

Modulhandbuch

M. A. Business Management (3-semesterig)

Version (2. Mai 2024)

Inhaltsverzeichnis

Studienverlaufsplan M. A. Business Management – General Management & Entrepreneurship	VI
Studienverlaufsplan M. A. Business Management – Stream Digital Supply Chain Management	VII
Studienverlaufsplan M. A. Business Management – Stream Human Resources & Project Management	VIII
Studienverlaufsplan M. A. Business Management – International Management & Sustainability	IX
M. A. Business Management – Stream General Management & Entrepreneurship	1
Modul 1 Strategisches Management	2
Modul 2 Wertorientierte Unternehmensführung	8
Modul 3 Kostenmanagement.....	11
Modul 4 Management-Fallstudien	15
Modul 5 Electives Advanced Accounting	20
Modul 5 Electives Quantitative Methoden.....	23
Modul 5 Electives Principles of Digital Supply Chain Management	26
Modul 5 Electives Marketing Management	30
Modul 5 Electives Steuermanagement I (VAT & Corporate Tax)	35
Modul 5 Electives Gesellschafts-und IT-Recht	38
Module 5 Electives Macroeconomics and Finance	41
Modul 5 Electives Finanzmanagement.....	44
Modul 5 Electives Aktuelles Thema.....	46
Modul 6 Entrepreneurship und Mergers & Acquisitions	48
Modul 7 Corporate Governance	52
Module 8 Corporate Sustainability.....	57
Module 9 - 10 Electives Competing in Global Markets.....	61
Module 9 - 10 Electives Human Resource Management.....	65

Module 9 - 10 Electives International Controlling.....	68
Module 9 - 10 Electives International Markets & Institutions.....	71
Modul 9 - 10 Electives Business Intelligence.....	76
Module 9 - 10 Electives International Taxation & International Accounting.....	79
Module 9 - 10 Supply Chain Process Improvements.....	83
Modul 9 - 10 Electives Aktuelles Thema.....	86
Thesis und Kolloquium.....	88
M. A. Business Management – Stream Digital Supply Chain Management.....	90
Modul 1 Strategisches Management.....	91
Modul 2 Principles of Digital Supply Chain Management.....	97
Modul 3 Supply Chain Planning unter Unsicherheit.....	101
Modul 4 Management-Fallstudien.....	105
Module 5 Electives Digital Transformation.....	110
Modul 5 Electives Marketing Management.....	113
Module 5 Electives Macroeconomics and Finance.....	118
Modul 5 Electives Fortgeschrittenes Geschäftsprozessmanagement.....	121
Module 5 Electives Cross-Cultural Management.....	124
Modul 5 Electives Mobile Business and Mobile Systems.....	128
Modul 5 Electives Aktuelles Thema.....	132
Module 6 Supply Chain Process Improvements.....	134
Modul 7 SCM Anwendungen.....	137
Module 8 Managing Global Business Projects.....	141
Modul 9 - 10 Electives ERP und SCE - Standardprogramme u. Erweiterungskonzepte.....	145
Module 9 - 10 Electives Corporate Sustainability.....	149
Modul 9 - 10 Electives Business Intelligence.....	153
Module 9 - 10 Electives Digital Skills.....	156
Module 9 - 10 Electives Quality Management and Standards.....	160
Modul 9 - 10 Electives Aktuelles Thema.....	165

Thesis und Kolloquium	167
M. A. Business Management – Stream Human Recourses & Project Management	169
Module 1 Leadership & Teams.....	170
Module 2 Cross-Cultural Management	173
Modul 3 Wertorientierte Unternehmensführung	177
Modul 4 Marketing Management	181
Modul 5 Strategisches Management	186
Module 5 Electives International Communication and Change Management	192
Modul 5 Electives Principles of Digital Supply Chain Management	196
Modul 5 Electives Kostenmanagement	200
Modul 5 Electives Supply Chain Planning unter Unsicherheit.....	204
Modul 5 Electives Management-Fallstudien	208
Modul 5 Electives Aktuelles Thema.....	213
Modul 6 Entrepreneurship und Mergers & Acquisitions	215
Module 7 Human Resource Management	219
Module 8 Managing Global Business Projects	222
Module 9 - 10 Electives Competing in Global Markets.....	226
Module 9 - 10 Electives Project Planning and Controlling.....	230
Module 9 - 10 Electives Corporate Sustainability.....	235
Module 9 - 10 Electives Quality Management and Standards.....	239
Module 9 - 10 Electives International Markets & Institutions.....	244
Module 9 - 10 Electives Self Management and Social Competencies	249
Modul 9 - 10 Electives Aktuelles Thema.....	253
Thesis und Kolloquium	255
M. A. Business Management – Stream International Management & Sustainability	257
Module 1 Macroeconomics and Finance	258
Module 2 Cross-Cultural Management	261
Modul 3 Principles of Digital Supply Chain Management.....	265

Modul 4 Marketing Management	269
Modul 5 Strategisches Management	274
Module 5 Electives Leadership & Teams	280
Modul 5 Electives Finanzmanagement.....	283
Modul 5 Electives Kostenmanagement	285
Modul 5 Electives Steuermanagement I (VAT & Corporate Tax)	289
Modul 5 Electives Supply Chain Planning unter Unsicherheit.....	292
Modul 5 Electives Aktuelles Thema.....	296
Module 6 Competing in Global Markets.....	298
Module 7 Corporate Sustainability.....	302
Module 8 International Controlling.....	306
Module 9 - 10 Electives Managing Global Business Projects	309
Module 9 - 10 Electives Human Resource Management.....	313
Modul 9 - 10 Electives Business Intelligence.....	316
Module 9 - 10 Electives International Markets & Institutions.....	319
Modul 9 - 10 Electives Entrepreneurship und Mergers & Acquisitions	324
Module 9 - 10 Supply Chain Process Improvements	328
Module 9 - 10 Electives International Taxation & International Accounting.....	331
Modul 9 - 10 Electives Aktuelles Thema.....	335
Thesis und Kolloquium	337

Studienverlaufsplan M. A. Business Management (dreisemestrig) – Stream General Management & Entrepreneurship

Modul	Prüfungsnummer	Modulbezeichnung	Form	Art	SWS	ECTS	Semester (SWS/ ECTS)					
							1		2		3	
							SWS	ECTS	SWS	ECTS	SWS	ECTS
1	98011	Strategisches Management	Sv	Pf	4	6	4	6				
2	98041	Wertorientierte Unternehmensführung	Sv	Pf	4	6	4	6				
3	98071	Kostenmanagement	Sv	Pf	4	6	4	6				
4	98091	Management-Fallstudien	Sv	Pf	4	6	4	6				
5	98200	Elective A		WPf	4	6	4	6				
6	98211	Entrepreneurship und Mergers & Acquisitions	Sv	Pf	4	6			4	6		
7	98241	Corporate Governance	Sv	Pf	4	6			4	6		
8	98271	Corporate Sustainability	Sv	Pf	4	6			4	6		
9	98400	Elective B		WPf	4	6			4	6		
10	98410	Elective C		WPf	4	6			4	6		
11	103	Thesis und Kolloquium		Pf		30						30
		Summe				90	20	30	20	30	0	30

Electives 1. Semester

Wahl von 1 aus 9 Modulen

Prüfungsnummer	Modulbezeichnung	Form	Art	SWS	ECTS
982001	Advanced Accounting	Sv	WPf	4	6
982004	Quantitative Methoden	Sv	WPf	4	6
982008	Principles of Digital Supply Chain Management	Sv	WPf	4	6
982005	Marketing Management	Sv	WPf	4	6
982013	Steuermanagement I (VAT & Corporate Tax)	Sv	WPf	4	6
982016	Gesellschafts- und IT-Recht	Sv	WPf	4	6
982009	Macroeconomics and Finance	Sv	WPf	4	6
982010	Finanzmanagement	Sv	WPf	4	6
982091	Aktuelles Thema*	Sv	WPf	4	6

Electives 2. Semester

Wahl von 2 aus 8 Modulen

Prüfungsnummer	Modulbezeichnung	Form	Art	SWS	ECTS
984001	Competing in Global Markets	Sv	WPf	4	6
984004	Human Resource Management	Sv	WPf	4	6
984007	International Controlling	Sv	WPf	4	6
984010	International Markets & Institutions	Sv	WPf	4	6
984009	Business Intelligence	Sv	WPf	4	6
984015	International Taxation & International Accounting	Sv	WPf	4	6
984012	Supply Chain Process Improvements	Sv	WPf	4	6
984091	Aktuelles Thema*	Sv	WPf	4	6

* Aktuelles Thema nur nach Bedarf/ aktuellem Anlass und mit unterschiedlichen Schwerpunkten. Das Angebot bedarf der vorherigen Planung durch die Studiengangsleitung in Abstimmung mit dem Dekanat.

Studienverlaufsplan M. A. Business Management (dreisemestrig) – Stream Digital Supply Chain Management

Modul	Prüfungsnummer	Modulbezeichnung	Form	Art	SWS	ECTS	Semester (SWS/ ECTS)					
							1		2		3	
							SWS	ECTS	SWS	ECTS	SWS	ECTS
1	98011	Strategisches Management	Sv	Pf	4	6	4	6				
2	98051	Principles of Digital Supply Chain Management	Sv	Pf	4	6	4	6				
3	98081	Supply Chain Planning unter Unsicherheit	Sv	Pf	4	6	4	6				
4	98091	Management-Fallstudien	Sv	Pf	4	6	4	6				
5	98200	Elective A		WPf	4	6	4	6				
6	98221	Supply Chain Process Improvements	Sv	Pf	4	6			4	6		
7	98251	SCM Anwendungen	Sv	Pf	4	6			4	6		
8	98291	Managing Global Business Projects	Sv	Pf	4	6			4	6		
9	98400	Elective B		WPf	4	6			4	6		
10	98410	Elective C		WPf	4	6			4	6		
11	103	Thesis und Kolloquium		Pf		30						30
		Summe				90	20	30	20	30	0	30

Electives 1. Semester

Wahl von 1 aus 7 Modulen

Prüfungsnummer	Modulbezeichnung	Form	Art	SWS	ECTS
982002	Digital Transformation	Sv	WPf	4	6
982005	Marketing Management	Sv	WPf	4	6
982009	Macroeconomics and Finance	Sv	WPf	4	6
982011	Fortgeschrittenes Geschäftsprozessmanagement	Sv	WPf	4	6
982014	Cross-Cultural Management	Sv	WPf	4	6
982018	Mobile Business and Mobile Systems	Sv	WPf	4	6
982091	Aktuelles Thema*	Sv	WPf	4	6

Electives 2. Semester

Wahl von 2 aus 6 Modulen

Prüfungsnummer	Modulbezeichnung	Form	Art	SWS	ECTS
984005	ERP und SCE - Standardprogramme u. Erweiterungskonzepte	Sv	WPf	4	6
984008	Corporate Sustainability	Sv	WPf	4	6
984009	Business Intelligence	Sv	WPf	4	6
984013	Digital Skills	Sv	WPf	4	6
984011	Quality Management and Standards	Sv	WPf	4	6
984091	Aktuelles Thema*	Sv	WPf	4	6

* Aktuelles Thema nur nach Bedarf/ aktuellem Anlass und mit unterschiedlichen Schwerpunkten. Das Angebot bedarf der vorherigen Planung durch die Studiengangsleitung in Abstimmung mit dem Dekanat.

Studienverlaufsplan M. A. Business Management (dreisemestrig) – Stream Human Resources & Project Management

Modul	Prüfungsnummer	Modulbezeichnung	Form	Art	SWS	ECTS	Semester (SWS/ ECTS)					
							1		2		3	
							SWS	ECTS	SWS	ECTS	SWS	ECTS
1	98021	Leadership & Teams	Sv	Pf	4	6	4	6				
2	98061	Cross-Cultural Management	Sv	Pf	4	6	4	6				
3	98041	Wertorientierte Unternehmensführung	Sv	Pf	4	6	4	6				
4	98101	Marketing Management	Sv	Pf	4	6	4	6				
5	98200	Elective A		WPf	4	6	4	6				
6	98211	Entrepreneurship und Mergers & Acquisitions	Sv	Pf	4	6			4	6		
7	98261	Human Resource Management	Sv	Pf	4	6			4	6		
8	98291	Managing Global Business Projects	Sv	Pf	4	6			4	6		
9	98400	Elective B		WPf	4	6			4	6		
10	98410	Elective C		WPf	4	6			4	6		
11	103	Thesis und Kolloquium		Pf		30						30
		Summe				90	20	30	20	30	0	30

Electives 1. Semester

Wahl von 1 aus 7 Modulen

Prüfungsnummer	Modulbezeichnung	Form	Art	SWS	ECTS
982003	Strategisches Management	Sv	WPf	4	6
982006	International Communication and Change Management	Sv	WPf	4	6
982008	Principles of Digital Supply Chain Management	Sv	WPf	4	6
982012	Kostenmanagement	Sv	WPf	4	6
982015	Supply Chain Planning unter Unsicherheit	Sv	WPf	4	6
982017	Management-Fallstudien	Sv	WPf	4	6
982091	Aktuelles Thema*	Sv	WPf	4	6

Electives 2. Semester

Wahl von 2 aus 7 Modulen

Prüfungsnummer	Modulbezeichnung	Form	Art	SWS	ECTS
984001	Competing in Global Markets	Sv	WPf	4	6
984006	Project Planning and Controlling	Sv	WPf	4	6
984008	Corporate Sustainability	Sv	WPf	4	6
984011	Quality Management and Standards	Sv	WPf	4	6
984010	International Markets & Institutions	Sv	WPf	4	6
984016	Self Management and Social Competencies	Sv	WPf	4	6
984091	Aktuelles Thema*	Sv	WPf	4	6

* Aktuelles Thema nur nach Bedarf/ aktuellem Anlass und mit unterschiedlichen Schwerpunkten. Das Angebot bedarf der vorherigen Planung durch die Studiengangsleitung in Abstimmung mit dem Dekanat.

Studienverlaufsplan M. A. Business Management (dreisemestrig) – Stream International Management and Sustainability

Modul	Prüfungsnummer	Modulbezeichnung	Form	Art	SWS	ECTS	Semester (SWS/ECTS)					
							1		2		3	
							SWS	ECTS	SWS	ECTS	SWS	ECTS
1	98031	Macroeconomics and Finance	Sv	Pf	4	6	4	6				
2	98061	Cross-Cultural Management	Sv	Pf	4	6	4	6				
3	98051	Principles of Digital Supply Chain Management	Sv	Pf	4	6	4	6				
4	98101	Marketing Management	Sv	Pf	4	6	4	6				
5	98200	Elective A		WPf	4	6	4	6				
6	98231	Competing in Global Markets	Sv	Pf	4	6			4	6		
7	98271	Corporate Sustainability	Sv	Pf	4	6			4	6		
8	98301	International Controlling	Sv	Pf	4	6			4	6		
9	98400	Elective B		WPf	4	6			4	6		
10	98410	Elective C		WPf	4	6			4	6		
11	103	Thesis und Kolloquium		Pf		30						30
		Summe				90	20	30	20	30	0	30

Electives 1. Semester

Wahl von 1 aus 7 Modulen

Prüfungsnummer	Modulbezeichnung	Form	Art	SWS	ECTS
982003	Strategisches Management	Sv	WPf	4	6
982007	Leadership & Teams	Sv	WPf	4	6
982010	Finanzmanagement	Sv	WPf	4	6
982012	Kostenmanagement	Sv	WPf	4	6
982013	Steuermanagement I (VAT & Corporate Tax)	Sv	WPf	4	6
982015	Supply Chain Planning unter Unsicherheit	Sv	WPf	4	6
982091	Aktuelles Thema*	Sv	WPf	4	6

Electives 2. Semester

Wahl von 2 aus 8 Modulen

Prüfungsnummer	Modulbezeichnung	Form	Art	SWS	ECTS
984003	Managing Global Business Projects	Sv	WPf	4	6
984004	Human Resource Management	Sv	WPf	4	6
984009	Business Intelligence	Sv	WPf	4	6
984010	International Markets & Institutions	Sv	WPf	4	6
984014	Entrepreneurship und Mergers & Acquisitions	Sv	WPf	4	6
984012	Supply Chain Process Improvements	Sv	WPf	4	6
984015	International Taxation & International Accounting	Sv	WPf	4	6
984091	Aktuelles Thema*	Sv	WPf	4	6

* Aktuelles Thema nur nach Bedarf/ aktuell em Anlass und mit unterschiedlichen Schwerpunkten. Das Angebot bedarf der vorherigen Planung durch die Studiengangsleitung in Abstimmung mit dem Dekanat.

M. A. Business Management – Stream General Management & Entrepreneurship

Modul 1 Strategisches Management					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
	1. Sem.	1 Sem.	6		
Art	Unterrichts- sprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Pflichtmodul/ Wahlpflicht- modul	Deutsch	Jährlich – SoSe	4		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontakt- stunden (h)	Selbst- studium (h)	Work- load (h)
	Strategisches Management	30 bis max. 45 Studierende	60	120	180
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	2.1 Fachkompetenz				
	2.1.1 Wissen				
	Die Studierenden				
	<ul style="list-style-type: none"> kennen die wichtigsten und bedeutendsten Methoden, Instrumente und Konzepte des Strategischen Managements und des Strategie-Entwicklungsprozesses, wenden Instrumente zur Analyse und Interpretation von qualitativen und quantitativen Daten an, wissen, wie ein Geschäftsplan aufgesetzt und in Entscheidungsgremien präsentiert und verteidigt wird. 				
	2.1.2 Fertigkeiten				
	Die Studierenden				
	<ul style="list-style-type: none"> können Entscheidungssituationen unter Einsatz fachspezifischer Instrumente analysieren und fachliche Empfehlungen zum anwendungsorientierten Prozess der Strategieentwicklung und -umsetzung geben, setzen qualitative und quantitative Management-Tools zur strategischen Analyse und Strategieentwicklung ein, können kritische Bereiche des Prozesses der Strategieentwicklung und -umsetzung identifizieren und lösen sind in der Lage auch mit strategischen Zielkonflikten umzugehen sowie Empfehlungen zum Umgang mit dieser Situation abzugeben. 				
	2.2 Personale Kompetenzen				
	2.2.1 Sozialkompetenz				
	Die Studierenden erwerben die Fertigkeit,				
	<ul style="list-style-type: none"> mit spezifischen Herausforderungen in Entscheidungssituationen und Konfliktsituationen im Bereich der Strategie- und Zielausrichtung umzugehen, Teams in den einzelnen Prozessschritten der Strategieentwicklung zu 				

	<p>begleiten und zu führen,</p> <ul style="list-style-type: none"> • relevante Informationen für diverse Stakeholder-Gruppen aufzubereiten und zu präsentieren. <p>2.2.2 Selbstständigkeit</p> <p>Die Studierenden können</p> <ul style="list-style-type: none"> • Strategieoptionen für spezifische Unternehmen in ausgewählten Märkten entwickeln, bewerten und umsetzen, • eigenständig Strategieentwicklungs- und Entscheidungsprozesse auch unter Beachtung von Unsicherheit / Ungewissheit und begrenzter Information entwickeln • Geschäftsmodelle kritisch hinterfragen und Möglichkeiten der Optimierung aufzeigen.
<p>3</p>	<p>Inhalte</p> <p>In diesem Modul werden anwendungsorientierte Instrumente, Methoden und Konzepte des Strategischen Managements thematisiert. Dabei stehen die Bezüge zu den Prozessphasen der Zielbildung, der Strategischen Analyse bestehend aus Unternehmens- und Umweltanalyse, Strategie-Wahl und -implementierung sowie der Strategischen Kontrolle im Mittelpunkt.</p> <p>Im Rahmen der Unternehmensanalyse werden beispielsweise die Ressourcenanalyse, das Kernkompetenzmanagement auf Basis des VRIO-Ansatzes und die Wertkettenanalyse basierend auf einer Kostenstrukturanalyse, eine vergleichende Wettbewerberanalyse anwendungsorientiert thematisiert, um daraus eine Stärken- und Schwächenanalyse abzuleiten.</p> <p>Die Umweltanalyse greift auf die globale Umweltanalyse (PESTEL-Analyse), die zu beachtenden Mega-Trends, das Stakeholder-Management, die Analyse Strategischer Gruppen und der Konkurrenten, die Branchenstrukturanalyse nach Porter, den Technologielebenszyklus u. a. zurück. Aus den Ergebnissen der Umweltanalyse werden dann Gelegenheiten und Bedrohungen festgehalten.</p> <p>Die Ergebniszusammenführung der Strategischen Analyse erfolgt im Rahmen einer fundierten SWOT-Matrix in der sowohl Ergebnisse der Stärken- und Schwächen- analyse sowie die Gelegenheiten und Bedrohungen aus der Umweltanalyse erfasst werden. Darauf aufbauend werden gezielt Strategien in der SWOT-Matrix abgeleitet und erfasst. Dabei werden diverse Instrumente der Managementlehre eingesetzt – bspw. Portfolio-Analysen (BCG-Portfolio u.a.), das Produktlebens-zykluskonzept, das Erfahrungskurvenkonzept, der Marketing-Mix, Ansätze zur gezielten Marktsegmentierung sowie die bedeutenden Möglichkeiten der Strategieklassifikationen (Wettbewerbsstrategien nach Porter,</p>

	<p>Wachstumsstrategien nach Ansoff) u.v.m.</p> <p>Weiterhin werden Aspekte der Strategie-Implementierung und der Strategischen Kontrolle sowie aktuelle Neuentwicklungen aus der Digitalisierung und dem Themenfeld der Künstlichen Intelligenz thematisiert.</p> <p>Eine besondere Beachtung findet die Erhaltung der unternehmerischen Aktions- und Reaktionsfähigkeit, um der steigenden Komplexität und der Ungewissheit / Unsicherheit besser begegnen zu können. Insofern werden die Anforderungen an modernes Strategisches Management und die Komplexitätshandhabung bspw. mit Hilfe von Steuerungssystemen (unternehmerisches Navigationssystem nach Malik) vermittelt.</p> <p>Der Anwendungs- und Praxisbezug wird durch</p> <ul style="list-style-type: none"> • ein Unternehmensplanspiel mit dezidierten Sonderaufgaben (Führung einer börsennotierten Aktiengesellschaft über mehrere Perioden mit dezidierten Sonderaufgaben wie bspw. Aufstellen und Verteidigen der strategischen und operativen Planung sowie Vorbereiten und Durchführen einer Hauptversammlung u. a.) und / oder • eine Hausarbeit/Präsentation zu den o.g. strategischen Themenfeldern hergestellt. <p>Diese Bausteine der Lehrveranstaltungen können in Gruppenarbeiten durchgeführt werden und erfordern dann entsprechende Anwesenheitspflichten der Studierenden.</p>
<p>4</p>	<p>Lehrformen</p> <p>Vorlesung / Seminaristische Veranstaltung inklusive:</p> <ul style="list-style-type: none"> • moderierte Praxisbeispiele und praxisorientierte Anwendungen • Gruppenarbeiten zum Unternehmensplanspiel mit Sonderaufgaben und / oder Hausarbeit/Präsentation (s.o.) • Ggf. Gastvorträge und Exkursionen
<p>5</p>	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: Anwesenheitspflicht während der Lehrveranstaltung bei Durchführung des Unternehmensplanspiel sowie seinen Sonderaufgaben und / oder bei entsprechenden Terminen zur Hausarbeit/Präsentation</p> <p>Inhaltlich: Grundlagenkenntnisse aus den Themenfeldern des Strategischen Managements und der Unternehmensführung (aus wirtschaftswissenschaftlichen Bachelor-Studiengängen)</p>
<p>6</p>	<p>Prüfungsformen</p> <p>Die Modulprüfung besteht ggf. aus einer oder mehreren nachfolgenden</p>

	<p>Leistungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Schriftliche Prüfung: (0% bis 100% Bewertungsanteil; Festlegung zu Beginn der LV) • Unternehmensplanspiel inkl. Sonderaufgaben und/oder Hausarbeit/Präsentation: (0% bis 100% Bewertungsanteil; Festlegung zu Beginn der LV)
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>In Summe muss in den o. g. Prüfungsteilen die erforderliche Mindestpunktzahl erreicht werden. Darüber hinaus ist bei der Durchführung des Unternehmens-planspiels und der diesbezüglichen Aufgaben die Anwesenheitspflicht während der entsprechenden Lehrveranstaltungen zu beachten.</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.A. Business Management</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): 6,7 % (6/60) x 67 (4-semesteriger Studiengang): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Johannes Hofnagel / Prof. Dr. Sabine Quarg</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Literatur:</p> <p>Bea, Franz X.; Haas, Jürgen: Strategisches Management, Konstanz, München 2017</p> <p>Büchler, Jan-Philipp: Strategie entwickeln, umsetzen und optimieren, Halbergmoos 2018</p> <p>Büchler, Jan-Philipp; Quarg, Sabine: Managementsimulation als korporativer Lernprozess zur Rationalitätssicherung. In: Planspiele – Erleben, was kommt. Bartschat, D.; Schwägele, S.; Trautwein, F.; Zürn, B. (Hrsg.), Books on Demand GmbH, Norderstedt 2014, ZMS-Schriftenreihe, Band 5, S. 33-68</p> <p>Dillerup, Ralf; Stoi, Roman: Unternehmensführung, München 2016</p> <p>Freter, Hermann: Markt- und Kundensegmentierung, Stuttgart, 2008</p> <p>Gausemeier, Jürgen; Plass, Christoph: Zukunftsorientierte Unternehmensgestaltung, 2014</p> <p>Göbel, Elisabeth: Unternehmensführung und Moral, Tübingen 2017</p> <p>Göbel, Elisabeth: Entscheidungstheorie, Stuttgart 2018</p>

Göbel, Elisabeth: Unternehmensethik - Grundlagen und praktische Umsetzung, Stuttgart 2017

Hirt, Michael: Die wichtigsten Strategietools für Manager - mehr Orientierung für den Unternehmenserfolg, München 2015

Hungenberg, Harald: Strategisches Management in Unternehmen, Wiesbaden 2014

Johnson, Gerry; Whittington, Richard; Scholes, Kevan; Angwin, Duncan; Regnér, Patrick: Strategisches Management, Halbergmoos 2018

Jung, Rüdiger, Heinzen, Mareike und Sabine Quarg: Allgemeine Managementlehre, Berlin 2018

Kahneman, Daniel: Thinking, fast and slow. London 2011

Kerth, Klaus; Asum, Heiko; Stich, Volker: Die besten Strategietools in der Praxis, München 2015

Macharzina, Klaus; Wolf, Joachim: Unternehmensführung, Wiesbaden 2015

Malik, Fredmund: Strategie, Frankfurt am Main, 2013

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

Müller-Stewens, Günter; Lechner, Christoph: Strategisches Management, Stuttgart 2016

Simon, Hermann: Strategie-Notstand. In: Manager Magazin 30. Jg. (2000) 7, S. 113-114

Schreyögg, Georg; Koch, Jochen: Grundlagen des Managements, Wiesbaden 2014

Schreyögg, Georg; Koch, Jochen; Steinmann, Horst: Grundlagen der Unternehmensführung, Wiesbaden 2013

Schwenker, Burkhard / Dauner-Lieb, Barbara: Gute Strategie: Der Ungewissheit offensiv begegnen Eine neue Agenda strategischer Führung. Ort 2017

Welge, Martin K.; Al-Laham, Andreas; Eulerich, Marc: Strategisches Management, Wiesbaden 2017

Unterlagen zum Unternehmensplanspiel

Fachzeitschriften und Datenbanken

Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis (BFuP)

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

Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung (ZfBF)

Harvard Business Manager

Harvard Business Review

M&A Review

WiSt – Wirtschaftswissenschaftliches Studium

Absatzwirtschaft
Beschaffung aktuell
Der Controller
Controlling
Datenbank Euromonitor
Datenbank Statista.com
MarketLine
u. a.

Modul 2 Wertorientierte Unternehmensführung					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
98041	1. Sem.	1 Sem.	6		
Art	Unterrichtssprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Pflichtmodul	Deutsch	Jährlich – SoSe	4		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontaktstunden (h)	Selbststudium (h)	Workload (h)
	Wertorientierte Unternehmensführung	45 Studierende	60	120	180
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	<p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen</p> <p>Die Studierenden kennen die zentrale Bedeutung des Unternehmenswertes für eine langfristig erfolgreiche Führung des Unternehmens sowie die Ziele und Prinzipien eines entsprechend angelegten Value based Management (Wertorientierte Unternehmensführung). Sie kennen das Spektrum wertsteigernder Strategien und Maßnahmen für das Unternehmen sowie die bei ihrer Erarbeitung und Umsetzung bedeutsamen Steuerungsgrößen und Methoden. Die Studierenden beziehen vor dem Hintergrund der Anforderungen der Share- und Stakeholder des Unternehmens das Unternehmenscontrolling umfassend in ihre Analyse- und Gestaltungshandlungen ein.</p> <p>2.1.2 Fertigkeiten</p> <p>Die Studierenden entwerfen und analysieren aufbauend auf den Zielen und Handlungsprinzipien der Wertorientierten Unternehmensführung umfassend angelegte wertsteigernde strategische Konzeptionen für das Unternehmen und erkennen problemorientiert die (sich gegebenenfalls im Zeitablauf wandelnden) Anforderungen und Konsequenzen für die verschiedenen Funktionsbereiche und Handlungsfelder des Unternehmens; in diesem Zusammenhang werden die Steuerungsgrößen und Methoden der Wertorientierten Unternehmensführung angemessen bezüglich ihrer Leistungsfähigkeit beurteilt und treffsicher zur Realisierung nachhaltig erfolgreicher Handlungskonzeptionen angewendet.</p> <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz</p> <p>Die Studierenden vertiefen ihre Kompetenzen im Bereich der Führung wie auch der Teamarbeit (insbesondere im Hinblick auf Kommunikations- und soziale Fähigkeiten). Sie erkennen die im Regelfall funktions- bzw. bereichsübergreifenden Konsequenzen der erfolgreichen Implementierung einer Wertorientierten Unternehmensführung im gesamten Unternehmen (oftmals im Rahmen einer Prinzipal-Agenten-Konstellation) und entwerfen auf Basis</p>				

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

	<p>Die Modulprüfung besteht aus mehreren Teilleistungen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Semesterbegleitende Teilleistung (50%) • Klausur (50%) (60 Minuten)
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Modulklausur sowie semesterbegleitende Prüfungsleistung</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.A. Business Management, M.Sc. FACT, M.Sc. FACT – Controlling & Digitalisierung</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4-semesteriger Studiengang): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Axel Faix</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Literatur:</p> <p>Büchler, J. P. (2014): Strategie entwickeln, umsetzen und optimieren. München/Hallbergmoos, 2014</p> <p>Coenenberg, A. G./Salfeld, R./Schultze, W. (2015): Wertorientierte Unternehmensführung, 3. Aufl., Stuttgart 2015.</p> <p>Copeland, T./Koller, T./Murrin, J. (1998): Unternehmenswert. Methoden und Strategien für eine wertorientierte Unternehmensführung, 3. Auflage, Frankfurt/Main 2002</p> <p>Faix, A. (2019): Auswahl von Verfahren zur Wertbestimmung. Beitrag zur Umsetzung einer Wertorientierten Unternehmensführung, Arbeitspapier, Dortmund 2019 (DOI: 10.13140/RG.2.2.34666.77764).</p> <p>Firk, S./Wolff, M. (2018): Wertorientierung kann sich lohnen, in: Controlling & Management Review, Heft 2, 2018, S. 52 – 56.</p> <p>Hahn D./Taylor, B. (2006): Strategische Unternehmensplanung – Strategische Unternehmensführung, 9. Aufl., Heidelberg, 2006</p> <p>Herter, R. N. (1994): Unternehmenswertorientiertes Management, München 1994</p> <p>Rappaport, A. (2006): Ten Ways to Create Shareholder Value, Harvard Business Review, Sept. 2006.</p> <p>Stern, J. M./Shiely, J. S./Ross, I. (2001): The EVA Challenge, New York u.a. 2001</p> <p>Stewart, G. B. (1999): The Quest for Value, 2. Aufl., New York, 1999</p>

Modul 3 Kostenmanagement					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
98071	1. Sem.	1 Sem.	6		
Art	Unterrichtssprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Pflichtmodul	Deutsch	Jährlich – SoSe	4		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontaktstunden (h)	Selbststudium (h)	Workload (h)
	Kostenmanagement	45 Studierende	60	120	180
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	<p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen</p> <p>Die Studierenden erkennen, dass Kostenmanagement auf die aktive und bewusste Gestaltung der Kosten- und Leistungsbeziehungen eines Unternehmens ausgerichtet ist. Sie sind sich dessen bewusst, dass das Kostenmanagement zentral in die Unternehmenssteuerung eingebunden ist. Die Studierenden ventilieren die grundlegenden Konzeptionselemente von Kostenrechnung und -management. Des Weiteren durchdringen sie die analytische Planung, Kontrolle und Beeinflussung in Kostenmanagementbereichen. Die Studierenden reflektieren das Kostenmanagement im systemischen Wissenschafts- wie Anwendungsbezug und kennen den aktuellen Stand der Forschung inkl. Ansatzpunkte für Forschungsbedarf bzw. Investitionsbedarf in der Praxis.</p> <p>2.1.2 Fertigkeiten</p> <p>Aus dem Verstehen der Zusammenhänge des Kostenmanagements entwickeln die Studierenden die Fähigkeit und die Fertigkeiten, Instrumente des Kostenmanagement sach- und fachgerecht einzusetzen. Methodisch können sie ausgewählte Problemstellungen korrekt mit fachspezifischen Verfahren bearbeiten und einer begründeten Lösung zuführen. Dabei ist es ihnen möglich, ihre rechnerischen Ergebnisse zu interpretieren, deren Aussagegehalt kritisch zu analysieren und in Summe den eigenen Stand selbstreflektierend zu verteidigen. Anhand ausgewählter Beispiele ist es den Studierenden möglich, einzelne Techniken mit einem beruflichen industriellen Umfeld sowie der Beratungspraxis in Verbindung zu bringen und innovative Potentiale kreativ aufzuzeigen.</p> <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz</p> <p>Die Studierenden entwickeln Teamkompetenzen, die durch Hausarbeiten inkl. Präsentationsaufgaben unterstützt werden.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die Studierenden können Aufgaben zielorientiert koordinieren und 				

	<p>bearbeiten.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sie vertiefen durch Anwendung gängige Methoden des wissenschaftlichen Arbeitens und erarbeiten sich ein fundiertes inhaltliches Fachwissen in einem aktuellen Thema im Kostenmanagement aus. • Sie können die Teamergebnisse in einem komplexen und anspruchsvollen Umfeld präsentieren, eigene Standpunkte vertreten und in verschiedenen Stakeholderperspektiven argumentieren. Dabei kommunizieren Sie fachlich fundiert, ggü. der Zielgruppe überzeugend und sind zugleich empathisch. <p>2.2.2 Selbstständigkeit</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die Studierenden können entsprechend ihrer persönlichen Fähigkeiten sich ein Thema selbstständig erschließen und in praktikable Arbeitsaufgaben strukturieren. Durch die eigenständige Herangehensweise bilden sie bewusste Schwerpunkte, die ihren Neigungen entsprechen, für die sie sich motivieren und eine Haltung einnehmen. • Sie haben die Fähigkeit wirtschaftliche Zusammenhänge verschiedener Fachfunktionen in der Verbindung zu Kostenmanagement- und Controllingaufgaben dezentral und zentral zu verstehen. • Sie sind in der Lage eigene Standpunkte und Haltungen ggü. bestehenden Theorien, Modellen und Erfahrungen abzuleiten und in kritischen Diskussion zu verteidigen.
<p>3</p>	<p>Inhalte</p> <p>Das Modul richtet sich inhaltlich auf den engen Zusammenhang zwischen der Abbildung betriebswirtschaftlich-kostenrechnerischer Fragestellungen zur Steuerung von Unternehmen durch Bezugsobjekte in einer Kostenrechnung und deren Ausgestaltung in einem Kostenmanagement.</p> <p>Die Lehrveranstaltung besteht aus einem stärker theoretisch ausgerichteten (ersten) Teil und einem stärker anwendungs-/umsetzungsbezogen ausgerichteten (zweiten) Teil, der sich organisatorisch den einzelnen Themenfeldern unmittelbar, z.B. durch Übungsphasen anschließt. Der Kern des zweiten Teils besteht in einem Forschungsseminar oder einem Projektseminar mit einem Praxispartner der Stadtgesellschaft zu moderne Themen des Kostenmanagements. Diese werden im Selbststudium, organisiert in Gruppenarbeiten, erschlossen und neben einer Hausarbeitsleistung in Präsentationsphasen gemeinsam mit dem Auditorium kritisch diskutiert.</p> <p><u>Kostenmanagement (SV mit intergrierter Übung)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Grundaussagen zum Kostenmanagement • Gemeinkosten- und Fixkostenmanagement • Prozesskostenmanagement • Prozesskostenmanagement • Projektkostenmanagement • Produktkostenmanagement

4	<p>Lehrformen</p> <p>Seminaristische Lehrveranstaltung unter interaktiver Einbeziehung der Studierenden. Entwicklung von theoretisch-pragmatischen Kostenmanagementinhalten mit integrierten Übungsaufgaben und begleitenden anwendungsbezogenen Fallstudien im Selbststudium. Durcharbeiten von ergänzenden Literaturstellen als Teil des Selbststudiums.</p> <p>Verstärkt wird der Praxisanteil des Moduls durch einen Gastvortrag und Digitalisierungs-Workshop eines renommierten Beratungsunternehmens der Stadtgesellschaft Dortmund.</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: keine</p> <p>Inhaltlich: Grundwissen zur Kosten- und Leistungsrechnung</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Klausur am Ende des Semesters (60 Minuten) (70 %) sowie eine semesterbegleitende Prüfungsleistung in Form einer Präsentation und Hausarbeit (30 %).
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Prüfung (Klausur sowie Semesterbegleitleistung.)</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.Sc. FACT, M.Sc. FACT – Controlling & Digitalisierung, M.A. Business Management</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4-semesteriger Studiengang): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. rer. pol. Marco Boehle</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Literatur:</p> <p>Coenenberg, A.G.; Fischer, T. M.; Günther, T.: Kostenrechnung und Kostenanalyse, 8. Aufl., Stuttgart 2012</p> <p>Fischer, T.; Möller, K.; Schutze, W.: Controlling - Grundlagen, Instrumente und Entwicklungsperspektiven, 2. Aufl., Stuttgart 2015</p> <p>Franz, K.-P.; Kajüter, P. (Hrsg.): Kostenmanagement. Wertsteigerung durch</p>

<p>systematische Kostensteuerung, 2. Aufl., Stuttgart 2002</p> <p>Friedl, B.: Kostenmanagement, Stuttgart 2009</p> <p>Haberstock, L.: Kostenrechnung II. (Grenz-)Plankostenrechnung mit Fragen, Aufgaben und Lösungen. Bearbeitet von Volker Breithecker, 10. Aufl., Berlin 2008</p> <p>Hözlwimmer, A.; Hahn, A. (2016): Produktkosten-Controlling mit SAP, 2., akt. und erw. Auflage, Bonn 2016</p> <p>Kajüter, P.: Proaktives Kostenmanagement. Konzeption und Realprofile, Wiesbaden 2000</p> <p>Weber, Jürgen; Schäfer, Utz: Einführung in das Controlling, 14. Aufl., Stuttgart 2015</p>

Modul 4 Management-Fallstudien					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
98091	1. Sem.	1 Sem.	6		
Art	Unterrichtssprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Pflichtmodul	Deutsch	Jährlich – SoSe	4		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontaktstunden (h)	Selbststudium (h)	Workload (h)
	Management-Fallstudien	30 bis max. 45 Studierende	60	120	180
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	<p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen</p> <p>Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • kennen den neusten Wissensstand zur Anwendung von Modellen und Denkansätzen des wissenschaftlichen Arbeitens im Allgemeinen und des strategischen Managements im Besonderen, • wenden Instrumente der Planung, Steuerung und Kontrolle von Unternehmen in einem realitätsnahen und fallstudienbasierten Kontext an, • reflektieren aktuelle Managementmethoden und -modelle kritisch und erfahren kontextabhängig deren Nutzen sowie Grenzen abhängig von wissenschaftstheoretischen Positionen, • kennen die Methoden wissenschaftlicher Forschung sowie empirischer Forschung als deren Bestandteil und können empirische Daten erheben, strukturiert aufbereiten und systematisch analysieren, • wissen qualitative Informationen und quantitative Daten zu interpretieren sowie geeignete und schlüssige Empfehlungen abzuleiten. <p>2.1.2 Fertigkeiten</p> <p>Die Studierenden können</p> <ul style="list-style-type: none"> • mit komplexen und mehrdeutigen Entscheidungssituationen umgehen, • vielschichtige Problemstellungen in relevante Teilprobleme zerlegen, • unstrukturierte Informationen systematisch aufbereiten, • unvollständige Informationen durch fundierte Recherchearbeiten sowie logisch begründbare Annahmen ergänzen, • Zielkonflikte analysieren und ausgewogene Entscheidungen treffen, • die Standards wissenschaftlichen Arbeitens mit Bezug auf eine klar definierte Frage-/Aufgabenstellung anzuwenden • anspruchsvolle quantitative Instrumente/Hilfsmittel zur Datenanalyse in Abhängigkeit spezifischer Rahmenbedingungen anwenden. 				

	<p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz</p> <p>Die Studierenden erwerben die Fertigkeit</p> <ul style="list-style-type: none"> • arbeitsteilig und ergebnisorientiert in Teams zu arbeiten und zu kooperieren, • Zwischenberichte und Ergebnisse professionell zu präsentieren, • kritische Lösungsansätze zu diskutieren und weiter zu optimieren, • Entscheidungen bei unvollständigen Informationen zu treffen und verteidigen. <p>2.2.2 Selbstständigkeit</p> <p>Die Studierenden können</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arbeits- oder Studienkontexte beherrschen und transformieren, die komplex und unvorhersehbar sind und einen neuen strategischen Ansatz erfordern, • operative und strategische Herausforderungen eines Unternehmens eigenständig reflektieren, • sicher mit den funktionspezifischen Sichtweisen im Spannungsfeld betrieblicher Entscheidungen umgehen und situationsspezifisch geeignete Instrumente für das Management auswählen und einsetzen.
<p>3</p>	<p>Inhalte</p> <p>Im Mittelpunkt des Moduls steht die anwendungsorientierte Forschung unter Beachtung der üblichen Standards und Aspekte des wissenschaftlichen Arbeitens. Die Fallstudienmethode ermöglicht eine kontextbezogene Aufbereitung und Diskussion mehrdeutiger Entscheidungssituationen im konkreten Unternehmenskontext. Bei der Bearbeitung werden die Teilnehmer an einer Fallstudienbearbeitung mit komplexen Problemen konfrontiert und müssen eine Lösung unter Berücksichtigung vielfältiger Perspektiven und Zielkonflikte erarbeiten.</p> <p>Fallstudien bieten insbesondere für die Managementaus- und -fortbildung einen hervorragenden Ansatz zum Transfer impliziten und expliziten Wissens. Diesem Zweck dienen individuell angefertigte und auf ein Unternehmen oder eine Branche zugeschnittene Fallstudien/Untersuchungen, die auf einer empirischen Erhebung mit qualitativen und/oder quantitativen Verfahren im betrachteten Unternehmen basieren.</p> <p>Neben der eigenständigen Ausarbeitung und Lösung von Fallstudien und Studienprojekten sollen die Kenntnisse im Bereich des empirischen und wissenschaftlichen Arbeitens vertieft werden. Die Studien/Projekte sollen schriftlich in Einzel- und/oder Gruppenarbeit bearbeitet werden, um die Gelegenheit zu bekommen, eine interaktive und praktische Handhabung mit verschiedenen Themen kennenzulernen. Zudem werden ausgearbeitete Ergebnisse präsentiert und diskutiert. Abgerundet wird die Veranstaltung ggf. mit Exkursionen und Gastvorträgen, um ein umfassendes praxisnahes Bild zu vermitteln.</p>

4	<p>Lehrformen</p> <p>Vorlesung / Seminaristische Veranstaltung inklusive:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Moderierte Fallstudiendiskussionen - Gruppenarbeiten und Studienprojekte sowie empirische Analysen - ggf. Gastvorträge und Exkursion
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: keine</p> <p>Inhaltlich: Grundlagenkenntnisse aus den Themenfeldern des Strategischen Managements und der Unternehmensführung (aus wirtschaftswissenschaftlichen Bachelor-Studiengängen)</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Die Modulprüfung besteht aus mehreren Teilleistungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Schriftliche Prüfung (0% bis 100% Bewertungsanteil; Festlegung zu Beginn der LV) • Fallstudie / Hausarbeit / Präsentation / o. ä. (0% bis 100% Bewertungsanteil; Festlegung zu Beginn der LV)
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>In Summe muss in den o. g. Prüfungsteilen die erforderliche Mindestpunktzahl erreicht werden.</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.A. Business Management</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4-semesteriger Studiengang): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Sabine Quarg / Prof. Dr. Hofnagel</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Ausgewählte Fallstudien zu aktuellen Fragestellungen stellen neben den Basiskenntnissen zum wissenschaftlichen Arbeiten und einer anwendungsorientierten Forschung die Grundlagen für dieses Modul dar. Fallstudien werden von renommierten Anbietern, z. B. Harvard Business School, CASEM, CASE CENTRE (ECCH) bezogen und in die Lehrveranstaltung in geeigneter Form eingebunden.</p> <p>Literatur zur Forschungsmethodik und zum wissenschaftlichen Arbeiten</p>

- Ellet, W.: Das Fallstudien-Handbuch der Harvard Business School Press. Business-Cases entwickeln und erfolgreich auswerten. Bern 2008
- Esselborn-Krumbiegel, Helga: Richtig wissenschaftlich schreiben. Paderborn 2010
- Göbel, Fabian: Case Study Approach. In: Schwaiger, Manfred und Anton Meyer (Hrsg.): Theorien und Methoden der Betriebswirtschaft. München 2009, S. 359-376
- Heister, Werner und Dagmar Weßler-Poßberg: Studieren mit Erfolg: Wissenschaftliches Arbeiten. Stuttgart 2011
- Helfrich, Hede: Wissenschaftstheorie für Betriebswirtschaftler. Wiesbaden 2016
- Kahneman, Daniel: Thinking, fast and slow. London 2011
- Karmasin, Matthias und Rainer Ribing: Die Gestaltung wissenschaftlicher Arbeiten. Wien 2006
- Kirsch, Werner; David Seidl und Dominik van Aaken: Betriebswirtschaftliche Forschung. Stuttgart 2007
- Knyphausen-Aufseß, Dodo zu: Theorie der strategischen Unternehmensführung: State of the art und neue Perspektiven. Wiesbaden 1995.
- Kornmeier, Martin: Wissenschaftlich schreiben leicht gemacht für Bachelor, Master und Dissertation. 8. Auflage. Bern, Stuttgart, Wien 2018
- Kornmeier, Martin: Wissenschaftstheorie und wissenschaftliches Arbeiten. Eine Einführung für Wirtschaftswissenschaftler. Heidelberg 2007
- Meyer, Anton und Ursula Raffelt: Qualitative Forschung: Zwischen Wissenschaft und Kunst. In: Schwaiger, Manfred und Anton Meyer (Hrsg.): Theorien und Methoden der Betriebswirtschaft. München 2009, S. 317-338
- Molinsky, Andrew: 3 Fähigkeiten, die jeder Manager im 21. Jahrhundert braucht. In: Harvard Business Manager 34. Jg. (2012), H. 5, S. 92-98
- Schwaiger, Manfred und Anton Meyer (Hrsg.): Theorien und Methoden der Betriebswirtschaft. München 2009
- Schwaiger, Manfred und Lorenz Zimmermann: Quantitative Forschung: Ein Überblick. In: Schwaiger, Manfred und Anton Meyer (Hrsg.): Theorien und Methoden der Betriebswirtschaft. München 2009, S. 419-437
- Theissen, Manuel R.: Wissenschaftliches Arbeiten. Erfolgreich bei Bachelor- und Masterarbeit. 17. Auflage, München 2017
- Vester, Frederic: Die Kunst vernetzt zu denken. Ideen und Werkzeuge für einen neuen Umgang mit Komplexität. Ein Bericht an den Club of Rome. München 1999
- Vester, Frederic: Unsere Welt – ein vernetztes System. München 1983
- Literatur zur Managementlehre**
- Bea, Franz X. und Jürgen Haas: Strategisches Management. 9. überarb. Aufl., Konstanz, München 2017
- Büchler, Jan-Philipp: Strategie entwickeln, umsetzen und optimieren. Halbergmoos 2018
- Büchler, Jan-Philipp und Sabine Quarg: Managementsimulation als korporativer Lernprozess zur Rationalitätssicherung. In: Planspiele – Erleben, was kommt. Bartschat, D.; Schwägele, S.; Trautwein, F.; Zürn, B. (Hrsg.), Books on Demand GmbH, Norderstedt 2014, ZMS-Schriftenreihe, Band 5, S. 33-68
- Dillerup, Ralf und Roman Stoi: Unternehmensführung. 5. Aufl., München 2016

- Freter, Hermann: Markt- und Kundensegmentierung. 2. Aufl., Stuttgart, 2008
Göbel, Elisabeth: Unternehmensführung und Moral. 2. Aufl., Tübingen 2017
Göbel, Elisabeth: Entscheidungstheorie. 2. Aufl., Stuttgart 2018
Göbel, Elisabeth: Unternehmensethik. Grundlagen und praktische Umsetzung. 5. Aufl., Stuttgart 2017
Hungenberg, Harald: Strategisches Management in Unternehmen. Ziele-Prozesse-Verfahren. 8. Aufl. Wiesbaden 2014
Jung, Rüdiger, Heinzen, Mareike und Sabine Quarg: Allgemeine Managementlehre. 7. Aufl., Berlin 2018
Macharzina, Klaus und Joachim Wolf: Unternehmensführung. 9. Auflage, Wiesbaden 2015
Malik, Fredmund: Strategie. 2. Aufl., Frankfurt am Main 2013
Müller-Stewens, Günter: Das Strategische Management als Disziplin – Meilensteine und Perspektiven seiner Entwicklung. In: Die Unternehmung 70. Jg. (2016) 4, S. 322-343
Müller-Stewens, Günter und Christoph Lechner: Strategisches Management. 5. Aufl., Stuttgart 2016
Schreyögg, Georg und Jochen Koch: Grundlagen des Managements. 3. Auflage, Wiesbaden 2014
Schreyögg, Georg, Koch, Jochen und Horst Steinmann: Grundlagen der Unternehmensführung. Funktionen, Fallstudien. 7. Auflage, Wiesbaden 2013
Welge, Martin K.; Al-Laham, Andreas und Marc Eulerich: Strategisches Management. Grundlagen – Prozess – Implementierung. 7., überarb. und erw. Auflage, Wiesbaden 2017

Fachzeitschriften und Datenbanken

- Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis (BFuP)
Journal of Business Economics (JBE) (bis 2012 Zeitschrift für Betriebswirtschaft (ZfB))
Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung (ZfBF)
Harvard Business Manager
Harvard Business Review
M&A Review
WiSt – Wirtschaftswissenschaftliches Studium
Absatzwirtschaft
Beschaffung aktuell
Der Controller
Controlling
Datenbank Euromonitor
Datenbank Statista.com
u. a.

Modul 5 Electives Advanced Accounting					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
982001	r 1. Sem.	1 Sem.	6		
Art	Unterrichtssprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Wahlpflicht-modul	Deutsch	Jährlich – SoSe	4		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontaktstunden (h)	Selbststudium (h)	Workload (h)
	Advanced Accounting	45 Studierende	60	120	180
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	<p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen</p> <p>Die Studierenden verfügen nach Abschluss des Moduls über fundierte Kenntnisse der Rechnungslegung nach IFRS und HGB. Sie können die Unterschiede zwischen den Rechnungslegungsstandards (HGB und IFRS) kritisch beurteilen und auf Basis unterschiedlicher bilanztheoretischer Konzepte analysieren.</p> <p>2.1.2 Fertigkeiten</p> <p>Die Studierenden lösen eigenständig und im Team auch anspruchsvolle Probleme der nationalen- und internationalen Rechnungslegung auf Basis von Gesetzestexten/Originalstandards und Fachliteratur. Fachliche Ausarbeitungen werden erarbeitet und im Plenum diskutiert. Darüber hinaus erkennen die Studierenden die Möglichkeiten der Beeinflussung von Jahresabschlüssen durch Bilanzpolitik.</p> <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz</p> <p>Die Studierenden entwickeln ein Gespür für unterschiedliche Bilanzierungsansätze sowie die sich daraus ergebende variierende Darstellung des Unternehmens für Unternehmensexterne. Sie erkennen die jeweilige Motivation von Entscheidungsträgern in Unternehmen für einzelne bilanzpolitische Maßnahmen sowie der bilanzpolitischen Strategie.</p> <p>2.2.2 Selbstständigkeit</p> <p>Die Studierenden erlernen, selbständig die Auswirkungen unterschiedlicher Bilanzansätze – basierend auf den Rechnungslegungsstandards HGB und IFRS – zu ermitteln und zu deuten.</p>				
3	Inhalte				

	Zur Angleichung der Kenntnisse der Kursteilnehmer werden zunächst die Grundlagen der Rechnungslegung nach IFRS im Vergleich zur Rechnungslegung nach HGB erarbeitet. Darauf Bezug nehmend werden wesentliche theoretische Grundlagen der externen Rechnungslegung vorgestellt. Auf dieser Basis beschäftigen sich die Studierenden mit Einzelfragen der externen Rechnungslegung nach HGB und nach IFRS, z. B. mit der Bilanzierung des Eigenkapitals oder der Erstellung einer Kapitalflussrechnung als Teil des Abschlusses.
4	Lehrformen Seminaristischer Unterricht, Gruppenarbeiten
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: keine Inhaltlich: Gute Grundkenntnisse der Rechnungslegung nach HGB
6	Prüfungsformen Die Modulprüfung besteht aus mehreren Teilleistungen <ul style="list-style-type: none"> • Semesterbegleitende Teilleistung (50 %) • Klausur (50%) (60 Minuten)
7	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestandene Prüfung
8	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) M.Sc. FACT, M.Sc. FACT – Controlling & Digitalisierung, M.A. Business Management
9	Stellenwert der Note für die Endnote (3-semesteriger Studiengang): 6,7 % (6/60) x 67 (4-semesteriger Studiengang): 3,35 % (6/120) x 67
10	Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende Prof. Dr. Armin Klinkenberg; Prof. Dr. Karin Breidenbach
11	Sonstige Informationen Literatur: Zur Wiederholung der Grundlagen der Rechnungslegung nach HGB: Breidenbach, Karin / Währisch, Michael: Buchhaltung und Jahresabschluss, De Gruyter Zur Veranstaltung:

Coenenberg, Adolf G. / Haller, Axel / Schultze, Wolfgang: Jahresabschluss und Jahresabschlussanalyse, Schäffer-Poeschel Verlag
Heuser, Paul J. / Theile, Carsten: IFRS-Handbuch, Verlag Dr. Otto Schmidt KG
Pellens, Bernhard / Fülbier, Rolf Uwe / Gassen, Joachim: Internationale Rechnungslegung, Schäffer-Poeschel Verlag
Tanski, Joachim S., Rechnungslegung und Bilanztheorie, Oldenbourg
HGB-Kommentare
IFRS-Kommentare
Fachzeitschriftenbeiträge

Modul 5 Electives Quantitative Methoden					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
982004	r 1. Sem.	1 Sem.	6		
Art	Unterrichtssprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Wahlpflichtmodul	Deutsch	Jährlich – SoSe	4		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontaktstunden (h)	Selbststudium (h)	Workload (h)
	Quantitative Methoden	45 Studierende	60	120	180
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	<p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen</p> <ul style="list-style-type: none"> Die Studierenden verfügen über ein breites und integriertes Wissen der multivariaten Analysemethoden/Ökonometrie/Data Science einschl. der mathematischen Grundlagen und praktischen Anwendungen. Die Studierenden kennen für eine Vielzahl quantitativer, wirtschaftlicher Fragestellungen Modellansätze aus obengenannten Bereichen. <p>2.1.2 Fertigkeiten</p> <ul style="list-style-type: none"> Die Studierenden beherrschen das fortgeschrittene quantitative Instrumentarium der multivariaten Analysemethoden/Ökonometrie/Data Science. Sie können diesen Methodenapparat auf quantitative, wirtschaftliche Fragestellungen anwenden. Sie können die relevante Software (z.B. Excel, SPSS, R, Python) zur Lösung solcher Probleme einsetzen. Sie sind in der Lage, die Ergebnisse in den entsprechenden wirtschaftlichen Kontext einzubetten. <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz</p> <ul style="list-style-type: none"> Die Studierenden entwickeln Teamkompetenzen durch die gemeinsame Bearbeitung von Aufgaben und Fallstudien am PC. Die Studierenden können ihre Lösungen in einer ergebnis- und anwendungsorientierten Art zielgruppenadäquat präsentieren. <p>2.2.2 Selbstständigkeit</p> <ul style="list-style-type: none"> Die Studierenden können mit komplexen Arbeits- und Studienkontexten selbstständig umgehen und diese anforderungsgerecht gestalten. Sie können eigenständig komplexe Sachverhalte in Gruppen- oder Einzelarbeit erschließen. Sie haben die Fähigkeit, die Relevanz statistischer Problemstellungen in einem 				

	wirtschaftlichen Kontext zu beurteilen und eigenständig Lösungskonzepte zu erarbeiten.
3	<p>Inhalte</p> <ul style="list-style-type: none"> • Multivariate Analysemethoden/Ökonometrie/Data Science multivariate lineare Regressionsanalyse (inkl. Dummy-Variablen), Varianzanalyse, Diskriminanzanalyse, Kontingenzanalyse (z.B. CHAID-Analyse), Clusteranalyse, Faktorenanalyse, Zeitreihenanalyse • DV-Übungen zu den Multivariaten Analysemethoden/zur Ökonometrie und Data Science Bearbeitung von Übungsaufgaben und Fallstudien am PC mit z.B. Excel, SPSS, R, Python
4	<p>Lehrformen</p> <p>seminaristischer Unterricht, Fallstudien</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: -</p> <p>Inhaltlich: wirtschaftsmathematische und -statistische Kenntnisse aus dem Bachelorstudium</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Semesterabschließende Klausur (100%) (60 Minuten)</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Prüfung</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.Sc. FACT, M.Sc. FACT – Controlling & Digitalisierung, M.A. Business Management</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): $6,7 \% (6/60) \times 67$</p> <p>(4-semesteriger Studiengang): $3,35 \% (6/120) \times 67$</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Hubert Bornhorn</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Literatur:</p> <p>Auer, B.; Rottmann, H.: Statistik und Ökonometrie für Wirtschaftswissenschaftler, 3.</p>

Aufl., Heidelberg (Springer), 2014

Backhaus, K.; Erichson, B.; Plinke, W.; Weiber, R.: Multivariate Analysemethoden, 15. Aufl., Heidelberg (Springer), 2018

Backhaus, K.; Erichson, B.; Weiber, R.: Fortgeschrittene Multivariate Analysemethoden, 3. Aufl., Heidelberg (Springer), 2015

Bühl, A.: SPSS: Einführung in die moderne Datenanalyse ab SPSS 25, 16. Aufl., München (Pearson), 2018

Field, A.; Miles, J.; Field, Z.: Discovering Statistics Using R, London (SAGE Publications), 2012

Grus, J.: Einführung in Data Science: Grundprinzipien der Datenanalyse mit Python, Sebastopol (O'Reilly), 2016

Gujarati, D.: Econometrics by Example, 2. Aufl., London (Macmillan Education), 2014

Hochstädter, D.; Kaiser, U.: Varianz- und Kovarianzanalyse, Frankfurt a. M. (Verlag Harri Deutsch), 1988

Kabacoff, R.: R in Action: Data Analysis and Graphics with R, 2nd edition, Shelter Island (Manning Publications), 2015

Rudolf, M.; Müller, J.: Multivariate Verfahren, 2. Aufl., Göttingen (Hogrefe), 2012

Schlittgen, R.: Angewandte Zeitreihenanalyse mit R, 3. Aufl., Berlin (De Gruyter Oldenbourg), 2015

Steinhausen, D.; Langer K.: Clusteranalyse, Berlin (Walter de Gruyter), 1977

Modul 5 Electives Principles of Digital Supply Chain Management					
Code Number 982008		Semester Sem. 1	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6	
Type of lecture Elective		Language of instruction English	Frequency Annually –ST	Semester hours per week 4	
1	Course Title a) Digitalization in Supply Chain Operations b) Digitalization in Supply Chain Design and Planning	Planned Group Size 45 students	Contact hours (h) 60	Self-study (h) 120	Total workload (h) 180
2	Learning Outcomes / Competencies 2.1 Professional Competencies 2.1.1 Knowledge The students know and understand <ul style="list-style-type: none"> • the relevance of supply chain management • the core aspects, concepts, main characteristics, and principles of supply chain management and logistics • the development and phases of digitalization in supply chains • the vision, chances and underlying concepts of a fully digitalized supply chain • key technologies and principles behind digitization in supply chain management • the changing role, function and application of information systems in supply chains • models for stepwise digitization and assessment of maturity of digitization • the necessity of change management to achieve and manage digital supply chains 2.1.2 Skills The students are able to <ul style="list-style-type: none"> • explain the fundamentals of supply chain management • explain scenarios of digitalized processes in supply chains • illustrate stakeholders and explain their roles in the digitization process of supply chains • illustrate explain the relevance, chances, risks and challenges for supply chains resulting from digitization • identify and analyze the effects of digitization on logistics processes and the supply chain in given scenarios or use cases • assess the benefits, critical success factors as well as risks and limits of digitized processes in supply chains in given scenarios or use cases • assess the suitability and maturity of core, maturing, emerging technologies for digitization in supply chain management and logistics by 				

	<p>application of given models on scenarios and use cases</p> <ul style="list-style-type: none"> • assess the impact of digitization on risk management, supplier management and sustainability in supply chains • recommend tools for digital supply chain management according to needs of companies in scenarios and use cases • derive recommendations for required capabilities and skills of employees <p>2.2 Personal Competencies 2.2.1 Social Competencies The Students</p> <ul style="list-style-type: none"> • develop an attitude towards digitization in supply chain management • achieve effectiveness and efficiency in analyzing and assessing the effects of digitization and suitability and maturity of technologies for given use cases • can handle complexities while working in groups • are able to present and prudently defend team results in a complex and demanding environment • develop team competencies among the members <p>2.2.2 Autonomy The Students</p> <ul style="list-style-type: none"> • can manage and transform work or study contexts that are complex and require new strategic approaches. • can reflect operational challenges of a company in the background of digitization. • work out independent projects and ideas
<p>3</p>	<p>Content</p> <p>Introduction to Supply Chain Management</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objectives, principles and perspectives of supply chain management • The role of logistics and supplier management in supply chain management • Challenges and need for collaboration <p>Digitalization in Supply Chain Operations</p> <ul style="list-style-type: none"> • Material Flow Processes and Technologies in Supply Chain Operations • Mechanization and Automation • Digitalization, Internet of Things, Industrie 4.0 • Digital Transformation and Maturity • Use Cases and Case Studies <p>Digitalization in Supply Chain Design and Planning</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supply chain strategies • Methods for network design • Inventory planning • Information systems • Centralized and decentralized information management

4	<p>Teaching and Training Methods</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lectures introducing concepts, methods and tools as well as practitioners' best practices • Group work to practice concepts and methods, to develop skills and to work on case studies • Home work to add individual contributions • Presentations to communicate results in oral and written form
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: none</p> <p>Knowledge and Competencies: Fundamental knowledge of supply chain management, logistics and supplier management is recommended</p>
6	<p>Assessment</p> <p>75% written examination at the end of the course (60 minutes)</p> <p>25% contributions and continuous assessment within the course (homework, group work, presentations, case studies)</p>
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Successful completion of examination, presentation (individual / group)</p>
8	<p>Module used in other programs</p> <p>M.A. Business Management</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>(3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr.-Ing. Katja Klingebiel, Prof. Dr.-Ing. Jan Cirullies</p>
11	<p>Literature</p> <p>Arnold, D.; Isermann, H.; Kuhn, A.: Handbuch Logistik, 3. Auflage, Springer Verlag, Berlin, 2008.</p> <p>Batran, A.; Erben, A.; Schulz, R.; Sperl, F.: Procurement 4.0 – A survival guide in a digital, disruptive world, 1st Edition, Campus Verlag, Frankfurt, 2017.</p> <p>Bowersox, D.; Closs, D.; Cooper, M. B.: Supply Chain Logistics Management, 5th Edition, McGraw-Hill, New York, 2020.</p> <p>Chopra, S.; Meindl, P.: Supply Chain Management – Strategy, Planning And</p>

Operation, 6th Edition, Pearson, Halbergmoss, 2016.

Grant, D.B.: Logistics Management, Pearson, Halbergmoss, 2012.

Kagermann, H.; Anderl, R.; Gausemeier, J.; Schuh, G.; Wahlster, W.: Industrie 4.0 in a Global Context – Strategies for Cooperating with International Partners (acatech STUDY), Herbert Utz Verlag, Munich, 2016.

Kuhn, A.; Hellingrath, B.: Supply Chain Management. Optimierte Zusammenarbeit in der Wertschöpfungskette. Springer, Berlin/Heidelberg, 2002.

Manners-Bell, J.; Lyon, K.: The Logistics and Supply Chain Innovation Handbook – Disruptive Technologies and New Business Models, 1st Edition, Kogan Page Ltd., London, 2019.

O'Brien, J.: Supplier Relationship Management – Unlocking the Value in Your Supply Base, 2nd Edition, Kogan Page Ltd., London, 2018.

Parlings, M.; Cirullies, J.; Klingebiel, K.: A literature-based state of the art review on the identification and classification of supply chain design tasks. In: Disruptive supply network models in future industrial systems. Configuring for resilience and sustainability: 17th Cambridge International Manufacturing Symposium. Institute for Manufacturing, Cambridge, 2013.

Pfohl, H.-C.: Logistiksysteme – Betriebswirtschaftliche Grundlagen, 9. Auflage, Springer Verlag, Berlin/Heidelberg, 2018.

Schuh, G.; Anderl, R.; Gausemeier, J.; Hompel, M. ten; Wahlster, W: Industrie 4.0 Maturity Index – Managing the Digital Transformation of Companies (acatech STUDY), Herbert Utz Verlag, Munich, 2017.

Simchi-Levi, D.; Kaminsky, P.; Simchi-Levi, E.: Designing and Managing the Supply Chain – Concepts, Strategies and Case studies, 4th Edition, McGraw Hill, New York, 2009.

Vogel-Heuser, B.; Bauernhansl, T.; Hompel, M. ten (Hg.): Handbuch Industrie 4.0., 2. erweiterte und bearbeitete Auflage, Springer Vieweg (Springer Reference Technik);), Berlin, 2014, 2017.

Wagner, R. M. (Hg.): Industrie 4.0 für die Praxis – Mit realen Fallbeispielen aus mittelständischen Unternehmen und vielen umsetzbaren Tipps, Springer Gabler, Wiesbaden, 2018.

Winkelhake, U.: The Digital Transformation of the Automotive Industry – Catalysts, Roadmap, Practice, Springer International Publishing, Cham, 2018.

Modul 5 Electives Marketing Management					
Modulnummer 982005	Semester 1. Sem.	Dauer 1 Sem.	ECTS-Leistungspunkte 6		
Art Wahlpflicht- modul	Unterrichts- sprache Deutsch	Häufigkeit des Angebots Jährlich – SoSe	Kontaktzeiten (SWS) 4		
1	Lehrveranstaltung a) Vorlesung Marketing Management b) Übung Marketing Management	Geplante Gruppen-größe 45 Studierende	Kontakt- stunden (h) 60	Selbst- studium (h) 120	Workload (h) 180
2	<p>Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen</p> <p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen</p> <p>Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • überblicken die Bedeutung von digitalen Plattformen und Medien für das Marketing und kennen die aktuellen Entwicklungen und Trends • verstehen die Komplexität und Dynamik der digitalen Unternehmensumwelt und können diese mittels ausgewählter Verfahren analysieren und bewerten • besitzen vertiefte Kenntnisse über Struktur und Erlösmechanismen digitaler Geschäftsmodelle • kennen und verstehen den Prozess und die Kernelemente der Entwicklung einer digitalen Marketingstrategie • können die Elemente des traditionellen Marketing-Mix auf den digitalen Kontext anwenden und adaptieren • verstehen, welche neuen Formen der Kundenansprache sich aus digitalen Plattformen und Medien für das Relationship Marketing ergeben • kennen Funktionsweise und Potenzial von Künstlicher Intelligenz (KI) und Big Data und können die damit einhergehenden zentralen (datenschutz-)rechtlichen und ethischen Aspekte beurteilen • wissen, wie KPIs und Instrumente zur Messung der Effektivität digitaler Marketingmaßnahmen eingesetzt und bewertet werden <p>Darüber hinaus wenden die Studierenden das in der Vorlesung erworbene Wissen im Rahmen eines begleitenden Projektseminars auf Fragestellungen des digitalen Marketing Managements eines realen oder virtuellen Unternehmens an. Dabei bedienen sie sich sowohl der erlernten Konzepte, Modelle und Instrumente als auch verschiedener wissenschaftlicher Forschungsmethoden.</p> <p>2.1.2 Fertigkeiten</p>				

	<p>Die Studierenden können</p> <ul style="list-style-type: none"> • die Grundlagen des digitalen Marketings erläutern • die Bedeutung der Digitalisierung für das Marketing Management und damit einhergehende Möglichkeiten und Herausforderungen für Unternehmen selbstständig beurteilen und reflektieren • den Einsatz unterschiedlicher Marketinginstrumente in Abhängigkeit von der digitalen Marketingstrategie bewerten sowie geeignete Instrumente auswählen und erfolgreich einsetzen • erlernte Konzepte und Methoden des digitalen Marketing Managements auf reale Use Cases anwenden • sich wissenschaftlicher Erkenntnisse sowie qualitativer und quantitativer Forschungsmethoden bedienen, um Problemstellungen des digitalen Marketings aus der Unternehmenspraxis zu analysieren und zu bewerten • vorliegende Informationen und gewonnene Erkenntnisse strukturiert aufbereiten, in konkrete Handlungsempfehlungen überführen und zielgruppengerecht präsentieren <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz</p> <p>Die Studierenden erwerben die Fertigkeit</p> <ul style="list-style-type: none"> • arbeitsteilig und ergebnisorientiert an komplexen Fragestellungen des digitalen Marketings in Gruppen zu arbeiten • unterschiedliche Sichtweisen und Standpunkte in einen Entscheidungsprozess einzubeziehen und mit resultierenden Trade-offs sowie Ziel- und Meinungskonflikten umzugehen • Ergebnisse professionell und fachlich fundiert in einem anspruchsvollen Umfeld zu präsentieren und zu verteidigen • Lösungsansätze und Handlungsempfehlungen anderer Teams kritisch zu bewerten, zu diskutieren und durch angemessenes und sachliches Feedback gemeinsam weiterzuentwickeln <p>2.2.2 Selbstständigkeit</p> <p>Die Studenten können</p> <ul style="list-style-type: none"> • eigene Standpunkte und Haltungen gegenüber Modellen und Konzepten einnehmen und in Diskussionen verteidigen • erworbenes Wissen eigenständig und lösungsorientiert auf reale Use Cases anwenden • Wissenschaftliche Forschungsarbeiten und -methoden nutzen, um spezifische Problemstellungen realer Unternehmen eigen-verantwortlich zu analysieren, zu bewerten und fundierte Handlungsempfehlungen abzuleiten
<p>3</p>	<p>Inhalte</p> <p>Die Digitalisierung verändert das Konsum- und Kaufverhalten grundlegend: Konsumenten sind durch digitale Plattformen wie Google, Facebook oder Amazon eng miteinander vernetzt und besser über Produkte und Dienstleistungen informiert als je zuvor. Durch Smartphones und Online-Shops verändern sich traditionelle Einkaufsgewohnheiten. Gleichzeitig entstehen für Unternehmen durch</p>

	<p>neue digitale Touchpoints und Kommunikations-kanäle sowie durch die Verfügbarkeit umfassender Kundendaten neue Möglichkeiten einer individuellen und zielgerichteten Kundenansprache. Eine Anpassung bzw. Erweiterung des klassischen Marketings hin zu einem digitalen Marketing Management ist daher zentral für den Markterfolg von Unternehmen in der heutigen digitalen Welt.</p> <p>Die Veranstaltung gibt einen umfassenden und anwendungsorientierten Überblick über die Instrumente, Methoden und Konzepte des digitalen Marketing Managements. Dabei werden sowohl traditionelle Marketingmodelle auf den digitalen Kontext angewendet, als auch neue Modelle, Konzepte und Instrumente behandelt. Konkret werden die folgenden Themenschwerpunkte abgedeckt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grundlagen des digitalen Marketing Managements: Begrifflichkeiten, Bedeutung und Trends • Besonderheiten der digitalen Mikro- und Makroumwelt • digitale Geschäfts- und Erlösmodelle • Kernelemente und Entwicklungsprozess einer digitalen Marketing-strategie • digitale Produktpolitik: Innovationsmanagement, digitale Produktgestaltung und digitales Markenmanagement • digitale Preispolitik: Besonderheiten der Bepreisung digitaler Produkte, innovative Preismodelle und -strategien • digitale Vertriebspolitik: digitale Absatzkanäle, Absatzmittler und Vertriebssysteme • digitale Kommunikationspolitik I: Suchmaschinenmarketing, Affiliate Marketing und Display Advertising • digitale Kommunikationspolitik II: Social Media Marketing, Virales Marketing und Influencer Marketing • Online Relationship Marketing I: Permission-Marketing und Loyalitätsprogramme • Online Relationship Marketing II: Personalisierung und Targeting mittels KI und Big Data • Monitoring und Performance Optimierung digitaler Kanäle
<p>4</p>	<p>Lehrformen</p> <p>In der Vorlesung werden verschiedene Lehrformen eingesetzt, um den Studierenden eine ganzheitliche und anwendungsorientierte Perspektive auf das digitale Marketing Management zu vermitteln:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vorlesung / seminaristischer Unterricht zur Vermittlung von Fach- und Methodenwissen, inkl. Best Practices aus der Unternehmenspraxis (z.B. in Form von Gastvorträgen) • Selbststudium der begleitenden Pflichtlektüre zur Vertiefung der gelernten Inhalte (insb. Aufsätze aus wissenschaftlichen Fachzeitschriften) • Lösung von Case Studies zur Anwendung und Überprüfung des erlernten Wissens • Bearbeitung konkreter Problemstellungen des digitalen Marketing Managements eines realen oder virtuellen Unternehmens in Gruppen mit anschließender Präsentation der Ergebnisse in schriftlicher und mündlicher

	Form
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: keine</p> <p>Inhaltlich: keine</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Die Modulprüfung besteht aus mehreren Teilleistungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Klausur 50% (90 Minuten) • semesterbegleitende Teilleistung: 50%
7	<p>Voraussetzung für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Prüfung</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.A. Business Management, M.Sc. Wirtschaftsinformatik</p>
8	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4-semesteriger Studiengang): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Lena Klimke</p>
11	<p>Literatur</p> <p><i>Basisliteratur</i></p> <p>Chaffey, Dave; Ellis-Chadwick, Fiona (2019). Digital marketing: Strategy, implementation and practice. Pearson Education Limited.</p> <p>Heinemann, Gerrit (2020). Der neue Online-Handel: Geschäftsmodelle, Geschäftssysteme und Benchmarks im E-Commerce. Springer-Verlag.</p> <p>Kollmann, Tobias (2020). Digital Marketing: Grundlagen der Absatzpolitik in der Digitalen Wirtschaft. Verlag W. Kohlhammer.</p> <p>Kotler, Philip; Kartajaya, Hermawan; Setiawan, Iwan (2017). Marketing 4.0: Moving from traditional to digital. John Wiley & Sons, Inc.</p> <p>Meffert, Heribert; Burmann, Christoph; Kirchgeorg, Manfred, Eisenbeiß, Maik (2019). Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung, Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele. SpringerGabler.</p> <p>Tuten, Tracy L. (2020). Principles of Marketing for a Digital Age. SAGE Publications Limited.</p> <p><i>Weiterführende Literatur (Auswahl)</i></p> <p>Dinner, Isaac M., Heerde van, Harald J.; Neslin, Scott A. (2014). Driving online</p>

and offline sales: The cross-channel effects of traditional, online display and paid search advertising, in: Journal of Marketing Research, 51. Jg., Nr. 5, S. 527-545.

Erevelles, Sunil; Fukawa, Nobuyuki; Swayne, Linda (2016). Big Data consumer analytics and the transformation of marketing, in: Journal of Business Research, 69. Jg., S. 897-904.

Kannan, P.K.; Kopalle, Praveen K. (2001). Dynamic pricing on the Internet: Importance and implications for consumer behavior, in: International Journal of Electronic Commerce, 5. Jg., S. 63-83.

Palmatier, Robert W.; Stern, Louis W.; El-Ansary, Adel I. (2016). Marketing channel strategy: An omni-channel approach. Routledge.

Palmatier, Robert W.; Steinhoff, Lena (2019). Relationship marketing in the digital age. Routledge.

Reto, Felix; Rauschnabel, Philipp A.; Hinsch, Chris (2017). Elements of strategic social media marketing: A holistic framework, in: Journal of Business Research, 70 Jg.; S. 118-126.

Modul 5 Electives Steuermanagement I (VAT & Corporate Tax)					
Modulnummer 982013		Studiensemester 1. Sem.		Dauer 1 Sem.	
ECTS-Leistungspunkte 6		Art Wahlpflicht- modul		Unterrichts- sprache Deutsch	
Häufigkeit des Angebots Jährlich – SoSe		Kontaktzeit (SWS) 4			
1	Lehrveranstaltung a) Umsatzsteuer b) Körperschaftsteuer	Geplante Gruppengröße 45 Studierende	Kontakt- stunden (h) a) 30 b) 30	Selbst- studium (h) a)60 b)60	Workload (h) a) 90 b) 90
2	<p>Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen</p> <p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen</p> <p>Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • besitzen vertiefte Kenntnisse des nationalen und internationalen Umsatzsteuerrechts • kennen und verstehen die grundlegende steuerartenübergreifende Besteuerung von Kapitalgesellschaften und ihren Gesellschaftern • verfügen über ein fundiertes Wissen hinsichtlich der Wirkung von Steuern auf unternehmerische Entscheidungen <p>2.1.2 Fertigkeiten</p> <p>Die Studierenden können</p> <ul style="list-style-type: none"> • die Systematik der Umsatzsteuer und der direkten Steuern bei Kapitalgesellschaften aufzeigen • konkrete steuerliche Problemstellungen im Zusammenhang mit der Umsatzsteuer und der Körperschaftsteuer lösen • steuerlich relevante Sachverhalte beurteilen und aus betriebswirtschaftlicher Sicht steueroptimal gestalten <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz</p> <p>Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • entwickeln Teamkompetenzen, die durch Partner- und Gruppenarbeit während der Vorlesung unterstützt werden • können ihre Teamergebnisse umsichtig in einem komplexen und anspruchsvollen Umfeld präsentieren und verteidigen • üben sich in dem Erwerb einer sachlich fundierten Diskussionskultur <p>2.2.2 Selbstständigkeit</p> <p>Die Studierenden sind in der Lage</p>				

	<ul style="list-style-type: none"> • eigenverantwortlich mit den Gesetzestexten, den Verwaltungsanweisungen, der Rechtsprechung sowie der Fachliteratur umzugehen • erworbene Konzepte auf neue Problemstellungen anzuwenden und diese eigenständig zu lösen
3	<p>Inhalte</p> <p>a) Umsatzsteuer</p> <ul style="list-style-type: none"> • Unternehmereigenschaft • Steuerobjekt bei innerstaatlichen Leistungen: steuerbarer Umsatz • Besteuerung grenzüberschreitender Lieferungen und Dienstleistungen • Steuerbefreiungen • Geschäftsveräußerung im Ganzen • Umsatzsteuer im Konzern und Holdinggesellschaften • Vorsteuerabzug und Vorsteuerberechtigung • Umsatzsteuer-Compliance <p>b) Besteuerung der Kapitalgesellschaften</p> <ul style="list-style-type: none"> • Besteuerung von Gesellschaft und Gesellschafter • Gesellschafterfremdfinanzierung • Behandlung von Verlusten der Kapitalgesellschaft (insbesondere beim Gesellschafterwechsel) • Körperschaftsteuerliche und gewerbsteuerliche Organschaft
4	<p>Lehrformen</p> <p>Seminaristische Vorlesung, ergänzt durch Gruppenarbeiten.</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: keine</p> <p>Inhaltlich: Solide Kenntnisse entsprechend einer 4 SWS Grundlagenveranstaltung aus dem Bachelor (z.B. der VL „Steuern“ im Bachelor Betriebswirtschaft)</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Klausur am Ende des Semesters (90 Minuten)</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Modulklausur</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.Sc. FACT, M.Sc. FACT – Controlling & Digitalisierung, M.A. Business Management</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p>

	<p>(3-semesteriger Studiengang): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4-semesteriger Studiengang): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Petra Oesterwinter, Prof. Dr. Joachim Eggers</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Literatur:</p> <p><u>Jeweils aktuellste Auflage:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Englisch in Tipke/Lang, Steuerrecht, § 17 • Meissner/Neuser: Umsatzsteuer • Niehus/Wilke: Die Besteuerung der Kapitalgesellschaft • Dötsch/Alber u.a.: Körperschaftsteuer

Modul 5 Electives Gesellschafts-und IT-Recht					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
982016	1. Sem.	1 Sem.	6		
Art	Unterrichtssprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Wahlpflicht-modul	Deutsch	Jährlich – SoSe	4		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontaktstunden (h)	Selbststudium (h)	Workload (h)
	a) Grundlagen des IT-Rechts b) Anwendungsfälle beim Einsatz von IT	45 Studierende	60	120	180
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	<p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>Die Studierenden werden in die Lage versetzt, die Erscheinungsformen der modernen Wirtschaft im Bereich des Einsatzes von IT-Lösungen rechtlich einzuordnen und zu den herkömmlichen Instrumenten des Gesellschaftsrechts in Beziehung zu setzen.</p> <p>2.1.1 Wissen</p> <ul style="list-style-type: none"> Die Studierenden kennen bereits aus dem Bachelorstudium die Grundlagen gesellschaftsrechtlicher Fallgestaltungen und ihre Anwendungsbereiche aus der Praxis. Hierauf aufbauend können die Studierenden anhand konkreter Fallgestaltungen erkennen, worin die Unterschiede zu den herkömmlichen Praxisbeispielen bestehen, wenn IT-Anwendungen zum Einsatz kommen. Die Studierenden sind in der Lage, anhand der vorgestellten Praxisbeispiele die erworbenen Kenntnisse im Zivilrecht und insbesondere im Gesellschaftsrecht einzusetzen, um tragfähige juristische Lösungsansätze zu gewinnen. Hierzu erarbeiten sich die Studierenden die Begrifflichkeiten im Bereich des Datenschutzrechts, des Immaterialgüterschutzes und der spezifischen Bereichsausnahmen im TMG und TKG. <p>2.1.2 Fertigkeiten</p> <ul style="list-style-type: none"> Die Studierenden können in der Praxis erkennen, in welchen Sachverhalten mit IT-Bezug bestimmte Probleme vorkommen, die nicht mit dem herkömmlichen Instrumentarium des Zivilrechts, speziell des Gesellschaftsrechts, gelöst werden können. Die Studierenden können anhand der erlernten Fallkonstellationen diese auf neue Erscheinungen im Bereich der IT-Verwendung in der Praxis anwenden und zu tragfähigen juristischen Lösungsansätzen kommen. Die Studierenden können anhand der technischen Probleme in einem praxisrelevanten Fall erkennen, für welche Bereiche das Recht noch keine Lösungen bereithält und welche Ansätze hier vertreten werden können. <p>2.2 Personale Kompetenzen</p>				

	<p>2.2.1 Sozialkompetenz</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die Studierenden bauen ihre Kompetenzen in der Erarbeitung von Falllösungen durch Teamarbeit aus, um durch gemeinsame Bearbeitung von Fällen unterschiedliche Lösungsansätze zu erarbeiten. Bei technischen Fragestellungen erlernen die Studierenden, wo man sich welche Art von Unterstützung holen muss und wie die Zusammenarbeit verschiedener Disziplinen auszusehen hat. • Die Studierenden können Lösungsansätze, die in Teamarbeit geschaffen wurden, ergebnisorientiert vorstellen und dabei die Ergebnisse so präsentieren, dass auch Laien diese umsetzen können. <p>2.2.2 Selbstständigkeit</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die Studierenden können auch mit komplexen Rechtsfragen selbständig umgehen und diese überzeugend lösen. • Die Studierenden können erkennen, wie IT-Problemstellungen sich in der Praxis auswirken und wie diese juristisch zu bearbeiten sind. • Die Studierenden können selbständig erfassen, welche Entwicklungen in der Zukunft womöglich zu neuen juristischen Fragestellungen führen könnten.
<p>3</p>	<p>Inhalte</p> <p>Der Kurs orientiert sich an den Problemfeldern, die allgemein als die wichtigsten Fragestellungen des Einsatzes von IT in der betrieblichen Praxis angesehen werden. Hierzu werden aktuelle Fälle herangezogen und zukünftige Entwicklungen beachtet.</p> <p><u>Grundlagen des IT-Rechts:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Grundbegriffe des IT-Rechts wie Lizenzrechte, Datenschutzrecht, Urheberrechtsschutz, Leistungsschutzrechte, vertragstypische Leistungen bei der Softwareerstellung, Schutz von Maschinendaten und Datenbankschutz • Ausgewählte Anwendungsfälle und typische Rechtsfragen <p><u>Anwendungsfälle beim Einsatz von IT:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Rechtliche Beurteilung von Softwareüberlassungsverträge • Urheberrechtliche Fragestellungen bei Softwareverträgen und „Big Data“ • Datenschutzrechtliche Probleme nach der DSGVO und dem BDSG • Schutz von „Maschinendaten“ und Geschäftsgeheimnissen • Rechtsprobleme bei dem Einsatz von Künstlicher Intelligenz (KI)
<p>4</p>	<p>Lehrformen</p> <p>Seminaristische Veranstaltung mit praxisrelevanten Fallübungen</p>
<p>5</p>	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: keine</p> <p>Inhaltlich: keine</p>

6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Die Modulprüfung besteht aus</p> <ul style="list-style-type: none"> • Klausur (100 %) (90 Minuten)
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Prüfung</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.Sc. FACT, M.Sc. FACT – Controlling & Digitalisierung, M.A. Business Management</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4-semesteriger Studiengang): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Michael Bohne</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Literatur:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aktuelle Textausgaben des BGB, UrhG, MarkenG, TMG, DSGVO, BDSG • Wandtke (Hrsg.), Medienrecht, Band 5: IT-Recht, 3. Aufl. 2014 • Redeker, IT-Recht, 6. Aufl. 2016 • Becker, Rechtliche Grundlagen und IT-Recht, 1. Aufl. 2018 • Hoeren, Skript Internetrecht, abrufbar unter: https://www.itm.nrw/wp-content/uploads/Skript-IT-Recht-Stand-Oktober-2019.pdf - ständig aktualisiert

Module 5 Electives Macroeconomics and Finance					
Code Number 982009	Semester Sem. 1	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6		
Type of lecture Elective	Language of instruction English	Frequency Annually –ST	Semester hours per week 4		
1	Course Title Macroeconomics and Finance	Planned Group Size 45 students	Contact hours (h) 60	Self-study (h) 120	Total workload (h) 180
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge The Students can</p> <ul style="list-style-type: none"> describe and evaluate international environments faced by investors, apply the latest state of knowledge regarding the application of practical empirical models for asset allocation, interpret qualitative and quantitative data and present appropriate and coherent recommendations based on this. <p>2.1.2 Skills The Students can</p> <ul style="list-style-type: none"> detect and identify risk on international markets based on macroeconomic analysis use data techniques to analyse market risks and outlooks apply sophisticated quantitative tools for data analysis in different economic settings <p>2.2 Personal Competencies</p> <p>2.2.1 Social Competencies The Students can</p> <ul style="list-style-type: none"> lead and coordinate teams in a results-oriented fashion, present and prudently defend team results in a complex and demanding environment, improve cooperation among human resource in projects and organizations based upon appropriate policies and strategies <p>2.2.2 Autonomy The Students can</p> <ul style="list-style-type: none"> work out independent projects and ideas and can do what is necessary to carry out a sustainable management initiative. 				
3	<p>Content</p> <p>The course is aimed to take the perspective of an international investor operating on international capital markets. The perspective follows a “Top-Down” approach.</p>				

	<p>Therefore in the first part macroeconomic models are presented. These serve as a basis to describe and evaluate the conditions on international capital markets. In the second part practical projection and portfolio approaches are being presented. Based on these prerequisites international asset pricing techniques are developed.</p> <p>Topics include</p> <ul style="list-style-type: none"> • Macroeconomic environment of capital markets • International linkages between markets and economies • Bond markets • Stock markets • International currency markets • Diversification/International portfolio selection • Projection of asset returns • Practical models for asset allocation • Examples of statistical models applied in asset allocation • Examples of current comments and analysis of capital markets <p>The course aims both to familiarise students with influential papers and current research, and to promote new research ideas in the area.</p>
4	<p>Teaching and Training Methods</p> <p>Lectures incl. practitioners' best practices, Case studies, (Short) presentations, Results-oriented presentations in oral and written form</p>
5	<p>Prerequisites for Admissio</p> <p>Formal: -</p> <p>Knowledge and Competencies: Statistics, Macroeconomics, Theory of capital markets/Investment Theory</p>
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> • written exam (50%) • presentation based on article (50%)
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Successful completion of examination (individual / group)</p>
8	<p>Module used in other programs</p> <p>M.Sc. FACT, M.Sc. FACT – Controlling & Digitalisierung, M.A. Business Management</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>(3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Module Leader</p>

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

Modul 5 Electives Finanzmanagement					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
982010	1. Sem.	1 Sem.	6		
Art	Unterrichtssprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Wahlpflichtmodul	Deutsch	Jährlich – SoSe	4		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontaktstunden (h)	Selbststudium (h)	Workload (h)
	Finanzmanagement	45 Studierende	60	120	180
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	<p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen Die Studierenden beherrschen die kapitalmarkttheoretischen Modelle zur Bestimmung der Cost of Capital. Sie verstehen die Wirkungszusammenhänge zwischen den Investitionsentscheidungen, den Finanzierungsentscheidungen, den Cost of Capital und dem Firm Value.</p> <p>2.1.2 Fertigkeiten</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erkennen des Zusammenhanges zwischen Risiko und Rendite • Beurteilung von Investitionsprojekten vor dem Hintergrund risikoadäquater Kapitalkosten • Identifizierung spezifischer Vor- und Nachteile von Finanzierungsstrukturen • Ableitung einer optimalen Projektfinanzierung unter Berücksichtigung von Steuern und Insolvenzkosten • Anwendung spezifischer Methoden der Projektbewertung <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Selbstständigkeit</p> <ul style="list-style-type: none"> • Selbstständiges Lösen einer praxisorientierten Fallstudie 				
3	Inhalte				
	<p>Refresher zu den Grundlagen Investition- und Finanzierung (Homework)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grundprinzipien im Corporate Finance • Risk and Return • Cost of Capital (levered and unlevered Firm) • Firm Value and Leverage • Project Valuation • Fallstudien zu Investitions- und Finanzierungsentscheidungen von IT-Unternehmen 				

4	<p>Lehrformen</p> <p>Für die Lehrveranstaltung kommen gezielt die Lehrformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vorlesung mit begleitender Übung • Die Vorlesung wird in Interaktion mit den Studierenden durchgeführt mit Tafelanschrieb und Projektion <p>zum Einsatz.</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: -</p> <p>Inhaltlich: -</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Klausur (60 Minuten) (75%) • sowie eine semesterbegleitende Prüfungsleistung (25%)
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Modulklausur sowie erfolgreiches Referat</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.Sc. FACT, M.Sc. FACT – Controlling & Digitalisierung, M.A. Business Management, M.Sc. Wirtschaftsinformatik</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): $6,7 \% (6/60) \times 67$</p> <p>(4-semesteriger Studiengang): $3,35 \% (6/120) \times 67$</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Hermann Schulte-Mattler</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Literatur:</p> <p>Hillier, D. u.a. (2013): Corporate Finance, 2nd European Edition, New York (McGraw-Hill)</p>

Modul 5 Electives Aktuelles Thema					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
982091	1. Sem.	1 Sem.	6		
Art	Unterrichtssprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Wahlpflichtmodul	-	SoSe	4		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontaktstunden (h)	Selbststudium (h)	Workload (h)
	Aktuelles Thema	45 Studierende	60	120	180
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	<p>Hintergrund: Dieses Wahlpflichtmodul soll der Studiengangsleitung in Abstimmung mit dem Dekanat ermöglichen, zu aktuellen Themen, die z. B. auf Gesetzesänderungen, Technologieentwicklungen oder wirtschaftlichen Situationen („Krise“) beruhen, spezielle und i. d. R. einmalige WPM-Angebote zu genehmigen. Solche flexiblen Angebote wurden von einigen Fachgruppen gewünscht und lassen sich auch fachgruppenübergreifend denken (z. B. BWL+VWL oder BWL + Recht). Auch das Angebot eines Wahlpflichtmoduls über die Teilnahme an der Ruhr Master School (RMS) kann als „aktuelles Thema“ bereitgestellt werden.</p> <p>Die Studierenden kennen den Kontext und die grundlegenden Theorien zu dem „aktuellen Thema“, entwickeln Lösungsmöglichkeiten für die „neuartige“ Problematik und üben dabei auch innovative Forschungsmethoden, selbständiges Lernen, Gruppenarbeit und Präsentationen.</p>				
3	Inhalte				
	<p>Die Inhalte und die Form (seminaristisch oder im Block) der Veranstaltungen sind von den anbietenden Dozenten rechtzeitig zu konkretisieren und in einer ankündigenden Modulbeschreibung bekannt zu machen.</p>				
4	Lehrformen				
	<p>Powerpoint-unterstützte dialogorientierte Veranstaltungen mit praktischen Beispielen.</p> <p>Begleitende Pflichtlektüre von angegebenen Quellen sowie selbständige Recherchen zu aktuellen Themen und praktischen Problemen bzw. Anwendungen.</p> <p>Gruppenarbeit, moderierte Diskussion, „learning by doing“, Selbständiges Erarbeiten von Referaten, Präsentation von Referaten und Gruppenergebnissen unter zeitlichen Restriktionen.</p> <p>Es ist empfehlenswert, externe Experten zu Vorträgen einzuladen oder als Lehrbeauftragte an den Veranstaltungen zu beteiligen.</p>				
5	Teilnahmevoraussetzungen				

	<p>Formal: Keine Inhaltlich: Sind jeweils von den Dozenten vorzugeben</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Klausur am Ende des Semesters sowie ggf. eine semesterbegleitende Prüfungsleistung</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Modulklausur sowie erfolgreiche semesterbegleitende Seminarleistung</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.Sc. FACT, M.Sc. FACT – Controlling & Digitalisierung</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): $6,7 \% (6/60) \times 67$</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Studiengangsleitung in Abstimmung mit dem Dekanat des Fachbereichs (delegiert Modulauftrag im Einzelfall).</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Veranstaltung muss von der Studiengangsleitung in Abstimmung mit dem Dekanat genehmigt werden!</p>

Modul 6 Entrepreneurship und Mergers & Acquisitions					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
98211	2. Sem.	1 Sem.	6		
Art	Unterrichtssprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Pflichtmodul	Deutsch	Jährlich – WiSe	4		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontaktstunden (h)	Selbststudium (h)	Workload (h)
	Entrepreneurship und Mergers & Acquisitions (M&A)	38 Studierende	60	120	180
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	<p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen</p> <p>Die Studierenden verstehen den Startupzyklus sowie die wesentlichen dabei zum Einsatz kommenden Startup-Managementtechniken. Der Fokus liegt auf Tools für digitale Geschäftsmodelle. Mögliche Themen umfassen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geschäftsmodelle/Produkte entwerfen, entwickeln und verifizieren • Lean-Startup Management Techniken • Produkte digital vermarkten • Geschäft international skalieren • Wachstum finanzieren • Geschäftsplanung • Startups bewerten • Exit für Gründer und Investoren erreichen • Gründung und Führung einer Kapitalgesellschaft <p>Darüber hinaus verfügen die Studierende über Kenntnisse zur erfolgreichen Planung und Durchführung von M&A-Transaktionen. Im Mittelpunkt stehen dabei Kompetenzen in folgenden Themenbereichen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organisation und Ablaufsteuerung eines M&A-Projekts • Unternehmensbewertung • Due Diligence • Erfolgsfaktoren einer M&A-Transaktion • Post-Merger-Management <p>2.1.2 Fertigkeiten</p> <p>Die Studierenden können wesentliche Startup-Managementtechniken auf echte Geschäftsideen anwenden und Ihre Ergebnisse Feedback-orientiert zur Diskussion stellen.</p> <p>Die Studierenden sind in der Lage im Rahmen von M&A-Projekten aktiv mitzuarbeiten und können diese fachlich mitgestalten. Dies reicht von der fundierten Vorbereitung eines M&A-Deals über die Durchführung bis hin zum</p>				

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

	<p>Management</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erfolgsfaktoren einer M&A-Transaktion
4	<p>Lehrformen</p> <p>Vorlesung / Seminaristische Veranstaltung.</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: -</p> <p>Inhaltlich: -</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>0 bis 100 % schriftliche Prüfung (60-120 Minuten) und ggf. 0 bis 100 % Gruppenarbeit (Hausarbeiten/Präsentationen) 0 bis 20 % mündliche Beteiligung bei geblockten Veranstaltungsterminen</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Regelmäßige und aktive Teilnahme an den Lehrveranstaltungen sowie Bestehen der Prüfung/en.</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.A. Business Management, M.Sc. FACT, M.Sc. FACT – Controlling & Digitalisierung</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): 6,7 % (6/60) x 67 (4-semesteriger Studiengang): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Johannes R. Hofnagel (Mergers & Acquisitions), Prof. Dr. Fabian Dittrich (Entrepreneurship)</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Literatur Entrepreneurship:</p> <p>Alemany, L.: Valuation of New Ventures, in Alemany, L.; Andreoli, J. (Hersg.): Entrepreneurial Finance, Cambridge 2018</p> <p>Ballwieser, W.; Hachmeister, D.: Unternehmensbewertung: Prozess, Methoden und Probleme, Stuttgart 2013</p> <p>Blank, S.; The Four Steps to the Epiphany, Pescadero CA 2013</p> <p>Dittrich, F.: Bestimmungsfaktoren und Methoden der Pre-money-valuation innovativer Startups, in Faix, A.; Büchler J.-P. (Hersg.): Innovationsstrategien, Berlin 2018</p> <p>Engelen, A.; Engelen, A.; Bachmann, J.-T.: Corporate Entrepreneurship,</p>

Wiesbaden 2015

Kollmann, T.: E-Entrepreneurship: Grundlagen der Unternehmensgründung in der Digitalen Wirtschaft, 6. Auflage, Wiesbaden 2016

Osterwalder, A.; Pigneur, Y.: Business Model Generation, Hoboken 2010

Osterwalder, A.; Pigneur, Y.: Value Proposition Design, Hoboken 2014

Ries, E.; The Lean Startup, London 2011

Rosenboom, P.: Harvesting: the Exit, in Alemany, L.; Andreoli, J. (Hrsg.): Entrepreneurial Finance, Cambridge 2018

Literatur Mergers & Acquisitions:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Modul 7 Corporate Governance					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
98241	2. Sem.	1 Sem.	6		
Art	Unterrichtssprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Pflichtmodul	Deutsch	Jährlich – WiSe	4		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontaktstunden (h)	Selbststudium (h)	Workload (h)
	Corporate Governance	30 Studierende	60	120	180
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	<p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>Die deutsche Unternehmensverfassung ist ihnen hinsichtlich des betriebswirtschaftlichen Handlungsrahmens als auch der volkswirtschaftlichen Tragweite bekannt. Die Studierenden können auf dieser Basis komplexe unternehmerische Entscheidungen hinsichtlich der Motivlage der Beteiligten einordnen und analysieren. Sie entwickeln ein Verständnis für die verschiedenen Einflussfaktoren einer Entscheidung und können diese sowohl aus der Sicht des Unternehmens als auch aus der Sicht des jeweils direkt betroffenen beurteilen. Der Einfluss gesellschaftlicher Entwicklungen auf den rechtlichen Rahmen der Unternehmensverfassung in einem ersten Schritt sowie der handlungsrelevanten Auswirkungen auf der Ebene der Unternehmen sind ihnen bekannt und können beurteilt werden.</p> <p>Die Aufgabe, die Kompetenz und die Verantwortung der Organe einer Kapitalgesellschaft (insbesondere einer Aktiengesellschaft) und der sich daraus ergebene Handlungsraum für die Akteure sind ihnen bekannt. Die Studierenden können auf dieser Basis auch komplexe Entscheidungssituationen beurteilen und deren Folgen beschreiben. Die mit unternehmerischen Entscheidungen verbundenen Handlungsoptionen können sie hinsichtlich rechtlicher, betriebswirtschaftlicher und ethischer Kriterien eigenständig bewerten und auf dieser Basis unterschiedliche Handlungsoptionen entwickeln.</p> <p>2.1.1 Wissen</p> <p>Die Studierenden begreifen den angelsächsische Begriff der Corporate Governance hinsichtlich der damit gestellten Anforderungen an die Unternehmen. Sie kennen die Historie der damit verbundenen Diskussion um eine „gute“ Unternehmensführung und -überwachung und können die Implikationen des Shareholder-Value-Ansatzes und des Stakeholder-Value-Ansatzes ableiten.</p> <p>Grundlegende ökonomische Erklärungsansätze der Corporate Governance wie z.B. die Prinzipal-Agenten-Theorie sind ihnen bekannt. Die rechtlichen Grundlagen der hiesigen Corporate Governance sind ihnen vertraut. Die deutsche</p>				

Unternehmensverfassung können sie hinsichtlich ihrer Spezifika im internationalen Umfeld abgrenzen. Sie kennen das duale System von Vorstand und Aufsichtsrat sowie die sich hieraus ergebenden speziellen Handlungsfelder. Die Studierenden können kontextbezogen die jeweiligen Interessenlagen der handelnden Akteure interpretieren und deren Bedeutung für die Unternehmenspolitik und -strategie auch anhand von Fallbeispielen beurteilen.

Der am Überwachungsauftrag orientierte spezifische Informationsbedarf des Aufsichtsrats ist ihnen bekannt. Sie können die Bedeutung des internen und externen Rechnungswesens zur Befriedigung dessen Informationsbedarfs differenziert einordnen und die Anforderungen an die funktionalen Teilbereiche eines Unternehmens erschließen. Die Bedeutung der Validität von Informationen wird verstanden und die Anforderungen an die Ausgestaltung in der Praxis können bestimmt werden.

Die Studierenden verstehen die Entwicklungslinien der Corporate Governance und können aktuelle Gesetzesvorhaben hinsichtlich ihrer Relevanz für die Praxis einordnen. Auf Basis aktueller gesellschaftspolitischer Diskussionen können sie die Implikationen für die Corporate Governance erklären und Vorschläge für deren Berücksichtigung im Rahmen der Unternehmensverfassung formulieren.

2.1.2 Fertigkeiten

Die Studierenden sind in der Lage auf Basis umfangreicher rechtlichen Grundlagen betriebswirtschaftliche Handlungserfordernisse zu identifizieren. Dabei können sie die Intention von Gesetzesveränderungen beschreiben und die Implikationen für die Praxis einschätzen. Sie sind in der Lage, volkswirtschaftliche Konzepte (der neuen Institutionenökonomik) auf betriebswirtschaftliche Problemstellungen zu übertragen und die Vorteile und Nachteile einer solchen Vorgehensweise zu beurteilen.

Die Studierenden entwickeln ein Verständnis für die Motivation von Individuen als Entscheidungsträger einer Organisation und können hieraus Konsequenzen für strategische und operative Entscheidungen vornehmen. Bereits bekannte betriebswirtschaftliche Konzepte können hinsichtlich rechtlicher Anforderungen einer differenzierten Beurteilung unterworfen werden, als dessen Ergebnis einerseits Handlungserfordernisse und andererseits potenzielle rechtliche Konsequenzen für die handelnden Akteure abgeleitet werden können. Die aktuellen gesellschaftspolitischen Diskussionen innerhalb des Themenfeldes der Corporate Governance können kritisch begleitet und hinsichtlich ihrer Entwicklungsrichtung beurteilt werden, so dass sich im unternehmerischen Kontext Anforderungen an das materielle Informationsniveau der Entscheidungsträger ableiten lassen.

2.2 Personale Kompetenzen

2.2.1 Sozialkompetenz

Die Studierenden entwickeln ein Gespür für unterschiedliche Motivationen der handelnden Akteure. Sie lernen das eigene Verständnis für die Rolle des Unternehmens – und damit der in diesen agierenden Personen – kritisch zu reflektieren und im Kontext der Corporate Governance einzuordnen. Die Studierenden erkennen diesbezüglich auch die Bedeutung des (eigenen) sozialen Handelns und haben die Möglichkeit, ihr Verhalten zu reflektieren. Sie tauschen

	<p>sich über ihre Vorstellungen hinsichtlich der Verantwortung von Entscheidungsträgern aus und können persönliche und gesellschaftliche Konsequenzen von Handlungen sowohl bezogen auf rechtliche Konsequenzen, aber auch abseits hiervon beurteilen.</p> <p>2.2.2 Selbstständigkeit</p> <p>Die Studierenden können sich die betriebswirtschaftlichen Auswirkungen von rechtlichen Veränderungen im Bereich der Unternehmensverfassung eigenständig erschließen. Sie können hier Veränderungen der Rechtslage auch ohne Unterstützung Dritter hinsichtlich ihrer Relevanz überprüfen und Problemstellungen in der Praxis anhand der Rechtslage einordnen. Der eigenverantwortliche Umgang mit verschiedenen Quellen zur differenzierten Beurteilung der Implikationen für die Praxis ist ihnen vertraut.</p>
<p>3</p>	<p>Inhalte</p> <p>Das Spannungsfeld der Corporate Governance in historischer und gesellschaftspolitischer Hinsicht wird aufgezeigt. Ausgehend von Begriffskategorien aus dem Bereich der Soziologie wird ein grundsätzliches Verständnis für die Rolle des Unternehmens in der Gesellschaft abgeleitet. Hierauf aufbauend wird auf Basis der bereits bekannten Ansätze des Shareholder- und Stakeholder-Values das Unternehmensinteresse als Leitmotiv für das idealtypische Handeln der einzelnen Akteure vorgestellt. Es folgt dessen Einordnung im Rahmen der Unternehmensverfassung. Ein Schwerpunkt liegt hierbei auf die Nachzeichnung der rechtlichen Entwicklungslinien, welche die Möglichkeit der Ableitung weiterer Entwicklungstendenzen eröffnet. Spannungsfelder innerhalb der Corporate Governance werden identifiziert und Lösungsansätze auch unter Rückgriff auf volkswirtschaftliche Konzepte erarbeitet. In der Literatur beschriebene Mechanismen der Corporate Governance werden hinsichtlich ihrer Wirksamkeit kritisch reflektiert. Die nationale Unternehmensverfassung wird in einem internationalen Kontext eingeordnet. Die Rolle des Aufsichtsrats als Charakteristikum des dualen Systems wird aufgegriffen und rechtliche und betriebswirtschaftliche Anforderungen an dieses Organ definiert; zugleich wird die Arbeit des Gremiums und dessen Selbstorganisation praxisnah vorgestellt. Der haftungsrechtliche Rahmen für die Organe des Unternehmens wird abgesteckt, so dass hierauf basierend Anforderungen für das Rechnungswesen und Controlling (inkl. Risikomanagement) abgeleitet werden können. Hierbei wird auch die differenzierte(re) Lage im Unternehmensverbund thematisiert. Abschließend werden aktuelle, komplexe Problemfelder der Corporate Governance diskutiert.</p> <p>Stichpunktartige Struktur:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Begriffliche Eingrenzung und Historie der Corporate Governance • Rechtliche Grundlagen der Corporate Governance

	<ul style="list-style-type: none"> • Erklärungsbeitrag der Neuen Institutionenökonomik • Corporate Governance Mechanismen in Theorie und Praxis • Rechtliche und betriebswirtschaftliche Anforderungen an den Aufsichtsrat • Anforderungen an das Informationssystem des Unternehmens • Aktuelle Problemstellungen der Corporate Governance aus der Praxis
4	<p>Lehrformen</p> <p>Seminaristischer Unterricht, Gruppenarbeiten</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: keine</p> <p>Inhaltlich: keine</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Die Modulprüfung besteht aus mehreren Teilleistungen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Semesterbegleitende Teilleistung (50%) • Klausur (50%) (60 Minuten)
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Prüfung</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.A. Business Management, M.Sc. FACT, M.Sc. FACT – Controlling & Digitalisierung</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4-semesteriger Studiengang): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Martin Kißler</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Literatur:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diederichs, Marc; Kißler, Martin: Aufsichtsratsreporting. Corporate Governance, Compliance und Controlling, München 2008. • Grundei, Jens; Zaumseil, Peter (Hrsg.): Der Aufsichtsrat im System der Corporate Governance. Betriebswirtschaftliche und juristische Perspektive,

	<p>Heidelberg 2012.</p> <ul style="list-style-type: none">• Freidank, Carl-Christian: Unternehmensüberwachung. Die Grundlagen betriebswirtschaftlicher Kontrolle, Prüfung und Aufsicht, München 2012.• Hommelhoff, Peter; Hopt, Klaus J.; von Werder, Axel (Hrsg.): Handbuch Corporate Governance. Leitung börsennotierter Unternehmen in der Rechts- und Wirtschaftspraxis, 2. Auflage, Stuttgart 2009.• Kißler, Martin: Informationsmanagement für den Aufsichtsrat im Konzern. Controlling und Corporate Governance gestützte Gestaltungsempfehlungen für eine Management-Holding, Frankfurt am Main 2011.• Lutter, Marcus (Hrsg.): Holding-Handbuch, 5. Auflage, Köln 2015.• Kremer, Thomas; Bachmann, Gregor; Lutter, Marcus; von Werder, Axel: Deutscher Corporate Governance Kodex: Kodex-Kommentar, 6. Auflage, München 2016.• Tricker, Bob: Corporate Governance. Principles, Policies and Practices, 4. Auflage, Oxford 2019.• Wagenhof, Alfred: Controlling und Corporate Governance-Anforderungen, Berlin 2009.
--	---

Module 8 Corporate Sustainability					
Code Number 98271		Semester Sem. 2	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6	
Type of lecture Required course		Language of instruction English	Frequency Annually –WT	Semester hours per week 4	
1	Course Title a) Corporate Sustainability b) Sustainability Management Project	Planned Group Size 35 students	Contact hours (h) 60	Self-study (h) 120	Total workload (h) 180
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge</p> <p>The students will develop an in-depth understanding of:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ the importance of taking into account sustainability considerations in business decisions and the potentially detrimental impact of unsustainable business conduct, ▪ the business case for corporate sustainability, including sustainability as a driver of strategy, innovation, profit and positive stakeholder outcomes, ▪ different approaches to sustainability in classic and innovative business models and frameworks/ success factors for implementing these approaches, ▪ how sustainability has to be incorporated into the corporate fabric to avoid stakeholders' attributions of hypocrisy, including a transparent metric system and a carefully crafted reporting and communication. <p>Furthermore, students will apply their knowledge to a sustainability management-related question from either a real-life or a virtual corporation and derive solutions, also with the help of own research (quantitative analysis of questionnaire data, qualitative analysis of expert interviews and/ or desk research of secondary data and scientific research papers).</p> <p>2.1.2 Skills</p> <p>The students can:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ apply analytical and critical thinking to complex sustainability challenges, ▪ use scientific findings and apply qualitative and quantitative methods to evaluate the potential impact of management decisions in order to develop suitable sustainability strategies, ▪ analyse the impact of management decisions on different stakeholder-groups by applying behavioural and psychological theories and research findings, ▪ take sustainability-related decisions in a virtual corporation and be prepared to become change agents for sustainability in classic business models. <p>2.2 Personal Competencies</p>				

	<p>2.2.1 Social Competencies The students can:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ identify how they can contribute to sustainability goals both, individually and as future managers, ▪ take into account the demands and needs of multiple stakeholder-groups and balance trade-offs between all three responsibilities involved in sustainability (economic, ecological, social) when making management decisions, ▪ discuss implications of management decisions from different angles and handle the resulting complexities, ▪ coordinate teams in a results-oriented fashion, ▪ and present and prudently defend individual and team results in a complex and demanding environment. <p>2.2.2 Autonomy The students can</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ critically assess the environmental and social impact of management decisions and reflect strategic and operational challenges in the light of this impact, ▪ work through scientific research papers that tackle up-to-date sustainability issues to find starting points for approaching sustainability dilemmas and challenges in organizations, ▪ transfer this knowledge to different contexts whilst taking into account boundary conditions, ▪ work independently and in teams on sustainability challenges that a real-life or virtual organizations face.
<p>3</p>	<p>Content</p> <p>The achievement of a balanced economic, social and environmental development - as expressed in the UN Agenda 2030 for Sustainable Development - is one of the major challenges that society faces nowadays.</p> <p>Business activity is one of the major roots of social and environmental problems (e.g. by exploiting cheap labour and natural resources in developing countries and thereby contributing to social inequality or by being responsible for the largest part of carbon emissions). However, businesses might present the most powerful source for finding solutions to sustainability issues as they have the economic power, a large influence on consumption behavior and governmental institutions alike, and the organizational capabilities to scale sustainable innovations.</p> <p>Therefore, this course focusses on different strategic approaches how organizations can contribute to sustainability goals. The intention of this class is to offer students holistic insights into how organizations can embed sustainability concerns in their current strategies and into innovative business models (e.g., circular economy business models that decouple growth from the use of scarce resources) and how sustainability and corporate (social) responsibility interrelate. Furthermore, the class will provide insights and critical discussions on stakeholder-based benefits for sustainable business strategies and their respective boundary conditions, as well as up-to-date practices for accounting and reporting the ecological and social impact of businesses. Following topics will be covered:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introduction to (Corporate) Sustainability: The Triple Bottom Line and the

	<p>UN Global Compact</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Changing Paradigms: From Milton Friedman's Shareholder Profits to Porter's Creating Shared Value 3. The Consumer Perspective: Sustainable Consumption and the De-Growth Movement 4. Sustainable Business Models I (Environmental): Circular and Sharing Economy 5. Sustainable Business Models II: Social Enterprises 6. Sustainability within "Classic" Business Models: The Link between Sustainability and Corporate (Social) Responsibility 7. Unsustainable Business Conduct: Corporate (Social) Irresponsibility 8. Creating a "Sustainable" Competitive Advantage: A Stakeholder-based Approach to the Business Case for Sustainability 9. Sustainability Marketing: Avoiding Attributions of Greenwashing and Corporate Hypocrisy 10. Measuring, Accounting and Reporting Social and Environmental Impact 11. Corporate Political Activism - The Next Level of Sustainability? <p>The course will employ multiple teaching methods to enable students to develop a holistic perspective on corporate sustainability and to evoke critical thinking. Input lectures and self-study (e.g. by reading scientific papers) will equip students with up-to-date sustainability management knowledge. By inviting guest lecturers from different fields of sustainability management (company managers, NGO's, scholars), this class will provide multiple insights and perspectives on sustainability management. In-class mini case studies will train students to critically assess and apply their knowledge. Finally, students will work in groups on an up-to-date sustainability challenge and synthesize their recommendations in a graded management presentation.</p>
4	<p>Teaching and Training Methods</p> <p>Lectures incl. practitioners' best practices, case studies, results-oriented presentations in oral and written form</p>
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: None</p> <p>Knowledge and Competencies: Fundamentals of Strategic Management</p>
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Exam: 50% ▪ Case work and report and oral participation: 50%
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Successful completion of assessment</p>
8	<p>Module used in other programs</p> <p>M.A. Business Management, M.A. International Management, M.Sc. International</p>

	FACT
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>(2 semester course of studies): 10 % (6/30) x 50</p> <p>(3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. Sabrina Scheidler</p>
11	<p>Literature</p> <p>Chandler, D. (2019). Strategic corporate social responsibility: Sustainable value creation. SAGE Publications, Incorporated.</p> <p>De Roeck, K., Raineri S., Scheidler, S. und Jones, D.A. (2018), Giving the Benefit of the Doubt: A Micro-Level Investigation of the Insurance-Like Effect of CSR, Academy of Management Proceedings (1), DOI: 10.5465/AMBPP.2018.16540abstract</p> <p>Edinger-Schons, L. M., Lengler-Graiff, L., Scheidler, S., & Wieseke, J. (2019). Frontline employees as corporate social responsibility (CSR) ambassadors: A quasi-field experiment. Journal of Business Ethics, 157(2), 359-373.</p> <p>Edinger-Schons, L-M., Lengler-Graiff, L., Scheidler, S., Mende, G. und Wieseke, J. (2018), Listen to the Voice of the Customer -First Steps towards Stakeholder Democracy, Academy of Management Proceedings (1), DOI: 10.5465/AMBPP.2018.13503abstract</p> <p>Lyon, T. P., Delmas, M. A., Maxwell, J. W., Bansal, P., Chiroleu-Assouline, M., Crifo, P. & Toffel, M. (2018). CSR needs CPR: Corporate sustainability and politics. California Management Review, 60(4), 5-24.</p> <p>Farver, S. (2013). Mainstreaming Corporate Sustainability: Using Proven Tools to Promote Business Success. Cotati, CA: Greenfix, LLC.</p> <p>Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. Harvard Business Review, 89(1/2), 62- 77.</p> <p>Schaltegger, S., Hansen, E. G., & Lüdeke-Freund 2016: Business models for sustainability: origins, present research, and future avenues. Organization & Environment 29(1) 3–10</p> <p>Scheidler, S., Edinger-Schons, L. M., Spanjol, J., & Wieseke, J. (2019). Scrooge posing as Mother Teresa: How hypocritical social responsibility strategies hurt employees and firms. Journal of Business Ethics, 157(2), 339-358.</p> <p>Scheidler, S. und Edinger-Schons, L.M. (2019), Partners in Crime? The Impact of Consumers' Culpability for Corporate Social Irresponsibility on their Boycott Attitude, Journal of Business Research, DOI: 10.1016/j.jbusres.2019.03.043</p> <p>Schons, L.M., Scheidler, S., Bartels, J. (2017), "Tell me how you treat Your Employees! A Field-Experimental Study on Customers' Preferences for Companies' CSR Efforts in the Employee Domain", Journal of Marketing Behavior, 3(1), 1-37</p> <p>Zollo, M., Cennamo, C., & Neumann, K. (2013). Beyond what and why: Understanding organizational evolution towards sustainable enterprise models. Organization & Environment, 26(3), 241-259.</p>

Module 9 - 10 Electives Competing in Global Markets					
Code Number 984001		Semester Sem. 2	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6	
Type of lecture Elective		Language of instruction English	Frequency Annually – WT	Semester hours per week 4	
1	Course Title Competing in Global Markets	Planned Group Size 30 students	Contact hours (h) 60	Self-study (h) 120	Total workload (h) 180
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge The students know how to</p> <ul style="list-style-type: none"> • deal with strategic, organizational, personal, and cultural parameters of differences between markets and within companies esp. with a focus on mid-sized world-market leaders (hidden champions), • apply a comprehensive set of diversity related management models and instruments in a complex and multinational business context, • gather and structure qualitative and quantitative data and compose (hybrid) research datasets for analysis and interpretation of effective business development, • develop and apply advanced strategies for value creation in multinational mid-sized companies and measure the success of defined strategies and the underlying patterns of strategic development. <p>2.1.2 Skills The students are able to</p> <ul style="list-style-type: none"> • describe the frameworks and models used in international strategy analysis and explain the academic reasoning underlying them, • select and apply appropriate empirical research methods of qualitative (e.g. expert interview), quantitative (e.g. survey) or mixed (qualitative / quantitative) kind for investigation of current research questions in the field of global growth in mid-sized companies, • use a comprehensive set of problem-solving skills required in international management in order to understand and analyze diverse global markets, • apply quantitative tools for data analysis in different regional and local economic settings and business opportunities, • develop generic skills for future employment and professional development. 				

	<p>2.2 Personal Competencies</p> <p>2.2.1 Social Competencies The students can</p> <ul style="list-style-type: none"> • deal with ambiguity in the analysis of data from different sources with conflicting possible interpretation, • coordinate cross-functional teams in a results-oriented fashion and manage trade-offs as well as conflicting objectives and opinions, • present and prudently defend individual and team results in a complex and demanding environment, • handle complexities while working in international teams, • engage effectively in discussions concerning the relevance and appropriateness of different management models and frameworks, both in general academic terms and in the context of particular companies, situations and environments. <p>2.1.2 Autonomy The students can</p> <ul style="list-style-type: none"> • manage and transform work or study contexts that are complex, unpredictable and require new strategic approaches, • reflect operational challenges of a company in the background of diverse international business contexts, • analyze the different levels and dimensions of strategic issues facing a selected case company in a logical and disciplined manner, • work independently under pressure of time and make strategic decisions on the organization of their work.
<p>3</p>	<p>Content</p> <p>The course is designed to discover best practices of the world's most successful mid-sized market leaders (hidden champions) and to decode their strategic patterns of development in global markets with lessons that can be applied in any type of organization, large or small. The use of case studies and practitioner speeches allow for a deep understanding of the impact of globalization and information technologies on the prospects of smaller companies. Expert interviews and company visits allow for a grounded learning approach including field research activities on the drivers of growth i.e. innovation and internationalization of mid-sized world-market leaders. The business focus is on industries in transformation such as automation and robotics, machinery and equipment engineering and manufacturing, automotive and food.</p> <p>Students are required to manage companies from different geographic regions and starting with different resource configurations in a limited market environment that requires the internationalization of business activities. Students face several challenges and will deal with a comprehensive set of frameworks and topics including:</p> <ul style="list-style-type: none"> • analysis of diverse markets and global / local competitors, • development of differentiated global / regional strategies, • configuration of the global value chain architecture,

	<ul style="list-style-type: none"> • active portfolio management of geographies, products, services, patents, technologies and applications, • assessment of risks in international business, • management of competitive actions in multiple markets.
4	<p>Teaching and Training Methods</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interactive lecture • Literature reviews • Databank research • Case studies • Practitioner speeches • Company visits • Applied field research in cooperation with hidden champions • Results-oriented presentations in oral and written form <p>The module might take place as a (semi) block course.</p>
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: -</p> <p>Knowledge and Competencies: Successful completion of Module 1: Strategic Management</p>
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> • Academic term paper / applied research paper (75%) • Presentation of research results approx. 15 minutes (25%)
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <ul style="list-style-type: none"> • Academic term paper / applied research paper • Presentation of research results (individual / group)
8	<p>Module used in other programs</p> <p>M.A. Business Management, M.A. International Management</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>(2 semester course of studies): 10 % (6/30) x 50</p> <p>(3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67</p>

<p>10</p>	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. Jan-Philipp Büchler</p> <p>Prof. Dr. Fabian Dittrich</p>
<p>11</p>	<p>Further Information</p> <p>Literature</p> <ul style="list-style-type: none"> • Büchler, J.-P. (2018) Fallstudienkompendium Hidden Champions – Innovationen für den Weltmarkt, Springer Gabler. • Daft, R.L. / Murphy, J. / Willmott, H. (2020) Organization Theory & Design: An International Perspective, Cengage Learning. • Ghemawat, P. (2007). Redefining Global Strategy: Crossing Borders in a World Where Differences Still Matter. Harvard Business School Publishing. • Kazuyuki, M. (2015) Global Business Strategy – Multinational Corporations Venturing into Emerging Markets, Springer Open. • Morschett, D. / Schramm-Klein, H. et al. (2015) Strategic International Management: Text and Cases, Springer Gabler. • Purc, D. / Lalic, A.B. (2021) Hidden Champions in Dynamically Changing Societies: Critical Success Factors for Market Leadership, Springer Gabler. • Segers, R.T. (2016) Multinational Management: A Casebook on Asia´s Global Market Leaders, Springer Gabler. • Simon, H. (2009) Hidden Champions of the 21st Century - The Success Strategies of Unknown World Market Leaders, Springer Gabler. • Simon, H, (2022) Hidden Champions in the Chinese Century – Ascent and Transformation, Springer Gabler.

Module 9 - 10 Electives Human Resource Management					
Code Number 984004		Semester Sem. 2	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6	
Type of lecture Elective		Language of instruction English	Frequency Annually – WT	Semester hours per week 4	
1	Course Title Human Resource Management	Planned Group Size 30 students	Contact hours (h) 60	Self-study (h) 120	Total workload (h) 180
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge The students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • the importance and relevance of Human Resource Management (HRM) concepts and techniques • core activities of the management process within HR, such as planning, organizing, staffing, leading and controlling • key functions of HRM like employee planning and recruitment, selection of job candidates, onboarding, compensation and benefits, performance management and appraisal, communication (such as interviewing, counseling, disciplining), training and development and building employee relations and engagement • build an effective human resource organization by considering modern technology and measurement systems to build high-performance work environments • approaches of HRM in small and entrepreneurial firms • manage global human resources in terms of international HRM in multinational corporations • competencies and skills to manage oneself as HR manager, e.g. leadership, ethical practices, business acumen, provide guidance and evaluation <p>2.1.2 Skills The students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • manage varying HR-specific challenges by applying adequate tools and methods in different HR functions (identifying HR competencies, job analysis, job description, recruitment, selection, performance management etc.) • good practices of establishing efficient HRM processes to support strategic and operational company goals • methods and techniques used in employment planning, forecasting and recruiting incl. aspects of diversity • practical guidelines for appraising performance, career and retention 				

	<p>management</p> <ul style="list-style-type: none"> • how to conduct job evaluations and establish strategic and market competitive pay plans improving employee engagement and performance including benefits and services • concepts and strategies of building cooperative labor relations and ethical behavior • deal with cultural influences on international HRM and adapt HRM activities to intercountry differences • develop tailored concepts for the organization of HRM in small and medium as well as corporate enterprises <p>2.2 Personal Competencies</p> <p>2.2.1 Social Competencies The students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • tools and methods of HRM for varying strategic and operational business challenges • actively contribute to HRM initiatives and processes within national and international operating companies • understand and interpret information to provide guidance to the organization • consider and integrate perspectives of different parties and stakeholders • understand and manage themselves as part of a diverse team, as leader, expert, communicator, consultant, facilitator, evaluator, collective bargainer etc. <p>2.2.2 Autonomy The students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • analyse and decide on appropriate application of HRM tools and methods • apply, reflect and further develop basic and advanced concepts and techniques of HRM • establish continuous process improvements as well as innovative and future-oriented approaches to HR-specific challenges including organizational changes due to digital transformation processes • integrate their experiences and HRM skills into fundamental organisational and business practices
<p>3</p>	<p>Content</p> <ul style="list-style-type: none"> • Introduction to Human Resource Management • Human Resource Planning • Recruiting (employer branding, employee selection) • Training and development • Performance Management and appraisal • Career management and retention • Compensation and Benefits • Labor Relations • International HRM

	<ul style="list-style-type: none"> • HRM in small and medium sized enterprises and corporate companies
4	<p>Teaching and Training Methods</p> <p>Lectures and exercises, case studies, problem based learning, single/partner/group work, role plays, presentations, discussion, field trip</p>
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: -</p> <p>Knowledge and Competencies: -</p>
6	<p>Assessment</p> <p>Continuous assessment within the course (100%, e.g. homework, group work, term paper, presentations, case studies)</p>
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Successful completion of examination and assessment in course (presentation individual / group)</p>
8	<p>Module used in other programs</p> <p>M.A. Business Management, M.A. International Management, M.Sc. International FACT</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>(2 semester course of studies): 10 % (6/30) x 50</p> <p>(3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. Kathrin Papmeyer</p>
11	<p>Literature</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dessler, G. (2019): Human Resource Management, Global Edition, 16th edition: Pearson • Dessler, G. (2015): Fundamentals of Human Resource Management, Global Edition, 4th edition: Pearson • Torrington, D. / Hall, L. / Atkinson, C. / Taylor, S. (2017): Human Resource Management, 10th edition: Pearson • Ulrich, D. / Younger, J. / Brockbank, W. / Ulrich, M. (2012): HR from the outside in, McGraw-Hill • Wilton, N. (2019): An Introduction to Human Resource Management, 4th edition: Sage

Module 9 - 10 Electives International Controlling					
Code Number 984007		Semester Sem. 2	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6	
Type of lecture Elective		Language of instruction English	Frequency Annually – WT	Semester hours per week 4	
1	Course Title International Controlling	Planned Group Size 30 students	Contact hours (h) 60	Self-study (h) 120	Total workload (h) 180
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge The students know the controlling instruments and are able to apply this to international situations, taking into account cross-border and country-specific conditions</p> <p>2.1.2 Skills Students know the dimensions of international controlling and are able to select and apply appropriate controlling-instruments for specific application situations in the international context as well as developing situation-specific models. They are able to assess opportunities and risks generated by a cross-border Business action and capture the costs adequately. The students are able to structure an international investment controlling, dominate the transfer pricing issues and are familiar with the assessment of international M&A transactios.</p> <p>The Students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • Design, application and development of controlling instruments in an international context • the full coverage of occurring problems in the international context and assessment of their financial impact • the penetration of relevant individual topics (e.g. transfer pricing, trade barriers, currency risks) and placement of these topics in the overall context of controlling • Design, planning and management of M&A-transactions and projects <p>2.2 Personal Competencies</p> <p>2.2.1 Social Competencies Particularly in the international context it is important to recognize the difficulties that are associated with it, to do business in a different cultural context. Controllers are used to focus and concentrate on numbers, there is a risk that problems which arise from cultural differences, are not adequately planned, recorded, measured and communicated. In this case it is up to the controller to acquire skills and to develop a high degree of sensitivity to such issues. Social competence plays a greater role in</p>				

	<p>an international context than in purely national business operations. The transfer of such skills is a cross-cutting issue that pervades almost all topics of this lecture.</p> <p>2.2.2 Autonomy</p> <p>The penetration of complex correlations is expected, which arise from international businesses and international business locations. The students should be able to independently make a selection, adaptation and development of controlling instruments regarding international transactions. The focus is on the development of a comprehensive knowledge base on international activities and their detection in controlling structures, primarily application-oriented, but also with research implications.</p> <p>In an international context Controlling is often carried out with a reduction in complexity, which leads to an inadequate decision making. Therefore the students</p> <ul style="list-style-type: none"> • need to identify all relevant aspects and need to integrate them into decision models • need to recognize when decision models require an adaptation and how to implement them. This requires a high degree of autonomy, as international circumstances often are very specific and are often changing rapidly. Here it is important to learn techniques and to develop them in order to respond appropriately and in time to such situations.
<p>3</p>	<p>Content</p> <p>Key topics:</p> <ul style="list-style-type: none"> • the business environment in international markets • dimensions and instruments of international controlling • acquisition of country-specific opportunities and risks (including risk management and corporate governance in an international perspective) • Calculation of market entry: export / import, foreign direct investment, acquisitions • Acquisition of tariff and non-tariff trade barriers (tariffs etc.) • Dealing with currency risks • Acquisition of transportation costs, communication and information costs • International investment controlling and reporting structures • International accounting standards (International Transfer Pricing) • International Mergers & Acquisitions transactions • Calculation and management of international projects
<p>4</p>	<p>Teaching and Training Methods</p> <p>Lectures incl. practitioners' best practices and case studies, teamwork and presentations. The students will prepare one topic of International Controlling in detail and visit one international operating Company, finding out in their Controlling Department, how this topic is carried out in this specific company in reality.</p>
<p>5</p>	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: none</p> <p>Knowledge and Competencies: none</p>

6	<p>Assessment</p> <p>examination (60 minutes) (50%) and continuous assessment (Coursework assignment and presentation) (50%)</p>
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Successful completion of examination and continuous assessment</p>
8	<p>Module used in other programs</p> <p>M.A. Business Management, M.A. International Management, FACT – Controlling & Digitalisierung, M.Sc. International FACT</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>(2 semester course of studies): 10 % (6/30) x 50</p> <p>(3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. Werner Wetekamp</p>
11	<p>Further Information</p> <p>Literature</p> <p>Becker, Wolfgang / Ulrich, Patrick / Hilmer, Christian: Internationales Controlling, Bamberg 2013</p> <p>Berens, Wolfgang / Born, Axel, / Hoffjan, Andreas (Hrsg.): Controlling international tätiger Unternehmen, Stuttgart 2000</p> <p>Cravens, K. S. (1997): Examining the role of transfer pricing as a strategy for multinational firms, in: International Business Review, Vol. 6, 2, S. 127-145</p> <p>Hamilton, R. D. / Kashlak, R.J. (1999): National Influences on Multinational Corporation Control System Selection, in: Management International Review, Vol. 39, 2, S. 167-189.</p> <p>Hoffjan, Andreas: Internationales Controlling, Stuttgart 2009</p>

Module 9 - 10 Electives International Markets & Institutions					
Code Number 984010		Semester Sem. 2	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6	
Type of lecture Elective		Language of instruction English	Frequency Annually – WT	Semester hours per week 4	
1	Course Title a) Theoretical framework b) Case based applications	Planned Group Size 30 students	Contact hours (h) 60	Self-study (h) 120	Total workload (h) 180
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge The Students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • the most recent developments in institutional economics, • the basic instruments of institutional analysis like opportunity costs, asset specificity, opportunism, transaction costs, • the meaning of the institutional framework of a society for economic development, growth and welfare, • the relevance of the institutional environment for operational success and strategic setting of multinational enterprises, • basic instruments of institutional analysis to real institutional networks like societies and/or regions of economic integration, and • selected models of strategic business management to real institutional frameworks. <p>Part a.) Theoretical framework: A systematic study of institutions that underpin political, social, and economic interactions is crucial for getting an understanding of how differences between markets and societies affect operations and strategic direction of a multinational enterprise. The first part of this course therefore starts with an examination of how formal and informal legal structures protect property rights and enforce contracts. It shows how constitutions, legislative and case law, as well as arbitration and other mechanisms of private order contribute to the efficiency of these structures. In addition, it deals with the study of the networks that constitute the structure of social interactions and the norms that govern their function. Finally, the workings of these institutions and organizations in different cultures is analysed and compared across societies. It will be shown that each society has worked out its own institutional structure and network to be known and to be taken into account for successfully performing cross border operations and strategies.</p> <p>Students will not only learn to systematically classify and to capture these coherencies but as well learn how to anticipate them in the context of different market strategies. In addition, this part describes how a wide range of players (organisations) private businesses, policy makers, interest groups and other are involved in the process of designing these market environments. The teaching method of this part will consist of a mixture of lectures and seminars.</p>				

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

2.1.2 Skills

The Students can/know/apply

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

2.2 Personal Competencies

2.2.1 Social Competencies

The Students can/know/apply

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

2.2.2 Autonomy

The Students can/know/apply

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

	management initiative.
3	<p>Content</p> <p>Part a.): Theoretical Framework</p> <ul style="list-style-type: none"> • A primer in institutional economics <ul style="list-style-type: none"> ○ Why institutions matter ○ Static efficiency vs. dynamic efficiency ○ Institutions and economic development ○ Agency and structures • Logic of institutions: a game theoretical view <ul style="list-style-type: none"> ○ Some basics: convergence, coordination, commitment ○ Institutions as commitment devices ○ Institutions as information-enhancing devices ○ Repeated coordination • Institutional framework of a society <ul style="list-style-type: none"> ○ Stylised economic systems ○ Property rights ○ Public governance structure and public choice • Comparative institutional analysis and institutional development <ul style="list-style-type: none"> ○ Differences in economic systems ○ Review of empirical studies • Institutions and strategic international management <ul style="list-style-type: none"> ○ Economic institutions and strategic management ○ Local institutions and global strategy ○ CAGE framework analysis ○ Augmented competition analysis <p>Part b.): Case based applications</p> <ul style="list-style-type: none"> • Spotting institutional voids <p>Further freshest case topics related to institutional economics and management</p>
4	<p>Teaching and Training Methods</p> <p>Teaching and Training Methods</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lectures, • Seminar, • Case studies • Results-oriented presentations in oral and written form
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: none</p> <p>Knowledge and Competencies: none</p>
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exam (50 %) • Case work / presentation (40%) • Oral participation (10 %)

<p>7</p>	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Minimum achievement of 50 percentage points – calculated as the sum of the achievements in the assessment areas above.</p>
<p>8</p>	<p>Module used in other programs</p> <p>M.A. Business Management, M.A. International Management, M.Sc. International FACT</p>
<p>9</p>	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>(2 semester course of studies): 10 % (6/30) x 50</p> <p>(3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67</p>
<p>10</p>	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. Gregor Brüggelambert</p>
<p>11</p>	<p>Literature</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acemoglu, D., Robinson, J. A. (2012), Why Nations Fail: The Origins of Power, Prosperity and Poverty, Profile Books. • Brousseau, E., Glachant, J.-M. (2008, eds.), New Institutional Economics – A Guidebook, Cambridge. • Dixit, A. K., Nalebuff, B. J. (1991), Thinking Strategically: The Competitive Edge in Business, Politics, and Everyday Life, W. W. Norton & Company. • Erlei, M., Leschke, M., Sauerland, D. (2010), Neue Institutionenökonomik, 2nd ed., Schäffer-Poeschel. • Fleisher, C. S., Bensoussan, B. E. (2015), Business and Competitive Analysis: Effective Application of New and Classic Methods, 2nd ed., Pearson Education. • Furubotn, E. G., Richter, R. (2005), Institutions and Economic Theory. The Contribution of the New Institutional Economics, 2nd ed., University of Michigan Press. • Ghemawat, P. (2007), Redefining Global Strategy: Crossing Borders in A World Where Differences Still Matter, Harvard Business Review Press. • Gronewegen, J., Spithoven, A., van den Berg, A. (2010), Institutional Economics: An Introduction, Palgrave Macmillan. • Hall, P. A., Soskice, D. (2001), Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage. Oxford University Press. • Kasper, W., Streit, W. E., Boettke, J. (2012), Institutional Economics – Property, Competition, Policies, Edward Elgar. • Khanna, T., Palepu, K. G. (2010), Winning in Emerging Markets: A Road Map for Strategy and Execution, Harvard Business Review Press. • Lynch, R. (2018), Strategic Management, 8th ed., Pearson.

- | | |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none">• Morgan, G., Campbell, J. L., Crouch, C., Pedersen, O. K., Whitley, R. (2011, eds.), The Oxford Handbook of Comparative Institutional Analysis, Oxford University Press.• Rasmusen, E. (2014), Games and Information: An Introduction to Game Theory, 4th ed., John Wiley & Sons.• Voigt, S. (2019), Institutional Economics, Cambridge University Press.• Wall, S., Minocha, S. Rees, B. (2010), International Business, 3rd ed., Pearson. |
|--|--|

Modul 9 - 10 Electives Business Intelligence					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
984009	2. Sem.	1 Sem.	6		
Art	Unterrichtssprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Wahlpflichtmodul	Deutsch	Jährlich –WiSe	4		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontaktstunden (h)	Selbststudium (h)	Workload (h)
	Business Intelligence	XX Studierende	60	120	180
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	<p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Fach- und Methodenkompetenz</p> <p>Die Studierenden erwerben umfassendes, theoretisches und praktisches Wissen über den Einsatz verschiedener Business-Intelligence-Lösungen und identifizieren neben den Grundlagenkenntnissen im Bereich Datenextraktion, Datenmodellierung und Datenpräsentation auch die mit der Planung und Umsetzung einer Business-Intelligence Lösung verbundenen Herausforderungen und Chancen. Die Studierenden analysieren verschiedene Methoden, wie Business-Intelligence-Lösungen konzipiert werden können (Top-Down Approach, Bottom-Up etc.). Sie bestimmen zudem verschiedene Analysemethoden, die abhängig vom Bedarf eingesetzt und zugeordnet werden können.</p> <p>2.1.2 Fachübergreifende Methodenkompetenz</p> <p>Der Einsatz von Top-Down- und Bottom-Up Methoden ist auch auf andere IT-Anwendungsbereiche übertragbar und hilft den Studierenden bspw. auch bei der Gestaltung und Implementierung operativer Softwarelösungen. Weiterhin kann das erworbene Wissen auch im Bereich Projektmanagement genutzt werden.</p> <p>2.1.3 Selbstkompetenz</p> <p>Die individuelle Leistungsbereitschaft der Studierenden wird im Rahmen der Übungsaufgaben am System durch gezielte Anreize - vergleichbar einer „Wettbewerbssituation“ im Sinne eines Messens mit anderen Gruppen - gefördert.</p> <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz</p> <p>Die Studierenden lösen selbstständig anhand verschiedener Fallstudien Fragestellungen unter Zuhilfenahme einer Business-Intelligence Lösung. Die Studierenden erproben ihr Wissen praktisch in Form von Übungsaufgaben, die mit Hilfe einer Standardanwendungssoftware gelöst werden, und differenzieren damit ihr fachliches Wissen. Die Übungsaufgaben und Fallstudien sind als Gruppenarbeit angelegt und fördern so die Kommunikationsfähigkeit. Zudem werden die Lösungen</p>				

	<p>vor der Gruppe präsentiert und damit die Präsentationsfähigkeit verbessert.</p> <p>2.3 Berufsfeldorientierung</p> <p>Der Einsatz aktueller Softwarelösungen in dieser Veranstaltung qualifiziert die Studierenden eine Business Intelligence Lösung in ihrem Berufsalltag effizient einzusetzen bzw. aufzubauen. Der Einsatz einer solchen Lösung ist in allen Funktionsbereichen des Unternehmens möglich. Die erworbenen Kenntnisse sind – so auch die aktuelle starke Marktnachfrage nach WI-Absolventen mit BI-Kenntnissen - im Bereich IT- Consulting anwendbar.</p>
3	<p>Inhalte</p> <p>Seminaristische Lehrveranstaltung:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grundlagen zur Business Intelligence • Anwendungen der Business Intelligence • Datenbereitstellung und Datenmodellierung <p>Übung:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reporting Case mit Pivot-Tabellen in Microsoft Excel • Reporting Case mit SAP Analysis for Office • Abfragen mit SAP Query Designer • Modellierung mit SAP BW • ETL-Prozess mit SAP BW <p>Bonusaufgabe:</p> <p>Erstellen eines Analysetools mit QlikView Desktop</p>
4	<p>Lehrformen</p> <p>Für die Lehrveranstaltung kommen gezielt die Lehrformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vorlesung im seminaristischen Stil, mit Tafelanschrieb und Projektion, • vorlesungsbegleitende Übung, <p>Übungen oder Projekte auf der Basis von praxisnahen Beispielen, zum Einsatz</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: keine</p> <p>Inhaltlich: keine</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Die Modulprüfung besteht aus mehreren Teilleistungen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Semesterbegleitende Teilleistung • Klausur

7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <ul style="list-style-type: none"> • schriftliche Klausurarbeit • Hausarbeit
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.Sc. Wirtschaftsinformatik, M.A. Business Management</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4-semesteriger Studiengang): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Lutz Niehüser</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Literatur:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gluchowski, Peter/Chamoni, Peter (2016): Analytische Informationssysteme: Business Intelligence-Technologien und -Anwendungen, 5., vollst. überarb. Aufl., Berlin 2016. • Kemper, Hans-Georg/Baars, Henning/Mehanna, Walid (2010): Business Intelligence - Grundlagen und praktische Anwendungen: Eine Einführung in die IT-basierte Managementunterstützung, 3., überarb. und erw. Aufl., Wiesbaden 2010. • Klostermann, Olaf/Klein, Robert/O'Leary, Joseph W./Merz, Matthias (2015): Praxishandbuch SAP BW, 1. Aufl, Bonn 2015. • Meier, Andreas (2018): Werkzeuge der digitalen Wirtschaft: Big Data, NoSQL & Co.: Eine Einführung in relationale und nicht-relationale Datenbanken, Wiesbaden 2018. • Müller, Roland M./Lenz, Hans-Joachim (2013): Business Intelligence, Berlin 2013. • Plattner, Hasso/Zeier, Alexander (2011): In-Memory Data Management: An Inflection Point for Enterprise Applications, Berlin, Heidelberg 2011. • White, Tom (2015): Hadoop: The Definitive Guide, 4. Aufl., Sebastopol 2015.

Module 9 - 10 Electives International Taxation & International Accounting					
Code Number 984015		Semester Sem. 2	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6	
Type of lecture Elective		Language of instruction English	Frequency Annually – WT	Semester hours per week 4	
1	Course Title a) International Taxation b) International Accounting	Planned Group Size 30 students	Contact hours (h) a) 30 b) 30	Self-study (h) a) 60 b) 60	Total workload (h) a) 90 b) 90
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge</p> <p>a) Students will be able to</p> <ul style="list-style-type: none"> understand international taxation principles/ systems know about the basic structure and functionality of DBA based on the OCED model Tax Convention, have extensive knowledge of different forms of cross-border business activities, evaluate the importance of international transfer pricing to multinational enterprise groups and tax administrations. Understand the arm's length principle, the concept of comparability and the transfer pricing methods Know about the purpose and content of transfer pricing documentation <p>b) Students will be able to</p> <ul style="list-style-type: none"> understand the reasons why comparing financial statements of companies from different countries is partly a challenge, know about different cultural and historical backgrounds of several countries and various ways to regulate accounting, have good knowledge of accounting based on International Financial Reporting Standards (IFRS). <p>2.2.2 Skills</p> <p>a) Students will be able to</p> <ul style="list-style-type: none"> analyse the use of double taxation treaties in international tax planning, assess the benefits and objectives of transfer pricing , examine whether, and to what extent, transactional adjustments may be applied within transfer pricing, 				

	<ul style="list-style-type: none"> • deal critically with transfer pricing arrangements, • prepare a transfer pricing documentation file. <p>b) Students will be able to</p> <ul style="list-style-type: none"> • solve financial reporting problems based on IFRS, • analyse and compare financial statements based on IFRS of companies from different countries. <p>2.2 Personal Competencies 2.2.1 Social Competencies</p> <p>a) Students will be able to</p> <ul style="list-style-type: none"> • work independently in groups to solve case studies, • promote their team- and communication skills, • discuss the challenges of transfer pricing in front of the course. <p>b) Students will be able to</p> <ul style="list-style-type: none"> • work on financial reporting questions in teams, • defend their opinions towards other students and the teacher, • present results to the course. <p>2.2.2 Autonomy</p> <p>a) Students will be able to</p> <ul style="list-style-type: none"> • work on one's own responsibility through the relevant specialist literature to identify transfer pricing rules, practices and approaches, • apply acquired knowledge to new double taxation issues. <p>b) Students will be able to</p> <ul style="list-style-type: none"> • choose and use adequate sources to solve financial reporting questions, • work out individual opinions on financial reporting regulation.
<p>3</p>	<p>Content</p> <p>a) Because of the globalization of the economy, international taxation is becoming more and more important for companies and governments. In addition, the pricing of goods and services within a multi-divisional organization, particularly with regard to cross-border transactions, has emerged as one of the most contentious areas of international tax law. Topics can include:</p> <ul style="list-style-type: none"> • The international tax environment • The 2017 OECD Model Convention • Taxation of cross-border business activities • Transfer pricing methods and the arm's length principle • Transfer pricing adjustments • Transfer pricing dispute avoidance and resolution

	<ul style="list-style-type: none"> • Transfer pricing documentation <p>b) The globalization of economy led to the need for world wide accepted financial reporting standards. The aim of the course is to sensitise the students for the differences in financial reporting around the world and enable them to analyse and compare financial statements of companies from different countries. Topics can include:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Purposes and users of financial statements • Accounting regulation • International differences and harmonization • Financial reporting issues • Financial statement analysis
4	Teaching and Training Methods Lecture including Case Studies
5	Prerequisites for Admission Formal: - Knowledge and Competencies: Basic knowledge of Taxation especially Corporate Tax; Basic knowledge of IFRS including the IFRS Organisation and the Due Process
6	Assessment Written examination (90 minutes)
7	Requirements for Award of Credits Successful completion of examination
8	Module used in other programs M.Sc. FACT, M.Sc. FACT – Controlling & Digitalisierung, M.Sc. International FACT, M.A. International Management
9	Weighting of the mark for the final grade (2 semester course of studies): 10 % (6/30) x 50 (3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67 (4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67
10	Module Leader Prof. Dr. Karin Breidenbach, Prof. Dr. Joachim Eggers
11	Literature

Holmes: International Tax Policy and Double Tax Treaties

Feinschreiber: Transfer pricing handbook

Navarro: Transactional adjustment in transfer pricing

Klassen et al.: Transfer Pricing: Strategies, Practices, and Tax Minimization?, in:
Contemporary Accounting Research, Vol. 34, pp. 455-493.

Alexander / Nobes: Financial Accounting, Pearson

Choi / Meek: International Accounting, Pearson

Harrison Jr. / Horngren / Thomas / Suwardy: Financial Accounting, Pearson

Melville: International Financial Reporting, Pearson

Nobes / Parker: Comparative International Accounting, Pearson

Module 9 - 10 Supply Chain Process Improvements					
Code Number 984012		Semester Sem. 2	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6	
Type of lecture Elective course		Language of instruction English	Frequency Annually – WT	Semester hours per week 4	
1	Course Title a) Supply Chain Process b) Improvements	Planned Group Size 20 students	Contact hours (h) 60	Self-study (h) 120	Total workload (h) 180
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge The students learn about the importance of quality management and process improvement strategies in the fields of production, logistics and service. They learn how to visualize process flows and identify bottlenecks in supply chains. They know how to apply quantitative tools in order to analyse relationships between input and output parameters. They learn how to implement sustainable changes in supply chain operations and how to evaluate and visualise the outcomes.</p> <p>The focus is on a complete framework of techniques of supply chain operation improvements to reduce costs and improve customer experience. The students will be familiar with the scientific theory as well as the operational implementation so they will know the benefits and limitations of the concepts.</p> <p>2.1.2 Skills The students can apply the tools of the framework to improve real life problems. They will be able to discover critical-to-quality parameters and to conduct root cause analysis. They can identify and evaluate improvement measures and design sustainable implementation concepts including cost calculations. They are able to present their ideas to executive management and can evaluate the results.</p> <p>2.2 Personal Competencies</p> <p>2.2.1 Social Competencies The students will jointly plan and adhere to project time schedules. They are part of a cooperative and result-oriented team. They will present project results clearly, concrete and in a top-down way to executive management.</p> <p>2.2.2 Autonomy The students can independently define realistic target and scope of optimization projects. They can learn new methods self-directed if necessary for the project success and can choose between different solution approaches by applying</p>				

	appropriate trade-offs. The students will consider time, costs and process limitations.
3	<p>Content</p> <p>A comprehensive process improvement framework for supply chains with lean management and quality management concepts is covered. The focus is on Lean Six Sigma that includes tools used in Six-Sigma-Projects and Lean Manufacturing Optimization. The techniques are especially applicable in production, supply chain management and in the service industry.</p> <p>Topics include:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Six Sigma and Lean management • Statistical process control and queuing theory for quality and production settings • Qualitative and quantitative analysis of supply chain operations • Process documentation and creativity techniques • Japanese quality and process management techniques • Implementing optimized processes in supply chain operations • Visualisation and evaluation of improved logistic processes
4	<p>Teaching and Training Methods</p> <p>Lectures with team presentations and group work, case studies, project-based-learning. Literature study of given sources about real-life problems. Independent development of student's presentations under time limitations.</p>
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: -</p> <p>Knowledge and Competencies:</p>
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> • Written exam (50%) • Academic term paper / presentation based on project (50%)
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Successful completion of examination, presentation (individual / group)</p>
8	<p>Module used in other programs</p> <p>-</p>

<p>8</p>	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>(3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67</p>
<p>10</p>	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. Lars Fischer, Prof. Dr. Jan Cirullies</p>
<p>11</p>	<p>Literature</p> <p>Bicheno, J., & Holweg, M. (2016). The lean toolbox: A handbook for lean transformation (Vol. 5). Picsie Books.</p> <p>Hopp, W. J., & Spearman, M. L. (2011). Factory physics. Waveland Press.</p> <p>Krishnamoorthi, K. S., & Krishnamoorthi, V. R. (2011). A first course in quality engineering: integrating statistical and management methods of quality. cRc press.</p> <p>Munro, R. A., & Ramu, G., & Zrymiak, D. J., (2015). The Certified Six Sigma Green Belt Handbook. American Society for Quality.</p> <p>Womack, J. P., & Jones, D. T. (2003). Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation. Free Press.</p>

Modul 9 - 10 Electives Aktuelles Thema					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
984091	r 2. Sem.	1 Sem.	6		
Art	Unterrichtssprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Wahlpflichtmodul	-	WiSe	4		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontaktstunden (h)	Selbststudium (h)	Workload (h)
	Aktuelles Thema	30 Studierende	60	120	180
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	<p>Hintergrund: Dieses Wahlpflichtmodul soll der Studiengangsleitung in Abstimmung mit dem Dekanat ermöglichen, zu aktuellen Themen, die z. B. auf Gesetzesänderungen, Technologieentwicklungen oder wirtschaftlichen Situationen („Krise“) beruhen, spezielle und i. d. R. einmalige WPM-Angebote zu genehmigen. Solche flexiblen Angebote wurden von einigen Fachgruppen gewünscht und lassen sich auch fachgruppenübergreifend denken (z. B. BWL+VWL oder BWL + Recht). Auch das Angebot eines Wahlpflichtmoduls über die Teilnahme an der Ruhr Master School (RMS) kann als „aktuelles Thema“ bereitgestellt werden.</p> <p>Die Studierenden kennen den Kontext und die grundlegenden Theorien zu dem „aktuellen Thema“, entwickeln Lösungsmöglichkeiten für die „neuartige“ Problematik und üben dabei auch innovative Forschungsmethoden, selbständiges Lernen, Gruppenarbeit und Präsentationen.</p>				
3	Inhalte				
	<p>Die Inhalte und die Form (seminaristisch oder im Block) der Veranstaltungen sind von den anbietenden Dozenten rechtzeitig zu konkretisieren und in einer ankündigenden Modulbeschreibung bekannt zu machen.</p>				
4	Lehrformen				
	<p>Powerpoint-unterstützte dialogorientierte Veranstaltungen mit praktischen Beispielen.</p> <p>Begleitende Pflichtlektüre von angegebenen Quellen sowie selbständige Recherchen zu aktuellen Themen und praktischen Problemen bzw. Anwendungen.</p> <p>Gruppenarbeit, moderierte Diskussion, „learning by doing“, Selbständiges Erarbeiten von Referaten, Präsentation von Referaten und Gruppenergebnissen unter zeitlichen Restriktionen.</p> <p>Es ist empfehlenswert, externe Experten zu Vorträgen einzuladen oder als Lehrbeauftragte an den Veranstaltungen zu beteiligen.</p>				

5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: Keine Inhaltlich: Sind jeweils von den Dozenten vorzugeben</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Klausur am Ende des Semesters sowie ggf. eine semesterbegleitende Prüfungsleistung</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Modulklausur sowie erfolgreiche semesterbegleitende Seminarleistung</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.Sc. FACT, M.Sc. FACT – Controlling & Digitalisierung</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): $6,7 \% (6/60) \times 67$</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Studiengangsleitung in Abstimmung mit dem Dekanat des Fachbereichs (delegiert Modulauftrag im Einzelfall).</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Veranstaltung muss von der Studiengangsleitung in Abstimmung mit dem Dekanat genehmigt werden!</p>

Thesis und Kolloquium					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
103	3. Sem.	1 Sem.	30		
Art	Unterrichtssprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Pflichtmodul	-	Jedes Semester	X SWS / Y h		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontaktstunden (h)	Selbststudium (h)	Workload (h)
	Thesis und Kolloquium	-		900	900
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	<p>Die Master Thesis soll als abschließendes Studienmodul den Nachweis der Befähigung zu wissenschaftlicher Arbeit bilden.</p> <p>Die Thesis kann dabei als eigenständige praxisorientierte Forschungsaktivität auf der Basis der im Studium behandelten wissenschaftlicher Theorien betrieben werden. Alternativ kann die Arbeit auch als Projektarbeit konzipiert werden. Dabei werden über bestehenden Unternehmenskontakte, Kooperationen und studentischer Kontakte regelmäßig praxisorientierte Forschungsansätze gemeinsam mit Unternehmen im Rahmen einer Masterarbeit umgesetzt. So wird zum Beispiel eine strategische Fragestellung aufgegriffen, die sich aus der wissenschaftlichen Diskussion oder der unternehmerischen Praxis ergibt und diese im Rahmen der Master Thesis systematisch weiter bearbeitet.</p> <p>Die Thesis dient der nachhaltigen Erweiterung der im Studium bereits erworbenen wissenschaftlichen Methoden und Erkenntnisse. Konzeptionell soll die Thesis in der Regel sowohl einen wissenschaftlichen wie auch praktischen Anwendungskontext besitzen.</p>				
3	Inhalte				
	Grundsätzlich alle Inhalte des Curriculums				
4	Lehrformen				
	Eigenständige wissenschaftliche Arbeit unter Anleitung eines Betreuers				
5	Teilnahmevoraussetzungen				
	<p>Formal: Siehe Studiengangsprüfungsordnung § 27</p> <p>Inhaltlich: keine</p>				
6	Prüfungsformen				
	Thesis sowie dazugehöriges Kolloquium				

7	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Thesis und des Kolloquiums (siehe Studiengangsprüfungsordnung).
8	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) M.A. Business Management, M.A. International Management
9	Stellenwert der Note für die Endnote (2 Sem.): 50 % (3 Sem.): 33 % (4 Sem.): 33 %
10	Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende Alle hauptamtlich Lehrenden
11	Sonstige Informationen

M. A. Business Management – Stream Digital Supply Chain Management

Modul 1 Strategisches Management					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
	1. Sem.	1 Sem.	6		
Art	Unterrichts- sprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Pflichtmodul/ Wahlpflicht- modul	Deutsch	Jährlich – SoSe	4		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontakt- stunden (h)	Selbst- studium (h)	Work- load (h)
	Strategisches Management	30 bis max. 45 Studierende	60	120	180
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	2.1 Fachkompetenz				
	2.1.1 Wissen				
	Die Studierenden				
	<ul style="list-style-type: none"> kennen die wichtigsten und bedeutendsten Methoden, Instrumente und Konzepte des Strategischen Managements und des Strategie-Entwicklungsprozesses, wenden Instrumente zur Analyse und Interpretation von qualitativen und quantitativen Daten an, wissen, wie ein Geschäftsplan aufgesetzt und in Entscheidungsgremien präsentiert und verteidigt wird. 				
	2.1.2 Fertigkeiten				
	Die Studierenden				
	<ul style="list-style-type: none"> können Entscheidungssituationen unter Einsatz fachspezifischer Instrumente analysieren und fachliche Empfehlungen zum anwendungsorientierten Prozess der Strategieentwicklung und -umsetzung geben, setzen qualitative und quantitative Management-Tools zur strategischen Analyse und Strategieentwicklung ein, können kritische Bereiche des Prozesses der Strategieentwicklung und -umsetzung identifizieren und lösen sind in der Lage auch mit strategischen Zielkonflikten umzugehen sowie Empfehlungen zum Umgang mit dieser Situation abzugeben. 				
	2.2 Personale Kompetenzen				
	2.2.1 Sozialkompetenz				
	Die Studierenden erwerben die Fertigkeit,				
	<ul style="list-style-type: none"> mit spezifischen Herausforderungen in Entscheidungssituationen und Konfliktsituationen im Bereich der Strategie- und Zielausrichtung umzugehen, Teams in den einzelnen Prozessschritten der Strategieentwicklung zu 				

	<p>begleiten und zu führen,</p> <ul style="list-style-type: none"> • relevante Informationen für diverse Stakeholder-Gruppen aufzubereiten und zu präsentieren. <p>2.2.2 Selbstständigkeit</p> <p>Die Studierenden können</p> <ul style="list-style-type: none"> • Strategieoptionen für spezifische Unternehmen in ausgewählten Märkten entwickeln, bewerten und umsetzen, • eigenständig Strategieentwicklungs- und Entscheidungsprozesse auch unter Beachtung von Unsicherheit / Ungewissheit und begrenzter Information entwickeln • Geschäftsmodelle kritisch hinterfragen und Möglichkeiten der Optimierung aufzeigen.
<p>3</p>	<p>Inhalte</p> <p>In diesem Modul werden anwendungsorientierte Instrumente, Methoden und Konzepte des Strategischen Managements thematisiert. Dabei stehen die Bezüge zu den Prozessphasen der Zielbildung, der Strategischen Analyse bestehend aus Unternehmens- und Umweltanalyse, Strategie-Wahl und -implementierung sowie der Strategischen Kontrolle im Mittelpunkt.</p> <p>Im Rahmen der Unternehmensanalyse werden beispielsweise die Ressourcenanalyse, das Kernkompetenzmanagement auf Basis des VRIO-Ansatzes und die Wertkettenanalyse basierend auf einer Kostenstrukturanalyse, eine vergleichende Wettbewerberanalyse anwendungsorientiert thematisiert, um daraus eine Stärken- und Schwächenanalyse abzuleiten.</p> <p>Die Umweltanalyse greift auf die globale Umweltanalyse (PESTEL-Analyse), die zu beachtenden Mega-Trends, das Stakeholder-Management, die Analyse Strategischer Gruppen und der Konkurrenten, die Branchenstrukturanalyse nach Porter, den Technologielebenszyklus u. a. zurück. Aus den Ergebnissen der Umweltanalyse werden dann Gelegenheiten und Bedrohungen festgehalten.</p> <p>Die Ergebniszusammenführung der Strategischen Analyse erfolgt im Rahmen einer fundierten SWOT-Matrix in der sowohl Ergebnisse der Stärken- und Schwächen- analyse sowie die Gelegenheiten und Bedrohungen aus der Umweltanalyse erfasst werden. Darauf aufbauend werden gezielt Strategien in der SWOT-Matrix abgeleitet und erfasst. Dabei werden diverse Instrumente der Managementlehre eingesetzt – bspw. Portfolio-Analysen (BCG-Portfolio u.a.), das Produktlebens-zykluskonzept, das Erfahrungskurvenkonzept, der Marketing-Mix, Ansätze zur gezielten Marktsegmentierung sowie die bedeutenden Möglichkeiten der Strategieklassifikationen (Wettbewerbsstrategien nach Porter,</p>

	<p>Wachstumsstrategien nach Ansoff) u.v.m.</p> <p>Weiterhin werden Aspekte der Strategie-Implementierung und der Strategischen Kontrolle sowie aktuelle Neuentwicklungen aus der Digitalisierung und dem Themenfeld der Künstlichen Intelligenz thematisiert.</p> <p>Eine besondere Beachtung findet die Erhaltung der unternehmerischen Aktions- und Reaktionsfähigkeit, um der steigenden Komplexität und der Ungewissheit / Unsicherheit besser begegnen zu können. Insofern werden die Anforderungen an modernes Strategisches Management und die Komplexitätshandhabung bspw. mit Hilfe von Steuerungssystemen (unternehmerisches Navigationssystem nach Malik) vermittelt.</p> <p>Der Anwendungs- und Praxisbezug wird durch</p> <ul style="list-style-type: none"> • ein Unternehmensplanspiel mit dezidierten Sonderaufgaben (Führung einer börsennotierten Aktiengesellschaft über mehrere Perioden mit dezidierten Sonderaufgaben wie bspw. Aufstellen und Verteidigen der strategischen und operativen Planung sowie Vorbereiten und Durchführen einer Hauptversammlung u. a.) und / oder • eine Hausarbeit/Präsentation zu den o.g. strategischen Themenfeldern hergestellt. <p>Diese Bausteine der Lehrveranstaltungen können in Gruppenarbeiten durchgeführt werden und erfordern dann entsprechende Anwesenheitspflichten der Studierenden.</p>
<p>4</p>	<p>Lehrformen</p> <p>Vorlesung / Seminaristische Veranstaltung inklusive:</p> <ul style="list-style-type: none"> • moderierte Praxisbeispiele und praxisorientierte Anwendungen • Gruppenarbeiten zum Unternehmensplanspiel mit Sonderaufgaben und / oder Hausarbeit/Präsentation (s.o.) • Ggf. Gastvorträge und Exkursionen
<p>5</p>	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: Anwesenheitspflicht während der Lehrveranstaltung bei Durchführung des Unternehmensplanspiel sowie seinen Sonderaufgaben und / oder bei entsprechenden Terminen zur Hausarbeit/Präsentation</p> <p>Inhaltlich: Grundlagenkenntnisse aus den Themenfeldern des Strategischen Managements und der Unternehmensführung (aus wirtschaftswissenschaftlichen Bachelor-Studiengängen)</p>
<p>6</p>	<p>Prüfungsformen</p> <p>Die Modulprüfung besteht ggf. aus einer oder mehreren nachfolgenden</p>

	<p>Leistungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Schriftliche Prüfung: (0% bis 100% Bewertungsanteil; Festlegung zu Beginn der LV) • Unternehmensplanspiel inkl. Sonderaufgaben und/oder Hausarbeit/Präsentation: (0% bis 100% Bewertungsanteil; Festlegung zu Beginn der LV)
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>In Summe muss in den o. g. Prüfungsteilen die erforderliche Mindestpunktzahl erreicht werden. Darüber hinaus ist bei der Durchführung des Unternehmens-planspiels und der diesbezüglichen Aufgaben die Anwesenheitspflicht während der entsprechenden Lehrveranstaltungen zu beachten.</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.A. Business Management</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4-semesteriger Studiengang): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Johannes Hofnagel / Prof. Dr. Sabine Quarg</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Literatur:</p> <p>Bea, Franz X.; Haas, Jürgen: Strategisches Management, Konstanz, München 2017</p> <p>Büchler, Jan-Philipp: Strategie entwickeln, umsetzen und optimieren, Halbergmoos 2018</p> <p>Büchler, Jan-Philipp; Quarg, Sabine: Managementsimulation als korporativer Lernprozess zur Rationalitätssicherung. In: Planspiele – Erleben, was kommt. Bartschat, D.; Schwägele, S.; Trautwein, F.; Zürn, B. (Hrsg.), Books on Demand GmbH, Norderstedt 2014, ZMS-Schriftenreihe, Band 5, S. 33-68</p> <p>Dillerup, Ralf; Stoi, Roman: Unternehmensführung, München 2016</p> <p>Freter, Hermann: Markt- und Kundensegmentierung, Stuttgart, 2008</p> <p>Gausemeier, Jürgen; Plass, Christoph: Zukunftsorientierte Unternehmensgestaltung, 2014</p> <p>Göbel, Elisabeth: Unternehmensführung und Moral, Tübingen 2017</p> <p>Göbel, Elisabeth: Entscheidungstheorie, Stuttgart 2018</p>

Göbel, Elisabeth: Unternehmensethik - Grundlagen und praktische Umsetzung, Stuttgart 2017

Hirt, Michael: Die wichtigsten Strategietools für Manager - mehr Orientierung für den Unternehmenserfolg, München 2015

Hungenberg, Harald: Strategisches Management in Unternehmen, Wiesbaden 2014

Johnson, Gerry; Whittington, Richard; Scholes, Kevan; Angwin, Duncan; Regnér, Patrick: Strategisches Management, Halbergmoos 2018

Jung, Rüdiger, Heinzen, Mareike und Sabine Quarg: Allgemeine Managementlehre, Berlin 2018

Kahneman, Daniel: Thinking, fast and slow. London 2011

Kerth, Klaus; Asum, Heiko; Stich, Volker: Die besten Strategietools in der Praxis, München 2015

Macharzina, Klaus; Wolf, Joachim: Unternehmensführung, Wiesbaden 2015

Malik, Fredmund: Strategie, Frankfurt am Main, 2013

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

Müller-Stewens, Günter; Lechner, Christoph: Strategisches Management, Stuttgart 2016

Simon, Hermann: Strategie-Notstand. In: Manager Magazin 30. Jg. (2000) 7, S. 113-114

Schreyögg, Georg; Koch, Jochen: Grundlagen des Managements, Wiesbaden 2014

Schreyögg, Georg; Koch, Jochen; Steinmann, Horst: Grundlagen der Unternehmensführung, Wiesbaden 2013

Schwenker, Burkhard / Dauner-Lieb, Barbara: Gute Strategie: Der Ungewissheit offensiv begegnen Eine neue Agenda strategischer Führung. Ort 2017

Welge, Martin K.; Al-Laham, Andreas; Eulerich, Marc: Strategisches Management, Wiesbaden 2017

Unterlagen zum Unternehmensplanspiel

Fachzeitschriften und Datenbanken

Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis (BFuP)

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

Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung (ZfBF)

Harvard Business Manager

Harvard Business Review

M&A Review

WiSt – Wirtschaftswissenschaftliches Studium

Absatzwirtschaft
Beschaffung aktuell
Der Controller
Controlling
Datenbank Euromonitor
Datenbank Statista.com
MarketLine
u. a.

Modul 2 Principles of Digital Supply Chain Management					
Code Number 98051		Semester Sem. 1	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6	
Type of lecture Required course		Language of instruction English	Frequency Annually –ST	Semester hours per week 4	
1	<p>Course Title</p> <p>c) Digitalization in Supply Chain Operations</p> <p>d) Digitalization in Supply Chain Design and Planning</p>	<p>Planned Group Size</p> <p>45 students</p>	<p>Contact hours (h)</p> <p>60</p>	<p>Self-study (h)</p> <p>120</p>	<p>Total workload (h)</p> <p>180</p>
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge</p> <p>The students know and understand</p> <ul style="list-style-type: none"> • the relevance of supply chain management • the core aspects, concepts, main characteristics, and principles of supply chain management and logistics • the development and phases of digitalization in supply chains • the vision, chances and underlying concepts of a fully digitalized supply chain • key technologies and principles behind digitization in supply chain management • the changing role, function and application of information systems in supply chains • models for stepwise digitization and assessment of maturity of digitization • the necessity of change management to achieve and manage digital supply chains <p>2.1.2 Skills</p> <p>The students are able to</p> <ul style="list-style-type: none"> • explain the fundamentals of supply chain management • explain scenarios of digitalized processes in supply chains • illustrate stakeholders and explain their roles in the digitization process of supply chains • illustrate explain the relevance, chances, risks and challenges for supply chains resulting from digitization • identify and analyze the effects of digitization on logistics processes and the supply chain in given scenarios or use cases • assess the benefits, critical success factors as well as risks and limits of digitized processes in supply chains in given scenarios or use cases • assess the suitability and maturity of core, maturing, emerging technologies for digitization in supply chain management and logistics by application of given models on scenarios and use cases 				

	<ul style="list-style-type: none"> • assess the impact of digitization on risk management, supplier management and sustainability in supply chains • recommend tools for digital supply chain management according to needs of companies in scenarios and use cases • derive recommendations for required capabilities and skills of employees <p>2.2 Personal Competencies</p> <p>2.2.1 Social Competencies</p> <p>The Students</p> <ul style="list-style-type: none"> • develop an attitude towards digitization in supply chain management • achieve effectiveness and efficiency in analyzing and assessing the effects of digitization and suitability and maturity of technologies for given use cases • can handle complexities while working in groups • are able to present and prudently defend team results in a complex and demanding environment • develop team competencies among the members <p>2.2.2 Autonomy</p> <p>The Students</p> <ul style="list-style-type: none"> • can manage and transform work or study contexts that are complex and require new strategic approaches. • can reflect operational challenges of a company in the background of digitization. • work out independent projects and ideas
<p>3</p>	<p>Content</p> <p>Introduction to Supply Chain Management</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objectives, principles and perspectives of supply chain management • The role of logistics and supplier management in supply chain management • Challenges and need for collaboration <p>Digitalization in Supply Chain Operations</p> <ul style="list-style-type: none"> • Material Flow Processes and Technologies in Supply Chain Operations • Mechanization and Automation • Digitalization, Internet of Things, Industrie 4.0 • Digital Transformation and Maturity • Use Cases and Case Studies <p>Digitalization in Supply Chain Design and Planning</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supply chain strategies • Methods for network design • Inventory planning • Information systems • Centralized and decentralized information management

4	<p>Teaching and Training Methods</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lectures introducing concepts, methods and tools as well as practitioners' best practices • Group work to practice concepts and methods, to develop skills and to work on case studies • Home work to add individual contributions • Presentations to communicate results in oral and written form
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: none</p> <p>Knowledge and Competencies: Fundamental knowledge of supply chain management, logistics and supplier management is recommended</p>
6	<p>Assessment</p> <p>75% written examination at the end of the course (60 minutes)</p> <p>25% contributions and continuous assessment within the course (homework, group work, presentations, case studies)</p>
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Successful completion of examination, presentation (individual / group)</p>
8	<p>Module used in other programs</p> <p>M.A. Business Management</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>(3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr.-Ing. Katja Klingebiel, Prof. Dr.-Ing. Jan Cirullies</p>
11	<p>Literature</p> <p>Arnold, D.; Isermann, H.; Kuhn, A.: Handbuch Logistik, 3. Auflage, Springer Verlag, Berlin, 2008.</p> <p>Batran, A.; Erben, A.; Schulz, R.; Sperl, F.: Procurement 4.0 – A survival guide in a digital, disruptive world, 1st Edition, Campus Verlag, Frankfurt, 2017.</p> <p>Bowersox, D.; Closs, D.; Cooper, M. B.: Supply Chain Logistics Management, 5th Edition, McGraw-Hill, New York, 2020.</p> <p>Chopra, S.; Meindl, P.: Supply Chain Management – Strategy, Planning And</p>

Operation, 6th Edition, Pearson, Halbergmoss, 2016.

Grant, D.B.: Logistics Management, Pearson, Halbergmoss, 2012.

Kagermann, H.; Anderl, R.; Gausemeier, J.; Schuh, G.; Wahlster, W.: Industrie 4.0 in a Global Context – Strategies for Cooperating with International Partners (acatech STUDY), Herbert Utz Verlag, Munich, 2016.

Kuhn, A.; Hellingrath, B.: Supply Chain Management. Optimierte Zusammenarbeit in der Wertschöpfungskette. Springer, Berlin/Heidelberg, 2002.

Manners-Bell, J.; Lyon, K.: The Logistics and Supply Chain Innovation Handbook – Disruptive Technologies and New Business Models, 1st Edition, Kogan Page Ltd., London, 2019.

O'Brien, J.: Supplier Relationship Management – Unlocking the Value in Your Supply Base, 2nd Edition, Kogan Page Ltd., London, 2018.

Parlings, M.; Cirullies, J.; Klingebiel, K.: A literature-based state of the art review on the identification and classification of supply chain design tasks. In: Disruptive supply network models in future industrial systems. Configuring for resilience and sustainability: 17th Cambridge International Manufacturing Symposium. Institute for Manufacturing, Cambridge, 2013.

Pfohl, H.-C.: Logistiksysteme – Betriebswirtschaftliche Grundlagen, 9. Auflage, Springer Verlag, Berlin/Heidelberg, 2018.

Schuh, G.; Anderl, R.; Gausemeier, J.; Hompel, M. ten; Wahlster, W: Industrie 4.0 Maturity Index – Managing the Digital Transformation of Companies (acatech STUDY), Herbert Utz Verlag, Munich, 2017.

Simchi-Levi, D.; Kaminsky, P.; Simchi-Levi, E.: Designing and Managing the Supply Chain – Concepts, Strategies and Case studies, 4th Edition, McGraw Hill, New York, 2009.

Vogel-Heuser, B.; Bauernhansl, T.; Hompel, M. ten (Hg.): Handbuch Industrie 4.0., 2. erweiterte und bearbeitete Auflage, Springer Vieweg (Springer Reference Technik);), Berlin, 2014, 2017.

Wagner, R. M. (Hg.): Industrie 4.0 für die Praxis – Mit realen Fallbeispielen aus mittelständischen Unternehmen und vielen umsetzbaren Tipps, Springer Gabler, Wiesbaden, 2018.

Winkelhake, U.: The Digital Transformation of the Automotive Industry – Catalysts, Roadmap, Practice, Springer International Publishing, Cham, 2018.

Modul 3 Supply Chain Planning unter Unsicherheit					
Modulnummer 98081		Studiensemester 3. Sem.		Dauer 1 Sem.	
ECTS-Leistungspunkte 6		Art Pflichtmodul		Unterrichtssprache Deutsch	
Häufigkeit des Angebots Jährlich – SoSe/WiSe		Kontaktzeit (SWS) 4			
1	Lehrveranstaltung a) Supply Chain Planning b) Einführung in R als Analyse-Tool	Geplante Gruppengröße 30 Studierende	Kontaktstunden (h) 60	Selbststudium (h) 120	Workload (h) 180
2	<p>Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen</p> <p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen</p> <p>Die Studierenden lernen datenorientierte Analyse-Methoden als Hilfsmittel zur Entscheidungsfindung für die Planung von Supply Chain Prozessen kennen. Sie kennen Konzepte des Descriptive Analytics, Predictive Analytics und Prescriptive Analytics, können diese bewerten sowie Analyse-Methoden verketteten, um komplexeren Problemstellungen aus Sicht der Produktion in Supply Chains zu begegnen. Sie lernen den Umgang mit Unsicherheit in den Ergebnissen der Verfahren sowie Vorgehensweisen zum Erkennen und Behandeln fehlender oder fehlerhafter Daten.</p> <p>Im Mittelpunkt stehen neben den Methoden auch die zielorientierte Anwendung auf praktische Problemstellungen sowie der Umgang mit Unsicherheit in den Ergebnissen der Verfahren. Im Fokus stehen Methoden zur Planung von Ressourcen, insbesondere durch Forecasting von Nachfrage- und Auftragsmengen sowie die Planung von Sicherheitsbeständen in produzierenden Supply Chains. Die Studierenden lernen die Methoden anzuwenden, diese als flexible Techniken auf neue Probleme zu übertragen und die Ergebnisse kritisch zu bewerten.</p> <p>2.1.2 Fertigkeiten</p> <p>Die Studierenden wenden problemorientiert Forecasting- und Analyse-Methoden an, bewerten deren Ergebnisse kritisch und erlernen Vorgehensweisen, um komplexeren Problemstellungen zu begegnen. Durch den praktischen Umgang lernen die Studierenden die interpretierte Programmiersprache R und die Anwendung von R Markdown Notebooks kennen und vertiefen die Kenntnisse im Umgang mit MS Excel.</p> <p>Die Studierenden sind in der Lage, kleinere Fallstudien und Aufgaben selbständig zu strukturieren, eine geeignete Methode zum Umgang mit Unsicherheit auszuwählen und einen Lösungsvorschlag zu erarbeiten. Die Fallstudien beschäftigen sich im Wesentlichen mit strategischen und taktischen Planungsaufgaben in produzierenden Supply Chains.</p>				

	<p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz</p> <p>Die Studierenden verfügen über teamorientierte Kompetenzen, die über die gemeinsame Bearbeitung und Präsentation von strategisch und taktischen Fallstudien und Übungsaufgaben zum Supply Chain Planning unter Unsicherheit erzielt werden.</p> <p>2.2.2 Selbstständigkeit</p> <p>Die Studierenden sind in der Lage, geeignete Methoden zum Umgang mit Unsicherheit auszuwählen und anzuwenden und diese zielorientiert auf strategische und taktische Entscheidungssituationen in produktionsnahen Supply Chains anzuwenden.</p>
<p>3</p>	<p>Inhalte</p> <p>a) Supply Chain Planning</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supply Chain Planning als Teil des Supply Chain Management • Aggregierte Planung in einer Supply Chain • Nachfrageprognosen in der Supply Chain • Supply Chain Planning unter Unsicherheit • Bewältigung von Unsicherheit durch Sicherheitsbestände • Bestimmung des optimalen Grads der Produktverfügbarkeit <p>b) Nutzung von R als Analyse-Tool für Supply Chains</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grundlagen und Bedienungskonzepte von R-Studio • Daten und Variablen in R • Erzeugung und Nutzung eines Notebooks als R Markdown Document. • Nutzung von R-Modulen zur Descriptive Analytics am Beispiel der Analyse von Nachfragedaten in der Supply Chain • Datenvisualisierung mit R • Nutzung der Ergebnisse innerhalb des Supply Chain Planning
<p>4</p>	<p>Lehrformen</p> <p>Seminaristische, dialogorientierte Veranstaltungen mit praktischen Beispielen und Gruppenprojekten. Begleitende Pflichtlektüre von angegebenen Quellen sowie selbständige Recherchen zu aktuellen Themen und praktischen Problemen bzw. Anwendungen. Selbständiges Erarbeiten von Referaten, Fallstudien und Übungen sowie Präsentation dieser unter zeitlichen Restriktionen.</p>

5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: keine</p> <p>Inhaltlich: keine</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Semesterbegleitende Mitarbeit und Gruppenarbeit (Referat, Hausarbeit, Fallstudien) (40%) • Abschlussklausur (60 Minuten) (60%)
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Modulklausur sowie erfolgreiche semesterbegleitend erstellte Seminararbeit</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>Keine</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): $6,7 \% (6/60) \times 67$</p> <p>(4-semesteriger Studiengang): $3,35 \% (6/120) \times 67$</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Thorn</p> <p>Prof. Dr. Graf</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Literatur:</p> <p>Chopra, Sunil; Meindl, Peter: Supply Chain Management: Strategie, Planung und Umsetzung, 5., aktualisierte Auflage Pearson 2014.</p> <p>Fischetti A: Data Analysis with R, Second Edition : A Comprehensive Guide to Manipulating, Analyzing, and Visualizing Data in R (Elektronische Ressource). Packt Publishing; 2018.</p> <p>Gupta, Deepti: Applied Analytics through Case Studies Using SAS and R: Implementing Predictive Models and Machine Learning Techniques. Imprint: Apress, 2018</p> <p>Krajewski, Lee J.; Malhotra, Manoj K.; Ritzman, Larry P.: Operations Management: Processes and Supply Chains, 12. Edition Pearson 2018.</p> <p>Ausgewählte Aufsätze, wie etwa: Stölzle, Wolfgang & Preindl, Raphael: Supply Chain Analytics – Entscheidungsunterstützung für das Management von Supply</p>

Chains. In Schröder, Meike & Wegner, Kirsten (Hrsg.): Logistik im Wandel der Zeit – Von der Produktionssteuerung zu vernetzten Supply Chains. Wiesbaden : Springer Gabler, 2019, S. 163-181.
--

(weitere Literatur vor Beginn der Veranstaltungen)

Modul 4 Management-Fallstudien					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
98091	1. Sem.	1 Sem.	6		
Art	Unterrichtssprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Pflichtmodul	Deutsch	Jährlich – SoSe	4		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontaktstunden (h)	Selbststudium (h)	Workload (h)
	Management-Fallstudien	30 bis max. 45 Studierende	60	120	180
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	2.1 Fachkompetenz				
	2.1.1 Wissen				
	Die Studierenden				
	<ul style="list-style-type: none"> kennen den neusten Wissensstand zur Anwendung von Modellen und Denkansätzen des wissenschaftlichen Arbeitens im Allgemeinen und des strategischen Managements im Besonderen, wenden Instrumente der Planung, Steuerung und Kontrolle von Unternehmen in einem realitätsnahen und fallstudienbasierten Kontext an, reflektieren aktuelle Managementmethoden und -modelle kritisch und erfahren kontextabhängig deren Nutzen sowie Grenzen abhängig von wissenschaftstheoretischen Positionen, kennen die Methoden wissenschaftlicher Forschung sowie empirischer Forschung als deren Bestandteil und können empirische Daten erheben, strukturiert aufbereiten und systematisch analysieren, wissen qualitative Informationen und quantitative Daten zu interpretieren sowie geeignete und schlüssige Empfehlungen abzuleiten. 				
	2.1.2 Fertigkeiten				
	Die Studierenden können				
	<ul style="list-style-type: none"> mit komplexen und mehrdeutigen Entscheidungssituationen umgehen, vielschichtige Problemstellungen in relevante Teilprobleme zerlegen, unstrukturierte Informationen systematisch aufbereiten, unvollständige Informationen durch fundierte Recherchearbeiten sowie logisch begründbare Annahmen ergänzen, Zielkonflikte analysieren und ausgewogene Entscheidungen treffen, die Standards wissenschaftlichen Arbeitens mit Bezug auf eine klar definierte Frage-/Aufgabenstellung anzuwenden anspruchsvolle quantitative Instrumente/Hilfsmittel zur Datenanalyse in Abhängigkeit spezifischer Rahmenbedingungen anwenden. 				

	<p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz</p> <p>Die Studierenden erwerben die Fertigkeit</p> <ul style="list-style-type: none"> • arbeitsteilig und ergebnisorientiert in Teams zu arbeiten und zu kooperieren, • Zwischenberichte und Ergebnisse professionell zu präsentieren, • kritische Lösungsansätze zu diskutieren und weiter zu optimieren, • Entscheidungen bei unvollständigen Informationen zu treffen und verteidigen. <p>2.2.2 Selbstständigkeit</p> <p>Die Studierenden können</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arbeits- oder Studienkontexte beherrschen und transformieren, die komplex und unvorhersehbar sind und einen neuen strategischen Ansatz erfordern, • operative und strategische Herausforderungen eines Unternehmens eigenständig reflektieren, • sicher mit den funktionspezifischen Sichtweisen im Spannungsfeld betrieblicher Entscheidungen umgehen und situationsspezifisch geeignete Instrumente für das Management auswählen und einsetzen.
<p>3</p>	<p>Inhalte</p> <p>Im Mittelpunkt des Moduls steht die anwendungsorientierte Forschung unter Beachtung der üblichen Standards und Aspekte des wissenschaftlichen Arbeitens. Die Fallstudienmethode ermöglicht eine kontextbezogene Aufbereitung und Diskussion mehrdeutiger Entscheidungssituationen im konkreten Unternehmenskontext. Bei der Bearbeitung werden die Teilnehmer an einer Fallstudienbearbeitung mit komplexen Problemen konfrontiert und müssen eine Lösung unter Berücksichtigung vielfältiger Perspektiven und Zielkonflikte erarbeiten.</p> <p>Fallstudien bieten insbesondere für die Managementaus- und -fortbildung einen hervorragenden Ansatz zum Transfer impliziten und expliziten Wissens. Diesem Zweck dienen individuell angefertigte und auf ein Unternehmen oder eine Branche zugeschnittene Fallstudien/Untersuchungen, die auf einer empirischen Erhebung mit qualitativen und/oder quantitativen Verfahren im betrachteten Unternehmen basieren.</p> <p>Neben der eigenständigen Ausarbeitung und Lösung von Fallstudien und Studienprojekten sollen die Kenntnisse im Bereich des empirischen und wissenschaftlichen Arbeitens vertieft werden. Die Studien/Projekte sollen schriftlich in Einzel- und/oder Gruppenarbeit bearbeitet werden, um die Gelegenheit zu bekommen, eine interaktive und praktische Handhabung mit verschiedenen Themen kennenzulernen. Zudem werden ausgearbeitete Ergebnisse präsentiert und diskutiert. Abgerundet wird die Veranstaltung ggf. mit Exkursionen und Gastvorträgen, um ein umfassendes praxisnahes Bild zu vermitteln.</p>
<p>4</p>	<p>Lehrformen</p>

	<p>Vorlesung / Seminaristische Veranstaltung inklusive:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Moderierte Fallstudiendiskussionen - Gruppenarbeiten und Studienprojekte sowie empirische Analysen - ggf. Gastvorträge und Exkursion
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: keine</p> <p>Inhaltlich: Grundlagenkenntnisse aus den Themenfeldern des Strategischen Managements und der Unternehmensführung (aus wirtschaftswissenschaftlichen Bachelor-Studiengängen)</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Die Modulprüfung besteht aus mehreren Teilleistungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Schriftliche Prüfung (0% bis 100% Bewertungsanteil; Festlegung zu Beginn der LV) • Fallstudie / Hausarbeit / Präsentation / o. ä. (0% bis 100% Bewertungsanteil; Festlegung zu Beginn der LV)
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>In Summe muss in den o. g. Prüfungsteilen die erforderliche Mindestpunktzahl erreicht werden.</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.A. Business Management</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4-semesteriger Studiengang): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Sabine Quarg / Prof. Dr. Hofnagel</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Ausgewählte Fallstudien zu aktuellen Fragestellungen stellen neben den Basiskenntnissen zum wissenschaftlichen Arbeiten und einer anwendungsorientierten Forschung die Grundlagen für dieses Modul dar. Fallstudien werden von renommierten Anbietern, z. B. Harvard Business School, CASEM, CASE CENTRE (ECCH) bezogen und in die Lehrveranstaltung in geeigneter Form eingebunden.</p> <p>Literatur zur Forschungsmethodik und zum wissenschaftlichen Arbeiten</p> <p>Ellet, W.: Das Fallstudien-Handbuch der Harvard Business School Press.</p>

<p>Business-Cases entwickeln und erfolgreich auswerten. Bern 2008</p> <p>Esselborn-Krumbiegel, Helga: Richtig wissenschaftlich schreiben. Paderborn 2010</p> <p>Göbel, Fabian: Case Study Approach. In: Schwaiger, Manfred und Anton Meyer (Hrsg.): Theorien und Methoden der Betriebswirtschaft. München 2009, S. 359-376</p> <p>Heister, Werner und Dagmar Weißler-Poßberg: Studieren mit Erfolg: Wissenschaftliches Arbeiten. Stuttgart 2011</p> <p>Helfrich, Hede: Wissenschaftstheorie für Betriebswirtschaftler. Wiesbaden 2016</p> <p>Kahneman, Daniel: Thinking, fast and slow. London 2011</p> <p>Karmasin, Matthias und Rainer Ribing: Die Gestaltung wissenschaftlicher Arbeiten. Wien 2006</p> <p>Kirsch, Werner; David Seidl und Dominik van Aaken: Betriebswirtschaftliche Forschung. Stuttgart 2007</p> <p>Knyphausen-Aufseß, Dodo zu: Theorie der strategischen Unternehmensführung: State of the art und neue Perspektiven. Wiesbaden 1995.</p> <p>Kornmeier, Martin: Wissenschaftlich schreiben leicht gemacht für Bachelor, Master und Dissertation. 8. Auflage. Bern, Stuttgart, Wien 2018</p> <p>Kornmeier, Martin: Wissenschaftstheorie und wissenschaftliches Arbeiten. Eine Einführung für Wirtschaftswissenschaftler. Heidelberg 2007</p> <p>Meyer, Anton und Ursula Raffelt: Qualitative Forschung: Zwischen Wissenschaft und Kunst. In: Schwaiger, Manfred und Anton Meyer (Hrsg.): Theorien und Methoden der Betriebswirtschaft. München 2009, S. 317-338</p> <p>Molinsky, Andrew: 3 Fähigkeiten, die jeder Manager im 21. Jahrhundert braucht. In: Harvard Business Manager 34. Jg. (2012), H. 5, S. 92-98</p> <p>Schwaiger, Manfred und Anton Meyer (Hrsg.): Theorien und Methoden der Betriebswirtschaft. München 2009</p> <p>Schwaiger, Manfred und Lorenz Zimmermann: Quantitative Forschung: Ein Überblick. In: Schwaiger, Manfred und Anton Meyer (Hrsg.): Theorien und Methoden der Betriebswirtschaft. München 2009, S. 419-437</p> <p>Theissen, Manuel R.: Wissenschaftliches Arbeiten. Erfolgreich bei Bachelor- und Masterarbeit. 17. Auflage, München 2017</p> <p>Vester, Frederic: Die Kunst vernetzt zu denken. Ideen und Werkzeuge für einen neuen Umgang mit Komplexität. Ein Bericht an den Club of Rome. München 1999</p> <p>Vester, Frederic: Unsere Welt – ein vernetztes System. München 1983</p> <p>Literatur zur Managementlehre</p> <p>Bea, Franz X. und Jürgen Haas: Strategisches Management. 9. überarb. Aufl., Konstanz, München 2017</p> <p>Büchler, Jan-Philipp: Strategie entwickeln, umsetzen und optimieren. Halbergmoos 2018</p> <p>Büchler, Jan-Philipp und Sabine Quarg: Managementsimulation als korporativer Lernprozess zur Rationalitätssicherung. In: Planspiele – Erleben, was kommt. Bartschat, D.; Schwägele, S.; Trautwein, F.; Zürn, B. (Hrsg.), Books on Demand GmbH, Norderstedt 2014, ZMS-Schriftenreihe, Band 5, S. 33-68</p> <p>Dillerup, Ralf und Roman Stoi: Unternehmensführung. 5. Aufl., München 2016</p>

<p>Freter, Hermann: Markt- und Kundensegmentierung. 2. Aufl., Stuttgart, 2008</p> <p>Göbel, Elisabeth: Unternehmensführung und Moral. 2. Aufl., Tübingen 2017</p> <p>Göbel, Elisabeth: Entscheidungstheorie. 2. Aufl., Stuttgart 2018</p> <p>Göbel, Elisabeth: Unternehmensethik. Grundlagen und praktische Umsetzung. 5. Aufl., Stuttgart 2017</p> <p>Hungenberg, Harald: Strategisches Management in Unternehmen. Ziele-Prozesse-Verfahren. 8. Aufl. Wiesbaden 2014</p> <p>Jung, Rüdiger, Heinzen, Mareike und Sabine Quarg: Allgemeine Managementlehre. 7. Aufl., Berlin 2018</p> <p>Macharzina, Klaus und Joachim Wolf: Unternehmensführung. 9. Auflage, Wiesbaden 2015</p> <p>Malik, Fredmund: Strategie. 2. Aufl., Frankfurt am Main 2013</p> <p>Müller-Stewens, Günter: Das Strategische Management als Disziplin – Meilensteine und Perspektiven seiner Entwicklung. In: Die Unternehmung 70. Jg. (2016) 4, S. 322-343</p> <p>Müller-Stewens, Günter und Christoph Lechner: Strategisches Management. 5. Aufl., Stuttgart 2016</p> <p>Schreyögg, Georg und Jochen Koch: Grundlagen des Managements. 3. Auflage, Wiesbaden 2014</p> <p>Schreyögg, Georg, Koch, Jochen und Horst Steinmann: Grundlagen der Unternehmensführung. Funktionen, Fallstudien. 7. Auflage, Wiesbaden 2013</p> <p>Welge, Martin K.; Al-Laham, Andreas und Marc Eulerich: Strategisches Management. Grundlagen – Prozess – Implementierung. 7., überarb. und erw. Auflage, Wiesbaden 2017</p> <p>Fachzeitschriften und Datenbanken</p> <p>Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis (BFuP)</p> <p>Journal of Business Economics (JBE) (bis 2012 Zeitschrift für Betriebswirtschaft (ZfB))</p> <p>Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung (ZfBF)</p> <p>Harvard Business Manager</p> <p>Harvard Business Review</p> <p>M&A Review</p> <p>WiSt – Wirtschaftswissenschaftliches Studium</p> <p>Absatzwirtschaft</p> <p>Beschaffung aktuell</p> <p>Der Controller</p> <p>Controlling</p> <p>Datenbank Euromonitor</p> <p>Datenbank Statista.com</p> <p>u. a.</p>
--

Module 5 Electives Digital Transformation					
Code Number 982002		Semester Sem. 1	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6	
Type of lecture Elective		Language of instruction English	Frequency Annually –ST	Semester hours per week 4	
1	Course Title a) Digital Transformation Projects b) IT for Project Management	Planned Group Size 25 students	Contact hours (h) 60	Self-study (h) 120	Total workload (h) 180
2	Learning Outcomes / Competencies 2.1 Professional Competencies 2.1.1 Knowledge The students can <ul style="list-style-type: none"> • explain core IT concepts and technologies • explain and compare information supply chains • explain digital business models • explain methods for user participation in the process • knows relevant IT tools for planning, data analysis and collaboration 2.1.2 Skills The students are able to <ul style="list-style-type: none"> • analyze information supply chain • analyze and understand digital business ecosystems • develop tailored processes for managing IT projects • use IT tools for project management • understand IT environments for collaboration in virtual teams in a given context in the course.				
	2.2 Personal Competencies 2.2.1 Social Competencies Students train to cooperate in a virtual team via collaboration tools.				
	2.2.2 Autonomy Students take decisions on the setup of IT environment for project management based on their judgement and on team consensus.				
3	Content This course addresses two aspects related to project management and digital transformation. The first aspect is that the digital transformation is subject to projects. The digital change is planned, organized, managed and executed with projects. Therefore, prospective project managers need to understand the basic concepts of				

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

	Successful completion of examination and tool trainings
8	Module used in other programs M.A. European Master in Project Management, M.A. Business Management
9	Weighting of the mark for the final grade (3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67 (4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67
10	Module Leader Prof. Dr. Christian Reimann, Prof. Dr. Carsten Wolff
11	Literature CERP-IoT: Vision and Challenges for realizing the Internet of Things, European Union, 2010 J. Clarke, N. Suri, A. Sharma: Trust and security of the Internet of Things (IoT), BIC Discussion Paper, Coordinated by Waterford Institute of Technology, Cork Road, Waterford, Ireland, 2012 G. Kortuem, F. Kawsar F: Market-based user innovation in the Internet of Things. IEEE Conference "Internet of Things (IOT)", Tokyo, 2010 F. Nashira, A. Nicolai, P. Dini, M.L. Louarn, L.R. Leon: Digital Business Ecosystem. European Commission, 2010, Retrieved from http://www.digital-ecosystems.org/book/de-book2007.html , , last accessed June 06, 2013 S. Sun, J. Yen: Information Supply Chain: A Unified Framework for Information-Sharing, P. Kantor et al. (Eds.): ISI 2005, LNCS 3495, pp. 422 – 428, 2005 O. Vermesan, P. Friess, P. Guillemin, S. Gusmeroli et al. (Eds.), "Internet of Things Strategic Research Roadmap", Cluster of European Research Projects on the Internet of Things, CERP-IoT, 2011

Modul 5 Electives Marketing Management					
Modulnummer 982005	Semester 1. Sem.	Dauer 1 Sem.	ECTS-Leistungspunkte 6		
Art Wahlpflicht- modul	Unterrichts- sprache Deutsch	Häufigkeit des Angebots Jährlich – SoSe	Kontaktzeiten (SWS) 4		
1	Lehrveranstaltung c) Vorlesung Marketing Management d) Übung Marketing Management	Geplante Gruppen-größe 45 Studierende	Kontakt- stunden (h) 60	Selbst- studium (h) 120	Workload (h) 180
2	<p>Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen</p> <p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen</p> <p>Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • überblicken die Bedeutung von digitalen Plattformen und Medien für das Marketing und kennen die aktuellen Entwicklungen und Trends • verstehen die Komplexität und Dynamik der digitalen Unternehmensumwelt und können diese mittels ausgewählter Verfahren analysieren und bewerten • besitzen vertiefte Kenntnisse über Struktur und Erlösmechanismen digitaler Geschäftsmodelle • kennen und verstehen den Prozess und die Kernelemente der Entwicklung einer digitalen Marketingstrategie • können die Elemente des traditionellen Marketing-Mix auf den digitalen Kontext anwenden und adaptieren • verstehen, welche neuen Formen der Kundenansprache sich aus digitalen Plattformen und Medien für das Relationship Marketing ergeben • kennen Funktionsweise und Potenzial von Künstlicher Intelligenz (KI) und Big Data und können die damit einhergehenden zentralen (datenschutz-)rechtlichen und ethischen Aspekte beurteilen • wissen, wie KPIs und Instrumente zur Messung der Effektivität digitaler Marketingmaßnahmen eingesetzt und bewertet werden <p>Darüber hinaus wenden die Studierenden das in der Vorlesung erworbene Wissen im Rahmen eines begleitenden Projektseminars auf Fragestellungen des digitalen Marketing Managements eines realen oder virtuellen Unternehmens an. Dabei bedienen sie sich sowohl der erlernten Konzepte, Modelle und Instrumente als auch verschiedener wissenschaftlicher Forschungsmethoden.</p> <p>2.1.2 Fertigkeiten</p>				

	<p>Die Studierenden können</p> <ul style="list-style-type: none"> • die Grundlagen des digitalen Marketings erläutern • die Bedeutung der Digitalisierung für das Marketing Management und damit einhergehende Möglichkeiten und Herausforderungen für Unternehmen selbstständig beurteilen und reflektieren • den Einsatz unterschiedlicher Marketinginstrumente in Abhängigkeit von der digitalen Marketingstrategie bewerten sowie geeignete Instrumente auswählen und erfolgreich einsetzen • erlernte Konzepte und Methoden des digitalen Marketing Managements auf reale Use Cases anwenden • sich wissenschaftlicher Erkenntnisse sowie qualitativer und quantitativer Forschungsmethoden bedienen, um Problemstellungen des digitalen Marketings aus der Unternehmenspraxis zu analysieren und zu bewerten • vorliegende Informationen und gewonnene Erkenntnisse strukturiert aufbereiten, in konkrete Handlungsempfehlungen überführen und zielgruppengerecht präsentieren <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz</p> <p>Die Studierenden erwerben die Fertigkeit</p> <ul style="list-style-type: none"> • arbeitsteilig und ergebnisorientiert an komplexen Fragestellungen des digitalen Marketings in Gruppen zu arbeiten • unterschiedliche Sichtweisen und Standpunkte in einen Entscheidungsprozess einzubeziehen und mit resultierenden Trade-offs sowie Ziel- und Meinungskonflikten umzugehen • Ergebnisse professionell und fachlich fundiert in einem anspruchsvollen Umfeld zu präsentieren und zu verteidigen • Lösungsansätze und Handlungsempfehlungen anderer Teams kritisch zu bewerten, zu diskutieren und durch angemessenes und sachliches Feedback gemeinsam weiterzuentwickeln <p>2.2.2 Selbstständigkeit</p> <p>Die Studenten können</p> <ul style="list-style-type: none"> • eigene Standpunkte und Haltungen gegenüber Modellen und Konzepten einnehmen und in Diskussionen verteidigen • erworbenes Wissen eigenständig und lösungsorientiert auf reale Use Cases anwenden • Wissenschaftliche Forschungsarbeiten und -methoden nutzen, um spezifische Problemstellungen realer Unternehmen eigen-verantwortlich zu analysieren, zu bewerten und fundierte Handlungs-empfehlungen abzuleiten
<p>3</p>	<p>Inhalte</p> <p>Die Digitalisierung verändert das Konsum- und Kaufverhalten grundlegend: Konsumenten sind durch digitale Plattformen wie Google, Facebook oder Amazon eng miteinander vernetzt und besser über Produkte und Dienstleistungen informiert als je zuvor. Durch Smartphones und Online-Shops verändern sich traditionelle Einkaufsgewohnheiten. Gleichzeitig entstehen für Unternehmen durch</p>

	<p>neue digitale Touchpoints und Kommunikations-kanäle sowie durch die Verfügbarkeit umfassender Kundendaten neue Möglichkeiten einer individuellen und zielgerichteten Kundenansprache. Eine Anpassung bzw. Erweiterung des klassischen Marketings hin zu einem digitalen Marketing Management ist daher zentral für den Markterfolg von Unternehmen in der heutigen digitalen Welt.</p> <p>Die Veranstaltung gibt einen umfassenden und anwendungsorientierten Überblick über die Instrumente, Methoden und Konzepte des digitalen Marketing Managements. Dabei werden sowohl traditionelle Marketingmodelle auf den digitalen Kontext angewendet, als auch neue Modelle, Konzepte und Instrumente behandelt. Konkret werden die folgenden Themenschwerpunkte abgedeckt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grundlagen des digitalen Marketing Managements: Begrifflichkeiten, Bedeutung und Trends • Besonderheiten der digitalen Mikro- und Makroumwelt • digitale Geschäfts- und Erlösmodelle • Kernelemente und Entwicklungsprozess einer digitalen Marketing-strategie • digitale Produktpolitik: Innovationsmanagement, digitale Produktgestaltung und digitales Markenmanagement • digitale Preispolitik: Besonderheiten der Bepreisung digitaler Produkte, innovative Preismodelle und -strategien • digitale Vertriebspolitik: digitale Absatzkanäle, Absatzmittler und Vertriebssysteme • digitale Kommunikationspolitik I: Suchmaschinenmarketing, Affiliate Marketing und Display Advertising • digitale Kommunikationspolitik II: Social Media Marketing, Virales Marketing und Influencer Marketing • Online Relationship Marketing I: Permission-Marketing und Loyalitätsprogramme • Online Relationship Marketing II: Personalisierung und Targeting mittels KI und Big Data • Monitoring und Performance Optimierung digitaler Kanäle
<p>4</p>	<p>Lehrformen</p> <p>In der Vorlesung werden verschiedene Lehrformen eingesetzt, um den Studierenden eine ganzheitliche und anwendungsorientierte Perspektive auf das digitale Marketing Management zu vermitteln:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vorlesung / seminaristischer Unterricht zur Vermittlung von Fach- und Methodenwissen, inkl. Best Practices aus der Unternehmenspraxis (z.B. in Form von Gastvorträgen) • Selbststudium der begleitenden Pflichtlektüre zur Vertiefung der gelernten Inhalte (insb. Aufsätze aus wissenschaftlichen Fachzeitschriften) • Lösung von Case Studies zur Anwendung und Überprüfung des erlernten Wissens • Bearbeitung konkreter Problemstellungen des digitalen Marketing Managements eines realen oder virtuellen Unternehmens in Gruppen mit anschließender Präsentation der Ergebnisse in schriftlicher und

	mündlicher Form
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: keine</p> <p>Inhaltlich: keine</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Die Modulprüfung besteht aus mehreren Teilleistungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Klausur 50% (90 Minuten) • semesterbegleitende Teilleistung: 50%
7	<p>Voraussetzung für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Prüfung</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.A. Business Management, M.Sc. Wirtschaftsinformatik</p>
8	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4-semesteriger Studiengang): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Lena Klimke</p>
11	<p>Literatur</p> <p><i>Basisliteratur</i></p> <p>Chaffey, Dave; Ellis-Chadwick, Fiona (2019). Digital marketing: Strategy, implementation and practice. Pearson Education Limited.</p> <p>Heinemann, Gerrit (2020). Der neue Online-Handel: Geschäftsmodelle, Geschäftssysteme und Benchmarks im E-Commerce. Springer-Verlag.</p> <p>Kollmann, Tobias (2020). Digital Marketing: Grundlagen der Absatzpolitik in der Digitalen Wirtschaft. Verlag W. Kohlhammer.</p> <p>Kotler, Philip; Kartajaya, Hermawan; Setiawan, Iwan (2017). Marketing 4.0: Moving from traditional to digital. John Wiley & Sons, Inc.</p> <p>Meffert, Heribert; Burmann, Christoph; Kirchgeorg, Manfred, Eisenbeiß, Maik (2019). Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung, Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele. SpringerGabler.</p> <p>Tuten, Tracy L. (2020). Principles of Marketing for a Digital Age. SAGE Publications Limited.</p> <p><i>Weiterführende Literatur (Auswahl)</i></p> <p>Dinner, Isaac M., Heerde van, Harald J.; Neslin, Scott A. (2014). Driving online</p>

and offline sales: The cross-channel effects of traditional, online display and paid search advertising, in: Journal of Marketing Research, 51. Jg., Nr. 5, S. 527-545.

Erevelles, Sunil; Fukawa, Nobuyuki; Swayne, Linda (2016). Big Data consumer analytics and the transformation of marketing, in: Journal of Business Research, 69. Jg., S. 897-904.

Kannan, P.K.; Kopalle, Praveen K. (2001). Dynamic pricing on the Internet: Importance and implications for consumer behavior, in: International Journal of Electronic Commerce, 5. Jg., S. 63-83.

Palmatier, Robert W.; Stern, Louis W.; El-Ansary, Adel I. (2016). Marketing channel strategy: An omni-channel approach. Routledge.

Palmatier, Robert W.; Steinhoff, Lena (2019). Relationship marketing in the digital age. Routledge.

Reto, Felix; Rauschnabel, Philipp A.; Hinsch, Chris (2017). Elements of strategic social media marketing: A holistic framework, in: Journal of Business Research, 70 Jg.; S. 118-126.

Module 5 Electives Macroeconomics and Finance					
Code Number	Semester	Duration	ECTS-Credits		
982009	Sem. 1	1 Sem.	6		
Type of lecture	Language of instruction	Frequency	Semester hours per week		
Elective	English	Annually –ST	4		
1	Course Title	Planned Group Size	Contact hours (h)	Self-study (h)	Total workload (h)
	Macroeconomics and Finance	45 students	60	120	180
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge The Students can</p> <ul style="list-style-type: none"> describe and evaluate international environments faced by investors, apply the latest state of knowledge regarding the application of practical empirical models for asset allocation, interpret qualitative and quantitative data and present appropriate and coherent recommendations based on this. <p>2.1.2 Skills The Students can</p> <ul style="list-style-type: none"> detect and identify risk on international markets based on macroeconomic analysis use data techniques to analyse market risks and outlooks apply sophisticated quantitative tools for data analysis in different economic settings <p>2.2 Personal Competencies</p> <p>2.2.1 Social Competencies The Students can</p> <ul style="list-style-type: none"> lead and coordinate teams in a results-oriented fashion, present and prudently defend team results in a complex and demanding environment, improve cooperation among human resource in projects and organizations based upon appropriate policies and strategies <p>2.2.2 Autonomy The Students can</p> <ul style="list-style-type: none"> work out independent projects and ideas and can do what is necessary to carry out a sustainable management initiative. 				

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

9	Weighting of the mark for the final grade (3 semester course of studies): 6,7 % $(6/60) \times 67$ (4 semester course of studies): 3,35 % $(6/120) \times 67$
10	Module Leader Prof. Dr. Claus Greiber
11	Literature <ul style="list-style-type: none">• Mishkin, Frederic: „Economics of Money, Banking, and Financial Markets“• Krugman/Obstfeld/Melitz, „International Economics“• Cuthbertson, Nitzsche: „Quantitative Financial Economics“• Literature and papers cited in the lecture

Modul 5 Electives Fortgeschrittenes Geschäftsprozessmanagement					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
982011	1. Sem.	1 Sem.	6		
Art	Unterrichtssprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Wahlpflichtmodul	Deutsch	Jährlich – SoSe	4		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontaktstunden (h)	Selbststudium (h)	Workload (h)
	Fortgeschrittenes Geschäftsprozessmanagement	5 Studierende	60	120	180
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
<p>Die Kompetenzen der Studierenden als Methodenexperten in der Prozessmodellierung werden in Bezug auf die grundkenntnisse eines Bachelorstudiums erweitert. Kenntnisse über die Möglichkeiten des Arbeitens mit Referenzmodellen, der Weiterverwendung von Prozessmodellen (Überführung von fachlichen Modellen in ausführbare Modelle) in nachgelagerte Phasen im Systemeinführungs- und -auswahlprozess sind vorhanden. Die umfangreichen Aspekte der Prozessanalyse sind erarbeitet. Wissen darüber, wie ein fachlich beschriebenes Beispiel mithilfe eines Werkzeugs zur Prozessmodellierung und -analyse in ein Modell mithilfe einer grafischen Beschreibungsmethode umgesetzt werden kann, ist vorhanden.</p>					
2.1 Fachkompetenz					
2.1.1 Fach- und Methodenkompetenz					
<ul style="list-style-type: none"> • Erkennen der Bedeutung des Geschäftsprozessmanagements als notwendiger Bestandteil einer erfolgreichen Einführung von Informationssystemen • Anwenden verschiedener grafischer Modellierungsmethoden auf betriebswirtschaftliche Aufgabenstellungen • Entwickeln eines Prozessmodells für betriebswirtschaftliche Aufgabenstellungen aus der Praxis aus unterschiedlichen Zielsetzungen heraus • Arbeiten mit einem Werkzeug zur Prozessmodellierung • Erläutern der Rahmenbedingungen für die erfolgreiche Einführung eines Prozessmanagements • Beschreiben und Bestimmen verschiedener Aspekte der Prozessanalyse • Durchführen von Prozessanalysen • Beurteilen eines Ist-Prozessmodells und Ableiten von Erfolgsfaktoren (Schwachstellenanalyse) für ein Sollkonzept. 					
2.1.2 Fachübergreifende Methodenkompetenz					
<ul style="list-style-type: none"> • Anwenden von Methoden aus dem Geschäftsprozessmanagement auf betriebswirtschaftliche Fragestellungen unterschiedlicher betrieblicher 					

	<p>Funktionsbereiche</p> <p>2.1.3 Selbstkompetenz</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erarbeiten einer Lösung für eine vorgegebene Fragestellung aus dem Geschäftsprozessmanagement mit eigenständiger Argumentation <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vorstellen einer Lösung in einer Gruppe anhand einer Präsentation • Moderation einer Diskussion in einer Gruppe <p>2.3 Berufsfeldorientierung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Praktisches Training mit verschiedenen Werkzeugen zur Prozessmodellierung und -analyse • Vorbereitung auf die Tätigkeit als Berater im Bereich Geschäftsprozessmanagement/Einführung von Standardanwendungssoftware • Kenntnisse des Berufsbild eines Methodenexperten, Business Architect, Fachexperten.
<p>3</p>	<p>Inhalte</p> <ul style="list-style-type: none"> • Auffrischung Grundlagen (Grundbegriffe, Methoden, Werkzeuge, Architekturen) • Methoden zur Prozessmodellierung in der Erweiterung, hier insbesondere Datenstrukturierung • Rahmenbedingungen des Prozessmanagements (Qualitätsmanagement) • erweiterte Prozessanalyse • Berichtswesen im Prozessmanagement • Verbindung der fachlichen Prozessmodellierung mit Einführungsprozessen von Workflowmanagement, Anwendungssoftware, E- oder M-Business • BPM und serviceorientierte Architekturen (Überführung in UML, BPMN 2.0) • Ausgewählte Fallstudien in Kleingruppenarbeit
<p>4</p>	<p>Lehrformen</p> <p>Für die Lehrveranstaltung kommen gezielt die Lehrformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vorlesung in Interaktion mit den Studierenden, mit Tafelanschrieb und Projektion, • vorlesungsbegleitende Übung, • Lösung von praxisnahen Übungsaufgaben in Einzel- oder Teamarbeit, • Workshops, • Gruppenarbeit, • Einzelarbeit, • Präsentation, • aktives, selbstgesteuertes Lernen durch Aufgaben, Musterlösungen und Begleitmaterialien,

	<ul style="list-style-type: none"> • studienbegleitende Hausarbeit, • regelmäßige Besprechung der Zwischenstände zur Projekt oder Seminararbeit mit dem zuständigen Betreuer, • abschließende Präsentation, <p>zum Einsatz.</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: keine</p> <p>Inhaltlich: keine</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Die Modulprüfung besteht aus:</p> <ul style="list-style-type: none"> • schriftliche Klausurarbeit • semesterbegleitende Prüfungsleistungen
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <ul style="list-style-type: none"> • bestandene Klausurarbeit oder bestandene mündliche Prüfung (gemäß akt. Prüfungsplan) • erfolgreiche Hausarbeit
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.Sc. Wirtschaftsinformatik, M.A. Business Management</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4-semesteriger Studiengang): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Uschi Gröner</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Literatur:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gröner, U., Fleiege, M., Prozessorientierte Modellierung und Analyse mit dem ARIS-Tool, Berlin 2015 • Gröner, U., Geschäftsprozessmanagement I, Online-Publikation, o. O. 2008, unter: http://www.shaker.de/de/content/catalogue/index.asp?lang=de&ID=6&category=181 • Gröner, U., Geschäftsprozessmanagement II, Online-Publikation, o. O. 2008,

	<p>unter: http://www.shaker.de/de/content/catalogue/index.asp?lang=de&ID=8&ISBN=O ND-00000- 000000</p> <ul style="list-style-type: none"> • Allweyer, Th., Business Process Management-Systeme, Books on demand 2015 • Allweyer, Th., BPMN 2.0, Business Model and Notation. Einführung in den Standard für die Geschäftsprozessmodellierung, 3., aktualisierte und erweiterte Auflage, Norderstedt 2014 • Becker, J., Kugeler, M., Rosemann, M., Leitfaden zur prozessorientierten Organisationsgestaltung, 7. Aufl., Berlin et al. 2012 • Scheer, A.-W., ARIS-Modellierungsmethoden, Metamodelle, Anwendungen, 4. Aufl., Berlin et al. 2001 • Scheer, A.-W., ARIS – vom Geschäftsprozess zum Anwendungssystem, 4. Aufl., Berlin et al. 2002 • Schmelzer, H., Sesselmann, W., Geschäftsprozessmanagement in der Praxis, 8. , erweiterte und aktualisierte Auflage, München (Hanser Verlag) 2013
--	---

Module 5 Electives Cross-Cultural Management

Code Number	Semester	Duration	ECTS-Credits		
982014	Sem. 1	1 Sem.	6		
Type of lecture	Language of instruction	Frequency	Semester hours per week		
Elective	English	Annually –ST	4		
1	Course Title	Planned Group Size	Contact hours (h)	Self-study (h)	Total workload (h)
	Cross Cultural Management	45 students	60	120	180

2 Learning Outcomes / Competencies

2.1 Professional Competencies

2.1.1 Knowledge

The Students

- can explain concepts of “culture”
- are aware of mental models of situations and their role in communication
- are aware of the various manifestations of culture in business contexts
- can explain types of cultural research and their advantages and disadvantages
- are aware of major intercultural research projects.

2.1.2 Skills

The Students are able to analyse and assess descriptions of culturally based differences in

- management styles and notions of leadership,
- teamwork styles,

	<ul style="list-style-type: none"> • time management, • role of genders, • organizational communication procedures, esp. meetings, • communication styles. <p>2.2 Personal Competencies</p> <p>2.2.1 Social Competencies</p> <p>The Students</p> <ul style="list-style-type: none"> • can communicate in a way which reflects respect for others' positions • can successfully and creatively negotiate differences in approaches • act responsibly and reliably towards others, especially in honouring their commitments when cooperating with others • are aware of the need to respect different approaches and methods even in positions of power <p>2.2.2 Autonomy</p> <p>The Students</p> <ul style="list-style-type: none"> • are aware of the relative nature of their culture-based values and norms • can relate their values and norms to those of others • can devise strategies to cope with intercultural differences and establish trust • can research the impact of culture on management-related phenomena
<p>3</p>	<p>Content</p> <p>This course focuses on the context of international business, especially from a cultural perspective. When people from various cultures cooperate, many differing views on values, methods, roles, procedures and so forth come together. Although people have their own personal perspectives on such matters, these perspectives have as a rule been developed during their enculturation in a particular environment and are strongly influenced by the notions prevalent in that environment. Cultural backgrounds are therefore a factor to be considered in international business. Views on approaches and practices which are not shared by all participants have to be negotiated. However, people are not prisoners of their cultural backgrounds and the different views resulting from different favoured approaches to management tasks in cultures should not exclusively be treated as a source of conflict but as a potential enrichment of the perspectives of those involved as well.</p> <p>In order to develop the students' insight into the potential impact of culture on management in general and situations of cooperation in particular, situational models as well as the descriptions of the management styles, methods and procedures prevalent in various cultures are studied and compared critically. First, this is done from an emic perspective, which requires the students to develop their own criteria to come to a systematic and coherent overview of the different patterns described. Then, the classical etic approaches are discussed with an emphasis on Hall's and especially Hofstede's dimensional classifications. Descriptions of the management styles, methods and procedures prevalent in various cultures are consequently analysed in terms of Hofstede's classification of cultural dimensions. Subsequently, the advantages and disadvantages as well as the limitations of emic and etic approaches are discussed.</p> <p>The cases typically take the form of descriptions of so-called critical incidents, which are analysed in terms of the different values and viewpoints which underlie the</p>

	<p>described behaviours of the interactants. The study of critical incidents also provides an opportunity to take into account other than purely cultural factors, which also affect the success or failure of cooperation in business. The amount of trust, the manifestations of commitment and so on also contribute to the outcome, and this aspect of intercultural relations must not be ignored.</p> <p>The students are required to use their own experience and knowledge to supply input to the discussions, which are complemented by such practices as brainstorming and critical reasoning. Students use the e-learning platforms of the university and the study course.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Managing Cultural Differences <ul style="list-style-type: none"> ○ Model of (business-related) situation ○ Universals in human behaviour and mental processes and their impact on cooperation ○ Impact of culture on (business-related) behaviour and mental processes ○ Classical studies of culture in a business perspective: Hall, Hofstede, Trompenaars, Globe • Characteristics of business cultures in: <ul style="list-style-type: none"> ○ Asia/China ○ Europe ○ Latin America ○ North America
<p>4</p>	<p>Teaching and Training Methods</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seminar • Lectures incl. practitioners' best practices • Interactive case studies • (Short) presentations • Results-oriented presentations in oral and written form
<p>5</p>	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: -</p> <p>Knowledge and Competencies: -</p>
<p>6</p>	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exam (60 minutes) (50%) • Presentation (25%) • Special assignments (25%)
<p>7</p>	<p>Requirements for Award of Credits</p> <ul style="list-style-type: none"> • Successful completion of examination • Presentation (individual / group) <p>Class attendance</p>

8	<p>Module used in other programs</p> <p>M.A. Business Management</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>(3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Drs. Henk Maarten de Jongste</p>
11	<p>Further Information</p> <p>Literature</p> <p>Bhagat, Rabi S.; Steers, Richard M. (eds.): Cambridge Handbook of Culture, Organizations, and Work. Cambridge University Press: 2009.</p> <p>de Jongste, Henri: Intercultural interaction and mental models. http://www.sietareu.org/activities/congress2013/programme-ad-workshops</p> <p>Ferraro, Gary P. and Briody, Elizabeth K.: The Cultural Dimension of Global Business. Seventh edition. Pearson.</p> <p>Hofstede, Geert; Hofstede, Gert Jan; Minkov, Michael: Cultures and Organizations: Software for the Mind, Third Edition. Mc-Graw-Hill: 2010.</p> <p>Matsumoto, David: Culture, Context, and Behavior, Journal of Personality, 75(6), 2007: 1285-1319.</p> <p>Mead, Richard and Andrews, Tim G.: International Management: Culture and Beyond. Wiley, 2009.</p> <p>Nakata, Cheryl (ed.): Beyond Hofstede: Culture Frameworks for Global Marketing and Management. Palgrave: 2009.</p> <p>Tomalin, Barry; Nicks, Mike: The World's Business Cultures and How to Unlock Them, Second Edition. Thorogood: 2010.</p> <p>Trompenaars, Fons and Hampden-Turner, Charles: Riding the Waves of Culture: Understanding Diversity in Global Business. Third edition. McGraw-Hill: 2011.</p>

Modul 5 Electives Mobile Business and Mobile Systems					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
984002	1. Sem.	1 Sem.	6		
Art	Unterrichtssprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Wahlpflicht-modul	Deutsch	Jährlich – SoSe	4		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontaktstunden (h)	Selbststudium (h)	Workload (h)
	Mobile Business and Mobile Systems	5 Studierende	60	120	180
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	<p>Die Studierenden kennen innovative IT-Technologien und deren Funktionsweise. Des Weiteren sind Sie damit vertraut, die Einordnung ausgewählter IT- Technologien in betriebswirtschaftliche Informationssysteme vorzunehmen.</p> <p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Fach- und Methodenkompetenz</p> <ul style="list-style-type: none"> Die Studierenden können mobile Endgeräten, zukunftsrelevante Informations- und Kommunikationstechnologien identifizieren, deren Funktionsweise beschreiben und in die bisherige IT-Landschaft einordnen. Studierende können mobile Anwendungen, wie beispielsweise Mobile Payment-Verfahren für unterschiedliche wirtschaftliche Einsatzgebiete auszuwählen und beurteilen. Die Studierenden haben Erfahrung im Umgang/mit der Erstellung von prototypischen Anwendungen im Bereich innovativer IT Technologien. <p>2.1.2 Selbstkompetenz</p> <ul style="list-style-type: none"> Die Studierenden sind in der Lage eigenständig, wissenschaftliche Ausarbeitungen zu einem fachspezifischen Thema zu erstellen, die Ergebnisse vorzutragen, zu reflektieren und kritisch zu diskutieren. Die Studierenden kennen die Bedeutung mobiler Anwendungen und Systeme für das Wirtschaftsleben und sind in der Lage, im Rahmen der Analyse und Diskussion von Fallbeispielen technische, organisatorische und wirtschaftliche Aspekte zu beleuchten, miteinzubeziehen, gegeneinander abzuwägen. <p>2.2 Berufsfeldorientierung</p> <ul style="list-style-type: none"> Die Studierenden kennen das Berufsbild eines Beraters, dessen Aufgabe es ist, Use cases für den Einsatz innovativer Technologien in Unternehmen zu finden und Einsatzszenarien auszuwählen. 				
3	Inhalte				

	<ul style="list-style-type: none"> • Anwendungen und Einsatzgebiete für Mobile Business und mobile Systeme • Technologien im Umfeld Industrie 4.0 (Smart factory) • Technologien im Umfeld Virtual/Augmented Reality • Technologien im Umfeld Künstliche Intelligenz (Spracheingabesysteme, Deep learning) • Funktionsweise und Anwendungsszenarien von Blockchaintechnologien • Technologien im Umfeld Smart Cities • Technologien im Umfeld Smart Energy • Smart Cars und vernetztes Fahren • Technologien im Umfeld Smart Home • Technologien im Umfeld Smart Buildings • Mobile Payment
4	<p>Lehrformen</p> <p>Für die Lehrveranstaltung kommen gezielt die Lehrformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • seminaristischer Unterricht mit Flipchart, Smartboard oder Projektion, • vorlesungsbegleitende Übung, • Workshops, • Einzelarbeit, • Exkursion, • Präsentation, • Abschlussarbeit, • Übungen oder Projekte auf der Basis von praxisnahen Beispielen, • studienbegleitende Hausarbeit, • jeweils unmittelbare Rückkopplung und Erfolgskontrolle, • eigenständige wissenschaftliche Bearbeitung, • regelmäßige Besprechung der Zwischenstände zur Projekt oder Seminararbeit mit dem zuständigen Betreuer, • abschließende Präsentation, • abschließendes Referat, <p>zum Einsatz.</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: keine</p> <p>Inhaltlich: keine</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Die Modulprüfung besteht aus mehreren Teilleistungen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hausarbeit • Referat • semesterbegleitende Prüfungsleistungen

7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <ul style="list-style-type: none"> • erfolgreiche Hausarbeit und erfolgreiches Referat • Teilnahme an mindestens 80 % der Präsenztermine
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.Sc. Wirtschaftsinformatik, M.A. Business Management</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4-semesteriger Studiengang): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Uschi Gröner</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>In dem Modul ist eine zusätzliche Selbststudienzeit von 30 Stunden (ein ECTS) enthalten, welche die Studierenden aus der Betriebswirtschaft dafür nutzen, Grundkenntnisse über aktuelle Trendtechnologien, wie Künstliche Intelligenz, Blockchain, Cloud Computing oder Big Data sowie die Konzepte digitaler Geschäftsmodelle zu erwerben. Als unterstützende Literatur sei empfohlen:</p> <p>Fleischmann, A., Ganzheitliche Digitalisierung von Prozessen, Wiesbaden 2018</p> <p>Bendel, O., 350 Key Words Digitalisierung, Wiesbaden 2019</p> <p>Literatur:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Abolhassan, F., Was treibt die Digitalisierung, Wiesbaden 2016 • Scheer, A.-W.: Industrie 4.0: Von der Vision zur Implementierung. Hg. v. AWSi August-Wilhelm Scheer Institut für digitale Produkte und Prozesse. Saarbrücken (Whitepaper, 5), zuletzt geprüft am 17.08.2015. • Scheer, A.-W. (2016): Nutzentreiber der Digitalisierung. In: Informatik Spektrum 39 (4), S. 275–289. DOI: 10.1007/s00287-016-0975-4 • Scheer, A.-W.: Thesen zur Digitalisierung. Whitepaper Nr. 7. Hg. v. August-Wilhelm Scheer Institut für digitale Produkte und Prozesse. Saarbrücken (Whitepaper, 7), zuletzt geprüft am 17.07.2015. <p>Aufgrund der Aktualität der Thematik wird auf Studien zurückgegriffen, welche vom Branchenverband BitKom von den Beratungshäusern capgemini, Deloitte und der IDC veröffentlicht werden:</p> <ul style="list-style-type: none"> • bitkom. https://www.bitkom-research.de/epages/63742557.sf/de_DE/?ObjectPath=/Shops/63742557 • IDC: http://idc.de/de/research/studien • Capgemini, IT Trends 2017 abrufbar unter https://www.capgemini.com/de-

de/resources/it-trends-studie-2017/

- Deloitte: Trendstudie Human Capital Trends 2017. Neue Spielregeln im digitalen Zeitalter Deutschland Report, abrufbar unter <https://www2.deloitte.com/de/de/pages/human-capital/articles/human-capital-trends-deutschland-2017.html>

Modul 5 Electives Aktuelles Thema					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
982091	r 1. Sem.	1 Sem.	6		
Art	Unterrichtssprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Wahlpflichtmodul	-	SoSe	4		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontaktstunden (h)	Selbststudium (h)	Workload (h)
	Aktuelles Thema	45 Studierende	60	120	180
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	<p>Hintergrund: Dieses Wahlpflichtmodul soll der Studiengangsleitung in Abstimmung mit dem Dekanat ermöglichen, zu aktuellen Themen, die z. B. auf Gesetzesänderungen, Technologieentwicklungen oder wirtschaftlichen Situationen („Krise“) beruhen, spezielle und i. d. R. einmalige WPM-Angebote zu genehmigen. Solche flexiblen Angebote wurden von einigen Fachgruppen gewünscht und lassen sich auch fachgruppenübergreifend denken (z. B. BWL+VWL oder BWL + Recht). Auch das Angebot eines Wahlpflichtmoduls über die Teilnahme an der Ruhr Master School (RMS) kann als „aktuelles Thema“ bereitgestellt werden.</p> <p>Die Studierenden kennen den Kontext und die grundlegenden Theorien zu dem „aktuellen Thema“, entwickeln Lösungsmöglichkeiten für die „neuartige“ Problematik und üben dabei auch innovative Forschungsmethoden, selbständiges Lernen, Gruppenarbeit und Präsentationen.</p>				
3	Inhalte				
	<p>Die Inhalte und die Form (seminaristisch oder im Block) der Veranstaltungen sind von den anbietenden Dozenten rechtzeitig zu konkretisieren und in einer ankündigenden Modulbeschreibung bekannt zu machen.</p>				
4	Lehrformen				
	<p>Powerpoint-unterstützte dialogorientierte Veranstaltungen mit praktischen Beispielen.</p> <p>Begleitende Pflichtlektüre von angegebenen Quellen sowie selbständige Recherchen zu aktuellen Themen und praktischen Problemen bzw. Anwendungen.</p> <p>Gruppenarbeit, moderierte Diskussion, „learning by doing“, Selbständiges Erarbeiten von Referaten, Präsentation von Referaten und Gruppenergebnissen unter zeitlichen Restriktionen.</p> <p>Es ist empfehlenswert, externe Experten zu Vorträgen einzuladen oder als Lehrbeauftragte an den Veranstaltungen zu beteiligen.</p>				
5	Teilnahmevoraussetzungen				

	<p>Formal: Keine Inhaltlich: Sind jeweils von den Dozenten vorzugeben</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Klausur am Ende des Semesters sowie ggf. eine semesterbegleitende Prüfungsleistung</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Modulklausur sowie erfolgreiche semesterbegleitende Seminarleistung</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.Sc. FACT, M.Sc. FACT – Controlling & Digitalisierung</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): $6,7 \% (6/60) \times 67$</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Studiengangsleitung in Abstimmung mit dem Dekanat des Fachbereichs (delegiert Modulauftrag im Einzelfall).</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Veranstaltung muss von der Studiengangsleitung in Abstimmung mit dem Dekanat genehmigt werden!</p>

Module 6 Supply Chain Process Improvements					
Code Number 98221		Semester Sem. 2	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6	
Type of lecture Required course		Language of instruction English	Frequency Annually – WT	Semester hours per week 4	
1	Course Title a) Supply Chain Process b) Improvements	Planned Group Size 20 students	Contact hours (h) 60	Self-study (h) 120	Total workload (h) 180
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge The students learn about the importance of quality management and process improvement strategies in the fields of production, logistics and service. They learn how to visualize process flows and identify bottlenecks in supply chains. They know how to apply quantitative tools in order to analyse relationships between input and output parameters. They learn how to implement sustainable changes in supply chain operations and how to evaluate and visualise the outcomes.</p> <p>The focus is on a complete framework of techniques of supply chain operation improvements to reduce costs and improve customer experience. The students will be familiar with the scientific theory as well as the operational implementation so they will know the benefits and limitations of the concepts.</p> <p>2.1.2 Skills The students can apply the tools of the framework to improve real life problems. They will be able to discover critical-to-quality parameters and to conduct root cause analysis. They can identify and evaluate improvement measures and design sustainable implementation concepts including cost calculations. They are able to present their ideas to executive management and can evaluate the results.</p> <p>2.2 Personal Competencies</p> <p>2.2.1 Social Competencies The students will jointly plan and adhere to project time schedules. They are part of a cooperative and result-oriented team. They will present project results clearly, concrete and in a top-down way to executive management.</p> <p>2.2.2 Autonomy The students can independently define realistic target and scope of optimization projects. They can learn new methods self-directed if necessary for the project success and can choose between different solution approaches by applying</p>				

	appropriate trade-offs. The students will consider time, costs and process limitations.
3	<p>Content</p> <p>A comprehensive process improvement framework for supply chains with lean management and quality management concepts is covered. The focus is on Lean Six Sigma that includes tools used in Six-Sigma-Projects and Lean Manufacturing Optimization. The techniques are especially applicable in production, supply chain management and in the service industry.</p> <p>Topics include:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Six Sigma and Lean management • Statistical process control and queuing theory for quality and production settings • Qualitative and quantitative analysis of supply chain operations • Process documentation and creativity techniques • Japanese quality and process management techniques • Implementing optimized processes in supply chain operations • Visualisation and evaluation of improved logistic processes
4	<p>Teaching and Training Methods</p> <p>Lectures with team presentations and group work, case studies, project-based-learning. Literature study of given sources about real-life problems. Independent development of student's presentations under time limitations.</p>
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: -</p> <p>Knowledge and Competencies: -</p>
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> • Written exam (30%) • Presentation based on project (70%)
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Successful completion of examination, presentation (individual / group)</p>
8	<p>Module used in other programs</p> <p>-</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p>

	<p>(3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. Lars Fischer, Prof. Dr. Stephan Weyers</p>
11	<p>Literature</p> <p>Bicheno, J., & Holweg, M. (2016). The lean toolbox: A handbook for lean transformation (Vol. 5). Picsie Books.</p> <p>Hopp, W. J., & Spearman, M. L. (2011). Factory physics. Waveland Press.</p> <p>Krishnamoorthi, K. S., & Krishnamoorthi, V. R. (2011). A first course in quality engineering: integrating statistical and management methods of quality. cRc press.</p> <p>Munro, R. A., & Ramu, G., & Zrymiak, D. J., (2015). The Certified Six Sigma Green Belt Handbook. American Society for Quality.</p> <p>Womack, J. P., & Jones, D. T. (2003). Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation. Free Press.</p>

Modul 7 SCM Anwendungen					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
98251	1./2. Sem.	1 Sem.	6		
Art	Unterrichtssprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Pflichtmodul	Deutsch	Jährlich –WiSe	4		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontaktstunden (h)	Selbststudium (h)	Workload (h)
	2 SWS SV 2 SWS Ü	30 Studierende	60	120	180
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	<p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen</p> <p>Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> kennen und beherrschen ausgewählte Modelle und Techniken des Supply Chain Managements. können die verschiedenen Einsatzmöglichkeiten von SCM-Software differenzieren. Sind in der Lage Methoden und Instrumente von Supply Chain Risikomanagement und Supply Chain Resilienz zu nennen und zu erläutern sowie die Begriffe abzugrenzen. können den Einfluss und Steuerungsmöglichkeiten von Risikomanagement und Resilienz in den Prozessen der Supply Chain erkennen und erläutern. Sind in der Lage den Einfluss der Digitalisierung in SC aufzuzeigen und Tools in der Anwendung zu erläutern. <p>2.1.2 Fertigkeiten</p> <p>Die Studierenden sind in der Lage,</p> <ul style="list-style-type: none"> Standard- von Individualmodellen zum SCM abzugrenzen und die Einsetzbarkeit von SCM Modellen und Tools einzuschätzen. die theoretischen Inhalte anhand von praktischen Beispielen zu verdeutlichen. die Qualität und Komplexität von SCM in Hinblick auf Korrektheit, Effizienz und Vollständigkeit bewerten. Entscheidungssituationen in Supply Chains unter dem Einsatz der bekannten Methoden, Instrumente und Tools zu analysieren und Anwendungsempfehlungen für das Risikomanagement abzuleiten. geeignete Instrumente auszuwählen und anzuwenden, um die Supply Chain Resilienz zu steigern. die Instrumente in praxisnahen Fallstudien anwenden, Lösungen zu SCM Problemen abzuleiten und verständlich zu präsentieren. <p>2.2 Personale Kompetenzen</p>				

	<p>2.2.1 Sozialkompetenz</p> <p>Die Studierenden erwerben die Fähigkeit</p> <ul style="list-style-type: none"> • mit spezifischen Herausforderungen in Entscheidungssituationen und Konfliktsituationen in Supply Chains umzugehen. • praxisorientierte Aufgaben und Fallstudien in Gruppen in einem vorgegebenen Zeitrahmen kooperativ zu bearbeiten und Entscheidungen zu treffen. • die Ergebnisse der Gruppe vor dem Plenum mit unterschiedlichen Medien präsentieren und ihre individuellen Lösungen darzulegen, zu verteidigen sowie im Vergleich mit anderen Lösungen zu bewerten. • auch Empathie für konträre Standpunkte zu entwickeln. <p>2.2.2 Selbstständigkeit</p> <p>Die Studierenden sind in der Lage / lernen / erarbeiten</p> <ul style="list-style-type: none"> • eigenständig Übungsaufgaben (Reproduktion, Transfer, etc.) aus dem Themengebiet des SCM zu lösen. • für Aufgaben und Problemfälle aus der Praxis aufgrund der theoretischen Fertigkeiten adäquate Lösungen zu finden und Handlungsempfehlungen ableiten. • den Umgang mit Entscheidungsunsicherheit in Supply Chains vor dem Hintergrund der Komplexität der zu lösenden Problemstellungen und der Informationsasymmetrien im Spannungsfeld der beteiligten Parteien. • selbstständig ein Instrument aus den Bereichen SC Risikomanagement oder SC Resilienz und zeigen die Anwendungsmöglichkeit für eine vorgegebene Problemstellung auf.
<p>3</p>	<p>Inhalte</p> <p>Schwerpunkt der Veranstaltung ist das Erlernen von Lösungstechniken für praktische Probleme des Supply Chain Managements. Es werden Fallstudien zur logistischen Kette, Lösungsmodelle zur Planung von Beschaffung, Produktion und Distribution vorgestellt und die jeweilige Anwendung diskutiert.</p> <p>Besonderer Fokus liegt auf Methoden und Instrumenten in den Phasen des Supply Chain Risikomanagements und der Steigerung der Resilienz von Supply Chains. Diese werden inhaltlich behandelt und situationsangemessen angewandt. In diesem thematischen Zusammenhang werden neben aktuell verwendeten Methoden und Instrumenten, wie bspw. FMEA und Lieferantenmanagement, auch die Einflüsse und Möglichkeiten von reifenden und zukünftigen Technologien, wie beispielsweise Big Data und Blockchain, diskutiert.</p>
<p>4</p>	<p>Lehrformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seminaristischer Unterricht zur Einführung in Konzepte, Methoden und Tools

	<p>sowie Best Practices</p> <ul style="list-style-type: none"> • Praxisnahe Übungsaufgaben zur Entwicklung von Fähigkeiten und zur Arbeit an Fallstudien in Einzel- und Gruppenarbeit • Präsentationen zur Kommunikation der Ergebnisse in mündlicher und schriftlicher Form • Eigenständige Erarbeitung und anschließende Präsentation eines Anwendungsthemas im Supply Chain Management
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: keine</p> <p>Inhaltlich: Kenntnisse in Supply Chain Management und Logistik</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Die Modulprüfung besteht aus mehreren Teilleistungen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Semesterbegleitende Teilleistung (30%) • Klausur (70%) (60 Minuten)
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Prüfung</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>-</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(2-semesteriger Studiengang): 10 % (6/30) x 50</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4-semesteriger Studiengang): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Anne Meinke / N.N.</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Literatur:</p> <p>Biedermann, L.: Supply Chain Resilienz: Konzeptioneller Bezugsrahmen und Identifikation zukünftiger Erfolgsfaktoren, 1. Auflage, Springer Gabler, Wiesbaden, 2018.</p> <p>Manners-Bell, J.: Supply Chain Risk Management – Understanding Emerging Threats to Global Supply Chains, 2. Auflage, Kogan Page, London, 2018</p> <p>Lyon, K.: The Logistics and Supply Chain Innovation Handbook – Disruptive</p>

	<p>Technologies and New Business Models, 1st Edition, Kogan Page Ltd., London, 2019.</p> <p>Richards, G.; Grinsted, S.: The Logistics and Supply Chain Toolkit, 3rd Edition, Kogan Page Ltd., London, 2020.</p> <p>Yossi, S.: The Power of Resilience: How the Best Companies Manage the Unexpected, 2nd Edition, MIT Press, Cambridge (USA), 2017.</p> <p>Aktuelle Fallstudien aus dem Bereich Supply Chain Management</p>
--	---

Module 8 Managing Global Business Projects					
Code Number 98291		Semester Sem. 2	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6	
Type of lecture Required course		Language of instruction English	Frequency Annually – WT	Semester hours per week 4	
1	Course Title Managing Global Business Projects	Planned Group Size 30 students	Contact hours (h) 60	Self-study (h) 120	Total workload (h) 180
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge The Students know</p> <ul style="list-style-type: none"> • The core issues of a project and various types of projects. • The phases and knowledge areas of project management • The core issues of goal, scope, time, cost and risks. • The main methods and tools for project planning and controlling especially for global projects • The different project organizational set-up for local and / or global projects • The environmental factors for global business projects • The concept of stakeholders and the roles of stakeholders in a project. • criteria for success and failure in projects particularly in global environments • The meaning of country and project culture • The main global and international standards for project management • HR related project management topics (e.g. assignment of an international team) • Communication aspects incl. methods and tools in a global project <p>2.1.2 Skills The Students can apply / are able to</p> <ul style="list-style-type: none"> • analyse and develop goals, scopes, schedules, cost plan, risk registers and baselines • identify stakeholders and their roles • analyse and characterize the project organization • analyse and characterize the context of a global project (environmental factors) including cultural dimensions • analyse and characterize different stakeholder groups in a global project • analyse and characterize the team structure of an global project incl. assignment procedures • analyse and develop a communication plan for global projects • analyse and apply main methods and tools for project planning and 				

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

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

	in Project Management
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>(2 semester course of studies): 10 % (6/30) x 50</p> <p>(3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. André Dechange</p>
11	<p>Further Information</p> <p>Literature</p> <ul style="list-style-type: none"> • Armstrong, M.: Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice; Kogan Page, 2012 • Bhagat, Rabi S.; Steers, Richard M. (eds.): Cambridge Handbook of Culture, Organizations, and Work. Cambridge University Press, 2009 • Frigenti, Enzo; Cominos, Dennis: The Practice of Project Management, 2nd edition, Kogan Page, 2006 • Gerais, Roland: Happy Projects!: Project and programme management. Project portfolio management. Management of the project-oriented organization. Management in the project-oriented society, MANZ'sche Wien, 2005 • Hedeman, Bert, e.a: Project Management Based on PRINCE2®, Van Haren Publishing, 2009 • Hofstede, Geert; Hofstede, Gert Jan; Minkov, Michael: Cultures and Organizations: Software for the Mind, Third Edition. Mc-Graw-Hill, 2010 • Larson, Gray: Project Management - the Managerial Process, 4th edition, McGraw Hill, 2010 • Lientz, Bennet; Rea, Kathryn: International Project Management, Routledge Verlag, 2012 • Morris, Peter W.G.; Pinto, Jeffrey K. (eds.): The Wiley Guide to Managing Projects, John Wiley, 2007 • Nakata, Cheryl (ed.): Beyond Hofstede: Culture Frameworks for Global Marketing and Management. Palgrave, 2009 • Project Management Institute: PMBOK® - 5th edition, PMI®, 2012 • Scott, W. Richard; Levitt, Raymond E.; Orr, Ryan J.: Global Projects; Cambridge University Press • Schelle, Heinz; Ottmann, Roland; Pfeifer, Astrif: Project Manager, GPM, Nuremberg 2006

Modul 9 - 10 Electives ERP und SCE - Standardprogramme u. Erweiterungskonzepte					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
984005	2. Sem.	1 Sem.	6		
Art	Unterrichtssprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Wahlpflichtmodul	Deutsch	Jährlich –WiSe	4		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontaktstunden (h)	Selbststudium (h)	Workload (h)
	ERP und SCE - Standardprogramme u. Erweiterungskonzepte	16 Studierende	60	120	180
2	<p>Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen</p> <p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Fach- und Methodenkompetenz</p> <ul style="list-style-type: none"> - Die Studierenden sind in der Lage ein ERP-System zur Kontrolle und Steuerung eines komplexen Geschäftsprozesses zu verwenden. - Die Studierenden können den Einsatz eines ERP-Systems in einem komplexen Geschäftsprozess beschreiben, seine Bedeutung für die Unternehmensführung einordnen, Bezüge zu anderen betriebswirtschaftlichen Anwendungen herstellen und diskutieren. - Die Studierenden können den Mehrwert moderner Technologien aus dem Bereich der Industrie 4.0 für Geschäftsprozesse erkennen, beschreiben, planen und analysieren. - Für einen komplexen Geschäftsprozess können die Studierenden auf Basis fachlicher Anforderungen Erweiterungen für eine Standardsoftware zu entwerfen. - Die Studierenden können komplexe Erweiterungen für eine Standardsoftware als Web-Anwendungen umsetzen. - Die Studierenden lernen eigene Arbeitsergebnisse zu evaluieren. <p>2.1.2 Fachübergreifende Methodenkompetenz</p> <ul style="list-style-type: none"> - Die Studierenden sind in der Lage Entwürfe, Vorgehensweisen und Ergebnisse zu präsentieren, zu begründen und zu diskutieren. <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz</p>				

	<ul style="list-style-type: none"> - Die Studierenden lernen, in Projektgruppen Ergebnisse zu erarbeiten. - Die Studierenden lernen, sich in einem unternehmerischen Umfeld zu bewegen und zu präsentieren. <p>2.3 Berufsfeldorientierung</p> <ul style="list-style-type: none"> - Die Studierenden lernen aktuell relevante Aspekte von ERP-Systemen kennen und im beruflichen Umfeld einzuordnen. - Die Studierenden lernen die Zusammenarbeit unterschiedlicher Gruppen eines Unternehmens und ihre Rollen im Verlauf eines Projektes kennen.
3	<p>Inhalte</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Systemarchitektur S/4HANA®, aktuelle SAP Strategie Überblick 2. Zusammenspiel verschiedener SAP Module im Gesamtprozess 3. SAP Einführungsstrategien / Technikintegration in SAP® 4. Erweiterung von Geschäftsprozessen an konkreten Beispielen 1 (MM/PP/QM) 5. Erweiterung von Geschäftsprozessen an konkreten Beispielen 2 (SD/TM/EWM) 6. Datenmodellierung im ABAP®/OO 7. ABAP® 7.50 8. DB-Zugriffe 9. Optimierte Verarbeitung der Internen Tabellen 10. Technische Werkzeuge für kundenspezifische Anforderungen 11. Erweiterungskonzept auf Basis EWM LVM – Framework 12. Integration der Web-basierten Anwendungen in die SAP-Welt 13. SAP Fiori® - Applikation
4	<p>Lehrformen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Übungen oder Projekte auf der Basis von praxisnahen Beispielen - Seminaristischer Unterricht mit Flipchart, Smartboard oder Projektion - Lösung von praxisnahen Übungsaufgaben in Einzel- oder Teamarbeit - Gruppenarbeit und Einzelarbeit

	<ul style="list-style-type: none"> - Abschließende Präsentation - Fallstudien
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: keine</p> <p>Inhaltlich: - Grundlegende Programmierkenntnisse in SAP Systemen (ABAP Syntax, SE80, Data Dictionary ...)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Grundlegende Kenntnisse in der Bedienung von SAP Systemen (SAP GUI, Transaktionen) - Grundlegende Kenntnisse in Webtechnologien, insbesondere JavaScript
6	<p>Prüfungsformen</p> <ul style="list-style-type: none"> - semesterbegleitende Prüfungsleistungen - Projektarbeit mit mündlicher Prüfung
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <ul style="list-style-type: none"> - erfolgreiche Projektarbeit - bestandene mündliche Prüfung
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.Sc. Wirtschaftsinformatik, M.A. Business Management</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4-semesteriger Studiengang): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Gabriele Kunau</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Literatur:</p> <p>ANTOLOVIC, M. 2016. Einführung in SAPUI5, Bonn, Rheinwerk Verlag GmbH.</p> <p>CORSTEN, H., GÖSSINGER, R. & SPENGLER, T. S. (eds.) 2018. Handbuch Produktions- und</p> <p>Logistikmanagement in Wertschöpfungsnetzwerken, Berlin, Boston: De Gruyter Oldenbourg.</p> <p>GOEBELS, C., NEPRAUNIG, D. & SEIDEL, T. 2017. SAPUI5 Das umfassende Handbuch, Bonn,</p>

Rheinwerk Verlag GmbH.

Zur veranstaltungsbegleitenden Aneignung von Grundlagenwissen werden zusätzlich Videomaterialien zur Verfügung gestellt.

Module 9 - 10 Electives Corporate Sustainability					
Code Number 984008		Semester Sem. 2	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6	
Type of lecture Elective		Language of instruction English	Frequency Annually –WT	Semester hours per week 4	
1	Course Title a) Corporate Sustainability b) Sustainability Management Project	Planned Group Size 35 students	Contact hours (h) 60	Self-study (h) 120	Total workload (h) 180
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge</p> <p>The students will develop an in-depth understanding of:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ the importance of taking into account sustainability considerations in business decisions and the potentially detrimental impact of unsustainable business conduct, ▪ the business case for corporate sustainability, including sustainability as a driver of strategy, innovation, profit and positive stakeholder outcomes, ▪ different approaches to sustainability in classic and innovative business models and frameworks/ success factors for implementing these approaches, ▪ how sustainability has to be incorporated into the corporate fabric to avoid stakeholders' attributions of hypocrisy, including a transparent metric system and a carefully crafted reporting and communication. <p>Furthermore, students will apply their knowledge to a sustainability management-related question from either a real-life or a virtual corporation and derive solutions, also with the help of own research (quantitative analysis of questionnaire data, qualitative analysis of expert interviews and/ or desk research of secondary data and scientific research papers).</p> <p>2.1.2 Skills</p> <p>The students can:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ apply analytical and critical thinking to complex sustainability challenges, ▪ use scientific findings and apply qualitative and quantitative methods to evaluate the potential impact of management decisions in order to develop suitable sustainability strategies, ▪ analyse the impact of management decisions on different stakeholder-groups by applying behavioural and psychological theories and research findings, ▪ take sustainability-related decisions in a virtual corporation and be prepared to become change agents for sustainability in classic business models. <p>2.2 Personal Competencies</p>				

	<p>2.2.1 Social Competencies The students can:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ identify how they can contribute to sustainability goals both, individually and as future managers, ▪ take into account the demands and needs of multiple stakeholder-groups and balance trade-offs between all three responsibilities involved in sustainability (economic, ecological, social) when making management decisions, ▪ discuss implications of management decisions from different angles and handle the resulting complexities, ▪ coordinate teams in a results-oriented fashion, ▪ and present and prudently defend individual and team results in a complex and demanding environment. <p>2.2.2 Autonomy The students can</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ critically assess the environmental and social impact of management decisions and reflect strategic and operational challenges in the light of this impact, ▪ work through scientific research papers that tackle up-to-date sustainability issues to find starting points for approaching sustainability dilemmas and challenges in organizations, ▪ transfer this knowledge to different contexts whilst taking into account boundary conditions, ▪ work independently and in teams on sustainability challenges that a real-life or virtual organizations face.
<p>3</p>	<p>Content</p> <p>The achievement of a balanced economic, social and environmental development - as expressed in the UN Agenda 2030 for Sustainable Development - is one of the major challenges that society faces nowadays.</p> <p>Business activity is one of the major roots of social and environmental problems (e.g. by exploiting cheap labour and natural resources in developing countries and thereby contributing to social inequality or by being responsible for the largest part of carbon emissions). However, businesses might present the most powerful source for finding solutions to sustainability issues as they have the economic power, a large influence on consumption behavior and governmental institutions alike, and the organizational capabilities to scale sustainable innovations.</p> <p>Therefore, this course focusses on different strategic approaches how organizations can contribute to sustainability goals. The intention of this class is to offer students holistic insights into how organizations can embed sustainability concerns in their current strategies and into innovative business models (e.g., circular economy business models that decouple growth from the use of scarce resources) and how sustainability and corporate (social) responsibility interrelate. Furthermore, the class will provide insights and critical discussions on stakeholder-based benefits for sustainable business strategies and their respective boundary conditions, as well as up-to-date practices for accounting and reporting the ecological and social impact of businesses. Following topics will be covered:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introduction to (Corporate) Sustainability: The Triple Bottom Line and the

	<p>UN Global Compact</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Changing Paradigms: From Milton Friedman's Shareholder Profits to Porter's Creating Shared Value 3. The Consumer Perspective: Sustainable Consumption and the De-Growth Movement 4. Sustainable Business Models I (Environmental): Circular and Sharing Economy 5. Sustainable Business Models II: Social Enterprises 6. Sustainability within "Classic" Business Models: The Link between Sustainability and Corporate (Social) Responsibility 7. Unsustainable Business Conduct: Corporate (Social) Irresponsibility 8. Creating a "Sustainable" Competitive Advantage: A Stakeholder-based Approach to the Business Case for Sustainability 9. Sustainability Marketing: Avoiding Attributions of Greenwashing and Corporate Hypocrisy 10. Measuring, Accounting and Reporting Social and Environmental Impact 11. Corporate Political Activism - The Next Level of Sustainability? <p>The course will employ multiple teaching methods to enable students to develop a holistic perspective on corporate sustainability and to evoke critical thinking. Input lectures and self-study (e.g. by reading scientific papers) will equip students with up-to-date sustainability management knowledge. By inviting guest lecturers from different fields of sustainability management (company managers, NGO's, scholars), this class will provide multiple insights and perspectives on sustainability management. In-class mini case studies will train students to critically assess and apply their knowledge. Finally, students will work in groups on an up-to-date sustainability challenge and synthesize their recommendations in a graded management presentation.</p>
4	<p>Teaching and Training Methods</p> <p>Lectures incl. practitioners' best practices, case studies, results-oriented presentations in oral and written form</p>
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: None</p> <p>Knowledge and Competencies: Fundamentals of Strategic Management</p>
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Exam: 50% ▪ Case work and report and oral participation: 50%
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Successful completion of assessment</p>
8	<p>Module used in other programs</p> <p>M.A. Business Management, M.A. International Management, M.Sc. International</p>

	FACT
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>(2 semester course of studies): 10 % (6/30) x 50</p> <p>(3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. Sabrina Scheidler</p>
11	<p>Literature</p> <p>Chandler, D. (2019). Strategic corporate social responsibility: Sustainable value creation. SAGE Publications, Incorporated.</p> <p>De Roeck, K., Raineri S., Scheidler, S. und Jones, D.A. (2018), Giving the Benefit of the Doubt: A Micro-Level Investigation of the Insurance-Like Effect of CSR, Academy of Management Proceedings (1), DOI: 10.5465/AMBPP.2018.16540abstract</p> <p>Edinger-Schons, L. M., Lengler-Graiff, L., Scheidler, S., & Wieseke, J. (2019). Frontline employees as corporate social responsibility (CSR) ambassadors: A quasi-field experiment. Journal of Business Ethics, 157(2), 359-373.</p> <p>Edinger-Schons, L-M., Lengler-Graiff, L., Scheidler, S., Mende, G. und Wieseke, J. (2018), Listen to the Voice of the Customer -First Steps towards Stakeholder Democracy, Academy of Management Proceedings (1), DOI: 10.5465/AMBPP.2018.13503abstract</p> <p>Lyon, T. P., Delmas, M. A., Maxwell, J. W., Bansal, P., Chiroleu-Assouline, M., Crifo, P. & Toffel, M. (2018). CSR needs CPR: Corporate sustainability and politics. California Management Review, 60(4), 5-24.</p> <p>Farver, S. (2013). Mainstreaming Corporate Sustainability: Using Proven Tools to Promote Business Success. Cotati, CA: Greenfix, LLC.</p> <p>Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. Harvard Business Review, 89(1/2), 62- 77.</p> <p>Schaltegger, S., Hansen, E. G., & Lüdeke-Freund 2016: Business models for sustainability: origins, present research, and future avenues. Organization & Environment 29(1) 3–10</p> <p>Scheidler, S., Edinger-Schons, L. M., Spanjol, J., & Wieseke, J. (2019). Scrooge posing as Mother Teresa: How hypocritical social responsibility strategies hurt employees and firms. Journal of Business Ethics, 157(2), 339-358.</p> <p>Scheidler, S. und Edinger-Schons, L.M. (2019), Partners in Crime? The Impact of Consumers' Culpability for Corporate Social Irresponsibility on their Boycott Attitude, Journal of Business Research, DOI: 10.1016/j.jbusres.2019.03.043</p> <p>Schons, L.M., Scheidler, S., Bartels, J. (2017), "Tell me how you treat Your Employees! A Field-Experimental Study on Customers' Preferences for Companies' CSR Efforts in the Employee Domain", Journal of Marketing Behavior, 3(1), 1-37</p> <p>Zollo, M., Cennamo, C., & Neumann, K. (2013). Beyond what and why: Understanding organizational evolution towards sustainable enterprise models. Organization & Environment, 26(3), 241-259.</p>

Modul 9 - 10 Electives Business Intelligence					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
984009	2. Sem.	1 Sem.	6		
Art	Unterrichtssprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Wahlpflichtmodul	Deutsch	Jährlich –WiSe	4		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontaktstunden (h)	Selbststudium (h)	Workload (h)
	Business Intelligence	XX Studierende	60	120	180
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	<p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Fach- und Methodenkompetenz</p> <p>Die Studierenden erwerben umfassendes, theoretisches und praktisches Wissen über den Einsatz verschiedener Business-Intelligence-Lösungen und identifizieren neben den Grundlagenkenntnissen im Bereich Datenextraktion, Datenmodellierung und Datenpräsentation auch die mit der Planung und Umsetzung einer Business-Intelligence Lösung verbundenen Herausforderungen und Chancen. Die Studierenden analysieren verschiedene Methoden, wie Business-Intelligence-Lösungen konzipiert werden können (Top-Down Approach, Bottom-Up etc.). Sie bestimmen zudem verschiedene Analysemethoden, die abhängig vom Bedarf eingesetzt und zugeordnet werden können.</p> <p>2.1.2 Fachübergreifende Methodenkompetenz</p> <p>Der Einsatz von Top-Down- und Bottom-Up Methoden ist auch auf andere IT-Anwendungsbereiche übertragbar und hilft den Studierenden bspw. auch bei der Gestaltung und Implementierung operativer Softwarelösungen. Weiterhin kann das erworbene Wissen auch im Bereich Projektmanagement genutzt werden.</p> <p>2.1.3 Selbstkompetenz</p> <p>Die individuelle Leistungsbereitschaft der Studierenden wird im Rahmen der Übungsaufgaben am System durch gezielte Anreize - vergleichbar einer „Wettbewerbssituation“ im Sinne eines Messens mit anderen Gruppen - gefördert.</p> <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz</p> <p>Die Studierenden lösen selbstständig anhand verschiedener Fallstudien Fragestellungen unter Zuhilfenahme einer Business-Intelligence Lösung. Die Studierenden erproben ihr Wissen praktisch in Form von Übungsaufgaben, die mit Hilfe einer Standardanwendungssoftware gelöst werden, und differenzieren damit ihr fachliches Wissen. Die Übungsaufgaben und Fallstudien sind als Gruppenarbeit angelegt und fördern so die Kommunikationsfähigkeit. Zudem werden die Lösungen vor der Gruppe präsentiert und damit die Präsentationsfähigkeit verbessert.</p>				

	<p>2.3 Berufsfeldorientierung</p> <p>Der Einsatz aktueller Softwarelösungen in dieser Veranstaltung qualifiziert die Studierenden eine Business Intelligence Lösung in ihrem Berufsalltag effizient einzusetzen bzw. aufzubauen. Der Einsatz einer solchen Lösung ist in allen Funktionsbereichen des Unternehmens möglich. Die erworbenen Kenntnisse sind – so auch die aktuelle starke Marktnachfrage nach WI-Absolventen mit BI-Kenntnissen - im Bereich IT- Consulting anwendbar.</p>
3	<p>Inhalte</p> <p>Seminaristische Lehrveranstaltung:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grundlagen zur Business Intelligence • Anwendungen der Business Intelligence • Datenbereitstellung und Datenmodellierung <p>Übung:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reporting Case mit Pivot-Tabellen in Microsoft Excel • Reporting Case mit SAP Analysis for Office • Abfragen mit SAP Query Designer • Modellierung mit SAP BW • ETL-Prozess mit SAP BW <p>Bonusaufgabe:</p> <p>Erstellen eines Analysetools mit QlikView Desktop</p>
4	<p>Lehrformen</p> <p>Für die Lehrveranstaltung kommen gezielt die Lehrformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vorlesung im seminaristischen Stil, mit Tafelanschrieb und Projektion, • vorlesungsbegleitende Übung, <p>Übungen oder Projekte auf der Basis von praxisnahen Beispielen, zum Einsatz</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: keine</p> <p>Inhaltlich: keine</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Die Modulprüfung besteht aus mehreren Teilleistungen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Semesterbegleitende Teilleistung • Klausur
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • schriftliche Klausurarbeit • Hausarbeit
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.Sc. Wirtschaftsinformatik, M.A. Business Management</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4-semesteriger Studiengang): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Lutz Niehüser</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Literatur:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gluchowski, Peter/Chamoni, Peter (2016): Analytische Informationssysteme: Business Intelligence-Technologien und -Anwendungen, 5., vollst. überarb. Aufl., Berlin 2016. • Kemper, Hans-Georg/Baars, Henning/Mehanna, Walid (2010): Business Intelligence - Grundlagen und praktische Anwendungen: Eine Einführung in die IT-basierte Managementunterstützung, 3., überarb. und erw. Aufl., Wiesbaden 2010. • Klostermann, Olaf/Klein, Robert/O'Leary, Joseph W./Merz, Matthias (2015): Praxishandbuch SAP BW, 1. Aufl, Bonn 2015. • Meier, Andreas (2018): Werkzeuge der digitalen Wirtschaft: Big Data, NoSQL & Co.: Eine Einführung in relationale und nicht-relationale Datenbanken, Wiesbaden 2018. • Müller, Roland M./Lenz, Hans-Joachim (2013): Business Intelligence, Berlin 2013. • Plattner, Hasso/Zeier, Alexander (2011): In-Memory Data Management: An Inflection Point for Enterprise Applications, Berlin, Heidelberg 2011. • White, Tom (2015): Hadoop: The Definitive Guide, 4. Aufl., Sebastopol 2015.

Module 9 - 10 Electives Digital Skills					
Code Number 984013		Semester Sem. 2	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6	
Type of Lecture Elective		Language of instruction English	Frequency Annually – WT	Semester hours per week 4	
1	Course Title Business Applications of Digital Twins and Artificial Intelligence	Planned Group Size 25 students	Contact hours (h) 60	Self study (h) 120	Total Workload (h) 180
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge The students know and understand</p> <ul style="list-style-type: none"> • the core aspects, concepts, methods and principles of the technologies digital twin and artificial intelligence, • the areas of application of the methods of machine learning and simulation for companies, • process models in digitization projects and simulation projects <p>2.1.2 Skills The students can</p> <ul style="list-style-type: none"> • explain the basics of digital twins and artificial intelligence • name and classify their methods • assess suitability and maturity for business use cases • assess the relevance, opportunities, risks and limitations of use in for business use cases • solve smaller, application-related problems with selected technologies • identify required skills and competences in the company upon introduction <p>2.2 Personal Competencies The students</p> <ul style="list-style-type: none"> • develop an attitude towards the technologies of digital twins and artificial intelligence and their methods • can deal with complexities when working in groups • are able to present and defend team results in a complex and demanding environment. <p>The students can</p> <ul style="list-style-type: none"> • cope with complex tasks • work on case studies independently and in groups in a targeted manner 				

3	<p>Content</p> <p>Digitization, the Internet of Things and Industry 4.0 will significantly change companies and supply networks. Basis for a sustainable competitiveness are smart products, innovative services and new business models based on digital technologies.</p> <p>Two core concepts of digitalization are Digital Twins and Artificial Intelligence. The digital twin promises to offer a real-time, always up-to-date, digital model of physical resources (machines, employees) and processes. It allows to determine relevant KPI and to forecast developments, e.g. by use of simulation techniques. Artificial intelligence is not only found in technologies such as autonomous vehicles, smart production machines and speech recognition, but also in sales forecasting, supply chain risk management, quality control, marketing and many other business tasks.</p> <p>Consequently, both concepts hold many opportunities, but in order to apply these in a targeted manner and to derive recommendations for the necessary skills and abilities of the employees, it is necessary to gain an insight into the underlying technologies and to identify the success factors as well as risks and limitations.</p> <p>This course offers a case study-based, application-centered introduction to both technologies for students with a business background.</p> <p>After an introduction to the concepts of digital twins and artificial intelligence, possible applications in the business environment are discussed. Following, the basics of simulation are imparted. The students work on case studies using the popular simulation software Anylogic.</p> <p>In the artificial Intelligence part, a technical overview of the common methods of artificial intelligence is given and small, basic case studies on selected methods are worked on in groups using a Python environment. In contrast to other, more statistically or technical oriented modules, the focus in this module lies on machine learning, i.e. cluster and classification methods, such as those used in supply chain management for supplier or customer classification, in quality management for error detection or in risk management for bottleneck forecasting.</p> <p>Lecture Structure</p> <ul style="list-style-type: none"> • Digital twin and artificial intelligence <ul style="list-style-type: none"> ○ Basic concepts, principles, and methods ○ Areas of application of the methods of machine learning and simulation within companies • Digital Twin and simulation <ul style="list-style-type: none"> ○ Introduction, digitization projects and simulation projects ○ Basics of simulation with Anylogic ○ Case studies • Artificial intelligence <ul style="list-style-type: none"> ○ Introduction to AI and machine learning ○ Basics of programming in Python ○ Supervised learning: principles, applications and case studies
----------	--

	<p>(Nearest Neighbour, Decision Trees, Neuronal Nets)</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Unsupervised learning: principles, applications and case studies (k-Means, hierarchical clustering) <ul style="list-style-type: none"> ● Summary <ul style="list-style-type: none"> ○ Suitability and maturity of concepts and methods ○ Relevance, opportunities, risks and limitations in applications ○ Required skills and competencies <p>Note:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● This course includes an introduction to the simulation software Anylogic. The software will be also applied for a case study in Module 9_10 Supply Chain Process Improvements (Code Number 984012). ● This course includes an introduction to programming in Python. Python will be also applied for a case study in Modul 7 SCM Anwendungen (Modulnummer 98251).
4	<p>Teaching and Training Methods</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Lectures introducing concepts, methods and tools ● Online courses introducing programming concepts ● Group work to practice methods and to work on case studies ● Guest lectures
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: none</p> <p>Knowledge and competencies: none</p>
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 50% contributions within the course (homework, group work, presentations, case studies) ● 50% written or oral examination at the end of the course
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>In total a required minimum level has to be achieved in all above named parts of the assessment (typically 50%).</p>
8	<p>Module used in other programm</p> <p>M.Sc. Digital Transformation</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>(3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr.-Ing. Katja Klingebiel / Prof. Dr. Carsten Wolff</p>

11	References Ertel, W. (2021): Grundkurs Künstliche Intelligenz - Eine praxisorientierte Einführung, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH Freitag, Kotzab, Megow: Dynamics in Logistics, Springer 2021 Frochte: Maschinelles Lernen: Grundlagen und Algorithmen in Python, Hanser, 2021 Göpfert: Logistik der Zukunft, 8. Auflage, Springer Gabler, 2019 Gutenschwage, Rabe, Spiekermann, Wenzel: Simulation in Produktion und Logistik, Springer, 2017 Kubat: An Introduction to Machine Learning, Springer 2021 McKinney, W. (2012). Python for data analysis: Data wrangling with Pandas, NumPy, and IPython. O'Reilly Media. Müller: Introduction to machine learning with Python. O'Reilly Media, 2016 Norvig, P., Russel, S. (2021): Artificial Intelligence, Harlow Pearson Educations Wagner: Industrie 4.0 für die Praxis, Springer Gabler, 2018 Winkelhake, U.: The Digital Transformation of the Automotive Industry, Springer International Publishing, 2018
-----------	--

Module 9 - 10 Electives Quality Management and Standards					
Code Number 984011		Semester Sem. 2	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6	
Type of lecture Elective		Language of instruction English	Frequency Annually – WT	Semester hours per week 4	
1	Course Title	Planned Group Size	Contact hours (h)	Self-study (h)	Total workload (h)
	a) Standards and Mainstreaming b) Managing Quality	45 students	60	120	180
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge Standards and Mainstreaming</p> <p>The students can explain</p> <ul style="list-style-type: none"> • the core aspects of standards in general and in project management, • the core concepts of PMBOK (knowledge areas, process groups and processes – and important links among processes), • the concepts of ISO 21.500, 9000, ISO 14000, ISO 26000 and the links among these standards, • The main characteristics of The ICB concept • The main characteristics of PRINCE2 • The main characteristics of SCRUM • the role of standards in the description and certification of competences, • The benefits of company Project Management standards <p>Managing Quality</p> <p>The students are able to explain</p> <ul style="list-style-type: none"> • core issues of quality management, • principles and process of quality management according to ISO, • the concept of a quality system, • structure and content of a quality manual, • concepts and processes of the knowledge area of quality in project management standards, • core methods and tools of quality management (cause-effects analysis, failure mode effects analysis, etc.), • methods and tools for the description and for the development of processes (EPC, BPM, etc.). • relevant theories and concepts about TQM, Six Sigma, Lean Project Management and the Project Excellence Model • relevant concepts and methods from recent and core project management and quality management publications <p>2.1.2 Skills Standards and Mainstreaming</p> <p>The students are able to</p>				

	<ul style="list-style-type: none"> • analyse standards, compare standards and detect gaps and weaknesses, • adapt standards and guidelines for projects based upon the international standards, • develop processes for project management and select and apply appropriate tools and techniques supporting these processes. • Apply standards in project management <p>Managing Quality The students are able to</p> <ul style="list-style-type: none"> • apply methods and tools of quality management (cause-effects analysis, failure mode effects analysis, etc.) in selected cases, • apply methods and tools for the description and for the development of processes (EPC, BPM, etc.) in selected cases, • design a limited quality system in a case study • critically analyze and follow up on scientific publications in major project management and quality management journals <p>2.2 Personal Competencies 2.2.1 Social Competencies The Students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • handle complexities while working in international teams, • Students develop an attitude to project management according to standards • Students show a quality attitude according to standards • Students manage projects based on structured and well defined processes and in depth analysis • Students can achieve high effectiveness and efficiency in running complex projects • a deep understanding of the core competencies according to Project Management Standards (PMBok; ICB or similar standards) <p>2.2.2 Autonomy The Students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • manage and transform work or study contexts that are complex, unpredictable and require new strategic approaches, • reflect operational challenges of a company in the background of social values, • the interplay between economic regulation and institutional framework and the strategic outline of a company and is able to derive an own mind on it, • work out independent projects and ideas and can do what is necessary to carry out a sustainable management initiative,
<p>3</p>	<p>Content</p> <p>Standards and Mainstreaming</p> <p>This course is a core element of the study programme with strong links to most other courses. The course gives an overview of standards in general and going on with important standards in project management. Standards of the International Organization for Standardization, and standards of project management associations like IPMA, PMI, AXELOX, AIMP, and APM are discussed.</p>

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

	<ul style="list-style-type: none"> • Semester assignments or scientific papers to add individual contributions • Presentations to communicate results
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: -</p> <p>Knowledge and Competencies: -</p>
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> • 50% contributions within the course (homework, group work, presentations, case studies) • 50% written or oral examination at the end of the course
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Successful completion of examination, Presentation (individual / group)</p>
8	<p>Module used in other programs</p> <p>M.A. European Master in Project Management, M.A. Business Management</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>(3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. André Dechange</p>
11	<p>Literature</p> <p>Standards and Mainstreaming</p> <ul style="list-style-type: none"> • PMBOK® - 5th edition, PMI® 2013. • IPMA (2015), ICB 4.0 • Kerzner, Harold: Project Management, 10th edition, New York 2009. • Schelle, Heinz; Ottmann, Roland; Pfeifer, Astrid: Project Manager, GPM 2006. • http://agilemanifesto.org/iso/de/ • ISO - selected documents. • AXELOS - selected documents • SCRUM Guide, <p>Managing Quality</p> <p>Most course materials are available in ILIAS (including quality management standards) and additional web portals - a few books to mention here: PMBOK® - 4th edition, PMI® 2008.</p> <p>Kerzner, Harold: Project Management, 10th edition, New York 2009.</p> <p>Schelle, Heinz; Ottmann, Roland; Pfeifer, Astrid: Project Manager, GPM 2006.</p> <p>Westerveld, E. (2003). The Project Excellence Model : linking success criteria and</p>

	<p>critical success factors. https://doi.org/10.1016/S0263-7863(02)00112-6</p> <p>Turner, J. R., & Cochrane, R. A. (1993). Goals-and-methods matrix: coping with projects with ill defined goals and/or methods of achieving them. <i>International Journal of Project Management</i>, 11(2), 93–102. https://doi.org/10.1016/0263-7863(93)90017-H</p> <p>Additional reading:</p> <p>Cicmil, S. (2000). Quality in project environments: a non-conventional agenda. <i>International Journal of Quality & Reliability Management</i>, 17(4/5), 554–570. https://doi.org/10.1108/02656710010298599</p> <p>Anttila, J. (1992). Standardization of quality management and quality assurance: a project viewpoint. <i>International Journal of Project Management</i>, 10(4), 208–212. https://doi.org/10.1016/0263-7863(92)90079-O</p> <p>Pollack-Johnson, B., & Liberatore, M. J. (2006). Incorporating Quality Considerations Into Project Time/Cost Tradeoff Analysis and Decision Making. <i>IEEE Transactions on Engineering Management</i>, 53(4), 534–542. https://doi.org/10.1109/TEM.2006.883705</p> <p>Parast, M. M. (2011). The effect of Six Sigma projects on innovation and firm performance. <i>International Journal of Project Management</i>, 29(1), 45–55. https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2010.01.006</p> <p>Bryde, D. J. (2003). Modelling project management performance. <i>International Journal of Quality & Reliability Management</i>, 20(2), 229–254. https://doi.org/10.1108/02656710310456635</p> <p>Hilton, R. J., & Sohal, A. (2012). A conceptual model for the successful deployment of Lean Six Sigma. <i>International Journal of Quality & Reliability Management</i>, 29(1), 54–70. https://doi.org/10.1108/02656711211190873</p> <p>Kwak, Y. H., & Ibbs, C. W. (2002). Project Management Process Maturity (PM)2 Model. <i>Journal of Management in Engineering</i>, 18(3), 150–155. https://doi.org/10.1061/(ASCE)0742-597X(2002)18:3(150)</p> <p>Luu, V. T., Kim, S.-Y., & Huynh, T.-A. (2008). Improving project management performance of large contractors using benchmarking approach. <i>International Journal of Project Management</i>, 26(7), 758–769. https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2007.10.002</p> <p>Brady, J. E., & Allen, T. T. (2006). Six Sigma Literature: A Review and Agenda for Future Research. <i>Quality and Reliability Engineering International</i>, 22(3), 335–367. https://doi.org/10.1002/qre.769</p> <p>Banuelas Coronado, R., & Antony, J. (2002). Critical success factors for the successful implementation of six sigma projects in organisations. <i>The TQM Magazine</i>, 14(2), 92–99. https://doi.org/10.1108/09544780210416702</p>
--	---

Modul 9 - 10 Electives Aktuelles Thema					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
984091	r 2. Sem.	1 Sem.	6		
Art	Unterrichtssprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Wahlpflichtmodul	-	WiSe	4		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontaktstunden (h)	Selbststudium (h)	Workload (h)
	Aktuelles Thema	30 Studierende	60	120	180
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	<p>Hintergrund: Dieses Wahlpflichtmodul soll der Studiengangsleitung in Abstimmung mit dem Dekanat ermöglichen, zu aktuellen Themen, die z. B. auf Gesetzesänderungen, Technologieentwicklungen oder wirtschaftlichen Situationen („Krise“) beruhen, spezielle und i. d. R. einmalige WPM-Angebote zu genehmigen. Solche flexiblen Angebote wurden von einigen Fachgruppen gewünscht und lassen sich auch fachgruppenübergreifend denken (z. B. BWL+VWL oder BWL + Recht). Auch das Angebot eines Wahlpflichtmoduls über die Teilnahme an der Ruhr Master School (RMS) kann als „aktuelles Thema“ bereitgestellt werden.</p> <p>Die Studierenden kennen den Kontext und die grundlegenden Theorien zu dem „aktuellen Thema“, entwickeln Lösungsmöglichkeiten für die „neuartige“ Problematik und üben dabei auch innovative Forschungsmethoden, selbständiges Lernen, Gruppenarbeit und Präsentationen.</p>				
3	Inhalte				
	<p>Die Inhalte und die Form (seminaristisch oder im Block) der Veranstaltungen sind von den anbietenden Dozenten rechtzeitig zu konkretisieren und in einer ankündigenden Modulbeschreibung bekannt zu machen.</p>				
4	Lehrformen				
	<p>Powerpoint-unterstützte dialogorientierte Veranstaltungen mit praktischen Beispielen.</p> <p>Begleitende Pflichtlektüre von angegebenen Quellen sowie selbständige Recherchen zu aktuellen Themen und praktischen Problemen bzw. Anwendungen.</p> <p>Gruppenarbeit, moderierte Diskussion, „learning by doing“, Selbständiges Erarbeiten von Referaten, Präsentation von Referaten und Gruppenergebnissen unter zeitlichen Restriktionen.</p> <p>Es ist empfehlenswert, externe Experten zu Vorträgen einzuladen oder als Lehrbeauftragte an den Veranstaltungen zu beteiligen.</p>				
5	Teilnahmevoraussetzungen				

	<p>Formal: Keine Inhaltlich: Sind jeweils von den Dozenten vorzugeben</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Klausur am Ende des Semesters sowie ggf. eine semesterbegleitende Prüfungsleistung</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Modulklausur sowie erfolgreiche semesterbegleitende Seminarleistung</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.Sc. FACT, M.Sc. FACT – Controlling & Digitalisierung</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): $6,7 \% (6/60) \times 67$</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Studiengangsleitung in Abstimmung mit dem Dekanat des Fachbereichs (delegiert Modulauftrag im Einzelfall).</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Veranstaltung muss von der Studiengangsleitung in Abstimmung mit dem Dekanat genehmigt werden!</p>

Thesis und Kolloquium					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
103	3. Sem.	1 Sem.	30		
Art	Unterrichtssprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Pflichtmodul	-	Jedes Semester	X SWS / Y h		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontaktstunden (h)	Selbststudium (h)	Workload (h)
	Thesis und Kolloquium	-		900	900
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	<p>Die Master Thesis soll als abschließendes Studienmodul den Nachweis der Befähigung zu wissenschaftlicher Arbeit bilden.</p> <p>Die Thesis kann dabei als eigenständige praxisorientierte Forschungsaktivität auf der Basis der im Studium behandelten wissenschaftlicher Theorien betrieben werden. Alternativ kann die Arbeit auch als Projektarbeit konzipiert werden. Dabei werden über bestehenden Unternehmenskontakte, Kooperationen und studentischer Kontakte regelmäßig praxisorientierte Forschungsansätze gemeinsam mit Unternehmen im Rahmen einer Masterarbeit umgesetzt. So wird zum Beispiel eine strategische Fragestellung aufgegriffen, die sich aus der wissenschaftlichen Diskussion oder der unternehmerischen Praxis ergibt und diese im Rahmen der Master Thesis systematisch weiter bearbeitet.</p> <p>Die Thesis dient der nachhaltigen Erweiterung der im Studium bereits erworbenen wissenschaftlichen Methoden und Erkenntnisse. Konzeptionell soll die Thesis in der Regel sowohl einen wissenschaftlichen wie auch praktischen Anwendungskontext besitzen.</p>				
3	Inhalte				
	Grundsätzlich alle Inhalte des Curriculums				
4	Lehrformen				
	Eigenständige wissenschaftliche Arbeit unter Anleitung eines Betreuers				
5	Teilnahmevoraussetzungen				
	<p>Formal: Siehe Studiengangsprüfungsordnung § 27</p> <p>Inhaltlich: keine</p>				
6	Prüfungsformen				
	Thesis sowie dazugehöriges Kolloquium				

7	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Thesis und des Kolloquiums (siehe Studiengangsprüfungsordnung).
8	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) M.A. Business Management, M.A. International Management
9	Stellenwert der Note für die Endnote (2 Sem.): 50 % (3 Sem.): 33 % (4 Sem.): 33 %
10	Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende Alle hauptamtlich Lehrenden
11	Sonstige Informationen

M. A. Business Management – Stream Human Resources & Project Management

Module 1 Leadership & Teams					
Code Number 98021		Semester Sem. 1	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6	
Type of lecture Required course		Language of instruction English	Frequency Annually –ST	Semester hours per week 4	
1	Course Title Leadership & Teams	Planned Group Size 45 students	Contact hours (h) 60	Self-study (h) 120	Total workload (h) 180
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge</p> <p>The students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • the importance and crucial role of Human Resource Management in Project Management, • key functions and fundamental concepts of HRM and their impact on the project's success • core issues of human resource organization in projects, e.g. approaches and activities for team building and managing, • different approaches on how to influence motivation and engagement effectively, • the specific leadership role in project management and how to cope with it successfully, • concepts of managing oneself, • important soft skills and tools in project management like feedback, conflict management, principles of intercultural or remote communication, <p>2.1.2 Skills</p> <p>The Students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • develop tailored concepts for the organization of human resources in a project, • team building principles and adapt them to specific situations, • different concepts of motivation to influence individual team members and the team as a whole, • different leadership roles suitable for the situation and the respective team members, • how to manage themselves also in challenging project situations under pressure, • different communication styles depending on the target group / stakeholders, • manage diverse teams and are able solve conflicts in projects based on current methods and tools. <p>2.2 Personal Competencies</p>				

	<p>2.2.1 Social Competencies</p> <p>The Students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • handle work or study contexts that are complex, unpredictable and require new strategic approaches, • how to compose an efficient team with the help of competence management • lead and coordinate both teams and themselves as an individual in the team in a motivating and results-oriented way, • how to cope with complexities while working in diverse international teams, • improve cooperation in and among groups while applying appropriate methods, tools and soft skills, • persuasively present individual and team results that refer to complex and demanding assessments/conditions. <p>2.2.2 Autonomy</p> <p>The Students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • try, apply and further develop appropriate concepts of HRM in project management, • reflect themselves in their future project management role in order to develop individual leadership approaches, -roles and –styles in project management, • link their experiences and knowledge in HRM with other project-related topics / principal company issues and discuss how to handle potential frictions successfully
<p>3</p>	<p>Content</p> <ul style="list-style-type: none"> • Introduction: Human Resource Management in Projects • The Role of Human Resources in Projects • Key Functions of Human Resource Management in Projects • Team Building • Motivation, Engagement, and Commitment • Leadership • Communication • Organizational Development and Change Management • Health and Safety <p><u>Course description:</u> Professional Human Resource Management is a crucial factor for every project's effectiveness and success. However, even today it is often still underestimated. Human Resources for projects must be selected carefully and qualified accordingly. Building and developing a proper project team is one of the key success factors. Leadership in projects without having disciplinary responsibility is probably one of the most challenging leadership roles you can take in an organization. Leadership styles themselves shape the framework of collaboration within a project. Moreover, the application of soft skills is essential for every modern project manager and an important success factor (e. g. use of conflict management skills, intercultural or remote communication, negotiation).</p> <p>This course aims to familiarize students with current approaches in Human Resource Management in Projects - including the respective recent research fields. It illustrates and elaborates how students can apply their HRM knowledge and skills for own future projects.</p>

4	<p>Teaching and Training Methods</p> <p>Lectures incl. practitioners' best practices, interactive case studies, group working activities, role plays, short presentations, results-oriented presentations in oral and written form</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lectures introducing theoretical frameworks, concepts, methods and tools • Group work to practice concepts and methods, to develop skills and to work on case studies • Home work to add individual contributions • Presentations for communication, discussion and reflection of results
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: -</p> <p>Knowledge and Competencies: -</p>
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> • Examination (60 minutes) (75%) and • Continuous assessment (coursework assignment – 5 pages, presentation – 30 min.) (25%)
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Successful completion of examination and assessment in course (presentation individual / group)</p>
8	<p>Module used in other programs</p> <p>M.A. European Master in Project Management, M.A. Business Management</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>(3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. Sabine Kiunke</p>
11	<p>Literature</p> <ul style="list-style-type: none"> • Armstrong, Michael: Armstrong's Handbook of Management and Leadership for HR, 4th Edition, Philadelphia 2016 • Armstrong, Michael: Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice, 15th Edition, London; New York 2020 • Dessler, Gary: Human Resource Management, Global Edition, 16th Edition, Upper Saddle River/New Jersey 2019 • Hawkins, Peter (Ed.): Leadership Team Coaching in Practice, 2nd Edition, London; New York 2018

Module 2 Cross-Cultural Management					
Code Number 98061		Semester Sem. 1	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6	
Type of lecture Required course		Language of instruction English	Frequency Annually –ST	Semester hours per week 4	
1	Course Title Cross Cultural Management	Planned Group Size 45 students	Contact hours (h) 60	Self-study (h) 120	Total workload (h) 180
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge The Students</p> <ul style="list-style-type: none"> • can explain concepts of “culture” • are aware of mental models of situations and their role in communication • are aware of the various manifestations of culture in business contexts • can explain types of cultural research and their advantages and disadvantages • are aware of major intercultural research projects. <p>2.1.2 Skills The Students are able to analyse and assess descriptions of culturally based differences in</p> <ul style="list-style-type: none"> • management styles and notions of leadership, • teamwork styles, • time management, • role of genders, • organizational communication procedures, esp. meetings, • communication styles. <p>2.2 Personal Competencies</p> <p>2.2.1 Social Competencies The Students</p> <ul style="list-style-type: none"> • can communicate in a way which reflects respect for others’ positions • can successfully and creatively negotiate differences in approaches • act responsibly and reliably towards others, especially in honouring their commitments when cooperating with others • are aware of the need to respect different approaches and methods even in positions of power 				

	<p>2.2.2 Autonomy The Students</p> <ul style="list-style-type: none"> • are aware of the relative nature of their culture-based values and norms • can relate their values and norms to those of others • can devise strategies to cope with intercultural differences and establish trust • can research the impact of culture on management-related phenomena
<p>3</p>	<p>Content</p> <p>This course focuses on the context of international business, especially from a cultural perspective. When people from various cultures cooperate, many differing views on values, methods, roles, procedures and so forth come together. Although people have their own personal perspectives on such matters, these perspectives have as a rule been developed during their enculturation in a particular environment and are strongly influenced by the notions prevalent in that environment. Cultural backgrounds are therefore a factor to be considered in international business. Views on approaches and practices which are not shared by all participants have to be negotiated. However, people are not prisoners of their cultural backgrounds and the different views resulting from different favoured approaches to management tasks in cultures should not exclusively be treated as a source of conflict but as a potential enrichment of the perspectives of those involved as well.</p> <p>In order to develop the students' insight into the potential impact of culture on management in general and situations of cooperation in particular, situational models as well as the descriptions of the management styles, methods and procedures prevalent in various cultures are studied and compared critically. First, this is done from an emic perspective, which requires the students to develop their own criteria to come to a systematic and coherent overview of the different patterns described. Then, the classical etic approaches are discussed with an emphasis on Hall's and especially Hofstede's dimensional classifications. Descriptions of the management styles, methods and procedures prevalent in various cultures are consequently analysed in terms of Hofstede's classification of cultural dimensions. Subsequently, the advantages and disadvantages as well as the limitations of emic and etic approaches are discussed.</p> <p>The cases typically take the form of descriptions of so-called critical incidents, which are analysed in terms of the different values and viewpoints which underlie the described behaviours of the interactants. The study of critical incidents also provides an opportunity to take into account other than purely cultural factors, which also affect the success or failure of cooperation in business. The amount of trust, the manifestations of commitment and so on also contribute to the outcome, and this aspect of intercultural relations must not be ignored.</p> <p>The students are required to use their own experience and knowledge to supply input to the discussions, which are complemented by such practices as brainstorming and critical reasoning. Students use the e-learning platforms of the university and the study course.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Managing Cultural Differences <ul style="list-style-type: none"> ○ Model of (business-related) situation ○ Universals in human behaviour and mental processes and their impact on cooperation ○ Impact of culture on (business-related) behaviour and mental processes

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Classical studies of culture in a business perspective: Hall, Hofstede, Trompenaars, Globe ● Characteristics of business cultures in: <ul style="list-style-type: none"> ○ Asia/China ○ Europe ○ Latin America ○ North America
4	<p>Teaching and Training Methods</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Seminar ● Lectures incl. practitioners' best practices ● Interactive case studies ● (Short) presentations ● Results-oriented presentations in oral and written form
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: -</p> <p>Knowledge and Competencies: -</p>
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Academic paper on a business-culture-related topic of choice
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Successful completion of examination ● Social competence
8	<p>Module used in other programs</p> <p>M.A. Business Management</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>(3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Drs. Henk Maarten de Jongste</p>
11	<p>Further Information</p> <p>Literature</p> <p>Barmeyer, Christoph I.; Franklin, Peter (eds): Intercultural management. A case-based approach to achieving complementarity and synergy. New York: Palgrave</p>

Macmillan: 2016

Bhagat, Rabi S.; Steers, Richard M. (eds.): Cambridge Handbook of Culture, Organizations, and Work. Cambridge University Press: 2009.

de Jongste, Henri: Intercultural interaction and mental models.
<http://www.sietareu.org/activities/congress2013/programme-ad-workshops>

Ferraro, Gary P. and Briody, Elizabeth K.: The Cultural Dimension of Global Business. Seventh edition. Pearson: 2012.

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

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

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

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

Nguyen-Phuong-Mai, Mai: Cross-cultural management. With insights from brain science. London: Routledge: 2019.

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

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

Modul 3 Wertorientierte Unternehmensführung					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
98041	1. Sem.	1 Sem.	6		
Art	Unterrichtssprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Pflichtmodul	Deutsch	Jährlich – SoSe	4		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontaktstunden (h)	Selbststudium (h)	Workload (h)
	Wertorientierte Unternehmensführung	45 Studierende	60	120	180
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	<p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen</p> <p>Die Studierenden kennen die zentrale Bedeutung des Unternehmenswertes für eine langfristig erfolgreiche Führung des Unternehmens sowie die Ziele und Prinzipien eines entsprechend angelegten Value based Management (Wertorientierte Unternehmensführung). Sie kennen das Spektrum wertsteigernder Strategien und Maßnahmen für das Unternehmen sowie die bei ihrer Erarbeitung und Umsetzung bedeutsamen Steuerungsgrößen und Methoden. Die Studierenden beziehen vor dem Hintergrund der Anforderungen der Share- und Stakeholder des Unternehmens das Unternehmenscontrolling umfassend in ihre Analyse- und Gestaltungshandlungen ein.</p> <p>2.1.2 Fertigkeiten</p> <p>Die Studierenden entwerfen und analysieren aufbauend auf den Zielen und Handlungsprinzipien der Wertorientierten Unternehmensführung umfassend angelegte wertsteigernde strategische Konzeptionen für das Unternehmen und erkennen problemorientiert die (sich gegebenenfalls im Zeitablauf wandelnden) Anforderungen und Konsequenzen für die verschiedenen Funktionsbereiche und Handlungsfelder des Unternehmens; in diesem Zusammenhang werden die Steuerungsgrößen und Methoden der Wertorientierten Unternehmensführung angemessen bezüglich ihrer Leistungsfähigkeit beurteilt und treffsicher zur Realisierung nachhaltig erfolgreicher Handlungskonzeptionen angewendet.</p> <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz</p> <p>Die Studierenden vertiefen ihre Kompetenzen im Bereich der Führung wie auch der Teamarbeit (insbesondere im Hinblick auf Kommunikations- und soziale Fähigkeiten). Sie erkennen die im Regelfall funktions- bzw. bereichsübergreifenden Konsequenzen der erfolgreichen Implementierung einer Wertorientierten Unternehmensführung im gesamten Unternehmen (oftmals im Rahmen einer Prinzipal-Agenten-Konstellation) und entwerfen auf Basis</p>				

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

6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Die Modulprüfung besteht aus mehreren Teilleistungen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Semesterbegleitende Teilleistung (50%) • Klausur (50%) (60 Minuten)
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Modulklausur sowie semesterbegleitende Prüfungsleistung</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.A. Business Management, M.Sc. FACT, M.Sc. FACT – Controlling & Digitalisierung</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4-semesteriger Studiengang): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Axel Faix</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Literatur:</p> <p>Büchler, J. P. (2014): Strategie entwickeln, umsetzen und optimieren. München/Hallbergmoos, 2014</p> <p>Coenenberg, A. G./Salfeld, R./Schultze, W. (2015): Wertorientierte Unternehmensführung, 3. Aufl., Stuttgart 2015.</p> <p>Copeland, T./Koller, T./Murrin, J. (1998): Unternehmenswert. Methoden und Strategien für eine wertorientierte Unternehmensführung, 3. Auflage, Frankfurt/Main 2002</p> <p>Faix, A. (2019): Auswahl von Verfahren zur Wertbestimmung. Beitrag zur Umsetzung einer Wertorientierten Unternehmensführung, Arbeitspapier, Dortmund 2019 (DOI: 10.13140/RG.2.2.34666.77764).</p> <p>Firk, S./Wolff, M. (2018): Wertorientierung kann sich lohnen, in: Controlling & Management Review, Heft 2, 2018, S. 52 – 56.</p> <p>Hahn D./Taylor, B. (2006): Strategische Unternehmensplanung – Strategische Unternehmensführung, 9. Aufl., Heidelberg, 2006</p> <p>Herter, R. N. (1994): Unternehmenswertorientiertes Management, München 1994</p> <p>Rappaport, A. (2006): Ten Ways to Create Shareholder Value, Harvard Business Review, Sept. 2006.</p>

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

Modul 4 Marketing Management					
Modulnummer	Semester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
98101	1. Sem.	1 Sem.	6		
Art	Unterrichts- sprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeiten (SWS)		
Pflichtmodul	Deutsch	Jährlich – SoSe	4		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppen-größe	Kontakt- stunden (h)	Selbst- studium (h)	Workload (h)
	e) Vorlesung Marketing Management f) Übung Marketing Management	45 Studierende	60	120	180
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	<p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen</p> <p>Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • überblicken die Bedeutung von digitalen Plattformen und Medien für das Marketing und kennen die aktuellen Entwicklungen und Trends • verstehen die Komplexität und Dynamik der digitalen Unternehmensumwelt und können diese mittels ausgewählter Verfahren analysieren und bewerten • besitzen vertiefte Kenntnisse über Struktur und Erlösmechanismen digitaler Geschäftsmodelle • kennen und verstehen den Prozess und die Kernelemente der Entwicklung einer digitalen Marketingstrategie • können die Elemente des traditionellen Marketing-Mix auf den digitalen Kontext anwenden und adaptieren • verstehen, welche neuen Formen der Kundenansprache sich aus digitalen Plattformen und Medien für das Relationship Marketing ergeben • kennen Funktionsweise und Potenzial von Künstlicher Intelligenz (KI) und Big Data und können die damit einhergehenden zentralen (datenschutz-)rechtlichen und ethischen Aspekte beurteilen • wissen, wie KPIs und Instrumente zur Messung der Effektivität digitaler Marketingmaßnahmen eingesetzt und bewertet werden <p>Darüber hinaus wenden die Studierenden das in der Vorlesung erworbene Wissen im Rahmen eines begleitenden Projektseminars auf Fragestellungen des digitalen Marketing Managements eines realen oder virtuellen Unternehmens an. Dabei bedienen sie sich sowohl der erlernten Konzepte, Modelle und Instrumente als auch verschiedener wissenschaftlicher Forschungsmethoden.</p> <p>2.1.2 Fertigkeiten</p> <p>Die Studierenden können</p> <ul style="list-style-type: none"> • die Grundlagen des digitalen Marketings erläutern 				

	<ul style="list-style-type: none"> • die Bedeutung der Digitalisierung für das Marketing Management und damit einhergehende Möglichkeiten und Herausforderungen für Unternehmen selbstständig beurteilen und reflektieren • den Einsatz unterschiedlicher Marketinginstrumente in Abhängigkeit von der digitalen Marketingstrategie bewerten sowie geeignete Instrumente auswählen und erfolgreich einsetzen • erlernte Konzepte und Methoden des digitalen Marketing Managements auf reale Use Cases anwenden • sich wissenschaftlicher Erkenntnisse sowie qualitativer und quantitativer Forschungsmethoden bedienen, um Problemstellungen des digitalen Marketings aus der Unternehmenspraxis zu analysieren und zu bewerten • vorliegende Informationen und gewonnene Erkenntnisse strukturiert aufbereiten, in konkrete Handlungsempfehlungen überführen und zielgruppengerecht präsentieren <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz</p> <p>Die Studierenden erwerben die Fertigkeit</p> <ul style="list-style-type: none"> • arbeitsteilig und ergebnisorientiert an komplexen Fragestellungen des digitalen Marketings in Gruppen zu arbeiten • unterschiedliche Sichtweisen und Standpunkte in einen Entscheidungsprozess einzubeziehen und mit resultierenden Trade-offs sowie Ziel- und Meinungskonflikten umzugehen • Ergebnisse professionell und fachlich fundiert in einem anspruchsvollen Umfeld zu präsentieren und zu verteidigen • Lösungsansätze und Handlungsempfehlungen anderer Teams kritisch zu bewerten, zu diskutieren und durch angemessenes und sachliches Feedback gemeinsam weiterzuentwickeln <p>2.2.2 Selbstständigkeit</p> <p>Die Studenten können</p> <ul style="list-style-type: none"> • eigene Standpunkte und Haltungen gegenüber Modellen und Konzepten einnehmen und in Diskussionen verteidigen • erworbenes Wissen eigenständig und lösungsorientiert auf reale Use Cases anwenden • Wissenschaftliche Forschungsarbeiten und -methoden nutzen, um spezifische Problemstellungen realer Unternehmen eigen-verantwortlich zu analysieren, zu bewerten und fundierte Handlungs-empfehlungen abzuleiten
<p>3</p>	<p>Inhalte</p> <p>Die Digitalisierung verändert das Konsum- und Kaufverhalten grundlegend: Konsumenten sind durch digitale Plattformen wie Google, Facebook oder Amazon eng miteinander vernetzt und besser über Produkte und Dienstleistungen informiert als je zuvor. Durch Smartphones und Online-Shops verändern sich traditionelle Einkaufsgewohnheiten. Gleichzeitig entstehen für Unternehmen durch neue digitale Touchpoints und Kommunikations-kanäle sowie durch die Verfügbarkeit umfassender Kundendaten neue Möglichkeiten einer individuellen und zielgerichteten Kundenansprache. Eine Anpassung bzw. Erweiterung des klassischen Marketings hin zu einem digitalen Marketing Management ist daher</p>

	<p>zentral für den Markterfolg von Unternehmen in der heutigen digitalen Welt. Die Veranstaltung gibt einen umfassenden und anwendungsorientierten Überblick über die Instrumente, Methoden und Konzepte des digitalen Marketing Managements. Dabei werden sowohl traditionelle Marketingmodelle auf den digitalen Kontext angewendet, als auch neue Modelle, Konzepte und Instrumente behandelt. Konkret werden die folgenden Themenschwerpunkte abgedeckt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grundlagen des digitalen Marketing Managements: Begrifflichkeiten, Bedeutung und Trends • Besonderheiten der digitalen Mikro- und Makroumwelt • digitale Geschäfts- und Erlösmodelle • Kernelemente und Entwicklungsprozess einer digitalen Marketing-strategie • digitale Produktpolitik: Innovationsmanagement, digitale Produktgestaltung und digitales Markenmanagement • digitale Preispolitik: Besonderheiten der Bepreisung digitaler Produkte, innovative Preismodelle und -strategien • digitale Vertriebspolitik: digitale Absatzkanäle, Absatzmittler und Vertriebssysteme • digitale Kommunikationspolitik I: Suchmaschinenmarketing, Affiliate Marketing und Display Advertising • digitale Kommunikationspolitik II: Social Media Marketing, Virales Marketing und Influencer Marketing • Online Relationship Marketing I: Permission-Marketing und Loyalitätsprogramme • Online Relationship Marketing II: Personalisierung und Targeting mittels KI und Big Data • Monitoring und Performance Optimierung digitaler Kanäle
<p>4</p>	<p>Lehrformen</p> <p>In der Vorlesung werden verschiedene Lehrformen eingesetzt, um den Studierenden eine ganzheitliche und anwendungsorientierte Perspektive auf das digitale Marketing Management zu vermitteln:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vorlesung / seminaristischer Unterricht zur Vermittlung von Fach- und Methodenwissen, inkl. Best Practices aus der Unternehmenspraxis (z.B. in Form von Gastvorträgen) • Selbststudium der begleitenden Pflichtlektüre zur Vertiefung der gelernten Inhalte (insb. Aufsätze aus wissenschaftlichen Fachzeitschriften) • Lösung von Case Studies zur Anwendung und Überprüfung des erlernten Wissens • Bearbeitung konkreter Problemstellungen des digitalen Marketing Managements eines realen oder virtuellen Unternehmens in Gruppen mit anschließender Präsentation der Ergebnisse in schriftlicher und mündlicher Form
<p>5</p>	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: keine</p>

	Inhaltlich: keine
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Die Modulprüfung besteht aus mehreren Teilleistungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Klausur 50% (90 Minuten) • semesterbegleitende Teilleistung: 50%
7	<p>Voraussetzung für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Prüfung</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.A. Business Management, M.Sc. Wirtschaftsinformatik</p>
8	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4-semesteriger Studiengang): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Lena Klimke</p>
11	<p>Literatur</p> <p><i>Basisliteratur</i></p> <p>Chaffey, Dave; Ellis-Chadwick, Fiona (2019). Digital marketing: Strategy, implementation and practice. Pearson Education Limited.</p> <p>Heinemann, Gerrit (2020). Der neue Online-Handel: Geschäftsmodelle, Geschäftssysteme und Benchmarks im E-Commerce. Springer-Verlag.</p> <p>Kollmann, Tobias (2020). Digital Marketing: Grundlagen der Absatzpolitik in der Digitalen Wirtschaft. Verlag W. Kohlhammer.</p> <p>Kotler, Philip; Kartajaya, Hermawan; Setiawan, Iwan (2017). Marketing 4.0: Moving from traditional to digital. John Wiley & Sons, Inc.</p> <p>Meffert, Heribert; Burmann, Christoph; Kirchgeorg, Manfred, Eisenbeiß, Maik (2019). Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung, Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele. SpringerGabler.</p> <p>Tuten, Tracy L. (2020). Principles of Marketing for a Digital Age. SAGE Publications Limited.</p> <p><i>Weiterführende Literatur (Auswahl)</i></p> <p>Dinner, Isaac M., Heerde van, Harald J.; Neslin, Scott A. (2014). Driving online and offline sales: The cross-channel effects of traditional, online display and paid search advertising, in: Journal of Marketing Research, 51. Jg., Nr. 5, S. 527-545.</p> <p>Erevelles, Sunil; Fukawa, Nobuyuki; Swayne, Linda (2016). Big Data consumer analytics and the transformation of marketing, in: Journal of Business Research,</p>

69. Jg., S. 897-904.

Kannan, P.K.; Kopalle, Praveen K. (2001). Dynamic pricing on the Internet: Importance and implications for consumer behavior, in: International Journal of Electronic Commerce, 5. Jg., S. 63-83.

Palmatier, Robert W.; Stern, Louis W.; El-Ansary, Adel I. (2016). Marketing channel strategy: An omni-channel approach. Routledge.

Palmatier, Robert W.; Steinhoff, Lena (2019). Relationship marketing in the digital age. Routledge.

Reto, Felix; Rauschnabel, Philipp A.; Hinsch, Chris (2017). Elements of strategic social media marketing: A holistic framework, in: Journal of Business Research, 70 Jg.; S. 118-126.

Modul 5 Strategisches Management					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
	1. Sem.	1 Sem.	6		
Art	Unterrichts- sprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Pflichtmodul/ Wahlpflicht- modul	Deutsch	Jährlich – SoSe	4		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontakt- stunden (h)	Selbst- studium (h)	Work- load (h)
	Strategisches Management	30 bis max. 45 Studierende	60	120	180
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	2.1 Fachkompetenz				
	2.1.1 Wissen				
	Die Studierenden				
	<ul style="list-style-type: none"> kennen die wichtigsten und bedeutendsten Methoden, Instrumente und Konzepte des Strategischen Managements und des Strategie-Entwicklungsprozesses, wenden Instrumente zur Analyse und Interpretation von qualitativen und quantitativen Daten an, wissen, wie ein Geschäftsplan aufgesetzt und in Entscheidungsgremien präsentiert und verteidigt wird. 				
	2.1.2 Fertigkeiten				
	Die Studierenden				
	<ul style="list-style-type: none"> können Entscheidungssituationen unter Einsatz fachspezifischer Instrumente analysieren und fachliche Empfehlungen zum anwendungsorientierten Prozess der Strategieentwicklung und -umsetzung geben, setzen qualitative und quantitative Management-Tools zur strategischen Analyse und Strategieentwicklung ein, können kritische Bereiche des Prozesses der Strategieentwicklung und -umsetzung identifizieren und lösen sind in der Lage auch mit strategischen Zielkonflikten umzugehen sowie Empfehlungen zum Umgang mit dieser Situation abzugeben. 				
	2.2 Personale Kompetenzen				
	2.2.1 Sozialkompetenz				
	Die Studierenden erwerben die Fertigkeit,				
	<ul style="list-style-type: none"> mit spezifischen Herausforderungen in Entscheidungssituationen und Konfliktsituationen im Bereich der Strategie- und Zielausrichtung umzugehen, Teams in den einzelnen Prozessschritten der Strategieentwicklung zu 				

	<p>begleiten und zu führen,</p> <ul style="list-style-type: none"> • relevante Informationen für diverse Stakeholder-Gruppen aufzubereiten und zu präsentieren. <p>2.2.2 Selbstständigkeit</p> <p>Die Studierenden können</p> <ul style="list-style-type: none"> • Strategieoptionen für spezifische Unternehmen in ausgewählten Märkten entwickeln, bewerten und umsetzen, • eigenständig Strategieentwicklungs- und Entscheidungsprozesse auch unter Beachtung von Unsicherheit / Ungewissheit und begrenzter Information entwickeln • Geschäftsmodelle kritisch hinterfragen und Möglichkeiten der Optimierung aufzeigen.
<p>3</p>	<p>Inhalte</p> <p>In diesem Modul werden anwendungsorientierte Instrumente, Methoden und Konzepte des Strategischen Managements thematisiert. Dabei stehen die Bezüge zu den Prozessphasen der Zielbildung, der Strategischen Analyse bestehend aus Unternehmens- und Umweltanalyse, Strategie-Wahl und -implementierung sowie der Strategischen Kontrolle im Mittelpunkt.</p> <p>Im Rahmen der Unternehmensanalyse werden beispielsweise die Ressourcenanalyse, das Kernkompetenzmanagement auf Basis des VRIO-Ansatzes und die Wertkettenanalyse basierend auf einer Kostenstrukturanalyse, eine vergleichende Wettbewerberanalyse anwendungsorientiert thematisiert, um daraus eine Stärken- und Schwächenanalyse abzuleiten.</p> <p>Die Umweltanalyse greift auf die globale Umweltanalyse (PESTEL-Analyse), die zu beachtenden Mega-Trends, das Stakeholder-Management, die Analyse Strategischer Gruppen und der Konkurrenten, die Branchenstrukturanalyse nach Porter, den Technologielebenszyklus u. a. zurück. Aus den Ergebnissen der Umweltanalyse werden dann Gelegenheiten und Bedrohungen festgehalten.</p> <p>Die Ergebniszusammenführung der Strategischen Analyse erfolgt im Rahmen einer fundierten SWOT-Matrix in der sowohl Ergebnisse der Stärken- und Schwächen- analyse sowie die Gelegenheiten und Bedrohungen aus der Umweltanalyse erfasst werden. Darauf aufbauend werden gezielt Strategien in der SWOT-Matrix abgeleitet und erfasst. Dabei werden diverse Instrumente der Managementlehre eingesetzt – bspw. Portfolio-Analysen (BCG-Portfolio u.a.), das Produktlebens-zykluskonzept, das Erfahrungskurvenkonzept, der Marketing-Mix, Ansätze zur gezielten Marktsegmentierung sowie die bedeutenden Möglichkeiten der Strategieklassifikationen (Wettbewerbsstrategien nach Porter,</p>

	<p>Wachstumsstrategien nach Ansoff) u.v.m.</p> <p>Weiterhin werden Aspekte der Strategie-Implementierung und der Strategischen Kontrolle sowie aktuelle Neuentwicklungen aus der Digitalisierung und dem Themenfeld der Künstlichen Intelligenz thematisiert.</p> <p>Eine besondere Beachtung findet die Erhaltung der unternehmerischen Aktions- und Reaktionsfähigkeit, um der steigenden Komplexität und der Ungewissheit / Unsicherheit besser begegnen zu können. Insofern werden die Anforderungen an modernes Strategisches Management und die Komplexitätshandhabung bspw. mit Hilfe von Steuerungssystemen (unternehmerisches Navigationssystem nach Malik) vermittelt.</p> <p>Der Anwendungs- und Praxisbezug wird durch</p> <ul style="list-style-type: none"> • ein Unternehmensplanspiel mit dezidierten Sonderaufgaben (Führung einer börsennotierten Aktiengesellschaft über mehrere Perioden mit dezidierten Sonderaufgaben wie bspw. Aufstellen und Verteidigen der strategischen und operativen Planung sowie Vorbereiten und Durchführen einer Hauptversammlung u. a.) und / oder • eine Hausarbeit/Präsentation zu den o.g. strategischen Themenfeldern hergestellt. <p>Diese Bausteine der Lehrveranstaltungen können in Gruppenarbeiten durchgeführt werden und erfordern dann entsprechende Anwesenheitspflichten der Studierenden.</p>
<p>4</p>	<p>Lehrformen</p> <p>Vorlesung / Seminaristische Veranstaltung inklusive:</p> <ul style="list-style-type: none"> • moderierte Praxisbeispiele und praxisorientierte Anwendungen • Gruppenarbeiten zum Unternehmensplanspiel mit Sonderaufgaben und / oder Hausarbeit/Präsentation (s.o.) • Ggf. Gastvorträge und Exkursionen
<p>5</p>	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: Anwesenheitspflicht während der Lehrveranstaltung bei Durchführung des Unternehmensplanspiel sowie seinen Sonderaufgaben und / oder bei entsprechenden Terminen zur Hausarbeit/Präsentation</p> <p>Inhaltlich: Grundlagenkenntnisse aus den Themenfeldern des Strategischen Managements und der Unternehmensführung (aus wirtschaftswissenschaftlichen Bachelor-Studiengängen)</p>
<p>6</p>	<p>Prüfungsformen</p> <p>Die Modulprüfung besteht ggf. aus einer oder mehreren nachfolgenden</p>

	<p>Leistungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Schriftliche Prüfung: (0% bis 100% Bewertungsanteil; Festlegung zu Beginn der LV) • Unternehmensplanspiel inkl. Sonderaufgaben und/oder Hausarbeit/Präsentation: (0% bis 100% Bewertungsanteil; Festlegung zu Beginn der LV)
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>In Summe muss in den o. g. Prüfungsteilen die erforderliche Mindestpunktzahl erreicht werden. Darüber hinaus ist bei der Durchführung des Unternehmens-planspiels und der diesbezüglichen Aufgaben die Anwesenheitspflicht während der entsprechenden Lehrveranstaltungen zu beachten.</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.A. Business Management</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4-semesteriger Studiengang): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Johannes Hofnagel / Prof. Dr. Sabine Quarg</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Literatur:</p> <p>Bea, Franz X.; Haas, Jürgen: Strategisches Management, Konstanz, München 2017</p> <p>Büchler, Jan-Philipp: Strategie entwickeln, umsetzen und optimieren, Halbergmoos 2018</p> <p>Büchler, Jan-Philipp; Quarg, Sabine: Managementsimulation als korporativer Lernprozess zur Rationalitätssicherung. In: Planspiele – Erleben, was kommt. Bartschat, D.; Schwägele, S.; Trautwein, F.; Zürn, B. (Hrsg.), Books on Demand GmbH, Norderstedt 2014, ZMS-Schriftenreihe, Band 5, S. 33-68</p> <p>Dillerup, Ralf; Stoi, Roman: Unternehmensführung, München 2016</p> <p>Freter, Hermann: Markt- und Kundensegmentierung, Stuttgart, 2008</p> <p>Gausemeier, Jürgen; Plass, Christoph: Zukunftsorientierte Unternehmensgestaltung, 2014</p> <p>Göbel, Elisabeth: Unternehmensführung und Moral, Tübingen 2017</p> <p>Göbel, Elisabeth: Entscheidungstheorie, Stuttgart 2018</p>

- Göbel, Elisabeth: Unternehmensethik - Grundlagen und praktische Umsetzung, Stuttgart 2017
- Hirt, Michael: Die wichtigsten Strategietools für Manager - mehr Orientierung für den Unternehmenserfolg, München 2015
- Hungenberg, Harald: Strategisches Management in Unternehmen, Wiesbaden 2014
- Johnson, Gerry; Whittington, Richard; Scholes, Kevan; Angwin, Duncan; Regnér, Patrick: Strategisches Management, Halbergmoos 2018
- Jung, Rüdiger, Heinzen, Mareike und Sabine Quarg: Allgemeine Managementlehre, Berlin 2018
- Kahneman, Daniel: Thinking, fast and slow. London 2011
- Kerth, Klaus; Asum, Heiko; Stich, Volker: Die besten Strategietools in der Praxis, München 2015
- Macharzina, Klaus; Wolf, Joachim: Unternehmensführung, Wiesbaden 2015
- Malik, Fredmund: Strategie, Frankfurt am Main, 2013
- Müller-Stewens, Günter: Das Strategische Management als Disziplin – Meilensteine und Perspektiven seiner Entwicklung; in: Die Unternehmung 70. Jg. (2016) 4, S. 322-343
- Müller-Stewens, Günter; Lechner, Christoph: Strategisches Management, Stuttgart 2016
- Simon, Hermann: Strategie-Notstand. In: Manager Magazin 30. Jg. (2000) 7, S. 113-114
- Schreyögg, Georg; Koch, Jochen: Grundlagen des Managements, Wiesbaden 2014
- Schreyögg, Georg; Koch, Jochen; Steinmann, Horst: Grundlagen der Unternehmensführung, Wiesbaden 2013
- Schwenker, Burkhard / Dauner-Lieb, Barbara: Gute Strategie: Der Ungewissheit offensiv begegnen Eine neue Agenda strategischer Führung. Ort 2017
- Welge, Martin K.; Al-Laham, Andreas; Eulerich, Marc: Strategisches Management, Wiesbaden 2017
- Unterlagen zum Unternehmensplanspiel

Fachzeitschriften und Datenbanken

- Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis (BFuP)
- Journal of Business Economics (JBE) (bis 2012 Zeitschrift für Betriebswirtschaft (ZfB))
- Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung (ZfBF)
- Harvard Business Manager
- Harvard Business Review
- M&A Review
- WiSt – Wirtschaftswissenschaftliches Studium

Absatzwirtschaft
Beschaffung aktuell
Der Controller
Controlling
Datenbank Euromonitor
Datenbank Statista.com
MarketLine
u. a.

Module 5 Electives International Communication and Change Management					
Code Number 982006		Semester Sem. 1	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6	
Type of lecture Elective		Language of instruction English	Frequency Annually –ST	Semester hours per week 4	
1	Course Title a) International Co-operation and Communication b) Change Management	Planned Group Size 45 students	Contact hours (h) 60	Self-study (h) 120	Total workload (h) 180
2	Learning Outcomes / Competencies 2.1 Professional Competencies 2.1.1 Knowledge International Co-operation and Communication The students are able to <ul style="list-style-type: none"> • Explain the components of situations of interaction • Explain the relationship between role behaviour and situational context • Explain the understanding of role behaviours as the re-construction of mental processes through observing behaviour • Explain the role of culture in the attribution of meaning to situational contexts and role behaviours Change Management The students can explain <ul style="list-style-type: none"> • core aspects of changes - types of changes, needs and reasons for change, aims of change, • the role of change drivers, change opponents and change agents, • an organizational change by using object role models describing the situation before and after changes, • the role of stakeholders in change management and their responsibilities, interests and impacts, • how to manage a change process, how to deal with change requests, • impact analysis and sensitivity analysis, the role of value management in change management.				
	2.1.2 Skills International Co-operation and Communication The students are able to <ul style="list-style-type: none"> • Analyse descriptions of proto-typical situational contexts • Analyse differences in the way cultures attribute meanings to situational contexts and role behaviours 				

- Analyse their own and others' perspectives of situational contexts and role behaviours
- Analyse concrete situational contexts in which they interact with others
- Apply their insights when managing project-related co-operation in international situational contexts

Change Management

The students are able to

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

2.2 Personal Competencies

2.2.1 Social Competencies

International Co-operation and Communication

The Students

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

2.2.2 Autonomy

International Co-operation and Communication

The Students

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

Change Management

The Students can/know/apply

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

3	<p>Teaching and Training Methods International Co-operation and Communication</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lectures introducing concepts and methods • Class discussions • Group work to practice concepts and methods, to develop skills and to work on case studies • Home work to add individual contributions • Presentations to communicate results
4	<p>Teaching and Training Methods International Co-operation and Communication</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lectures introducing concepts and methods • Class discussions • Group work to practice concepts and methods, to develop skills and to work on case studies • Home work to add individual contributions • Presentations to communicate results
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: -</p> <p>Knowledge and Competencies: -</p>
6	<p>Assessment</p> <p>International Co-operation and Communication</p> <ul style="list-style-type: none"> • 50% contributions within the course (presentations) • 50% written examination at the end of the course (60 minutes) <p>Change Management</p> <ul style="list-style-type: none"> • 50% contributions within the course (homework, group work, presentations, case studies) • 50% written or oral examination at the end of the course
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Successful completion of examination, Presentation (individual / group)</p>
8	<p>Module used in other programs</p> <p>M.A. European Master in Project Management, M.A. Business Management</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>(3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Drs. Henk Maarten de Jongste, Prof. Tim Torvatn</p>

11	<p>Literature</p> <p>International Co-operation and Communication</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matsumoto, David: Culture, Context, and Behavior, <i>Journal of Personality</i>, 75(6), 2007: 1285-1319. • Burgoon, Judee K.; Ebesu Hubbard, Amy S.: Cross-cultural and intercultural applications of expectancy violations theory and interaction adaptation theory. In Gudykunst, William B.: <i>Theorizing about intercultural communication</i>. Sage: 2005, 149–171. • Nishida, Hiroko: Cultural schema theory. In: Gudykunst, William B. (Ed.), <i>Theorizing about intercultural communication</i>. SAGE: 2005, 401–418. • Bhagat, Rabi S.; Steers, Richard M. (eds.): <i>Cambridge Handbook of Culture, Organizations, and Work</i>. Cambridge University Press: 2009. • Hofstede, Geert; Hofstede, Gert Jan; Minkov, Michael: <i>Cultures and Organizations: Software for the Mind</i>, Third Edition. Mc-Graw-Hill: 2010. • Nakata, Cheryl (ed.): <i>Beyond Hofstede: Culture Frameworks for Global Marketing and Management</i>. Palgrave: 2009. • Tomalin, Barry; Nicks, Mike: <i>The World's Business Cultures and How to Unlock Them</i>, Second Edition. Torogood: 2010. <p>Change Management</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cummings, Thomas and Worley, Christopher: <i>Organization Development & Change</i>, 10th Edition, Cengage Learning. ISBN: 978-1-133-19405-5 • PMBOK® - 5th edition, PMI® 2013. • Kerzner, Harold: <i>Project Management</i>, 10th edition, New York 2009. • Schelle, Heinz; Ottmann, Roland; Pfeifer, Astrid: <i>Project Manager</i>, GPM 2006. • Cameron, Esthert; Green, Mike: <i>Making Sense of Change Management</i>, 2nd edition, London 2009. • Kotter, John: <i>Leading Change</i>, Harvard Business School Press 1996. • Kotter, John; e.a.: <i>Harvard Business Review on Change</i>, Harvard Business School Press 2005 • Senge, Peter: <i>The Fifth Discipline</i>, 2006, ISBN 0385517254. • Trompenaars, Fons; e.a.: <i>Managing Change – across corp. cultures</i>, 2004 • Gardner, Howard: <i>Changing Minds</i>, 2004 • Sadler, Philip: <i>Designing organizations</i>, 1994. • Schindler, M.; Eppler, M. J.: <i>Harvesting Project Knowledge: A Review of Project Learning Methods and Success Factors</i>. In: <i>International Journal of Project Management</i> 21 (2003), pages 219-228. • Morris, Peter: <i>Translating Corporate Strategy into Project Strategy</i>, PMI 2004. • <i>Harvard Business Review on Knowledge Management (Harvard Business Review Paperback Series)</i> by Peter Ferdinand Drucker, David Garvin, Dorothy Leonard, Susan Straus, John Seely Brown, Publisher: Harvard Business School Press 1998. • Dallas, Michael; Langdon, Davis : <i>Management of Value</i>, OGC, APM Group und Stephanie Clackworthy von Stationery Office, London 2010, ISBN 0113312768.
-----------	---

Modul 5 Electives Principles of Digital Supply Chain Management					
Code Number 982008		Semester Sem. 1	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6	
Type of lecture Elective		Language of instruction English	Frequency Annually –ST	Semester hours per week 4	
1	Course Title e) Digitalization in Supply Chain Operations f) Digitalization in Supply Chain Design and Planning	Planned Group Size 45 students	Contact hours (h) 60	Self-study (h) 120	Total workload (h) 180
2	Learning Outcomes / Competencies 2.1 Professional Competencies 2.1.1 Knowledge The students know and understand <ul style="list-style-type: none"> • the relevance of supply chain management • the core aspects, concepts, main characteristics, and principles of supply chain management and logistics • the development and phases of digitalization in supply chains • the vision, chances and underlying concepts of a fully digitalized supply chain • key technologies and principles behind digitization in supply chain management • the changing role, function and application of information systems in supply chains • models for stepwise digitization and assessment of maturity of digitization • the necessity of change management to achieve and manage digital supply chains 2.1.2 Skills The students are able to <ul style="list-style-type: none"> • explain the fundamentals of supply chain management • explain scenarios of digitalized processes in supply chains • illustrate stakeholders and explain their roles in the digitization process of supply chains • illustrate explain the relevance, chances, risks and challenges for supply chains resulting from digitization • identify and analyze the effects of digitization on logistics processes and the supply chain in given scenarios or use cases • assess the benefits, critical success factors as well as risks and limits of digitized processes in supply chains in given scenarios or use cases • assess the suitability and maturity of core, maturing, emerging technologies for digitization in supply chain management and logistics by 				

	<p>application of given models on scenarios and use cases</p> <ul style="list-style-type: none"> • assess the impact of digitization on risk management, supplier management and sustainability in supply chains • recommend tools for digital supply chain management according to needs of companies in scenarios and use cases • derive recommendations for required capabilities and skills of employees <p>2.2 Personal Competencies 2.2.1 Social Competencies The Students</p> <ul style="list-style-type: none"> • develop an attitude towards digitization in supply chain management • achieve effectiveness and efficiency in analyzing and assessing the effects of digitization and suitability and maturity of technologies for given use cases • can handle complexities while working in groups • are able to present and prudently defend team results in a complex and demanding environment • develop team competencies among the members <p>2.2.2 Autonomy The Students</p> <ul style="list-style-type: none"> • can manage and transform work or study contexts that are complex and require new strategic approaches. • can reflect operational challenges of a company in the background of digitization. • work out independent projects and ideas
<p>3</p>	<p>Content</p> <p>Introduction to Supply Chain Management</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objectives, principles and perspectives of supply chain management • The role of logistics and supplier management in supply chain management • Challenges and need for collaboration <p>Digitalization in Supply Chain Operations</p> <ul style="list-style-type: none"> • Material Flow Processes and Technologies in Supply Chain Operations • Mechanization and Automation • Digitalization, Internet of Things, Industrie 4.0 • Digital Transformation and Maturity • Use Cases and Case Studies <p>Digitalization in Supply Chain Design and Planning</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supply chain strategies • Methods for network design • Inventory planning • Information systems • Centralized and decentralized information management

4	<p>Teaching and Training Methods</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lectures introducing concepts, methods and tools as well as practitioners' best practices • Group work to practice concepts and methods, to develop skills and to work on case studies • Home work to add individual contributions • Presentations to communicate results in oral and written form
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: none</p> <p>Knowledge and Competencies: Fundamental knowledge of supply chain management, logistics and supplier management is recommended</p>
6	<p>Assessment</p> <p>75% written examination at the end of the course (60 minutes)</p> <p>25% contributions and continuous assessment within the course (homework, group work, presentations, case studies)</p>
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Successful completion of examination, presentation (individual / group)</p>
8	<p>Module used in other programs</p> <p>M.A. Business Management</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>(3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr.-Ing. Katja Klingebiel, Prof. Dr.-Ing. Jan Cirullies</p>
11	<p>Literature</p> <p>Arnold, D.; Isermann, H.; Kuhn, A.: Handbuch Logistik, 3. Auflage, Springer Verlag, Berlin, 2008.</p> <p>Batran, A.; Erben, A.; Schulz, R.; Sperl, F.: Procurement 4.0 – A survival guide in a digital, disruptive world, 1st Edition, Campus Verlag, Frankfurt, 2017.</p> <p>Bowersox, D.; Closs, D.; Cooper, M. B.: Supply Chain Logistics Management, 5th Edition, McGraw-Hill, New York, 2020.</p> <p>Chopra, S.; Meindl, P.: Supply Chain Management – Strategy, Planning And</p>

Operation, 6th Edition, Pearson, Halbergmoss, 2016.

Grant, D.B.: Logistics Management, Pearson, Halbergmoss, 2012.

Kagermann, H.; Anderl, R.; Gausemeier, J.; Schuh, G.; Wahlster, W.: Industrie 4.0 in a Global Context – Strategies for Cooperating with International Partners (acatech STUDY), Herbert Utz Verlag, Munich, 2016.

Kuhn, A.; Hellingrath, B.: Supply Chain Management. Optimierte Zusammenarbeit in der Wertschöpfungskette. Springer, Berlin/Heidelberg, 2002.

Manners-Bell, J.; Lyon, K.: The Logistics and Supply Chain Innovation Handbook – Disruptive Technologies and New Business Models, 1st Edition, Kogan Page Ltd., London, 2019.

O'Brien, J.: Supplier Relationship Management – Unlocking the Value in Your Supply Base, 2nd Edition, Kogan Page Ltd., London, 2018.

Parlings, M.; Cirullies, J.; Klingebiel, K.: A literature-based state of the art review on the identification and classification of supply chain design tasks. In: Disruptive supply network models in future industrial systems. Configuring for resilience and sustainability: 17th Cambridge International Manufacturing Symposium. Institute for Manufacturing, Cambridge, 2013.

Pfohl, H.-C.: Logistiksysteme – Betriebswirtschaftliche Grundlagen, 9. Auflage, Springer Verlag, Berlin/Heidelberg, 2018.

Schuh, G.; Anderl, R.; Gausemeier, J.; Hompel, M. ten; Wahlster, W: Industrie 4.0 Maturity Index – Managing the Digital Transformation of Companies (acatech STUDY), Herbert Utz Verlag, Munich, 2017.

Simchi-Levi, D.; Kaminsky, P.; Simchi-Levi, E.: Designing and Managing the Supply Chain – Concepts, Strategies and Case studies, 4th Edition, McGraw Hill, New York, 2009.

Vogel-Heuser, B.; Bauernhansl, T.; Hompel, M. ten (Hg.): Handbuch Industrie 4.0., 2. erweiterte und bearbeitete Auflage, Springer Vieweg (Springer Reference Technik);), Berlin, 2014, 2017.

Wagner, R. M. (Hg.): Industrie 4.0 für die Praxis – Mit realen Fallbeispielen aus mittelständischen Unternehmen und vielen umsetzbaren Tipps, Springer Gabler, Wiesbaden, 2018.

Winkelhake, U.: The Digital Transformation of the Automotive Industry – Catalysts, Roadmap, Practice, Springer International Publishing, Cham, 2018.

Modul 5 Electives Kostenmanagement					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
982012	1. Sem.	1 Sem.	6		
Art	Unterrichtssprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Wahlpflichtmodul	Deutsch	Jährlich – SoSe	4		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontaktstunden (h)	Selbststudium (h)	Workload (h)
	Kostenmanagement	45 Studierende	60	120	180
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	<p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen</p> <p>Die Studierenden erkennen, dass Kostenmanagement auf die aktive und bewusste Gestaltung der Kosten- und Leistungsbeziehungen eines Unternehmens ausgerichtet ist. Sie sind sich dessen bewusst, dass das Kostenmanagement zentral in die Unternehmenssteuerung eingebunden ist. Die Studierenden ventilieren die grundlegenden Konzeptionselemente von Kostenrechnung und -management. Des Weiteren durchdringen sie die analytische Planung, Kontrolle und Beeinflussung in Kostenmanagementbereichen. Die Studierenden reflektieren das Kostenmanagement im systemischen Wissenschafts- wie Anwendungsbezug und kennen den aktuellen Stand der Forschung inkl. Ansatzpunkte für Forschungsbedarf bzw. Investitionsbedarf in der Praxis.</p> <p>2.1.2 Fertigkeiten</p> <p>Aus dem Verstehen der Zusammenhänge des Kostenmanagements entwickeln die Studierenden die Fähigkeit und die Fertigkeiten, Instrumente des Kostenmanagement sach- und fachgerecht einzusetzen. Methodisch können sie ausgewählte Problemstellungen korrekt mit fachspezifischen Verfahren bearbeiten und einer begründeten Lösung zuführen. Dabei ist es ihnen möglich, ihre rechnerischen Ergebnisse zu interpretieren, deren Aussagegehalt kritisch zu analysieren und in Summe den eigenen Stand selbstreflektierend zu verteidigen. Anhand ausgewählter Beispiele ist es den Studierenden möglich, einzelne Techniken mit einem beruflichen industriellen Umfeld sowie der Beratungspraxis in Verbindung zu bringen und innovative Potentiale kreativ aufzuzeigen.</p> <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz</p> <p>Die Studierenden entwickeln Teamkompetenzen, die durch Hausarbeiten inkl. Präsentationsaufgaben unterstützt werden.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die Studierenden können Aufgaben zielorientiert koordinieren und 				

	<p>bearbeiten.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sie vertiefen durch Anwendung gängige Methoden des wissenschaftlichen Arbeitens und erarbeiten sich ein fundiertes inhaltliches Fachwissen in einem aktuellen Thema im Kostenmanagement aus. • Sie können die Teamergebnisse in einem komplexen und anspruchsvollen Umfeld präsentieren, eigene Standpunkte vertreten und in verschiedenen Stakeholderperspektiven argumentieren. Dabei kommunizieren Sie fachlich fundiert, ggü. der Zielgruppe überzeugend und sind zugleich empathisch. <p>2.2.2 Selbstständigkeit</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die Studierenden können entsprechend ihrer persönlichen Fähigkeiten sich ein Thema selbstständig erschließen und in praktikable Arbeitsaufgaben strukturieren. Durch die eigenständige Herangehensweise bilden sie bewusste Schwerpunkte, die ihren Neigungen entsprechen, für die sie sich motivieren und eine Haltung einnehmen. • Sie haben die Fähigkeit wirtschaftliche Zusammenhänge verschiedener Fachfunktionen in der Verbindung zu Kostenmanagement- und Controllingaufgaben dezentral und zentral zu verstehen. • Sie sind in der Lage eigene Standpunkte und Haltungen ggü. bestehenden Theorien, Modellen und Erfahrungen abzuleiten und in kritischen Diskussion zu verteidigen.
<p>3</p>	<p>Inhalte</p> <p>Das Modul richtet sich inhaltlich auf den engen Zusammenhang zwischen der Abbildung betriebswirtschaftlich-kostenrechnerischer Fragestellungen zur Steuerung von Unternehmen durch Bezugsobjekte in einer Kostenrechnung und deren Ausgestaltung in einem Kostenmanagement.</p> <p>Die Lehrveranstaltung besteht aus einem stärker theoretisch ausgerichteten (ersten) Teil und einem stärker anwendungs-/umsetzungsbezogen ausgerichteten (zweiten) Teil, der sich organisatorisch den einzelnen Themenfeldern unmittelbar, z.B. durch Übungsphasen anschließt. Der Kern des zweiten Teils besteht in einem Forschungsseminar oder einem Projektseminar mit einem Praxispartner der Stadtgesellschaft zu moderne Themen des Kostenmanagements. Diese werden im Selbststudium, organisiert in Gruppenarbeiten, erschlossen und neben einer Hausarbeitsleistung in Präsentationsphasen gemeinsam mit dem Auditorium kritisch diskutiert.</p> <p><u>Kostenmanagement (SV mit intergrierter Übung)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Grundaussagen zum Kostenmanagement • Gemeinkosten- und Fixkostenmanagement • Prozesskostenmanagement • Prozesskostenmanagement • Projektkostenmanagement • Produktkostenmanagement

4	<p>Lehrformen</p> <p>Seminaristische Lehrveranstaltung unter interaktiver Einbeziehung der Studierenden. Entwicklung von theoretisch-pragmatischen Kostenmanagementinhalten mit integrierten Übungsaufgaben und begleitenden anwendungsbezogenen Fallstudien im Selbststudium. Durcharbeiten von ergänzenden Literaturstellen als Teil des Selbststudiums.</p> <p>Verstärkt wird der Praxisanteil des Moduls durch einen Gastvortrag und Digitalisierungs-Workshop eines renommierten Beratungsunternehmens der Stadtgesellschaft Dortmund.</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: keine</p> <p>Inhaltlich: Grundwissen zur Kosten- und Leistungsrechnung</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Klausur am Ende des Semesters (60 Minuten) (70 %) sowie eine semesterbegleitende Prüfungsleistung in Form einer Präsentation und Hausarbeit (30 %).
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Prüfung (Klausur sowie Semesterbegleitleistung.)</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.Sc. FACT, M.Sc. FACT – Controlling & Digitalisierung, M.A. Business Management</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4-semesteriger Studiengang): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. rer. pol. Marco Boehle</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Literatur:</p> <p>Coenenberg, A.G.; Fischer, T. M.; Günther, T.: Kostenrechnung und Kostenanalyse, 8. Aufl., Stuttgart 2012</p> <p>Fischer, T.; Möller, K.; Schutze, W.: Controlling - Grundlagen, Instrumente und Entwicklungsperspektiven, 2. Aufl., Stuttgart 2015</p> <p>Franz, K.-P.; Kajüter, P. (Hrsg.): Kostenmanagement. Wertsteigerung durch</p>

<p>systematische Kostensteuerung, 2. Aufl., Stuttgart 2002</p> <p>Friedl, B.: Kostenmanagement, Stuttgart 2009</p> <p>Haberstock, L.: Kostenrechnung II. (Grenz-)Plankostenrechnung mit Fragen, Aufgaben und Lösungen. Bearbeitet von Volker Breithecker, 10. Aufl., Berlin 2008</p> <p>Hözlwimmer, A.; Hahn, A. (2016): Produktkosten-Controlling mit SAP, 2., akt. und erw. Auflage, Bonn 2016</p> <p>Kajüter, P.: Proaktives Kostenmanagement. Konzeption und Realprofile, Wiesbaden 2000</p> <p>Weber, Jürgen; Schäfer, Utz: Einführung in das Controlling, 14. Aufl., Stuttgart 2015</p>

Modul 5 Electives Supply Chain Planning unter Unsicherheit					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
982015	3. Sem.	1 Sem.	6		
Art	Unterrichtssprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Wahlpflichtmodul	Deutsch	Jährlich – SoSe/WiSe	4		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontaktstunden (h)	Selbststudium (h)	Workload (h)
	a) Supply Chain Planning b) Einführung in R als Analyse-Tool	30 Studierende	60	120	180
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	<p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen</p> <p>Die Studierenden lernen datenorientierte Analyse-Methoden als Hilfsmittel zur Entscheidungsfindung für die Planung von Supply Chain Prozessen kennen. Sie kennen Konzepte des Descriptive Analytics, Predictive Analytics und Prescriptive Analytics, können diese bewerten sowie Analyse-Methoden verketteten, um komplexeren Problemstellungen aus Sicht der Produktion in Supply Chains zu begegnen. Sie lernen den Umgang mit Unsicherheit in den Ergebnissen der Verfahren sowie Vorgehensweisen zum Erkennen und Behandeln fehlender oder fehlerhafter Daten.</p> <p>Im Mittelpunkt stehen neben den Methoden auch die zielorientierte Anwendung auf praktische Problemstellungen sowie der Umgang mit Unsicherheit in den Ergebnissen der Verfahren. Im Fokus stehen Methoden zur Planung von Ressourcen, insbesondere durch Forecasting von Nachfrage- und Auftragsmengen sowie die Planung von Sicherheitsbeständen in produzierenden Supply Chains. Die Studierenden lernen die Methoden anzuwenden, diese als flexible Techniken auf neue Probleme zu übertragen und die Ergebnisse kritisch zu bewerten.</p> <p>2.1.2 Fertigkeiten</p> <p>Die Studierenden wenden problemorientiert Forecasting- und Analyse-Methoden an, bewerten deren Ergebnisse kritisch und erlernen Vorgehensweisen, um komplexeren Problemstellungen zu begegnen. Durch den praktischen Umgang lernen die Studierenden die interpretierte Programmiersprache R und die Anwendung von R Markdown Notebooks kennen und vertiefen die Kenntnisse im Umgang mit MS Excel.</p> <p>Die Studierenden sind in der Lage, kleinere Fallstudien und Aufgaben selbständig zu strukturieren, eine geeignete Methode zum Umgang mit Unsicherheit auszuwählen und einen Lösungsvorschlag zu erarbeiten. Die Fallstudien beschäftigen sich im Wesentlichen mit strategischen und taktischen Planungsaufgaben in produzierenden Supply Chains.</p>				

	<p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz</p> <p>Die Studierenden verfügen über teamorientierte Kompetenzen, die über die gemeinsame Bearbeitung und Präsentation von strategisch und taktischen Fallstudien und Übungsaufgaben zum Supply Chain Planning unter Unsicherheit erzielt werden.</p> <p>2.2.2 Selbstständigkeit</p> <p>Die Studierenden sind in der Lage, geeignete Methoden zum Umgang mit Unsicherheit auszuwählen und anzuwenden und diese zielorientiert auf strategische und taktische Entscheidungssituationen in produktionsnahen Supply Chains anzuwenden.</p>
<p>3</p>	<p>Inhalte</p> <p>a) Supply Chain Planning</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supply Chain Planning als Teil des Supply Chain Management • Aggregierte Planung in einer Supply Chain • Nachfrageprognosen in der Supply Chain • Supply Chain Planning unter Unsicherheit • Bewältigung von Unsicherheit durch Sicherheitsbestände • Bestimmung des optimalen Grads der Produktverfügbarkeit <p>b) Nutzung von R als Analyse-Tool für Supply Chains</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grundlagen und Bedienungskonzepte von R-Studio • Daten und Variablen in R • Erzeugung und Nutzung eines Notebooks als R Markdown Document. • Nutzung von R-Modulen zur Descriptive Analytics am Beispiel der Analyse von Nachfragedaten in der Supply Chain • Datenvisualisierung mit R • Nutzung der Ergebnisse innerhalb des Supply Chain Planning
<p>4</p>	<p>Lehrformen</p> <p>Seminaristische, dialogorientierte Veranstaltungen mit praktischen Beispielen und Gruppenprojekten. Begleitende Pflichtlektüre von angegebenen Quellen sowie selbständige Recherchen zu aktuellen Themen und praktischen Problemen bzw. Anwendungen. Selbständiges Erarbeiten von Referaten, Fallstudien und Übungen</p>

	sowie Präsentation dieser unter zeitlichen Restriktionen.
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: keine Inhaltlich: keine
6	Prüfungsformen <ul style="list-style-type: none"> • Semesterbegleitende Mitarbeit und Gruppenarbeit (Referat, Hausarbeit, Fallstudien) (40%) • Abschlussklausur (60 Minuten) (60%)
7	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestandene Modulklausur sowie erfolgreiche semesterbegleitend erstellte Seminararbeit
8	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) Keine
9	Stellenwert der Note für die Endnote (3-semesteriger Studiengang): $6,7 \% (6/60) \times 67$ (4-semesteriger Studiengang): $3,35 \% (6/120) \times 67$
10	Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende Prof. Dr. Thorn Prof. Dr. Graf
11	Sonstige Informationen Literatur: Chopra, Sunil; Meindl, Peter: Supply Chain Management: Strategie, Planung und Umsetzung, 5., aktualisierte Auflage Pearson 2014. Fischetti A: Data Analysis with R, Second Edition : A Comprehensive Guide to Manipulating, Analyzing, and Visualizing Data in R (Elektronische Ressource). Packt Publishing; 2018. Gupta, Deepti: Applied Analytics through Case Studies Using SAS and R: Implementing Predictive Models and Machine Learning Techniques. Imprint: Apress, 2018 Krajewski, Lee J.; Malhotra, Manoj K.; Ritzman, Larry P.: Operations Management: Processes and Supply Chains, 12. Edition Pearson 2018.

Ausgewählte Aufsätze, wie etwa: Stölzle, Wolfgang & Preindl, Raphael: Supply Chain Analytics – Entscheidungsunterstützung für das Management von Supply Chains. In Schröder, Meike & Wegner, Kirsten (Hrsg.): Logistik im Wandel der Zeit – Von der Produktionssteuerung zu vernetzten Supply Chains. Wiesbaden : Springer Gabler, 2019, S. 163-181.

(weitere Literatur vor Beginn der Veranstaltungen)

Modul 5 Electives Management-Fallstudien					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
982017	1. Sem.	1 Sem.	6		
Art	Unterrichtssprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Wahlpflichtmodul	Deutsch	Jährlich – SoSe	4		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontaktstunden (h)	Selbststudium (h)	Workload (h)
	Management-Fallstudien	30 bis max. 45 Studierende	60	120	180
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	2.1 Fachkompetenz				
	2.1.1 Wissen				
	Die Studierenden				
	<ul style="list-style-type: none"> kennen den neusten Wissensstand zur Anwendung von Modellen und Denkansätzen des wissenschaftlichen Arbeitens im Allgemeinen und des strategischen Managements im Besonderen, wenden Instrumente der Planung, Steuerung und Kontrolle von Unternehmen in einem realitätsnahen und fallstudienbasierten Kontext an, reflektieren aktuelle Managementmethoden und -modelle kritisch und erfahren kontextabhängig deren Nutzen sowie Grenzen abhängig von wissenschaftstheoretischen Positionen, kennen die Methoden wissenschaftlicher Forschung sowie empirischer Forschung als deren Bestandteil und können empirische Daten erheben, strukturiert aufbereiten und systematisch analysieren, wissen qualitative Informationen und quantitative Daten zu interpretieren sowie geeignete und schlüssige Empfehlungen abzuleiten. 				
	2.1.2 Fertigkeiten				
	Die Studierenden können				
	<ul style="list-style-type: none"> mit komplexen und mehrdeutigen Entscheidungssituationen umgehen, vielschichtige Problemstellungen in relevante Teilprobleme zerlegen, unstrukturierte Informationen systematisch aufbereiten, unvollständige Informationen durch fundierte Recherchearbeiten sowie logisch begründbare Annahmen ergänzen, Zielkonflikte analysieren und ausgewogene Entscheidungen treffen, die Standards wissenschaftlichen Arbeitens mit Bezug auf eine klar definierte Frage-/Aufgabenstellung anzuwenden anspruchsvolle quantitative Instrumente/Hilfsmittel zur Datenanalyse in Abhängigkeit spezifischer Rahmenbedingungen anwenden. 				
	2.2 Personale Kompetenzen				
	2.2.1 Sozialkompetenz				
	Die Studierenden erwerben die Fertigkeit				

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

	<ul style="list-style-type: none"> - Moderierte Fallstudiendiskussionen - Gruppenarbeiten und Studienprojekte sowie empirische Analysen - ggf. Gastvorträge und Exkursion
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: keine</p> <p>Inhaltlich: Grundlagenkenntnisse aus den Themenfeldern des Strategischen Managements und der Unternehmensführung (aus wirtschaftswissenschaftlichen Bachelor-Studiengängen)</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Die Modulprüfung besteht aus mehreren Teilleistungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Schriftliche Prüfung (0% bis 100% Bewertungsanteil; Festlegung zu Beginn der LV) • Fallstudie / Hausarbeit / Präsentation / o. ä. (0% bis 100% Bewertungsanteil; Festlegung zu Beginn der LV)
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>In Summe muss in den o. g. Prüfungsteilen die erforderliche Mindestpunktzahl erreicht werden.</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.A. Business Management</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4-semesteriger Studiengang): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Sabine Quarg / Prof. Dr. Hofnagel</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Ausgewählte Fallstudien zu aktuellen Fragestellungen stellen neben den Basiskenntnissen zum wissenschaftlichen Arbeiten und einer anwendungsorientierten Forschung die Grundlagen für dieses Modul dar. Fallstudien werden von renommierten Anbietern, z. B. Harvard Business School, CASEM, CASE CENTRE (ECCH) bezogen und in die Lehrveranstaltung in geeigneter Form eingebunden.</p> <p>Literatur zur Forschungsmethodik und zum wissenschaftlichen Arbeiten</p> <p>Ellet, W.: Das Fallstudien-Handbuch der Harvard Business School Press.</p>

<p>Business-Cases entwickeln und erfolgreich auswerten. Bern 2008</p> <p>Esselborn-Krumbiegel, Helga: Richtig wissenschaftlich schreiben. Paderborn 2010</p> <p>Göbel, Fabian: Case Study Approach. In: Schwaiger, Manfred und Anton Meyer (Hrsg.): Theorien und Methoden der Betriebswirtschaft. München 2009, S. 359-376</p> <p>Heister, Werner und Dagmar Weißler-Poßberg: Studieren mit Erfolg: Wissenschaftliches Arbeiten. Stuttgart 2011</p> <p>Helfrich, Hede: Wissenschaftstheorie für Betriebswirtschaftler. Wiesbaden 2016</p> <p>Kahneman, Daniel: Thinking, fast and slow. London 2011</p> <p>Karmasin, Matthias und Rainer Ribing: Die Gestaltung wissenschaftlicher Arbeiten. Wien 2006</p> <p>Kirsch, Werner; David Seidl und Dominik van Aaken: Betriebswirtschaftliche Forschung. Stuttgart 2007</p> <p>Knyphausen-Aufseß, Dodo zu: Theorie der strategischen Unternehmensführung: State of the art und neue Perspektiven. Wiesbaden 1995.</p> <p>Kornmeier, Martin: Wissenschaftlich schreiben leicht gemacht für Bachelor, Master und Dissertation. 8. Auflage. Bern, Stuttgart, Wien 2018</p> <p>Kornmeier, Martin: Wissenschaftstheorie und wissenschaftliches Arbeiten. Eine Einführung für Wirtschaftswissenschaftler. Heidelberg 2007</p> <p>Meyer, Anton und Ursula Raffelt: Qualitative Forschung: Zwischen Wissenschaft und Kunst. In: Schwaiger, Manfred und Anton Meyer (Hrsg.): Theorien und Methoden der Betriebswirtschaft. München 2009, S. 317-338</p> <p>Molinsky, Andrew: 3 Fähigkeiten, die jeder Manager im 21. Jahrhundert braucht. In: Harvard Business Manager 34. Jg. (2012), H. 5, S. 92-98</p> <p>Schwaiger, Manfred und Anton Meyer (Hrsg.): Theorien und Methoden der Betriebswirtschaft. München 2009</p> <p>Schwaiger, Manfred und Lorenz Zimmermann: Quantitative Forschung: Ein Überblick. In: Schwaiger, Manfred und Anton Meyer (Hrsg.): Theorien und Methoden der Betriebswirtschaft. München 2009, S. 419-437</p> <p>Theissen, Manuel R.: Wissenschaftliches Arbeiten. Erfolgreich bei Bachelor- und Masterarbeit. 17. Auflage, München 2017</p> <p>Vester, Frederic: Die Kunst vernetzt zu denken. Ideen und Werkzeuge für einen neuen Umgang mit Komplexität. Ein Bericht an den Club of Rome. München 1999</p> <p>Vester, Frederic: Unsere Welt – ein vernetztes System. München 1983</p> <p>Literatur zur Managementlehre</p> <p>Bea, Franz X. und Jürgen Haas: Strategisches Management. 9. überarb. Aufl., Konstanz, München 2017</p> <p>Büchler, Jan-Philipp: Strategie entwickeln, umsetzen und optimieren. Halbergmoos 2018</p> <p>Büchler, Jan-Philipp und Sabine Quarg: Managementsimulation als korporativer Lernprozess zur Rationalitätssicherung. In: Planspiele – Erleben, was kommt. Bartschat, D.; Schwägele, S.; Trautwein, F.; Zürn, B. (Hrsg.), Books on Demand GmbH, Norderstedt 2014, ZMS-Schriftenreihe, Band 5, S. 33-68</p> <p>Dillerup, Ralf und Roman Stoi: Unternehmensführung. 5. Aufl., München 2016</p>

- Freter, Hermann: Markt- und Kundensegmentierung. 2. Aufl., Stuttgart, 2008
- Göbel, Elisabeth: Unternehmensführung und Moral. 2. Aufl., Tübingen 2017
- Göbel, Elisabeth: Entscheidungstheorie. 2. Aufl., Stuttgart 2018
- Göbel, Elisabeth: Unternehmensethik. Grundlagen und praktische Umsetzung. 5. Aufl., Stuttgart 2017
- Hungenberg, Harald: Strategisches Management in Unternehmen. Ziele-Prozesse-Verfahren. 8. Aufl. Wiesbaden 2014
- Jung, Rüdiger, Heinzen, Mareike und Sabine Quarg: Allgemeine Managementlehre. 7. Aufl., Berlin 2018
- Macharzina, Klaus und Joachim Wolf: Unternehmensführung. 9. Auflage, Wiesbaden 2015
- Malik, Fredmund: Strategie. 2. Aufl., Frankfurt am Main 2013
- Müller-Stewens, Günter: Das Strategische Management als Disziplin – Meilensteine und Perspektiven seiner Entwicklung. In: Die Unternehmung 70. Jg. (2016) 4, S. 322-343
- Müller-Stewens, Günter und Christoph Lechner: Strategisches Management. 5. Aufl., Stuttgart 2016
- Schreyögg, Georg und Jochen Koch: Grundlagen des Managements. 3. Auflage, Wiesbaden 2014
- Schreyögg, Georg, Koch, Jochen und Horst Steinmann: Grundlagen der Unternehmensführung. Funktionen, Fallstudien. 7. Auflage, Wiesbaden 2013
- Welge, Martin K.; Al-Laham, Andreas und Marc Eulerich: Strategisches Management. Grundlagen – Prozess – Implementierung. 7., überarb. und erw. Auflage, Wiesbaden 2017

Fachzeitschriften und Datenbanken

- Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis (BFuP)
- Journal of Business Economics (JBE) (bis 2012 Zeitschrift für Betriebswirtschaft (ZfB))
- Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung (ZfBF)
- Harvard Business Manager
- Harvard Business Review
- M&A Review
- WiSt – Wirtschaftswissenschaftliches Studium
- Absatzwirtschaft
- Beschaffung aktuell
- Der Controller
- Controlling
- Datenbank Euromonitor
- Datenbank Statista.com
- u. a.

Modul 5 Electives Aktuelles Thema					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
982091	1. Sem.	1 Sem.	6		
Art	Unterrichtssprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Wahlpflichtmodul	-	SoSe	4		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontaktstunden (h)	Selbststudium (h)	Workload (h)
	Aktuelles Thema	45 Studierende	60	120	180
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	<p>Hintergrund: Dieses Wahlpflichtmodul soll der Studiengangsleitung in Abstimmung mit dem Dekanat ermöglichen, zu aktuellen Themen, die z. B. auf Gesetzesänderungen, Technologieentwicklungen oder wirtschaftlichen Situationen („Krise“) beruhen, spezielle und i. d. R. einmalige WPM-Angebote zu genehmigen. Solche flexiblen Angebote wurden von einigen Fachgruppen gewünscht und lassen sich auch fachgruppenübergreifend denken (z. B. BWL+VWL oder BWL + Recht). Auch das Angebot eines Wahlpflichtmoduls über die Teilnahme an der Ruhr Master School (RMS) kann als „aktuelles Thema“ bereitgestellt werden.</p> <p>Die Studierenden kennen den Kontext und die grundlegenden Theorien zu dem „aktuellen Thema“, entwickeln Lösungsmöglichkeiten für die „neuartige“ Problematik und üben dabei auch innovative Forschungsmethoden, selbständiges Lernen, Gruppenarbeit und Präsentationen.</p>				
3	Inhalte				
	<p>Die Inhalte und die Form (seminaristisch oder im Block) der Veranstaltungen sind von den anbietenden Dozenten rechtzeitig zu konkretisieren und in einer ankündigenden Modulbeschreibung bekannt zu machen.</p>				
4	Lehrformen				
	<p>Powerpoint-unterstützte dialogorientierte Veranstaltungen mit praktischen Beispielen.</p> <p>Begleitende Pflichtlektüre von angegebenen Quellen sowie selbständige Recherchen zu aktuellen Themen und praktischen Problemen bzw. Anwendungen.</p> <p>Gruppenarbeit, moderierte Diskussion, „learning by doing“, Selbständiges Erarbeiten von Referaten, Präsentation von Referaten und Gruppenergebnissen unter zeitlichen Restriktionen.</p> <p>Es ist empfehlenswert, externe Experten zu Vorträgen einzuladen oder als Lehrbeauftragte an den Veranstaltungen zu beteiligen.</p>				
5	Teilnahmevoraussetzungen				

	<p>Formal: Keine Inhaltlich: Sind jeweils von den Dozenten vorzugeben</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Klausur am Ende des Semesters sowie ggf. eine semesterbegleitende Prüfungsleistung</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Modulklausur sowie erfolgreiche semesterbegleitende Seminarleistung</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.Sc. FACT, M.Sc. FACT – Controlling & Digitalisierung</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): $6,7 \% (6/60) \times 67$</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Studiengangsleitung in Abstimmung mit dem Dekanat des Fachbereichs (delegiert Modulauftrag im Einzelfall).</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Veranstaltung muss von der Studiengangsleitung in Abstimmung mit dem Dekanat genehmigt werden!</p>

Modul 6 Entrepreneurship und Mergers & Acquisitions					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
98211	2. Sem.	1 Sem.	6		
Art	Unterrichtssprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Pflichtmodul	Deutsch	Jährlich – WiSe	4		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontaktstunden (h)	Selbststudium (h)	Workload (h)
	Entrepreneurship und Mergers & Acquisitions (M&A)	38 Studierende	60	120	180
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	<p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen</p> <p>Die Studierenden verstehen den Startupzyklus sowie die wesentlichen dabei zum Einsatz kommenden Startup-Managementtechniken. Der Fokus liegt auf Tools für digitale Geschäftsmodelle. Mögliche Themen umfassen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geschäftsmodelle/Produkte entwerfen, entwickeln und verifizieren • Lean-Startup Management Techniken • Produkte digital vermarkten • Geschäft international skalieren • Wachstum finanzieren • Geschäftsplanung • Startups bewerten • Exit für Gründer und Investoren erreichen • Gründung und Führung einer Kapitalgesellschaft <p>Darüber hinaus verfügen die Studierende über Kenntnisse zur erfolgreichen Planung und Durchführung von M&A-Transaktionen. Im Mittelpunkt stehen dabei Kompetenzen in folgenden Themenbereichen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organisation und Ablaufsteuerung eines M&A-Projekts • Unternehmensbewertung • Due Diligence • Erfolgsfaktoren einer M&A-Transaktion • Post-Merger-Management <p>2.1.2 Fertigkeiten</p> <p>Die Studierenden können wesentliche Startup-Managementtechniken auf echte Geschäftsideen anwenden und Ihre Ergebnisse Feedback-orientiert zur Diskussion stellen.</p> <p>Die Studierenden sind in der Lage im Rahmen von M&A-Projekten aktiv mitzuarbeiten und können diese fachlich mitgestalten. Dies reicht von der fundierten Vorbereitung eines M&A-Deals über die Durchführung bis hin zum</p>				

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

	<p>Management</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erfolgsfaktoren einer M&A-Transaktion
4	<p>Lehrformen</p> <p>Vorlesung / Seminaristische Veranstaltung.</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: -</p> <p>Inhaltlich: -</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>0 bis 100 % schriftliche Prüfung (60-120 Minuten) und ggf. 0 bis 100 % Gruppenarbeit (Hausarbeiten/Präsentationen) 0 bis 20 % mündliche Beteiligung bei geblockten Veranstaltungsterminen</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Regelmäßige und aktive Teilnahme an den Lehrveranstaltungen sowie Bestehen der Prüfung/en.</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.A. Business Management, M.Sc. FACT, M.Sc. FACT – Controlling & Digitalisierung</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): 6,7 % (6/60) x 67 (4-semesteriger Studiengang): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Johannes R. Hofnagel (Mergers & Acquisitions), Prof. Dr. Fabian Dittrich (Entrepreneurship)</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Literatur Entrepreneurship:</p> <p>Alemany, L.: Valuation of New Ventures, in Alemany, L.; Andreoli, J. (Hersg.): Entrepreneurial Finance, Cambridge 2018</p> <p>Ballwieser, W.; Hachmeister, D.: Unternehmensbewertung: Prozess, Methoden und Probleme, Stuttgart 2013</p> <p>Blank, S.; The Four Steps to the Epiphany, Pescadero CA 2013</p> <p>Dittrich, F.: Bestimmungsfaktoren und Methoden der Pre-money-valuation innovativer Startups, in Faix, A.; Büchler J.-P. (Hersg.): Innovationsstrategien, Berlin 2018</p> <p>Engelen, A.; Engelen, A.; Bachmann, J.-T.: Corporate Entrepreneurship,</p>

Wiesbaden 2015

Kollmann, T.: E-Entrepreneurship: Grundlagen der Unternehmensgründung in der Digitalen Wirtschaft, 6. Auflage, Wiesbaden 2016

Osterwalder, A.; Pigneur, Y.: Business Model Generation, Hoboken 2010

Osterwalder, A.; Pigneur, Y.: Value Proposition Design, Hoboken 2014

Ries, E.; The Lean Startup, London 2011

Rosenboom, P.: Harvesting: the Exit, in Alemany, L.; Andreoli, J. (Hrsg.): Entrepreneurial Finance, Cambridge 2018

Literatur Mergers & Acquisitions:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Module 7 Human Resource Management					
Code Number 98261		Semester Sem. 2	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6	
Type of lecture Required course		Language of instruction English	Frequency Annually – WT	Semester hours per week 4	
1	Course Title Human Resource Management	Planned Group Size 30 students	Contact hours (h) 60	Self-study (h) 120	Total workload (h) 180
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge The students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • the importance and relevance of Human Resource Management (HRM) concepts and techniques • core activities of the management process within HR, such as planning, organizing, staffing, leading and controlling • key functions of HRM like employee planning and recruitment, selection of job candidates, onboarding, compensation and benefits, performance management and appraisal, communication (such as interviewing, counseling, disciplining), training and development and building employee relations and engagement • build an effective human resource organization by considering modern technology and measurement systems to build high-performance work environments • approaches of HRM in small and entrepreneurial firms • manage global human resources in terms of international HRM in multinational corporations • competencies and skills to manage oneself as HR manager, e.g. leadership, ethical practices, business acumen, provide guidance and evaluation <p>2.1.2 Skills The students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • manage varying HR-specific challenges by applying adequate tools and methods in different HR functions (identifying HR competencies, job analysis, job description, recruitment, selection, performance management etc.) • good practices of establishing efficient HRM processes to support strategic and operational company goals • methods and techniques used in employment planning, forecasting and recruiting incl. aspects of diversity • practical guidelines for appraising performance, career and retention 				

	<p>management</p> <ul style="list-style-type: none"> • how to conduct job evaluations and establish strategic and market competitive pay plans improving employee engagement and performance including benefits and services • concepts and strategies of building cooperative labor relations and ethical behavior • deal with cultural influences on international HRM and adapt HRM activities to intercountry differences • develop tailored concepts for the organization of HRM in small and medium as well as corporate enterprises <p>2.2 Personal Competencies</p> <p>2.2.1 Social Competencies The students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • tools and methods of HRM for varying strategic and operational business challenges • actively contribute to HRM initiatives and processes within national and international operating companies • understand and interpret information to provide guidance to the organization • consider and integrate perspectives of different parties and stakeholders • understand and manage themselves as part of a diverse team, as leader, expert, communicator, consultant, facilitator, evaluator, collective bargainer etc. <p>2.2.2 Autonomy The students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • analyse and decide on appropriate application of HRM tools and methods • apply, reflect and further develop basic and advanced concepts and techniques of HRM • establish continuous process improvements as well as innovative and future-oriented approaches to HR-specific challenges including organizational changes due to digital transformation processes • integrate their experiences and HRM skills into fundamental organisational and business practices
<p>3</p>	<p>Content</p> <ul style="list-style-type: none"> • Introduction to Human Resource Management • Human Resource Planning • Recruiting (employer branding, employee selection) • Training and development • Performance Management and appraisal • Career management and retention • Compensation and Benefits • Labor Relations • International HRM

	<ul style="list-style-type: none"> • HRM in small and medium sized enterprises and corporate companies
4	<p>Teaching and Training Methods</p> <p>Lectures and exercises, case studies, problem based learning, single/partner/group work, role plays, presentations, discussion, field trip</p>
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: -</p> <p>Knowledge and Competencies: -</p>
6	<p>Assessment</p> <p>Continuous assessment within the course (100%, e.g. homework, group work, term paper, presentations, case studies)</p>
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Successful completion of examination and assessment in course (presentation individual / group)</p>
8	<p>Module used in other programs</p> <p>M.A. Business Management, M.A. International Management, M.Sc. International FACT</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>(2 semester course of studies): 10 % (6/30) x 50</p> <p>(3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. Kathrin Papmeyer</p>
11	<p>Literature</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dessler, G. (2019): Human Resource Management, Global Edition, 16th edition: Pearson • Dessler, G. (2015): Fundamentals of Human Resource Management, Global Edition, 4th edition: Pearson • Torrington, D. / Hall, L. / Atkinson, C. / Taylor, S. (2017): Human Resource Management, 10th edition: Pearson • Ulrich, D. / Younger, J. / Brockbank, W. / Ulrich, M. (2012): HR from the outside in, McGraw-Hill • Wilton, N. (2019): An Introduction to Human Resource Management, 4th edition: Sage

Module 8 Managing Global Business Projects					
Code Number 98291		Semester Sem. 2	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6	
Type of lecture Required course		Language of instruction English	Frequency Annually – WT	Semester hours per week 4	
1	Course Title Managing Global Business Projects	Planned Group Size 30 students	Contact hours (h) 60	Self-study (h) 120	Total workload (h) 180
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge The Students know</p> <ul style="list-style-type: none"> • The core issues of a project and various types of projects. • The phases and knowledge areas of project management • The core issues of goal, scope, time, cost and risks. • The main methods and tools for project planning and controlling especially for global projects • The different project organizational set-up for local and / or global projects • The environmental factors for global business projects • The concept of stakeholders and the roles of stakeholders in a project. • criteria for success and failure in projects particularly in global environments • The meaning of country and project culture • The main global and international standards for project management • HR related project management topics (e.g. assignment of an international team) • Communication aspects incl. methods and tools in a global project <p>2.1.2 Skills The Students can apply / are able to</p> <ul style="list-style-type: none"> • analyse and develop goals, scopes, schedules, cost plan, risk registers and baselines • identify stakeholders and their roles • analyse and characterize the project organization • analyse and characterize the context of a global project (environmental factors) including cultural dimensions • analyse and characterize different stakeholder groups in a global project • analyse and characterize the team structure of an global project incl. assignment procedures • analyse and develop a communication plan for global projects • analyse and apply main methods and tools for project planning and 				

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

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

8	<p>Module used in other programs</p> <p>M.A. Business Management, M.A. International Management, M.A. European Master in Project Management</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>(2 semester course of studies): 10 % (6/30) x 50</p> <p>(3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. André Dechange</p>
11	<p>Further Information</p> <p>Literature</p> <ul style="list-style-type: none"> • Armstrong, M.: Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice; Kogan Page, 2012 • Bhagat, Rabi S.; Steers, Richard M. (eds.): Cambridge Handbook of Culture, Organizations, and Work. Cambridge University Press, 2009 • Frigenti, Enzo; Cominos, Dennis: The Practice of Project Management, 2nd edition, Kogan Page, 2006 • Gerais, Roland: Happy Projects!: Project and programme management. Project portfolio management. Management of the project-oriented organization. Management in the project-oriented society, MANZ'sche Wien, 2005 • Hedeman, Bert, e.a: Project Management Based on PRINCE2®, Van Haren Publishing, 2009 • Hofstede, Geert; Hofstede, Gert Jan; Minkov, Michael: Cultures and Organizations: Software for the Mind, Third Edition. Mc-Graw-Hill, 2010 • Larson, Gray: Project Management - the Managerial Process, 4th edition, McGraw Hill, 2010 • Lientz, Bennet; Rea, Kathryn: International Project Management, Routledge Verlag, 2012 • Morris, Peter W.G.; Pinto, Jeffrey K. (eds.): The Wiley Guide to Managing Projects, John Wiley, 2007 • Nakata, Cheryl (ed.): Beyond Hofstede: Culture Frameworks for Global Marketing and Management. Palgrave, 2009 • Project Management Institute: PMBOK® - 5th edition, PMI®, 2012 • Scott, W. Richard; Levitt, Raymond E.; Orr, Ryan J.: Global Projects; Cambridge University Press • Schelle, Heinz; Ottmann, Roland; Pfeifer, Astrif: Project Manager, GPM,

Nuremberg 2006

Module 9 - 10 Electives Competing in Global Markets					
Code Number	Semester	Duration	ECTS-Credits		
984001	Sem. 2	1 Sem.	6		
Type of lecture	Language of instruction	Frequency	Semester hours per week		
Elective	English	Annually – WT	4		
1	Course Title	Planned Group Size	Contact hours (h)	Self-study (h)	Total workload (h)
	Competing in Global Markets	30 students	60	120	180
2	Learning Outcomes / Competencies				
	<p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge The students know how to</p> <ul style="list-style-type: none"> • deal with strategic, organizational, personal, and cultural parameters of differences between markets and within companies esp. with a focus on mid-sized world-market leaders (hidden champions), • apply a comprehensive set of diversity related management models and instruments in a complex and multinational business context, • gather and structure qualitative and quantitative data and compose (hybrid) research datasets for analysis and interpretation of effective business development, • develop and apply advanced strategies for value creation in multinational mid-sized companies and measure the success of defined strategies and the underlying patterns of strategic development. <p>2.1.2 Skills The students are able to</p> <ul style="list-style-type: none"> • describe the frameworks and models used in international strategy analysis and explain the academic reasoning underlying them, • select and apply appropriate empirical research methods of qualitative (e.g. expert interview), quantitative (e.g. survey) or mixed (qualitative / quantitative) kind for investigation of current research questions in the field of global growth in mid-sized companies, • use a comprehensive set of problem-solving skills required in international management in order to understand and analyze diverse global markets, • apply quantitative tools for data analysis in different regional and local economic settings and business opportunities, • develop generic skills for future employment and professional 				

	<p>development.</p> <p>2.2 Personal Competencies</p> <p>2.2.1 Social Competencies The students can</p> <ul style="list-style-type: none"> • deal with ambiguity in the analysis of data from different sources with conflicting possible interpretation, • coordinate cross-functional teams in a results-oriented fashion and manage trade-offs as well as conflicting objectives and opinions, • present and prudently defend individual and team results in a complex and demanding environment, • handle complexities while working in international teams, • engage effectively in discussions concerning the relevance and appropriateness of different management models and frameworks, both in general academic terms and in the context of particular companies, situations and environments. <p>2.1.2 Autonomy The students can</p> <ul style="list-style-type: none"> • manage and transform work or study contexts that are complex, unpredictable and require new strategic approaches, • reflect operational challenges of a company in the background of diverse international business contexts, • analyze the different levels and dimensions of strategic issues facing a selected case company in a logical and disciplined manner, • work independently under pressure of time and make strategic decisions on the organization of their work.
<p>3</p>	<p>Content</p> <p>The course is designed to discover best practices of the world's most successful mid-sized market leaders (hidden champions) and to decode their strategic patterns of development in global markets with lessons that can be applied in any type of organization, large or small. The use of case studies and practitioner speeches allow for a deep understanding of the impact of globalization and information technologies on the prospects of smaller companies. Expert interviews and company visits allow for a grounded learning approach including field research activities on the drivers of growth i.e. innovation and internationalization of mid-sized world-market leaders. The business focus is on industries in transformation such as automation and robotics, machinery and equipment engineering and manufacturing, automotive and food.</p> <p>Students are required to manage companies from different geographic regions and starting with different resource configurations in a limited market</p>

	<p>environment that requires the internationalization of business activities. Students face several challenges and will deal with a comprehensive set of frameworks and topics including:</p> <ul style="list-style-type: none"> • analysis of diverse markets and global / local competitors, • development of differentiated global / regional strategies, • configuration of the global value chain architecture, • active portfolio management of geographies, products, services, patents, technologies and applications, • assessment of risks in international business, • management of competitive actions in multiple markets.
4	<p>Teaching and Training Methods</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interactive lecture • Literature reviews • Databank research • Case studies • Practitioner speeches • Company visits • Applied field research in cooperation with hidden champions • Results-oriented presentations in oral and written form <p>The module might take place as a (semi) block course.</p>
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: -</p> <p>Knowledge and Competencies: Successful completion of Module 1: Strategic Management</p>
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> • Academic term paper / applied research paper (75%) • Presentation of research results approx. 15 minutes (25%)
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <ul style="list-style-type: none"> • Academic term paper / applied research paper • Presentation of research results (individual / group)
8	<p>Module used in other programs</p> <p>M.A. Business Management, M.A. International Management</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p>

	<p>(2 semester course of studies): 10 % (6/30) x 50</p> <p>(3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. Jan-Philipp Büchler</p> <p>Prof. Dr. Fabian Dittrich</p>
11	<p>Further Information</p> <p>Literature</p> <ul style="list-style-type: none"> • Büchler, J.-P. (2018) Fallstudienkompendium Hidden Champions – Innovationen für den Weltmarkt, Springer Gabler. • Daft, R.L. / Murphy, J. / Willmott, H. (2020) Organization Theory & Design: An International Perspective, Cengage Learning. • Ghemawat, P. (2007). Redefining Global Strategy: Crossing Borders in a World Where Differences Still Matter. Harvard Business School Publishing. • Kazuyuki, M. (2015) Global Business Strategy – Multinational Corporations Venturing into Emerging Markets, Springer Open. • Morschett, D. / Schramm-Klein, H. et al. (2015) Strategic International Management: Text and Cases, Springer Gabler. • Purc, D. / Lalic, A.B. (2021) Hidden Champions in Dynamically Changing Societies: Critical Success Factors for Market Leadership, Springer Gabler. • Segers, R.T. (2016) Multinational Management: A Casebook on Asia's Global Market Leaders, Springer Gabler. • Simon, H. (2009) Hidden Champions of the 21st Century - The Success Strategies of Unknown World Market Leaders, Springer Gabler. • Simon, H, (2022) Hidden Champions in the Chinese Century – Ascent and Transformation, Springer Gabler.

Module 9 - 10 Electives Project Planning and Controlling					
Code Number 984006		Semester Sem. 2	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6	
Type of lecture Elective		Language of instruction English	Frequency Annually – WT	Semester hours per week 4	
1	Course Title a) Project Planning & Risk b) Project Controlling	Planned Group Size 45 students	Contact hours (h) 60	Self-study (h) 120	Total workload (h) 180
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge</p> <p>Project Planning and Risk Management</p> <p>The students can</p> <ul style="list-style-type: none"> • describe the processes of project planning, • explain the concept of a project manual according to IPMA, • explain the differences and similarities to other standards, especially PMI, • know the concept of work breakdown structure, • know the concept of a Gantt chart, • explain and apply the concept of Critical Path and Critical Chain, • explain the concept of a milestone and a milestone checklist, • explain the main concepts of risk management • know the FMEA as a tool and probabilistic methods • explain the incorporation of risks into project plans, • explain consequences of large projects for project planning. <p>Project Controlling</p> <p>The students are able to explain</p> <ul style="list-style-type: none"> • core issues of <ul style="list-style-type: none"> ○ scope control, ○ time control, ○ cost control, ○ risk control, ○ decision taking tools (short or long-term projects). • the core concepts of earned value management and its main parameters, • the Schedule Variance (SV) in detail, • the Time Variance (TV) in detail, • the Cost Performance Index (CPI) in detail, • the Schedule Performance Index (SPI) in detail, • further indexes of earned value analysis. <p>2.1.2 Skills</p> <p>Project Planning</p>				

	<p>The students are able to</p> <ul style="list-style-type: none"> • develop a project manual according to IPMA, • align running activities in developing a project manual, • develop a WBS, a Gantt chart and a resource plan, • apply tools like MS Project, MS Excel and the @risk tool • apply FMEA • integrate risk estimates into a project plan, • detect the critical path in a project and assess the sensitivity of the critical path to network changes, • transfer the information from the case study into a project plan, • decide about the important and irrelevant parts of a case study, • handle complexities while working in international teams. <p>Project Controlling and Risk Management</p> <p>The students are able to</p> <ul style="list-style-type: none"> • analyse progress based on the work breakdown structure and check project scope, • derive a Milestone Trend Analysis and Gantt chart progress and check project time results, • analyse data to derive controlling indices, • calculate the Schedule Variance (SV), • calculate the Time Variance (TV), • calculate the Cost Performance Index (CPI), • calculate the Schedule Performance Index (SPI), • calculate Estimated-at-Completion (EAC), • calculate Estimate-To-Completion (ETC), • perform NPV-calculations to support project decision • collect the results in a project status report. • Prepare own and individual project reports <p>2.2 Personal Competencies</p> <p>2.2.1 Social Competencies</p> <p>Project Planning and Controlling</p> <p>The Students can lead teams and contribute to teams in a supportive way to reach the team-result. The students is able to handle international tasks (international projects) in international teams (group of students) to achieve the set goal of the given task of professor. The students develop team competencies among the members, supported by business cases that are part of the course.</p> <p>2.2.2 Autonomy</p> <p>Project Planning and Risk Management</p> <p>Students can develop comprehensive project management material based on their own assessment and judgement. They are able to communicate it to others, convince them and defend their decisions.</p> <p>Project Controlling</p> <p>The Students can apply the NPV-Calculation to a project and find their own way to recommend a project to be implemented or not. Students find their own way to create a Controlling-Cockpit and install the needed reports whatever background the project has (profit-oriented or not profit-oriented).</p>
3	Content

Project Planning & Risk Management

This course focuses on the development of the project plan. Project planning is one of the core activities in project management. It is not just something done before starting the project but a "living" document. The project plan is a tool for managing the project and used for various tasks (e.g. communication, controlling, accounting). Project planning involves the consideration of time/schedule, cost and resources. Additionally, quality and risks are important topics. The parameters are interdependent and changing during project runtime. Project planning has to reflect these dynamics.

The intention of the course is to guide the students through a project planning process. Used as case studies are the planning framework of IPMA, and the planning of a real project case according to IPMA standards. For each planning step the students are introduced to the relevant theoretical concepts. This involves concepts going beyond the scope of the standard, e.g. critical chain project management or modern project cycle models. They apply the concepts to the case study. This guides them into a deep understanding of the different concepts.

A very important part of the project planning (which is not reflected in the IPMA compliant project manual) is the risk management and planning. Risk models and risk classifications form the basis of the risk identification. Risk assessment is done based on tools (especially FMEA) and probabilistic methods. Furthermore, risks are incorporated into schedules and financial plans and the effect is evaluated with Monte Carlo simulations of the plans. Risk contingency and monitoring plans conclude the area of risk management.

An IPMA compliant project manual is developed in group work sessions. This helps the students to understand the different roles in planning and to find a consensus on their view of the project. During this process they learn to see the project plan as a tool for communication and alignment rather than a pure documentation. Relevant aspects of the planning process are compared to the situation in other domains apart from the case study.

Project Controlling

Project controlling consists of activities, methods and tools performed to observe project execution, so that potential problems can be identified in a timely manner and corrective action can be taken. It includes as well the support of decision taking – so controlling starts already by supporting the management to do the right projects.

The key benefit is the regular observation and measurement of project performance to identify variances from the project management plan.

Project Controlling includes:

- Controlling and Project Controlling (theory)
- Decision taking (what to do)
- Measuring the ongoing project activities (where we are),
- Monitoring the project variables (scope, cost, time etc.) against the project management plan and the project performance baseline (where we should be) by the help of reporting tools and Earned Value Management
- Identify corrective actions to address issues and risks properly (How can we get on track again),

Influencing the factors that could circumvent integrated change control so that only approved changes are implemented.

4	<p>Teaching and Training Methods</p> <p>Project Planning and Risk Management Based on a case study students will be guided through the development of a project manual. Breakout sessions on more advanced concepts complement the process.</p> <p>Project Controlling Lectures incl. practitioners' best practices, Interactive case studies, Seminar, Case studies, Results-oriented presentations in oral and written form, calculations in Excel to perform NPV calculations, goal seek to find out the IRR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lectures introducing concepts, methods and tools • Group work to practice concepts and methods, to develop skills and to work on case studies • Home work to add individual contributions • Presentations to communicate results
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: -</p> <p>Knowledge and Competencies: -</p>
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> • 25% contribution of an IPMA compliant project manual • 25% small written tests during the semester • 50% written examination at the end of the course (60 minutes)
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Successful completion of examination, project manual as group work</p>
8	<p>Module used in other programs</p> <p>M.A. European Master in Project Management, M.A. Business Management</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>(3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. Dino Schönberg, Prof. Dr. Werner Wetekamp</p>
11	<p>Literature</p> <p>Project Planning & Controlling</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1. PMBOK® - 5th edition, PMI® 2014. • ICB 4.0 - IPMA Individual Competence Baseline, Version 4.0, 2015. • 2. Kerzner, Harold: Project Management - A Systems Approach to Planning,

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

Module 9 - 10 Electives Corporate Sustainability					
Code Number 984008		Semester Sem. 2	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6	
Type of lecture Elective		Language of instruction English	Frequency Annually –WT	Semester hours per week 4	
1	Course Title a) Corporate Sustainability b) Sustainability Management Project	Planned Group Size 35 students	Contact hours (h) 60	Self-study (h) 120	Total workload (h) 180
2	Learning Outcomes / Competencies 2.1 Professional Competencies 2.1.1 Knowledge The students will develop an in-depth understanding of: <ul style="list-style-type: none"> ▪ the importance of taking into account sustainability considerations in business decisions and the potentially detrimental impact of unsustainable business conduct, ▪ the business case for corporate sustainability, including sustainability as a driver of strategy, innovation, profit and positive stakeholder outcomes, ▪ different approaches to sustainability in classic and innovative business models and frameworks/ success factors for implementing these approaches, ▪ how sustainability has to be incorporated into the corporate fabric to avoid stakeholders' attributions of hypocrisy, including a transparent metric system and a carefully crafted reporting and communication. <p>Furthermore, students will apply their knowledge to a sustainability management-related question from either a real-life or a virtual corporation and derive solutions, also with the help of own research (quantitative analysis of questionnaire data, qualitative analysis of expert interviews and/ or desk research of secondary data and scientific research papers).</p> 2.1.2 Skills The students can: <ul style="list-style-type: none"> ▪ apply analytical and critical thinking to complex sustainability challenges, ▪ use scientific findings and apply qualitative and quantitative methods to evaluate the potential impact of management decisions in order to develop suitable sustainability strategies, ▪ analyse the impact of management decisions on different stakeholder-groups by applying behavioural and psychological theories and research findings, ▪ take sustainability-related decisions in a virtual corporation and be prepared to become change agents for sustainability in classic business models. 2.2 Personal Competencies				

	<p>2.2.1 Social Competencies The students can:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ identify how they can contribute to sustainability goals both, individually and as future managers, ▪ take into account the demands and needs of multiple stakeholder-groups and balance trade-offs between all three responsibilities involved in sustainability (economic, ecological, social) when making management decisions, ▪ discuss implications of management decisions from different angles and handle the resulting complexities, ▪ coordinate teams in a results-oriented fashion, ▪ and present and prudently defend individual and team results in a complex and demanding environment. <p>2.2.2 Autonomy The students can</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ critically assess the environmental and social impact of management decisions and reflect strategic and operational challenges in the light of this impact, ▪ work through scientific research papers that tackle up-to-date sustainability issues to find starting points for approaching sustainability dilemmas and challenges in organizations, ▪ transfer this knowledge to different contexts whilst taking into account boundary conditions, ▪ work independently and in teams on sustainability challenges that a real-life or virtual organizations face.
<p>3</p>	<p>Content</p> <p>The achievement of a balanced economic, social and environmental development - as expressed in the UN Agenda 2030 for Sustainable Development - is one of the major challenges that society faces nowadays.</p> <p>Business activity is one of the major roots of social and environmental problems (e.g. by exploiting cheap labour and natural resources in developing countries and thereby contributing to social inequality or by being responsible for the largest part of carbon emissions). However, businesses might present the most powerful source for finding solutions to sustainability issues as they have the economic power, a large influence on consumption behavior and governmental institutions alike, and the organizational capabilities to scale sustainable innovations.</p> <p>Therefore, this course focusses on different strategic approaches how organizations can contribute to sustainability goals. The intention of this class is to offer students holistic insights into how organizations can embed sustainability concerns in their current strategies and into innovative business models (e.g., circular economy business models that decouple growth from the use of scarce resources) and how sustainability and corporate (social) responsibility interrelate. Furthermore, the class will provide insights and critical discussions on stakeholder-based benefits for sustainable business strategies and their respective boundary conditions, as well as up-to-date practices for accounting and reporting the ecological and social impact of businesses. Following topics will be covered:</p>

	<ol style="list-style-type: none"> 1. Introduction to (Corporate) Sustainability: The Triple Bottom Line and the UN Global Compact 2. Changing Paradigms: From Milton Friedman’s Shareholder Profits to Porter’s Creating Shared Value 3. The Consumer Perspective: Sustainable Consumption and the De-Growth Movement 4. Sustainable Business Models I (Environmental): Circular and Sharing Economy 5. Sustainable Business Models II: Social Enterprises 6. Sustainability within “Classic” Business Models: The Link between Sustainability and Corporate (Social) Responsibility 7. Unsustainable Business Conduct: Corporate (Social) Irresponsibility 8. Creating a “Sustainable” Competitive Advantage: A Stakeholder-based Approach to the Business Case for Sustainability 9. Sustainability Marketing: Avoiding Attributions of Greenwashing and Corporate Hypocrisy 10. Measuring, Accounting and Reporting Social and Environmental Impact 11. Corporate Political Activism - The Next Level of Sustainability? <p>The course will employ multiple teaching methods to enable students to develop a holistic perspective on corporate sustainability and to evoke critical thinking. Input lectures and self-study (e.g. by reading scientific papers) will equip students with up-to-date sustainability management knowledge. By inviting guest lecturers from different fields of sustainability management (company managers, NGO’s, scholars), this class will provide multiple insights and perspectives on sustainability management. In-class mini case studies will train students to critically assess and apply their knowledge. Finally, students will work in groups on an up-to-date sustainability challenge and synthesize their recommendations in a graded management presentation.</p>
4	<p>Teaching and Training Methods</p> <p>Lectures incl. practitioners’ best practices, case studies, results-oriented presentations in oral and written form</p>
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: None</p> <p>Knowledge and Competencies: Fundamentals of Strategic Management</p>
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Exam: 50% ▪ Case work and report and oral participation: 50%
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Successful completion of assessment</p>

8	<p>Module used in other programs M.A. Business Management, M.A. International Management, M.Sc. International FACT</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>(2 semester course of studies): 10 % (6/30) x 50</p> <p>(3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. Sabrina Scheidler</p>
11	<p>Literature</p> <p>Chandler, D. (2019). Strategic corporate social responsibility: Sustainable value creation. SAGE Publications, Incorporated.</p> <p>De Roeck, K., Raineri S., Scheidler, S. und Jones, D.A. (2018), Giving the Benefit of the Doubt: A Micro-Level Investigation of the Insurance-Like Effect of CSR, Academy of Management Proceedings (1), DOI: 10.5465/AMBPP.2018.16540abstract</p> <p>Edinger-Schons, L. M., Lengler-Graiff, L., Scheidler, S., & Wieseke, J. (2019). Frontline employees as corporate social responsibility (CSR) ambassadors: A quasi-field experiment. Journal of Business Ethics, 157(2), 359-373.</p> <p>Edinger-Schons, L-M., Lengler-Graiff, L., Scheidler, S., Mende, G. und Wieseke, J. (2018), Listen to the Voice of the Customer -First Steps towards Stakeholder Democracy, Academy of Management Proceedings (1), DOI: 10.5465/AMBPP.2018.13503abstract</p> <p>Lyon, T. P., Delmas, M. A., Maxwell, J. W., Bansal, P., Chiroleu-Assouline, M., Crifo, P. & Toffel, M. (2018). CSR needs CPR: Corporate sustainability and politics. California Management Review, 60(4), 5-24.</p> <p>Farver, S. (2013). Mainstreaming Corporate Sustainability: Using Proven Tools to Promote Business Success. Cotati, CA: Greenfix, LLC.</p> <p>Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. Harvard Business Review, 89(1/2), 62- 77.</p> <p>Schaltegger, S., Hansen, E. G., & Lüdeke-Freund 2016: Business models for sustainability: origins, present research, and future avenues. Organization & Environment 29(1) 3–10</p> <p>Scheidler, S., Edinger-Schons, L. M., Spanjol, J., & Wieseke, J. (2019). Scrooge posing as Mother Teresa: How hypocritical social responsibility strategies hurt employees and firms. Journal of Business Ethics, 157(2), 339-358.</p> <p>Scheidler, S. und Edinger-Schons, L.M. (2019), Partners in Crime? The Impact of Consumers' Culpability for Corporate Social Irresponsibility on their Boycott Attitude, Journal of Business Research, DOI: 10.1016/j.jbusres.2019.03.043</p> <p>Schons, L.M., Scheidler, S., Bartels, J. (2017), "Tell me how you treat Your Employees! A Field-Experimental Study on Customers' Preferences for Companies' CSR Efforts in the Employee Domain", Journal of Marketing Behavior, 3(1), 1-37</p> <p>Zollo, M., Cennamo, C., & Neumann, K. (2013). Beyond what and why: Understanding organizational evolution towards sustainable enterprise models. Organization & Environment, 26(3), 241-259.</p>

Module 9 - 10 Electives Quality Management and Standards					
Code Number 984011		Semester Sem. 2	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6	
Type of lecture Elective		Language of instruction English	Frequency Annually – WT	Semester hours per week 4	
1	Course Title	Planned Group Size	Contact hours (h)	Self-study (h)	Total workload (h)
	a) Standards and Mainstreaming b) Managing Quality	45 students	60	120	180
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge Standards and Mainstreaming</p> <p>The students can explain</p> <ul style="list-style-type: none"> • the core aspects of standards in general and in project management, • the core concepts of PMBOK (knowledge areas, process groups and processes – and important links among processes), • the concepts of ISO 21.500, 9000, ISO 14000, ISO 26000 and the links among these standards, • The main characteristics of The ICB concept • The main characteristics of PRINCE2 • The main characteristics of SCRUM • the role of standards in the description and certification of competences, • The benefits of company Project Management standards <p>Managing Quality</p> <p>The students are able to explain</p> <ul style="list-style-type: none"> • core issues of quality management, • principles and process of quality management according to ISO, • the concept of a quality system, • structure and content of a quality manual, • concepts and processes of the knowledge area of quality in project management standards, • core methods and tools of quality management (cause-effects analysis, failure mode effects analysis, etc.), • methods and tools for the description and for the development of processes (EPC, BPM, etc.). • relevant theories and concepts about TQM, Six Sigma, Lean Project Management and the Project Excellence Model • relevant concepts and methods from recent and core project management and quality management publications <p>2.1.2 Skills Standards and Mainstreaming</p> <p>The students are able to</p>				

	<ul style="list-style-type: none"> • analyse standards, compare standards and detect gaps and weaknesses, • adapt standards and guidelines for projects based upon the international standards, • develop processes for project management and select and apply appropriate tools and techniques supporting these processes. • Apply standards in project management <p>Managing Quality The students are able to</p> <ul style="list-style-type: none"> • apply methods and tools of quality management (cause-effects analysis, failure mode effects analysis, etc.) in selected cases, • apply methods and tools for the description and for the development of processes (EPC, BPM, etc.) in selected cases, • design a limited quality system in a case study • critically analyze and follow up on scientific publications in major project management and quality management journals <p>2.2 Personal Competencies 2.2.1 Social Competencies The Students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • handle complexities while working in international teams, • Students develop an attitude to project management according to standards • Students show a quality attitude according to standards • Students manage projects based on structured and well defined processes and in depth analysis • Students can achieve high effectiveness and efficiency in running complex projects • a deep understanding of the core competencies according to Project Management Standards (PMBok; ICB or similar standards) <p>2.2.2 Autonomy The Students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • manage and transform work or study contexts that are complex, unpredictable and require new strategic approaches, • reflect operational challenges of a company in the background of social values, • the interplay between economic regulation and institutional framework and the strategic outline of a company and is able to derive an own mind on it, • work out independent projects and ideas and can do what is necessary to carry out a sustainable management initiative,
<p>3</p>	<p>Content</p> <p>Standards and Mainstreaming</p> <p>This course is a core element of the study programme with strong links to most other courses. The course gives an overview of standards in general and going on with important standards in project management. Standards of the International Organization for Standardization, and standards of project management associations like IPMA, PMI, AXELOX, AIMP, and APM are discussed.</p>

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

	<ul style="list-style-type: none"> • Semester assignments or scientific papers to add individual contributions • Presentations to communicate results
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: -</p> <p>Knowledge and Competencies: -</p>
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> • 50% contributions within the course (homework, group work, presentations, case studies) • 50% written or oral examination at the end of the course
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Successful completion of examination, Presentation (individual / group)</p>
8	<p>Module used in other programs</p> <p>M.A. European Master in Project Management, M.A. Business Management</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>(3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. André Dechange</p>
11	<p>Literature</p> <p>Standards and Mainstreaming</p> <ul style="list-style-type: none"> • PMBOK® - 5th edition, PMI® 2013. • IPMA (2015), ICB 4.0 • Kerzner, Harold: Project Management, 10th edition, New York 2009. • Schelle, Heinz; Ottmann, Roland; Pfeifer, Astrid: Project Manager, GPM 2006. • http://agilemanifesto.org/iso/de/ • ISO - selected documents. • AXELOS - selected documents • SCRUM Guide, <p>Managing Quality</p> <p>Most course materials are available in ILIAS (including quality management standards) and additional web portals - a few books to mention here: PMBOK® - 4th edition, PMI® 2008.</p> <p>Kerzner, Harold: Project Management, 10th edition, New York 2009.</p> <p>Schelle, Heinz; Ottmann, Roland; Pfeifer, Astrid: Project Manager, GPM 2006.</p> <p>Westerveld, E. (2003). The Project Excellence Model : linking success criteria and</p>

	<p>critical success factors. https://doi.org/10.1016/S0263-7863(02)00112-6</p> <p>Turner, J. R., & Cochrane, R. A. (1993). Goals-and-methods matrix: coping with projects with ill defined goals and/or methods of achieving them. <i>International Journal of Project Management</i>, 11(2), 93–102. https://doi.org/10.1016/0263-7863(93)90017-H</p> <p>Additional reading:</p> <p>Cicmil, S. (2000). Quality in project environments: a non-conventional agenda. <i>International Journal of Quality & Reliability Management</i>, 17(4/5), 554–570. https://doi.org/10.1108/02656710010298599</p> <p>Anttila, J. (1992). Standardization of quality management and quality assurance: a project viewpoint. <i>International Journal of Project Management</i>, 10(4), 208–212. https://doi.org/10.1016/0263-7863(92)90079-O</p> <p>Pollack-Johnson, B., & Liberatore, M. J. (2006). Incorporating Quality Considerations Into Project Time/Cost Tradeoff Analysis and Decision Making. <i>IEEE Transactions on Engineering Management</i>, 53(4), 534–542. https://doi.org/10.1109/TEM.2006.883705</p> <p>Parast, M. M. (2011). The effect of Six Sigma projects on innovation and firm performance. <i>International Journal of Project Management</i>, 29(1), 45–55. https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2010.01.006</p> <p>Bryde, D. J. (2003). Modelling project management performance. <i>International Journal of Quality & Reliability Management</i>, 20(2), 229–254. https://doi.org/10.1108/02656710310456635</p> <p>Hilton, R. J., & Sohal, A. (2012). A conceptual model for the successful deployment of Lean Six Sigma. <i>International Journal of Quality & Reliability Management</i>, 29(1), 54–70. https://doi.org/10.1108/02656711211190873</p> <p>Kwak, Y. H., & Ibbs, C. W. (2002). Project Management Process Maturity (PM)2 Model. <i>Journal of Management in Engineering</i>, 18(3), 150–155. https://doi.org/10.1061/(ASCE)0742-597X(2002)18:3(150)</p> <p>Luu, V. T., Kim, S.-Y., & Huynh, T.-A. (2008). Improving project management performance of large contractors using benchmarking approach. <i>International Journal of Project Management</i>, 26(7), 758–769. https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2007.10.002</p> <p>Brady, J. E., & Allen, T. T. (2006). Six Sigma Literature: A Review and Agenda for Future Research. <i>Quality and Reliability Engineering International</i>, 22(3), 335–367. https://doi.org/10.1002/qre.769</p> <p>Banuelas Coronado, R., & Antony, J. (2002). Critical success factors for the successful implementation of six sigma projects in organisations. <i>The TQM Magazine</i>, 14(2), 92–99. https://doi.org/10.1108/09544780210416702</p>
--	---

Module 9 - 10 Electives International Markets & Institutions					
Code Number 984010		Semester Sem. 2	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6	
Type of lecture Elective		Language of instruction English	Frequency Annually – WT	Semester hours per week 4	
1	Course Title a) Theoretical framework b) Case based applications	Planned Group Size 30 students	Contact hours (h) 60	Self-study (h) 120	Total workload (h) 180
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge The Students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • the most recent developments in institutional economics, • the basic instruments of institutional analysis like opportunity costs, asset specificity, opportunism, transaction costs, • the meaning of the institutional framework of a society for economic development, growth and welfare, • the relevance of the institutional environment for operational success and strategic setting of multinational enterprises, • basic instruments of institutional analysis to real institutional networks like societies and/or regions of economic integration, and • selected models of strategic business management to real institutional frameworks. <p>Part a.) Theoretical framework: A systematic study of institutions that underpin political, social, and economic interactions is crucial for getting an understanding of how differences between markets and societies affect operations and strategic direction of a multinational enterprise. The first part of this course therefore starts with an examination of how formal and informal legal structures protect property rights and enforce contracts. It shows how constitutions, legislative and case law, as well as arbitration and other mechanisms of private order contribute to the efficiency of these structures. In addition, it deals with the study of the networks that constitute the structure of social interactions and the norms that govern their function. Finally, the workings of these institutions and organizations in different cultures is analysed and compared across societies. It will be shown that each society has worked out its own institutional structure and network to be known and to be taken into account for successfully performing cross border operations and strategies.</p> <p>Students will not only learn to systematically classify and to capture these coherencies but as well learn how to anticipate them in the context of different market strategies. In addition, this part describes how a wide range of players (organisations) private businesses, policy makers, interest groups and other are involved in the process of designing these market environments. The teaching method of this part will consist of a mixture of lectures and seminars.</p>				

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

2.1.2 Skills

The Students can/know/apply

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

2.2 Personal Competencies

2.2.1 Social Competencies

The Students can/know/apply

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

2.2.2 Autonomy

The Students can/know/apply

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

	management initiative.
3	<p>Content</p> <p>Part a.): Theoretical Framework</p> <ul style="list-style-type: none"> • A primer in institutional economics <ul style="list-style-type: none"> ○ Why institutions matter ○ Static efficiency vs. dynamic efficiency ○ Institutions and economic development ○ Agency and structures • Logic of institutions: a game theoretical view <ul style="list-style-type: none"> ○ Some basics: convergence, coordination, commitment ○ Institutions as commitment devices ○ Institutions as information-enhancing devices ○ Repeated coordination • Institutional framework of a society <ul style="list-style-type: none"> ○ Stylised economic systems ○ Property rights ○ Public governance structure and public choice • Comparative institutional analysis and institutional development <ul style="list-style-type: none"> ○ Differences in economic systems ○ Review of empirical studies • Institutions and strategic international management <ul style="list-style-type: none"> ○ Economic institutions and strategic management ○ Local institutions and global strategy ○ CAGE framework analysis ○ Augmented competition analysis <p>Part b.): Case based applications</p> <ul style="list-style-type: none"> • Spotting institutional voids <p>Further freshest case topics related to institutional economics and management</p>
4	<p>Teaching and Training Methods</p> <p>Teaching and Training Methods</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lectures, • Seminar, • Case studies • Results-oriented presentations in oral and written form
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: none</p> <p>Knowledge and Competencies: none</p>
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exam (50 %) • Case work / presentation (40%) • Oral participation (10 %)

<p>7</p>	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Minimum achievement of 50 percentage points – calculated as the sum of the achievements in the assessment areas above.</p>
<p>8</p>	<p>Module used in other programmes</p> <p>M.A. Business Management, M.A. International Management, M.Sc. International FACT</p>
<p>9</p>	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>(2 semester course of studies): 10 % (6/30) x 50</p> <p>(3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67</p>
<p>10</p>	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. Gregor Brüggelambert</p>
<p>11</p>	<p>Literature</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acemoglu, D., Robinson, J. A. (2012), Why Nations Fail: The Origins of Power, Prosperity and Poverty, Profile Books. • Brousseau, E., Glachant, J.-M. (2008, eds.), New Institutional Economics – A Guidebook, Cambridge. • Dixit, A. K., Nalebuff, B. J. (1991), Thinking Strategically: The Competitive Edge in Business, Politics, and Everyday Life, W. W. Norton & Company. • Erlei, M., Leschke, M., Sauerland, D. (2010), Neue Institutionenökonomik, 2nd ed., Schäffer-Poeschel. • Fleisher, C. S., Bensoussan, B. E. (2015), Business and Competitive Analysis: Effective Application of New and Classic Methods, 2nd ed., Pearson Education. • Furubotn, E. G., Richter, R. (2005), Institutions and Economic Theory. The Contribution of the New Institutional Economics, 2nd ed., University of Michigan Press. • Ghemawat, P. (2007), Redefining Global Strategy: Crossing Borders in A World Where Differences Still Matter, Harvard Business Review Press. • Gronewegen, J., Spithoven, A., van den Berg, A. (2010), Institutional Economics: An Introduction, Palgrave Macmillan. • Hall, P. A., Soskice, D. (2001), Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage. Oxford University Press. • Kasper, W., Streit, W. E., Boettke, J. (2012), Institutional Economics – Property, Competition, Policies, Edward Elgar. • Khanna, T., Palepu, K. G. (2010), Winning in Emerging Markets: A Road Map for Strategy and Execution, Harvard Business Review Press. • Lynch, R. (2018), Strategic Management, 8th ed., Pearson.

- | | |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none">• Morgan, G., Campbell, J. L., Crouch, C., Pedersen, O. K., Whitley, R. (2011, eds.), The Oxford Handbook of Comparative Institutional Analysis, Oxford University Press.• Rasmusen, E. (2014), Games and Information: An Introduction to Game Theory, 4th ed., John Wiley & Sons.• Voigt, S. (2019), Institutional Economics, Cambridge University Press.• Wall, S., Minocha, S. Rees, B. (2010), International Business, 3rd ed., Pearson. |
|--|--|

Module 9 - 10 Electives Self Management and Social Competencies					
Code Number 984016		Semester Sem. 2	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6	
Type of lecture Elective		Language of instruction English	Frequency Annually – WT	Semester hours per week 4	
1	Course Title a) Self Management b) Social Competence	Planned Group Size 45 students	Contact hours (h) 60	Self-study (h) 120	Total workload (h) 180
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge The students</p> <ul style="list-style-type: none"> • will gain an understanding about Self-Management and Social Competence • know relevant Theory about these topics • know about the importance of Self-Management and socials competence on project management <p>2.1.2 Skills You will experience how you can ...</p> <ul style="list-style-type: none"> • motivate your team for your project • implement group-dynamic models • cope with difficult situations • handle disturbances in your project • have an impact on others • expand your skills and self-image of project management <p>2.2 Personal Competencies</p> <p>2.2.1 Social Competencies The students are able to</p> <ul style="list-style-type: none"> • use concepts of social competence in project management, • evaluate social behaviour • self-reflection of own behavior • observe, evaluate and apply the social context in a situation, • develop self-awareness, self-confidence, self-assurance and self-actualisation and assist others in doing so. <p>2.2.2 Autonomy The students are able to</p> <ul style="list-style-type: none"> • transform theoretical models to their own context • reflect upon own behavior 				

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

	<p>on case studies</p> <ul style="list-style-type: none"> • Role plays (videotaped for analysis) to experience, observe, evaluate and train behaviour in different contexts • Home work to add individual contributions • Presentations to communicate results
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: -</p> <p>Knowledge and Competencies: -</p>
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> • 50% contributions within the course (homework, group work, presentations, case studies) • 50% written or oral examination at the end of the course
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>-</p>
8	<p>Module used in other programs</p> <p>M.A. European Master in Project Management, M.A. Business Management</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>(3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. André Dechange</p>
11	<p>Literature</p> <ul style="list-style-type: none"> • PMI: A Guide to the Project Management Body of Knowledge - PMBOK® - 4th edition 2008, ISBN 1933890665. • PMI: The Standard for Program Management, 2nd edition 2008, ISBN1933890524. • Harold Kerzner: Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling, John Wiley & Sons 10th edition 2009, ISBN0470278706. • Christian Majer, Luis Stabauer: social competence im Projektmanagement (in German), Goldegg Verlag 2010, ISBN978-3-902729-31-6 • Ronald Haccou, Ben Van Hamond: Gaining & Proving Yourself in Social Competence: The Atlas Way, Garant Uitgevers N V (31. Juli 2006), ISBN9044120611 • Norma C. Lang: Group Work Practice to Advance Social Competence: A Specialized Methodology for Social Work, Columbia Univ Pr (1. August 2010), ISBN9780231151375

<ul style="list-style-type: none">• Uhl- Bien, M., & Graen, G. B. (1998). Individual self-management: Analysis of professionals' self- managing activities in functional and cross-functional work teams. <i>Academy of Management Journal</i>, 41, 340–350.• Lee-Kelley, L., & Loong, K. L. (2003). Turner's five-functions of project-based management and situational leadership in IT services projects. <i>International Journal of Project Management</i>, 21, 583–591.• König, C. J., & Kleinmann, M. (2006). Selbstmanagement. [Self-management]. In H. Schuler (Hrsg.), <i>Lehrbuch der Personalpsychologie</i>, 331–348. Göttingen: Hogrefe.• Heckhausen, J., & Heckhausen, H. (2008). <i>Motivation and action</i>. New York: Cambridge University Press. <p>Ayas, K. (1996). Professional project management: A shift towards learning and a knowledge creating structure. <i>International Journal of Project Management</i>, 14, 131–136.</p>
--

Modul 9 - 10 Electives Aktuelles Thema					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
984091	r 2. Sem.	1 Sem.	6		
Art	Unterrichtssprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Wahlpflichtmodul	-	WiSe	4		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontaktstunden (h)	Selbststudium (h)	Workload (h)
	Aktuelles Thema	30 Studierende	60	120	180
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	<p>Hintergrund: Dieses Wahlpflichtmodul soll der Studiengangsleitung in Abstimmung mit dem Dekanat ermöglichen, zu aktuellen Themen, die z. B. auf Gesetzesänderungen, Technologieentwicklungen oder wirtschaftlichen Situationen („Krise“) beruhen, spezielle und i. d. R. einmalige WPM-Angebote zu genehmigen. Solche flexiblen Angebote wurden von einigen Fachgruppen gewünscht und lassen sich auch fachgruppenübergreifend denken (z. B. BWL+VWL oder BWL + Recht). Auch das Angebot eines Wahlpflichtmoduls über die Teilnahme an der Ruhr Master School (RMS) kann als „aktuelles Thema“ bereitgestellt werden.</p> <p>Die Studierenden kennen den Kontext und die grundlegenden Theorien zu dem „aktuellen Thema“, entwickeln Lösungsmöglichkeiten für die „neuartige“ Problematik und üben dabei auch innovative Forschungsmethoden, selbständiges Lernen, Gruppenarbeit und Präsentationen.</p>				
3	Inhalte				
	<p>Die Inhalte und die Form (seminaristisch oder im Block) der Veranstaltungen sind von den anbietenden Dozenten rechtzeitig zu konkretisieren und in einer ankündigenden Modulbeschreibung bekannt zu machen.</p>				
4	Lehrformen				
	<p>Powerpoint-unterstützte dialogorientierte Veranstaltungen mit praktischen Beispielen.</p> <p>Begleitende Pflichtlektüre von angegebenen Quellen sowie selbständige Recherchen zu aktuellen Themen und praktischen Problemen bzw. Anwendungen.</p> <p>Gruppenarbeit, moderierte Diskussion, „learning by doing“, Selbständiges Erarbeiten von Referaten, Präsentation von Referaten und Gruppenergebnissen unter zeitlichen Restriktionen.</p> <p>Es ist empfehlenswert, externe Experten zu Vorträgen einzuladen oder als Lehrbeauftragte an den Veranstaltungen zu beteiligen.</p>				
5	Teilnahmevoraussetzungen				

	<p>Formal: Keine Inhaltlich: Sind jeweils von den Dozenten vorzugeben</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Klausur am Ende des Semesters sowie ggf. eine semesterbegleitende Prüfungsleistung</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Modulklausur sowie erfolgreiche semesterbegleitende Seminarleistung</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.Sc. FACT, M.Sc. FACT – Controlling & Digitalisierung</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): $6,7 \% (6/60) \times 67$</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Studiengangsleitung in Abstimmung mit dem Dekanat des Fachbereichs (delegiert Modulauftrag im Einzelfall).</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Veranstaltung muss von der Studiengangsleitung in Abstimmung mit dem Dekanat genehmigt werden!</p>

Thesis und Kolloquium							
Modulnummer 103		Studiensemester 3. Sem.		Dauer 1 Sem.		ECTS-Leistungspunkte 30	
Art Pflichtmodul		Unterrichtssprache -		Häufigkeit des Angebots Jedes Semester		Kontaktzeit (SWS) X SWS / Y h	
1	Lehrveranstaltung Thesis und Kolloquium		Geplante Gruppengröße -		Kontaktstunden (h)	Selbststudium (h) 900	Workload (h) 900
2	<p>Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen</p> <p>Die Master Thesis soll als abschließendes Studienmodul den Nachweis der Befähigung zu wissenschaftlicher Arbeit bilden.</p> <p>Die Thesis kann dabei als eigenständige praxisorientierte Forschungsaktivität auf der Basis der im Studium behandelten wissenschaftlicher Theorien betrieben werden. Alternativ kann die Arbeit auch als Projektarbeit konzipiert werden. Dabei werden über bestehenden Unternehmenskontakte, Kooperationen und studentischer Kontakte regelmäßig praxisorientierte Forschungsansätze gemeinsam mit Unternehmen im Rahmen einer Masterarbeit umgesetzt. So wird zum Beispiel eine strategische Fragestellung aufgegriffen, die sich aus der wissenschaftlichen Diskussion oder der unternehmerischen Praxis ergibt und diese im Rahmen der Master Thesis systematisch weiter bearbeitet.</p> <p>Die Thesis dient der nachhaltigen Erweiterung der im Studium bereits erworbenen wissenschaftlichen Methoden und Erkenntnisse. Konzeptionell soll die Thesis in der Regel sowohl einen wissenschaftlichen wie auch praktischen Anwendungskontext besitzen.</p>						
3	<p>Inhalte</p> <p>Grundsätzlich alle Inhalte des Curriculums</p>						
4	<p>Lehrformen</p> <p>Eigenständige wissenschaftliche Arbeit unter Anleitung eines Betreuers</p>						
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: Siehe Studiengangsprüfungsordnung § 27</p> <p>Inhaltlich: keine</p>						
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Thesis sowie dazugehöriges Kolloquium</p>						

7	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Thesis und des Kolloquiums (siehe Studiengangsprüfungsordnung).
8	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) M.A. Business Management, M.A. International Management
9	Stellenwert der Note für die Endnote (2 Sem.): 50 % (3 Sem.): 33 % (4 Sem.): 33 %
10	Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende Alle hauptamtlich Lehrenden
11	Sonstige Informationen

M. A. Business Management – Stream International Management & Sustainability

Module 1 Macroeconomics and Finance					
Code Number 98031		Semester Sem. 1	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6	
Type of lecture Required course		Language of instruction English	Frequency Annually –ST	Semester hours per week 4	
1	Course Title Macroeconomics and Finance	Planned Group Size 45 students	Contact hours (h) 60	Self-study (h) 120	Total workload (h) 180
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge The Students can</p> <ul style="list-style-type: none"> describe and evaluate international environments faced by investors, apply the latest state of knowledge regarding the application of practical empirical models for asset allocation, interpret qualitative and quantitative data and present appropriate and coherent recommendations based on this. <p>2.1.2 Skills The Students can</p> <ul style="list-style-type: none"> detect and identify risk on international markets based on macroeconomic analysis use data techniques to analyse market risks and outlooks apply sophisticated quantitative tools for data analysis in different economic settings <p>2.2 Personal Competencies</p> <p>2.2.1 Social Competencies The Students can</p> <ul style="list-style-type: none"> lead and coordinate teams in a results-oriented fashion, present and prudently defend team results in a complex and demanding environment, improve cooperation among human resource in projects and organizations based upon appropriate policies and strategies <p>2.2.2 Autonomy The Students can</p> <ul style="list-style-type: none"> work out independent projects and ideas and can do what is necessary to carry out a sustainable management initiative. 				
3	<p>Content</p> <p>The course is aimed to take the perspective of an international investor operating</p>				

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

	<p>(3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. Claus Greiber</p>
11	<p>Literature</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mishkin, Frederic: „Economics of Money, Banking, and Financial Markets“ • Krugman/Obstfeld/Melitz, „International Economics“ • Cuthbertson, Nitzsche: „Quantitative Financial Economics“ • Literature and papers cited in the lecture

Module 2 Cross-Cultural Management					
Code Number 98061		Semester Sem. 1	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6	
Type of lecture Required course		Language of instruction English	Frequency Annually –ST	Semester hours per week 4	
1	Course Title Cross Cultural Management	Planned Group Size 45 students	Contact hours (h) 60	Self-study (h) 120	Total workload (h) 180
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge The Students</p> <ul style="list-style-type: none"> • can explain concepts of “culture” • are aware of mental models of situations and their role in communication • are aware of the various manifestations of culture in business contexts • can explain types of cultural research and their advantages and disadvantages • are aware of major intercultural research projects. <p>2.1.2 Skills The Students are able to analyse and assess descriptions of culturally based differences in</p> <ul style="list-style-type: none"> • management styles and notions of leadership, • teamwork styles, • time management, • role of genders, • organizational communication procedures, esp. meetings, • communication styles. <p>2.2 Personal Competencies</p> <p>2.2.1 Social Competencies The Students</p> <ul style="list-style-type: none"> • can communicate in a way which reflects respect for others’ positions • can successfully and creatively negotiate differences in approaches • act responsibly and reliably towards others, especially in honouring their commitments when cooperating with others • are aware of the need to respect different approaches and methods even in positions of power <p>2.2.2 Autonomy The Students</p>				

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

	<ul style="list-style-type: none"> • Characteristics of business cultures in: <ul style="list-style-type: none"> ○ Asia/China ○ Europe ○ Latin America ○ North America
4	<p>Teaching and Training Methods</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seminar • Lectures incl. practitioners' best practices • Interactive case studies • (Short) presentations • Results-oriented presentations in oral and written form
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: -</p> <p>Knowledge and Competencies: -</p>
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> • Academic paper on a business-culture-related topic of choice
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <ul style="list-style-type: none"> • Successful completion of examination • Social competence
8	<p>Module used in other programs</p> <p>M.A. Business Management</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>(3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Drs. Henk Maarten de Jongste</p>
11	<p>Further Information</p> <p>Literature</p> <p>Barmeyer, Christoph I.; Franklin, Peter (eds): Intercultural management. A case-based approach to achieving complementarity and synergy. New York: Palgrave Macmillan: 2016</p> <p>Bhagat, Rabi S.; Steers, Richard M. (eds.): Cambridge Handbook of Culture,</p>

Organizations, and Work. Cambridge University Press: 2009.

de Jongste, Henri: Intercultural interaction and mental models.

<http://www.sietareu.org/activities/congress2013/programme-ad-workshops>

Ferraro, Gary P. and Briody, Elizabeth K.: The Cultural Dimension of Global Business. Seventh edition. Pearson: 2012.

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

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

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

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

Nguyen-Phuong-Mai, Mai: Cross-cultural management. With insights from brain science. London: Routledge: 2019.

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

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

Modul 3 Principles of Digital Supply Chain Management					
Code Number 98051		Semester Sem. 1	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6	
Type of lecture Required course		Language of instruction English	Frequency Annually –ST	Semester hours per week 4	
1	<p>Course Title</p> <p>g) Digitalization in Supply Chain Operations</p> <p>h) Digitalization in Supply Chain Design and Planning</p>	<p>Planned Group Size</p> <p>45 students</p>	<p>Contact hours (h)</p> <p>60</p>	<p>Self-study (h)</p> <p>120</p>	<p>Total workload (h)</p> <p>180</p>
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge</p> <p>The students know and understand</p> <ul style="list-style-type: none"> • the relevance of supply chain management • the core aspects, concepts, main characteristics, and principles of supply chain management and logistics • the development and phases of digitalization in supply chains • the vision, chances and underlying concepts of a fully digitalized supply chain • key technologies and principles behind digitization in supply chain management • the changing role, function and application of information systems in supply chains • models for stepwise digitization and assessment of maturity of digitization • the necessity of change management to achieve and manage digital supply chains <p>2.1.2 Skills</p> <p>The students are able to</p> <ul style="list-style-type: none"> • explain the fundamentals of supply chain management • explain scenarios of digitalized processes in supply chains • illustrate stakeholders and explain their roles in the digitization process of supply chains • illustrate explain the relevance, chances, risks and challenges for supply chains resulting from digitization • identify and analyze the effects of digitization on logistics processes and the supply chain in given scenarios or use cases • assess the benefits, critical success factors as well as risks and limits of digitized processes in supply chains in given scenarios or use cases • assess the suitability and maturity of core, maturing, emerging technologies for digitization in supply chain management and logistics by application of given models on scenarios and use cases 				

	<ul style="list-style-type: none"> • assess the impact of digitization on risk management, supplier management and sustainability in supply chains • recommend tools for digital supply chain management according to needs of companies in scenarios and use cases • derive recommendations for required capabilities and skills of employees <p>2.2 Personal Competencies</p> <p>2.2.1 Social Competencies</p> <p>The Students</p> <ul style="list-style-type: none"> • develop an attitude towards digitization in supply chain management • achieve effectiveness and efficiency in analyzing and assessing the effects of digitization and suitability and maturity of technologies for given use cases • can handle complexities while working in groups • are able to present and prudently defend team results in a complex and demanding environment • develop team competencies among the members <p>2.2.2 Autonomy</p> <p>The Students</p> <ul style="list-style-type: none"> • can manage and transform work or study contexts that are complex and require new strategic approaches. • can reflect operational challenges of a company in the background of digitization. • work out independent projects and ideas
<p>3</p>	<p>Content</p> <p>Introduction to Supply Chain Management</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objectives, principles and perspectives of supply chain management • The role of logistics and supplier management in supply chain management • Challenges and need for collaboration <p>Digitalization in Supply Chain Operations</p> <ul style="list-style-type: none"> • Material Flow Processes and Technologies in Supply Chain Operations • Mechanization and Automation • Digitalization, Internet of Things, Industrie 4.0 • Digital Transformation and Maturity • Use Cases and Case Studies <p>Digitalization in Supply Chain Design and Planning</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supply chain strategies • Methods for network design • Inventory planning • Information systems • Centralized and decentralized information management

4	<p>Teaching and Training Methods</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lectures introducing concepts, methods and tools as well as practitioners' best practices • Group work to practice concepts and methods, to develop skills and to work on case studies • Home work to add individual contributions • Presentations to communicate results in oral and written form
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: none</p> <p>Knowledge and Competencies: Fundamental knowledge of supply chain management, logistics and supplier management is recommended</p>
6	<p>Assessment</p> <p>75% written examination at the end of the course (60 minutes)</p> <p>25% contributions and continuous assessment within the course (homework, group work, presentations, case studies)</p>
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Successful completion of examination, presentation (individual / group)</p>
8	<p>Module used in other programs</p> <p>M.A. Business Management</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>(3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr.-Ing. Katja Klingebiel, Prof. Dr.-Ing. Jan Cirullies</p>
11	<p>Literature</p> <p>Arnold, D.; Isermann, H.; Kuhn, A.: Handbuch Logistik, 3. Auflage, Springer Verlag, Berlin, 2008.</p> <p>Batran, A.; Erben, A.; Schulz, R.; Sperl, F.: Procurement 4.0 – A survival guide in a digital, disruptive world, 1st Edition, Campus Verlag, Frankfurt, 2017.</p> <p>Bowersox, D.; Closs, D.; Cooper, M. B.: Supply Chain Logistics Management, 5th Edition, McGraw-Hill, New York, 2020.</p> <p>Chopra, S.; Meindl, P.: Supply Chain Management – Strategy, Planning And</p>

Operation, 6th Edition, Pearson, Halbergmoss, 2016.

Grant, D.B.: Logistics Management, Pearson, Halbergmoss, 2012.

Kagermann, H.; Anderl, R.; Gausemeier, J.; Schuh, G.; Wahlster, W.: Industrie 4.0 in a Global Context – Strategies for Cooperating with International Partners (acatech STUDY), Herbert Utz Verlag, Munich, 2016.

Kuhn, A.; Hellingrath, B.: Supply Chain Management. Optimierte Zusammenarbeit in der Wertschöpfungskette. Springer, Berlin/Heidelberg, 2002.

Manners-Bell, J.; Lyon, K.: The Logistics and Supply Chain Innovation Handbook – Disruptive Technologies and New Business Models, 1st Edition, Kogan Page Ltd., London, 2019.

O'Brien, J.: Supplier Relationship Management – Unlocking the Value in Your Supply Base, 2nd Edition, Kogan Page Ltd., London, 2018.

Parlings, M.; Cirullies, J.; Klingebiel, K.: A literature-based state of the art review on the identification and classification of supply chain design tasks. In: Disruptive supply network models in future industrial systems. Configuring for resilience and sustainability: 17th Cambridge International Manufacturing Symposium. Institute for Manufacturing, Cambridge, 2013.

Pfohl, H.-C.: Logistiksysteme – Betriebswirtschaftliche Grundlagen, 9. Auflage, Springer Verlag, Berlin/Heidelberg, 2018.

Schuh, G.; Anderl, R.; Gausemeier, J.; Hompel, M. ten; Wahlster, W: Industrie 4.0 Maturity Index – Managing the Digital Transformation of Companies (acatech STUDY), Herbert Utz Verlag, Munich, 2017.

Simchi-Levi, D.; Kaminsky, P.; Simchi-Levi, E.: Designing and Managing the Supply Chain – Concepts, Strategies and Case studies, 4th Edition, McGraw Hill, New York, 2009.

Vogel-Heuser, B.; Bauernhansl, T.; Hompel, M. ten (Hg.): Handbuch Industrie 4.0., 2. erweiterte und bearbeitete Auflage, Springer Vieweg (Springer Reference Technik);), Berlin, 2014, 2017.

Wagner, R. M. (Hg.): Industrie 4.0 für die Praxis – Mit realen Fallbeispielen aus mittelständischen Unternehmen und vielen umsetzbaren Tipps, Springer Gabler, Wiesbaden, 2018.

Winkelhake, U.: The Digital Transformation of the Automotive Industry – Catalysts, Roadmap, Practice, Springer International Publishing, Cham, 2018.

Modul 4 Marketing Management					
Modulnummer	Semester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
98101	1. Sem.	1 Sem.	6		
Art	Unterrichts- sprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeiten (SWS)		
Pflichtmodul	Deutsch	Jährlich – SoSe	4		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppen-größe	Kontakt- stunden (h)	Selbst- studium (h)	Workload (h)
	g) Vorlesung Marketing Management h) Übung Marketing Management	45 Studierende	60	120	180
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	<p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen</p> <p>Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • überblicken die Bedeutung von digitalen Plattformen und Medien für das Marketing und kennen die aktuellen Entwicklungen und Trends • verstehen die Komplexität und Dynamik der digitalen Unternehmensumwelt und können diese mittels ausgewählter Verfahren analysieren und bewerten • besitzen vertiefte Kenntnisse über Struktur und Erlösmechanismen digitaler Geschäftsmodelle • kennen und verstehen den Prozess und die Kernelemente der Entwicklung einer digitalen Marketingstrategie • können die Elemente des traditionellen Marketing-Mix auf den digitalen Kontext anwenden und adaptieren • verstehen, welche neuen Formen der Kundenansprache sich aus digitalen Plattformen und Medien für das Relationship Marketing ergeben • kennen Funktionsweise und Potenzial von Künstlicher Intelligenz (KI) und Big Data und können die damit einhergehenden zentralen (datenschutz-)rechtlichen und ethischen Aspekte beurteilen • wissen, wie KPIs und Instrumente zur Messung der Effektivität digitaler Marketingmaßnahmen eingesetzt und bewertet werden <p>Darüber hinaus wenden die Studierenden das in der Vorlesung erworbene Wissen im Rahmen eines begleitenden Projektseminars auf Fragestellungen des digitalen Marketing Managements eines realen oder virtuellen Unternehmens an. Dabei bedienen sie sich sowohl der erlernten Konzepte, Modelle und Instrumente als auch verschiedener wissenschaftlicher Forschungsmethoden.</p> <p>2.1.2 Fertigkeiten</p> <p>Die Studierenden können</p> <ul style="list-style-type: none"> • die Grundlagen des digitalen Marketings erläutern 				

	<ul style="list-style-type: none"> • die Bedeutung der Digitalisierung für das Marketing Management und damit einhergehende Möglichkeiten und Herausforderungen für Unternehmen selbstständig beurteilen und reflektieren • den Einsatz unterschiedlicher Marketinginstrumente in Abhängigkeit von der digitalen Marketingstrategie bewerten sowie geeignete Instrumente auswählen und erfolgreich einsetzen • erlernte Konzepte und Methoden des digitalen Marketing Managements auf reale Use Cases anwenden • sich wissenschaftlicher Erkenntnisse sowie qualitativer und quantitativer Forschungsmethoden bedienen, um Problemstellungen des digitalen Marketings aus der Unternehmenspraxis zu analysieren und zu bewerten • vorliegende Informationen und gewonnene Erkenntnisse strukturiert aufbereiten, in konkrete Handlungsempfehlungen überführen und zielgruppengerecht präsentieren <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz</p> <p>Die Studierenden erwerben die Fertigkeit</p> <ul style="list-style-type: none"> • arbeitsteilig und ergebnisorientiert an komplexen Fragestellungen des digitalen Marketings in Gruppen zu arbeiten • unterschiedliche Sichtweisen und Standpunkte in einen Entscheidungsprozess einzubeziehen und mit resultierenden Trade-offs sowie Ziel- und Meinungskonflikten umzugehen • Ergebnisse professionell und fachlich fundiert in einem anspruchsvollen Umfeld zu präsentieren und zu verteidigen • Lösungsansätze und Handlungsempfehlungen anderer Teams kritisch zu bewerten, zu diskutieren und durch angemessenes und sachliches Feedback gemeinsam weiterzuentwickeln <p>2.2.2 Selbstständigkeit</p> <p>Die Studenten können</p> <ul style="list-style-type: none"> • eigene Standpunkte und Haltungen gegenüber Modellen und Konzepten einnehmen und in Diskussionen verteidigen • erworbenes Wissen eigenständig und lösungsorientiert auf reale Use Cases anwenden • Wissenschaftliche Forschungsarbeiten und -methoden nutzen, um spezifische Problemstellungen realer Unternehmen eigen-verantwortlich zu analysieren, zu bewerten und fundierte Handlungs-empfehlungen abzuleiten
<p>3</p>	<p>Inhalte</p> <p>Die Digitalisierung verändert das Konsum- und Kaufverhalten grundlegend: Konsumenten sind durch digitale Plattformen wie Google, Facebook oder Amazon eng miteinander vernetzt und besser über Produkte und Dienstleistungen informiert als je zuvor. Durch Smartphones und Online-Shops verändern sich traditionelle Einkaufsgewohnheiten. Gleichzeitig entstehen für Unternehmen durch neue digitale Touchpoints und Kommunikations-kanäle sowie durch die Verfügbarkeit umfassender Kundendaten neue Möglichkeiten einer individuellen und zielgerichteten Kundenansprache. Eine Anpassung bzw. Erweiterung des klassischen Marketings hin zu einem digitalen Marketing Management ist daher</p>

	<p>zentral für den Markterfolg von Unternehmen in der heutigen digitalen Welt. Die Veranstaltung gibt einen umfassenden und anwendungsorientierten Überblick über die Instrumente, Methoden und Konzepte des digitalen Marketing Managements. Dabei werden sowohl traditionelle Marketingmodelle auf den digitalen Kontext angewendet, als auch neue Modelle, Konzepte und Instrumente behandelt. Konkret werden die folgenden Themenschwerpunkte abgedeckt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grundlagen des digitalen Marketing Managements: Begrifflichkeiten, Bedeutung und Trends • Besonderheiten der digitalen Mikro- und Makroumwelt • digitale Geschäfts- und Erlösmodelle • Kernelemente und Entwicklungsprozess einer digitalen Marketing-strategie • digitale Produktpolitik: Innovationsmanagement, digitale Produktgestaltung und digitales Markenmanagement • digitale Preispolitik: Besonderheiten der Bepreisung digitaler Produkte, innovative Preismodelle und -strategien • digitale Vertriebspolitik: digitale Absatzkanäle, Absatzmittler und Vertriebssysteme • digitale Kommunikationspolitik I: Suchmaschinenmarketing, Affiliate Marketing und Display Advertising • digitale Kommunikationspolitik II: Social Media Marketing, Virales Marketing und Influencer Marketing • Online Relationship Marketing I: Permission-Marketing und Loyalitätsprogramme • Online Relationship Marketing II: Personalisierung und Targeting mittels KI und Big Data • Monitoring und Performance Optimierung digitaler Kanäle
<p>4</p>	<p>Lehrformen</p> <p>In der Vorlesung werden verschiedene Lehrformen eingesetzt, um den Studierenden eine ganzheitliche und anwendungsorientierte Perspektive auf das digitale Marketing Management zu vermitteln:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vorlesung / seminaristischer Unterricht zur Vermittlung von Fach- und Methodenwissen, inkl. Best Practices aus der Unternehmenspraxis (z.B. in Form von Gastvorträgen) • Selbststudium der begleitenden Pflichtlektüre zur Vertiefung der gelernten Inhalte (insb. Aufsätze aus wissenschaftlichen Fachzeitschriften) • Lösung von Case Studies zur Anwendung und Überprüfung des erlernten Wissens • Bearbeitung konkreter Problemstellungen des digitalen Marketing Managements eines realen oder virtuellen Unternehmens in Gruppen mit anschließender Präsentation der Ergebnisse in schriftlicher und mündlicher Form
<p>5</p>	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: keine</p>

	Inhaltlich: keine
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Die Modulprüfung besteht aus mehreren Teilleistungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Klausur 50% (90 Minuten) • semesterbegleitende Teilleistung: 50%
7	<p>Voraussetzung für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Prüfung</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.A. Business Management, M.Sc. Wirtschaftsinformatik</p>
8	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4-semesteriger Studiengang): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Lena Klimke</p>
11	<p>Literatur</p> <p><i>Basisliteratur</i></p> <p>Chaffey, Dave; Ellis-Chadwick, Fiona (2019). Digital marketing: Strategy, implementation and practice. Pearson Education Limited.</p> <p>Heinemann, Gerrit (2020). Der neue Online-Handel: Geschäftsmodelle, Geschäftssysteme und Benchmarks im E-Commerce. Springer-Verlag.</p> <p>Kollmann, Tobias (2020). Digital Marketing: Grundlagen der Absatzpolitik in der Digitalen Wirtschaft. Verlag W. Kohlhammer.</p> <p>Kotler, Philip; Kartajaya, Hermawan; Setiawan, Iwan (2017). Marketing 4.0: Moving from traditional to digital. John Wiley & Sons, Inc.</p> <p>Meffert, Heribert; Burmann, Christoph; Kirchgeorg, Manfred, Eisenbeiß, Maik (2019). Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung, Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele. SpringerGabler.</p> <p>Tuten, Tracy L. (2020). Principles of Marketing for a Digital Age. SAGE Publications Limited.</p> <p><i>Weiterführende Literatur (Auswahl)</i></p> <p>Dinner, Isaac M., Heerde van, Harald J.; Neslin, Scott A. (2014). Driving online and offline sales: The cross-channel effects of traditional, online display and paid search advertising, in: Journal of Marketing Research, 51. Jg., Nr. 5, S. 527-545.</p> <p>Erevelles, Sunil; Fukawa, Nobuyuki; Swayne, Linda (2016). Big Data consumer analytics and the transformation of marketing, in: Journal of Business Research,</p>

69. Jg., S. 897-904.

Kannan, P.K.; Kopalle, Praveen K. (2001). Dynamic pricing on the Internet: Importance and implications for consumer behavior, in: International Journal of Electronic Commerce, 5. Jg., S. 63-83.

Palmatier, Robert W.; Stern, Louis W.; El-Ansary, Adel I. (2016). Marketing channel strategy: An omni-channel approach. Routledge.

Palmatier, Robert W.; Steinhoff, Lena (2019). Relationship marketing in the digital age. Routledge.

Reto, Felix; Rauschnabel, Philipp A.; Hinsch, Chris (2017). Elements of strategic social media marketing: A holistic framework, in: Journal of Business Research, 70 Jg.; S. 118-126.

Modul 5 Strategisches Management					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
	1. Sem.	1 Sem.	6		
Art	Unterrichts- sprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Pflichtmodul/ Wahlpflicht- modul	Deutsch	Jährlich – SoSe	4		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontakt- stunden (h)	Selbst- studium (h)	Work- load (h)
	Strategisches Management	30 bis max. 45 Studierende	60	120	180
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	2.1 Fachkompetenz				
	2.1.1 Wissen				
	Die Studierenden				
	<ul style="list-style-type: none"> kennen die wichtigsten und bedeutendsten Methoden, Instrumente und Konzepte des Strategischen Managements und des Strategie-Entwicklungsprozesses, wenden Instrumente zur Analyse und Interpretation von qualitativen und quantitativen Daten an, wissen, wie ein Geschäftsplan aufgesetzt und in Entscheidungsgremien präsentiert und verteidigt wird. 				
	2.1.2 Fertigkeiten				
	Die Studierenden				
	<ul style="list-style-type: none"> können Entscheidungssituationen unter Einsatz fachspezifischer Instrumente analysieren und fachliche Empfehlungen zum anwendungsorientierten Prozess der Strategieentwicklung und -umsetzung geben, setzen qualitative und quantitative Management-Tools zur strategischen Analyse und Strategieentwicklung ein, können kritische Bereiche des Prozesses der Strategieentwicklung und -umsetzung identifizieren und lösen sind in der Lage auch mit strategischen Zielkonflikten umzugehen sowie Empfehlungen zum Umgang mit dieser Situation abzugeben. 				
	2.2 Personale Kompetenzen				
	2.2.1 Sozialkompetenz				
	Die Studierenden erwerben die Fertigkeit,				
	<ul style="list-style-type: none"> mit spezifischen Herausforderungen in Entscheidungssituationen und Konfliktsituationen im Bereich der Strategie- und Zielausrichtung umzugehen, 				

	<ul style="list-style-type: none"> • Teams in den einzelnen Prozessschritten der Strategieentwicklung zu begleiten und zu führen, • relevante Informationen für diverse Stakeholder-Gruppen aufzubereiten und zu präsentieren. <p>2.2.2 Selbstständigkeit</p> <p>Die Studierenden können</p> <ul style="list-style-type: none"> • Strategieoptionen für spezifische Unternehmen in ausgewählten Märkten entwickeln, bewerten und umsetzen, • eigenständig Strategieentwicklungs- und Entscheidungsprozesse auch unter Beachtung von Unsicherheit / Ungewissheit und begrenzter Information entwickeln • Geschäftsmodelle kritisch hinterfragen und Möglichkeiten der Optimierung aufzeigen.
<p>3</p>	<p>Inhalte</p> <p>In diesem Modul werden anwendungsorientierte Instrumente, Methoden und Konzepte des Strategischen Managements thematisiert. Dabei stehen die Bezüge zu den Prozessphasen der Zielbildung, der Strategischen Analyse bestehend aus Unternehmens- und Umweltanalyse, Strategie-Wahl und -implementierung sowie der Strategischen Kontrolle im Mittelpunkt.</p> <p>Im Rahmen der Unternehmensanalyse werden beispielsweise die Ressourcenanalyse, das Kernkompetenzmanagement auf Basis des VRIO-Ansatzes und die Wertkettenanalyse basierend auf einer Kostenstrukturanalyse, eine vergleichende Wettbewerberanalyse anwendungsorientiert thematisiert, um daraus eine Stärken- und Schwächenanalyse abzuleiten.</p> <p>Die Umweltanalyse greift auf die globale Umweltanalyse (PESTEL-Analyse), die zu beachtenden Mega-Trends, das Stakeholder-Management, die Analyse Strategischer Gruppen und der Konkurrenten, die Branchenstrukturanalyse nach Porter, den Technologielebenszyklus u. a. zurück. Aus den Ergebnissen der Umweltanalyse werden dann Gelegenheiten und Bedrohungen festgehalten.</p> <p>Die Ergebniszusammenführung der Strategischen Analyse erfolgt im Rahmen einer fundierten SWOT-Matrix in der sowohl Ergebnisse der Stärken- und Schwächen- analyse sowie die Gelegenheiten und Bedrohungen aus der Umweltanalyse erfasst werden. Darauf aufbauend werden gezielt Strategien in der SWOT-Matrix abgeleitet und erfasst. Dabei werden diverse Instrumente der Managementlehre eingesetzt – bspw. Portfolio-Analysen (BCG-Portfolio u.a.), das Produktlebens-zykluskonzept, das Erfahrungskurvenkonzept, der Marketing-Mix, Ansätze zur gezielten Marktsegmentierung sowie die bedeutenden Möglichkeiten der</p>

	<p>Strategieklassifikationen (Wettbewerbsstrategien nach Porter, Wachstumsstrategien nach Ansoff) u.v.m.</p> <p>Weiterhin werden Aspekte der Strategie-Implementierung und der Strategischen Kontrolle sowie aktuelle Neuentwicklungen aus der Digitalisierung und dem Themenfeld der Künstlichen Intelligenz thematisiert.</p> <p>Eine besondere Beachtung findet die Erhaltung der unternehmerischen Aktions- und Reaktionsfähigkeit, um der steigenden Komplexität und der Ungewissheit / Unsicherheit besser begegnen zu können. Insofern werden die Anforderungen an modernes Strategisches Management und die Komplexitätshandhabung bspw. mit Hilfe von Steuerungssystemen (unternehmerisches Navigationssystem nach Malik) vermittelt.</p> <p>Der Anwendungs- und Praxisbezug wird durch</p> <ul style="list-style-type: none"> • ein Unternehmensplanspiel mit dezidierten Sonderaufgaben (Führung einer börsennotierten Aktiengesellschaft über mehrere Perioden mit dezidierten Sonderaufgaben wie bspw. Aufstellen und Verteidigen der strategischen und operativen Planung sowie Vorbereiten und Durchführen einer Hauptversammlung u. a.) und / oder • eine Hausarbeit/Präsentation zu den o.g. strategischen Themenfeldern hergestellt. <p>Diese Bausteine der Lehrveranstaltungen können in Gruppenarbeiten durchgeführt werden und erfordern dann entsprechende Anwesenheitspflichten der Studierenden.</p>
<p>4</p>	<p>Lehrformen</p> <p>Vorlesung / Seminaristische Veranstaltung inklusive:</p> <ul style="list-style-type: none"> • moderierte Praxisbeispiele und praxisorientierte Anwendungen • Gruppenarbeiten zum Unternehmensplanspiel mit Sonderaufgaben und / oder Hausarbeit/Präsentation (s.o.) • Ggf. Gastvorträge und Exkursionen
<p>5</p>	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: Anwesenheitspflicht während der Lehrveranstaltung bei Durchführung des Unternehmensplanspiel sowie seinen Sonderaufgaben und / oder bei entsprechenden Terminen zur Hausarbeit/Präsentation</p> <p>Inhaltlich: Grundlagenkenntnisse aus den Themenfeldern des Strategischen Managements und der Unternehmensführung (aus wirtschaftswissenschaftlichen Bachelor-Studiengängen)</p>
<p>6</p>	<p>Prüfungsformen</p> <p>Die Modulprüfung besteht ggf. aus einer oder mehreren nachfolgenden</p>

	<p>Leistungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Schriftliche Prüfung: (0% bis 100% Bewertungsanteil; Festlegung zu Beginn der LV) • Unternehmensplanspiel inkl. Sonderaufgaben und/oder Hausarbeit/Präsentation: (0% bis 100% Bewertungsanteil; Festlegung zu Beginn der LV)
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>In Summe muss in den o. g. Prüfungsteilen die erforderliche Mindestpunktzahl erreicht werden. Darüber hinaus ist bei der Durchführung des Unternehmens-planspiels und der diesbezüglichen Aufgaben die Anwesenheitspflicht während der entsprechenden Lehrveranstaltungen zu beachten.</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.A. Business Management</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4-semesteriger Studiengang): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Johannes Hofnagel / Prof. Dr. Sabine Quarg</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Literatur:</p> <p>Bea, Franz X.; Haas, Jürgen: Strategisches Management, Konstanz, München 2017</p> <p>Büchler, Jan-Philipp: Strategie entwickeln, umsetzen und optimieren, Halbergmoos 2018</p> <p>Büchler, Jan-Philipp; Quarg, Sabine: Managementsimulation als korporativer Lernprozess zur Rationalitätssicherung. In: Planspiele – Erleben, was kommt. Bartschat, D.; Schwägele, S.; Trautwein, F.; Zürn, B. (Hrsg.), Books on Demand GmbH, Norderstedt 2014, ZMS-Schriftenreihe, Band 5, S. 33-68</p> <p>Dillerup, Ralf; Stoi, Roman: Unternehmensführung, München 2016</p> <p>Freter, Hermann: Markt- und Kundensegmentierung, Stuttgart, 2008</p> <p>Gausemeier, Jürgen; Plass, Christoph: Zukunftsorientierte Unternehmensgestaltung, 2014</p> <p>Göbel, Elisabeth: Unternehmensführung und Moral, Tübingen 2017</p> <p>Göbel, Elisabeth: Entscheidungstheorie, Stuttgart 2018</p>

- Göbel, Elisabeth: Unternehmensethik - Grundlagen und praktische Umsetzung, Stuttgart 2017
- Hirt, Michael: Die wichtigsten Strategietools für Manager - mehr Orientierung für den Unternehmenserfolg, München 2015
- Hungenberg, Harald: Strategisches Management in Unternehmen, Wiesbaden 2014
- Johnson, Gerry; Whittington, Richard; Scholes, Kevan; Angwin, Duncan; Regnér, Patrick: Strategisches Management, Halbergmoos 2018
- Jung, Rüdiger, Heinzen, Mareike und Sabine Quarg: Allgemeine Managementlehre, Berlin 2018
- Kahneman, Daniel: Thinking, fast and slow. London 2011
- Kerth, Klaus; Asum, Heiko; Stich, Volker: Die besten Strategietools in der Praxis, München 2015
- Macharzina, Klaus; Wolf, Joachim: Unternehmensführung, Wiesbaden 2015
- Malik, Fredmund: Strategie, Frankfurt am Main, 2013
- Müller-Stewens, Günter: Das Strategische Management als Disziplin – Meilensteine und Perspektiven seiner Entwicklung; in: Die Unternehmung 70. Jg. (2016) 4, S. 322-343
- Müller-Stewens, Günter; Lechner, Christoph: Strategisches Management, Stuttgart 2016
- Simon, Hermann: Strategie-Notstand. In: Manager Magazin 30. Jg. (2000) 7, S. 113-114
- Schreyögg, Georg; Koch, Jochen: Grundlagen des Managements, Wiesbaden 2014
- Schreyögg, Georg; Koch, Jochen; Steinmann, Horst: Grundlagen der Unternehmensführung, Wiesbaden 2013
- Schwenker, Burkhard / Dauner-Lieb, Barbara: Gute Strategie: Der Ungewissheit offensiv begegnen Eine neue Agenda strategischer Führung. Ort 2017
- Welge, Martin K.; Al-Laham, Andreas; Eulerich, Marc: Strategisches Management, Wiesbaden 2017
- Unterlagen zum Unternehmensplanspiel

Fachzeitschriften und Datenbanken

- Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis (BFuP)
- Journal of Business Economics (JBE) (bis 2012 Zeitschrift für Betriebswirtschaft (ZfB))
- Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung (ZfBF)
- Harvard Business Manager
- Harvard Business Review
- M&A Review
- WiSt – Wirtschaftswissenschaftliches Studium

Absatzwirtschaft
Beschaffung aktuell
Der Controller
Controlling
Datenbank Euromonitor
Datenbank Statista.com
MarketLine
u. a.

Module 5 Electives Leadership & Teams					
Code Number 982007		Semester Sem. 1	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6	
Type of lecture Elective		Language of instruction English	Frequency Annually –ST	Semester hours per week 4	
1	Course Title Leadership & Teams	Planned Group Size 45 students	Contact hours (h) 60	Self-study (h) 120	Total workload (h) 180
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge</p> <p>The students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • the importance and crucial role of Human Resource Management in Project Management, • key functions and fundamental concepts of HRM and their impact on the project's success • core issues of human resource organization in projects, e.g. approaches and activities for team building and managing, • different approaches on how to influence motivation and engagement effectively, • the specific leadership role in project management and how to cope with it successfully, • concepts of managing oneself, • important soft skills and tools in project management like feedback, conflict management, principles of intercultural or remote communication, <p>2.1.2 Skills</p> <p>The Students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • develop tailored concepts for the organization of human resources in a project, • team building principles and adapt them to specific situations, • different concepts of motivation to influence individual team members and the team as a whole, • different leadership roles suitable for the situation and the respective team members, • how to manage themselves also in challenging project situations under pressure, • different communication styles depending on the target group / stakeholders, • manage diverse teams and are able solve conflicts in projects based on current methods and tools. 				

	<p>2.2 Personal Competencies 2.2.1 Social Competencies</p> <p>The Students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • handle work or study contexts that are complex, unpredictable and require new strategic approaches, • how to compose an efficient team with the help of competence management • lead and coordinate both teams and themselves as an individual in the team in a motivating and results-oriented way, • how to cope with complexities while working in diverse international teams, • improve cooperation in and among groups while applying appropriate methods, tools and soft skills, • persuasively present individual and team results that refer to complex and demanding assessments/conditions. <p>2.2.2 Autonomy</p> <p>The Students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • try, apply and further develop appropriate concepts of HRM in project management, • reflect themselves in their future project management role in order to develop individual leadership approaches, -roles and –styles in project management, • link their experiences and knowledge in HRM with other project-related topics / principal company issues and discuss how to handle potential frictions successfully
<p>3</p>	<p>Content</p> <ul style="list-style-type: none"> • Introduction: Human Resource Management in Projects • The Role of Human Resources in Projects • Key Functions of Human Resource Management in Projects • Team Building • Motivation, Engagement, and Commitment • Leadership • Communication • Organizational Development and Change Management • Health and Safety <p><u>Course description:</u> Professional Human Resource Management is a crucial factor for every project's effectiveness and success. However, even today it is often still underestimated. Human Resources for projects must be selected carefully and qualified accordingly. Building and developing a proper project team is one of the key success factors. Leadership in projects without having disciplinary responsibility is probably one of the most challenging leadership roles you can take in an organization. Leadership styles themselves shape the framework of collaboration within a project. Moreover, the application of soft skills is essential for every modern project manager and an important success factor (e. g. use of conflict management skills, intercultural or remote communication, negotiation).</p> <p>This course aims to familiarize students with current approaches in Human Resource Management in Projects - including the respective recent research fields. It illustrates and elaborates how students can apply their HRM knowledge and skills for own</p>

	future projects.
4	<p>Teaching and Training Methods</p> <p>Lectures incl. practitioners' best practices, interactive case studies, group working activities, role plays, short presentations, results-oriented presentations in oral and written form</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lectures introducing theoretical frameworks, concepts, methods and tools • Group work to practice concepts and methods, to develop skills and to work on case studies • Home work to add individual contributions • Presentations for communication, discussion and reflection of results
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: -</p> <p>Knowledge and Competencies: -</p>
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> • Examination (60 minutes) (75%) and • Continuous assessment (coursework assignment – 5 pages, presentation – 30 min.) (25%)
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Successful completion of examination and assessment in course (presentation individual / group)</p>
8	<p>Module used in other programs</p> <p>M.A. European Master in Project Management, M.A. Business Management</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>(3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. Sabine Kiunke</p>
11	<p>Literature</p> <ul style="list-style-type: none"> • Armstrong, Michael: Armstrong's Handbook of Management and Leadership for HR, 4th Edition, Philadelphia 2016 • Armstrong, Michael: Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice, 15th Edition, London; New York 2020 • Dessler, Gary: Human Resource Management, Global Edition, 16th Edition, Upper Saddle River/New Jersey 2019 • Hawkins, Peter (Ed.): Leadership Team Coaching in Practice, 2nd Edition, London; New York 2018

Modul 5 Electives Finanzmanagement					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
982010	1. Sem.	1 Sem.	6		
Art	Unterrichtssprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Wahlpflichtmodul	Deutsch	Jährlich – SoSe	4		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontaktstunden (h)	Selbststudium (h)	Workload (h)
	Finanzmanagement	45 Studierende	60	120	180
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	<p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen Die Studierenden beherrschen die kapitalmarkttheoretischen Modelle zur Bestimmung der Cost of Capital. Sie verstehen die Wirkungszusammenhänge zwischen den Investitionsentscheidungen, den Finanzierungsentscheidungen, den Cost of Capital und dem Firm Value.</p> <p>2.1.2 Fertigkeiten</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erkennen des Zusammenhanges zwischen Risiko und Rendite • Beurteilung von Investitionsprojekten vor dem Hintergrund risikoadäquater Kapitalkosten • Identifizierung spezifischer Vor- und Nachteile von Finanzierungsstrukturen • Ableitung einer optimalen Projektfinanzierung unter Berücksichtigung von Steuern und Insolvenzkosten • Anwendung spezifischer Methoden der Projektbewertung <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Selbstständigkeit</p> <ul style="list-style-type: none"> • Selbstständiges Lösen einer praxisorientierten Fallstudie 				
3	Inhalte				
	<p>Refresher zu den Grundlagen Investition- und Finanzierung (Homework)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grundprinzipien im Corporate Finance • Risk and Return • Cost of Capital (levered and unlevered Firm) • Firm Value and Leverage • Project Valuation • Fallstudien zu Investitions- und Finanzierungsentscheidungen von IT-Unternehmen 				
4	Lehrformen				

	<p>Für die Lehrveranstaltung kommen gezielt die Lehrformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vorlesung mit begleitender Übung • Die Vorlesung wird in Interaktion mit den Studierenden durchgeführt mit Tafelanschrieb und Projektion <p>zum Einsatz.</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: -</p> <p>Inhaltlich: -</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Klausur (60 Minuten) (75%) • sowie eine semesterbegleitende Prüfungsleistung (25%)
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Modulklausur sowie erfolgreiches Referat</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.Sc. FACT, M.Sc. FACT – Controlling & Digitalisierung, M.A. Business Management, M.Sc. Wirtschaftsinformatik</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): $6,7 \% (6/60) \times 67$</p> <p>(4-semesteriger Studiengang): $3,35 \% (6/120) \times 67$</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Hermann Schulte-Mattler</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Literatur:</p> <p>Hillier, D. u.a. (2013): Corporate Finance, 2nd European Edition, New York (McGraw-Hill)</p>

Modul 5 Electives Kostenmanagement					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
982012	1. Sem.	1 Sem.	6		
Art	Unterrichtssprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Wahlpflichtmodul	Deutsch	Jährlich – SoSe	4		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontaktstunden (h)	Selbststudium (h)	Workload (h)
	Kostenmanagement	45 Studierende	60	120	180
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	<p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen</p> <p>Die Studierenden erkennen, dass Kostenmanagement auf die aktive und bewusste Gestaltung der Kosten- und Leistungsbeziehungen eines Unternehmens ausgerichtet ist. Sie sind sich dessen bewusst, dass das Kostenmanagement zentral in die Unternehmenssteuerung eingebunden ist. Die Studierenden ventilieren die grundlegenden Konzeptionselemente von Kostenrechnung und -management. Des Weiteren durchdringen sie die analytische Planung, Kontrolle und Beeinflussung in Kostenmanagementbereichen. Die Studierenden reflektieren das Kostenmanagement im systemischen Wissenschafts- wie Anwendungsbezug und kennen den aktuellen Stand der Forschung inkl. Ansatzpunkte für Forschungsbedarf bzw. Investitionsbedarf in der Praxis.</p> <p>2.1.2 Fertigkeiten</p> <p>Aus dem Verstehen der Zusammenhänge des Kostenmanagements entwickeln die Studierenden die Fähigkeit und die Fertigkeiten, Instrumente des Kostenmanagement sach- und fachgerecht einzusetzen. Methodisch können sie ausgewählte Problemstellungen korrekt mit fachspezifischen Verfahren bearbeiten und einer begründeten Lösung zuführen. Dabei ist es ihnen möglich, ihre rechnerischen Ergebnisse zu interpretieren, deren Aussagegehalt kritisch zu analysieren und in Summe den eigenen Stand selbstreflektierend zu verteidigen. Anhand ausgewählter Beispiele ist es den Studierenden möglich, einzelne Techniken mit einem beruflichen industriellen Umfeld sowie der Beratungspraxis in Verbindung zu bringen und innovative Potentiale kreativ aufzuzeigen.</p> <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz</p> <p>Die Studierenden entwickeln Teamkompetenzen, die durch Hausarbeiten inkl. Präsentationsaufgaben unterstützt werden.</p> <ul style="list-style-type: none"> Die Studierenden können Aufgaben zielorientiert koordinieren und 				

	<p>bearbeiten.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sie vertiefen durch Anwendung gängige Methoden des wissenschaftlichen Arbeitens und erarbeiten sich ein fundiertes inhaltliches Fachwissen in einem aktuellen Thema im Kostenmanagement aus. • Sie können die Teamergebnisse in einem komplexen und anspruchsvollen Umfeld präsentieren, eigene Standpunkte vertreten und in verschiedenen Stakeholderperspektiven argumentieren. Dabei kommunizieren Sie fachlich fundiert, ggü. der Zielgruppe überzeugend und sind zugleich empathisch. <p>2.2.2 Selbstständigkeit</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die Studierenden können entsprechend ihrer persönlichen Fähigkeiten sich ein Thema selbstständig erschließen und in praktikable Arbeitsaufgaben strukturieren. Durch die eigenständige Herangehensweise bilden sie bewusste Schwerpunkte, die ihren Neigungen entsprechen, für die sie sich motivieren und eine Haltung einnehmen. • Sie haben die Fähigkeit wirtschaftliche Zusammenhänge verschiedener Fachfunktionen in der Verbindung zu Kostenmanagement- und Controllingaufgaben dezentral und zentral zu verstehen. • Sie sind in der Lage eigene Standpunkte und Haltungen ggü. bestehenden Theorien, Modellen und Erfahrungen abzuleiten und in kritischen Diskussion zu verteidigen.
<p>3</p>	<p>Inhalte</p> <p>Das Modul richtet sich inhaltlich auf den engen Zusammenhang zwischen der Abbildung betriebswirtschaftlich-kostenrechnerischer Fragestellungen zur Steuerung von Unternehmen durch Bezugsobjekte in einer Kostenrechnung und deren Ausgestaltung in einem Kostenmanagement.</p> <p>Die Lehrveranstaltung besteht aus einem stärker theoretisch ausgerichteten (ersten) Teil und einem stärker anwendungs-/umsetzungsbezogen ausgerichteten (zweiten) Teil, der sich organisatorisch den einzelnen Themenfeldern unmittelbar, z.B. durch Übungsphasen anschließt. Der Kern des zweiten Teils besteht in einem Forschungsseminar oder einem Projektseminar mit einem Praxispartner der Stadtgesellschaft zu moderne Themen des Kostenmanagements. Diese werden im Selbststudium, organisiert in Gruppenarbeiten, erschlossen und neben einer Hausarbeitsleistung in Präsentationsphasen gemeinsam mit dem Auditorium kritisch diskutiert.</p> <p><u>Kostenmanagement (SV mit intergrierter Übung)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Grundaussagen zum Kostenmanagement • Gemeinkosten- und Fixkostenmanagement • Prozesskostenmanagement • Prozesskostenmanagement • Projektkostenmanagement • Produktkostenmanagement

4	<p>Lehrformen</p> <p>Seminaristische Lehrveranstaltung unter interaktiver Einbeziehung der Studierenden. Entwicklung von theoretisch-pragmatischen Kostenmanagementinhalten mit integrierten Übungsaufgaben und begleitenden anwendungsbezogenen Fallstudien im Selbststudium. Durcharbeiten von ergänzenden Literaturstellen als Teil des Selbststudiums.</p> <p>Verstärkt wird der Praxisanteil des Moduls durch einen Gastvortrag und Digitalisierungs-Workshop eines renommierten Beratungsunternehmens der Stadtgesellschaft Dortmund.</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: keine</p> <p>Inhaltlich: Grundwissen zur Kosten- und Leistungsrechnung</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Klausur am Ende des Semesters (60 Minuten) (70 %) sowie eine semesterbegleitende Prüfungsleistung in Form einer Präsentation und Hausarbeit (30 %).
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Prüfung (Klausur sowie Semesterbegleitleistung.)</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.Sc. FACT, M.Sc. FACT – Controlling & Digitalisierung, M.A. Business Management</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4-semesteriger Studiengang): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. rer. pol. Marco Boehle</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Literatur:</p> <p>Coenenberg, A.G.; Fischer, T. M.; Günther, T.: Kostenrechnung und Kostenanalyse, 8. Aufl., Stuttgart 2012</p> <p>Fischer, T.; Möller, K.; Schutze, W.: Controlling - Grundlagen, Instrumente und Entwicklungsperspektiven, 2. Aufl., Stuttgart 2015</p> <p>Franz, K.-P.; Kajüter, P. (Hrsg.): Kostenmanagement. Wertsteigerung durch</p>

<p>systematische Kostensteuerung, 2. Aufl., Stuttgart 2002</p> <p>Friedl, B.: Kostenmanagement, Stuttgart 2009</p> <p>Haberstock, L.: Kostenrechnung II. (Grenz-)Plankostenrechnung mit Fragen, Aufgaben und Lösungen. Bearbeitet von Volker Breithecker, 10. Aufl., Berlin 2008</p> <p>Höhlwimmer, A.; Hahn, A. (2016): Produktkosten-Controlling mit SAP, 2., akt. und erw. Auflage, Bonn 2016</p> <p>Kajüter, P.: Proaktives Kostenmanagement. Konzeption und Realprofile, Wiesbaden 2000</p> <p>Weber, Jürgen; Schäfer, Utz: Einführung in das Controlling, 14. Aufl., Stuttgart 2015</p>

Modul 5 Electives Steuermanagement I (VAT & Corporate Tax)					
Modulnummer 982013		Studiensemester 1. Sem.		Dauer 1 Sem.	
ECTS-Leistungspunkte 6		Art Wahlpflicht- modul		Unterrichts- sprache Deutsch	
Häufigkeit des Angebots Jährlich – SoSe		Kontaktzeit (SWS) 4			
1	Lehrveranstaltung a) Umsatzsteuer b) Körperschaftsteuer	Geplante Gruppengröße 45 Studierende	Kontakt- stunden (h) c) 30 d) 30	Selbst- studium (h) a)60 b)60	Workload (h) c) 90 d) 90
2	<p>Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen</p> <p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen</p> <p>Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • besitzen vertiefte Kenntnisse des nationalen und internationalen Umsatzsteuerrechts • kennen und verstehen die grundlegende steuerartenübergreifende Besteuerung von Kapitalgesellschaften und ihren Gesellschaftern • verfügen über ein fundiertes Wissen hinsichtlich der Wirkung von Steuern auf unternehmerische Entscheidungen <p>2.1.2 Fertigkeiten</p> <p>Die Studierenden können</p> <ul style="list-style-type: none"> • die Systematik der Umsatzsteuer und der direkten Steuern bei Kapitalgesellschaften aufzeigen • konkrete steuerliche Problemstellungen im Zusammenhang mit der Umsatzsteuer und der Körperschaftsteuer lösen • steuerlich relevante Sachverhalte beurteilen und aus betriebswirtschaftlicher Sicht steueroptimal gestalten <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz</p> <p>Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • entwickeln Teamkompetenzen, die durch Partner- und Gruppenarbeit während der Vorlesung unterstützt werden • können ihre Teamergebnisse umsichtig in einem komplexen und anspruchsvollen Umfeld präsentieren und verteidigen • üben sich in dem Erwerb einer sachlich fundierten Diskussionskultur <p>2.2.2 Selbstständigkeit</p> <p>Die Studierenden sind in der Lage</p>				

	<ul style="list-style-type: none"> • eigenverantwortlich mit den Gesetzestexten, den Verwaltungsanweisungen, der Rechtsprechung sowie der Fachliteratur umzugehen • erworbene Konzepte auf neue Problemstellungen anzuwenden und diese eigenständig zu lösen
3	<p>Inhalte</p> <p>a) Umsatzsteuer</p> <ul style="list-style-type: none"> • Unternehmereigenschaft • Steuerobjekt bei innerstaatlichen Leistungen: steuerbarer Umsatz • Besteuerung grenzüberschreitender Lieferungen und Dienstleistungen • Steuerbefreiungen • Geschäftsveräußerung im Ganzen • Umsatzsteuer im Konzern und Holdinggesellschaften • Vorsteuerabzug und Vorsteuerberechtigung • Umsatzsteuer-Compliance <p>b) Besteuerung der Kapitalgesellschaften</p> <ul style="list-style-type: none"> • Besteuerung von Gesellschaft und Gesellschafter • Gesellschafterfremdfinanzierung • Behandlung von Verlusten der Kapitalgesellschaft (insbesondere beim Gesellschafterwechsel) • Körperschaftsteuerliche und gewerbsteuerliche Organschaft
4	<p>Lehrformen</p> <p>Seminaristische Vorlesung, ergänzt durch Gruppenarbeiten.</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: keine</p> <p>Inhaltlich: Solide Kenntnisse entsprechend einer 4 SWS Grundlagenveranstaltung aus dem Bachelor (z.B. der VL „Steuern“ im Bachelor Betriebswirtschaft)</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Klausur am Ende des Semesters (90 Minuten)</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Modulklausur</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.Sc. FACT, M.Sc. FACT – Controlling & Digitalisierung, M.A. Business Management</p>

9	Stellenwert der Note für die Endnote (3-semesteriger Studiengang): $6,7 \% (6/60) \times 67$ (4-semesteriger Studiengang): $3,35 \% (6/120) \times 67$
10	Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende Prof. Dr. Petra Oesterwinter, Prof. Dr. Joachim Eggers
11	Sonstige Informationen Literatur: <u>Jeweils aktuellste Auflage:</u> <ul style="list-style-type: none">• Englisch in Tipke/Lang, Steuerrecht, § 17• Meissner/Neuser: Umsatzsteuer• Niehus/Wilke: Die Besteuerung der Kapitalgesellschaft• Dötsch/Alber u.a.: Körperschaftsteuer

Modul 5 Electives Supply Chain Planning unter Unsicherheit					
Modulnummer 982015		Studiensemester 3. Sem.		Dauer 1 Sem.	
ECTS-Leistungspunkte 6		Art Wahlpflicht- modul		Unterrichts- sprache Deutsch	
Häufigkeit des Angebots Jährlich – SoSe/WiSe		Kontaktzeit (SWS) 4			
1	Lehrveranstaltung a) Supply Chain Planning b) Einführung in R als Analyse-Tool	Geplante Gruppengröße 30 Studierende	Kontakt- stunden (h) 60	Selbst- studium (h) 120	Workloa d (h) 180
2	<p>Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen</p> <p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen</p> <p>Die Studierenden lernen datenorientierte Analyse-Methoden als Hilfsmittel zur Entscheidungsfindung für die Planung von Supply Chain Prozessen kennen. Sie kennen Konzepte des Descriptive Analytics, Predictive Analytics und Prescriptive Analytics, können diese bewerten sowie Analyse-Methoden verketteten, um komplexeren Problemstellungen aus Sicht der Produktion in Supply Chains zu begegnen. Sie lernen den Umgang mit Unsicherheit in den Ergebnissen der Verfahren sowie Vorgehensweisen zum Erkennen und Behandeln fehlender oder fehlerhafter Daten.</p> <p>Im Mittelpunkt stehen neben den Methoden auch die zielorientierte Anwendung auf praktische Problemstellungen sowie der Umgang mit Unsicherheit in den Ergebnissen der Verfahren. Im Fokus stehen Methoden zur Planung von Ressourcen, insbesondere durch Forecasting von Nachfrage- und Auftragsmengen sowie die Planung von Sicherheitsbeständen in produzierenden Supply Chains. Die Studierenden lernen die Methoden anzuwenden, diese als flexible Techniken auf neue Probleme zu übertragen und die Ergebnisse kritisch zu bewerten.</p> <p>2.1.2 Fertigkeiten</p> <p>Die Studierenden wenden problemorientiert Forecasting- und Analyse-Methoden an, bewerten deren Ergebnisse kritisch und erlernen Vorgehensweisen, um komplexeren Problemstellungen zu begegnen. Durch den praktischen Umgang lernen die Studierenden die interpretierte Programmiersprache R und die Anwendung von R Markdown Notebooks kennen und vertiefen die Kenntnisse im Umgang mit MS Excel.</p> <p>Die Studierenden sind in der Lage, kleinere Fallstudien und Aufgaben selbständig zu strukturieren, eine geeignete Methode zum Umgang mit Unsicherheit auszuwählen und einen Lösungsvorschlag zu erarbeiten. Die Fallstudien beschäftigen sich im Wesentlichen mit strategischen und taktischen Planungsaufgaben in produzierenden Supply Chains.</p>				

	<p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz</p> <p>Die Studierenden verfügen über teamorientierte Kompetenzen, die über die gemeinsame Bearbeitung und Präsentation von strategisch und taktischen Fallstudien und Übungsaufgaben zum Supply Chain Planning unter Unsicherheit erzielt werden.</p> <p>2.2.2 Selbstständigkeit</p> <p>Die Studierenden sind in der Lage, geeignete Methoden zum Umgang mit Unsicherheit auszuwählen und anzuwenden und diese zielorientiert auf strategische und taktische Entscheidungssituationen in produktionsnahen Supply Chains anzuwenden.</p>
<p>3</p>	<p>Inhalte</p> <p>a) Supply Chain Planning</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supply Chain Planning als Teil des Supply Chain Management • Aggregierte Planung in einer Supply Chain • Nachfrageprognosen in der Supply Chain • Supply Chain Planning unter Unsicherheit • Bewältigung von Unsicherheit durch Sicherheitsbestände • Bestimmung des optimalen Grads der Produktverfügbarkeit <p>b) Nutzung von R als Analyse-Tool für Supply Chains</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grundlagen und Bedienungskonzepte von R-Studio • Daten und Variablen in R • Erzeugung und Nutzung eines Notebooks als R Markdown Document. • Nutzung von R-Modulen zur Descriptive Analytics am Beispiel der Analyse von Nachfragedaten in der Supply Chain • Datenvisualisierung mit R • Nutzung der Ergebnisse innerhalb des Supply Chain Planning
<p>4</p>	<p>Lehrformen</p> <p>Seminaristische, dialogorientierte Veranstaltungen mit praktischen Beispielen und Gruppenprojekten. Begleitende Pflichtlektüre von angegebenen Quellen sowie selbständige Recherchen zu aktuellen Themen und praktischen Problemen bzw. Anwendungen. Selbständiges Erarbeiten von Referaten, Fallstudien und Übungen sowie Präsentation dieser unter zeitlichen Restriktionen.</p>

5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: keine</p> <p>Inhaltlich: keine</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Semesterbegleitende Mitarbeit und Gruppenarbeit (Referat, Hausarbeit, Fallstudien) (40%) • Abschlussklausur (60 Minuten) (60%)
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Modulklausur sowie erfolgreiche semesterbegleitend erstellte Seminararbeit</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>Keine</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): $6,7 \% (6/60) \times 67$</p> <p>(4-semesteriger Studiengang): $3,35 \% (6/120) \times 67$</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Thorn</p> <p>Prof. Dr. Graf</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Literatur:</p> <p>Chopra, Sunil; Meindl, Peter: Supply Chain Management: Strategie, Planung und Umsetzung, 5., aktualisierte Auflage Pearson 2014.</p> <p>Fischetti A: Data Analysis with R, Second Edition : A Comprehensive Guide to Manipulating, Analyzing, and Visualizing Data in R (Elektronische Ressource). Packt Publishing; 2018.</p> <p>Gupta, Deepti: Applied Analytics through Case Studies Using SAS and R: Implementing Predictive Models and Machine Learning Techniques. Imprint: Apress, 2018</p> <p>Krajewski, Lee J.; Malhotra, Manoj K.; Ritzman, Larry P.: Operations Management: Processes and Supply Chains, 12. Edition Pearson 2018.</p> <p>Ausgewählte Aufsätze, wie etwa: Stölzle, Wolfgang & Preindl, Raphael: Supply Chain Analytics – Entscheidungsunterstützung für das Management von Supply</p>

Chains. In Schröder, Meike & Wegner, Kirsten (Hrsg.): Logistik im Wandel der Zeit – Von der Produktionssteuerung zu vernetzten Supply Chains. Wiesbaden : Springer Gabler, 2019, S. 163-181.
--

(weitere Literatur vor Beginn der Veranstaltungen)

Modul 5 Electives Aktuelles Thema					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
982091	r 1. Sem.	1 Sem.	6		
Art	Unterrichtssprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Wahlpflichtmodul	-	SoSe	4		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontaktstunden (h)	Selbststudium (h)	Workload (h)
	Aktuelles Thema	45 Studierende	60	120	180
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	<p>Hintergrund: Dieses Wahlpflichtmodul soll der Studiengangsleitung in Abstimmung mit dem Dekanat ermöglichen, zu aktuellen Themen, die z. B. auf Gesetzesänderungen, Technologieentwicklungen oder wirtschaftlichen Situationen („Krise“) beruhen, spezielle und i. d. R. einmalige WPM-Angebote zu genehmigen. Solche flexiblen Angebote wurden von einigen Fachgruppen gewünscht und lassen sich auch fachgruppenübergreifend denken (z. B. BWL+VWL oder BWL + Recht). Auch das Angebot eines Wahlpflichtmoduls über die Teilnahme an der Ruhr Master School (RMS) kann als „aktuelles Thema“ bereitgestellt werden.</p> <p>Die Studierenden kennen den Kontext und die grundlegenden Theorien zu dem „aktuellen Thema“, entwickeln Lösungsmöglichkeiten für die „neuartige“ Problematik und üben dabei auch innovative Forschungsmethoden, selbständiges Lernen, Gruppenarbeit und Präsentationen.</p>				
3	Inhalte				
	<p>Die Inhalte und die Form (seminaristisch oder im Block) der Veranstaltungen sind von den anbietenden Dozenten rechtzeitig zu konkretisieren und in einer ankündigenden Modulbeschreibung bekannt zu machen.</p>				
4	Lehrformen				
	<p>Powerpoint-unterstützte dialogorientierte Veranstaltungen mit praktischen Beispielen.</p> <p>Begleitende Pflichtlektüre von angegebenen Quellen sowie selbständige Recherchen zu aktuellen Themen und praktischen Problemen bzw. Anwendungen.</p> <p>Gruppenarbeit, moderierte Diskussion, „learning by doing“, Selbständiges Erarbeiten von Referaten, Präsentation von Referaten und Gruppenergebnissen unter zeitlichen Restriktionen.</p> <p>Es ist empfehlenswert, externe Experten zu Vorträgen einzuladen oder als Lehrbeauftragte an den Veranstaltungen zu beteiligen.</p>				
5	Teilnahmevoraussetzungen				

	<p>Formal: Keine Inhaltlich: Sind jeweils von den Dozenten vorzugeben</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Klausur am Ende des Semesters sowie ggf. eine semesterbegleitende Prüfungsleistung</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Modulklausur sowie erfolgreiche semesterbegleitende Seminarleistung</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.Sc. FACT, M.Sc. FACT – Controlling & Digitalisierung</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): $6,7 \% (6/60) \times 67$</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Studiengangsleitung in Abstimmung mit dem Dekanat des Fachbereichs (delegiert Modulauftrag im Einzelfall).</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Veranstaltung muss von der Studiengangsleitung in Abstimmung mit dem Dekanat genehmigt werden!</p>

Module 6 Competing in Global Markets					
Code Number 98231		Semester Sem. 2	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6	
Type of lecture Required course		Language of instruction English	Frequency Annually – WT	Semester hours per week 4	
1	Course Title Competing in Global Markets	Planned Group Size 30 students	Contact hours (h) 60	Self-study (h) 120	Total workload (h) 180
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge The students know how to</p> <ul style="list-style-type: none"> • deal with strategic, organizational, personal, and cultural parameters of differences between markets and within companies esp. with a focus on mid-sized world-market leaders (hidden champions), • apply a comprehensive set of diversity related management models and instruments in a complex and multinational business context, • gather and structure qualitative and quantitative data and compose (hybrid) research datasets for analysis and interpretation of effective business development, • develop and apply advanced strategies for value creation in multinational mid-sized companies and measure the success of defined strategies and the underlying patterns of strategic development. <p>2.1.2 Skills The students are able to</p> <ul style="list-style-type: none"> • describe the frameworks and models used in international strategy analysis and explain the academic reasoning underlying them, • select and apply appropriate empirical research methods of qualitative (e.g. expert interview), quantitative (e.g. survey) or mixed (qualitative / quantitative) kind for investigation of current research questions in the field of global growth in mid-sized companies, • use a comprehensive set of problem-solving skills required in international management in order to understand and analyze diverse global markets, • apply quantitative tools for data analysis in different regional and local economic settings and business opportunities, • develop generic skills for future employment and professional development. 				

	<p>2.2 Personal Competencies</p> <p>2.2.1 Social Competencies The students can</p> <ul style="list-style-type: none"> • deal with ambiguity in the analysis of data from different sources with conflicting possible interpretation, • coordinate cross-functional teams in a results-oriented fashion and manage trade-offs as well as conflicting objectives and opinions, • present and prudently defend individual and team results in a complex and demanding environment, • handle complexities while working in international teams, • engage effectively in discussions concerning the relevance and appropriateness of different management models and frameworks, both in general academic terms and in the context of particular companies, situations and environments. <p>2.1.2 Autonomy The students can</p> <ul style="list-style-type: none"> • manage and transform work or study contexts that are complex, unpredictable and require new strategic approaches, • reflect operational challenges of a company in the background of diverse international business contexts, • analyze the different levels and dimensions of strategic issues facing a selected case company in a logical and disciplined manner, • work independently under pressure of time and make strategic decisions on the organization of their work.
<p>3</p>	<p>Content</p> <p>The course is designed to discover best practices of the world's most successful mid-sized market leaders (hidden champions) and to decode their strategic patterns of development in global markets with lessons that can be applied in any type of organization, large or small. The use of case studies and practitioner speeches allow for a deep understanding of the impact of globalization and information technologies on the prospects of smaller companies. Expert interviews and company visits allow for a grounded learning approach including field research activities on the drivers of growth i.e. innovation and internationalization of mid-sized world-market leaders. The business focus is on industries in transformation such as automation and robotics, machinery and equipment engineering and manufacturing, automotive and food.</p> <p>Students are required to manage companies from different geographic regions and starting with different resource configurations in a limited market environment that requires the internationalization of business activities. Students face several challenges and will deal with a comprehensive set of frameworks and topics including:</p> <ul style="list-style-type: none"> • analysis of diverse markets and global / local competitors, • development of differentiated global / regional strategies, • configuration of the global value chain architecture,

	<ul style="list-style-type: none"> • active portfolio management of geographies, products, services, patents, technologies and applications, • assessment of risks in international business, • management of competitive actions in multiple markets.
4	<p>Teaching and Training Methods</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interactive lecture • Literature reviews • Databank research • Case studies • Practitioner speeches • Company visits • Applied field research in cooperation with hidden champions • Results-oriented presentations in oral and written form <p>The module might take place as a (semi) block course.</p>
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: -</p> <p>Knowledge and Competencies: Successful completion of Module 1: Strategic Management</p>
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> • Academic term paper / applied research paper (75%) • Presentation of research results approx. 15 minutes (25%)
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <ul style="list-style-type: none"> • Academic term paper / applied research paper • Presentation of research results (individual / group)
8	<p>Module used in other programs</p> <p>M.A. Business Management, M.A. International Management</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>(2 semester course of studies): 10 % (6/30) x 50</p> <p>(3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67</p>

<p>10</p>	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. Jan-Philipp Büchler</p> <p>Prof. Dr. Fabian Dittrich</p>
<p>11</p>	<p>Further Information</p> <p>Literature</p> <ul style="list-style-type: none"> • Büchler, J.-P. (2018) Fallstudienkompendium Hidden Champions – Innovationen für den Weltmarkt, Springer Gabler. • Daft, R.L. / Murphy, J. / Willmott, H. (2020) Organization Theory & Design: An International Perspective, Cengage Learning. • Ghemawat, P. (2007). Redefining Global Strategy: Crossing Borders in a World Where Differences Still Matter. Harvard Business School Publishing. • Kazuyuki, M. (2015) Global Business Strategy – Multinational Corporations Venturing into Emerging Markets, Springer Open. • Morschett, D. / Schramm-Klein, H. et al. (2015) Strategic International Management: Text and Cases, Springer Gabler. • Purc, D. / Lalic, A.B. (2021) Hidden Champions in Dynamically Changing Societies: Critical Success Factors for Market Leadership, Springer Gabler. • Segers, R.T. (2016) Multinational Management: A Casebook on Asia´s Global Market Leaders, Springer Gabler. • Simon, H. (2009) Hidden Champions of the 21st Century - The Success Strategies of Unknown World Market Leaders, Springer Gabler. • Simon, H, (2022) Hidden Champions in the Chinese Century – Ascent and Transformation, Springer Gabler,

Module 7 Corporate Sustainability					
Code Number 98271		Semester Sem. 2	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6	
Type of lecture Required course		Language of instruction English	Frequency Annually –WT	Semester hours per week 4	
1	Course Title a) Corporate Sustainability b) Sustainability Management Project	Planned Group Size 35 students	Contact hours (h) 60	Self-study (h) 120	Total workload (h) 180
2	Learning Outcomes / Competencies 2.1 Professional Competencies 2.1.1 Knowledge The students will develop an in-depth understanding of: <ul style="list-style-type: none"> ▪ the importance of taking into account sustainability considerations in business decisions and the potentially detrimental impact of unsustainable business conduct, ▪ the business case for corporate sustainability, including sustainability as a driver of strategy, innovation, profit and positive stakeholder outcomes, ▪ different approaches to sustainability in classic and innovative business models and frameworks/ success factors for implementing these approaches, ▪ how sustainability has to be incorporated into the corporate fabric to avoid stakeholders' attributions of hypocrisy, including a transparent metric system and a carefully crafted reporting and communication. <p>Furthermore, students will apply their knowledge to a sustainability management-related question from either a real-life or a virtual corporation and derive solutions, also with the help of own research (quantitative analysis of questionnaire data, qualitative analysis of expert interviews and/ or desk research of secondary data and scientific research papers).</p> 2.1.2 Skills The students can: <ul style="list-style-type: none"> ▪ apply analytical and critical thinking to complex sustainability challenges, ▪ use scientific findings and apply qualitative and quantitative methods to evaluate the potential impact of management decisions in order to develop suitable sustainability strategies, ▪ analyse the impact of management decisions on different stakeholder-groups by applying behavioural and psychological theories and research findings, ▪ take sustainability-related decisions in a virtual corporation and be prepared to become change agents for sustainability in classic business models. 				

	<p>2.2 Personal Competencies 2.2.1 Social Competencies The students can:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ identify how they can contribute to sustainability goals both, individually and as future managers, ▪ take into account the demands and needs of multiple stakeholder-groups and balance trade-offs between all three responsibilities involved in sustainability (economic, ecological, social) when making management decisions, ▪ discuss implications of management decisions from different angles and handle the resulting complexities, ▪ coordinate teams in a results-oriented fashion, ▪ and present and prudently defend individual and team results in a complex and demanding environment. <p>2.2.2 Autonomy The students can</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ critically assess the environmental and social impact of management decisions and reflect strategic and operational challenges in the light of this impact, ▪ work through scientific research papers that tackle up-to-date sustainability issues to find starting points for approaching sustainability dilemmas and challenges in organizations, ▪ transfer this knowledge to different contexts whilst taking into account boundary conditions, ▪ work independently and in teams on sustainability challenges that a real-life or virtual organizations face.
<p>3</p>	<p>Content</p> <p>The achievement of a balanced economic, social and environmental development - as expressed in the UN Agenda 2030 for Sustainable Development - is one of the major challenges that society faces nowadays.</p> <p>Business activity is one of the major roots of social and environmental problems (e.g. by exploiting cheap labour and natural resources in developing countries and thereby contributing to social inequality or by being responsible for the largest part of carbon emissions). However, businesses might present the most powerful source for finding solutions to sustainability issues as they have the economic power, a large influence on consumption behavior and governmental institutions alike, and the organizational capabilities to scale sustainable innovations.</p> <p>Therefore, this course focusses on different strategic approaches how organizations can contribute to sustainability goals. The intention of this class is to offer students holistic insights into how organizations can embed sustainability concerns in their current strategies and into innovative business models (e.g., circular economy business models that decouple growth from the use of scarce resources) and how sustainability and corporate (social) responsibility interrelate. Furthermore, the class will provide insights and critical discussions on stakeholder-based benefits for sustainable business strategies and their respective boundary conditions, as well as up-to-date practices for accounting and reporting the ecological and social impact of businesses. Following topics will be covered:</p>

	<ol style="list-style-type: none"> 1. Introduction to (Corporate) Sustainability: The Triple Bottom Line and the UN Global Compact 2. Changing Paradigms: From Milton Friedman's Shareholder Profits to Porter's Creating Shared Value 3. The Consumer Perspective: Sustainable Consumption and the De-Growth Movement 4. Sustainable Business Models I (Environmental): Circular and Sharing Economy 5. Sustainable Business Models II: Social Enterprises 6. Sustainability within "Classic" Business Models: The Link between Sustainability and Corporate (Social) Responsibility 7. Unsustainable Business Conduct: Corporate (Social) Irresponsibility 8. Creating a "Sustainable" Competitive Advantage: A Stakeholder-based Approach to the Business Case for Sustainability 9. Sustainability Marketing: Avoiding Attributions of Greenwashing and Corporate Hypocrisy 10. Measuring, Accounting and Reporting Social and Environmental Impact 11. Corporate Political Activism - The Next Level of Sustainability? <p>The course will employ multiple teaching methods to enable students to develop a holistic perspective on corporate sustainability and to evoke critical thinking. Input lectures and self-study (e.g. by reading scientific papers) will equip students with up-to-date sustainability management knowledge. By inviting guest lecturers from different fields of sustainability management (company managers, NGO's, scholars), this class will provide multiple insights and perspectives on sustainability management. In-class mini case studies will train students to critically assess and apply their knowledge. Finally, students will work in groups on an up-to-date sustainability challenge and synthesize their recommendations in a graded management presentation.</p>
4	<p>Teaching and Training Methods</p> <p>Lectures incl. practitioners' best practices, case studies, results-oriented presentations in oral and written form</p>
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: None</p> <p>Knowledge and Competencies: Fundamentals of Strategic Management</p>
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Exam: 50% ▪ Case work and report and oral participation: 50%
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Successful completion of assessment</p>
8	<p>Module used in other programs</p>

	M.A. Business Management, M.A. International Management, M.Sc. International FACT
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>(2 semester course of studies): 10 % (6/30) x 50</p> <p>(3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. Sabrina Scheidler</p>
11	<p>Literature</p> <p>Chandler, D. (2019). Strategic corporate social responsibility: Sustainable value creation. SAGE Publications, Incorporated.</p> <p>De Roeck, K., Raineri S., Scheidler, S. und Jones, D.A. (2018), Giving the Benefit of the Doubt: A Micro-Level Investigation of the Insurance-Like Effect of CSR, Academy of Management Proceedings (1), DOI: 10.5465/AMBPP.2018.16540abstract</p> <p>Edinger-Schons, L. M., Lengler-Graiff, L., Scheidler, S., & Wieseke, J. (2019). Frontline employees as corporate social responsibility (CSR) ambassadors: A quasi-field experiment. Journal of Business Ethics, 157(2), 359-373.</p> <p>Edinger-Schons, L-M., Lengler-Graiff, L., Scheidler, S., Mende, G. und Wieseke, J. (2018), Listen to the Voice of the Customer -First Steps towards Stakeholder Democracy, Academy of Management Proceedings (1), DOI: 10.5465/AMBPP.2018.13503abstract</p> <p>Lyon, T. P., Delmas, M. A., Maxwell, J. W., Bansal, P., Chiroleu-Assouline, M., Crifo, P. & Toffel, M. (2018). CSR needs CPR: Corporate sustainability and politics. California Management Review, 60(4), 5-24.</p> <p>Farver, S. (2013). Mainstreaming Corporate Sustainability: Using Proven Tools to Promote Business Success. Cotati, CA: Greenfix, LLC.</p> <p>Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. Harvard Business Review, 89(1/2), 62- 77.</p> <p>Schaltegger, S., Hansen, E. G., & Lüdeke-Freund 2016: Business models for sustainability: origins, present research, and future avenues. Organization & Environment 29(1) 3–10</p> <p>Scheidler, S., Edinger-Schons, L. M., Spanjol, J., & Wieseke, J. (2019). Scrooge posing as Mother Teresa: How hypocritical social responsibility strategies hurt employees and firms. Journal of Business Ethics, 157(2), 339-358.</p> <p>Scheidler, S. und Edinger-Schons, L.M. (2019), Partners in Crime? The Impact of Consumers' Culpability for Corporate Social Irresponsibility on their Boycott Attitude, Journal of Business Research, DOI: 10.1016/j.jbusres.2019.03.043</p> <p>Schons, L.M., Scheidler, S., Bartels, J. (2017), "Tell me how you treat Your Employees! A Field-Experimental Study on Customers' Preferences for Companies' CSR Efforts in the Employee Domain", Journal of Marketing Behavior, 3(1), 1-37</p> <p>Zollo, M., Cennamo, C., & Neumann, K. (2013). Beyond what and why: Understanding organizational evolution towards sustainable enterprise models. Organization & Environment, 26(3), 241-259.</p>

Module 8 International Controlling					
Code Number 98301		Semester Sem. 2	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6	
Type of lecture Required course		Language of instruction English	Frequency Annually – WT	Semester hours per week 4	
1	Course Title International Controlling	Planned Group Size 30 students	Contact hours (h) 60	Self-study (h) 120	Total workload (h) 180
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge The students know the controlling instruments and are able to apply this to international situations, taking into account cross-border and country-specific conditions</p> <p>2.1.2 Skills Students know the dimensions of international controlling and are able to select and apply appropriate controlling-instruments for specific application situations in the international context as well as developing situation-specific models. They are able to assess opportunities and risks generated by a cross-border Business action and capture the costs adequately. The students are able to structure an international investment controlling, dominate the transfer pricing issues and are familiar with the assessment of international M&A transactios.</p> <p>The Students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • Design, application and development of controlling instruments in an international context • the full coverage of occurring problems in the international context and assessment of their financial impact • the penetration of relevant individual topics (e.g. transfer pricing, trade barriers, currency risks) and placement of these topics in the overall context of controlling • Design, planning and management of M&A-transactions and projects <p>2.2 Personal Competencies</p> <p>2.2.1 Social Competencies Particularly in the international context it is important to recognize the difficulties that are associated with it, to do business in a different cultural context. Controllers are used to focus and concentrate on numbers, there is a risk that problems which arise from cultural differences, are not adequately planned, recorded, measured and communicated. In this case it is up to the controller to acquire skills and to develop a high degree of sensitivity to such issues. Social competence plays a greater role in</p>				

	<p>an international context than in purely national business operations. The transfer of such skills is a cross-cutting issue that pervades almost all topics of this lecture.</p> <p>2.2.2 Autonomy</p> <p>The penetration of complex correlations is expected, which arise from international businesses and international business locations. The students should be able to independently make a selection, adaptation and development of controlling instruments regarding international transactions. The focus is on the development of a comprehensive knowledge base on international activities and their detection in controlling structures, primarily application-oriented, but also with research implications.</p> <p>In an international context Controlling is often carried out with a reduction in complexity, which leads to an inadequate decision making. Therefore the students</p> <ul style="list-style-type: none"> • need to identify all relevant aspects and need to integrate them into decision models • need to recognize when decision models require an adaptation and how to implement them. This requires a high degree of autonomy, as international circumstances often are very specific and are often changing rapidly. Here it is important to learn techniques and to develop them in order to respond appropriately and in time to such situations.
<p>3</p>	<p>Content</p> <p>Key topics:</p> <ul style="list-style-type: none"> • the business environment in international markets • dimensions and instruments of international controlling • acquisition of country-specific opportunities and risks (including risk management and corporate governance in an international perspective) • Calculation of market entry: export / import, foreign direct investment, acquisitions • Acquisition of tariff and non-tariff trade barriers (tariffs etc.) • Dealing with currency risks • Acquisition of transportation costs, communication and information costs • International investment controlling and reporting structures • International accounting standards (International Transfer Pricing) • International Mergers & Acquisitions transactions • Calculation and management of international projects
<p>4</p>	<p>Teaching and Training Methods</p> <p>Lectures incl. practitioners' best practices and case studies, teamwork and presentations. The students will prepare one topic of International Controlling in detail and visit one international operating Company, finding out in their Controlling Department, how this topic is carried out in this specific company in reality.</p>
<p>5</p>	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: none</p> <p>Knowledge and Competencies: none</p>

6	<p>Assessment</p> <p>examination (60 minutes) (50%) and continuous assessment (Coursework assignment and presentation) (50%)</p>
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Successful completion of examination and continuous assessment</p>
8	<p>Module used in other programs</p> <p>M.A. Business Management, M.A. International Management, FACT – Controlling & Digitalisierung, M.Sc. International FACT</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>(2 semester course of studies): 10 % (6/30) x 50</p> <p>(3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. Werner Wetekamp</p>
11	<p>Further Information</p> <p>Literature</p> <p>Becker, Wolfgang / Ulrich, Patrick / Hilmer, Christian: Internationales Controlling, Bamberg 2013</p> <p>Berens, Wolfgang / Born, Axel, / Hoffjan, Andreas (Hrsg.): Controlling international tätiger Unternehmen, Stuttgart 2000</p> <p>Cravens, K. S. (1997): Examining the role of transfer pricing as a strategy for multinational firms, in: International Business Review, Vol. 6, 2, S. 127-145</p> <p>Hamilton, R. D. / Kashlak, R.J. (1999): National Influences on Multinational Corporation Control System Selection, in: Management International Review, Vol. 39, 2, S. 167-189.</p> <p>Hoffjan, Andreas: Internationales Controlling, Stuttgart 2009</p>

Module 9 - 10 Electives Managing Global Business Projects					
Code Number 984003		Semester Sem. 2	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6	
Type of lecture Elective		Language of instruction English	Frequency Annually – WT	Semester hours per week 4	
1	Course Title Managing Global Business Projects	Planned Group Size 30 students	Contact hours (h) 60	Self-study (h) 120	Total workload (h) 180
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge The Students know</p> <ul style="list-style-type: none"> • The core issues of a project and various types of projects. • The phases and knowledge areas of project management • The core issues of goal, scope, time, cost and risks. • The main methods and tools for project planning and controlling especially for global projects • The different project organizational set-up for local and / or global projects • The environmental factors for global business projects • The concept of stakeholders and the roles of stakeholders in a project. • criteria for success and failure in projects particularly in global environments • The meaning of country and project culture • The main global and international standards for project management • HR related project management topics (e.g. assignment of an international team) • Communication aspects incl. methods and tools in a global project <p>2.1.2 Skills The Students can apply / are able to</p> <ul style="list-style-type: none"> • analyse and develop goals, scopes, schedules, cost plan, risk registers and baselines • identify stakeholders and their roles • analyse and characterize the project organization • analyse and characterize the context of a global project (environmental factors) including cultural dimensions • analyse and characterize different stakeholder groups in a global project • analyse and characterize the team structure of an global project incl. assignment procedures • analyse and develop a communication plan for global projects • analyse and apply main methods and tools for project planning and controlling especially for global projects 				

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

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

	in Project Management
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>(2 semester course of studies): 10 % (6/30) x 50</p> <p>(3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. André Dechange</p>
11	<p>Further Information</p> <p>Literature</p> <ul style="list-style-type: none"> • Armstrong, M.: Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice; Kogan Page, 2012 • Bhagat, Rabi S.; Steers, Richard M. (eds.): Cambridge Handbook of Culture, Organizations, and Work. Cambridge University Press, 2009 • Frigenti, Enzo; Cominos, Dennis: The Practice of Project Management, 2nd edition, Kogan Page, 2006 • Gerais, Roland: Happy Projects!: Project and programme management. Project portfolio management. Management of the project-oriented organization. Management in the project-oriented society, MANZ'sche Wien, 2005 • Hedeman, Bert, e.a: Project Management Based on PRINCE2®, Van Haren Publishing, 2009 • Hofstede, Geert; Hofstede, Gert Jan; Minkov, Michael: Cultures and Organizations: Software for the Mind, Third Edition. Mc-Graw-Hill, 2010 • Larson, Gray: Project Management - the Managerial Process, 4th edition, McGraw Hill, 2010 • Lientz, Bennet; Rea, Kathryn: International Project Management, Routledge Verlag, 2012 • Morris, Peter W.G.; Pinto, Jeffrey K. (eds.): The Wiley Guide to Managing Projects, John Wiley, 2007 • Nakata, Cheryl (ed.): Beyond Hofstede: Culture Frameworks for Global Marketing and Management. Palgrave, 2009 • Project Management Institute: PMBOK® - 5th edition, PMI®, 2012 • Scott, W. Richard; Levitt, Raymond E.; Orr, Ryan J.: Global Projects; Cambridge University Press • Schelle, Heinz; Ottmann, Roland; Pfeifer, Astrif: Project Manager, GPM, Nuremberg 2006

Module 9 - 10 Electives Human Resource Management					
Code Number 984004		Semester Sem. 2	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6	
Type of lecture Elective		Language of instruction English	Frequency Annually – WT	Semester hours per week 4	
1	Course Title Human Resource Management	Planned Group Size 30 students	Contact hours (h) 60	Self-study (h) 120	Total workload (h) 180
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge The students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • the importance and relevance of Human Resource Management (HRM) concepts and techniques • core activities of the management process within HR, such as planning, organizing, staffing, leading and controlling • key functions of HRM like employee planning and recruitment, selection of job candidates, onboarding, compensation and benefits, performance management and appraisal, communication (such as interviewing, counseling, disciplining), training and development and building employee relations and engagement • build an effective human resource organization by considering modern technology and measurement systems to build high-performance work environments • approaches of HRM in small and entrepreneurial firms • manage global human resources in terms of international HRM in multinational corporations • competencies and skills to manage oneself as HR manager, e.g. leadership, ethical practices, business acumen, provide guidance and evaluation <p>2.1.2 Skills The students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • manage varying HR-specific challenges by applying adequate tools and methods in different HR functions (identifying HR competencies, job analysis, job description, recruitment, selection, performance management etc.) • good practices of establishing efficient HRM processes to support strategic and operational company goals • methods and techniques used in employment planning, forecasting and recruiting incl. aspects of diversity • practical guidelines for appraising performance, career and retention 				

	<p>management</p> <ul style="list-style-type: none"> • how to conduct job evaluations and establish strategic and market competitive pay plans improving employee engagement and performance including benefits and services • concepts and strategies of building cooperative labor relations and ethical behavior • deal with cultural influences on international HRM and adapt HRM activities to intercountry differences • develop tailored concepts for the organization of HRM in small and medium as well as corporate enterprises <p>2.2 Personal Competencies</p> <p>2.2.1 Social Competencies The students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • tools and methods of HRM for varying strategic and operational business challenges • actively contribute to HRM initiatives and processes within national and international operating companies • understand and interpret information to provide guidance to the organization • consider and integrate perspectives of different parties and stakeholders • understand and manage themselves as part of a diverse team, as leader, expert, communicator, consultant, facilitator, evaluator, collective bargainer etc. <p>2.2.2 Autonomy The students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • analyse and decide on appropriate application of HRM tools and methods • apply, reflect and further develop basic and advanced concepts and techniques of HRM • establish continuous process improvements as well as innovative and future-oriented approaches to HR-specific challenges including organizational changes due to digital transformation processes • integrate their experiences and HRM skills into fundamental organisational and business practices
<p>3</p>	<p>Content</p> <ul style="list-style-type: none"> • Introduction to Human Resource Management • Human Resource Planning • Recruiting (employer branding, employee selection) • Training and development • Performance Management and appraisal • Career management and retention • Compensation and Benefits • Labor Relations • International HRM

	<ul style="list-style-type: none"> • HRM in small and medium sized enterprises and corporate companies
4	<p>Teaching and Training Methods</p> <p>Lectures and exercises, case studies, problem based learning, single/partner/group work, role plays, presentations, discussion, field trip</p>
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: -</p> <p>Knowledge and Competencies: -</p>
6	<p>Assessment</p> <p>Continuous assessment within the course (100%, e.g. homework, group work, term paper, presentations, case studies)</p>
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Successful completion of examination and assessment in course (presentation individual / group)</p>
8	<p>Module used in other programs</p> <p>M.A. Business Management, M.A. International Management, M.Sc. International FACT</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>(2 semester course of studies): 10 % (6/30) x 50</p> <p>(3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. Kathrin Papmeyer</p>
11	<p>Literature</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dessler, G. (2019): Human Resource Management, Global Edition, 16th edition: Pearson • Dessler, G. (2015): Fundamentals of Human Resource Management, Global Edition, 4th edition: Pearson • Torrington, D. / Hall, L. / Atkinson, C. / Taylor, S. (2017): Human Resource Management, 10th edition: Pearson • Ulrich, D. / Younger, J. / Brockbank, W. / Ulrich, M. (2012): HR from the outside in, McGraw-Hill • Wilton, N. (2019): An Introduction to Human Resource Management, 4th edition: Sage

Modul 9 - 10 Electives Business Intelligence						
Modulnummer 984009		Studiensemester 2. Sem.		Dauer 1 Sem.		
ECTS-Leistungspunkte 6		Art Wahlpflicht- modul		Unterrichts- sprache Deutsch		
Häufigkeit des Angebots Jährlich –WiSe		Kontaktzeit (SWS) 4				
1	Lehrveranstaltung Business Intelligence		Geplante Gruppengröße XX Studierende	Kontakt- stunden (h) 60	Selbst- studium (h) 120	Workload (h) 180
2	<p>Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen</p> <p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Fach- und Methodenkompetenz</p> <p>Die Studierenden erwerben umfassendes, theoretisches und praktisches Wissen über den Einsatz verschiedener Business-Intelligence-Lösungen und identifizieren neben den Grundlagenkenntnissen im Bereich Datenextraktion, Datenmodellierung und Datenpräsentation auch die mit der Planung und Umsetzung einer Business-Intelligence Lösung verbundenen Herausforderungen und Chancen. Die Studierenden analysieren verschiedene Methoden, wie Business-Intelligence-Lösungen konzipiert werden können (Top-Down Approach, Bottom-Up etc.). Sie bestimmen zudem verschiedene Analysemethoden, die abhängig vom Bedarf eingesetzt und zugeordnet werden können.</p> <p>2.1.2 Fachübergreifende Methodenkompetenz</p> <p>Der Einsatz von Top-Down- und Bottom-Up Methoden ist auch auf andere IT-Anwendungsbereiche übertragbar und hilft den Studierenden bspw. auch bei der Gestaltung und Implementierung operativer Softwarelösungen. Weiterhin kann das erworbene Wissen auch im Bereich Projektmanagement genutzt werden.</p> <p>2.1.3 Selbstkompetenz</p> <p>Die individuelle Leistungsbereitschaft der Studierenden wird im Rahmen der Übungsaufgaben am System durch gezielte Anreize - vergleichbar einer „Wettbewerbssituation“ im Sinne eines Messens mit anderen Gruppen - gefördert.</p> <p>2.3 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz</p> <p>Die Studierenden lösen selbstständig anhand verschiedener Fallstudien Fragestellungen unter Zuhilfenahme einer Business-Intelligence Lösung. Die Studierenden erproben ihr Wissen praktisch in Form von Übungsaufgaben, die mit Hilfe einer Standardanwendungssoftware gelöst werden, und differenzieren damit ihr fachliches Wissen. Die Übungsaufgaben und Fallstudien sind als Gruppenarbeit angelegt und fördern so die Kommunikationsfähigkeit. Zudem werden die Lösungen vor der Gruppe präsentiert und damit die Präsentationsfähigkeit verbessert.</p>					

	<p>2.3 Berufsfeldorientierung</p> <p>Der Einsatz aktueller Softwarelösungen in dieser Veranstaltung qualifiziert die Studierenden eine Business Intelligence Lösung in ihrem Berufsalltag effizient einzusetzen bzw. aufzubauen. Der Einsatz einer solchen Lösung ist in allen Funktionsbereichen des Unternehmens möglich. Die erworbenen Kenntnisse sind – so auch die aktuelle starke Marktnachfrage nach WI-Absolventen mit BI-Kenntnissen - im Bereich IT- Consulting anwendbar.</p>
3	<p>Inhalte</p> <p>Seminaristische Lehrveranstaltung:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grundlagen zur Business Intelligence • Anwendungen der Business Intelligence • Datenbereitstellung und Datenmodellierung <p>Übung:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reporting Case mit Pivot-Tabellen in Microsoft Excel • Reporting Case mit SAP Analysis for Office • Abfragen mit SAP Query Designer • Modellierung mit SAP BW • ETL-Prozess mit SAP BW <p>Bonusaufgabe:</p> <p>Erstellen eines Analysetools mit QlikView Desktop</p>
4	<p>Lehrformen</p> <p>Für die Lehrveranstaltung kommen gezielt die Lehrformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vorlesung im seminaristischen Stil, mit Tafelanschrieb und Projektion, • vorlesungsbegleitende Übung, <p>Übungen oder Projekte auf der Basis von praxisnahen Beispielen, zum Einsatz</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: keine</p> <p>Inhaltlich: keine</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Die Modulprüfung besteht aus mehreren Teilleistungen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Semesterbegleitende Teilleistung • Klausur

7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <ul style="list-style-type: none"> • schriftliche Klausurarbeit • Hausarbeit
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.Sc. Wirtschaftsinformatik, M.A. Business Management</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4-semesteriger Studiengang): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Lutz Niehüser</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Literatur:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gluchowski, Peter/Chamoni, Peter (2016): Analytische Informationssysteme: Business Intelligence-Technologien und -Anwendungen, 5., vollst. überarb. Aufl., Berlin 2016. • Kemper, Hans-Georg/Baars, Henning/Mehanna, Walid (2010): Business Intelligence - Grundlagen und praktische Anwendungen: Eine Einführung in die IT-basierte Managementunterstützung, 3., überarb. und erw. Aufl., Wiesbaden 2010. • Klostermann, Olaf/Klein, Robert/O'Leary, Joseph W./Merz, Matthias (2015): Praxishandbuch SAP BW, 1. Aufl, Bonn 2015. • Meier, Andreas (2018): Werkzeuge der digitalen Wirtschaft: Big Data, NoSQL & Co.: Eine Einführung in relationale und nicht-relationale Datenbanken, Wiesbaden 2018. • Müller, Roland M./Lenz, Hans-Joachim (2013): Business Intelligence, Berlin 2013. • Plattner, Hasso/Zeier, Alexander (2011): In-Memory Data Management: An Inflection Point for Enterprise Applications, Berlin, Heidelberg 2011. • White, Tom (2015): Hadoop: The Definitive Guide, 4. Aufl., Sebastopol 2015.

Module 9 - 10 Electives International Markets & Institutions					
Code Number 984010		Semester Sem. 2	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6	
Type of lecture Elective		Language of instruction English	Frequency Annually – WT	Semester hours per week 4	
1	Course Title a) Theoretical framework b) Case based applications	Planned Group Size 30 students	Contact hours (h) 60	Self-study (h) 120	Total workload (h) 180
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge The Students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • the most recent developments in institutional economics, • the basic instruments of institutional analysis like opportunity costs, asset specificity, opportunism, transaction costs, • the meaning of the institutional framework of a society for economic development, growth and welfare, • the relevance of the institutional environment for operational success and strategic setting of multinational enterprises, • basic instruments of institutional analysis to real institutional networks like societies and/or regions of economic integration, and • selected models of strategic business management to real institutional frameworks. <p>Part a.) Theoretical framework: A systematic study of institutions that underpin political, social, and economic interactions is crucial for getting an understanding of how differences between markets and societies affect operations and strategic direction of a multinational enterprise. The first part of this course therefore starts with an examination of how formal and informal legal structures protect property rights and enforce contracts. It shows how constitutions, legislative and case law, as well as arbitration and other mechanisms of private order contribute to the efficiency of these structures. In addition, it deals with the study of the networks that constitute the structure of social interactions and the norms that govern their function. Finally, the workings of these institutions and organizations in different cultures is analysed and compared across societies. It will be shown that each society has worked out its own institutional structure and network to be known and to be taken into account for successfully performing cross border operations and strategies.</p> <p>Students will not only learn to systematically classify and to capture these coherencies but as well learn how to anticipate them in the context of different market strategies. In addition, this part describes how a wide range of players (organisations) private businesses, policy makers, interest groups and other are involved in the process of designing these market environments. The teaching method of this part will consist of a mixture of lectures and seminars.</p>				

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

2.1.2 Skills

The Students can/know/apply

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

2.2 Personal Competencies

2.2.1 Social Competencies

The Students can/know/apply

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

2.2.2 Autonomy

The Students can/know/apply

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

	management initiative.
3	<p>Content</p> <p>Part a.): Theoretical Framework</p> <ul style="list-style-type: none"> • A primer in institutional economics <ul style="list-style-type: none"> ○ Why institutions matter ○ Static efficiency vs. dynamic efficiency ○ Institutions and economic development ○ Agency and structures • Logic of institutions: a game theoretical view <ul style="list-style-type: none"> ○ Some basics: convergence, coordination, commitment ○ Institutions as commitment devices ○ Institutions as information-enhancing devices ○ Repeated coordination • Institutional framework of a society <ul style="list-style-type: none"> ○ Stylised economic systems ○ Property rights ○ Public governance structure and public choice • Comparative institutional analysis and institutional development <ul style="list-style-type: none"> ○ Differences in economic systems ○ Review of empirical studies • Institutions and strategic international management <ul style="list-style-type: none"> ○ Economic institutions and strategic management ○ Local institutions and global strategy ○ CAGE framework analysis ○ Augmented competition analysis <p>Part b.): Case based applications</p> <ul style="list-style-type: none"> • Spotting institutional voids <p>Further freshest case topics related to institutional economics and management</p>
4	<p>Teaching and Training Methods</p> <p>Teaching and Training Methods</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lectures, • Seminar, • Case studies • Results-oriented presentations in oral and written form
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: none</p> <p>Knowledge and Competencies: none</p>
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exam (50 %) • Case work / presentation (40%) • Oral participation (10 %)

<p>7</p>	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Minimum achievement of 50 percentage points – calculated as the sum of the achievements in the assessment areas above.</p>
<p>8</p>	<p>Module used in other programs</p> <p>M.A. Business Management, M.A. International Management, M.Sc. International FACT</p>
<p>9</p>	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>(2 semester course of studies): 10 % (6/30) x 50</p> <p>(3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67</p>
<p>10</p>	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. Gregor Brüggelambert</p>
<p>11</p>	<p>Literature</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acemoglu, D., Robinson, J. A. (2012), Why Nations Fail: The Origins of Power, Prosperity and Poverty, Profile Books. • Brousseau, E., Glachant, J.-M. (2008, eds.), New Institutional Economics – A Guidebook, Cambridge. • Dixit, A. K., Nalebuff, B. J. (1991), Thinking Strategically: The Competitive Edge in Business, Politics, and Everyday Life, W. W. Norton & Company. • Erlei, M., Leschke, M., Sauerland, D. (2010), Neue Institutionenökonomik, 2nd ed., Schäffer-Poeschel. • Fleisher, C. S., Bensoussan, B. E. (2015), Business and Competitive Analysis: Effective Application of New and Classic Methods, 2nd ed., Pearson Education. • Furubotn, E. G., Richter, R. (2005), Institutions and Economic Theory. The Contribution of the New Institutional Economics, 2nd ed., University of Michigan Press. • Ghemawat, P. (2007), Redefining Global Strategy: Crossing Borders in A World Where Differences Still Matter, Harvard Business Review Press. • Gronewegen, J., Spithoven, A., van den Berg, A. (2010), Institutional Economics: An Introduction, Palgrave Macmillan. • Hall, P. A., Soskice, D. (2001), Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage. Oxford University Press. • Kasper, W., Streit, W. E., Boettke, J. (2012), Institutional Economics – Property, Competition, Policies, Edward Elgar. • Khanna, T., Palepu, K. G. (2010), Winning in Emerging Markets: A Road Map for Strategy and Execution, Harvard Business Review Press. • Lynch, R. (2018), Strategic Management, 8th ed., Pearson.

- | | |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none">• Morgan, G., Campbell, J. L., Crouch, C., Pedersen, O. K., Whitley, R. (2011, eds.), The Oxford Handbook of Comparative Institutional Analysis, Oxford University Press.• Rasmusen, E. (2014), Games and Information: An Introduction to Game Theory, 4th ed., John Wiley & Sons.• Voigt, S. (2019), Institutional Economics, Cambridge University Press.• Wall, S., Minocha, S. Rees, B. (2010), International Business, 3rd ed., Pearson. |
|--|--|

Modul 9 - 10 Electives Entrepreneurship und Mergers & Acquisitions					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
984014	2. Sem.	1 Sem.	6		
Art	Unterrichtssprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Wahlpflichtmodul	Deutsch	Jährlich – WiSe	4		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontaktstunden (h)	Selbststudium (h)	Workload (h)
	Entrepreneurship und Mergers & Acquisitions (M&A)	38 Studierende	60	120	180
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	<p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen</p> <p>Die Studierenden verstehen den Startupzyklus sowie die wesentlichen dabei zum Einsatz kommenden Startup-Managementtechniken. Der Fokus liegt auf Tools für digitale Geschäftsmodelle. Mögliche Themen umfassen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geschäftsmodelle/Produkte entwerfen, entwickeln und verifizieren • Lean-Startup Management Techniken • Produkte digital vermarkten • Geschäft international skalieren • Wachstum finanzieren • Geschäftsplanung • Startups bewerten • Exit für Gründer und Investoren erreichen • Gründung und Führung einer Kapitalgesellschaft <p>Darüber hinaus verfügen die Studierende über Kenntnisse zur erfolgreichen Planung und Durchführung von M&A-Transaktionen. Im Mittelpunkt stehen dabei Kompetenzen in folgenden Themenbereichen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organisation und Ablaufsteuerung eines M&A-Projekts • Unternehmensbewertung • Due Diligence • Erfolgsfaktoren einer M&A-Transaktion • Post-Merger-Management <p>2.1.2 Fertigkeiten</p> <p>Die Studierenden können wesentliche Startup-Managementtechniken auf echte Geschäftsideen anwenden und Ihre Ergebnisse Feedback-orientiert zur Diskussion stellen.</p> <p>Die Studierenden sind in der Lage im Rahmen von M&A-Projekten aktiv mitzuarbeiten und können diese fachlich mitgestalten. Dies reicht von der</p>				

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

	<p>Diligence und dem Unternehmenskaufvertrag sowie dem Post-Merger-Management</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erfolgsfaktoren einer M&A-Transaktion
4	<p>Lehrformen</p> <p>Vorlesung / Seminaristische Veranstaltung.</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: -</p> <p>Inhaltlich: -</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>0 bis 100 % schriftliche Prüfung (60-120 Minuten) und ggf. 0 bis 100 % Gruppenarbeit (Hausarbeiten/Präsentationen) 0 bis 20 % mündliche Beteiligung bei geblockten Veranstaltungsterminen</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Regelmäßige und aktive Teilnahme an den Lehrveranstaltungen sowie Bestehen der Prüfung/en.</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.A. Business Management, M.Sc. FACT, M.Sc. FACT – Controlling & Digitalisierung</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): 6,7 % (6/60) x 67 (4-semesteriger Studiengang): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Johannes R. Hofnagel (Mergers & Acquisitions), Prof. Dr. Fabian Dittrich (Entrepreneurship)</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Literatur Entrepreneurship:</p> <p>Alemany, L.: Valuation of New Ventures, in Alemany, L.; Andreoli, J. (Hersg.): Entrepreneurial Finance, Cambridge 2018</p> <p>Ballwieser, W.; Hachmeister, D.: Unternehmensbewertung: Prozess, Methoden und Probleme, Stuttgart 2013</p> <p>Blank, S.; The Four Steps to the Epiphany, Pescadero CA 2013</p> <p>Dittrich, F.: Bestimmungsfaktoren und Methoden der Pre-money-valuation innovativer Startups, in Faix, A.; Büchler J.-P. (Hersg.): Innovationsstrategien, Berlin 2018</p>

Engelen, A.; Engelen, A.; Bachmann, J.-T.: Corporate Entrepreneurship, Wiesbaden 2015

Kollmann, T.: E-Entrepreneurship: Grundlagen der Unternehmensgründung in der Digitalen Wirtschaft, 6. Auflage, Wiesbaden 2016

Osterwalder, A.; Pigneur, Y.: Business Model Generation, Hoboken 2010

Osterwalder, A.; Pigneur, Y.: Value Proposition Design, Hoboken 2014

Ries, E.; The Lean Startup, London 2011

Rosenboom, P.: Harvesting: the Exit, in Alemany, L.; Andreoli, J. (Hrsg.): Entrepreneurial Finance, Cambridge 2018

Literatur Mergers & Acquisitions:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Module 9 - 10 Supply Chain Process Improvements					
Code Number 984012		Semester Sem. 2	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6	
Type of lecture Elective course		Language of instruction English	Frequency Annually – WT	Semester hours per week 4	
1	Course Title a) Supply Chain Process b) Improvements	Planned Group Size 20 students	Contact hours (h) 60	Self-study (h) 120	Total workload (h) 180
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge The students learn about the importance of quality management and process improvement strategies in the fields of production, logistics and service. They learn how to visualize process flows and identify bottlenecks in supply chains. They know how to apply quantitative tools in order to analyse relationships between input and output parameters. They learn how to implement sustainable changes in supply chain operations and how to evaluate and visualise the outcomes.</p> <p>The focus is on a complete framework of techniques of supply chain operation improvements to reduce costs and improve customer experience. The students will be familiar with the scientific theory as well as the operational implementation so they will know the benefits and limitations of the concepts.</p> <p>2.1.2 Skills The students can apply the tools of the framework to improve real life problems. They will be able to discover critical-to-quality parameters and to conduct root cause analysis. They can identify and evaluate improvement measures and design sustainable implementation concepts including cost calculations. They are able to present their ideas to executive management and can evaluate the results.</p> <p>2.2 Personal Competencies</p> <p>2.2.1 Social Competencies The students will jointly plan and adhere to project time schedules. They are part of a cooperative and result-oriented team. They will present project results clearly, concrete and in a top-down way to executive management.</p> <p>2.2.2 Autonomy The students can independently define realistic target and scope of optimization projects. They can learn new methods self-directed if necessary for the project success and can choose between different solution approaches by applying</p>				

	appropriate trade-offs. The students will consider time, costs and process limitations.
3	<p>Content</p> <p>A comprehensive process improvement framework for supply chains with lean management and quality management concepts is covered. The focus is on Lean Six Sigma that includes tools used in Six-Sigma-Projects and Lean Manufacturing Optimization. The techniques are especially applicable in production, supply chain management and in the service industry.</p> <p>Topics include:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Six Sigma and Lean management • Statistical process control and queuing theory for quality and production settings • Qualitative and quantitative analysis of supply chain operations • Process documentation and creativity techniques • Japanese quality and process management techniques • Implementing optimized processes in supply chain operations • Visualisation and evaluation of improved logistic processes
4	<p>Teaching and Training Methods</p> <p>Lectures with team presentations and group work, case studies, project-based-learning. Literature study of given sources about real-life problems. Independent development of student's presentations under time limitations.</p>
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: -</p> <p>Knowledge and Competencies:</p>
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> • Written exam (50%) • Academic term paper / presentation based on project (50%)
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Successful completion of examination, presentation (individual / group)</p>
8	<p>Module used in other programs</p> <p>-</p>
8	<p>Weighting of the mark for the final grade</p>

	<p>(3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67</p> <p>(4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. Lars Fischer, Prof. Dr. Jan Cirullies</p>
11	<p>Literature</p> <p>Bicheno, J., & Holweg, M. (2016). The lean toolbox: A handbook for lean transformation (Vol. 5). Picsie Books.</p> <p>Hopp, W. J., & Spearman, M. L. (2011). Factory physics. Waveland Press.</p> <p>Krishnamoorthi, K. S., & Krishnamoorthi, V. R. (2011). A first course in quality engineering: integrating statistical and management methods of quality. cRc press.</p> <p>Munro, R. A., & Ramu, G., & Zrymiak, D. J., (2015). The Certified Six Sigma Green Belt Handbook. American Society for Quality.</p> <p>Womack, J. P., & Jones, D. T. (2003). Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation. Free Press.</p>

Module 9 - 10 Electives International Taxation & International Accounting					
Code Number 984015		Semester Sem. 2	Duration 1 Sem.	ECTS-Credits 6	
Type of lecture Elective		Language of instruction English	Frequency Annually – WT	Semester hours per week 4	
1	Course Title a) International Taxation b) International Accounting	Planned Group Size 30 students	Contact hours (h) a) 30 b) 30	Self-study (h) a) 60 b) 60	Total workload (h) a) 90 b) 90
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>2.4 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge</p> <p>a) Students will be able to</p> <ul style="list-style-type: none"> understand international taxation principles/ systems know about the basic structure and functionality of DBA based on the OCED model Tax Convention, have extensive knowledge of different forms of cross-border business activities, evaluate the importance of international transfer pricing to multinational enterprise groups and tax administrations. Understand the arm's length principle, the concept of comparability and the transfer pricing methods Know about the purpose and content of transfer pricing documentation <p>b) Students will be able to</p> <ul style="list-style-type: none"> understand the reasons why comparing financial statements of companies from different countries is partly a challenge, know about different cultural and historical backgrounds of several countries and various ways to regulate accounting, have good knowledge of accounting based on International Financial Reporting Standards (IFRS). <p>2.2.3 Skills</p> <p>a) Students will be able to</p> <ul style="list-style-type: none"> analyse the use of double taxation treaties in international tax planning, assess the benefits and objectives of transfer pricing , examine whether, and to what extent, transactional adjustments may be applied within transfer pricing, 				

	<ul style="list-style-type: none"> • deal critically with transfer pricing arrangements, • prepare a transfer pricing documentation file. <p>b) Students will be able to</p> <ul style="list-style-type: none"> • solve financial reporting problems based on IFRS, • analyse and compare financial statements based on IFRS of companies from different countries. <p>2.2 Personal Competencies 2.2.1 Social Competencies</p> <p>a) Students will be able to</p> <ul style="list-style-type: none"> • work independently in groups to solve case studies, • promote their team- and communication skills, • discuss the challenges of transfer pricing in front of the course. <p>b) Students will be able to</p> <ul style="list-style-type: none"> • work on financial reporting questions in teams, • defend their opinions towards other students and the teacher, • present results to the course. <p>2.2.2 Autonomy</p> <p>a) Students will be able to</p> <ul style="list-style-type: none"> • work on one's own responsibility through the relevant specialist literature to identify transfer pricing rules, practices and approaches, • apply acquired knowledge to new double taxation issues. <p>b) Students will be able to</p> <ul style="list-style-type: none"> • choose and use adequate sources to solve financial reporting questions, • work out individual opinions on financial reporting regulation.
<p>3</p>	<p>Content</p> <p>a) Because of the globalization of the economy, international taxation is becoming more and more important for companies and governments. In addition, the pricing of goods and services within a multi-divisional organization, particularly with regard to cross-border transactions, has emerged as one of the most contentious areas of international tax law. Topics can include:</p> <ul style="list-style-type: none"> • The international tax environment • The 2017 OECD Model Convention • Taxation of cross-border business activities • Transfer pricing methods and the arm's length principle • Transfer pricing adjustments • Transfer pricing dispute avoidance and resolution

	<ul style="list-style-type: none"> • Transfer pricing documentation <p>b) The globalization of economy led to the need for world wide accepted financial reporting standards. The aim of the course is to sensitise the students for the differences in financial reporting around the world and enable them to analyse and compare financial statements of companies from different countries. Topics can include:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Purposes and users of financial statements • Accounting regulation • International differences and harmonization • Financial reporting issues • Financial statement analysis
4	Teaching and Training Methods Lecture including Case Studies
5	Prerequisites for Admission Formal: - Knowledge and Competencies: Basic knowledge of Taxation especially Corporate Tax; Basic knowledge of IFRS including the IFRS Organisation and the Due Process
6	Assessment Written examination (90 minutes)
7	Requirements for Award of Credits Successful completion of examination
8	Module used in other programs M.Sc. FACT, M.Sc. FACT – Controlling & Digitalisierung, M.Sc. International FACT, M.A. International Management
9	Weighting of the mark for the final grade (2 semester course of studies): 10 % (6/30) x 50 (3 semester course of studies): 6,7 % (6/60) x 67 (4 semester course of studies): 3,35 % (6/120) x 67
10	Module Leader Prof. Dr. Karin Breidenbach, Prof. Dr. Joachim Eggers
11	Literature

<p>Holmes: International Tax Policy and Double Tax Treaties</p> <p>Feinschreiber: Transfer pricing handbook</p> <p>Navarro: Transactional adjustment in transfer pricing</p> <p>Klassen et al.: Transfer Pricing: Strategies, Practices, and Tax Minimization?, in: Contemporary Accounting Research, Vol. 34, pp. 455-493.</p> <p>Alexander / Nobes: Financial Accounting, Pearson</p> <p>Choi / Meek: International Accounting, Pearson</p> <p>Harrison Jr. / Horngren / Thomas / Suwardy: Financial Accounting, Pearson</p> <p>Melville: International Financial Reporting, Pearson</p> <p>Nobes / Parker: Comparative International Accounting, Pearson</p>

Modul 9 - 10 Electives Aktuelles Thema					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
984091	r 2. Sem.	1 Sem.	6		
Art	Unterrichtssprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Wahlpflichtmodul	-	WiSe	4		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontaktstunden (h)	Selbststudium (h)	Workload (h)
	Aktuelles Thema	30 Studierende	60	120	180
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	<p>Hintergrund: Dieses Wahlpflichtmodul soll der Studiengangsleitung in Abstimmung mit dem Dekanat ermöglichen, zu aktuellen Themen, die z. B. auf Gesetzesänderungen, Technologieentwicklungen oder wirtschaftlichen Situationen („Krise“) beruhen, spezielle und i. d. R. einmalige WPM-Angebote zu genehmigen. Solche flexiblen Angebote wurden von einigen Fachgruppen gewünscht und lassen sich auch fachgruppenübergreifend denken (z. B. BWL+VWL oder BWL + Recht). Auch das Angebot eines Wahlpflichtmoduls über die Teilnahme an der Ruhr Master School (RMS) kann als „aktuelles Thema“ bereitgestellt werden.</p> <p>Die Studierenden kennen den Kontext und die grundlegenden Theorien zu dem „aktuellen Thema“, entwickeln Lösungsmöglichkeiten für die „neuartige“ Problematik und üben dabei auch innovative Forschungsmethoden, selbständiges Lernen, Gruppenarbeit und Präsentationen.</p>				
3	Inhalte				
	<p>Die Inhalte und die Form (seminaristisch oder im Block) der Veranstaltungen sind von den anbietenden Dozenten rechtzeitig zu konkretisieren und in einer ankündigenden Modulbeschreibung bekannt zu machen.</p>				
4	Lehrformen				
	<p>Powerpoint-unterstützte dialogorientierte Veranstaltungen mit praktischen Beispielen.</p> <p>Begleitende Pflichtlektüre von angegebenen Quellen sowie selbständige Recherchen zu aktuellen Themen und praktischen Problemen bzw. Anwendungen.</p> <p>Gruppenarbeit, moderierte Diskussion, „learning by doing“, Selbständiges Erarbeiten von Referaten, Präsentation von Referaten und Gruppenergebnissen unter zeitlichen Restriktionen.</p> <p>Es ist empfehlenswert, externe Experten zu Vorträgen einzuladen oder als Lehrbeauftragte an den Veranstaltungen zu beteiligen.</p>				
5	Teilnahmevoraussetzungen				

	<p>Formal: Keine Inhaltlich: Sind jeweils von den Dozenten vorzugeben</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Klausur am Ende des Semesters sowie ggf. eine semesterbegleitende Prüfungsleistung</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Modulklausur sowie erfolgreiche semesterbegleitende Seminarleistung</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.Sc. FACT, M.Sc. FACT – Controlling & Digitalisierung</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>(3-semesteriger Studiengang): $6,7 \% (6/60) \times 67$</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Studiengangsleitung in Abstimmung mit dem Dekanat des Fachbereichs (delegiert Modulauftrag im Einzelfall).</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Veranstaltung muss von der Studiengangsleitung in Abstimmung mit dem Dekanat genehmigt werden!</p>

Thesis und Kolloquium					
Modulnummer	Studiensemester	Dauer	ECTS-Leistungspunkte		
103	3. Sem.	1 Sem.	30		
Art	Unterrichtssprache	Häufigkeit des Angebots	Kontaktzeit (SWS)		
Pflichtmodul	-	Jedes Semester	X SWS / Y h		
1	Lehrveranstaltung	Geplante Gruppengröße	Kontaktstunden (h)	Selbststudium (h)	Workload (h)
	Thesis und Kolloquium	-		900	900
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	<p>Die Master Thesis soll als abschließendes Studienmodul den Nachweis der Befähigung zu wissenschaftlicher Arbeit bilden.</p> <p>Die Thesis kann dabei als eigenständige praxisorientierte Forschungsaktivität auf der Basis der im Studium behandelten wissenschaftlicher Theorien betrieben werden. Alternativ kann die Arbeit auch als Projektarbeit konzipiert werden. Dabei werden über bestehenden Unternehmenskontakte, Kooperationen und studentischer Kontakte regelmäßig praxisorientierte Forschungsansätze gemeinsam mit Unternehmen im Rahmen einer Masterarbeit umgesetzt. So wird zum Beispiel eine strategische Fragestellung aufgegriffen, die sich aus der wissenschaftlichen Diskussion oder der unternehmerischen Praxis ergibt und diese im Rahmen der Master Thesis systematisch weiter bearbeitet.</p> <p>Die Thesis dient der nachhaltigen Erweiterung der im Studium bereits erworbenen wissenschaftlichen Methoden und Erkenntnisse. Konzeptionell soll die Thesis in der Regel sowohl einen wissenschaftlichen wie auch praktischen Anwendungskontext besitzen.</p>				
3	Inhalte				
	Grundsätzlich alle Inhalte des Curriculums				
4	Lehrformen				
	Eigenständige wissenschaftliche Arbeit unter Anleitung eines Betreuers				
5	Teilnahmevoraussetzungen				
	<p>Formal: Siehe Studiengangsprüfungsordnung § 27</p> <p>Inhaltlich: keine</p>				
6	Prüfungsformen				
	Thesis sowie dazugehöriges Kolloquium				

7	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Thesis und des Kolloquiums (siehe Studiengangsprüfungsordnung).
8	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) M.A. Business Management, M.A. International Management
9	Stellenwert der Note für die Endnote (2 Sem.): 50 % (3 Sem.): 33 % (4 Sem.): 33 %
10	Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende Alle hauptamtlich Lehrenden
11	Sonstige Informationen