

### Anlage 3: Modulhandbuch mit Modulbeschreibungen

#### Modulverzeichnis

<b>Module/Einzelveranstaltungen</b>		<b>Seite</b>
<b>M1 General Management I: Wertschöpfung und Unternehmensfunktionen</b>		<b>3 - 13</b>
	M1.1 Angewandte Betriebswirtschaftslehre einschl. ReWe (P)	
	M1.2 Investition und Finanzierung (P)	
	M1.3 Controlling/Kostenrechnung (W)	
	M1.4 Unternehmensführung (W)	
	M1.5 Volkswirtschaftslehre (W)	
<b>M2 General Management II: Führungskompetenzen (P)</b>		<b>14 - 21</b>
	M2.1 Coaching (P)	
	M2.2 Führungsverhalten und Teammanagement	
	M2.3 Verhandlungs- und Argumentationstechniken	
	M2.4 Business Story Telling	
<b>M3 Forschungsmethodik (P)</b>		<b>22 - 26</b>
	M3.1 Wissenschaftliches Arbeiten	
	M3.2 Forschungsansätze	
<b>M4 Strategisches Management &amp; Consulting (P)</b>		<b>27 - 32</b>
	M4.1 Unternehmensstrategie und Unternehmensentwicklung	
	M4.2 Strategische Interaktion und Spieltheorie	
	M4.3 Change- und Projektmanagement	
<b>M5 Corporate Finance (P)</b>		<b>33 - 38</b>
	M5.1 Wertorientiertes Finanzmanagement	
	M5.2 Unternehmens- und Aktienbewertung	
	M5.3 Globale Finanzmärkte und Finanzinstrumente	
<b>M6 Information Management (P)</b>		<b>39 - 43</b>
	M6.1 Enterprise Resource Planning	
	M6.2 Strategy & Analytics	
	M6.3 Künstliche Intelligenz – Funktionsweise, Technologien, Anwendungen	
<b>M7 Unternehmensintegrität und Controlling (W)</b>		<b>44 - 48</b>
	M7.1 Risikomanagement, Governance & Compliance	
	M7.2 Controllingkonzepte und Unternehmenssteuerung	
<b>M8 Corporate Treasury (W)</b>		<b>49 - 53</b>
	M8.1 Treasury Organisation, Prozesse und Systeme	
	M8.2 Treasury Management	
<b>M9 Financial Accounting &amp; Finanzmärkte (VT 1)</b>		<b>54 - 58</b>
	M9.1 Externe Rechnungslegung	
	M9.2 Bilanzpolitik und Jahresabschlussanalyse	
	M9.3 Unternehmensregulierung	
<b>M10 Finanzmärkte (VT 1)</b>		<b>59 - 64</b>
	M10.1 Financial Engineering und Strukturierte Finanzierung	
	M10.2 Asset Allocation	
	M10.3 International Finance	

<b>M11 Management des digitalen Unternehmens (VT 2)</b>		<b>65 - 68</b>
	M11.1 Bausteine der Führung des digitalen Unternehmens incl. Start-ups	
	M11.2 Digitale Unternehmenskonzepte: Transformation von Strategien, Geschäftsmodellen und Unternehmensfunktionen	
<b>M12 Digital CFO (VT 2)</b>		<b>69 - 72</b>
	M12.1 Zielbilder der Finanzfunktion	
	M12.2 Digitale Technologien, Lösungen und Anwendungen in der Finanzfunktion	
<b>M13 Anwendungen von Data Science in Strategie, Finance und Unternehmenssteuerung (VT 2)</b>		<b>73 - 75</b>
	M13.1 Grundlagen von Data Science und Angewandte Methoden	
	M13.2 Business Modeling und Big Data Analytics	
<b>M14 Masterthesis mit Disputation (P)</b>		<b>76 - 78</b>

### Symbolerläuterung

P = Pflichtgebiet bzw. Pflichtmodul; W = Wahlpflichtgebiet bzw. Wahlpflichtmodul;  
 VT 1 = Vertiefungsrichtung 1; VT 2 = Vertiefungsrichtung 2

Modul-Nr./ Code	M1
Modulbezeichnung	M1: General Management I: Wertschöpfung und Unternehmensfunktionen
Ggfs. Lehrveranstaltungen des Moduls	M1.1 Angewandte Betriebswirtschaftslehre einschl. ReWe M1.2 Investition und Finanzierung M1.3 Controlling/Kostenrechnung M1.4 Unternehmensführung M1.5 Volkswirtschaftslehre
Inhalte des Moduls	<p><u>M1.1 Angewandte Betriebswirtschaftslehre einschl. ReWe</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ziele und Methoden der Betriebswirtschaftslehre: Kognitive und praktische Wissenschaftsziele; wissenschaftstheoretisch und verhaltenswissenschaftlich fundierte Betriebswirtschaftslehre</li> <li>• Betriebswirtschaftslehre als Einzelwirtschaftstheorie der Institutionen, insbesondere der Unternehmungen</li> <li>• Entscheidungs- und Allokationsprobleme wirtschaftlicher Akteure</li> <li>• Koordinationsmechanismen und Märkte</li> <li>• Rolle von Unternehmern und Unternehmungen: Transaktionskostenthematik, Koordination über Markt oder Planung innerhalb von Konzernen</li> <li>• Unternehmensverfassung und Stakeholder vs. Shareholder Value einschließlich Steuerungsimplicationen für Managemententscheidungen</li> <li>• Abgrenzung, Inhalte und Aktivitäten von Leistungs- und Finanzbereich</li> <li>• Gestaltung von Wertketten: Leistungstiefenentscheidungen und Digitalisierung</li> <li>• Digitalisierung von Leistungs- und Finanzprozessen</li> <li>• Leitbild der marktorientierten Unternehmensführung: Ziel, Ausprägungsformen, Inhalte, Verantwortliche</li> <li>• Marketing als Unternehmensfunktion: Strategisches Marketing, operatives Marketing; Markt-/Kundensegmentierung; marketingpolitisches Instrumentarium; Dienstleistungs- und Produktmarketing; Profit- und Non-Profit-Marketing; Konkurrenz- und Komplementärbeziehungen zwischen Marketing und anderen Unternehmensfunktionen</li> <li>• Aufgaben, Rechengrößen und Instrumente des betrieblichen Rechnungswesens und Anwendungsfelder</li> <li>• Entscheidungen bei Risiko und Unsicherheit</li> </ul> <p><u>M1.2 Investition und Finanzierung</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Investition             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Grundlagen und Systematisierung der Investitionsrechnung</li> <li>○ Statische Investitionsrechenverfahren</li> <li>○ Dynamische Investitionsrechenverfahren</li> </ul> </li> </ul>

- Investitionersatzentscheidungen
- Planung und Realisierung von Investitionsprogrammen
- Zusammenhänge zwischen Investitionsentscheidungen, Geschäftsstrategien und dem Wert von Unternehmen
- Finanzierung
  - Grundlagen: Kapital- und Konsumtheorie
  - Instrumente der Innenfinanzierung
  - Instrumente der Eigenfinanzierung
  - Instrumente der Fremdfinanzierung
  - Sonderformen der Finanzierung
  - Crowd Funding
  - Kapitalstrukturgestaltung zur Steigerung des Unternehmenswerts
  - Kapitalkostenkalküle

#### M1.3 Controlling/Kostenrechnung

- Die operativen ökonomischen Ziele, die jeder Manager/-in mit Ergebnisverantwortung kennen sollte, beziehen sich auf das Rechnungswesen (Accounting), dazu gehören das externe (Jahresabschluss, Financial Accounting) und das interne (Kosten- und Erlösrechnung, Management Accounting) Rechnungswesen sowie das Finanzwesen (Finance, Finanzwirtschaft). Diese Zusammenhänge werden vermittelt.
- Das Rechnungswesen wird in seine internen und externen Teile untergliedert.
- Zukunftsorientierte Planungs- und Controllingmethoden (inkl. Budgetierung) ergänzen den Inhalt.
- Wichtige Instrumente der Planung, Steuerung, Koordination und erfolgsorientierten Informationssysteme (z. B. Finanz- und Rechnungswesen) gehören zu dieser Veranstaltung.

Die Veranstaltung besteht aus den Teilen:

- Management Accounting: Kosten- und Gewinnmanagement, insbes. Ist- und Plankostenrechnung zu Voll- und Teilkosten, Managemententscheidungen mit Hilfe der Deckungsbeitragsrechnung und
- Controlling: Methodik und Systematik von Planung und Controlling, ausgewählte Instrumente dazu, u.a. Unternehmensführung (General Management) und funktionale Perspektive: Controlling- sowie Planungsfunktionen; Planungs- und Kontrollrechnungen in der operativen Unternehmensführung: Der Rahmen für eine controllingorientierte Kosten- und Erlösrechnung; Controlling-Rollenbilder in der Planung

#### M1.4 Unternehmensführung

- Management und Führung im Unternehmen
- Führungsmodelle
- Markt- und Wettbewerbsausrichtung der Unternehmensfüh-

	<p>run</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Management-/Führungszyklus</li><li>• Rechtliche und ökonomische Rahmenbedingungen der Führung von Unternehmen</li><li>• Normativer Rahmen der Unternehmensführung (Unternehmenskultur, Unternehmenswerte, Vision und Mission, Zielfindung von Unternehmen, Unternehmensverfassung)</li><li>• Strategische Unternehmensführung: Strategie und Strategiegestaltung (Unternehmensebene, Geschäftsbereichsebene)</li><li>• Organisation und Organisationsgestaltung (Organisationstypen, Aufgaben der Organisationsgestaltung)</li><li>• Planen und Planung unternehmerischer Entscheidungen</li><li>• Personalführung: Leitideen, Instrumente, Führungstheorien, Personalmanagement, Personalplanung, Personalentwicklung, Personalbeurteilung,</li><li>• Entscheiden, Entscheidungstheorie und Instrumente rationaler Entscheidungen</li><li>• Kontrolle und Überwachung der Zielerreichung</li><li>• Controlling im Zyklus der Unternehmensführung</li><li>• Einsatzbereiche und Instrumente des Controlling aus Sicht der Unternehmensführung</li></ul> <p><u>M1.5 Volkswirtschaftslehre</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Einführung (methodische Grundlagen, Ziele und Rahmenbedingungen der Volkswirtschaftslehre)</li><li>• Mikroökonomie (Angebot, Nachfrage, Marktformen, Spezialisierung und Austausch, Unternehmertum und Gewinn)</li><li>• Makroökonomie (volkswirtschaftliche Gesamtrechnung, gesamtwirtschaftliches Gleichgewicht, Gütermarkt, Arbeitsmarkt, Konsum, Sparen, Investitionen, Geld und Geldmenge, Zins, Preisniveau)</li><li>• Außenwirtschaft (Güter-, Dienstleistungs- und Zahlungsverkehr, Zahlungsbilanz, Handels- und Leistungsbilanz)</li></ul>
--	---

Lernergebnisse des Moduls

Die allgemeinen Lernziele und -ergebnisse für den Studiengang, die fächerspezifisch in den Einzelmodulen detailliert werden, orientieren sich an dem Managementzyklus. Daher werden in allen Modulen

- das Verständnis und die Anwendung von Analyse-, Planungs-, Realisierungs-, Kommunikations- bzw. Führungs- und Überwachungsinstrumenten vermittelt.
- Weitere übergreifende Qualifikationsziele und – ergebnisse sind in diesem Rahmen:
- Ausbau der Sach- und Berufsfeldqualifikation i. S. des Beherrschens von Analyse und Anwendungsfertigkeiten auf dem Gebiet der erfolgs- und finanzwirtschaftlichen sowie digitalen Unternehmensführung;
- Transfergeeignetes Fachwissen über die beiden praktisch relevanten Zweige des Rechnungswesen (Financial) und Management (Accounting);
  - Beherrschung wichtiger Entscheidungsmodelle aus dem Controlling-/Rechnungswesen; integrierendes Gesamtverständnis für das Planungssystem internationaler Unternehmen sowie die dafür erforderliche Controllingfunktion.
  - Risiko-, rendite- und erfolgspotentialorientiertes Entscheiden.
  - Problemangepasste Verwendung von Modellierungstools zur datengestützten Analyse, Alternativengenerierung, deren Bewertung und Entscheidungsvorbereitung.

Hinzu treten die einzelmodulspezifischen Qualifikationsziele.

Wissen, Verstehen und Anwenden

M1.1 Angewandte Betriebswirtschaftslehre einschl. ReWe

- Die Studierenden erfassen die Systematisierungsansätze der Betriebswirtschaftslehre. Sie verstehen die Bedeutung der verschiedenen Managementsysteme und können diese auf konkrete Unternehmenssituationen anwenden.
- Den erwerbswirtschaftlichen Organisationstypus „Unternehmung“ und den Akteur „Unternehmer“ erkennen die Studierenden in ihrer wechselseitigen Bedingtheit.
- Die Rolle von „Unternehmern“, „Innovatoren“ und „Managern“ können die Studierenden inhaltlich bestimmen, voneinander abgrenzen und eine eigenständige Bewertung und Typisierung generell und

im Einzelfall vornehmen.

- Die Einordnung der Unternehmensfunktionen und deren Aktivitäten mitsamt den Schnittstellenfragen werden als organisatorisches und Management-Problem erkannt.
- Die Bedeutung von Geschäftsmodellen und Wertketten für den Unternehmenserfolg erschließt sich den Studierenden.
- Die Studierenden begreifen und verwenden zur Abbildung von güterwirtschaftlichen, informationellen und monetären Wertflüssen Begriffe und Konzepte des Rechnungswesens. Deutlich wird die Wichtigkeit eines aussagefähigen Rechnungswesens für die Steuerung von Unternehmen. Die Studierenden sind in der Lage, Schwachpunkte und Stärken derartiger Systeme zu diagnostizieren und Verbesserungsansätze zu entwickeln.

#### M1.2 Investition und Finanzierung

- Die Studierenden kennen und verstehen grundlegende Konzepte zur Bewertung der Vorteilhaftigkeit von Investitionen und können diese auf konkrete Fragestellungen ihrer Unternehmen anwenden. Sie kennen die Prämissen, unter denen diese Verfahren Anwendung finden können und deren Einschränkungen. Sie sind in der Lage zu entscheiden, unter welchen Voraussetzungen welche Verfahren zur Anwendung kommen können.
- Die Studierenden kennen und verstehen unterschiedliche Instrumente der Unternehmensfinanzierung. Sie kennen die rechtlichen Rahmenbedingungen sowie die Funktionsweise dieser Instrumente. Sie sind in der Lage zu bewerten und zu entscheiden, unter welchen Voraussetzungen welche Instrumente zur Anwendung kommen.
- Weiterhin können sie beurteilen, welche Auswirkungen auf das Gesamtunternehmen welche Finanzierungsstrategie hat und wie externe Stakeholder den Einsatz unterschiedlicher Finanzierungsinstrumente bewerten.

#### M1.3 Controlling/Kostenrechnung

- Die Studierenden sind in der Lage, mit Hilfe von Instrumenten des Controllings und der Kostenrechnung Managemententscheidungen mit Verantwortung für die zentralen betriebswirtschaftlichen Gewinn-(Accounting) und Finanzziele (Finance) eines



Unternehmens vorzubereiten und zu treffen.

- Die Studierenden vertiefen und erweitern ihre wiss. Kompetenzen, indem über die Fachkompetenzen hinaus auf Theoriebildung, Methodeneinsatz und Forschungsbezug sowie unterschiedliche Lehrmeinungen zum Controlling-Verständnis eingegangen wird.

Nach Abschluss des Moduls können die Teilnehmer Wissen selbständig anwenden und eigenständig weiterentwickeln, auch unter Einbeziehung von research journals des Fachgebietes.

#### Methodenkompetenz und Anwendungsfertigkeiten

- Die Studierenden wenden die Konzepte des Leistungs- und Finanzbereichs zur systematischen Gliederung von wertschöpfenden Aktivitäten im Unternehmen an.
- Sie sind in der Lage, die Instrumente des systemischen Managements zur Erkenntnisgewinnung planvoll einzusetzen.
- Die Studierenden sind in der Lage, Entscheidungssituationen nach deren Unsicherheitsgrad zu strukturieren und aufgrund von Entscheidungsregeln Lösungen zu finden. Die Konzepte des „Stakeholder – und des Shareholder-Ansatzes“ können die Studierenden zur Lösung realer Entscheidungsprobleme einsetzen.
- Planungs-, Entscheidungs- und Kontrollinstrumente von Unternehmensaktivitäten, Prozessen und Leistungen können die Studierenden situationsadäquat einsetzen.
- Die Studierenden analysieren im Unternehmen anstehende Investitionsentscheidungen unter Anwendung gängiger Methodiken zur Bewertung der Vorteilhaftigkeit von Investitionen. Sie bereiten Investitionsentscheidungen vor und zeigen die kritischen Einflussfaktoren für den Investitionserfolg auf.
- Sie treffen Finanzierungsentscheidungen unter Nutzung gängiger Finanzierungsinstrumente. Sie diskutieren und interpretieren die Ergebnisse ihrer Analysen.
- Die Studierenden können eine verursachungsgerechte Allokation von Kosten auf Produkte und Prozesse vornehmen.
- Die Studierenden sind in der Lage, die Profitabilität von Produkten/Kostenträgern mittels Verfahren der Kostenrechnung und des Controllings zu ermitteln.
- Die Studierenden können die Denklogik einer Deckungsbeitragsrechnung auf kurzfristige Managemen-



entscheidungen anwenden.

#### Übergreifende methodische Qualifikationsergebnisse

- Die Studierenden erwerben ein integriertes Methodeninstrumentarium zur Bewertung von kaufmännischen und technischen Alternativen.
- Sie bereiten auf die spätere Übernahme von Führungspositionen auch mit kaufmännischer Verantwortung vor.
- Die Studierenden vertiefen und erweitern ihre wissenschaftlichen Kompetenzen, indem sie neben Fachinhalten hinaus die Fähigkeit zur Theoriebildung, Methodeneinsatz und Forschungsbezüge entwickeln und problemorientiert einsetzen.
- Nach Abschluss des jeweiligen Moduls können die Teilnehmer ihr Wissen selbständig und eigenverantwortlich weiterentwickeln, auch unter Einsatz anspruchsvoller forschungsbezogener Literatur.

#### Kommunikative Kompetenz

- Die schriftliche und verbale Ausdrucksfähigkeit der Studierenden wird im Zuge der Aufbereitung von Business Cases, der Herleitung von Entscheidungsalternativen und Maßnahmenvorschlägen sowie der Bewertung der Alternativen und Lösungsfindung mit anschließender Präsentation von Vorgehen und Lösungsvorschlag systematisch geschult.
- Die Studierenden verteidigen im Zuge der Vorstellung ihr Vorgehen, den Prozess der Alternativen Bewertung und die Zusammenstellung des vorgeschlagenen Maßnahmenprogramms gegen herausfordernde Fragen und Gegenvorschläge.
- Soziale Kompetenzen (z. B. Teamfähigkeit) werden durch die Gestaltung der Präsenzphasen gefördert. Die Studierenden diskutieren in kleinen Teams im Rahmen der Präsenzveranstaltung anhand einer kurzen Fallstudie unter praxisnahen „Zeitdruck“ die offenen und verdeckten Problemstellungen, stellen den Gang der Entscheidungsvorbereitung dar und verteidigen argumentativ ihre Schlussfolgerungen für erfolgreiches Entscheiden. Die Studierenden lernen die jeweilige Fachterminologie zu verstehen und einzusetzen.

#### 1.4 Unternehmensführung

- Die Studierenden erfassen die grundsätzliche Be-

deutung der Herausforderungen der Führung von Unternehmen im dynamischen und komplexen Marktumfeld einer globalisierten Wirtschaft.

- Sie erkennen die verschiedenartigen Aufgabenstellungen der Unternehmensleitung bei der Bewältigung des notwendigen Wandels.
- Die Instrumente der Unternehmensführung zur Anpassung und proaktiven Aufstellung von Unternehmen in Abhängigkeit der Branche und des weiteren Umfelds sind den Studierenden bekannt und können von Ihnen analytisch eingeordnet sowie auf ihre Relevanz beurteilt werden.
- Die Studierenden sind in der Lage, zu beurteilen, ob der im Einzelfall der Kernauftrag der Unternehmensführung erfüllt ist, zur Erhöhung der Produktivität und Innovationsfähigkeit der Unternehmen beizutragen und durch die nachhaltige Wertsteigerung einen Beitrag zum allgemeinen Wohlstand und sozialen Frieden in der Gesellschaft zu leisten.
- Die Studierenden sind in der Lage, die Angemessenheit der Organisations-Struktur von Unternehmen vor dem Hintergrund deren Strategie und Geschäftsmodell zu beurteilen und Maßnahmenvorschläge für die Anpassung der Aufbau- und Ablauforganisation aus deren Aufgaben herzuleiten.
- Die Studierenden sind in der Lage, zu beurteilen, ob die Systeme und die Praxis der Personalführung im Unternehmen den Anforderungen des Geschäfts und der Strategie des Unternehmens entsprechen.
- Die Studierenden können Anpassungsschritte definieren, um eine Konsistenz von Personalmanagement und geschäftlichen Anforderungen herzustellen.
- Die Studierenden können Verbesserungsempfehlungen für die Organisation von Unternehmen, die normative, strategische und operative Führung von Unternehmen sowie das Planungs-, Steuerungssystem entwickeln und an deren Implementierung mitwirken.

#### 1.5 Volkswirtschaftslehre

- Die Studierenden verstehen die methodischen Grundlagen und Zielsetzungen der Volkswirtschaftslehre und erkennen ihre Relevanz für betriebswirtschaftliche Fragestellungen.
- Die Studierenden kennen und verstehen grundlegende mikroökonomische Konzepte und Modelle und können einfache mikroökonomische Fragestellungen im Rah-

	<p>men gängiger Modelle (z.B. Angebot, Nachfrage, Preisbildung, Marktformen) analysieren und beurteilen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Studierenden kennen und verstehen Ziele der Makroökonomie bzw. der Wirtschaftspolitik und sind in der Lage, gängige volkswirtschaftliche Größen und Rechenwerke (z.B. vwl. Gesamtrechnung, Arbeitslosigkeit, Zahlungsbilanz, Außenwirtschaft) zu interpretieren und beurteilen.</li> <li>• Die Studierenden kennen und verstehen grundlegende makroökonomische Konzepte und Modelle und können einfache makroökonomische Fragestellungen im Rahmen gängiger Modelle (z.B. gesamtwirtschaftliches Gleichgewicht) analysieren und beurteilen.</li> <li>• Die Studierenden verstehen die Funktionsweise von „Geld“ und die Instrumente der Zentralbank zur Steuerung der Geldmenge.</li> <li>• Die Studierenden kennen und verstehen staatliche Instrumente der Geld- und Fiskalpolitik zur Beeinflussung des Wirtschaftsgeschehens und sind der Lage, Implikationen daraus für das betriebswirtschaftliche Handeln von Unternehmen abzuleiten.</li> </ul>
Studiensemester (ggf. Trimester)	Studiensemester
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Angebots des Moduls	Einmal jährlich
Zahl der zugeteilten ECTS-Credits	16 ECTS
Gesamtworkload	400 h; Zusammensetzung: 368 h Selbststudium einschließlich Online-/Telefon- und sonstige Kontaktzeiten mit Dozenten sowie Prüfungsvorbereitung, 32 h Präsenzzeit an der Hochschule
Art des Moduls (Pflicht, Wahl, etc.)	Pflichtmodul des Basisprogramms; davon M1.1 und M1.2 Pflichtgebiete; M1.3, M1.4 und M1.5 Wahlpflichtgebiete von denen 1 Gebiet zu belegen ist.
Verwendbarkeit des Moduls	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Im eigenen Studiengang dient das Modul aufgrund der integrierten Sichtweise der Aktivitäts- und Führungsfelder eines Unternehmens der Grundlegung für das Verständnis der übrigen Module.</li> <li>• Eine gleichwertige Rolle kann das Modul in den übrigen MBA-Fernstudiengängen der Hochschule einnehmen (MBA Logistik, MBA Betriebswirtschaft, MBA Unternehmensführung).</li> </ul>

Voraussetzungen für die Teilnahme	Keine
Modulverantwortlicher/Modulverantwortliche	Prof. Dr. Werner Hoffmann
Name der/des Hochschullehrer/s der Lehrveranstaltungen	M1.1 Prof. Dr. Werner Hoffmann M1.2 Prof. Dr. Gösta Jamin M1.3 Prof. Dr. Thomas Martin M1.4 Prof. Dr. Werner Hoffmann M1.5 Prof. Dr. Gösta Jamin
Lehrsprache	Deutsch
Art der Prüfung/ Voraussetzung für die Vergabe von Leistungspunkten	Klausur über 240 Minuten
Gewichtung der Note in der Gesamtnote	In Prozent $16/120 = 13,3\%$
Lehr- und Lernmethoden des Moduls	Selbststudium, seminaristischer Unterricht, Verwendung von Fallstudien, Ausarbeitung von Fragen und Lösungen in Kleingruppen; multimediale Möglichkeiten der Dozentensprechstunde; Klausur-Repetitorium, Lektüre und Durchsprache von referierten Zeitschriftenbeiträgen.
Besonderes (z.B. Online-Anteil, Praxisbesuche, Gastvorträge, etc.)	-
Literatur (Pflichtlektüre/zusätzlich empfohlene Literatur)	<p>M1.1. Angewandte BWL einschl. ReWe</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pflichtlektüre <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Studienbrief;</li> <li>○ Übungsunterlagen</li> </ul> </li> <li>• Empfohlene Literatur <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Thommen, Jean-Paul/ Achleitner, Ann-Kristin: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre. Umfassende Einführung aus managementorientierter Sicht, letzte Auflage, Wiesbaden</li> <li>○ Vahs, Dietmar/ Schäfer-Kunz, Jan: Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, letzte Auflage, Stuttgart</li> <li>○ Jung, Rüdiger H./Bruck, Jürgen/Quarg, Sabine: Allgemeine Managementlehre, letzte Auflage, Berlin</li> </ul> </li> </ul> <p>M1.2 Investition und Finanzierung</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pflichtlektüre <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Studienbrief</li> <li>○ Übungsunterlagen</li> </ul> </li> <li>• Empfohlene Literatur</li> </ul>

- Bieg, Hartmut und Kußmaul, Heinz: Finanzierung, letzte Auflage
- Bieg, Hartmut und Kußmaul, Heinz: Investition, letzte Auflage
- Bieg, Hartmut, Kußmaul, Heinz und Waschbusch, Gerd: Finanzierung in Übungen, letzte Auflage
- Bieg, Hartmut, Kußmaul, Heinz und Waschbusch, Gerd: Investition in Übungen, letzte Auflage.

#### M1.3 Controlling/Kostenrechnung

- Pflichtlektüre
  - zwei Studienbriefe zum Fernstudium inkl. Übungen: „Kosten- und Leistungsrechnung I und II“
  - ergänzendes Folienskript Controlling für Präsenztage  
Weber, J./ Schäffer, U.: Einführung in das Controlling, 15. Aufl., Stuttgart 2016
- Empfohlene Literatur
  - Coenenberg, Adolf Gerhard/Haller, Axel/Schultze, Wolfgang : Jahresabschluss und Jahresabschlussanalyse, Stuttgart, letzte Auflage
  - Coenenberg, A. G./ Fischer, Th./ Günther, Th.: Kostenrechnung und Kostenanalyse, Stuttgart, letzte Auflage
  - Friedl, G./ Hofmann, C./ Pedell, B.: Kostenrechnung, München, letzte Auflage
  - Horváth, P. /Gleich, R. /Seiter.: Controlling, München/Wien, letzte Auflage
  - Jórasz, W.: Kosten- und Leistungsrechnung, 5. Auflage, Stuttgart, letzte Auflage
  - Kilger, W./Pampel, J./Vikas, K.: Flexible Plankostenrechnung und Deckungsbeitragsrechnung, Wiesbaden, letzte Auflage
  - Reichmann, Th./ Kißler / Baumöl: Controlling mit Kennzahlen und Managementberichten, München, letzte Auflage

#### 1.4 Unternehmensführung

- Pflichtlektüre
  - Studienbrief;
  - Übungsunterlagen
- Empfohlene Literatur
  - Dillerup, Ralf/Stoi, Roman: Unternehmensführung. Management & Leadership, letzte Aufl.
  - Hungenberg, Harald/Wulf, Torsten: Grundlagen der Unternehmensführung, letzte Aufl.
  - Hinterhuber, Hans H: Führen mit strategischer

	<p>Teilhabe, letzte Aufl.</p> <p>1.5. Volkswirtschaftslehre</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pflichtlektüre             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Studienbrief</li> <li>○ Übungsunterlagen</li> </ul> </li> <li>• Empfohlene Literatur             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Bofinger, Peter: Grundzüge der Volkswirtschaftslehre, Pearson, akt. Auflage.</li> <li>○ Bofinger, Peter und Mayer, Eric: Grundzüge der Volkswirtschaftslehre – das Übungsbuch, Pearson, akt. Auflage.</li> <li>○ Edling, Herbert: Volkswirtschaftslehre schnell erfasst, Springer, akt. Auflage.</li> <li>○ Pindyck, Robert und Rubinfeld, Daniel: Mikroökonomie, Pearson, akt. Auflage.</li> <li>○ Puhani, Josef: Volkswirtschaftslehre für Betriebswirte, Oldenbourg, akt. Auflage.</li> </ul> </li> </ul>
--	---

Modul-Nr./ Code	M2
Modulbezeichnung	General Management II: Führungskompetenzen
Ggfs. Lehrveranstaltungen des Moduls	M2.1 Coaching M2.2 Führungsverhalten und Teammanagement M2.3 Verhandlungs- und Argumentationstechniken M2.4 Business Story Telling
Inhalte des Moduls	<p><u>M2.1 Coaching</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Herstellen einer das Coaching unterstützenden Atmosphäre (emotional relevante Coachingatmosphäre schaffen)</li> <li>• Aktive Gestaltung der einzelnen Phasen des Coachingprozesses</li> <li>• Fähigkeiten des Sprachgebrauchs vertiefen, ins-besonders die Fähigkeit, verdeckte oder indirekte Kommunikation zielorientiert anzuwenden</li> <li>• Blick für das System des Coachees und seines Kontextes entwickeln</li> <li>• Unterschiedliche Formen des Arbeitens mit inneren Teilen</li> </ul>

üben

- Allgemeine Fähigkeiten der Prozessgestaltung erlernen
- Strukturierung von Phasen des Coachingprozesses innerhalb der Sitzung, wie auch über den gesamten Zeitraum des Coachings
- Konflikte erkennen und Konfliktursachen analysieren
- Konflikte bearbeiten in Einzelarbeit und stresslösende Verfahren einsetzen können
- Umgang mit starken Emotionen
- Krisencoaching
- Umgang mit Übertragungs- und Gegen Übertragungskontellationen und rekursiven Mustern

#### M2.2 Führungsverhalten und Teammanagement

- Führen über Commitments
- Situatives Führen im „Flow Kanal“,
- NLP und DISG Modell

#### M2.3 Verhandlungs- und Argumentationstechniken

- Strategisch argumentieren und verhandeln
- Konzepte und Strategien für Verhandlungen gekonnt planen.
- Effizient argumentieren mit dem Fokus auf beider-seitigen Nutzen.
- Win-Win-Strategien auch unter schwierigen Bedingungen verfolgen.
- Motivierende Lösungen erzielen
- Standpunkte selbstsicher vertreten, ohne die Interessen des anderen zu vernachlässigen.
- Begeistern und überzeugen durch zündende Argumente.
- Humor gezielt zum richtigen Zeitpunkt einsetzen.
- Eine gute Beziehung zum Verhandlungspartner herstellen
- Trotz schwieriger Bedingungen Interesse für die Ziele des Gegners finden.
- Verhandlungsstrategien des Partners erkennen und nutzen.
- Gemeinsame Werte finden und Gegner als zukünftige Partner behandeln.
- Blockaden erkennen, hinterfragen und lösen
- Die 2-Gewinner-Lösung effektiv anwenden können.
- Unfaire Gesprächstaktiken hinterfragen und Lösungen anstreben.
- Erfolgreich verhandeln aus unterlegenen Positionen.
- Verhandlungserfolge festigen
- Entschlossenes verbales und nonverbales Auftreten.
- Lösungsalternativen eingrenzen.
- Erfolge für die Zukunft sichern.
- Umgang mit Misserfolgen
- Sich mit eigenen Niederlagen versöhnen und daraus lernen.



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selbstbewusst sein angesichts von Rückschlägen.</li> <li>• Entwicklungschancen nutzen.</li> <li>• Verhandlungen im Grenzbereich</li> <li>• Uneinsichtige Gegner zur 2-Gewinner-Lösung führen.</li> <li>• Macht souverän einsetzen, gekonnt Grenzen setzen,</li> <li>• Gekonnt aus der Sackgasse steuern.</li> </ul> <p><u>M2.4 Business Story Telling</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einführung in die Geschichte und Theorie des Storytellings und der “Heldenreise” (Fachkompetenz/Wissen)</li> <li>• Erwerb von Erzähltechniken mit Hilfe der Charismatic Leadership Techniques, des Skriptwritings und Interviews und Case Studies (Fachkompetenz/ Fertigkeiten)</li> <li>• Erfolgreiches Managen eigener Ängste, Erwartungen und Ziele und der gruppendynamischen Prozesse während der Präsentation der eigenen Story (Personale Kompetenz/ Sozialkompetenz)</li> <li>• Eigenständiges und wertebewusstes Planen, Strukturieren und Einsetzen von Stories im Business (Personale Kompetenz/ Selbständigkeit)</li> </ul>
<p>Lernergebnisse des Moduls</p>	<p><u>Wissen, Verstehen und Anwenden</u></p> <p>Die Studierenden kennen und verstehen,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Den Einsatz des Coachings als Führungskraft, um Mitarbeiter/innen zu führen, Zielvereinbarungen zu treffen, Feedback- und Kritikgespräche zu führen</li> <li>• dass der Prozess ihre Hauptverantwortung ist und der Inhalt nur vom Coachee gestaltet wird. Sie kennen ihre Hauptaufgabe: den Coachee zu unterstützen, seine Fähigkeiten für die angestrebten Ziele zu aktivieren,</li> <li>• und sie lernen verschiedene Coaching-Modelle kennen und anwenden, wie NLP, lösungsfokussierte Kurztherapie (LFK), Systemisches Coaching,</li> <li>• so dass sie die wirksamsten Interventionen im Coaching kennen wie EMDR, Psych-K, NLP, und verschiedene Stresslösungstechniken.</li> <li>• und sie kennen die Instrumente der verschiedenen Coaching-Phasen. Ebenfalls sind sie informiert über die verschiedensten Coaching-Anlässe, wie z.B. Visionscoaching, Mitarbeitercoaching, Teamcoaching, Konfliktcoaching, Karrierecoaching.</li> <li>• sie wissen um die Unterschiede zwischen Coaching und Therapie und kennen die Interventionen zur Grenzziehung.</li> <li>• Sie wissen, wie effektive Verhandlungen vorbereitet und strukturiert werden.</li> </ul>

- Sie wissen, welche Instrumente und Kommunikationsmethoden in den einzelnen Phasen von Planungs- und Entscheidungsprozessen einzusetzen sind.
- Sie kennen Strategien und Taktiken des professionellen Verhandeln und wenden sie in empirischen Fallsituationen an;
- Sie wissen, wie exzellente Verhandlungsergebnisse zu erzielen sind.
- Sie kennen und verstehen die Techniken des Argumentierens und wissen, wie sie wirkungsvolle Argumentationsketten gestalten
- Sie erkennen die Auslöser von Konflikten und wissen, wie sie Blockaden gekonnt abbauen können.
- Die Studierenden kennen die Ansätze eines integrierten Talentmanagements.
- Die Studierenden leisten Beiträge zur Verzahnung von Geschäfts- und Talentstrategie in ihrer Organisation.
- Die Bestandteile einer integrierten Talentstrategie sind den Studierenden geläufig.
- Sie kennen die Bedeutung von Kompetenzmodellen als Kern der Talentstrategie.
- Die Studierenden beherrschen die Analyse der verschiedenen Bausteine einer Talentstrategie: Selection & Sourcing, Assessment & Leadership Audit, Personal/Management Development in Verbindung mit Performance Management, Organisational Development, Employer Branding sowie Nachfolgeplanung und Exit/Outplacement.
- Anhand von konkreten Fallstudien wie Pepsico lernen die Studierenden die Erfahrungen von Unternehmen mit integrierten Talent Management Systemen kennen und allgemeine Schlussfolgerungen auch in Bezug auf die eigene Organisation hinsichtlich Handlungs- und Verbesserungsbedarf zu ziehen.
- Die Studenten können die Auswirkungen einer an der Geschäftsstrategie ausgerichteten integrierten Talentstrategie verstehen und die Vor und Nachteile dieses Vorgehens erklären.

Methodenkompetenz und Anwendungsfertigkeiten

- Im Selbststudium analysieren die Studierenden Fallstudien und präsentieren ihre Konzepte im Coaching.

- Die Teilnehmer erarbeiten in Kleingruppen ihr
  - persönliches Profil als interner Coach
  - persönliches Profil als Führungskräftecoach
- Sie kennen Kontrollmechanismen in der Mitarbeiterführung und Motivationsfaktoren in der Mitarbeiterführung.
- Sie sind in der Lage, Mitarbeiter/innen situativ und entsprechend ihrer Stärken und Schwächen zu führen, fordern und zu fördern. Sie können Teams situativ zusammenstellen und managen.
- In selbst organisierten Kleingruppen üben sie, ihre Konzepte für bestimmte Fälle durch passende Verhandlungsstrategien und -taktiken aktiv umzusetzen.
- Die Studierenden analysieren und strukturieren (meist im Rahmen kleinerer Fallstudien) selbständig eine vorgegebene Problemstellung, tragen die zur Lösung notwendigen Informationen zusammen und formulieren eine begründete Antwort. Insbesondere Praxisfälle und gesammelte Unternehmenserfahrung stehen im Vordergrund der Analyse und Diskussion.
- Anhand von Rollenspielen üben und präsentieren die Teilnehmer die Übernahme von Rollen in der Unternehmenshierarchie und tragen damit verbundene Konflikte aus.
- Sie erkennen die Auslöser von Konflikten und wissen, wie sie Blockaden gekonnt abbauen können.
- Sie entwickeln eine hohe Sensibilität für die eigene Körpersprache und die des Verhandlungspartners.
- Sie wissen und verstehen, wie sie Sackgassen in Verhandlungen gezielt einbauen und wieder auflösen.
- Sie wissen, wie sie auf verschlossene und ablehnende Gesprächspartner zugehen, um effektiv verhandeln zu können.
- Sie können besser erkennen, wie viele Details an Informationen ihre Verhandlungspartner brauchen und die große Linie im Auge behalten.
- Die Studierenden analysieren und wissen um die Bedeutung der Grundhaltung des Coaches, erarbeiten dafür Basiskriterien und wählen ihre eigene Grundhaltung.
- Sie wissen, dass der Prozess ihre Hauptverantwortung ist und der Inhalt nur vom Coachee gestaltet wird. Sie kennen ihre Hauptaufgabe: den Coachee

zu unterstützen, seine Fähigkeiten für die angestrebten Ziele zu aktivieren.

- Sie erarbeiten ein eigenes Coaching-Konzept. Sie wissen um die Bedeutung und die Struktur eines Marketing-Konzeptes und eines Social Media Konzeptes, um ein Coaching-Angebot im Markt bzw. im Unternehmen zu platzieren.
- Sie kennen die Instrumente der verschiedenen Coaching-Phasen. Ebenfalls sind sie informiert über die verschiedensten Coaching-Anlässe, wie z.B. Visionscoaching, Mitarbeitercoaching, Teamcoaching, Konfliktcoaching, Karrierecoaching und erarbeiten anhand von Fallstudien die Interventionen für diese verschiedenen Anforderungen.
- Sie wissen um die Bedeutung der aktiven Gestaltung von Coachingbeziehungen und überprüfen und ergänzen ihre kommunikativen Fähigkeiten.
- Sie wissen die Unterschiede zwischen Coaching und Therapie kennen die Interventionen zur Grenzziehung.
- Die Studierenden kennen und verstehen Führungsinstrumente, um Mitarbeiter/innen zu führen, Zielvereinbarungen zu treffen, Feedback- und Kritikgespräche zu führen.
- Sie kennen Kontrollmechanismen in der Mitarbeiterführung und Motivationsfaktoren in der Mitarbeiterführung.
- Sie sind in der Lage, Mitarbeiter/innen situativ und entsprechend ihrer Stärken und Schwächen zu führen, fordern und zu fördern. Sie können Teams situativ zusammenstellen und managen.
- Der eigenständige, planvolle und verbal und nonverbal wirkungsvolle Einsatz von Stories im Business sowohl während der Präsentation als auch in Marketing und PR (Instrumentale Kompetenz),
- die neuesten Forschungsergebnisse aus der Gehirnforschung, der Verhaltenspsychologie und der Betriebswirtschaftslehre kennenzulernen und umzusetzen (Kommunikative Kompetenz)
- und dabei die neuesten Entwicklungen im globalen Kapitalismus, im Management und den Kommunikationsmedien zu berücksichtigen (systemische Kompetenz).
- Die Studierenden analysieren und strukturieren (meist im Rahmen kleinerer Fallstudien) selbständig eine vorgegebene Problemstellung, tragen die

	<p>zur Lösung notwendigen Informationen zusammen und formulieren eine begründete Antwort. Insbesondere Praxisfälle und gesammelte Unternehmenserfahrung stehen im Vordergrund.</p> <p><u>Kommunikative Kompetenzen</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Studierenden üben das Verhandeln und das Coaching miteinander im Rahmen der Präsenzveranstaltungen mit Video-Feedback.</li> <li>• Sie suchen sich selbständig 3 Verhandlungspartner bzw. Coachees im eigenen Umfeld und protokollieren diese Verhandlungen und Coachings.</li> <li>• Die Studierenden diskutieren im Rahmen der Präsenzveranstaltungen die Problemstellungen, stellen den Gang der Entscheidungsvorbereitung dar und verteidigen argumentativ ihre Entscheidungsempfehlungen.</li> <li>• Im Rahmen ausgewählter Themenstellungen organisieren sie sich im Team und übernehmen Verantwortung für ihr Team.</li> <li>• Die Studierenden sind in der Lage, Rollen aus der Organisationshierarchie zu übernehmen, diese zu präsentieren und die damit verbundenen Konflikte auszutragen.</li> </ul>
Studiensemester (ggf. Trimester)	1. Studiensemester
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Angebots des Moduls	Einmal jährlich
Zahl der zugeteilten ECTS-Credits	12 ECTS
Gesamtworkload	300 h; Zusammensetzung: 236 h Selbststudium einschließlich Online-/Telefon- und sonstigen Kontaktzeiten mit Dozenten, 64 h Präsenzzeit an der Hochschule
Art des Moduls (Pflicht, Wahl, etc.)	Pflichtmodul des Basisprogramms
Verwendbarkeit des Moduls	Das Modul General Management II vermittelt neben notwendigen Anwendungsfertigkeiten (argumentative, kommunikative und vermittelnde Kompetenzen) für die Inhalte und Konzepte der übrigen Module auch personalwirtschaftliche Expertise. Einen analogen Nutzen kann das Modul auch für die übrigen MBA-Fernstudienangebote der Hochschule Ludwigshafen (MBA Logistik, MBA Betriebswirtschaft, MBA Unternehmensführung) stiften.
Voraussetzungen für die Teilnahme	

	Keine expliziten Teilnahme-Voraussetzungen; Vorbereitung anhand Online verfügbarer Lehrmaterialien Keine
Modulverantwortlicher/Modulverantwortliche	Prof. Dr. Werner Hoffmann
Name der/des Hochschullehrer/s der Lehrveranstaltungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prof. Dr. Barbara Schott</li> <li>• Theobald Humbert</li> <li>• Dr. Roberto Lalli</li> </ul>
Lehrsprache	Deutsch; ergänzende Texte und Videos können auch in englischer Sprache sein.
Art der Prüfung/ Voraussetzung für die Vergabe von Leistungspunkten	Hausarbeit und Präsentation; Abschluss- Präsentation;
Gewichtung der Note in der Gesamtnote	In Prozent  12/120 = 10%
Lehr- und Lernmethoden des Moduls	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Praxisorientierte Vorstellung der Methodiken, Demonstration von Praxisbeispielen, interaktives Training, Gruppenarbeiten, Kleingruppenübungen,; Partnerübungen in der Gesprächsführung; Ausarbeitung von Fragen und Lösungen in Kleingruppen; Selbststudium, seminaristischer Unterricht, Lösung von Fallstudien.</li> <li>• Aktive Teilnahme der Studierenden am Seminar, in dem sich videounterstützte und skriptunterstützte Theorieteile, praktische Übungen wie Core Storytelling und Storyboarding (Product-Story) mit anschließendem Gruppenfeedback und Gruppenarbeit (Mindmapping) abwechseln.</li> </ul>
Besonderes (z.B. Online-Anteil, Praxisbesuche, Gastvorträge, etc.)	Unter <a href="http://www.robortolalli.com">www.robortolalli.com</a> stehen den Studierenden Texte und Skripte zum Thema Business-Präsentation und Storytelling im Business zur Verfügung, unter <a href="http://www.unsplash.com">www.unsplash.com</a> Fotos für die Vorbereitung der Abschluss-Präsentation.
Literatur (Pflichtlektüre/zusätzlich empfohlene Literatur)	<p>M2.1 Coaching</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pflichtlektüre <ul style="list-style-type: none"> <li>o Studienbrief</li> <li>o Übungsunterlagen</li> </ul> </li> <li>• Empfohlene Literatur <ul style="list-style-type: none"> <li>o de Shazer, S.: Worte waren ursprünglich Zauber: Von der Problemsprache zur Lösungssprache Carl-Auer-Systeme 2009</li> <li>o Dilts, R.: Professionelles Coaching mit NLP: Mit dem NLP-Werkzeugkasten geniale Lösungen ansteuern, Junfermann, 2005</li> <li>o Rauen, C., Coaching, Hogrefe-Verlag 2008</li> <li>o Rauen, C. Coaching-Tools I-III 2007: Erfolgreiche Coaches präsentieren Interventions-techniken aus ihrer Coaching-Praxis, Managerseminare Verlag 2007-2013</li> <li>o Schmidt-Tanger, M.: Change-Talk. Coachen lernen! Coaching-Können bis zur Meisterschaft. Junfermann 2007</li> </ul> </li> </ul>

	<p>o Schmidt-Tanger, M.: Gekonnt coachen: Präzision und Provokation im Coaching, Junfermann 2009</p> <p>M2.2 Führungsverhalten und Teammanagement</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pflichtlektüre</li> <li>o Studienbrief</li> <li>o Übungsunterlagen</li> <li>• Empfohlene Literatur: Helmut und Marion Seßler, „Als Führungskraft erfolgreich coachen“</li> </ul> <p>M2.3 Verhandlungs- und Argumentationstechniken</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pflichtlektüre</li> <li>o Studienbrief</li> <li>o Übungsunterlagen</li> <li>• Empfohlene Literatur</li> <li>o Dall, Martin: Der Verhandlungs-Profi. Besser verhandeln – mehr erreichen, Linde international, letzte Auflage</li> <li>o Fisher, R. Shapiro, D. B., Neubauer, J.: Erfolgreich verhandeln mit Gefühl und Verstand, Campus, 2007</li> <li>o Fisher, R., Ury, W. und Patton, B.: Das Harvard-Konzept: Sachgerecht verhandeln, erfolgreich verhandeln, Campus, letzte Auflage</li> <li>o Schott, B., Troczynski, P.: Verhandeln, Haufe, letzte Auflage</li> <li>o Schraner, M.: Teure Fehler: Die 7 größten Irrtümer in schwierigen Verhandlungen, Econ, letzte Auflage</li> </ul> <p>M2.4 Business Story Telling</p> <p>Empfohlene Literatur</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Joseph Campbell: Der Heros in 1000 Gestalten</li> <li>• Robert McKee: Story</li> <li>• Carmine Gallo: The Storyteller's Secret</li> <li>• Peter Guber: Tell to Win</li> <li>• Nancy Duarte: Resonate</li> <li>• Garr Reynolds: Zen oder die Kunst der Präsentation</li> </ul>
--	---

Modul-Nr./ Code	M3
Modulbezeichnung	Forschungsmethodik
Ggfs. Lehrveranstaltungen des Moduls	M3.1. Wissenschaftliches Arbeiten M3.2. Forschungsansätze
Inhalte des Moduls	<p><u>M3.1. Wissenschaftliches Arbeiten</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Anforderungen an wissenschaftliche Arbeiten auf Master-Ebene</li> <li>• Charakteristika und wesentliche Elemente einer wis-</li> </ul>



	<p>wissenschaftlichen Arbeit mit empirischen Anteilen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vertiefte Literaturrecherche und Umgang mit (Forschungs-)Literatur</li> <li>• Gestaltung des Schreibprozesses in einem Forschungsprojekt</li> </ul> <p><u>M3.2. Forschungsansätze</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verknüpfung und Reflexion wissenschaftstheoretischer Aspekte mit angewandten Forschungsmethoden</li> <li>• Schaffen der instrumentellen Voraussetzungen, (auch zeitaufwendigere) empirische Projektarbeiten durchführen zu können.</li> <li>• Schaffen der methodischen Voraussetzungen zur Durchführung eines ganzheitlichen theoriebezogenen oder empirischen Forschungsprojekts von der Formulierung des Forschungsproblems und der Forschungsfragen, über die Hypothesenbildung, Konzeptspezifikation, Durchführung der Untersuchung und der( statistischen) Analyse bis zum Forschungsbericht. Insbesondere mit Blick auf die Anfertigung der Masterthesis.</li> <li>• Erstellung und Präsentation eines detaillierten Forschungsexposés zu einem selbst gewählten wissenschaftlichen Thema bzw. Projektarbeit.</li> </ul>
<p>Lernergebnisse des Moduls</p>	<p>M3.1 Wissenschaftliches Arbeiten</p> <p><u>Wissen und Verstehen</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Studierenden beherrschen Methoden des wissenschaftlichen Arbeitens. Hierbei verfügen die Studierenden über vertiefte Kenntnisse des wissenschaftlichen Arbeitens.</li> <li>• Die Studierenden sind in der Lage, diese Methoden im Verlauf ihres Studiums, etwa im Rahmen der Anfertigung von Seminararbeiten, Präsentationen bis hin zur Erstellung der Masterarbeit, gezielt anzuwenden.</li> <li>• Damit soll sich diese Arbeitsweise festigen, so dass die Studierenden neben ihrer praktischen Erfahrung über eine fundierte akademische Ausbildung verfügen.</li> </ul> <p><u>Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen</u>          Absolventinnen und Absolventen können ihr Wissen und Verstehen sowie ihre Fähigkeiten zur Problemlösung auch in neuen und unvertrauten Situationen anwenden, die in einem breiteren oder multidisziplinären Zusam-</p>

menhang mit ihrem Studienfach stehen.

Nutzung und Transfer:

Absolventinnen und Absolventen

- integrieren vorhandenes und neues Wissen in komplexen Zusammenhängen auch auf der Grundlage begrenzter Informationen;
- treffen wissenschaftlich fundierte Entscheidungen und reflektieren kritisch mögliche Folgen;
- eignen sich selbstständig neues Wissen und Können an;
- führen anwendungsorientierte Projekte weitgehend selbstgesteuert bzw. autonom durch.

Wissenschaftliche Innovation

Absolventinnen und Absolventen

- verstehen die Entstehungszusammenhänge und Mechanismen der Erzeugung neuen Wissens;
- wählen die dem Anforderungsniveau entsprechenden Zugänge bzw. Ansätze des wissenschaftlichen Arbeitens.

Kommunikation und Kooperation

Absolventinnen und Absolventen sind in der Lage, den eigenen Schreibprozess im Wechsel von individueller und kooperativer Arbeit zu steuern.

M3.2 Forschungsansätze

Wissen und Verstehen

- Wissensverbreiterung:

Absolventinnen und Absolventen sind in der Lage, die Besonderheiten, Grenzen, Terminologien und Lehrmeinungen ihres Fachs zu definieren und zu interpretieren.

- Wissensvertiefung:

Absolventinnen und Absolventen verfügen über ein breites, detailliertes und kritisches Verständnis auf dem neuesten Stand des Wissens in einem oder mehreren Spezialbereichen, so dass sie anwendungs- oder forschungsorientiert eigenständige Idee verfolgen können.

- Wissensverständnis:

Absolventinnen und Absolventen wägen die fachliche erkenntnistheoretisch begründete Richtigkeit unter Einbezug wissenschaftlicher und methodischer Überlegungen gegen-einander ab und können unter Zuhilfenahme dieser Abwägungen praxisrelevante und wissenschaftliche Probleme lösen.

### Methodenkompetenzen, Erzeugung von Wissen und Anwendungsfertigkeiten

- Die Studierenden verfügen über Methodenkompetenz durch die Aneignung von Verfahren für strukturiertes, methodisches Vorgehen bei der Lösung von praxisrelevanten Problemstellungen und die Durchdringung und Verfügbarmachung theoretischer Konzepte.
- Die Studierenden sind mit den Wissenschaftsmethoden vertraut. Sie beherrschen die Modellbildung und die Entwicklung von Untersuchungsdesigns, die Erhebung von Daten und ihre Auswertung mittels (statistischer) Verfahren.
- Die Studierenden sind in der Lage, die durch empirische Methoden oder auf analytischem Wege gewonnenen Erkenntnisse zu kontextualisieren, die Voraussetzungen ihrer Geltung zu benennen und ihre Bedeutung kritisch zu relativieren.

### Nutzung und Transfer:

#### Absolventinnen und Absolventen

- integrieren vorhandenes und neues Wissen in komplexen Zusammenhängen auch auf der Grundlage begrenzter Informationen;
- treffen wissenschaftlich fundierte Entscheidungen und reflektieren kritisch mögliche Folgen;
- eignen sich selbstständig neues Wissen und Können an;
- führen anwendungsorientierte Projekte weitgehend selbstgesteuert bzw. autonom durch.

### Kommunikation und Kooperation

- Die Studierenden sind in der Lage, detaillierte Forschungsexposés zu selbst gewählten wissenschaftlichen Themen bzw. zu Projektarbeiten im Rahmen der Präsenzveranstaltung (und Online-basierten Übungen) zu erstellen und überzeugend zu präsentieren.
- Sie können das Design der Exposés argumentativ vertreten, die Ausgangshypothesen begründet darlegen und die Ergebnisse der Analysen verständlich vermitteln.

### Wissenschaftliche Innovation

#### Absolventinnen und Absolventen

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• entwerfen Forschungsfragen;</li> <li>• wählen konkrete Wege der Operationalisierung von Forschung und begründen diese;</li> <li>• wählen Forschungsmethoden aus und begründen diese Auswahl;</li> <li>• erläutern Forschungsergebnisse und interpretieren diese kritisch.</li> </ul>
Studiensemester (ggf. Trimester)	2. und 3. Studiensemester
Dauer des Moduls	2 Semester
Häufigkeit des Angebots des Moduls	Jedes Semester
Zahl der zugeteilten ECTS-Credits	4 ECTS; davon 2 ECTS für M3.1 Wissenschaftliches Arbeiten 2 ECTS für M3.2. Forschungsansätze
Gesamtworkload	100 h; Zusammensetzung: 84 h Selbststudium einschließlich Online-, Telefon- und sonstige Kontakt-/Betreuungszeiten mit Dozenten, 16 h Präsenzzeit an der Hochschule
Art des Moduls (Pflicht, Wahl, etc.)	Pflichtmodul des Basisprogramms
Verwendbarkeit des Moduls	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Themenstellungen und vermittelten Kompetenzen dienen dem besseren Verständnis aller übrigen Module des Studiengangs.</li> <li>• In den übrigen MBA-Studiengänge der Hochschule kommt das Modul nicht zum Einsatz.</li> </ul>
Voraussetzungen für die Teilnahme	Keine
Modulverantwortlicher/Modulverantwortliche	Dr. Andrea Klein
Name der/des Hochschullehrer/s der Lehrveranstaltungen	M3.1 Dr. Andrea Klein M3.2 Dr. Andrea Klein
Lehrsprache	Deutsch
Art der Prüfung/ Voraussetzung für die Vergabe von Leistungspunkten	M3.1 Portfolio M3.2 Hausarbeit
Gewichtung der Note in der Gesamtnote	4/120 = 3,3%
Lehr- und Lernmethoden des Moduls	Selbststudium, seminaristischer Unterricht, Verwendung von Fallstudien, Ausarbeitung von Fragen und Lösungen in Kleingruppen

Besonderes (z.B. Online-Anteil, Praxisbesuche, Gastvorträge, etc.)	-
Literatur (Pflichtlektüre/zusätzlich empfohlene Literatur)	<p>M3.1. Wissenschaftliches Arbeiten Pflichtlektüre</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Studienbrief</li> <li>• Übungsunterlagen</li> </ul> <p>Empfohlene Literatur</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Klein, A. (2017): Wissenschaftliche Arbeiten schreiben. Praktischer Leitfaden mit über 100 Software-Tipps. Frechen: mitp.</li> <li>• Klein, A. (2018): Wissenschaftliches Arbeiten im dualen Studium. München: Vahlen.</li> </ul> <p>M3.2. Forschungsansätze Pflichtlektüre</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Studienbrief</li> <li>• Übungsunterlagen</li> </ul> <p>Empfohlene Literatur</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bortz, N./Döring, J. (2016): Forschungsmethoden und Evaluation in den Human- und Sozialwissenschaften. Berlin und Heidelberg: Springer.</li> <li>• Danner-Schröder, A./Müller-Seitz, G. (2017): Qualitative Methoden in der Organisations- und Managementforschung. München: Vahlen.</li> <li>• Eisend, M./Kuß, A. (2016): Grundlagen empirischer Forschung: Zur Methodologie in der Betriebswirtschaftslehre. Wiesbaden: Springer Gabler.</li> </ul>

Modul-Nr./ Code	M4
Modulbezeichnung	Strategisches Management & Consulting
Ggfs. Lehrveranstaltungen des Moduls	M4.1 Unternehmensstrategie und Unternehmensentwicklung M4.2 Strategische Interaktion und Spieltheorie M4.3 Change- und Projektmanagement
Inhalte des Moduls	<p>M4.1. Unternehmensstrategie und Unternehmensentwicklung</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Unternehmensstrategie</li> <li>• Geschäftsbereichs- und Funktionsbereichsstrategie</li> </ul>

gien

- Die Rolle des Einsatzes von Anwendungen der künstlichen Intelligenz bei der Strategiegestaltung und –umsetzung
- Wettbewerbsrelevanz der Digitalisierung von Produkten, Dienstleistungen, Management- und Geschäftsprozessen sowie Geschäftsmodellen
- Instrument der strategischen Diagnose
- Rollen und Design von Konzernzentralen
- Notwendige Kompetenzen von Konzernzentralen
- Organisationsmodelle von Konzernzentralen
- Diversifikationsstrategien und Instrumente
- Wertschaffung durch Konzernzentralen: Ansatzpunkte und Instrumente
- Wettbewerbsanalyse
- Kundenstrukturanalyse
- Marktsegmentierung
- Analyse und Bewertung des Kundenportfolios
- Kundenstrategien
- Branchenstrukturanalysen
- Coopetition-Ansatz
- Bewertung strategischer Positionen
- Rollen im Wettbewerb
- Strategische Vorteilspositionen
- Geschäftsportfoliogestaltung
- Instrumente der Unternehmensentwicklung
- Bewertung von strategischen Optionen

#### M4.2 Strategische Interaktion und Spieltheorie

- Wettbewerb in unterschiedlichen Marktformen (Polypol, Monopol, Oligopol, monopolistische Konkurrenz)
- Grundlagen der statischen und dynamischen Spieltheorie
- Einzelne Anwendungsfelder von spieltheoretischen Modellen (z.B. Irreversibilität und versunkene Kosten, Preissetzung und Signale, Forschung und Entwicklung, Preemptive Moves im Wettbewerb, Kapazitäts- und Preisentscheidungen)
- Besonderheiten der Plattformökonomie für Anbieter, Nachfrager und Plattformbetreiber

#### M4.3. Change- und Projektmanagement

In der Veranstaltung “Projekt- und Change Management” werden verschiedene relevante Methoden anhand Fallbeispiele und realer Projektarbeit erarbeitet und ange-

	<p>wendet. Die grundlegende Funktionsweise dieser Methoden werden ausführlich vorgestellt.                  Inhalte der Veranstaltung sind:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Projektmanagement – Entstehung und heutige Bedeutung</li> <li>• Vorgehensmodelle im Projektmanagement: klassisches Projektmanagement versus agile Ansätze im Projektmanagement</li> <li>• Projektmanagement Methoden: Stakeholder-Management, Projektarchitektur, Meilensteine, Ressourcenallokation, Risikomanagement</li> <li>• Unternehmenskultur und Projektorganisationen</li> <li>• Changemanagement Modelle auf individueller Ebene</li> <li>• Changemanagement Modelle und Vorgehensweisen in Organisationen</li> <li>• Change-Kommunikation und seine Bestandteile</li> </ul> <p>Im Selbststudium werden Inhalte erläutert und Fragen zur Reflexion gestellt, die das eigene Vorgehen und Erleben von Veränderungen in eigenen Projekten greifbar machen.</p> <p>Zusätzlich werden Fallstudien und reale Projekte (z.B. aus dem Arbeitsumfeld oder aus dem privaten Bereich) zur Anwendung der Methoden und anschließender Ableitung der eigenen Lessons Learned herangezogen.</p>
<p>Lernergebnisse des Moduls</p>	<p><u>Wissen, Verstehen und Anwenden</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Studierenden können die verschiedenen Ebenen strategischer Entscheidungsfindung in Unternehmen benennen und anhand konkreter Beispiele veranschaulichen.</li> <li>• Sie sind in der Lage, die jeweiligen Besonderheiten strategischer Entscheidungen auf Unternehmens-, Geschäftsbereichs- und Funktionsebene zu kennzeichnen.</li> <li>• Die Teilnehmer können den Strategieprozess definieren und für ein Unternehmen anforderungsgerecht einsetzen.</li> <li>• Sie kennen die Bedeutung strategischer Instrumente und wissen diese situativ einzusetzen.</li> <li>• Sie können alternative Formen der Unternehmensentwicklung beschreiben, bewerten, die im gegebenen Zusammenhang vorteilhafte Alternative auswählen und einsetzen.</li> </ul>



- Die Studierenden kennen und verstehen die Funktionsweise unterschiedlicher Marktformen (Polypol, Monopol, Oligopol) sowie die Implikationen daraus für die an einem Markt teilnehmenden Unternehmen, die Verbraucher sowie den Staat bzw. die Wettbewerbsbehörden.
- Sie sind in der Lage, Modellsituationen auf ihr jeweiliges Unternehmen zu übertragen und je nach Marktform und Situation optimale Strategien für ihr Unternehmen abzuleiten.
- Sie kennen und verstehen grundlegende Konzepte der Spieltheorie und Industrieökonomik (z.B. Nash-Gleichgewicht, Preistheorie, wiederholte Spiele, kooperatives Verhalten) und können diese Konzepte auf konkrete Unternehmenssituationen übertragen.
- Sie sind in der Lage das Verhalten von Wettbewerbern zu analysieren und auf Basis geeigneter Modelle zu prognostizieren und auf dieser Basis Strategien für das eigene Unternehmen zu entwickeln.
- Sie verstehen die Besonderheiten von Plattformen und sind in der Lage, Implikationen für das optimale Verhalten als Anbieter, Nachfrager und Plattformbetreiber abzuleiten.
- Die Studierenden kennen und verstehen die grundlegenden Methoden und Zusammenhänge zum Thema Projekt- und Change Management.
- Die Studierenden wenden einige ausgewählte Projekt- und Change-Management Methoden im Rahmen ihrer Hausarbeit an. Damit wird der Transfer sichergestellt.
- Des Weiteren wird fachspezifisches Vokabular zu den im Modul behandelten Themen aufgebaut – inkl. der englischen Begrifflichkeiten – und deren Anwendung trainiert.

#### Methodenkompetenz und Anwendungsfertigkeiten

- Die Studierenden beherrschen wichtige Analyse- und Bewertungsinstrumente der strategischen Entscheidungsfindung.
- Sie verfügen über die Methode, strategische Projekte als Instrumente der Implementierung von strategischen Maßnahmen zu formulieren, begleiten und als Teammitglied produktiv zu wirken.
- Die verschiedenen Instrumente der strategischen Weiterentwicklung wenden die Teilnehmer in Abhängigkeit von Unternehmenszielen, verfügbaren Ressourcen und Umfeldbedingungen an.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Studierenden analysieren Fragestellungen des Marktwettbewerbs mit anderen Unternehmen mit Hilfe gängiger spieltheoretischer und industrieökonomischer Modelle, wobei der Schwerpunkt auf Fragen der Anwendung und weniger der mathematischen Methodik liegt. Sie diskutieren und interpretieren die Ergebnisse dieser Analysen.</li> <li>• Die Studierenden wenden die erlernten Projekt- und Change-Methoden entweder im Rahmen einer Fallstudie (meist kleinere Fälle) oder in der Praxis an. Wichtig ist hier die Anerkennung, dass es mehrere Optionen für einen Lösungsweg geben kann. Die gewählte Alternative wird formuliert und begründet.</li> <li>• Schwerpunkte sind Aufbau der Methodenkompetenz im Rahmen von Projekten, Change-Kommunikation und persönliche Reflektion des eigenen Verhaltens bei Veränderungen z.B. im unternehmerischen Kontext oder im privaten Umfeld.</li> </ul> <p><u>Kommunikative Kompetenz</u> Die Studierenden stärken ihre Fähigkeit, relevante Problemstellungen bei der strategischen Analyse, der Wettbewerbsdiagnose sowie der Ableitung und Implementierung von strategischen Entscheidungen und bei Change-Projekten überzeugend zu benennen und zu präsentieren.</p>
Studiensemester (ggf. Trimester)	Studiensemester
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Angebots des Moduls	Einmal jährlich
Zahl der zugeteilten ECTS-Credits	12 ECTS
Gesamtworkload	300 h; Zusammensetzung: 276 h Selbststudium einschließlich Online-, Telefon- und sonstige Kontaktzeiten mit Dozenten; 24 h Präsenzzeit
Art des Moduls (Pflicht, Wahl, etc.)	Pflichtmodul des Basisprogramms
Verwendbarkeit des Moduls	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Das Modul bietet vor allem für die Module 5 (Corporate Finance), 6 (Unternehmensintegrität und Controlling) sowie 7 (Finanzmärkte I), 8 (Finanzmärkte II) und 11 (Management digitaler Unternehmen) ergänzende Informationen sowie grundlegende Zusammenhänge des Unternehmens-/Marktgeschehens.</li> <li>• Den übrigen MBA-Fernstudiengängen der Hochschule Lud-</li> </ul>

	wigshafen wäre das Modul eine inhaltlich sinnvolle Ergänzung, da strategische Sachverhalte aus verschiedenen Perspektiven erörtert werden.
Voraussetzungen für die Teilnahme	Keine
Modulverantwortlicher/Modulverantwortliche	Prof. Dr. Werner Hoffmann
Name der/des Hochschullehrer/s der Lehrveranstaltungen	M4.1. Prof. Dr. Werner Hoffmann M4.2. Prof. Dr. Gösta Jamin M4.3. Monika Huber
Lehrsprache	Deutsch und Englisch
Art der Prüfung/ Voraussetzung für die Vergabe von Leistungspunkten	Klausur von 120 Minuten; Haus-/Projektarbeit
Gewichtung der Note in der Gesamtnote	In Prozent 12/120 = 10%
Lehr- und Lernmethoden des Moduls	Selbststudium, seminaristischer Unterricht, Verwendung von Fallstudien, Ausarbeitung von Fragen und Lösungen in Kleingruppen; Präsentationen
Besonderes (z.B. Online-Anteil, Praxisbesuche, Gastvorträge, etc.)	-
Literatur (Pflichtlektüre/zusätzlich empfohlene Literatur)	<p>M4.1. Unternehmensstrategie und Unternehmensentwicklung</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pflichtlektüre <ul style="list-style-type: none"> <li>o Studienbrief;</li> <li>o Übungsunterlagen</li> </ul> </li> <li>• Empfohlene Literatur <ul style="list-style-type: none"> <li>o Hungenberg, Harald: Strategisches Management, letzte Auflage, Wiesbaden</li> <li>o Müller-Stewens, Günter/Lechner, Christoph: Strategisches Management. Wie strategische Initiativen zum Wandel führen, letzte Auflage, Stuttgart</li> <li>o Hinterhuber, Hans H.: Führen mit strategischer Teilhabe, letzte Auflage, Berlin</li> </ul> </li> </ul> <p>M4.2. Strategische Interaktion und Spieltheorie</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pflichtlektüre <ul style="list-style-type: none"> <li>o Studienbrief</li> <li>o Übungsunterlagen</li> </ul> </li> <li>• Empfohlene Literatur <ul style="list-style-type: none"> <li>o Bester, Helmut: Theorie der Industrieökonomik, letzte Auflage</li> <li>o Blum, Ulrich, Müller, Simone und Weiske, Andreas: Angewandte Industrieökonomik, letzte Auflage</li> <li>o Brynjolfsson, Erik, McAfee, Andrew, Machine platform crowd, letzte Auflage.</li> </ul> </li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Riechmann, Thomas, Spieltheorie, letzte Auflage</li> <li>o Winter, Stefan, Grundzüge der Spieltheorie, letzte Auflage.</li> <li>o Woeckener, Bernd: Strategischer Wettbewerb, letzte Auflage</li> <li>o Weitere Literatur wird in der Veranstaltung bekanntgegeben.</li> </ul> <p>M3.3. Change- und Projektmanagement</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pflichtlektüre</li> <li>o Studienbrief</li> <li>o Übungsunterlagen</li> <li>o Kotter, J.: Leading Change – Wie Sie Ihr Unternehmen in acht Schritten verändern, letzte Auflage</li> <li>o Mayrshofer, D., Kröger, H.: Prozesskompetenz im Projekt, Hamburg</li> <li>• Empfohlene Literatur</li> <li>o Doppler, K., Lauterburg, C.: Change Management, Frankfurt, letzte Auflage</li> <li>o Hofstede, G.: Cultures and Organizations Software of the Mind, letzte Auflage</li> <li>o Königswieser, R., Hillebrand, M.: Einführung in die systemische Organisationsberatung, Heidelberg, letzte Auflage</li> <li>o Project Management Institute (Hrsg.): A guide to the Project Management - Body of Knowledge (PMBOK® Guide). Fifth Edition, Pennsylvania, (USA), letzte Auflage</li> <li>o Projekt Magazin (Hrsg.): Projektmanagement Glossar, auf: <a href="http://www.projektmagazin.de/glossar/index.html">http://www.projektmagazin.de/glossar/index.html</a>, München</li> <li>o Rock, D.: Brain at Work, intelligenter arbeiten, mehr erreichen, Campus Verlag Frankfurt 2011.</li> <li>o Schein, E.: The Ed Schein Corporate Culture Survival Guide, Bergisch Gladbach, letzte Auflage</li> </ul>
--	--

Modul-Nr./ Code	M5
Modulbezeichnung	Corporate Finance
Ggfs. Lehrveranstaltungen des Moduls	M5.1 Wertorientiertes Finanzmanagement M5.2 Unternehmens- und Aktienbewertung M5.3 Globale Finanzmärkte und Finanzinstrumente
Inhalte des Moduls	<p>M5.1. Wertorientiertes Finanzmanagement</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Chief Financial Officer: Rolle, Aufgaben, Instrumente</li> <li>• Corporate Finance: Aufgabenstellungen, Funktionen, Schnittstellen</li> <li>• Rolle des CFO bei der Planung und Umsetzung einer Digitalisierung von Management- und Geschäfts- sowie Finanzprozessen: Vision, Ziele, Projekte, Monitoring und Anreize</li> <li>• Organisation des Finanzressorts: Treasury, Controlling, Finanzplanung, Asset Management</li> <li>• Kapitaltheoretische Modelle; Finanzwirtschaftliche und</li> </ul>

#### leistungswirtschaftliche Ziele

- Liquidität, Plan-Bilanz, Plan-GuV, Plan- und Kapitalflussrechnung; Strategische Steuerung; prospektive Aktienrendite; Plan-Aktienkurs; Wachstumsoptionen; Berechnung von Kapitalkostensätzen anhand des CAPM und der APT
- IPO, Kapitalaufnahme, Akquisitionen
- Überwachung und Bewertung: Balanced Score Card, Budgets, Erfüllung Wachstums- und Ergebnis-/Cashflow-Ziele
- Dekomposition von Unternehmen- und Aktienrenditen
- Quantifizierung von Wachstumsoptionen zur Erreichung von Umsatz- und Ergebniszielen

#### M5.2. Unternehmens- und Aktienbewertung

- Anlässe der Unternehmensbewertung
- Funktionslehre der Unternehmensbewertung
- Methoden der Unternehmensbewertung: Netto- und Bruttoverfahren; Ertragswert- und DCF-Verfahren; Multiplikator-Verfahren; Vor-/Nachteile; Anwendungsvoraussetzungen
- Lebenszyklus von Unternehmen und Cashflow-Verläufe
- Aktienbewertungsmodelle und ihre Anwendungsgebiete
- Aktienbewertungskennziffern
- Kapitalkostensätze: Werttreiber und Beeinflussung
- Geschäfts- und Finanzrisiko von Unternehmen

#### M4.3. Globale Finanzmärkte und Finanzinstrumente

- Grundlagen von Finanzmärkten (Portfoliotheorie, Risiko und Rendite von Finanzinstrumenten, Besteuerung)
- Rolle und Bedeutung von Krypto-Währungen bei Finanzierungen und Mittelanlage
- Anleihenmärkte
  - Instrumente, Emittenten, Investoren
  - Pricing von Anleihen
  - Treiber der Volatilität von Anleihenpreisen
  - Ausfallrisiko und Ratingagenturen
  - Marktindizes und Portfoliostrategien
- Fremdwährungsmärkte
  - Internationale Finanzbeziehungen
  - Bildung von Wechselkursen
- Aktienmärkte

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Aktienbewertung – makroökonomische Faktoren</li> <li>○ Marktindizes und Portfoliostrategien</li> <li>● Alternative Investments</li> </ul>
Lernergebnisse des Moduls	<p><u>Wissen, Verstehen und Anwenden</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Die Teilnehmer erfassen die Aufgabenstellungen des unternehmerischen Corporate Finance.</li> <li>● Sie wissen um die Rolle des Chief Financial Officers (CFO) im Unternehmen.</li> <li>● Sie können Anforderungsprofil und Stellenbeschreibung des CFO formulieren.</li> <li>● Sie kennen die wichtigsten Finanzprozesse und sind in der Lage, diese zu steuern und neu zu gestalten.</li> <li>● Die Studierenden kennen die finanzielle Wertschöpfungskette und die wichtigsten Stellgrößen für deren Optimierung.</li> <li>● Ihnen ist die Organisation des Finanzressorts vertraut.</li> <li>● Die Studierenden sind in der Lage, Aufgaben von Finanzabteilungen zu formulieren und ihre Aufbau- und Ablauf-Organisation zu strukturieren.</li> <li>● Die Instrumente einer effektiven Finanzfunktion verstehen die Studierenden und können sie für die Lösung von finanzwirtschaftlichen Problemstellungen einsetzen.</li> <li>● Die Schnittstellen zu anderen Unternehmensfunktionen und Geschäftsbereichen sind ihnen geläufig.</li> <li>● Die Studierenden kennen die Anlässe, Aufgaben und Funktionen der Unternehmensbewertung.</li> <li>● Sie wissen um die Vorgehensweise bei der Aktienbewertung.</li> <li>● Die Eigenschaften von Finanztiteln sind ihnen bekannt. Die Unterschiede und Gemeinsamkeiten zwischen Aktien- und Unternehmensbewertung vermögen die Studierenden zu würdigen.</li> <li>● Die Modelle der Unternehmens- und Aktienbewertung sind den Studierenden vertraut.</li> <li>● Sie können die für die Modellanwendungen benötigten Daten selbst erheben bzw. ermitteln und prognostizieren.</li> <li>● Die Studierenden sind in der Lage Unternehmen und allgemein: Investitionsprojekte nach den verschiedenen Methoden der Unternehmensbewertung zu bewerten und die Ergebnisse zu interpretieren.</li> </ul>

- Die Studierenden kennen und verstehen die Funktionsweise moderner Finanzmärkte (v.a. Anleihen, Fremdwährungen und Aktien).
- Sie kennen die einzelnen dort gehandelten Instrumente und verstehen die preisbestimmenden Faktoren dieser Instrumente.
- Sie sind in der Lage, Wertänderungen dieser Instrumente mit Hilfe gängiger Bewertungsmodelle zu ermitteln.
- Sie verstehen, welche Akteure es auf diesen Finanzmärkten gibt und welche Ziele und Strategien diese verfolgen.
- Sie können für ihre eigenen Unternehmen Strategien entwickeln, wie sich Finanzmärkte und deren Instrumente für die eigenen Finanzierungs- und/oder Anlagebedürfnisse nutzen lassen und eine Bewertung der Vor- und Nachteile dieser Instrumente für die konkrete Unternehmenssituation vornehmen.

#### Methodenkompetenz und Anwendungsfertigkeiten

- Die Instrumente und Modelle der Unternehmensbewertung handhaben die Studierenden auf praxistaugliche und theoretisch angemessene Weise.
- Die Funktionen des Unternehmensbewerters grenzen sie zutreffend für die einzelnen Bewertungsanlässe ab.
- Die Teilnehmer unterscheiden die Fallsituationen für die Anwendung der verfügbaren Aktienbewertungsmodelle.
- Sie erarbeiten modellgestützt die Inputdaten für die Unternehmens- und Aktienbewertung.
- Die Prämissen der einzelnen Bewertungsverfahren werden methodisch korrekt eingesetzt.
- Die Studierenden können die für die Bewertungssituation geeignete Bewertungsmethode bestimmen, die Bewertungsparameter mit Hilfe eines Finanzplanungsmodells ermitteln, diese zu einer Cashflow-Reihe zu synthetisieren, den risikoadäquaten Kalkulationszinssatz herleiten und den inneren Wert des Vermögensgegenstandes berechnen.
- Die Studierenden analysieren auf Finanzmärkten gehandelte Instrumente mit gängigen Bewertungsmethoden.
- Sie diskutieren und interpretieren die Ergebnisse dieser Analysen.



	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die Studierenden sind in der Lage, auf der Basis eigener Analysen von Art, Dauer und Risiko des Finanzbedarfs von Organisationen die geeigneten Finanzierungsinstrumente auszuwählen und die Finanzierungsentscheidung zu treffen.</li> </ul> <p><u>Kommunikative Kompetenz</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Die Studierenden sind in der Lage, ihre Bewertungs- und Diagnoseverfahren sowie die erarbeiteten Eingangsdaten für die Bewertung zu erläutern und ihre Bewertungsergebnisse anhand modellgestützter und nachvollziehbarer Überlegungen zu verteidigen.</li> <li>Die Studierenden können relevante Problemstellungen aus den Bereichen der Finanzfunktion anspruchsvoll und verständlich präsentieren, den Gang der Analyse vorstellen sowie die Ergebnisse und die Implikationen für reale Entscheidungssituationen professionell vermitteln.</li> </ul>
Studiensemester (ggf. Trimester)	2. Studiensemester
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Angebots des Moduls	Einmal jährlich
Zahl der zugeteilten ECTS-Credits	12 ECTS
Gesamtworkload	300 h; Zusammensetzung: 276 h Selbststudium einschließlich Online-, Telefon- und sonstige Kontaktzeiten mit Dozenten; 24 h Präsenzzeit
Art des Moduls (Pflicht, Wahl, etc.)	Pflichtmodul des Basisprogramms
Verwendbarkeit des Moduls	<ul style="list-style-type: none"> <li>Das Modul M4 Corporate Finance vermittelt neben notwendigen Kenntnissen und Anwendungsfertigkeiten aus dem Bereich der finanzwirtschaftliche Unternehmensführung für die Inhalte und Konzepte der übrigen Module des Studiengangs auch strategisches und operatives Detailwissen.</li> <li>Einen analogen Nutzen kann das Modul auch für die übrigen MBA-Fernstudienangebote der Hochschule Ludwigshafen (MBA Logistik, MBA Betriebswirtschaft, MBA Unternehmensführung) stiften.</li> </ul>
Voraussetzungen für die Teilnahme	Keine
Modulverantwortlicher/Modulverantwortliche	Prof. Dr. Werner Hoffmann
Name der/des Hochschullehrer/s	M5.1. Prof. Dr. Werner Hoffmann

der Lehrveranstaltungen	M5.2. Prof. Dr. Werner Hoffmann M5.3. Prof. Dr. Gösta Jamin
Lehrsprache	Deutsch und Englisch
Art der Prüfung/ Voraussetzung für die Vergabe von Leistungspunkten	Klausur von 120 Minuten; Haus-/Projektarbeit
Gewichtung der Note in der Gesamtnote	In Prozent  12/120 = 10%
Lehr- und Lernmethoden des Moduls	Selbststudium, seminaristischer Unterricht, Verwendung von Fallstudien, Ausarbeitung von Problemstellungen, Lösungen in Kleingruppen, Bewertung von Alternativen und Präsentationen/Diskussionen der Handlungsempfehlungen
Besonderes (z.B. Online-Anteil, Praxisbesuche, Gastvorträge, etc.)	-
Literatur (Pflichtlektüre/zusätzlich empfohlene Literatur)	<p>M5.1 Wertorientiertes Finanzmanagement</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pflichtlektüre</li> <li>o Studienbrief</li> <li>o Übungsunterlagen</li> <li>• Empfohlene Literatur</li> <li>o Perridon, Louis /Steiner, Manfred/ Rathgeber, Andreas: Finanzwirtschaft der Unternehmung, letzte Auflage, München</li> <li>o Eayrs, Willis E./Ernst, Dietmar/Prexl, Sebastian: Corporate Finance Training, letzte Auflage, Stuttgart</li> <li>o Zantow, Roger/ Dinauer, Josef: Finanzwirtschaft des Unternehmens: Die Grundlagen des modernen Finanzmanagements, letzte Auflage, Pearson Verlag, München</li> </ul> <p>M5.2 Unternehmens- und Aktienbewertung</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pflichtlektüre</li> <li>o Studienbrief</li> <li>o Übungsunterlagen</li> <li>• Empfohlene Literatur</li> <li>o Drukarczyk, Jochen/Schüler, Andreas: Unternehmensbewertung, letzte Auflage, Vahlen Verlag, München</li> <li>o Ernst, Dietmar/Schneider, S./Thielen, B.: Unternehmensbewertungen erstellen und nachvollziehen. Ein Praxisleitfaden, letzte Auflage, Vahlen Verlag, München</li> </ul> <p>M5.3 Globale Finanzmärkte und Finanzinstrumente</p> <p>Pflichtlektüre</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Screencasts (aufgezeichnete Vorlesung)</li> <li>o Übungsunterlagen</li> <li>• Empfohlene Literatur</li> <li>o Cuthbertson, Keith and Nitzsche, Dirk: Investments, letzte Auflage</li> <li>o Krugman, Paul R., Obstfeld, Maurice, and Melitz, Marc J.,</li> </ul>

	International Economics, letzte Auflage o Perridon, Louis, Steiner, Manfred, Rathgeber, Andreas: Finanzwirtschaft der Unternehmung, letzte Auflage, Vahlen Verlag, München o Reilly, Frank K. and Brown, Keith C.: Analysis of Investments & Management of Portfolios, letzte Auflage o Shapiro, Alan C., Multinational Financial Management, letzte Auflage o Steiner, Manfred; Bruns, Christoph und Stöckl, Stefan: Wertpapiermanagement, letzte Auflage o Valdez, Stephen: An Introduction to Global Financial Markets, letzte Auflage
--	--

Modul-Nr./ Code	M6
Modulbezeichnung	Information Management
Ggfs. Lehrveranstaltungen des Moduls	M6.1 Enterprise Resource Planning M6.2 Strategy & Analytics M6.3 Künstliche Intelligenz – Grundlagen, Technologien, Anwendungen
Inhalte des Moduls	M6.1. Enterprise Resource Planning Exemplarisch werden verschiedene Prozesse aus den folgenden Bereichen vorgestellt und im ERP System abgebildet/gebucht. Einführung in ERP-Systeme <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einführung ERP</li> <li>• Geschichte SAP &amp; SAP ERP, Entwicklung zu</li> </ul>

	<p>S/4 HANA und Cloud Services</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Finanzwesen (Debitoren-, Kreditoren- und Anlagenbuchhaltung)</li><li>• Treasury and Risk Management (Wertpapiere, Derivate, Bewertung)</li><li>• Controlling (Kostenstellenrechnung, Innenaufträge, Kalkulation, Ergebnisrechnung)</li></ul> <p>Praktische Anwendung ERP-Systeme (anhand ausgewählter Beispiele aus der folgenden Liste)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Einkaufsprozess (Purchase-to-Pay)</li><li>• Verkaufsprozess (Order-to-Cash)</li><li>• Beschaffung einer Anlage</li><li>• Kauf &amp; Bewertung einer Anleihe</li><li>• Kauf &amp; Bewertung eines Zinsswaps</li><li>• Kostenstellenrechnung (Planung / Ist)</li><li>• Innenaufträge</li><li>• Kalkulation</li><li>• Ergebnisrechnung</li></ul> <p>M6.2. Strategy &amp; Analytics</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Einführung in den Themenbereich Data Warehousing und Business Intelligence</li><li>• Funktionalität und Aufbau von BI Systemen</li><li>• Einführung in den Bereich systemgestützte Unternehmensteuerungen mit Financial Performance Management Lösungen</li><li>• Cloud und Multi-Cloud Ansätze.</li><li>• Finanzplanung, Budgetierung, Simulation und Forecasting</li></ul> <li>• OLAP-Datenbankmodellierung, Erstellung von Business rules und Analyseberichten</li> <p>M6.3 Künstliche Intelligenz – Grundlagen, Technologien, Anwendungen</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Grundlagen von Künstlicher Intelligenz (KI), Data Science, Analytics und Predictive Applications</li><li>• Prozessmodelle zur Entwicklung von Predictive Applications: CRISP-DM</li><li>• Verfahren zur explorativen Datenanalyse: statistische Kennzahlen, Visualisierung, Datenaggregation, Datenqualität</li><li>• Datenaufbereitung und -transformation: Selektion und Zusammenführung von Daten, Normalisierungsmethoden, Datenbereinigung, Imputation fehlender Daten, Korrelationsanalysen</li></ul>
--	---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelle des überwachten maschinellen Lernens: Grundlagen, Bias-Variance Tradeoff, Basisalgorithmen zu Klassifikation und Regression</li> <li>• Modelle des unüberwachten maschinellen Lernens: Grundlagen, Basisalgorithmen zu Clustering, Dimensionsreduktion und Anomalieerkennung</li> <li>• Bewertung und Optimierung von Modellen des maschinellen Lernens: Prognosegüte, Modellperformance, Hyperparameter-Optimierung</li> <li>• Einsatz von Anwendungen der künstlichen Intelligenz bei der Effektivitäts- und Effizienzsteigerung der Digitalisierung von Produkten, Prozessen und Geschäftsmodellen</li> </ul> <p>Die Vermittlung sämtlicher Inhalte wird durch die Verwendung eines Analytics-Tools (bspw. RapidMiner) und entsprechende Übungen und Fallstudien gestützt.</p>
<p>Lernergebnisse des Moduls</p>	<p><u>Wissen, Verstehen und Anwenden</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Teilnehmer besitzen profunde Anwendungskompetenz in der Nutzung des SAP ERP Systems.</li> <li>• Die Teilnehmer können die vorgestellten Prozesse und die Integration zwischen den Modulen der Logistik, Rechnungswesen und Treasury erläutern.</li> <li>• Die Teilnehmer können die Module des SAP ERP Systems für die Erledigung von Aufgaben eigenständig nutzen.</li> <li>• Die Studierenden kennen die Rolle, Funktionsweise, den Nutzen und die Einsatzgebiete der Konzepte Data Warehousing und Business Intelligence. sowie der Bereiche Financial Planning und Performance-Messung.</li> <li>• Sie sind in der Lage, Datenbanken zu strukturieren.</li> <li>• Die Teilnehmer können die benötigten Informationen für die Vorbereitung und Durchführung von Entscheidungen aus vorhandenen Datenbeständen identifizieren und zielgerichtet einsetzen.</li> <li>• Die Teilnehmer können die relevanten Prozessschritte zur Entwicklung einer KI-Applikation in unterschiedlichen Geschäftskontexten wiedergeben und anwenden.</li> <li>• Die Teilnehmer können die grundlegenden Konzepte und Methoden aus den Bereichen Künstliche Intelligenz, Data Science und Predictive Analytics diskutieren und abgrenzen.</li> </ul>

	<p><u>Methodenkompetenz und Anwendungsfertigkeiten</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Studierenden beherrschen die theoretischen Grundlagen zur Architektur und Funktionalität von Business Intelligence Systemen und zur Planung und dem Einsatz von Unternehmensressourcen.</li> <li>• Ferner können die Studierenden Business Models zur systemgestützten Finanzplanung zielgerichtet einsetzen und die Performance von ergebnisverantwortlichen Unternehmenseinheiten messen.</li> <li>• Die Studierenden sind in der Lage, Unternehmensprozesse effizient und zielgerichtet zu strukturieren und neu zu gestalten.</li> <li>• Die Teilnehmer können grundlegende Konzepte und Methoden aus den Bereichen Künstliche Intelligenz, Data Science und Predictive Analytics unter Tool-Verwendung implementieren und anwenden.</li> <li>• Die Studierenden sind in der Lage, abhängig vom geschäftlichen Anwendungsfall und der Datenlage passende Methoden und Algorithmen der explorativen Datenanalyse und des maschinellen Lernens auszuwählen und zu implementieren.</li> <li>• Die Teilnehmer können Modelle des maschinellen Lernens erstellen und optimieren sowie mit modernen Werkzeugen aus dem Bereich Künstliche Intelligenz und Data Science umgehen.</li> </ul> <p><u>Kommunikative Kompetenz</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Studierenden sind in der Lage, die Konstruktion und Zusammenhänge von Geschäftsmodellen zu erläutern.</li> <li>• Sie können die Verwendung von Performancemaßnahmen begründen und im Team die geeigneten Größen argumentativ herleiten.</li> <li>• Die Studierenden tragen konstruktiv durch argumentativ gestützte Beiträge zur Performance von Teams und Unternehmenseinheiten bei.</li> <li>• Die Studierenden sind in der Lage, auf Basis von Datenanalysen Zusammenhänge in betrieblichen Abläufen zu erkennen, zu abstrahieren und in aggregierter Form effektiv zu kommunizieren.</li> </ul>
Studiensemester (ggf. Trimester)	Studiensemester
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Angebots des Mo-	

duls	Einmal jährlich
Zahl der zugeteilten ECTS-Credits	12 ECTS
Gesamtworkload	300 Stunden; Zusammensetzung: 276 Stunden Selbststudium / praktische Übungen und Online-, Telefon- und sonstige Kontaktzeit mit Dozenten, 24 Stunden Präsenzveranstaltung
Art des Moduls (Pflicht, Wahl, etc.)	Pflichtmodul des Basisprogramms
Verwendbarkeit des Moduls	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die Erkenntnisse und vermittelten Werkzeuge des Moduls lassen sich in mit unterschiedlichen Schwerpunkten in allen übrigen Modulen des Studiengangs einsetzen. Das gilt auch für die Personalplanung und –steuerung (Modul 2).</li> <li>Auch in den anderen MBA-Fernstudiengängen (MBA Logistik, MBA Betriebswirtschaft, MBA Unternehmensführung) erscheint der Einsatz des Moduls vorstellbar.</li> </ul>
Voraussetzungen für die Teilnahme	Keine
Modulverantwortlicher/Modulverantwortliche	Prof. Dr. Werner Hoffmann
Name der/des Hochschullehrer/s der Lehrveranstaltungen	M6.1. Prof. Dr. Carsten Pohl M6.2. Dipl.-Inform., MBA Thomas Häusel M6.3 Prof. Dr. Peer Küppers
Lehrsprache	Deutsch/Englisch
Art der Prüfung/ Voraussetzung für die Vergabe von Leistungspunkten	Klausur/Fallstudie
Gewichtung der Note in der Gesamtnote	In Prozent 12/120 = 10%
Lehr- und Lernmethoden des Moduls	Selbststudium, seminaristischer Unterricht, Vorlesung, Verwendung von Fallstudien, Ausarbeitung von Fragen und Lösungen in Kleingruppen, Praktische Übungen, Umsetzung und Anwendung von Methoden in KI-Tools
Besonderes (z.B. Online-Anteil, Praxisbesuche, Gastvorträge, etc.)	Praktische Übungen am SAP ERP System. Es wird direkt mit einer BI- und Finanzplanungslösung gearbeitet.
Literatur (Pflichtlektüre/zusätzlich empfohlene Literatur)	M6.1. Enterprise Resource Planning <ul style="list-style-type: none"> <li>Pflichtlektüre <ul style="list-style-type: none"> <li>o Studienbrief</li> <li>o Übungsunterlagen</li> </ul> </li> <li>Empfohlene Literatur <ul style="list-style-type: none"> <li>o Andrea Hölzlwimmer: Integrierte Werteflüsse mit SAP ERP, , SAP Press, letzte Auflage</li> <li>o Jörg Siebert, Martin Strohmeier: mySAP ERP Financials, SAP Press, letzte Auflage</li> </ul> </li> </ul>



	<p>o Weitere Literatur wird in der Veranstaltung bekanntgegeben.</p> <p>M6.2. Strategy &amp; Analytics</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pflichtlektüre</li> <li>o Studienbrief</li> <li>o Übungsunterlagen</li> <li>• Empfohlene Literatur</li> <li>o Karsten Oehler: Corporate Performance Management mit Business Intelligence Werkzeugen, Carl Hanser Verlag, letzte Auflage</li> </ul> <p>Weitere Literatur wird in der Veranstaltung bekannt gegeben.</p> <p>M6.3 Künstliche Intelligenz – Grundlagen, Technologien, Anwendungen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pflichtlektüre</li> <li>o Studienbrief</li> <li>o Übungsunterlagen</li> <li>• Empfohlene Literatur</li> <li>• Cleff, Thomas (2015): Deskriptive Statistik und Explorative Datenanalyse. Gabler Verlag.</li> <li>• Cleve, Jürgen; Lämmel, Uwe (2016): Data Mining. 2. Auflage. De Gruyter Oldenbourg (De Gruyter Studium).</li> <li>• Alpaydin, Ethem; Linke, Simone (2008): Maschinelles Lernen. Oldenbourg.</li> <li>• James, Gareth; Witten, Daniela; Hastie, Trevor; Tibshirani, Robert (2017): An introduction to statistical learning. With applications in R. Springer.</li> </ul>
--	---

Modul-Nr./ Code	M7
Modulbezeichnung	Unternehmensintegrität und Controlling
Ggfs. Lehrveranstaltungen des Moduls	M7.1 Risikomanagement, Governance & Compliance M7.2 Controllingkonzepte und Unternehmenssteuerung
Inhalte des Moduls	<p><u>M7.1. Risikomanagement, Governance &amp; Compliance</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• In der Veranstaltung „Risikomanagement, Governance &amp; Compliance“ werden die verschiedenen Aspekte von Risikomanagement, internen Kontrollsystemen und betrieblicher Governance aus</li> </ul>

den relevanten unterschiedlichen Perspektiven systematisch behandelt.

- Die gesetzlichen Anforderungen an Risikomanagement, interne Kontrollen und Compliance werden ausführlich erläutert und an Praxisbeispielen vertieft.
- Wesentliche Regelwerke wie COSO I, COSO ERM, DRS20 und der DCGK werden strukturiert erläutert und in den Kontext moderner GRC-Ansätze gestellt.
- Exemplarisch wird der Aufbau eines unternehmensweiten Risikomanagement am Beispiel des ISO 31000-Prozesses systematisch erläutert und mit Übungen unterlegt.
- Der Aufbau und der operative Betrieb von internen Kontrollsystemen werden mit Schwerpunkten bei der Sicherstellung der Finanzberichterstattung behandelt und mit Beispielen aus der betrieblichen Praxis unterlegt.
- Zusätzliche Aspekte der Veranstaltung befassen sich mit dem idealen Aufbau einer Compliance-Organisation in Unternehmen und dem Berufsbild eines GRC Officers.

#### M7.2. Controllingkonzepte und Unternehmenssteuerung

- Begriff und Funktion des Controllers als Dienstleister des Managements werden erläutert.
- Die Anforderungen und das Berufsbild des Controllers werden herausgearbeitet.
- Die Herausforderungen und veränderten Aufgabenstellungen des Controllings durch die digitale Transformation von Unternehmen werden erörtert.
- Das durch die Digitalisierung von Unternehmensprozessen und Angeboten sowie den Einsatz von Formen der Künstlichen Intelligenz geänderte Anforderungs- und Kompetenzprofil der Controller wird grundsätzlich und fallbezogen analysiert und Veränderungsbedarfe aufgezeigt.
- Organisationsalternativen der Controlling-Aufgaben im Unternehmen finden eine Darstellung.
- Instrumente der Controller-Tätigkeit und deren Einsatzmöglichkeiten und –grenzen werden präsentiert.
- Durchführung von Kundenwertanalysen
- Design und Anwendung von Kundenergebnisrechnungen
- Produkt- und Kundenprofitabilitätsrechnungen

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konzepte des strategischen und operativen Controllings werden mit Blick auf Zielsysteme von Unternehmen erläutert, deren Unterschiede und die Anwendungsbedingungen diskutiert.</li> <li>• Das Bereichs- und Funktionscontrolling und seine Voraussetzungen werden besprochen.</li> <li>• Ferner werden anhand vorgegebener Aufgaben die bestgeeigneten Steuerungskonzepte ausgewählt.</li> </ul> <p>Teil der Erörterungen sind stets die individuellen Lern- und Berufserfahrungen der Teilnehmer zur kritischen Reflexion anhand des präsentierten Stoffes einzusetzen.</p>
<p>Lernergebnisse des Moduls</p>	<p><u>Wissen, Verstehen und Anwenden</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Studierenden kennen und verstehen die grundlegende Bedeutung von Risikomanagement und Compliance für ein funktionierendes Wirtschaftssystem.</li> <li>• Sie erkennen die moralisch-ethische Komponente ihrer Tätigkeit für ihre spätere Arbeit in Führungspositionen.</li> <li>• Sie können die wesentlichen gesetzlichen Bestimmungen für die verpflichtende Einführung von Risikomanagement-Systemen benennen und erläutern.</li> <li>• Die Studierenden können die Schwachstellen existierender Risikomanagement- und Compliance-Systeme identifizieren und Verbesserungsmaßnahmen entwickeln.</li> <li>• Die Studierenden realisieren die Notwendigkeit einer systematischen Steuerung der Unternehmensaktivitäten.</li> <li>• Ihnen wird deutlich, dass die Führung durch Ziele und Anreizsysteme einen wesentlichen Inhalt der Managementfunktion darstellt.</li> <li>• Die Studierenden erwerben ein vertieftes Prozessverständnis für Risiko-Management und interne Kontrollsysteme.</li> <li>• Sie sind in der Lage die Prozesse End2End zu beschreiben, die Spezifika der einzelnen Prozessschritte zu verstehen und in der Folge diese Anforderungen in ihrer betrieblichen Arbeit umzusetzen und konkret anzuwenden.</li> <li>• Sie erwerben Kenntnisse zum Aufbau von Reporting-Systemen im Bereich Governance, Risk und Compliance und verstehen die Verwendung von Risiko- und Complianceinformationen im Kontext von kurzfristigen operativen und strategischen Fragestellungen des Managements.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Studierenden lernen wesentliche Führungs- und Steuerungskonzepte und deren situative Anwendung.</li> <li>• Die konstitutiven Handlungsfelder des Controllings sind ihnen bekannt.</li> <li>• Die Teilnehmer können zwischen Unternehmens- und Bereichs- sowie strategisches und operatives Controlling differenzieren.</li> <li>• Sie sind in der Lage, deren jeweilige spezifischen Aufgaben, Organisationsformen und Instrumente mitzugestalten bzw. gezielt einzusetzen.</li> </ul> <p><u>Methodenkompetenzen und Anwendungsfertigkeiten</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Studierenden erlernen anhand von Musterbeispielen den methodischen Ablauf der gelehrten Prozesse im GRC-Umfeld und üben die kompletten Prozessabläufe im Rahmen von Gruppenübungen und kleineren Fallstudien.</li> <li>• Die Teilnehmer eignen sich wesentliche Instrumente für die ergebnis- und wertorientierte Steuerung von Unternehmen und ergebnisverantwortlichen Unternehmensbereichen und Funktionen an.</li> <li>• Sie erkennen die Einsatzbedingungen der Konzepte und können diese adäquat zur Aufgabenerfüllung einsetzen.</li> <li>• Die Studierenden berücksichtigen auf systematische Weise die Interessen der Stakeholder an den Führungsentscheidungen des Unternehmens und sind in der Lage, Zielkonflikte zu vermeiden bzw. zu handhaben.</li> </ul> <p><u>Kommunikative Kompetenz</u> Die Studierenden sind in der Lage, auf der Basis selbst erstellter Diagnosen die wesentlichen Schlussfolgerungen und Lösungshypothesen zu begründen, gegen Kritik zu behaupten und ggf. zu revidieren.</p>
Studiensemester (ggf. Trimester)	Semester
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Angebots des Moduls	Einmal jährlich
Zahl der zugeteilten ECTS-Credits	8 ECTS
Gesamtworkload	200 h; Zusammensetzung: 184 h Selbststudium einschließlich Online-, Telefon- und sonstige Kontaktzeiten mit Dozenten, 16 h Präsenzzeit an der Hochschule

Art des Moduls (Pflicht, Wahl, etc.)	Wahlpflichtmodul des Basisprogramms
Verwendbarkeit des Moduls	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Inhalte des Moduls sind für alle übrigen Module des Studiengangs relevant. Von größter Bedeutung sind sie für die Module 4 (Strategisches Management &amp; Consulting), 5 (Corporate Finance) sowie 9 (Financial Accounting und Regulierung) und 11 (Management des digitalen Unternehmens).</li> <li>• Da das Modul grundlegende Fragen der Integrität von Unternehmen adressiert, erscheint es für die übrigen MBA-Fernstudiengänge der Hochschule relevant (MBA Logistik, MBA Betriebswirtschaftslehre, MBA Unternehmensführung).</li> </ul>
Voraussetzungen für die Teilnahme	Keine
Modulverantwortlicher/Modulverantwortliche	Prof. Dr. Werner Hoffmann
Name der/des Hochschullehrer/s der Lehrveranstaltungen	M7.1. Dr. Gero Mäder M7.2. Prof. Dr. Werner Hoffmann
Lehrsprache	Deutsch
Art der Prüfung/ Voraussetzung für die Vergabe von Leistungspunkten	Klausur von 120 Minuten Dauer; Haus-/Projektarbeit
Gewichtung der Note in der Gesamtnote	In Prozent $8/120 = 6,7\%$
Lehr- und Lernmethoden des Moduls	Selbststudium, seminaristischer Unterricht an Präsenztagen, Verwendung von Fallstudien, Ausarbeitung von Fragen und Lösungen in Kleingruppen
Besonderes (z.B. Online-Anteil, Praxisbesuche, Gastvorträge, etc.)	-
Literatur (Pflichtlektüre/zusätzlich empfohlene Literatur)	<p>M7.1. Risikomanagement, Governance &amp; Compliance</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pflichtlektüre <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Studienbrief</li> <li>○ Übungsunterlagen</li> </ul> </li> <li>• Empfohlene Literatur <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Praxishandbuch Corporate Compliance: Grundlagen - Checklisten - Implementierung; Verlag: Wiley-VCH Verlag, letzte Auflage</li> <li>○ Erfolgsfaktor Risiko-Management 2.0. Methoden, Beispiele, Checklisten. Praxishandbuch für Industrie und Handel, Verlag: Gab-</li> </ul> </li> </ul>

	<p>ler Verlag; letzte Auflage</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Handbuch Interne Kontrollsysteme (IKS): Steuerung und Überwachung von Unternehmen, Verlag: Schmidt (Erich), Berlin; letzte Auflage</li> <li>○ SAP Governance, Risk and Compliance: Understanding the SAP Governance, Risk and Compliance (GRC) Solution, Verlag: SAP PRESS, letzte Auflage</li> </ul> <p>M7.2. Controllingkonzepte und Unternehmenssteuerung</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pflichtlektüre <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Studienbrief</li> <li>○ Übungsunterlagen</li> </ul> </li> <li>• Empfohlene Literatur <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Horvath, Peter: Controlling, letzte Auflage, München</li> <li>○ Weber, Jürgen/Schäffer, Utz: Einführung in das Controlling, Stuttgart, letzte Auflage</li> <li>○ Fischer, Thomas M./Möller, Klaus/Schultze, Wolfgang: Controlling – Grundlagen, Instrumente und Entwicklungsperspektiven, letzte Auflage</li> <li>○ Gladen, Werner: Performance Measurement. Controlling mit Kennzahlen, letzte Auflage, Wiesbaden</li> </ul> </li> </ul> <p>Weitere Literatur wird bekannt gegeben.</p>
--	---

Modul-Nr./ Code	M8
Modulbezeichnung	Corporate Treasury
Ggfs. Lehrveranstaltungen des Moduls	M8.1 Treasury Organisation, Prozesse und Systeme M8.2 Treasury Management
Inhalte des Moduls	M8.1 Treasury Organisation, Prozesse und Systeme

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aufgabenbereich und Abgrenzung</li> <li>• Organisationsstruktur und Prozessüberblick</li> <li>• Eignung und Einsatz neuer Technologien im Corporate Treasury wie künstliche Intelligenz, Blockchain oder Predictive Analytics</li> <li>• Treasury Robotics: Robotics Process Automation (RPA)</li> <li>• Automatisiertes Berichtswesen anhand moderner Berichtsoftware i. Z. m. den Berichtsarten Arbeits-, Management- und Complianceberichte</li> <li>• Digitales Corporate Treasury</li> <li>• Digitale Transformation als wichtiger Impulsgeber im Corporate Treasury</li> <li>• Automatisierung von Prozessen im Corporate Treasury</li> <li>• Bank Relationship Management</li> <li>• Cash Management</li> <li>• Zahlungsverkehr</li> <li>• Bank Relationship Management</li> <li>• Asset Management</li> <li>• Risikomanagement</li> <li>• Treasury Analytics &amp; Reporting</li> <li>• Treasury Management Systeme</li> </ul> <p><u>M8.2 Treasury Management</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cash Management                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- Liquiditätsplanung und Liquiditätsanalyse</li> <li>- Zahlungsverkehr</li> <li>- Kryptowährungen</li> </ul> </li> <li>• Asset Management                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- Geldanlagen</li> <li>- Portfoliomanagement</li> <li>- Zusammenarbeit mit Investment Managern</li> </ul> </li> <li>• Risikomanagement                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zinsrisiko</li> <li>- Kreditrisiko</li> <li>- Fraud-Risiken</li> <li>- Finanzmathematische Bewertung</li> <li>- Risikokennzahlen</li> </ul> </li> <li>• Rohstoff- und Energierisikomanagement                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rohstoffmärkte</li> <li>- Energiemärkte</li> <li>- Organisation von Handelsbereichen</li> <li>- Handelsprozesse und –kontrollen</li> <li>- MaRisk als Grundsatz des Risikomanagements</li> <li>- Risikokennzahlen</li> <li>- Rohstoff- und Energiederivate</li> <li>- Bewertung von Rohstoff- und Energiekontrakten</li> <li>- Bilanzierungsfragen im Rohstoffhandel</li> </ul> </li> </ul>
Lernergebnisse des Moduls	<p><u>Wissen, Verstehen und Anwenden</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Teilnehmer erfassen die Aufgabenstellungen</li> </ul>



des unternehmerischen Corporate Treasury.

- Sie wissen um die Rolle des Leiters Corporate Treasury und seine vielfältigen Schnittstellen zu anderen Akteuren und Bereichen innerhalb und außerhalb des Unternehmens.
- Sie können Anforderungsprofil und Stellenbeschreibung des Head of Corporate Treasury formulieren.
- Sie kennen die wichtigsten Treasury-Prozesse und -systeme und sind in der Lage, diese zu steuern und neu zu gestalten.
- Die Studierenden sind in der Lage, Aufgaben von Treasury-Abteilungen in Abstimmung mit den operativen Anforderungen des Geschäfts zu formulieren und ihre Aufbau- und Ablauf-Organisation zu strukturieren.
- Die Instrumente einer effektiven Treasury-Funktion verstehen die Studierenden und können sie für die Lösung von finanzwirtschaftlichen Problemstellungen einsetzen.
- Die Studierenden können finanzwirtschaftliche, Energie- und Rohstoffrisiken identifizieren, messen, bewerten und mittels Absicherungsinstrumenten steuern.
- Die Studierenden beherrschen die Instrumente eines empfängerorientierten Reporting über Treasury relevante Tatbestände.
- Den Studierenden sind Vorschriften der Finanzmarktregulierung geläufig.
- Die Studierenden können Rohstoff- und Energiekontrakte bewerten.

#### Methodenkompetenz und Anwendungsfertigkeiten

- Die Studierenden verfügen über die analytischen Fähigkeiten zur Beurteilung, Verbesserung und Aufbau von Treasury-Einheiten für die Ausführung von Cash Management-Aufgaben sowie den Rohstoff- und Energiehandel.
- Die Instrumente und Modelle zur anforderungsgerechten Auswahl und der Gestaltung von Prozessen und Instrumenten handhaben die Studierenden auf theoretisch angemessene und praxistaugliche Weise.
- Die Verfahren zur Ratingeinstufung und Stellgrößen zur Realisierung der gewünschten Ratingkategorie sind den Studierenden geläufig.
- Die Studierenden analysieren auf Finanzmärkten

	<p>gehandelte Instrumente mit gängigen Bewertungsmethoden.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sie diskutieren und interpretieren die Ergebnisse dieser Analysen.</li> <li>• Die Studierenden verfügen über Kenntnisse zur Beurteilung von Finanz- und operativen Risiken.</li> <li>• Sie können Energie- und Rohstoffkontrakte anhand von Derivaten hedgen.</li> <li>• Die Studierenden können Verfahren der künstlichen Intelligenz und des Big Data für die Cash- bzw. Liquiditätsplanung sowie für die Erstellung und Präsentation von Berichten zur Verbesserung von deren Aussagefähigkeit und Prognosesicherheit nutzen.</li> </ul> <p><u>Kommunikative Kompetenz</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Studierenden sind in der Lage, ihre Bewertungs- und Diagnoseverfahren sowie die erarbeiteten Eingangsdaten für Entscheidungen zu erläutern und ihre Bewertungsergebnisse anhand modellgestützter und nachvollziehbarer Überlegungen zu verteidigen.</li> <li>• Die Studierenden können relevante Problemstellungen aus den Bereichen des Corporate Treasury anspruchsvoll und verständlich präsentieren, den Gang der Analyse vorstellen sowie die Ergebnisse und die Implikationen für reale Entscheidungssituationen professionell vermitteln.</li> </ul>
Studiensemester (ggf. Trimester)	Studiensemester
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Angebots des Moduls	Einmal jährlich
Zahl der zugeteilten ECTS-Credits	8 ECTS
Gesamtworkload	200 h; Zusammensetzung: 184 h Selbststudium einschließlich Online, Telefon- und sonstige Kontaktzeiten mit Dozenten, 16 h Präsenzzeit an der Hochschule
Art des Moduls (Pflicht, Wahl, etc.)	Wahlpflichtmodul des Basisprogramms
Verwendbarkeit des Moduls	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Inhalte des Moduls sind insbesondere von Bedeutung für die Module 4 (Corporate Finance) sowie 6 (Unternehmensintegrität und Controlling), 8 (Financial Accounting und Regulierung), 9 (Finanzmärkte I) und 10 (Finanzmärkte II).</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Da das Modul grundlegende Fragen des Finanzmanagements adressiert, erscheint es auch für die übrigen MBA-Fernstudiengänge der Hochschule relevant (MBA Logistik, MBA Betriebswirtschaftslehre, MBA Unternehmensführung).</li> </ul>
Voraussetzungen für die Teilnahme	Keine
Modulverantwortlicher/Modulverantwortliche	Prof. Dr. Gösta Jamin
Name der/des Hochschullehrer/s der Lehrveranstaltungen	Prof. Dr. Gösta Jamin
Lehrsprache	Deutsch und Englisch
Art der Prüfung/ Voraussetzung für die Vergabe von Leistungspunkten	2-stündige Klausur; Projektarbeit
Gewichtung der Note in der Gesamtnote	In Prozent $8/120 = 6,7\%$
Lehr- und Lernmethoden des Moduls	Selbststudium, seminaristischer Unterricht an Präsenztagen, Verwendung von Fallstudien, Ausarbeitung von Fragen und Lösungen und Diskussion in Kleingruppen
Besonderes (z.B. Online-Anteil, Praxisbesuche, Gastvorträge, etc.)	Praktische Übungen am SAP ERP System. Es wird direkt mit einer Treasury-Lösung gearbeitet.
Literatur (Pflichtlektüre/zusätzlich empfohlene Literatur)	<p>M8.1 Treasury Organisation, Prozesse und Systeme</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pflichtlektüre <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Studienbrief</li> <li>○ Übungsunterlagen</li> </ul> </li> <li>• Empfohlene Literatur <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Bodemer, Sebastian/Disch, Roger: Corporate Treasury Management: Organisation, Governance, Cash- &amp; Liquiditätsrisikomanagement, Zins- und Währungsrisikomanagement, Stuttgart, letzte Aufl.</li> <li>○ Birrer, T. K. (Ed), Rupp, M. (Ed), Spillmann, M. (Ed): Corporate Treasury Management, München, letzte Aufl.</li> </ul> </li> </ul> <p>M8.2 Treasury Management</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pflichtlektüre <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Studienbrief</li> <li>○ Übungsunterlagen</li> </ul> </li> <li>• Empfohlene Literatur <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Birrer, Thomas K./ Rupp, Markus et al.: Corporate Treasury Management: Konzepte für die Unter-</li> </ul> </li> </ul>

	Unternehmenspraxis, Wiesbaden, letzte Aufl., ○ Bryša, Rudolf/ Fritzsche, Thomas et al.: SAP Treasury and Risk Management, letzte Aufl. ○ Rajendra, Rajiv: The Handbook of Global Corporate Treasury, New York, letzte Aufl.
--	---

Modul-Nr./ Code	M9
Modulbezeichnung	Financial Accounting und Regulierung
Ggfs. Lehrveranstaltungen des Moduls	M9.1 Externe Rechnungslegung M9.2 Bilanzpolitik und Jahresabschlussanalyse M9.3 Regulierung von Unternehmen
Inhalte des Moduls	<u>M9.1. Externe Rechnungslegung</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Regelungen der handelsrechtlichen Rechnungslegung</li> <li>• Ansatz- und Bewertungswahlrechte zur Ergebnisgestaltung</li> <li>• Bilanzierungs- und Ausweismöglichkeiten zur Informations-</li> </ul>

	<p>vermittlung</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Regelungen zur Konzernrechnungslegung</li> <li>• Vorschriften zur internationalen Rechnungslegung nach IFRS</li> <li>• Vergleichbarkeit und Aussagefähigkeit der Abschlüsse</li> <li>• Design von Geschäftsberichten</li> <li>• Gruppen von Berichtsadressaten: Informationsinteressen, Rechtsposition, Beziehung zu Unternehmen</li> <li>• Integrierte Berichterstattung: Berichtsgegenstände, Inhalte, Kennzahlen, Berichtsformen</li> <li>• Einsatz digitaler Technologien (künstliche Intelligenz, Robotics) in der externen Rechnungslegung</li> </ul> <p><u>M9.2. Bilanzpolitik und Jahresabschlussanalyse</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestaltungsziele und Gestaltungsspielräume</li> <li>• Gestaltungsalternativen der externen Rechnungslegung nach HGB und IFRS</li> <li>• Instrumente der Jahresabschlussanalyse</li> <li>• Finanzielle und nicht-monetäre Kennzahlen</li> <li>• Kennzahlenhierarchien</li> <li>• Einsatz von Methoden der künstlichen Intelligenz zur automatisierten Erhebung und Analyse von Daten (Predictive Analytics) für das Benchmarking im Branchen-/internationalen Unternehmensvergleich</li> </ul> <p><u>M9.3. Regulierung von Unternehmen</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Notwendigkeit der Regulierung von Unternehmen (z.B. Marktversagen, natürliche Monopole, Verbraucherschutz, Ansteckungseffekte, etc.)</li> <li>• Bereiche der Regulierung, z.B.</li> <li>• Finanzdienstleister (Basel III, Solvency, etc.)</li> <li>• Netzwerkindustrien</li> <li>• Verbraucherschutz</li> <li>• Institutioneller Rahmen</li> <li>• Problemfelder bei der Regulierung von Unternehmen</li> </ul>
Lernergebnisse des Moduls	<p><u>Wissen, Verstehen und Anwenden</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Studierenden kennen die wesentlichen Vorschriften der externen Rechnungslegung im Bereich IFRS und HGB.</li> <li>• Sie sind in der Lage, Bilanzierungs- und Bewertungsspielräume sowie Wertansatzalternativen zu erkennen und einzusetzen.</li> <li>• Die Möglichkeiten der Ergebnisbeeinflussung durch Wahrnehmung und Auslegung von Rechnungsvorschriften sind ihnen bekannt.</li> <li>• Die Teilnehmer kennen die Möglichkeiten und Grenzen der Analyse von Jahresabschlüssen und Geschäftsberichten anhand von betriebswirtschaftli-</li> </ul>

chen Kennzahlen.

- Sie sind in der Lage, die Informationen aus Jahresabschlüssen zu interpretieren und für eigene Entscheidungen zu nutzen.
- Die Teilnehmer sind kompetent, selbständig die gewünschten Informationen aus Jahresabschlüssen zu generieren und bedarfsorientiert aufzubereiten.
- Die Studierenden kennen und verstehen unterschiedliche Sichtweisen von externen Stakeholdern (Aktionäre, Kreditgeber, Banken, allgemeine Öffentlichkeit) auf Unternehmen und deren Interessen.
- Sie kennen die Instrumente, mit denen externe Stakeholder bzw. von diesen beauftragte Institutionen Unternehmen bewerten und können diese Instrumente in ihrer grundlegenden Funktionsweise selbst anwenden.
- Sie sind in der Lage, geeignete Informations- und Kommunikationsstrategien für ihre Unternehmen gegenüber externen Stakeholdern zu entwickeln und aktiv einzusetzen.
- Die Teilnehmer kennen und verstehen die Gründe für die Notwendigkeit der staatlichen Regulierung der Aktivitäten von Unternehmen
- Sie kennen und verstehen ausgewählte wesentliche Anwendungsbereiche von Regelwerken und sind in der Lage, die Implikationen dieser Regelwerke auf ihre eigenen Unternehmen abzuleiten
- Die Teilnehmer kennen und verstehen den institutionellen Rahmen der Regulierung und sind z.B. in der Lage, die für bestimmte Fragestellungen zuständigen Aufsichtsbehörden zu identifizieren
- Sie sind in der Lage, Problemfelder bei der Regulierung zu analysieren und beurteilen

#### Methodenkompetenz und Anwendungsfertigkeiten

- Die wesentlichen nationalen und internationalen Rechnungslegungsstandards und –methoden und deren Anwendungsmöglichkeiten sind den Studierenden geläufig.
- Sie können die Verfahren und Techniken zur Ermittlung von Wertansätzen bei Positionen der Bilanz, der Ergebnisrechnung von Unternehmen anforderungsgerecht einsetzen.
- Die Methoden der Analyse und Erstellung von Jah-

	<p>resabschlüssen und Geschäftsberichten können die Studierenden zielorientierte einsetzen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Studierenden beherrschen wesentliche Instrumente der Ergebnisbeeinflussung durch Einsatz von Rechnungslegungsverfahren.</li> <li>• Sie können die Methoden der Kommunikation mit Kapitalgebern einsetzen.</li> <li>• Die Studierenden wenden übliche Methodiken zur Bewertung von Unternehmen aus Sicht externer Stakeholder im Rahmen der Erstellung einer Seminararbeit an.</li> <li>• Die Studierenden können die für ihre Unternehmen relevanten regulatorischen Vorgaben identifizieren und in die strategische und operative Unternehmenssteuerung integrieren</li> <li>• Sie können die Folgen der Nicht-Einhaltung von regulatorischen Standards analysieren und deren Folgen für ihre Unternehmen abschätzen</li> </ul> <p><u>Kommunikative Kompetenz</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Studierenden sind in der Lage, ihre Bewertungs- und Diagnoseverfahren sowie die erarbeiteten Eingangsdaten für Entscheidungen zu erläutern und ihre Bewertungsergebnisse anhand modellgestützter und nachvollziehbarer Überlegungen zu verteidigen.</li> <li>• Die Studierenden können relevante Problemstellungen aus den Bereichen des externen Rechnungslegung, Jahresabschlussanalyse und Unternehmensregulierung anspruchsvoll und verständlich präsentieren, den Gang der Analyse vorstellen sowie die Ergebnisse und die Implikationen für reale Entscheidungssituationen professionell vermitteln.</li> </ul>
Studiensemester (ggf. Trimester)	Studiensemester
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Angebots des Moduls	Einmal jährlich
Zahl der zugeteilten ECTS-Credits	12 ECTS
Gesamtworkload	300 h; Zusammensetzung: 276 h Selbststudium einschließlich Online-/Telefon- und sonstige Kontaktzeiten mit Dozenten, 24 h Präsenzzeit an der Hochschule
Art des Moduls (Pflicht, Wahl, etc.)	Pflichtmodul der Vertiefungsrichtung 1



Verwendbarkeit des Moduls	Das Modul 9 ergänzt insbesondere die Module 4 (Strategisches Management & Consulting), 5 (Corporate Finance) und 7 (Unternehmensintegrität und Controlling). Für die übrigen MBA-Fernstudiengänge der Hochschule Ludwigshafen (MBA Logistik, MBA Betriebswirtschaft, MBA Unternehmensführung) ist es mit Blick auf Managementfunktionen relevant.
Voraussetzungen für die Teilnahme	keine
Modulverantwortlicher/Modulverantwortliche	Prof. Dr. Gösta Jamin
Name der/des Hochschullehrer/s der Lehrveranstaltungen	M9.1. Prof. Dr. Andreas Birk M9.2. Prof. Dr. Andreas Birk M9.3. Prof. Dr. Gösta Jamin
Lehrsprache	
Art der Prüfung/ Voraussetzung für die Vergabe von Leistungspunkten	Klausuren; Seminar-/Hausarbeit und Seminarvortrag
Gewichtung der Note in der Gesamtnote	In Prozent 12/120 = 10%
Lehr- und Lernmethoden des Moduls	Lehreinheiten; Arbeit an und Diskussion von Fallstudien; Gruppenarbeit zur Falllösung; Präsentationen; Erstellung einer Seminararbeit zu einem vorgegebenen Thema, Vortrag während des Präsenztages, Diskussion der Ergebnisse und Austausch mit den anderen Seminarteilnehmern.
Besonderes (z.B. Online-Anteil, Praxisbesuche, Gastvorträge, etc.)	-
Literatur (Pflichtlektüre/zusätzlich empfohlene Literatur)	<p>M9.1. Externe Rechnungslegung</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pflichtlektüre <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Studienbrief</li> <li>○ Übungsunterlagen</li> </ul> </li> <li>• Empfohlene Literatur: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Bitz/Schneeloch/Wittstock/PAttek: Der Jahresabschluss, Vahlen Verlag, 6. Aufl., München 2014</li> <li>○ Angermayer-Michler, Birgit/Birk, Andreas/Bertram, Klaus/Lenz, Peter: Internationale Rechnungslegung nach IFRS, Achim 2014</li> <li>○ Küting, Karlheinz/Pfitzer, Norbert/Weber, Claus-Peter: IFRS oder HGB? – Systemvergleich und Beurteilung, Schäffer-Poeschel-Verlag, 2. Auflage, Stuttgart 2013.</li> <li>○ Weitere Literatur wird zu Beginn der Veranstaltung bekannt gegeben.</li> </ul> </li> </ul> <p>M9.2. Bilanzpolitik und Jahresabschlussanalyse</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pflichtlektüre                         <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Studienbrief</li> <li>○ Übungsunterlagen</li> </ul> </li> <li>• Empfohlene Literatur                         <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Coenenberg, Adolf Gerhard/Haller, Axel/Schultze, Wolfgang: Jahresabschluss und Jahresabschlussanalyse, letzte Auflage</li> <li>○ Dieselben: Jahresabschluss und Jahresabschlussanalyse. Aufgaben und Lösungen, letzte Auflage</li> <li>○ Wehrheim, Michael/Schmitz, Thorsten: Jahresabschlussanalyse. Instrumente, Bilanzpolitik, Kennzahlen, 3. Auflage, Kohlhammer Verlag</li> <li>○ Brösel, Gerrit: Bilanzanalyse. Unternehmensbeurteilung auf der Basis von HGB- und IFRS-Abschlüssen, 15., neu bearbeitete Auflage, Berlin 2014</li> </ul> </li> </ul> <p>M9.3. Unternehmensregulierung</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pflichtlektüre                         <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Studienbrief</li> <li>○ Übungsunterlagen</li> </ul> </li> <li>• Empfohlene Literatur                         <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Christopher Decker: Modern Economic Regulation: An Introduction to Theory and Practice, letzte Auflage</li> <li>○ Michael Fritsch: Marktversagen und Wirtschaftspolitik: Mikroökonomische Grundlagen staatlichen Handelns, letzte Auflage</li> <li>○ Silvio Andrae et al.: Bankaufsichtliches Risikomanagement: Grundlagen und Anwendung regulatorischer Anforderungen, letzte Auflage</li> <li>○ Yasmin Osman: Basiswissen Bankenaufsicht: Wer Banken kontrolliert und wie es funktioniert – eine Einführung, letzte Auflage</li> </ul> </li> </ul>
--	---

Modul-Nr./ Code	M10
Modulbezeichnung	Finanzmärkte

Ggfs. Lehrveranstaltungen des Moduls	M10.1. Financial Engineering und Strukturierte Finanzierung M10.2. Asset Allocation M10.3 International Finance
Inhalte des Moduls	<p><u>M10.1. Financial Engineering und Strukturierte Finanzierung</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• In der Veranstaltung “Financial Engineering und Strukturierte Finanzierung” werden Finanzderivate und deren Anwendungsmöglichkeiten im Risikomanagement von Unternehmen behandelt.</li> <li>• Die grundlegende Funktionsweise dieser Instrumente sowie die preisbestimmenden Faktoren werden ausführlich vorgestellt und diskutiert.</li> <li>• Betriebswirtschaftliche Risiken, die sich durch den Einsatz von Finanzderivaten absichern lassen, werden identifiziert.</li> <li>• Im Rahmen kleinerer Fallstudien werden Hedging-Strategien für solche Risiken entwickelt, die die Quantifizierung des abzusichernden Risikos, die Auswahl eines geeigneten Instruments sowie die Bestimmung einer optimalen Hedge-Ratio für das Unternehmen beinhalten.</li> <li>• Zudem werden aktuelle Entwicklungen auf den Finanzmärkten diskutiert und wie Unternehmen mit Finanzintermediären wie Banken umgehen sollten.</li> </ul> <p><u>M10.2. Asset Allocation</u></p> <p>Die Veranstaltung „Asset Allocation“ besteht aus vier Teilen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Im ersten Teil werden Strukturen und die verschiedenen Theorieansätze der Portfoliokonstruktion diskutiert. Erläutert wird die Messung von Erträgen und Risiken einzelner Assets und eines Portfolios. Dabei wird auf die Rolle der Korrelationen zwischen Assets und auf die Rolle von Erwartungen eingegangen.</li> <li>• Im zweiten Teil wird gezeigt, welche Eigenschaften effiziente Portfolios haben. Es wird demonstriert, wie das Portfolio mit der minimalen Varianz und das Portfolio mit der maximalen Sharpe-Ratio grafisch bestimmt werden. Anschließend wird gezeigt, wie ein Investor das optimale Portfolio identifiziert. Ausgangspunkt sind die individuellen Risikopräferenzen. Auf der Basis einer Nutzenfunktion lassen sich Kombinationen von Risiko und Ertrag eines Portfolios finden, zwischen denen ein Investor indifferent ist. Das optimale Portfolio generiert den höchsten Nutzen für einen Investor.</li> <li>• Im dritten Teil wird die risikobasierte Asset Allocation dargestellt. Verlustaversion und Wertuntergrenzen führen zu Modifikationen der klassischen Portfoliotheorie. Aus dem Konzept der Risikobeiträge leitet sich das risikoparitätische Portfolio ab. Die faktorbasierte Asset Allocation versucht, die eigentlichen Quellen des Anlagerisikos zu identifizieren. Die nachhaltige Asset Allocation fokussiert sich auf Risiken, die aus mangelnder Nachhaltigkeit resultieren.</li> <li>• Im vierten Teil wird die dynamische Asset Allocation dargestellt. Ein regelmäßiges Rebalancing erhöht den Ertrag. Es wird gezeigt, wie sich die Ergebnisse der Asset Allocation ändern,</li> </ul>

wenn das Universum der investierbaren Assets größer wird.

Behandelt wird auch das Robo Advisory durch ein Algorithmenbasiertes System für automatische Empfehlungen zur Vermögensanlage und deren Umsetzung. Gezeigt wird, wie ein Robo-Advisor für die regelmäßig Überprüfung und Anpassung von ETF-Portfolios und für die Unterstützung von menschlichen Anlageberatern eingesetzt werden kann. Verdeutlicht wird das Ziel des Einsatzes von Robo-Advisors, nämlich die Dienstleistungen eines traditionellen Finanzberaters zu digitalisieren und zu automatisieren.

- Anschließend wird diskutiert, ob sich die Portfoliowahl im Laufe des Lebenszyklus eines Anlegers ändern sollte. Damit werden auch Fragen der individuellen Finanzplanung angesprochen.
- Schließlich wird der Einfluss des Arbeitseinkommens und der Verbindlichkeiten auf die Portfolioentscheidung erörtert. Abschließend wird die zielbasierte Asset Allocation dargestellt.

### 10.3 International Finance

- Globalisierung von Märkten: Phänomen, Stand, Akteure, Wohlfahrts- und Verteilungseffekte
- Globale Finanzmärkte: Größe, Segmente, Einflussfaktoren, Preisbildung
- Multinationale Unternehmen: Entwicklungsdynamik, Rolle in der Weltwirtschaft, Charakteristika, Steuerungs- und Lenkungssysteme, Strategien der Zentralisierung und Lokalisierung von Prozessen
- Gruppeninternes Transfersystem: Ergebnis- und Liquiditätssteuerung
- Systematik leistungs- und finanzwirtschaftlich bedingter Zahlungsströme und individuelle Beeinflussung
- Paritätsbedingungen: Kaufkraftparitätstheorie, Internationaler Fisher-Effekt, Zinssatzparität, realer und nominaler Wechselkurs
- Reale Wechselkursverschiebungen und Auswirkungen auf das Transfer-, Translations- und ökonomische Währungsrisiko
- Wechselkursveränderungen und Effekte auf die preisliche Wettbewerbsfähigkeit sowie Investitions- und Standortentscheidungen von MNU
- Währungs- und Preisrisiken: Messung, Diversifizierung, Absicherung/Hedging, Überwachung
- Paritätsbedingungen: Kaufkraftparitätstheorem, Zinssatzparität, Internationaler Fisher-Effekt
- Ziele, Strategien und Instrumente konzerninterner und – externer Finanzierung von Unternehmensaktivitäten
- Internationale Investitionsentscheidungen: Projekt- und Alternativenbewertung anhand unterschiedlicher Vorteilhaftigkeitskriterien und Analyse kritischer Einflussfaktoren für den

	Projekterfolg.
Lernergebnisse des Moduls	<p><u>Wissen, Verstehen und Anwenden</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Die Studierenden kennen und verstehen die grundlegende Funktionsweise von Finanzmärkten und können diese begründet darlegen.</li> <li>- Sie sind in der Lage, die wesentlichen Eigenschaften von Finanzinstrumenten und –derivaten sowie deren Preisbestimmungsfaktoren zu erläutern und Treiber der Preisvolatilität von Finanzinstrumenten und –derivaten zu erkennen.</li> <li>- Sie können Finanzinstrumente analysieren und bewerten.</li> <li>- Sie sind in der Lage, Finanzinstrumente gezielt unter Rendite-, Liquiditäts- und Risikoaspekten für Anlage- und Finanzierungsentscheidungen von Unternehmen auszuwählen und einzusetzen.</li> <li>- Sie können Anlage- und Diversifikationsstrategien für Anlageportfolien unter Berücksichtigung spezifischer Rendite-Risiko-Eigenschaften unterschiedlicher Assetklassen entwickeln.</li> <li>- Hierbei sind sie in der Lage, gängige Kenngrößen zur Bestimmung der Anlageperformance von Anlageportfolien zu berechnen, hinsichtlich ihrer Bedeutung zu interpretieren und empfängergerecht aufzubereiten und zu erklären.</li> <li>- Die Studierenden können wesentliche betriebswirtschaftliche Risiken identifizieren, die durch den Einsatz von Finanzderivaten begrenzt werden können.</li> <li>- Sie sind in der Lage Hedging-Strategien unter Einsatz von Finanzderivaten zu entwickeln, das relevante Risiko-Exposure zu ermitteln, das jeweils optimale Hedging-Instrument einzusetzen sowie den optimalen Absicherungsgrad zu ermitteln.</li> <li>- Sie können die Auswirkungen gewählter Absicherungsstrategien auf den wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens ermitteln und vorgeschlagene Strategien empfängergerecht aufbereiten und erklären.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Studierenden kennen und verstehen die grundlegende Funktionsweise internationaler Finanzmärkte, der Geld- und Devisenmärkte und können diese begründet darlegen.</li> <li>• Die Teilnehmer kennen den Stand, die Triebkräfte der und die sozialen und ökonomischen Auswirkungen der Globalisierung.</li> <li>• Sie sind in der Lage, die Internationalisierungsmotive und –strategien von multinationalen Unternehmen (MNU) zu beschreiben und multinationale Unternehmen danach zu klassifizieren.</li> <li>• Die Aufgaben, besonderen Herausforderungen und Instrumenten der Finanzfunktion in MNU können die Studierenden begründet darlegen.</li> <li>• Die Teilnehmer können Absicherungsstrategien formulieren und auf konkrete Problemstellungen in Unternehmen anwenden.</li> <li>• Die wesentlichen Eigenschaften von Finanzinstrumenten zur</li> </ul>

Absicherung von Währungs- und Preisrisiken MNU können die Teilnehmer erläutern und gezielt zur Problemlösung einsetzen.

- Die Studierenden beherrschen die fall- und lösungsorientierte Analyse, Vorbereitung und Durchführung von Finanzierungs- und Investitionsentscheidungen von MNU.
- Die Studierenden unterscheiden zwischen konzerninternen und –externen Finanzierungen. Die jeweiligen Instrumente sind ihnen bekannt; sie können diese aktiv einsetzen.
- Sie wissen, dass die Finanz- mit der Geschäftsstrategie von multinationalen Unternehmen zu verknüpfen ist.
- Die Studierenden sind in der Lage, eine auf die Produkt-Markt-Strategie von MNU abgestimmte Finanzstrategie für die Unternehmensgruppe zu formulieren und an der Umsetzung kreativ mitzuwirken.
- Die Studierenden können ausländische Investitionsprojekte bewerten.
- Sie kennen die Bestimmungsfaktoren der Kapitalstruktur von (ausländischen) Konzerngesellschaften.
- Sie wissen, wie eine anforderungsgerechte Kapitalausstattung von Konzerngesellschaften zu bestimmen ist.
- Die Studierenden können die auf die jeweiligen Aufgaben der Gruppengesellschaften abgestimmten Finanzierungsmaßnahmen formulieren und hieraus ein risiko- und renditegerechtes Finanzierungsprogramm planen und an der Realisierung mitwirken.

#### Methodenkompetenzen und Anwendungsfertigkeiten

- Die Studierenden sind in der Lage, eine vorgegebene Problemstellung aus dem Gebiet des multinationalen Finanz- und Investitionsmanagements selbständig unter Einbezug der relevanten Methoden zu analysieren und zu strukturieren, die zur Lösung notwendigen Informationen zusammenzutragen und eine begründete Antwort zu formulieren.

- Sie verfügen über die Konzepte der Paritätsbedingungen auf den internationalen Geld- und Devisenmärkten und zur Beurteilung der preislichen Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen anwenden.
- Die Studierenden können methodengestützte Prognosen von Wechselkursen vornehmen.
- Sie setzen Verfahren zur Messung und Konzepte zur Absicherung von Währungs- und Preisrisiken von MNU ein.
- Die Methoden der Bewertung der Vorteilhaftigkeit von grenzüberschreitenden Investitionsprojekten und Finanzierungsmaßnahmen können die Teilnehmer sachgerecht und fallorientiert einsetzen.
- Kalküle zur Optimierung der Gewinnausschüttungen und der Kapitalstrukturgestaltung in multinationalen Unternehmen sind ihnen geläufig und können von ihnen zur Problemlösung eingesetzt werden.



	<p><u>Kommunikative Kompetenz</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Studierenden sind in der Lage, in unterschiedlichen fachlichen und sozialen Kontexten fachbezogene Problemstellungen verständlich darzulegen, den Gang der Entscheidungsvorbereitung zu präsentieren und argumentativ ihre Entscheidungsempfehlungen zu verteidigen.</li> <li>• Sie können ihren kommunikativen Beitrag zur Lösung von Projektaufgaben im Team leisten und übernehmen dabei bestimmte Rollen mit den zugehörigen Aufgaben.</li> </ul>
Studiensemester (ggf. Trimester)	Studiensemester
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Angebots des Moduls	Einmal jährlich
Zahl der zugeteilten ECTS-Credits	12 ECTS
Gesamtworkload	300 h; Zusammensetzung: 276 h Selbststudium einschließlich Online-, Telefon- und sonstige Kontaktzeiten mit Dozenten, 24 h Präsenzzeit
Art des Moduls (Pflicht, Wahl, etc.)	Pflichtmodul der Vertiefungsrichtung 1
Verwendbarkeit des Moduls	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Das Modul ist inhaltlich besonders verknüpft mit den Modulen 1 (General Management I), 9 (Financial Accounting und Unternehmensregulierung) sowie 4 (Strategisches Management &amp; Consulting).</li> <li>• Für die anderen MBA-Fernstudiengänge der Hochschule bietet sich das Modul als ergänzende Komponente im Studienprogramm an.</li> </ul>
Voraussetzungen für die Teilnahme	von Modul 1 in der Beschreibung von Modul 4 anzugeben  keine
Modulverantwortlicher/Modulverantwortliche	Prof. Dr. Gösta Jamin
Name der/des Hochschullehrer/s der Lehrveranstaltungen	M10.1. Prof. Dr. Gösta Jamin M10.2. Dr. Christoph Kind M10.3 Prof. Dr. Werner Hoffmann
Lehrsprache	Deutsch und Englisch
Art der Prüfung/ Voraussetzung für die Vergabe von Leistungspunkten	Klausur von 180 Minuten
Gewichtung der Note in der Gesamtnote	In Prozent 12/120 = 10%
Lehr- und Lernmethoden des Mo-	



duls	Selbststudium, seminaristischer Unterricht, Verwendung von Fallstudien, Ausarbeitung von Fragen und Lösungen in Kleingruppen mit Präsentation
Besonderes (z.B. Online-Anteil, Praxisbesuche, Gastvorträge, etc.)	-
Literatur (Pflichtlektüre/zusätzlich empfohlene Literatur)	<p>M10.1 Financial Engineering und Strukturierte Finanzierung</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pflichtlektüre</li> <li>o Studienbrief;</li> <li>o Übungsunterlagen</li> <li>• Empfohlene Literatur</li> <li>o Bösch, Martin: Derivate – verstehen, anwenden und bewerten, letzte Auflage</li> <li>o Hull, John C.: Optionen, Futures und andere Derivate, letzte Auflage</li> <li>o Hull, John C.: Optionen, Futures und andere Derivate – Das Übungsbuch, letzte Auflage</li> <li>o Rudolph, Bernd und Schäfer, Klaus: Derivative Finanzmarktinstrumente, letzte Auflage</li> </ul> <p>M10.2 Asset Allocation</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pflichtlektüre</li> <li>o Studienbrief;</li> <li>o Übungsunterlagen</li> <li>• Empfohlene Literatur</li> <li>o Spremann, Klaus: Portfoliomanagement, letzte Auflage.</li> <li>o Ang, Andrew: Asset Management: A Systematic Approach to Factor Investing, Part 1: The Asset Owner</li> </ul> <p>M10.3 International Finance</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pflichtlektüre</li> <li>o Studienbrief</li> <li>o Übungsunterlagen</li> <li>• Empfohlene Literatur</li> <li>o Ernst, Dietmar/Häcker, Joachim: Applied International Corporate Finance, letzte Auflage, Vahlen Verlag, München</li> <li>o Shapiro, Alan C.: Multinational Financial Management, New York, letzte Auflage</li> <li>o Auf weitere Literatur wird in der Veranstaltung hingewiesen.</li> </ul>

Modul-Nr./ Code	M11
Modulbezeichnung	Management des digitalen Unternehmens
Ggfs. Lehrveranstaltungen des Moduls	M11.1 The Building Blocks of Managing in the Digital Enterprise inc. Start-ups M11.2 Creating an Overall Digital Strategy: Transforming Strategies, Business Models and Corporate Functions
Inhalte des Moduls	<p><u>M11.1 The Building Blocks of Managing in the Digital Enterprise inc. Start-ups</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Managerial skills and capabilities needed for effective practice</li> <li>• Digital mindset – From waterfall to agile</li> <li>• Design thinking – ask your customers first (constant feedback loops)</li> <li>• Talent Strategy (Attract, Retain Talent, Building Capabilities)</li> <li>• Talent Management (more mixed capability teams, diversity)</li> <li>• Knowledge Management</li> <li>• Capability building and continuous innovation</li> <li>• Modern Working standards (open-space for flexible team composition, flexible working hours, co-working spaces, interactive visualization technologies)</li> <li>• Leveraging business analytics/Data science</li> <li>• Product and technology in strategy – AI/Machine learning, IoT, etc.</li> <li>• Examples: Data Analytics in product design, product costing, product pricing, customer targeting, etc.</li> <li>• The Chief Digital Officer</li> </ul> <p><u>M11.2 Creating an Overall Digital Strategy: Transforming Strategies, Business Models and Corporate Functions</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disrupters vs. Incumbents (What is disruption?)</li> <li>• Different approaches to digital marketing and digital branding (Paid Search, Search Engine Optimization SEO)</li> <li>• Business models – digital products, services (IaaS, PaaS, SaaS), business processes, work/people</li> <li>• Defining a Digital Transformation Roadmap</li> <li>• Success factors of digital strategy</li> <li>• Building a digital factory to foster innovation within the organization</li> <li>• Leveraging potential partnerships</li> </ul>
Lernergebnisse des Moduls	Wissen, Verstehen und Anwenden

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Die Studierenden kennen und verstehen die vielfältigen Implikationen der Digitalisierung für die Wirtschaft, Gesellschaft, erwerbswirtschaftliche und Non-Profit-Unternehmen.</li> <li>- Sie können die Anforderungen aus der Digitalisierung für die Führung von Organisationen, deren kulturellen und Wertesystem, Selbstverständnis, die Führungsprozesse sowie die Steuerungs- und Anreizsysteme darlegen.</li> <li>- Die Studierenden sind in der Lage, den Digitalisierungsgrad von Organisationen zu analysieren und den Veränderungs- bzw. Transformationsbedarf in Richtung eines Zielbildes zu definieren.</li> <li>- Die Studierenden sind in der Lage, aus der Diagnosergebnissen und Anforderungen an die digitale Transformation von Unternehmen die benötigten Fähigkeiten und Kompetenzen der Mitarbeiter zu bestimmen.</li> <li>- Die Studierenden können Vorschläge unterbreiten, wie auf der Grundlage der digitalen Transformationsanforderungen die HR- bzw. Talent-Strategie einer Organisation auszurichten ist.</li> <li>- Die Studierenden können Geschäftsmodelle analysieren und digital neu gestalten.</li> <li>- Sie Studierenden können für die Umsetzung der definierten Digitalisierungsstrategie eine Roadmap für die Implementierung entwickeln und bei der Realisierung produktiv mitwirken.</li> </ul> <p><u>Methodenkompetenzen und Anwendungsfertigkeiten</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Die Studierenden sind in der Lage, unter Anwendung der relevanten Methoden die aktuelle Situation zur Digitalisierung in der Organisation zu analysieren.</li> <li>- Die Studierenden verfügen über die Methoden und Ansätze, um die Wirkung der verfolgten Digitalisierungsstrategie auf die Produktivität und Wettbewerbsfähigkeit der Organisation zu beurteilen und ggf. Verbesserungsvorschläge zu entwickeln.</li> <li>- Die Studierenden können ein gemeinsames Digitalisierungsverständnis in der Organisation unterstützend herleiten und eine Digitalisierungsagenda mit den relevanten Themenfeldern formulieren.</li> <li>- Die Studierenden verfügen über die methodischen Ansätze, um digitale Transformationsszenarien für die Organisation zu entwickeln.</li> <li>- Die Studierenden verfügen über die Fähigkeiten und Instrumente für die Mitgestaltung einer digitalen Wertschöpfungskette in der Organisation.</li> </ul> <p><u>Kommunikative Kompetenz</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Die Studierenden können ihren kommunikativen Beitrag zur Lösung von Projektaufgaben im Team leisten und übernehmen dabei bestimmte Rollen mit den zugehörigen Aufgaben.</li> </ul>
Studiensemester (ggf. Trimester)	4. Studiensemester
Dauer des Moduls	1 Semester

Häufigkeit des Angebots des Moduls	Einmal jährlich
Zahl der zugeteilten ECTS-Credits	8 ECTS
Gesamtworkload	200 h; Zusammensetzung: 184 h Selbststudium einschließlich Online-, Telefon- und sonstige Kontaktzeiten mit Dozenten, 16 h Präsenzzeit an der Hochschule
Art des Moduls (Pflicht, Wahl, etc.)	Pflichtmodul der Vertiefungsrichtung 2 „Digitale Transformation und Unternehmenssteuerung“
Verwendbarkeit des Moduls	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Das Modul ist inhaltlich besonders verknüpft mit den Modulen 12 und 13; enge Berührungspunkte ergeben sich ferner mit den Modulen 2 und 4 sowie 5 und 6.</li> <li>• Für die Verwendung in anderen MBA-Fernstudiengänge der Hochschule ist das Modul nicht vorgesehen.</li> </ul>
Voraussetzungen für die Teilnahme	Keine
Modulverantwortlicher/Modulverantwortliche	Jörg Niemeyer
Name der/des Hochschullehrer/s der Lehrveranstaltungen	Jörg Niemeyer
Lehrsprache	Deutsch und Englisch
Art der Prüfung/ Voraussetzung für die Vergabe von Leistungspunkten	Mit welcher Prüfung schließt das Modul ab? Klausur/Projektarbeit
Gewichtung der Note in der Gesamtnote	In Prozent $8/120 = 6,7\%$
Lehr- und Lernmethoden des Moduls	Selbststudium, seminaristischer Unterricht, Verwendung von Fallstudien, Ausarbeitung von Fragen und Lösungen in Kleingruppen; Fallbeispiele aus der Unternehmenspraxis
Besonderes (z.B. Online-Anteil, Praxisbesuche, Gastvorträge, etc.)	-
Literatur (Pflichtlektüre/zusätzlich empfohlene Literatur)	<p>M11.1 The Building Blocks of Managing in the Digital Enterprise incl. Start-ups</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pflichtlektüre <ul style="list-style-type: none"> <li>o Studienbrief</li> <li>o Übungsunterlagen</li> </ul> </li> <li>• Empfohlene Literatur <ul style="list-style-type: none"> <li>o Management Skills for New Managers, by Carol W. Ellis, last edition</li> <li>o Design Thinking” (2008) by Tim Brown</li> <li>o Management Y: Agile, Scrum, Design Thinking &amp; Co.: So gelingt der Wandel zur attraktiven und zukunftsfähigen Organisation” (2014) by Ulf Brandes, Pascal Gemmer, Holger Koscheck, Lydia Schültgen</li> <li>o Das Design Thinking Playbook: Mit traditionellen, aktuellen und zukünftigen Erfolgsfaktoren (2017) by Michael Lewrick,</li> </ul> </li> </ul>

- Patrick Link, Larry Leifer, Nadia Langensand
- "A unified foundation for business analytics" (2014) by Clyde Holsapple, Anita Lee-Post, Ram Pakath
  - "Data Mining: Practical Machine Learning Tools and Techniques" (2017) by Ian H. Witten, Eibe Frank, Mark A. Hall, Christopher J. Pal
  - "Internet of Things (IoT): A vision, architectural elements, and future directions" (2012) by Jayavardhana Gubbi, Rajkumar Buyya, Slaven Marusic, Marimuthu Palaniswami
  - "Der Chief Digital Officer – Die Schlüsselposition für eine erfolgreiche Digitalisierungsstrategie" (2018) by Friedrich Freiherr von Boeselager
  - "Talent Management – Building a Game-Changing Talent Strategy" (2014) by Douglas A. Ready, Linda A. Hill, Robert J. Thomas
  - Auf weitere Literatur wird in der Veranstaltung hingewiesen.
- M11.2 Creating an Overall Digital Strategy: Transforming Strategies, Business Models and Corporate Functions • Pflichtlektüre
- Studienbrief
  - Übungsunterlagen
  - Empfohlene Literatur
  - "Digital Disruption: Wie Sie Ihr Unternehmen auf das digitale Zeitalter vorbereiten" (2016) by Kurt Matzler, Franz Bailom, Stephan Friedrich von den Eichen & Markus Anschober
  - "Digital Offroad: Erfolgsstrategien für die digitale Transformation" (2018) by Ulf Bosch, Stefan Hentschel & Steffen Kramer
  - "Optimizing Digital Strategy: How to make informed, tactical decisions that deliver growth" (2019) by Christopher Bones, James Hammersley & Nick Shaw
  - "The Digital Factory for Knowledge: Production and Validation of Scientific Results" (2018) by Renaud Fabre & Alain Bensous
  - "Ahead in the cloud" (2017) by Stephen Orban

Modul-Nr./ Code	M12
Modulbezeichnung	Digital CFO
Ggfs. Lehrveranstaltungen des Moduls	M12.1 Zukunftsbilder der digitalen Finanzfunktion M12.2 Digitale Technologien, Lösungen und Anwendungen
Inhalte des Moduls	<p><u>M12.1 Zukunftsbilder der Finanzfunktion</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zukünftige Anforderungen und Aufgaben von Finanzfunktion und CFO.</li> <li>• Messung des Digitalisierungsgrad eines Unternehmens.</li> <li>• „Target Operating Model“ einer Finanzorganisation (Steuerung, Transaktionale Prozesse, Unterstützung des operativen Geschäfts)</li> <li>• Umsetzung des Zielbildes anhand eines strategischen Programms (Process Excellence, Better Insights, Mitarbeiter und Kultur, Geschäftsorientierung, Governance und Compliance)</li> <li>• Process Excellence (Technologien)</li> <li>• Better Insights zur Steuerung des Unternehmens</li> <li>• Mitarbeiter und Kultur (neue Arten des Arbeitens, agile Projektmethoden)</li> <li>• Geschäftsorientierung zur Unterstützung der operativen Einheiten)</li> <li>• Governance und Compliance (Risikomanagement, internes Kontrollsystem, Datensicherheit)</li> <li>• Weg von klassischer Prozess-Sicht zu einer ganzheitlichen „End-to-End“ Prozessbetrachtung: „Business Process Management“</li> <li>• Organisation der/Hoheit über die Daten</li> </ul> <p><u>M12.2 Digitale Technologien, Lösungen und Anwendungen</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relevante Technologien für die Digitalisierung von Finance und Strategie</li> <li>• Enterprise Resource Planning (ERP) System und seine Bedeutung im Unternehmen</li> <li>• Neue Architektur der IT Anwendungen im Finanzbereich</li> <li>• Finance Robotic Process Automation</li> <li>• Chatbots</li> <li>• Maschinelles Lernen / Künstliche Intelligenz</li> <li>• Blockchain</li> <li>• Advanced (predictive) Analytics</li> </ul>

Lernergebnisse des Moduls	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Die Studierenden sind in der Lage, auf der Basis des gemessenen und angestrebten Digitalisierungsgrades des Unternehmens ein strategisches Umsetzungsprogramm mit den relevanten Fokusbereichen zu formulieren.</li> <li>- Die Studierenden sind in der Lage, zur Schließung der identifizierten Lücken im strategischen Programm die notwendigen Initiativen zu strukturieren und eine Roadmap für die Realisierung zu formulieren.</li> <li>- Die Studierenden verfügen über die Fähigkeiten, die Umsetzung der Digitalisierungsinitiative wirkungsvoll zu unterstützen.</li> <li>- Die Studierenden können die relevanten Technologien für die Digitalisierung von Finance und Strategie systematisieren und für das Unternehmen bedarfsgerecht auswählen.</li> <li>- Die Studierenden können die konzeptionelle Fragestellung für das Unternehmen beantworten, ob die Organisation der anfallenden Daten bzw. die Datenhoheit besser dezentral in den Funktionen und Divisionen erfolgt bzw. angesiedelt ist oder ein zentraler Corporate BI-Layer darüber gesetzt wird.</li> <li>- Die Studierenden sind in der Lage, die Anforderungen an die digitale Unternehmens-Plattform zu definieren.</li> <li>- Die Studierenden können Verbesserung der Effizienz und Effektivität im Finance- und Strategiebereich die Automatisierung von Prozessen durch die Auswahl und den Einsatz von Technologien wie Finance-Robotern, analytische Cloud-Lösungen, Algorithmen zum maschinellen Lernen sowie den Einsatz der Blockchain-Technologie vorbereiten und realisieren.</li> </ul>
Studiensemester (ggf. Trimester)	4. Studiensemester
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Angebots des Moduls	Einmal jährlich
Zahl der zugeteilten ECTS-Credits	8 ECTS
Gesamtworkload	200 h; Zusammensetzung: 184 h Selbststudium einschließlich Online-, Telefon- und sonstige Kontaktzeiten mit Dozenten, 16 h Präsenzzeit an der Hochschule
Art des Moduls (Pflicht, Wahl, etc.)	Pflichtmodul der Vertiefungsrichtung 2 „Digitale Transformation & Unternehmenssteuerung“
Verwendbarkeit des Moduls	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Das Modul ist inhaltlich besonders verknüpft mit den Modulen 11 und 13; enge Berührungspunkte ergeben sich ferner mit den Modulen 2 und 4 sowie 5 und 6.</li> <li>• Ein Einsatz des Moduls in anderen MBA-Fernstudiengängen der Hochschule ist nicht vorgesehen.</li> </ul>
Voraussetzungen für die Teilnahme	



	Keine
Modulverantwortlicher/Modulverantwortliche	Markus Steigner
Name der/des Hochschullehrer/s der Lehrveranstaltungen	Markus Steigner
Lehrsprache	Deutsch und Englisch
Art der Prüfung/ Voraussetzung für die Vergabe von Leistungspunkten	Klausur/Projektarbeit von 120 Minuten;
Gewichtung der Note in der Gesamtnote	In Prozent $8/120 = 6,7\%$
Lehr- und Lernmethoden des Moduls	Selbststudium, seminaristischer Unterricht, Verwendung von Fallstudien, Ausarbeitung von Fragen und Lösungen in Kleingruppen; Fallbeispiele aus der Unternehmenspraxis
Besonderes (z.B. Online-Anteil, Praxisbesuche, Gastvorträge, etc.)	Praktische Übungen anhand von konkreten Fragestellungen aus der Praxis.
Literatur (Pflichtlektüre/zusätzlich empfohlene Literatur)	<p>M12.1 Zielbilder der digitalen Finanzfunktion</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pflichtlektüre</li> <li>• Studienbrief: Überblick</li> </ul> <p>Nicht nur Geschäftsmodelle und Unternehmensprozesse werden durch die Digitalisierung grundlegend geändert, auch von dem Finanzbereich wird deutlich mehr abverlangt als noch von einigen Jahren. Dementsprechend bedarf es neuer Prozesse, Systeme, Qualifikationen sowie Formen der Zusammenarbeit, damit die notwendige Transformation gelingen kann. Damit sind die Themen vielfältiger und der Aufgabenbereich des Finanzbereichs ist um Aspekte aus der digitalen Welt zu erweitern und neu zu gestalten. Diese Veränderungen betreffen das gesamte Unternehmen und seine Wertschöpfungskette, haben aber ebenfalls einen wesentlichen Einfluss auf die Rollen, Organisation und die Prozesse im Finanzbereich. Bevor ein neues Zielbildes des Finanzbereichs konzipiert und eine Transformation initiiert werden können, ist aber der gegenwärtige Reifegrade der Digitalisierung zu ermitteln. Basierend darauf können anschließend die Vision, strategische Ausrichtung, Einbettung in das Gesamtunternehmen und „Guiding Principles“ für die digitale Neuausrichtung des Finanzbereichs definiert werden.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Übungsunterlagen</li> <li>• Empfohlene Literatur</li> <li>• Digitalisierung sei Dank: Wie die Finanzfunktion mit Business Services über Ihre Grenzen hinausdenkt, J.H. Mayer u.a., F.A.Z, April 2019</li> <li>• Digital CFO; J.H. Mayer u.a., Betrieb und Praxis im Überblick, F.A.Z. 2017</li> <li>• Digital &amp; Agile Finance, Stern Steward, 2017 Research Paper #69</li> </ul>

- Der digitalisierte Finanzbereich, K. Grönke u.a., REthinking: Finance, März 2019, S.11-16
- o Auf weitere Literatur wird in der Veranstaltung hingewiesen.

#### M12.2 Digitale Technologien, Lösungen und Anwendungen

- Pflichtlektüre
- Studienbrief: Überblick

Die Digitalisierung verändert die Welt schnell und intensiv. Längst hat diese Welle alle Bereiche im Unternehmen erfasst. Mit innovativen digitalen Lösungen wird die Finanzfunktion effektiver und effizienter. Der Weg der digitalen Transformation bietet viele Chancen, aber auch Herausforderungen, die uns zu neuem Denken zwingen. Im Finanzbereich gilt dies für fast alle Prozesse. Wir sprechen nicht von einer Technologie, vielmehr geht es um eine Reihe neuer Technologien mit unterschiedlichen Reifegrade. Die derzeit am meisten genutzten Technologien umfassen Robotic Process Automation, Advanced Analytics, künstliche Intelligenz und die Blockchain Technologie.

- o Übungsunterlagen
- Empfohlene Literatur
- o Zero-Quartile Benchmarking – A Forward Looking Prioritization of Digital Technologies for a Company's Transformation, Research Paper, J.H. Mayer ua., Thirty Ninth International Conference on Information Systems, San Francisco 2018
- o Alles neu mit Digitalisierung, Hans-Ulrich Engel, Kurvenlage 2. Halbjahr 2018, Magazin des Deutschen Aktien Institutes

Modul-Nr./ Code	M13
Modulbezeichnung	Anwendungen von Data Science in Strategie, Finance und Unternehmenssteuerung
Ggfs. Lehrveranstaltungen des Moduls	M13.1 Grundlagen von Data Science und Angewandte Methoden M13.2 Business Modeling und Big Data Analytics
Inhalte des Moduls	<p><u>M13.1 Grundlagen von Data Science und Angewandte Methoden</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Daten-Beschaffung und Daten-Integrität</li> <li>• Digitale Technologien und Lösungen im Bereich Predictive Analytics und Datenanalyse, wie Kündigeranalysen, Ausfallanalysen, Maßnahmenwirksamkeit, Warenkorbanalysen, Sequenzanalysen, Anomalieerkennung, Kundenwertanalysen</li> <li>• Funktionsweise, Technologien und Anwendungen der künstlichen Intelligenz</li> <li>• Einfluss von Data Science in die Unternehmensplanung</li> <li>• Einbindung von Data Science bei Risikomanagement Themen</li> <li>• Nutzung von Synergien zwischen der Datenanalyse mit SPSS und der IBM Watson-Plattform</li> <li>• Grundlegende Techniken der Datenaufbereitung, Feature Engineering und Gütemaße</li> </ul> <p><u>M13.2 Business Modeling und Big Data Analytics</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Definition und Nutzung von Finanzmodellen</li> <li>• Prozess der anforderungsgerechten Modellerstellung und -anwendung</li> <li>• Theoretische Betrachtung von Business Modeling</li> <li>• Grundlagen der Unternehmensplanung</li> <li>• Modellbeispiele und Business-Anwendungen wie Finanzplanerstellung, Durchführung von Projektrechnungen, Erstellung von Projektplänen, Bewertung von Finanzinstrumenten etc.</li> <li>• Decision Tree Analysis</li> </ul>
Lernergebnisse des Moduls	<p>- Die Studierenden sind in der Lage, Methoden der Datenanalyse zu beschreiben, um Erkenntnisse aus Datenreihen bzw. –beständen zu verstehen.</p> <p>- Die Studierenden sind in der Lage, Methoden und Instrumente der Datenanalyse einzusetzen, um zuverlässige Erkenntnis-</p>

	<p>se aus Datenreihen bzw. –beständen zu gewinnen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Die Studierenden können Ergebnisse der Datenanalyse einsetzen, um zuverlässigere Prognosen bei der Unternehmensplanung abzugeben.</li> <li>- Die Studierenden sind in der Lage, Vorhersagen über Geschäftsabläufe und -daten (Auftragseingänge, Vorräte, Kapazitätsauslastung, finanzielle Ergebnisse, Cashflows etc.) mit höherer Treffsicherheit im Rahmen von Planungsüberlegungen zu generieren.</li> <li>- Der systematische Einbezug von externen Daten erlaubt den Studierenden zuverlässigere Umsatzprognosen und Plan-Gewinn- und Verlustrechnungen sowie Plan-Bilanzen zu erstellen.</li> <li>- Die Studierenden verstehen die Grundlagen und Anforderungen einer leistungsfähigen Unternehmensplanung und können diese Erkenntnisse durch Bildung und Einsatz von Analyse- und Entscheidungsmodellen im Unternehmen zielgerichtet nutzen.</li> <li>- Die Studierenden können folglich durch ihre Methodenkenntnisse die Entscheidungsvorbereitung im Unternehmen deutlich verbessern.</li> <li>- Die Studierenden beherrschen, wie man Finanz- und Unternehmensmodelle erstellt, bewertet und sie in Unternehmen für die Steigerung der Produktivität und Performance von Management- und Geschäftsprozessen bzgl. Kosten, Durchlaufzeit und Qualität einsetzt.</li> </ul>
Studiensemester (ggf. Trimester)	4. Studiensemester
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Angebots des Moduls	Einmal jährlich
Zahl der zugeteilten ECTS-Credits	8 ECTS
Gesamtworkload	200 h; Zusammensetzung: 136 h Selbststudium einschließlich Online-/Telefon- und sonstigen Kontaktzeiten mit Dozenten, 64 h Präsenzzeit an der Hochschule
Art des Moduls (Pflicht, Wahl, etc.)	Pflichtmodul der Vertiefungsrichtung 2 „Digitale Transformation & Unternehmenssteuerung“
Verwendbarkeit des Moduls	<p>Das Modul ist inhaltlich besonders verknüpft mit den Modulen 4 und 5 sowie 6; enge Berührungspunkte ergeben sich ferner mit den Modulen 11 und 12.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• In den anderen MBA-Fernstudiengänge der Hochschule wird das Modul nicht eingesetzt.</li> </ul>
Voraussetzungen für die Teilnahme	Keine

Modulverantwortlicher/Modulverantwortliche	Prof. Dr. Werner Hoffmann
Name der/des Hochschullehrer/s der Lehrveranstaltungen	Dr. Christian Trippner Jörg Niemeyer
Lehrsprache	Deutsch/Englisch
Art der Prüfung/ Voraussetzung für die Vergabe von Leistungspunkten	Klausur/Projektarbeit von 120 Minuten
Gewichtung der Note in der Gesamtnote	In Prozent 8/120 = 6,7%
Lehr- und Lernmethoden des Moduls	Selbststudium, seminaristischer Unterricht anhand von Anwendungsprogrammen; Verwendung von Fallstudien, Ausarbeitung von Fragen und Lösungen in Kleingruppen; Fallbeispiele aus der Unternehmenspraxis;
Besonderes (z.B. Online-Anteil, Praxisbesuche, Gastvorträge, etc.)	Praktische Übungen anhand von Excel und Modellierungs-/Anwendungssoftware; Einsatz von SPSS
Literatur (Pflichtlektüre/zusätzlich empfohlene Literatur)	<p><i>Außerdem soll beschrieben sein, wie der Studierende sich auf die Teilnahme an diesem Modul vorbereiten kann (u.a. Literaturangaben, Hinweise auf multimedial gestützte Lehr- und Lernprogramme).</i></p> <p>M13.1 Grundlagen von Data Science und Angewandte Methoden</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Übungsunterlagen bekommen die Studenten vor Ort im Kurs</li> <li>• Empfohlene Literatur <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Mastering Data Mining von Berry/Linoff</li> <li>○ Statistische Datenanalyse mit SPSS von von Jürgen Janssen und Wilfried Laatz</li> <li>○ Auf weitere Literatur wird in der Veranstaltung hingewiesen.</li> </ul> </li> </ul> <p>M13.2 Business Modeling und Big Data Analytics</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pflichtlektüre</li> <li>○ Studienbrief</li> <li>○ Übungsunterlagen</li> <li>• Empfohlene Literatur <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Financial Modeling (The MIT Press)" (2014) by Simon Benninga</li> <li>○ Financial Modeling and Valuation: A Practical Guide to Investment Banking and Private Equity (2013) by Paul Pignataro</li> <li>○ Beyond the hype: Big data concepts, methods, and analytics" (2014) by Amir Gandomi, Mutaza Haider</li> <li>○ Business Intelligence and Analytics: From Big Data to Big Impact"by Hsinchun Chen, Roger H.L. Chiang, Veda C. Storey, last edition</li> </ul> </li> </ul>

--	--

Modul-Nr./ Code	M14
Modulbezeichnung	Masterthesis
Ggfs. Lehrveranstaltungen des Moduls	Masterthesis mit Disputation
Inhalte des Moduls	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Studierenden bearbeiten ein mit dem (der) Betreuer/in vereinbartes und vom Prüfungsausschuss zugewiesenes Thema mit wissenschaftlichen Methoden. Die Ergebnisse haben den der Zielsetzung der Untersuchung zu entsprechen.</li> <li>• Hierzu können die Studierenden eine aktuelle Aufgabenstellung aus derjenigen Organisation aufgreifen, in der sie tätig sind. Auch ausschließlich theoretisch angelegte Themenstellungen, welche auf einer intensiven Auseinandersetzung mit der einschlägigen Literatur basieren, erfüllen grundsätzlich die Anforderungen an eine angemessene Themenwahl.</li> <li>• Die Masterarbeit ist innerhalb von fünf Monaten nach Ausgabe des Themas abzuschließen. Am Ende des Studiums steht eine 30-minütige Disputation, in der die Arbeit zu verteidigen ist und übergreifende Fragestellungen erörtert werden.</li> </ul>
Lernergebnisse des Moduls	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mit der Masterarbeit weisen die Studierenden die Fähigkeit nach, innerhalb einer vorgegebenen Frist eine anwendungsbezogene, empirische oder theoretische Aufgabenstellung aus einem oder mehreren Wissenschaftsgebieten der belegten Module sowohl in den fachlichen Einzelheiten als auch in den fachübergreifenden Zusammenhängen eigenständig mit wissenschaftlichen Methoden zu bearbeiten und auf analytischen bzw. empirisch-induktivem Erkenntnisprozess zu neuen Ergebnissen und Problemlösungen zu gelangen.</li> <li>• Durch die selbständige Wahl des Forschungsgegenstandes, der Formulierung der Forschungsfragen und –zielsetzungen, des Forschungsdesigns der Untersuchung, die Auswahl der zu bearbeitenden Einzelaspekte sowie die Art der Durchführung der Untersuchung weisen die Absolventen zudem nach, ein relevantes Themenfeld analytisch zu durchdringen, zu bearbeiten und die gewonnenen Erkenntnisse zu synthetisieren.</li> <li>- Besteht die Forschungsleistung in der Erarbeitung eines konkreten Konzepts bzw. einer Methode für die Lösung einer Problemstellung für eine Organisation, so sind die Studieren-</li> </ul>

	<p>den in der Lage, die gewonnenen Aussagen handlungsorientiert in einem Implementierungsplan mit Angabe von zeitlichen und sachlichen Meilensteinen sowie des Ressourcenbedarfs abzubilden.</p> <p>- Die Studierenden sind in der Lage, die Ergebnisse der Untersuchung zu erläutern, die Bedingungen ihres Zustandekommens zu reflektieren, die Voraussetzungen ihrer Gültigkeit zu benennen und weiteren Forschungsbedarf zu artikulieren.</p>
Studiensemester (ggf. Trimester)	5. Studiensemester
Dauer des Moduls	5 Monate
Häufigkeit des Angebots des Moduls	Jedes Semester
Zahl der zugeteilten ECTS-Credits	20 ETCS
Gesamtworkload	500 h; für die Anfertigung der Masterthesis einschließlich Betreuungszeiten mit Dozenten und Disputation
Art des Moduls (Pflicht, Wahl, etc.)	Pflichtmodul des Basisprogramms
Verwendbarkeit des Moduls	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Themen für die Masterarbeit können durch die Befassung mit allen Modulen des Studiengangs initiiert werden.</li> <li>• In den übrigen MBA-Studiengängen der Hochschule wird das Modul nicht eingesetzt.</li> </ul>
Voraussetzungen für die Teilnahme	Gem. § 8 Abs. 2 der SPO kann der Antrag auf Zulassung zur Masterarbeit frühestens mit Erreichen von 60 ECTS-Punkten, in der Regel zu Beginn des 4. Semesters, gestellt werden. Über die Zulassung zu einem früheren Zeitpunkt entscheidet auf Vorschlag des Betreuers oder der Betreuerin der Prüfungsausschuss.
Modulverantwortlicher/Modulverantwortliche	Prof. Dr. Werner Hoffmann
Name der/des Hochschullehrer/s der Lehrveranstaltungen	Als Betreuer der Masterthesis kommen grundsätzlich alle Mitglieder Kollegiums des MBA-Studiengangs in Frage
Lehrsprache	Die Masterthesis kann auf Deutsch oder Englisch angefertigt werden.
Art der Prüfung/ Voraussetzung für die Vergabe von Leistungspunkten	Benotete Masterthesis mit Disputation; die Note der Masterarbeit errechnet sich zu zwei Dritteln aus der Note für die schriftliche Masterarbeit und zu einem Drittel aus der Note für die Leistung in der Disputation.
Gewichtung der Note in der Gesamtnote	In Prozent 20/120 = 16,7%



Lehr- und Lernmethoden des Moduls	Selbständige Erstellung der Masterthesis mit Begleitung durch den Betreuer; selbständige Vorbereitung der Disputation zur Verteidigung der Masterthesis.
Besonderes (z.B. Online-Anteil, Praxisbesuche, Gastvorträge, etc.)	-
Literatur (Pflichtlektüre/zusätzlich empfohlene Literatur)	Themenspezifische Literaturrecherche durch die Studierenden; Unterstützung durch die Betreuerin/den Betreuer.