



Modulhandbuch

Master of Business Administration Corporate Entrepreneurship

Fakultät Angewandte Naturwissenschaften und Wirtschaftsingenieurwesen
Prüfungsordnung 01.04.2025
Stand: 30.06.2026 07:47

Inhaltsverzeichnis

MBA-01 Forschungsmethoden & Internationale Wirtschaftspolitik	3
MBA-02 Financial Management & Accounting	8
MBA-03 Projekt- & Portfoliomanagement	15
MBA-04 Unternehmensethik & Corporate Governance	19
MBA-05 Führungs- und Changemanagement	24
MBA-06 Strategisches Management & Marketing	33
MBA-07 CE Value Creation & Business Development	47
MBA-08 CE Intrapreneurship	50
MBA-09 CE Venture Capital/ Private Equity	53
MBA-10 CE Corporate Strategy & Entrepreneurship	56
MBA-11 CE Leadership in Corporate & Startups	59
MBA-12 CE Masterarbeit	62



MBA-01 Forschungsmethoden & Internationale Wirtschaftspolitik

Modul Nr.	MBA-01
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Wolfgang Dorner
Kursnummer und Kursname	MBA-0101 Wissenschaftliches Arbeiten MBA-0102 Internationale Wirtschaftspolitik
Lehrende	Prof. Dr. Wolfgang Dorner Prof. Dr. Markus Lemberger Prof. Dr. Wolfgang Nagl
Semester	1
Dauer des Moduls	1Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	3
ECTS	5
Workload	Präsenzzeit: 45Stunden Selbststudium: 105Stunden Gesamt: 150Stunden
Prüfungsarten	PStA
Gewichtung der Note	5/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

MBA-0101 Wissenschaftliches Arbeiten

Erwerb eines grundlegenden Verständnisses über Forschungsmethoden der empirischen Sozialforschung sowie die Fähigkeit Ausarbeitungen nach den Grundsätzen wissenschaftlichen Arbeitens zu erstellen.

Im Einzelnen haben die Studierenden nach Abschluss des Teilmoduls **Forschungsmethoden** folgende Lernziele erreicht:



Fachkompetenz

Die Studierenden kennen die grundlegenden Begriffe der Forschungsmethoden, können qualitative von quantitativen Methoden unterscheiden und kennen die Grundsätze wissenschaftlichen Arbeitens, wie grundlegende Zitationsweisen, Literaturarten und deren Möglichkeiten und Grenzen deren Einsatzes.

Sozialkompetenz

Die Studierenden bearbeiten Teilaufgaben in Gruppen und erlernen dabei den fachlichen Diskurs auf Grundlage von Fakten und Erkenntnissen.

Methodenkompetenz

Die Studierenden werden im analytischen Denken geschult. Sie erwerben ausreichend grundlegende Methodenkenntnisse, um unterschiedliche Methoden zu kennen bzw. einzuordnen und deren Verwendung rudimentär zu beschreiben.

Persönliche Kompetenz

Die Studierenden können eigene Ausarbeitungen erstellen und dafür Literatur recherchieren sowie über den Einsatz adäquater Literatur entscheiden.

MBA-0102 Internationale Wirtschaftspolitik

Die Studierenden erwerben ein fundiertes Verständnis über nationale und internationale Zusammenhänge in einer Volkswirtschaft. Sie sind in der Lage, volkswirtschaftliche und wirtschaftspolitische Fragestellungen, insbesondere auch im internationalen Kontext, in betriebswirtschaftliche Entscheidungsprozesse einzuordnen, zu bewerten und daraus geeignete Handlungsempfehlungen abzuleiten.

Fachkompetenz

Die Studierenden kennen zentrale volkswirtschaftliche Begriffe, Theorien und Konzepte sowie die grundlegenden Wirkungsmechanismen der Wirtschaftspolitik auf nationaler und internationaler Ebene. Sie erkennen die Möglichkeiten und Grenzen wirtschaftspolitischer Maßnahmen und können ökonomische Entwicklungen eigenständig analysieren, bewerten und deren Relevanz für unterschiedliche Branchen einschätzen. Auf dieser Grundlage können sie fundierte Handlungsempfehlungen für unternehmerische Entscheidungen im internationalen Umfeld formulieren.

Sozialkompetenz: Die Studierenden arbeiten in Teams an wirtschaftspolitischen Problemstellungen und entwickeln gemeinsam Lösungsansätze zu für Unternehmen relevanten volkswirtschaftlichen Fragen. Sie lernen, ihre Ergebnisse klar und überzeugend im Plenum zu präsentieren und im fachlichen Diskurs zu vertreten.

Methodenkompetenz

Die Studierenden werden im analytischen und konzeptionellen Denken geschult. Sie erwerben die methodischen Fähigkeiten, um Chancen und Risiken wirtschaftlicher Veränderungen zu erkennen, wirtschaftspolitische Maßnahmen kritisch zu beurteilen und deren Auswirkungen auf Unternehmen und Märkte zu bewerten.

Persönliche Kompetenz



Durch die Auseinandersetzung mit aktuellen internationalen wirtschaftspolitischen Fragestellungen werden die Studierenden zu selbstständigem und kritisch-reflektiertem Arbeiten befähigt. Sie entwickeln die Fähigkeit zum eigenverantwortlichen wissenschaftsorientierten Lernen sowie zu effektivem Zeit- und Selbstmanagement.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

-

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

keine

Inhalt

MBA-0101 Wissenschaftliches Arbeiten

- 1 Einordnung von Bachelor, Master und Promotion sowie unterschiedlicher Ebenen von Erkenntnis
- 2 Grundlagen der Erkenntnistheorie wie Induktion, Deduktion
- 3 Übersicht über Literaturarten und deren Verwendung sowie korrekte Zitation
- 4 Übersicht über wissenschaftliche Methoden

MBA-0102 Internationale Wirtschaftspolitik

- 1 Einführung in die Volkswirtschaftslehre
 - 1.1 Grundbegriffe, zentrale Fragestellungen und Methoden der VWL
 - 1.2 Abgrenzung zu anderen Wirtschaftswissenschaften und Bedeutung für die Unternehmenspraxis
2. Einführung in die Mikroökonomik
 - 2.1 Angebots- und Nachfrageverhalten
 - 2.2 Preisbildung und Allokation in verschiedenen Marktformen
 - 2.3 Wohlfahrtsökonomische Grundlagen und Marktversagen
 - 2.4 Wirtschaftspolitische Eingriffe in Märkte
3. Einführung in die Makroökonomik
 - 3.1 Grundlegende Konzepte und empirische Zusammenhänge
 - 3.2 Geld, Zinsen und Inflation
 - 3.3 Arbeitslosigkeit und Beschäftigung
 - 3.4 Fiskal- und Geldpolitik als Steuerungsinstrumente
4. Außenwirtschaft und Internationale Ökonomik
 - 4.1 Theorien des internationalen Handels



- 4.2 Zahlungsbilanz und Wechselkursmechanismen
- 4.3 Aktuelle Herausforderungen der internationalen Wirtschaftspolitik
- 5. Fallstudien in nationaler und internationaler Wirtschaftspolitik

Lehr- und Lernmethoden

MBA-0101 Wissenschaftliches Arbeiten

Grundlagenvermittlung als Vorlesung,
Seminaristischer Unterricht zum Beantworten von Fragen, zum Lösen von
Übungsaufgaben und Besprechen von Fallbeispielen,
Gruppenarbeit,
Selbststudium zur Vor- und Nachbereitung des Unterrichtsstoffes

MBA-0102 Internationale Wirtschaftspolitik

Die Vermittlung der Grundlagen erfolgt in Form von Vorlesungen, die zentrale theoretische Konzepte und wirtschaftspolitische Zusammenhänge erläutern.

Im anschließenden seminaristischen Unterricht werden offene Fragen vertieft und praxisorientierte Fallbeispiele diskutiert, um den Transfer des Gelernten auf reale wirtschaftliche Situationen zu fördern.

Ergänzend arbeiten die Studierenden in Gruppen, um kooperative Problemlösungsstrategien zu entwickeln und unterschiedliche Perspektiven einzubringen. Dabei lernen sie, ihre Ergebnisse klar und überzeugend im Plenum zu präsentieren und im fachlichen Diskurs zu vertreten.

Das Selbststudium dient der eigenständigen Vor- und Nachbereitung des Unterrichtsstoffs sowie der Vertiefung ausgewählter Themen.

Empfohlene Literaturliste

MBA-0101 Wissenschaftliches Arbeiten

Gregory Mankiw, Mark Taylor (Übersetzer Marco Herrmann), Grundzüge der Volkswirtschaftslehre, 28. Auflage Schaeffer/Poeschel, Stuttgart 2018 oder aktueller
Jürgen Pätzold, Gerhard Mussel, Grundfragen der Wirtschaftspolitik, 8. Auflage, Vahlen Verlag, München 2012

Gregory Mankiw, Mark Taylor (Übersetzer Marco Herrmann), Grundzüge der Volkswirtschaftslehre, 28. Auflage Schaeffer/Poeschel, Stuttgart 2018 oder aktueller
Jürgen Pätzold, Gerhard Mussel, Grundfragen der Wirtschaftspolitik, 8. Auflage, Vahlen Verlag, München 2012

Deutsche Bundesbank, Monatsberichte



(zu Veranstaltungsbeginn bzw. während des Semesters vorgegebene Beiträge aus aktuellen Monatsberichten)

Als Vorbereitung auf die Lehrveranstaltungen wird in Volkswirtschaft zu Semesterbeginn ein umfassendes Skript mit Übungsaufgaben bereitgestellt.

Forschungsmethoden

Schnell, R. , Hill, P. H., Esser, E (2008): Empirische Sozialforschung, Oldenbourg, 8. Auflage

Kornmaier, M (2007): Wissenschaftstheorie und wissenschaftliches Arbeiten: Eine Einführung für Wirtschaftswissenschaftler, Physica Verlag, Heidelberg

MBA-0102 Internationale Wirtschaftspolitik

Mankiw, N. G. und Taylor, M. P. (2024): *Grundzüge der Volkswirtschaftslehre*. Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart.

Mankiw, N.G. (2024): Makroökonomik. Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart.

Varian, H. R. (2016): *Grundzüge der Mikroökonomik*. De Gruyter, Oldenbourg.

Blanchard, O., Illing, G. (2021): *Makroökonomik*. Pearson Studium, München.

Krugman, P. R., Obstfeld, M., Melitz, M. J. (2019): *Internationale Wirtschaft: Theorie und Politik*. Pearson Studium, München.

Aktuelle Berichte, Gutachten, Studien und wissenschaftliche Artikel werden ggf. vom Dozenten bereitgestellt.



MBA-02 Financial Management & Accounting

Modul Nr.	MBA-02
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Jürgen Sikorski
Kursnummer und Kursname	MBA-0201 Rechnungswesen: Jahresabschlüsse verstehen MBA-0202 Unternehmensbesteuerung für Manager MBA-0203 Ergebnissteuerung, Reporting und Unternehmenskommunikation MBA-0204 Finanz- und Investitionsmanagement
Lehrende	Frank Moser Prof. Dr. Jürgen Sikorski Ingrid Stockinger
Semester	1
Dauer des Moduls	1Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	7
Workload	Präsenzzeit: 60Stunden Selbststudium: 150Stunden Gesamt: 210Stunden
Gewichtung der Note	7/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

MBA-0201 "Rechnungswesen: Jahresabschlüsse verstehen"

Das Themenfeld "Jahresabschlüsse" ist für jeden Unternehmer ein Grundpfeiler seiner unternehmerischen Verantwortung. Die Studierenden erwerben Grundkenntnisse im Bereich Buchführung bis hin zum Erstellen eines Jahresabschlusses (ggf. bis zur Prüfungspflicht durch einen bestellten Wirtschaftsprüfer). Hauptaugenmerk wird auf



diverse handelsrechtliche Pflichten in Kombination mit ggf. vorhandenen steuerlichen Wahlrechten gelegt. Dabei werden die jeweiligen Auswirkungen auf steuerliche Belange erarbeitet, die Grundlage für unternehmerische Entscheidungen bilden.

Nach Abschluss des Teil-Moduls Rechnungswesen haben die Studierenden folgende Lernziele erreicht:

Fachkompetenz

Die Studierenden haben die umfangreichen Vorschriften zur Erstellung eines Jahresabschlusses kennen und anwenden gelernt. Sie kennen die unterschiedliche Wirkung der Ausübung rechtlicher Pflichtansätze bzw. Wahlrechte und können damit gezielt Einfluss auf die Außenwirkung des Jahresabschlusses anregen.

Sozialkompetenz

Die Studierenden kennen die Bedeutung des Bereichs Rechnungswesen in einem Unternehmen. Es ist ihnen bewusst, dass die Rechnungswesen-Abteilung ein wichtiger Informationslieferant der Geschäftsführung ist.

Methodenkompetenz

Es werden Grundzüge der Buchhaltungsarbeiten bis hin zur Ausarbeitung steuerlich relevanter Wahlrechte vermittelt, damit entsprechende Auswirkungen auf das Betriebsergebnis dargestellt werden können.

Persönliche Kompetenz

Die Studierenden sind durch das Erarbeiten der Jahresabschlussgrundlagen fähig, steuerliche Wahlmöglichkeiten zu kennen und weiterzugeben.

MBA-0202 "Unternehmensbesteuerung für Manager"

Das Themenfeld "Unternehmensbesteuerung" ist für jeden Unternehmer ein Grundpfeiler seiner unternehmerischen Verantwortung. Die Studierenden erwerben Grundkenntnisse im Bereich der einzelnen Steuerarten, mit denen ein Unternehmen konfrontiert wird. Aufbauend auf dem Themenbereich Rechnungswesen mit dem erwirtschafteten Jahresergebnis des Unternehmens werden die Auswirkungen auf die jeweiligen Steuerarten dargestellt.

Nach Abschluss des Teil-Moduls Rechnungswesen haben die Studierenden folgende Lernziele erreicht:

Fachkompetenz

Die Studierenden haben die umfangreichen Vorschriften der jeweiligen Einzelsteuergesetze kennen gelernt und können durch gezielte Vorschläge zu möglichen steuerlichen Wahlrechten die Optimierung der Steuerbelastung im Unternehmen aufzeigen.

Sozialkompetenz

Die Studierenden kennen die Bedeutung des Bereichs Rechnungswesen in Kombination mit der Steuerabteilung in einem Unternehmen. Es ist ihnen bewusst, dass diese Abteilung ein wichtiger Impulsgeber der Geschäftsführung ist.



Methodenkompetenz

Es werden Grundzüge des Steuerrechts anhand von Gesetz und Beispielsfällen erarbeitet.

Persönliche Kompetenz

Die Studierenden sind durch das Erkennen einzelner steuerlicher Besonderheiten in der Lage, gezielt Steueroptimierungsvorschläge zu erarbeiten und darzustellen.

MBA-0203 "Ergebnissteuerung, Reporting und Unternehmenskommunikation"

Ergebnissteuerung, Reporting und Unternehmenskommunikation sind für Unternehmen elementar. Die Studierenden erwerben das Basiswissen aus den Bereichen Ergebnissteuerung d.h. Grundlagenwissen über das Controlling, Erstellung der Budgetplanung (Plan-GuV, -Bilanz und -Cash-Flow-Rechnung), des rollierenden Forecasts, Erstellung von Plan-/ Ist-Vergleichen, Abweichungsanalysen und Maßnahmenkatalogen sowie Reporting und Kommunikation d.h. Berichterstellung, Ermittlung von Kennzahlen und der Erstellung einer Managementenerfolgsrechnung.

Ziele des Modulkurses Ergebnissteuerung, Reporting und Unternehmenskommunikation:

Nach Abschluss des Teil-Moduls Ergebnissteuerung, Reporting und Unternehmenskennzahlen haben die Studierenden folgende Lernziele erreicht:

Fachkompetenz

Die Studierenden haben Kenntnisse über zielorientierte Steuerung des Unternehmens um unternehmerische Fehlentwicklungen hinsichtlich operativem Ergebnis und kurzfristiger Liquidität möglichst zu vermeiden. Die Studierenden sind in der Lage eine Budgetplanung und Forecasts zu erstellen, Plan-Ist-Abweichungen zu analysieren sowie diese zu bewerten und Entscheidungsvorlagen zu erstellen. Grundlage dafür ist die GuV-, Bilanz- und Cash-Flow-Planung, die Managementenerfolgsrechnung und die Erstellung von Abweichungsanalysen auf Basis von Kennzahlen, die Erstellung von Reports für das Management, die Managementenerfolgsrechnung und die Initiierung von Gegensteuerungsmaßnahmen.

Sozialkompetenz

Die Studierenden sind sich ihrer Rolle als Berater des Managements sowie ihrer Verantwortung zur Erreichung der Unternehmensziele und des Unternehmenserfolgs bewusst.

Methodenkompetenz

Die Studierenden kennen Methoden um mit Hilfe von Data Warehousing und Management-Informationssystemen Reports zu erstellen. Die Studierenden entwickeln Methoden zur Analyse von Abweichungen und zur Steuerung des Unternehmensergebnis.

Persönliche Kompetenz

Die Studierenden haben gelernt die Budgetplanung in enger Abstimmung mit der Fachseite zu planen und Gegensteuerungsmaßnahmen zur Ergebnissteuerung zu koordinieren. Dabei sind die Studierenden auch in kommunikativer Hinsicht gefordert.



MBA-0204 "Finanz- und Investitionsmanagement"

Die Teilnehmer verstehen die wesentlichen zu treffenden Entscheidungen im Rahmen des Finanz- und Investitionsmanagement. Sie können die Motive von Kapitalgebern und Kapitalnehmern in diese Entscheidungen einbeziehen. Sie lernen wesentliches Methodenwissen zur Investitionsrechnung, zur Gestaltung der Kapitalstruktur sowie zu verschiedenen Finanzierungsformen.

Ziele des Modulkurses Finanz- und Investitionsmanagement:

Nach Abschluss des Teil-Moduls Finanz- und Investitionsmanagement haben die Studierenden folgende Lernziele erreicht:

Fachkompetenz

Die Studierenden erwerben das unverzichtbare Wissen für die wesentlichen Finanzierungs- und Investitionsentscheidungen von Unternehmen. Sie erkennen die Bedeutung der Investitionsrechnung als wesentlichen Bestandteil einer langfristigen Finanzierungsstrategie und können die Unternehmensbewertung einordnen. Die Studierenden können Innen- und Außenfinanzierung sowie Eigenkapital- und Fremdkapitalfinanzierung unterscheiden und lernen die wichtigsten Finanzierungsformen kennen.

Methodenkompetenz

Die Studierenden können die Motive von Eigen- und Fremdkapitalgebern in eigene Finanzentscheidungen mit einbeziehen. Die Studierenden können Investitionsentscheidungen insbesondere auf der Basis der Kapitalwertmethode treffen und berücksichtigen auch qualitative Aspekte bei Investitionsentscheidungen. Hinsichtlich der Finanzierung können die Studierenden zum einen die Kapitalstruktur gestalten sowie optimieren und die verschiedenen Finanzierungsvarianten beurteilen.

Persönliche Kompetenz

Die Studierenden bilden ihre Fähigkeit aus, betriebswirtschaftliche Fragestellungen mit Zahlen zu unterlegen und mit dem geeigneten methodischen Werkzeugkasten einer quantitativen Lösung zuzuführen.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

MBA-0201 "Rechnungswesen: Jahresabschlüsse verstehen" &

MBA-0202 "Unternehmensbesteuerung für Manager":

Das Modul bildet die Grundlage für thematisch verwandte Studiengänge bzw. -fächer.

MBA-0203 "Ergebnissteuerung, Reporting und Unternehmenskommunikation" &

MBA-0204 "Finanz- und Investitionsmanagement":

Das Modul kann für weiterbildende / grundständige / konsekutive Masterstudiengänge wie bspw. der Master "Strategisches und internationales Management", "Master



Management", "Generell Management", "Unternehmensgründung, -führung und -nachfolge" sowie "Risiko- und Compliancemanagement" eingesetzt werden.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

-

Inhalt

MBA-0201 "Rechnungswesen: Jahresabschlüsse verstehen"

- 1 Buchführungspflicht
- 2 Bilanzierung nach Handels- und Steuerrecht
- 3 Gewinn- und Verlustrechnung
- 4 Gewinnermittlung gem. § 4 Abs. 3 EstG
- 5 Aufbau des HGB und Einteilung in Größenklassen

MBA-0202 "Unternehmensbesteuerung für Manager"

- 1 Abgabenordnung
- 2 Einkommensteuer
- 3 Gewerbesteuer
- 4 Körperschaftsteuer
- 5 Umsatzsteuer

MBA-0203 "Ergebnissteuerung, Reporting und Unternehmenskommunikation"

- 1 Ergebnissteuerung
 - 1.1 Aufgaben des Controllings
 - 1.2 Budgetplanung und Forecast
 - 1.3 Plan-/ Ist-Vergleich, Abweichungsanalysen, Definition von Maßnahmen
- 2 Reporting
 - 2.1 Grundlagen zu Data Warehousing und Management-Informationssystemen
 - 2.2 Reporting und Kennzahlen
- 3 Unternehmensplanung mit Microsoft Excel anhand eines Fallbeispiels
 - 3.1 Erstellung einer Plan-Gewinn- und Verlustrechnung
 - 3.2 Erstellung einer Planbilanz
 - 3.3 Erstellung einer Cash-Flow-Planung
 - 3.4 Ermittlung von Kennzahlen
- 4 Management-Erfolgsrechnung
 - 4.1 Grundlagen zur Kostenrechnung
 - 4.2 Deckungsbeitragsrechnung I und II
 - 4.3 Investitionscontrolling

MBA-0204 "Finanz- und Investitionsmanagement"



- 1 Herausforderung der Unternehmensfinanzierung
- 2 Finanz- und Investitionsmanagement im Überblick
 - 2.1 Grundlagen zu Finanzierung und Investition
 - 2.2 Bausteine der finanziellen Unternehmenssteuerung
- 3 Investitionsmanagement im Rahmen einer langfristigen Finanzierungsstrategie
 - 3.1 Ziele und Elemente einer langfristigen Investitions- und Finanzierungsstrategie
 - 3.2 Nutzwertanalyse
 - 3.3 Kapitalwertmethode
 - 3.4 Interne Zinsfußmethode
 - 3.5 Unternehmensbewertung als Anwendung der Investitionsrechnung
- 4 Kapitalstrukturmanagement
 - 4.1 Leverageeffekt
 - 4.2 Überlegungen zur optimalen Kapitalstruktur
- 5 Finanzierungsalternativen zur Deckung von Kapitalbedarf
 - 5.1 Eigenkapitalfinanzierung
 - 5.2 Fremdkapitalfinanzierung
 - 5.3 Mischformen und Finanzkonzepte

Lehr- und Lernmethoden

MBA-0201 "Rechnungswesen: Jahresabschlüsse verstehen"

Vorlesung mit Übungen, Beispielsfälle zu den Grundlagen, Erarbeiten des Stoffes anhand diverser Praxisbeispiele mit Diskussion

MBA-0202 "Unternehmensbesteuerung für Manager"

Vorlesung mit Übungen, Beispielsfälle zu den Grundlagen, Erarbeiten des Stoffes anhand diverser Praxisbeispiele mit Diskussion

MBA-0203 "Ergebnissteuerung, Reporting und Unternehmenskommunikation" &

MBA-0204 "Finanz- und Investitionsmanagement":

Seminaristischer Unterricht mit Übungen

Fallbezogene Darstellung der zu erarbeitenden Grundlagen

Erarbeitung des Stoffs anhand eines Praxisbeispiels und Diskussionen

Besonderes

-



Empfohlene Literaturliste

MBA-0201 "Rechnungswesen: Jahresabschlüsse verstehen"

Wichtige Steuergesetze 2022, 71. Auflage, nwb Textausgabe

Lehrbuch Buchführung und Bilanzsteuerrecht, NWB Steuerfachkurs, 13. Auflage, 2021

Meyer-Theile, Bilanzierung nach Handels- und Steuerrecht, 31. Auflage. 2021, nwb Studium

Gräfer-Wengel, Bilanzanalyse, 14. Auflage, 2019, nwb Studium

MBA-0202 "Unternehmensbesteuerung für Manager"

Wichtige Steuergesetze 2022, 71. Auflage, nwb Textausgabe

Kahlenberg, Steuerrecht aktuell 2022, 1. Auflage, 2021, nwb-Verlag

MBA-0203 "Ergebnissteuerung, Reporting und Unternehmenskommunikation"

A. Blazek, A. Deyhle, K. Eiselmayer, Finanz-Controlling Planung und Steuerung von Bilanzen und Finanzen, 8. Auflage, Verlag für ControllingWissen, 2007

A. Deyhle, K. Eiselmayer, Guido Kleinhietpaß, Controller-Praxis, 18. Auflage, Verlag für ControllingWissen, 2016

S. Nelles, Excel im Controlling, 4. Edition, Verlag Rheinwerk Computing 2019

W. Martin, Data Warehousing, 1. Auflage, Verlag mitp 1998

MBA-0204 "Finanz- und Investitionsmanagement"

Däumler, Klaus-Dieter / Grabe, Jürgen / Meinzer, Christoph R.: Investitionsrechnung verstehen, 14. Auflage, Verlag Neue Wirtschafts-Briefe Herne 2019

Däumler, Klaus-Dieter / Grabe, Jürgen / Meinzer, Christoph R.: Finanzierung verstehen, 11. Auflage, Verlag Neue Wirtschafts-Briefe Herne 2019

Guserl, Richard / Pernsteiner, Helmut: Finanzmanagement: Grundlagen / Konzepte / Umsetzung, Gabler Lehrbuch, 2. Auflage, Wiebaden 2015

Olfert, Klaus, Finanzierung, 17. Auflage, Kiehl-Verlag, Ludwigshafen 2017

Olfert, Klaus, Investition, 14. Auflage, Kiehl-Verlag, Ludwigshafen 2019

Perridon, L. / Steiner, M. / Rathgeber, A., Finanzwirtschaft der Unternehmung, 17. Auflage, Vahlen, München, 2017

Ott, Steven, Investitionsrechnung in der öffentlichen Verwaltung - Die praktische Bewertung von Investitionsvorhaben, Gabler Verlag, Wiesbaden 2011

Putnoki, Hans, Schwadorf, Heike, Bergh Friedrich Then, Investition und Finanzierung, Verlag Franz Vahlen München 2011



MBA-03 Projekt- & Portfoliomanagement

Modul Nr.	MBA-03
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Oliver Neumann
Kursnummer und Kursname	MBA-0301 Projektmanagement MBA-0302 Portfoliomanagement
Lehrende	Prof. Dr. Oliver Neumann Dr. Sabine Wiesmüller
Semester	1
Dauer des Moduls	1Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	6
Workload	Präsenzzeit: 75Stunden Selbststudium: 60Stunden Virtueller Anteil: 45Stunden Gesamt: 180Stunden
Gewichtung der Note	6/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Fachkompetenz

Die Studierenden beherrschen die theoretischen und praktischen Grundlagen sowie die relevanten Methoden des Projektmanagements.

Studierende verstehen die Grundlagen des Portfoliomanagements und können Methoden zur Analyse, Bewertung und Steuerung von Projekt- und Unternehmensportfolios anwenden. Sie lernen, strategische Entscheidungen auf Basis von Portfolioanalysen zu treffen.

Sozialkompetenz



Durch Gruppenarbeit und Präsentationen stärken die Studierenden ihre Teamfähigkeit, Kommunikations- und Diskussionskompetenz.

Die Studierenden sammeln Erfahrung in der Kooperation in Kleingruppen und dem gemeinsamen Erarbeiten von Lösungen sowie deren Präsentation im Team.

Methodenkompetenz

Studierende können problem- und kontextspezifisch, kleinere Projekte selbstständig planen und leiten. Dabei wenden Sie relevante Methoden und Ansätze des Projektmanagements unter Berücksichtigung der Vor- und Nachteile zielgerichtet an. Sie erwerben die Fähigkeit, qualitative und quantitative Portfolio-Methoden praktisch einzusetzen.

Persönliche Kompetenz

Die Studierenden reflektieren ihre Rolle als Manager/Managerin im Kontext von Unsicherheit und Komplexität. Sie entwickeln Entscheidungs- und Problemlösungskompetenz.

Aus Basis von praktisch orientierten Aufgabenstellungen während der Vorlesung lernen die Studierenden die Fähigkeit, mit Stress umgehen zu können und sich selbst zu motivieren sowie das Setzen und Realisieren persönlicher Ziele.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Verwendbarkeit des Moduls für diesen Studiengang:

Pflichtmodul im MBA (School of Management).

Verwendbarkeit des Moduls für andere Studiengänge:

Einsetzbar in verwandten wirtschaftswissenschaftlichen Masterprogrammen mit Schwerpunkt Projekt- oder Strategiemanagement.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

- Keine formalen Voraussetzungen.
- Empfohlen: Grundkenntnisse in Unternehmensstrategie und Projektmanagement.

Inhalt

Kurs MB0301 Projektmanagement:

- Grundlagen zu Projekten und Projektorganisation
- Vorgehensmodelle in Projekten: klassisch (Wasserfall, V-Modell), agil (Scrum, Kanban), hybrid
- Methoden der Projektinitiierung



- Projektplanung: Stakeholder Management, Anforderungsmanagement, Termin-, Kosten-, Risikoplanung
- Projektdurchführung und Problemlösung in Projekten
- Projektmonitoring und -kontrolle (z.B. Earned Value Management)
- Abschluss von Projekten

Kurs MB0302 Portfoliomanagement:

- Strategischer Rahmen: Einbettung in Unternehmensstrategie, Unterschiede zu Projekt-/Programm-Management
- Methoden & Tools: Portfolio-Modelle (BCG, McKinsey, Scoring, Risk/Return), Priorisierungsmethoden
- Prozess & Organisation: Governance, Rollen, Portfolio-Boards, KPIs, Reporting
- Dynamik & Herausforderungen: Zielkonflikte, Unsicherheit, agiles Portfoliomanagement
- Praxis & Anwendung: Case Studies, Branchenbeispiele, Reflexion

Lehr- und Lernmethoden

- Vorlesung mit interaktiven Elementen
- Diskussion von Praxisbeispielen und Case Studies
- Gruppenarbeiten und Präsentationen
- Studienarbeit zur Vertiefung

Besonderes

Gastvorträge aus den Herkunftsindustrien der Teilnehmer werden nach Möglichkeit jährlich als Teil des Kurses geplant.

Empfohlene Literaturliste

Kurs MB0301 Projektmanagement:

Bea, F.-X., Scheurer, S. und Hesselmann, S. (2020): Projektmanagement, 3. Aufl., Tübingen 2020

Burghardt, M. (2008), Projektmanagement, 8. Aufl., Erlangen 2008

Hab, G. & Wagner, R. (2017): Projektmanagement in der Automobilindustrie. Wiesbaden 2017

Kerzner, H. (2017): Project Management: a systems approach to planning, scheduling, and controlling, New Jersey 2017

Kuster, J. et al. (2019): Handbuch Projektmanagement: agil klassisch hybrid, 4. Aufl., Berlin 2019



Meredith, J, Mantel, S. und Shafer, S. (2018): Project Management: a managerial approach, Hoboken 2018

Oestereich, B. (2008). Agiles Projektmanagement. HMD-Praxis der Wirtschaftsinformatik, 260, 45. Jhg., April 2008, S. 18-26

Patzak, G. & Rattay, G. (2018): Projektmanagement: Projekte, Projektportfolios, Programme und projektorientierte Unternehmen, 7. Aufl., Wien 2018

Pichler, R. (2008). Scrum - Agiles Projektmanagement erfolgreich einsetzen. Heidelberg 2008

Timinger, H. (2017): Modernes Projektmanagement, Weinheim 2017

Kurs MB0302 Portfoliomanagement:

Bieger, T., u. a. (Hrsg.) (2014). *Portfoliomanagement I: Grundlagen* . Wiesbaden: Springer Gabler.

Grimm, R., Schuller, M., & Wilhelmer, R. (2014). *Portfoliomanagement in Unternehmen: Leitfaden für Manager und Investoren* . Wiesbaden: Springer Gabler.

Hirzel, M., Amberg, M., & Stettina, C. (Hrsg.) (2019). *Projektportfolio-Management: Strategisches und operatives Multi-Projektmanagement in der Praxis* . Wiesbaden: Springer Gabler.

Meskendahl, S. (2010): *The Influence of Business Strategy on Project Portfolio Management* .

Mondello, E. (2015). *Portfoliomanagement: Theorie und Anwendungsbeispiele* . Wiesbaden: Springer Gabler.

PMI (2017): *The Standard for Portfolio Management* .

Wendt, S. (2012). *Strategisches Portfoliomanagement in dynamischen Technologiemarkten* . Wiesbaden: Springer Gabler.



MBA-04 Unternehmensethik & Corporate Governance

Modul Nr.	MBA-04
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Josef Scherer
Kursnummer und Kursname	MBA-0401 Unternehmensethik MBA-0402 Corporate Governance
Lehrende	Klaus Fruth Prof. Dr. Josef Scherer
Semester	2
Dauer des Moduls	1Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	3
ECTS	5
Workload	Präsenzzeit: 45Stunden Selbststudium: 105Stunden Gesamt: 150Stunden
Gewichtung der Note	5/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

- 1 Die Veranstaltung soll Transparenz und Verständnis für das oft "nebulös" wirkende Thema erzeugen und klare Strukturen und praktische Arbeitshilfen aufzeigen.
- 2 Die Teilnehmenden sollen nach der Veranstaltung wissen, verstehen und mit einfachen Worten erklären können,
 - was die relevanten Bestandteile der dargestellten Prozesse / Systeme / Organisation sind,
 - inwieweit es sie selbst betrifft (Rolle, Aufgaben, Verantwortung, Nutzen) und
 - wie die für sie relevanten Prozessabläufe diesbezüglich angereichert werden.



- Außerdem sollen die Teilnehmenden befähigt werden, die einschlägigen Anforderungen an ihren eigenen Arbeitsbereich als Ziele transparent zu machen und zu erfüllen.
- Durch Darstellung der Wertbeiträge des Systems / der Prozesse für Unternehmen / Organisation und Mitarbeiter soll Bewusstsein, Interesse und Motivation zum "proaktiven Leben" des Systems erzeugt werden.

Die Teilnehmenden sollen im dargestellten Bereich grundlegende Kenntnisse erwerben und in die Lage versetzt werden, praxisrelevante Problemstellungen aus diesem Bereich einer betrieblich organisatorischen Lösung, bei Standardproblemen unter Umständen sogar in Form von Verfahrensanweisungen und Prozessbeschreibungen zuzuführen.

Darüber hinaus wird erwartet, dass die Teilnehmerin und der Teilnehmer nach Absolvierung dieses Moduls die relevanten Inhalte mit eigenen Worten verständlich erklären kann.

Nach Abschluss des Moduls haben die Studierenden folgende Lernziele erreicht:

Fachkompetenz

Die Studierenden sind in der Lage, ein digitalisiertes Integriertes ESGRC-Managementsystem bzw. einschlägige Prozessabläufe zu konzeptionieren und zu implementieren sowie die Aufbau- und Ablauforganisation mit entsprechenden Compliance-, Risiko-, IKS- und Qualitäts-Komponenten anzureichern. Die Teilnehmenden reflektieren die Thematik im internationalen Kontext (z. B. internationales Recht, internationale Standards und unter dem Aspekt der Digitalen Transformation mit KI und der Modellierung als Prozessabläufe.

Sozialkompetenz

Die Teilnehmenden haben die Fähigkeit, Sachverhalte und Aufgabenstellungen dem passenden Bereich im Unternehmen oder Umfeld zuzuordnen und die Schnittstellen zu anderen Funktionen zu erkennen. Die Teilnehmenden sind in der Lage, unter Beachtung der rechtlichen Rahmenbedingungen, die Vernetzung innerhalb der diversen Unternehmensfunktionen (Führungs-, Kern-, - und Unterstützungsprozess-themen) zu verstehen und eine entsprechende Architektur zu konzipieren und zu verbessern. SWOT-Analysen und Soll-Ist-Vergleiche im Rahmen von praktischer Tätigkeit im Unternehmen (oder anhand von Case-studies) ermöglichen dem Teilnehmer, im Berufsleben die Organisation von Unternehmen oder Teilbereichen zu verbessern.

Methodenkompetenz

Die Studierenden können nach Abschluss des Moduls Problemfälle über die Methode der richterlichen Falllösungsmethode lösen. Mittels SWOT-Analysen, Soll-Ist-Vergleichen, etc. sind die Teilnehmenden in der Lage, Handlungsempfehlungen zur Steuerung von Governance- (Unternehmensführung und -Überwachung-) Risiken abzugeben. Die Teilnehmenden kennen die Methoden von Audits und orientieren sich bzgl. der einschlägigen Themen primär am "Aktuellen Stand von Gesetzgebung und Rechtsprechung (Compliance)" und sekundär am Anerkannten Stand von Wissenschaft



und Praxis". Dabei ziehen sie die ihnen dem Grunde nach bekannten Standards (Regelwerken (internationaler) institutionalisierter Sachverständigen-Gremien) (z.B. DIN/ISO/COSO/IDW/DIIR/etc.) heran.

Persönliche Kompetenz

Die Teilnehmenden können das erworbene Wissen über Soll-Ist-Vergleiche und Handlungsempfehlungen in Unternehmen / Organisationen umsetzen. Die Studierenden können als "Ordentlicher Kaufmann" in Unternehmen agieren.

Wertbeitrag des Moduls / der Lehrveranstaltung

Mit wenig zeitlichem Aufwand erhalten die Teilnehmenden

- von Dozenten / Coaches mit hoher einschlägiger persönlicher, fachlicher und pädagogischer Kompetenz
- Transparenz in leicht einprägsamer Form über die an sie und die Organisation gerichtete Anforderungen sowie
- pragmatische und strukturierte Umsetzungsempfehlungen
- anhand von Checklisten, Mustern, Prozessablaufbeschreibungen und
- anhand von virtuellen Kursen mit vielen kurzen Folgen.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Das Modul **Unternehmensethik und Corporate Governance** kann in *allen* sonstigen technischen, rechtlichen, wirtschaftspsychologischen und betriebswirtschaftlichen Studiengängen verwendet werden, da das Wissen über Governance, Compliance und Corporate Social Responsibility / Nachhaltigkeit sowie die Rechte und Pflichten von Managern, sonstigen Führungskräften und Mitarbeitern nahezu unverzichtbar für "ordentliches und gewissenhaftes" Management ist.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Im Voraus zu beherrschende Literatur:

(Pflichtstoff neben dem VHB-Kurs und den Inhalten der Präsenzvorlesungen)

1. Buch: Scherer / Fruth / Grötsch (Hrsg.), Digitalisierung, Nachhaltigkeit und "Unternehmensführung 4.0" (GRC) (mit e-book), 2021
2. Buch: Scherer/Fruth (Hrsg.), Governance-Management, Band 1, 1. Auflage, (mit e-book), 2014

Die Bücher finden Sie in der Bibliothek oder im Buchhandel.

- 1 Artikel: Scherer, Managersicherheitspaket für die Top-Risks 2026 ff.
- 2 Artikel: Scherer / Pothorn, IT- (KI-) Governance-Compliance-
Managementsystem, 1 / 2026

Die Artikel finden Sie zum kostenlosen Download im Internet.



Inhalt

Teilmodul MBA-0401 Unternehmensethik

- OPEN Vhb-Kurs "Scherer, Unternehmensführung 4.0 mit Governance, Risk und Compliance / Kapitel 1: Digital, fit, proper, successful and safe: Der Ordentliche Kaufmann 4.0!

(Der OPEN Vhb-Kurs ist im Vorfeld der Präsenzvorlesungen zu absolvieren)

- Pflichtlektüre, vgl. oben.

Der VHB-Kurs und die Pflichtlektüre sollten mithilfe KI-Tools erarbeitet werden.

- Präsenz-Veranstaltungen:

Scherer:

- Governance: Integrität (Legalitätsprinzip) und Ethik

(Ethiktheorien und -Geschichte, Abgrenzung Ethik, Recht und Compliance, Legalität und Legitimität, Ethik in Governance und Nachhaltigkeit etc.)

- ESGRC (Environmental, Social, Governance, Risk & Compliance)
- IT- (KI-) Governance

Teilmodul MBA-0402 Corporate Governance

- OPEN Vhb-Kurs "Scherer, Unternehmensführung 4.0 mit Governance, Risk und Compliance / Kapitel 2: One fits all: Das digitalisierte Integrierte managementsystem (IMS) mit GRC

(Der OPEN Vhb-Kurs ist im Vorfeld der Präsenzvorlesungen zu absolvieren)

- Pflichtlektüre, vgl. oben.

Der VHB-Kurs und die Pflichtlektüre sollten mithilfe KI-Tools erarbeitet werden.

- Präsenz-Veranstaltungen:

Scherer:

- Das Governance-Compliance-Managementsystem

Fruth:

- Managerenthaftung

- 1 Wie kommt Gericht zu einer Verurteilung? - Zivilrecht / Strafrecht
- 2 Der Pflichtverstoß - sog. business judgement rule
- 3 Die Folgen einer Verurteilung
- 4 Die "Prinzipal-Pflichten" - Praxisbeispiele
- 5 Schutz durch Versicherungen und Rechtsformwahl?
- 6 Verhalten gegenüber Ermittlern und Gerichten - was tun, wenn der Staatsanwalt kommt
- 7 Der Manager-Risiko-Notfallkoffer



Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht, Übungen, Falllösungen anhand von Beispielen aus der (höchst-) richterlichen Rechtsprechung, Selbststudium, studentische Referate und Studienarbeiten.

Durch einen in der Lehrveranstaltung vermittelten und von Teilnehmenden verstandenen multifunktionalen, interdisziplinären Ansatzes (Recht, BWL, Technik, Wirtschaftspsychologie, Verhaltensökonomie) werden den Teilnehmern unterschiedliche Sichtweisen und Erkenntnisse bzgl. der Subjekte und Objekte des (Wirtschafts-) Lebens sowie auch bzgl. der eigenen Person vertraut.

Besonderes

Das Modul enthält virtuelle Anteile.

Der Vhb-Kurs ist im Vorfeld der Vorlesungen zu absolvieren.

Aktuelle Infos zum Stoff bekommen Sie über Vernetzung mit Prof. Dr. Josef Scherer auf LinkedIn.

Prüfung

Die Prüfung besteht aus einer Klausur für das gesamte Modul. Die Aufgabe besteht darin, auf ca. 3 Seiten den Pflichtstoff zu benennen und in Hinblick auf Top Risks, Future Trends, Future of Work, Future Skills und Anforderungen der Transformationen bzgl. beruflicher Anforderungen und persönlicher Entwicklung zu reflektieren.

Empfohlene Literaturliste

Scherer, Nachhaltige Führung und Überwachung von Organisationen (governance) nach DIN ISO 37000, DIN Media Verlag, 2025

(erhältlich in Bibliothek)

Vgl. auch die regelmäßig aktualisierte Publikationsliste von Scherer (über LinkedIn oder im Internet)



MBA-05 Führungs- und Changemanagement

Modul Nr.	MBA-05
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Henning Schulze
Kursnummer und Kursname	MBA-0501 Changemanagement und Organisationsentwicklung MBA-0502 HRM I: Arbeits- & Vertragsrecht, Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit MBA-0503 HRM II: Mitarbeiterführung & -entwicklung
Lehrende	Prof. Jasmin Lerach Prof. Dr. Josef Scherer Prof. Dr. Henning Schulze
Semester	2
Dauer des Moduls	1Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	7
Workload	Präsenzzeit: 60Stunden Selbststudium: 150Stunden Gesamt: 210Stunden
Gewichtung der Note	7/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Qualifikationsziele des Teilmoduls 0501: Organisationsentwicklung

Fachkompetenzen

Die Teilnehmenden wissen um die Relevanz und den Einfluss von Entwicklung von und in Organisationen. Sie sind sich den Folgen von Entwicklungsprozessen bewusst und



kennen Erklärungsansätze und Landkarten, die ihnen den Umgang mit Menschen in Entwicklungs- und Veränderungsprozessen ermöglichen.

Methodenkompetenzen

Nach der Lehrveranstaltung können die Teilnehmenden Entwicklung- und Veränderungsprozesse unterscheiden und erkennen, mittels welcher Methoden sie die jeweils entstehenden Aufgaben erfüllen, auftretende unangenehme Zustände zu erkennen sowie etwaige Probleme Lösungen zuzuführen sind. Sie kennen praxisrelevante Konzepte und Landkarte. Sie können diese einordnen.

Soziale/Personale Kompetenzen

Die Teilnehmenden erkunden persönliche Prädispositionen, mit Entwicklung und Veränderung umzugehen. Sie haben sich mit ihrem eigenen Bezugsrahmen in Bezug auf Entwicklungen und Veränderungen beschäftigt und haben sich psychologische Landkarten erarbeitet, mit denen sie mit Mitarbeiter*innen in diesen Prozessen adäquater umzugehen in der Lage sind.

Qualifikationsziele des Teilmoduls 0502: HRM I: Arbeits- & Vertragsrecht, Arbeitssicherheit

Die Veranstaltung soll **Transparenz und Verständnis** für das oft "nebulös" wirkende Thema erzeugen und **klare Strukturen** und **praktische Arbeitshilfen** aufzeigen.

Die Teilnehmenden sollen nach der Veranstaltung wissen, verstehen und mit einfachen Worten erklären können,

- was die relevanten Bestandteile der dargestellten Prozesse / Systeme / Organisation sind,
- inwieweit es sie selbst betrifft (Rolle, Aufgaben, Verantwortung, Nutzen) und
- wie die für sie relevanten Prozessabläufe diesbezüglich angereichert werden.

Außerdem sollen die Teilnehmenden befähigt werden, die einschlägigen Anforderungen an ihren eigenen Arbeitsbereich als Ziele transparent zu machen und zu erfüllen.

Durch Darstellung der Wertbeiträge des Systems / der Prozesse für Unternehmen / Organisation und Mitarbeiter soll Bewusstsein, Interesse und Motivation zum "proaktiven Leben" des Systems erzeugt werden.

Die Teilnehmenden sollen im dargestellten Bereich Kenntnisse erwerben und in die Lage versetzt werden, praxisrelevante Problemstellungen aus diesem Bereich einer betrieblich organisatorischen Lösung, bei Standardproblemen unter Umständen sogar in Form von Verfahrensanweisungen und Prozessbeschreibungen zuzuführen.

Darüber hinaus wird erwartet, dass der Teilnehmer nach Absolvierung dieses Moduls die relevanten Inhalte mit eigenen Worten verständlich erklären kann.

Fachkompetenz

Die Studierenden sind in der Lage ein Integriertes Personal-Managementsystem bzw. einschlägige Prozessabläufe zu konzeptionieren und zu implementieren sowie die Aufbau- und Ablauforganisation mit entsprechenden Compliance-, Risiko-, IKS- und



Qualitäts-Komponenten anzureichern. Die Teilnehmenden reflektieren die Thematik im internationalen Kontext (z. B. internationales Recht, internationale Standards), die Teilnehmer reflektieren alle Inhalte unter dem Aspekt der Digitalen Transformation und der Modellierung als Prozessabläufe.

Sozialkompetenz

Die Teilnehmenden haben die Fähigkeit, Sachverhalte und Aufgabenstellungen dem passenden Bereich im Unternehmen oder Umfeld zuzuordnen und die Schnittstellen zu anderen Funktionen zu erkennen. Die Teilnehmenden sind in der Lage, unter Beachtung der rechtlichen Rahmenbedingungen, die Vernetzung innerhalb der diversen Unternehmensfunktionen (Führungs-, Kern-, - und Unterstützungsprozess-themen) zu verstehen und eine entsprechende Architektur zu konzipieren und zu verbessern. SWOT-Analysen und Soll-Ist-Vergleiche im Rahmen von praktischer Tätigkeit im Unternehmen (oder anhand von Case-studies) ermöglichen dem Teilnehmer, im Berufsleben die Organisation von Unternehmen oder Teilbereichen zu verbessern.

Methodenkompetenz

Die Studierenden können nach Abschluss des Moduls Problemfälle über die Methode der richterlichen Falllösungsmethode lösen. Mittels SWOT-Analysen, Soll-Ist-Vergleichen, etc. sind die Teilnehmenden in der Lage, Handlungsempfehlungen zur Steuerung von Governance- (Unternehmensführung und -Überwachung-) Risiken abzugeben. Die Teilnehmenden kennen die Methoden von Audits und orientieren sich bzgl. der einschlägigen Themen primär am "Aktuellen Stand von Gesetzgebung und Rechtsprechung (Compliance)" und sekundär am "Anerkannten Stand von Wissenschaft und Praxis". Dabei ziehen sie die ihnen dem Grunde nach bekannten Standards (Regelwerken (internationaler) institutionalisierter Sachverständigen-Gremien) (z.B. DIN/ISO/COSO/IDW/DIIR/etc.) heran.

Persönliche Kompetenz

Die Teilnehmenden können das erworbene Wissen über Soll-Ist-Vergleiche und Handlungsempfehlungen in Unternehmen / Organisationen umsetzen. Die Studierenden können als "Ordentlicher Kaufmann" in Unternehmen agieren.

Wertbeitrag des Moduls / der Lehrveranstaltung

Mit wenig zeitlichem Aufwand erhalten die Teilnehmenden

- von Dozierenden / Coaches mit hoher einschlägiger persönlicher, fachlicher und pädagogischer Kompetenz
- Transparenz in leicht einprägsamer Form über die an sie und die Organisation gerichtete Anforderungen sowie
- pragmatische und strukturierte Umsetzungsempfehlungen
- anhand von Checklisten, Mustern, Prozessablaufbeschreibungen und
- anhand von virtuellen Kursen mit vielen kurzen Folgen.

Qualifikationsziele des Teilmoduls 0503: HRM II: Mitarbeiterführung & -entwicklung Fachkompetenzen



Die Teilnehmenden kennen und wertschätzen die Relevanz von Führung in Organisationen. Sie haben sich mit der historischen und inhaltlichen Theorieentwicklung um die verschiedenen Themenbereiche des Themenkomplexes Führung auseinandergesetzt und können die verschiedenen Einflussfaktoren auf Führung differenzieren und zuordnen.

Methodenkompetenzen

Nach der Lehrveranstaltung können die Teilnehmenden die verschiedenen Aufgabenbereiche von Führungskräften unterscheiden und erkennen, mittels welcher Methoden sie die sich ihnen stellenden Aufgaben erfüllen und auftretende Probleme Lösungen zuzuführen sind. Sie kennen praxisrelevante Führungskonzepte und können diese einordnen.

Soziale/Personale Kompetenzen

Die Teilnehmenden erkunden persönliche Kompetenzen, die sie aufgrund der eigenen Persönlichkeit haben und erarbeiten sich ein erweitertes, breites und reflektiertes Fühl-, Denk- und Verhaltensrepertoire.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Das Teilmodul 0501

Verwendbarkeit des Moduls für diesen Studiengang:

Mitarbeiterführung und -Entwicklung

Verwendbarkeit des Moduls für andere Studiengänge:

-

Das Teilmodul 0502

HRM I: Arbeits- & Vertragsrecht, Arbeitssicherheit

kann in *allen* sonstigen technischen, rechtlichen, wirtschaftspsychologischen und betriebswirtschaftlichen Studiengängen verwendet werden, da das Wissen über Governance, Compliance und Corporate Social Responsibility / Nachhaltigkeit sowie die Rechte und Pflichten von Managern, sonstigen Führungskräften und Mitarbeitern nahezu unverzichtbar für "ordentliches und gewissenhaftes" Management ist.

Das Teilmodul 0503

Verwendbarkeit des Moduls für diesen Studiengang:

Organisationsentwicklung

Verwendbarkeit des Moduls für andere Studiengänge:

-

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen für das Teilmodul 0501:



Offenheit, sich auf eigene Themen aus dem Organisationsalltag und auf etwaige Selbsterfahrungsinseln einzulassen

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen für das Teilmodul 0502 "HRM I: Arbeits- & Vertragsrecht, Arbeitssicherheit"

Im Voraus zu beherrschende Literatur:

Scherer / Fruth / Grötsch (Hrsg.), Digitalisiertes Integriertes Personal-Managementsystem mit GRC als wesentliche Komponente von Nachhaltigkeit (ESG / CSR), 2022

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen für das Teilmodul 0503:

Offenheit, sich auf eigene Themen aus dem Organisationsalltag und auf etwaige Selbsterfahrungsinseln einzulassen

Inhalt

Inhalt des Teilmoduls 0501 Organisationsentwicklung:

Organisationsentwicklung in seinen Zusammenhängen mit Führung und dem Begleiten von Veränderungsprozessen

Entwicklung und Veränderung in und von Organisationen

Persönliches Involvement von Humansystemen

Landkarten zu Erklärung, Verständnis und Begleitung

Das Phänomen und der Umgang mit Widerstand

Persönliche Bezogenheit in Entwicklungs- und Veränderungsprozessen

Inhalt des Teilmoduls 0502 HRM I: Arbeits- & Vertragsrecht, Arbeitssicherheit

Rechtliche Anforderungen an Personal-Management und Nachhaltigkeit im Bereich HR, Rechtsnatur und Anwendungsbereich

Welche(s) und wieviele Managementsystem(e), Standard(s), Werkzeuge und Methoden für Personalmanagement und Nachhaltigkeit im Bereich HR brauchen Manager und Mitarbeiter?

"Was heißt das denn?" - Verständliche Begriffe als Basis für Kommunikation und Effektivität

Analyse von Organisation, Umfeld und Stakeholder-Anforderungen des Integrierten Personal-Managementsystems

Führung und Verpflichtung: Governance, Politik, Rollen und Verantwortlichkeiten

Die Konzeptionierung von Soll-Zustand, Implementierung, Umsetzung, Überwachung und (kontinuierliche) Verbesserung (Plan / Do / Check / Act) eines Integrierten Personal-Managementsystems

Menschen, Ressourcen und angemessene Rahmenbedingungen

Die Umsetzung von Projekten und gelebte Prozesse

Steuerung und Überwachung auf dem Weg zum Ziel



Anpassung bei Veränderungen in Organisation und Umfeld sowie kontinuierliche Verbesserung

Inhalt des Teilmoduls 0503 HRM II: Mitarbeiterführung und -entwicklung:

Führungstheorie als Palimpsest der Theoriebildung aus 150 Jahren

Abgrenzung und Bedeutung von Führung

Führung als koreaktiver Prozess

Landkarten für das Verständnis zeitgemäßer und adäquater Führung

Lehr- und Lernmethoden

Inhalt des Teilmoduls 0501 Organisationsentwicklung:

Externer Blockseminar, Workshop; Input; Kleinst- und Kleingruppenarbeit;
Plenumsgespräche; Präsentationen

Inhalt des Teilmoduls 0502 HRM I: Arbeits- & Vertragsrecht, Arbeitssicherheit

Seminaristischer Unterricht, Übungen, Falllösungen anhand von Beispielen aus der (höchst-) richterlichen Rechtsprechung, Selbststudium, studentische Referate und Studienarbeiten.

Durch einen in der Lehrveranstaltung vermittelten und von Teilnehmern verstandenen multifunktionalen, interdisziplinären Ansatzes (Recht, BWL, Technik, Wirtschaftspsychologie, Verhaltensökonomie) werden den Teilnehmern unterschiedliche Sichtweisen und Erkenntnisse bzgl. der Subjekte und Objekte des (Wirtschafts-) Lebens sowie auch bzgl. der eigenen Person vertraut.

Inhalt des Teilmoduls 0503 HRM II: Mitarbeiterführung und -entwicklung:

Externer Blockseminar, Workshop; Input; Kleinst- und Kleingruppenarbeit;
Plenumsgespräche; Präsentationen

Besonderes

Inhalt des Teilmoduls 0501 Organisationsentwicklung:

Vertraulichkeit; Selbsterfahrungsanteile

Inhalt des Teilmoduls 0502 HRM I: Arbeits- & Vertragsrecht, Arbeitssicherheit

Das Teilmodul 0502 "HRM I: Arbeits- & Vertragsrecht, Arbeitssicherheit" ist additiv.

Inhalt des Teilmoduls 0503 HRM II: Mitarbeiterführung und -entwicklung:

Vertraulichkeit; Selbsterfahrungsanteile

Empfohlene Literaturliste

Inhalt des Teilmoduls 0501 Organisationsentwicklung:



- Balling, R.: Diagnose von Organisationskulturen. In: Zeitschrift für Transaktionsanalyse, ZTA, 22.Jg.(2005), Nr.4, S. 234-253
- Berne, E.: Struktur und Dynamik von Organisationen und Gruppen. Frankfurt am Main: Fischer, 1986
- Becker, M.: Personalentwicklung: Bildung, Förderung und Organisationsentwicklung in Theorie und Praxis. 6., überarbeitete und aktualisierte Auflage. Stuttgart: Schäffer-Poeschel 2013
- Claßen, M.: Change Management aktiv gestalten: Personalmanager als Architekten des Wandels. 2., aktualisierte und erweiterte Auflage. Köln: Luchterhand, 2008
- Doppler, K.; Lauterburg, C.: Change Management: den Unternehmenswandel gestalten. 14., aktualisierte Auflage. Frankfurt/M.: Campus, 2018
- Glatz, H; Graf-Götz, F. Handbuch Organisation gestalten: Für Praktiker aus Profit- und Non-Profit-Unternehmen, Trainer und Berater. 3., aktualisierte und erweiterte Auflage. Weinheim und Basel: Beltz, 2018
- Glasl, F.; Kalcher, T.; Piber, H. (Hrsg.): Professionelle Prozessberatung: das Trigon-Modell der sieben OE-Basisprozesse. 3., veränderte Auflage. Bern, Stuttgart, Wien: Haupt, 2013
- Häfele, W.: OE-Prozesse initiieren und gestalten: Ein Handbuch für Führungskräfte, Berater/innen und Projektleiter/innen, 3. Auflage. Bern: Haupt 2015
- Kübler-Ross, E.: Das Lesebuch. Herausgegeben von Susanne Schaup. Stuttgart: Kreuz, 2003
- König, E.; Vollmer, G.: Handbuch Systemische Organisationsberatung: Grundlagen und Methoden. Unter Mitarbeit von Yannik Fleer. 3., komplett überarbeitete Auflage. Weinheim, Basel: Belz 2018
- Königswieser, R.; Exner, A.: Systemische Intervention: Architekturen und Designs für Berater und Manager. Unter Mitarbeit von Gesellschaftern und Kooperationspartnern der Beratergruppe Neuwaldegg sowie anderer Beratungsfirmen. 9., überarbeitete Auflage. Stuttgart: Clett-Cotta 2019
- Königswieser, R.; Hillebrand, M.: Einführung in die systemische Organisationsberatung. 6., überarbeitete Auflage. Freiburg: Auer, 2011
- Kohlrieser, G.: Gefangen am runden Tisch: Klarheit schaffen, entschlossen verhandeln, Listung freisetzen. Weilheim: Wiley-Vch, 2008
- Kraus, G.; Becker-Kolle, Chr.; Fischer, T.: Handbuch Change-Management. 2. überarbeitete und erweiterte Auflage. Berlin: Cornelsen 2006
- Mullins, L.J.: Essentials of organizational behavior. 2.nd Ed. Harlow u.a.: Prentice Hall 2008
- Schiersmann, C.; Thiel, H.-U.: Organisationsentwicklung: Prinzipien und Strategien von Veränderungsprozessen. 5., überarbeitete und aktualisierte Auflage. Wiesbaden: Springer 2018



Schiffner, S.; Ritzenstein, B.v.: Tools und Instrumente der Organisationsentwicklung: Erfolgreiche Umsetzung von Organisationsprojekten. Wiesbaden: Springer 2018

Schmid, B. (Hrsg.): Systemische Organisationsentwicklung: Change und Organisationskultur gemeinsam gestalten. Stuttgart: Schäffer-Poeschel 2014

Schulze, H.S.: Internes Marketing von Dienstleistungsunternehmen: Fundierung der Instrumentarbereiche des internen Marketings mittels ausgewählter Konzeptbereiche der Transaktionsanalyse. Europäische Hochschulschriften: Reihe 5; Band 1283. Berlin, Bern, New York, Paris, Wien 1992.

Schulze, H.S.: Visionsarbeit. In: Rohm, A. (Hrsg.): Change-Tools: erfahrene Prozessberater präsentieren wirksame Workshop-Interventionen. 7. Auflage. Bonn: managerSeminare 2020; S. 207-212

Schulze, H.; Sejkora, K.: Positive Führung: Resilienz statt Burnout. Freiburg: Haufe 2015

Schulze, H.; Sejkora, K.: Positives Führen: Wertschätzende Beziehungsgestaltung mit "Landkarten" aus der Transaktionsanalyse. In: Au, C. von (Hrsg.): Eigenschaften und Kompetenzen von Führungspersönlichkeiten: Achtsamkeit, Selbstreflexion, Soft Skills und Kompetenzsysteme Reihe: Leadership und Angewandte Psychologie. Wiesbaden: Springer 2016; S.91-116

Sejkora, K.: Trennung oder Neubeginn. Hilfe für Paare in der Krise. Munderfing: Fischer & Gann 2015

Sejkora, K.; Schulze, H.: Die Kunst der starken Führung: persönliche Potentiale kraftvoll nutzen - Ressourcen der Mitarbeiter stärken. Munderfing: Fischer & Gann 2016

Sejkora, K.; Schulze, H.: Vom Lebensplan zum Beziehungsraum: Wie Sie mit Hilfe der Transaktionsanalyse begrenzende Muster überwinden. Munderfing: Fischer & Gann 2017

Empfohlene Literaturliste für Teilmodul 0502 "HRM I: Arbeits- & Vertragsrecht, Arbeitssicherheit"

Einführende Literatur

Buch:

Scherer/Fruth/Grötsch (Hrsg.), Digitalisiertes Integriertes Personal-Managementsystem mit GRC als wesentliche Komponente von Nachhaltigkeit (ESG/CSR), 2. Auflage 2022.

Zur Vertiefung:

Vgl. die regelmäßig aktualisierte Publikationsliste Scherer

Inhalt des Teilmoduls 0503 HRM II: Mitarbeiterführung und -entwicklung:

Deresky, H.: International Management. Managing Across Borders and Cultures. Person, 9th Ed.; Prentice Hall. 2016

Gührs, M.; Novak, C.: Das konstruktive Gespräch: ein Leitfaden für Beratung, Unterricht, und Mitarbeiterführung mit Konzepten der Transaktionsanalyse. 7., überarbeitete und erweiterte Auflage, Limmer Verlag Neumünster 2014



- Hagehülsmann, U.; Hagehülsmann, H.: Der Mensch im Spannungsfeld seiner Organisation: Transaktionsanalyse in Managementtraining, Coaching, Team- und Personalentwicklung, Junfermann Verlag, Paderborn 1998
- Kälin, K.; Michel-Adler, E.; Schmidt-Keller, S.: Sich selbst managen: die eigene Entwicklung im beruflichen Umfeld gestalten: Thun. Ott 1998
- Lotter, W.: Goodbye, Johnny. Wie geht Leadership? Chef sein wollen? Gut sein wollen? Das allein führt zu nichts. Neue Schiffe brauchen neue Kapitäne. Über die Grundlagen der Nautik im Zeitalter der Veränderung. In: Brand Eins, 8. Jg.(2006), Heft 02, S.52-59.
- Mohr, G.: Lebendige Unternehmen führen, Frankfurter Allgemeine Buch, Frankfurt 2000
- Robbins, S. P.; Judge, T.A.: Organizational Behaviour. 18th Ed. Person; Prentice Hall, 2018
- Robbins, S. P.; Coulter, M.: Management. 15th ed. Person; Prentice Hall, 2020
- Schulze, H.S.: Internes Marketing von Dienstleistungsunternehmen: Fundierungsmöglichkeiten mittels ausgewählter Konzepte der Transaktionsanalyse. Frankfurt am Main u.a.
- Schulze, H.S.; Lohkamp, L.: Führungsmanagement. In: o. Hrsg. (Hrsg.): Entscheiden - Führen - Handeln im globalen Wettbewerb: ein Kompendium des aktuellen Management Know-hows. Norderstedt: Books on Demand 2008; 198-215
- Schulze, H.; Sejkora, K.: Positive Führung: Resilienz statt Burnout. München: Haufe-Lexware 2015
- Schulze, H.; Sejkora, K.: Positives Führen: Wertschätzende Beziehungsgestaltung mit "Landkarten" aus der Transaktionsanalyse. In: Au, C. von (Hrsg.): Eigenschaften und Kompetenzen von Führungspersönlichkeiten: Achtsamkeit, Selbstreflexion, Soft Skills und Kompetenzsysteme Reihe: Leadership und Angewandte Psychologie. Wiesbaden: Springer 2016; S.91-116
- Sejkora, K.; Schulze, H.: Die Kunst der starken Führung: persönliche Potentiale kraftvoll nutzen, Ressourcen der Mitarbeiter stärken. Munderfing: Fischer & Gann 2016
- Wildenmann, B.: Professionell führen: Empowerment für Manager, die mit weniger Mitarbeitern mehr leisten müssen, Luchterhand Verlag, 7., Auflage, Neuwied 2009

Hinweis für die Studienarbeit ,

falls Sie bei Prof. Dr. Scherer schreiben möchten:

Beachten Sie bitte die Hinweise zur Erstellung eines Exposés, das regelmäßig auf LinkedIn gepostet wird. Außerdem ist hier eine persönliche Absprache zum Thema sinnvoll.



MBA-06 Strategisches Management & Marketing

Modul Nr.	MBA-06
Modulverantwortliche/r	Corina Welsch
Kursnummer und Kursname	MBA-0601 Strategisches Management MBA-0602 Marketing
Lehrende	Theresa Köck Markus Lenker Martin Scheinert
Semester	2
Dauer des Moduls	1Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	6
Workload	Präsenzzeit: 90Stunden Virtueller Anteil: 90Stunden Gesamt: 180Stunden
Gewichtung der Note	6/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

MBA-0601 Strategisches Management

Strategisches Management nicht nur eine Aufgabe großer Unternehmen!

Alle Unternehmen eigentlich alle Anbieter irgendwelcher Leistungen! stehen in einem immer größer und komplexer werdenden Wettbewerb, egal, ob sie international agieren oder nur auf lokaler Ebene. Das betrifft auch den Bäcker an der Ecke, wie man heute am Angebot von Supermärkten schnell erkennen kann.

Durch die Fülle des Angebots, durch überregionale Vergleichbarkeit, durch immer besser werdende und überall verfügbare Technologien, durch Digitalisierungs- und Transformationsmöglichkeiten, die herkömmliche Geschäftsmodelle und ganze Branchen



durch Substitution und Disruption vernichten, droht es grundsätzlich jedem Unternehmen, für seine Kunden nicht mehr ausreichend interessant zu sein, wenn es nicht dafür sorgt, in diesem Wettbewerb wirklich differenzierende Kundenvorteile zu generieren, diese effizient und effektiv herzustellen, durch stetige Produkt- und Prozessinnovation am Ball zu bleiben und das Interesse auf sich zu ziehen.

Sichtbarkeit und Aufmerksamkeit müssen später unbedingt durch das in diesem Modul ebenfalls gelehrt, strategische und operative Marketing gezielt und gekonnt aufgebaut werden, die Wirkung hängt aber auch davon ab, welche wettbewerbsfähigen und differenzierenden Nutzen das Unternehmen insgesamt mit Hilfe aller Wertschöpfungsaspekte generiert und weiterentwickelt.

Strategisches Management wird daher für alle Unternehmen immer mehr zu einer Schlüsselqualifikation für die Wettbewerbsfähigkeit, den Erfolg und das Überleben.

Operatives Management (Businessplanung und Controlling) und Finanzmanagement (insbes. Liquiditätsplanung) sind Instrumente, um den kurzfristigen Erfolg einer Planungsperiode zu steuern und zu sichern. Das Strategische Management zielt darauf ab, in einem stetigen, iterativen Prozess, auch zukünftige Gewinne sicherzustellen.

Obwohl Strategisches Management und Strategisches Controlling gerade jetzt - in Zeiten des digitalen Wandels unumstritten überlebenswichtige Themen sind, werden die Methoden und Werkzeuge in vielen, insbesondere kleinen und mittelständischen Unternehmen nicht angewendet. Rudimentäre Bemühungen enden mangels Methodik und Fokus immer wieder in Diskussionen über operative Herausforderungen.

Leitung und Führungskräfte von Unternehmen sollten also die Methodik des Strategischen Managements kennen und wissen, welche Aufgaben abzuarbeiten sind, welche Analyse- und Planungsinstrumente hilfreich sind, wie man Entscheidungen vorbereitet und dass man für eine optimale Umsetzung auch eine passende Unternehmenskultur aufbauen muss. Zumindest ein Grundwissen über wesentliche Aspekte des Change Management und wirksamer Führung sind daher unerlässlich.

Die Lehrveranstaltung soll nicht nur Wissen und die Anwendung einiger ausgesuchter Methoden vermitteln, sondern die Teilnehmenden durch einfache Inhalte und einen interessanten Aufbau anregen, diese Instrumente der strategischen Planung im Unternehmens-Alltag anzuwenden.

Je nach aktueller Position und Aufgabe werden die Studierenden eventuell noch nicht selbst für das Strategische Management verantwortlich sein oder noch keinen Einfluss darauf haben, aber die Inhalte verhelfen auch dazu, die Strategie eines Unternehmens zu erkennen, zu verstehen und mit dem eigenen Bereich besser zu unterstützen. Zudem kann man Methoden Strategischen Managements auch auf der Ebene des eigenen Zuständigkeitsbereichs anwenden.

Fachkompetenz

- Die Zielrichtung und Bedeutung des strategischen Managements kennen.



- Die wesentliche Bedeutung Strategischen Management im digitalen Wandel sowie den Unterschied von Digitalisierung und digitaler Transformation kennen.
- Das grundlegende Instrumentarium des Strategischen Managements kennen.
- Wissen, was funktionale Strategien sind und wie sie einzuordnen sind.
- Sich der Bedeutung der Führung und aller Führungskräfte bei der Entwicklung, Umsetzung und Implementierung von Strategien bewusst sein.

Methodenkompetenz

- Den klassischen Prozess des Strategischen Managements kennen, aber auch gute Varianten
- Überblick über die einzelnen Schritte von Strategie-Findungs-Prozessen haben
- Die wichtigsten Analyse-, Entscheidungs-, Planungs- und Umsetzungs-Methoden entlang dieser Prozesse kennen
- Die große Vielfalt dieser methodischen Instrumente erkennen und wie man sie finden, auswählen und einsetzen kann
- Die SWOT-Analyse (mit ihren 8 wesentlichen Arbeits-Feldern) als Instrument der Zusammenführung interner und externen Analysen kennen
- Mit der Balanced Score Card (BSC) ein zentrales Steuerungsinstrument für die Implementierung einer Strategie kennen
- Die Bedeutung guten Change Managements für die Implementierung von Strategien kennen
- Eine Roadmap zur Umsetzung Digitaler Transformations-Strategien kennen

Sozialkompetenz

- Erkennen, welche internen Faktoren die Erfolgsaussichten einer Strategie verbessern und welche den Erfolg in Frage stellen
- Die Bedeutung wirksamer, Mensch-orientierter und inspirierender Führung für die optimale Umsetzung von Strategien erkennen
- Die Bedeutung einer agilen Unternehmenskultur, des digitalen Reifegrads von Mitarbeitenden, der Führungskultur und von Methoden des Change Managements für die erfolgreiche Implementierung der Digitalen Transformation kennen

Persönliche Kompetenz

- Den "Respekt" vor der Anwendung der Methoden verlieren und ermutigt sein, die Instrumente lieber vereinfacht anzuwenden, als sie wegen zu komplexer Anwendungs-Alternativen wegzulassen
- Die eigene Rolle als Führungskraft bei der Erarbeitung und Implementierung von Strategien kennen

Methodik



Das Modul entspricht dem Anspruch einer Hochschule für angewandte Wissenschaften und kombiniert daher in seminaristischem Unterricht wissenschaftliche Erkenntnisse, Theorie, Modelle und Methoden mit Praxis-Knowhow, Praxis-Beispielen und Anwendungshilfen.

Die Lehrveranstaltung beinhaltet daher:

- Vorlesungseinheiten mit theoretischen Inhalten
- Workshops in Kleingruppen zur Reflexion des bereits vorhandenen Wissens und der eigenen Erfahrungen sowie der Auseinandersetzung mit wesentlichen Fragen des Strategischen Managements
- Diskussionsrunden und Gedankenaustausch zum Erkennen der vielfältigen Möglichkeiten
- Besprechung der Erfahrungen der Teilnehmenden im eigenen Unternehmen
- Gruppenarbeit zur Anwendung und Verinnerlichung der Methodik wichtiger Instrumente
- Selbststudium zur Ergänzung und Vertiefung

MBA-0602 Marketing

Marketing ist weit mehr als Werbung oder Vertrieb es bildet das zentrale Bindeglied zwischen Unternehmen und Markt. Aufbauend auf den Grundlagen des *Marketing Managements* nach Philip Kotler vermittelt dieses Modul ein tiefgehendes Verständnis dafür, wie Unternehmen in gesättigten, zunehmend digitalen Märkten erfolgreich Kundenbedürfnisse erkennen, analysieren und bedienen können.

Im Mittelpunkt steht das Verständnis des Marketings als marktorientierte Unternehmensführung, die strategische, analytische und operative Entscheidungen integriert. Studierende erlernen, wie Marketingentscheidungen auf Basis fundierter Marktanalysen getroffen und in konkrete Maßnahmen überführt werden. Neben theoretischen Konzepten werden aktuelle Herausforderungen wie die digitale Transformation, Nachhaltigkeit, datengetriebene Entscheidungsfindung und kundenzentrierte Innovation behandelt.

Das Modul verbindet klassische Marketingansätze mit modernen Konzepten wie Customer Experience Management, Relationship Marketing und datengetriebenem Performance Marketing. Ziel ist es, die Studierenden in die Lage zu versetzen, strategische Marketingkonzepte zu entwickeln, kritisch zu reflektieren und erfolgreich in der Unternehmenspraxis umzusetzen.

Nach Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage:

- den Begriff und die Bedeutung des Marketings als strategische Führungsphilosophie im Unternehmen zu verstehen und kritisch zu reflektieren,
- fundierte Markt-, Wettbewerbs- und Kundenanalysen durchzuführen und daraus Handlungsoptionen abzuleiten,



- die Elemente des Marketing-Mix (Produkt-, Preis-, Kommunikations- und Distributionspolitik) gezielt einzusetzen und aufeinander abzustimmen,
- Konzepte zur Markenführung, Positionierung und Differenzierung im Wettbewerbsumfeld zu entwickeln,
- Strategien zur Kundengewinnung, -bindung und -loyalität zu entwerfen und mit Kennzahlen (KPIs) zu evaluieren,
- digitale Trends (z. B. Social Media, Data Analytics, KI im Marketing) und Nachhaltigkeitsaspekte in Marketingentscheidungen zu integrieren,
- ein kohärentes Marketingkonzept auf Basis eines Unternehmensziels (Mission Statement) zu formulieren und die operative Umsetzung zu planen,
- die Wirksamkeit von Marketingmaßnahmen im Rahmen des Marketing-Controllings zu messen und kritisch zu bewerten,
- die eigene Rolle als Führungskraft im Spannungsfeld zwischen Markt, Marke und Management zu reflektieren.

Methodik

Das Modul kombiniert wissenschaftliche Fundierung mit hoher Praxisorientierung.

Die Lehrveranstaltung erfolgt in **seminaristischer Form** und umfasst:

- Vorlesungseinheiten zur theoretischen Fundierung auf Basis des Lehrbuchs Kotler et al.: Marketing Management ,
- Fallstudien aus verschiedenen Branchen, in denen reale Marketingentscheidungen analysiert und bewertet werden,
- Gruppenarbeiten, in denen Studierende eigenständig Marketingkonzepte entwickeln und präsentieren,
- Diskussionen und Reflexionsphasen , in denen die praktische Relevanz theoretischer Modelle erörtert wird,
- Selbststudium , unterstützt durch aktuelle wissenschaftliche und praxisorientierte Literatur,
- Gastvorträge aus der Unternehmenspraxis (optional), um aktuelle Trends und Herausforderungen im modernen Marketing zu veranschaulichen.

Fachkompetenz

- Fähigkeit, Markt-, Kunden- und Wettbewerbsanalysen durchzuführen und zu interpretieren
- Kenntnisse über strategische Marketingkonzepte (z. B. STP, Markenführung, Wettbewerbsvorteile)
- Verständnis des Marketing-Mix sowie seiner Verzahnung im strategischen und operativen Marketing
- Wissen über digitale Marketinginstrumente: Social Media, Performance Marketing, Marketing Automation, KI
- Kompetenz in der Planung, Umsetzung und Bewertung von Marketingstrategien und -maßnahmen

Methodenkompetenz



- Anwendung qualitativer und quantitativer Marktforschungsmethoden
- Nutzung analytischer Tools (z. B. SWOT, Customer Journey Mapping, KPI-Analyse)
- Fähigkeit zur strukturierten Entwicklung eines Marketingkonzeptes inkl. Zieldefinition, Maßnahmenplanung und Controlling
- Einsatz datengetriebener Methoden zur Entscheidungsfindung (z. B. Dashboards, Conversion-Analysen)
- Präsentations- und Visualisierungsmethoden zur professionellen Darstellung von Marketingstrategien

Sozialkompetenz

- Fähigkeit zur Zusammenarbeit in Gruppen, insbesondere bei der Erarbeitung gemeinsamer Marketingkonzepte
- Kommunikationsfähigkeit im Austausch mit internen und externen Stakeholdern (z. B. Vertrieb, Agenturen, Kunden)
- Konflikt- und Konsensfähigkeit bei der Abstimmung von Marketingentscheidungen
- Empathie und Perspektivwechsel im Verständnis von Kundenerwartungen und -bedürfnissen
- Sicheres Auftreten bei Präsentationen und Diskussionen im Team

Persönliche Kompetenz

- Kritische Reflexionsfähigkeit hinsichtlich eigener Entscheidungen, Rollenverständnis und Führungsverhalten im Marketing
- Bereitschaft, sich mit neuen Trends, Technologien und Marktveränderungen proaktiv auseinanderzusetzen
- Verantwortungsbewusstsein im Umgang mit Daten, ethischen Marketingfragen und Nachhaltigkeitsaspekten
- Selbstorganisation und Priorisierungsfähigkeit bei komplexen Projekten
- Kreativität und Innovationsfähigkeit bei der Entwicklung neuer Marketingideen

MBA-0602 Social Media Marketing

Das Modul vermittelt ein praxisorientiertes, strategisches Verständnis für den Einsatz von Social Media Marketing im Kontext moderner Unternehmensführung. Führungskräfte stehen zunehmend vor der Herausforderung, Social Media nicht nur als Kommunikationskanal, sondern als integrierten Bestandteil von Branding, Employer Branding, Unternehmenskommunikation sowie Kundenbeziehungs- und Vertriebsstrategien zu begreifen.

Die Veranstaltung gibt einen systematischen Überblick über zentrale Social-Media-Handlungsfelder, zeigt Mehrwerte sowie Risiken auf und vermittelt ein Verständnis dafür, wie Social Media sinnvoll in die Unternehmensstrategie eingebettet wird. Die Studierenden lernen grundlegende Mechanismen von Content-Strategien, Paid-Media-Ansätzen, Social-Media-Tools sowie rechtliche Rahmenbedingungen kennen. Ebenfalls diskutiert werden



aktuelle Entwicklungen wie der Einfluss von Künstlicher Intelligenz auf Content-Erstellung, Monitoring und Trendanalysen.

Praxisbeispiele insbesondere aus der täglichen Arbeit einer Social-Media-Managerin an der Technischen Hochschule Deggendorf sowie der Austausch mit den eigenen beruflichen Erfahrungen der Teilnehmenden (z. B. Corporate Influencer-Programme, bestehende Social-Media-Aktivitäten) ermöglichen eine direkte Übertragbarkeit auf die eigene Unternehmenspraxis.

Fachkompetenz

- Verstehen der strategischen Bedeutung von Social Media für Branding, Employer Branding, Unternehmenskommunikation und Vertriebsunterstützung.
- Einordnen verschiedener Social-Media-Plattformen und ihrer Mechanismen in den Marketing-Mix.
- Grundkenntnisse zu Content-Strategie, Tools, KI-basierten Anwendungen, Paid-Media-Ansätzen und relevanten rechtlichen Rahmenbedingungen.
- Analyse von Praxisbeispielen und Übertragung auf eigene Unternehmenskontexte.

Methodenkompetenz

- Entwicklung einer grundlegenden Social-Media-Strategie anhand praxisnaher Modelle und Frameworks.
- Fähigkeit, Social-Media-Aktivitäten hinsichtlich Zielgruppen, KPIs, Plattformlogiken und Content-Typen zu bewerten.
- Grundverständnis im Einsatz von Monitoring- und Analyse-Tools zur Erfolgsmessung.
- Reflexion und methodische Einordnung aktueller Trends und Technologien (insb. KI) in Social-Media-Prozessen.

Sozialkompetenz

- Fähigkeit, Social Media als Schnittstellenfunktion zwischen Marketing, HR, Kommunikation und Vertrieb zu verstehen und abteilungsübergreifend zu koordinieren.
- Sensibilisierung für dialogorientierte Kommunikation, Kundenfeedbackprozesse und Rollenverständnis im digitalen Austausch.
- Fähigkeit, Corporate-Influencer-Aktivitäten zu begleiten, Teams zu befähigen und interne Stakeholder zu unterstützen.
- Bewusstsein für Chancen und Risiken in der öffentlichen Kommunikation aus Unternehmenssicht.

Persönliche Kompetenz

- Stärkung des eigenen Führungsverhaltens im digitalen Umfeld und Weiterentwicklung eines souveränen Umgangs mit Social Media.
- Fähigkeit, Chancen neuer Technologien und Trends einzuordnen und als Führungskraft strategische Entscheidungen abzuleiten.



- Reflexionsfähigkeit über die Wirkung der eigenen digitalen Präsenz und die Relevanz authentischer Kommunikation.
- Entwicklung eines kritischen Urteilsvermögens bezüglich Plattformwahl, Ressourcenaufwand und Zielkonflikten im Social-Media-Einsatz.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

-

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

-

Inhalt

MBA-0601 Strategisches Management

1. Teil:

Strategisches Management allgemein

- Die Bedeutung strategischen Managements intern und extern
- Definition und wichtige Aspekte
- Übersicht über grundlegende Management- und Steuerungs-Techniken

Der Strategische Management-Prozess

- Ziele
- Verschiedene Prozess-Ansätze

Das Strategische Controlling

- Grundlagen und wichtige Instrumente
- Die Vision als Zielbild
- Aufbau einer Vision und eines gesamten Leitbilds

Interne Status-Analysen (Stärken und Schwächen des Unternehmens)

- Aktionsfelder und Handlungsräume definieren
- Verschiedene Arten interner Analysen
- Stärken und Handlungsnotwendigkeiten
- Definition, Kriterien und Analyse von Kernkompetenzen
- Disruptive Analysen
- Der digitale Reifegrad und dessen Aspekte für das Unternehmen

Externe Analysen (Chancen und Risiken aus dem Umfeld)

- Die Unternehmens-Umfeld-Analyse
- Der Einfluss des digitalen Wandels
- PESTEL-Analyse
- Porters 5-Kräfte-Modell mit Einflüssen...



- Wettbewerbsanalysen
- Kunden- und Zielgruppen-Analyse

Strategie-Entwicklung

- SWOT-Analyse
- Strategische Ableitungen
- Konkrete Markt-Strategien durch Differenzierung und Positionierung
- Die Bedeutung von Digitalisierung und Transformation

Strategie-Implementierung

- Schritte der Strategie-Implementierung
- Die Balanced Score Card
- Bedeutung des Change Management
- Bedeutung der Führung
- Bedeutung schriftlicher Ausformulierungen und Kommunikation
- Programm-Management
- Inhalte für den Businessplan
- Risiko-Management als Teil des Steuerungsprozesses

2. Teil:

Vertiefung: Die aktuellen Herausforderungen der Digitale Transformation

- Situation und Notwendigkeit
- Anforderungen an die Unternehmen
- Abgrenzung: Digitalisierung vs. Digitale Transformation
- Digitale Enabler und Ansätze für Transformation
- Das General-Management-Modell für die Digitale Transformation (nach Scheinert)
- Die Phasen von der einfachen Digitalisierung hin zur Digitalen Transformation
- Wichtige Ansätze, wie Customer Journey und Geschäftsmodelle
- Roadmap zur Umsetzung
- Die Bedeutung der Unternehmenskultur
- Die Bedeutung des digitalen Reifegrads und der Wandlungsfähigkeit
- Emotionen im Wandlungsprozess
- Herausforderungen für die Geschäftsleitung und die Führungskräfte aller Ebenen
- Anforderungen an das Change Management
- Das Balanced Skills Wheel Leadership (nach Scheinert)

MBA-0602 Marketing

1. Grundlagen und Rahmenbedingungen des Marketings

- Bedeutung, Ziele und Funktionen des Marketings im Unternehmen
- Marketing als Philosophie und marktorientierte Unternehmensführung
- Entwicklungen vom transaktionsorientierten zum beziehungsorientierten Marketing



- Wertorientierung im Marketing (Creating, Delivering and Communicating Value)
- Überblick über den Marketingprozess nach Kotler: Analyse Planung Implementierung Kontrolle
- Rollenverständnis von Marketing in profit- und non-profit-orientierten Organisationen

2. Analyse der Marketingumwelt und Marktforschung

- Elemente der Marketingumwelt: Mikro- und Makroumwelt
- Kunden-, Wettbewerbs- und Umfeldanalyse
- Informationssysteme und Marketing-Intelligence
- Methoden der Marktforschung: qualitative und quantitative Verfahren
- Marktsegmentierung, Zielgruppenbestimmung und Positionierung (STP-Modell)
- Käuferverhalten im Konsumgüter- und Industriegütermarketing
- Customer Journey und Customer Insights als Basis datenbasierter Marketingentscheidungen

3. Strategisches Marketingmanagement

- Entwicklung von Unternehmens- und Marketingstrategien
- Mission Statement, Vision und Zielsysteme im Marketing
- Markenidentität und Markenpositionierung
- Wettbewerbsstrategien nach Porter und Differenzierungsstrategien
- Lebenszykluskonzepte und Portfoliomanagement
- Value Proposition, Customer Value und Relationship Marketing
- Nachhaltigkeit, Ethik und gesellschaftliche Verantwortung im Marketing

4. Operatives Marketing Gestaltung des Marketing-Mix (4 P)

- Produktpolitik: Produktentwicklung, Innovation, Markenmanagement, Design
- Preispolitik: Preisstrategien, wahrgenommener Wert, Preiselastizität, dynamische Preisgestaltung
- Distributionspolitik: Vertriebssysteme, Omnichannel-Ansätze, Logistik, E-Commerce
- Kommunikationspolitik: Integrierte Kommunikation, Werbung, PR, Verkaufsförderung, persönlicher Verkauf
- Erweiterung zum 7 P-Modell : People, Process und Physical Evidence bei Dienstleistungen

5. Digitales Marketing und aktuelle Entwicklungen

- Transformation vom traditionellen Marketing zum digitalen Marketing
- Social Media, Content- und Influencer-Marketing
- Performance-Marketing, Suchmaschinen- und Programmatic Advertising
- Data-driven Marketing, KI und Marketing-Automation
- Customer Experience Management und individualisierte Ansprache



- Chancen und Risiken der Digitalisierung: Datenschutz, Transparenz, Ethik

6. Implementierung und Kontrolle des Marketings

- Organisation und Führung im Marketing
- Planung, Budgetierung und Ressourcensteuerung
- Marketing-Controlling: Kennzahlen, KPIs und ROMI
- Balanced Scorecard im Marketing
- Evaluierung und kontinuierliche Verbesserung von Strategien und Maßnahmen

7. Praxistransfer

- Fallstudienanalyse zu realen Marketingentscheidungen
- Entwicklung eines eigenen Marketingkonzeptes (inkl. Marktanalyse, Strategie, Mix, Controlling)
- Präsentation und kritische Diskussion der Ergebnisse

MBA-0602 Social Media Marketing

1. Einsatz und Mehrwert von Social Media Marketing

- Branding & digitale Kampagnen (kurz)
 - Sichtbarkeit und Markenbekanntheit erhöhen
 - Konsistenter Markenauftritt über Kanäle hinweg
 - Rolle von Storytelling, visueller Markenführung und Zielgruppenansprache
- Employer Branding
 - Positionierung als attraktiver Arbeitgeber
 - Einblicke in Kultur, Menschen und Werte
 - Recruiting-Kampagnen, Mitarbeitertestimonials
 - Bedeutung von Authentizität
- Unternehmenskommunikation
 - Social Media als Erweiterung klassischer PR
 - Reaktions- und Dialogkultur
 - Reputationsmanagement und Krisenkommunikation
- Kundenfeedback & Sales-Strategien
 - Social Listening und Community-Management
 - Ableitung von Produkt- und Serviceverbesserungen
 - Leadgenerierung und Touchpoints entlang der Customer Journey

2. Überblickswissen für Führungskräfte

- Contentstrategie
 - Zielgruppenanalyse und Content-Ziele, KPIs
 - Themenplanung, Formate, Tonalität
 - Redaktionsplanung und Ressourcenmanagement
- Tools
 - Planungstools (z. B. Redaktionsplan-Tools)
 - Monitoring und Reporting



- Trend-Scouting und Plattformentwicklung
- Paid Social (Kurzüberblick)
 - Grundprinzipien von bezahlter Reichweite
 - Targeting und Zielgruppensteuerung
 - Unterschiede zwischen Organisch vs. Paid
- Rechtliches
 - Urheberrecht (Bilder, Videos, Musik)
 - Persönlichkeitsrechte, DSGVO, Einwilligungen
 - Werbekennzeichnung / Influencer-Regeln
 - Moderationsrichtlinien & Umgang mit kritischen Kommentaren

3. Beispiele aus der Praxis

- Alltag einer Social Media Managerin an der TH Deggendorf
 - Redaktionsplanung & Content-Erstellung
 - Zusammenarbeit mit HR, Pressestelle, Marketing
 - Krisenkommunikationsbeispiele
 - KPIs
- Praxisbezug der Teilnehmenden
 - Kurze Analyse: Wo steht mein Unternehmen heute?
 - Bestehende Social-Media-Aktivitäten und Herausforderungen
 - Corporate Influencer Programme: Chancen, Risiken, Rollen
 - Umgang mit knappen Ressourcen und strategischen Prioritäten

Lehr- und Lernmethoden

seminaristischer Unterricht, Vorlesung, Gruppenarbeiten

Die Lehrveranstaltung , **MBA-0602 Social Media Marketing** , nutzt einen interaktiven Methodenmix aus kurzen Impulsvorträgen, praxisnahen Beispielen und moderierten Diskussionen. Zentrale Inhalte des Social Media Marketings werden zunächst in kompakten Theorie-Inputs vermittelt und anschließend anhand von Fallstudien und Gruppenarbeiten vertieft. Die Teilnehmenden bringen aktiv ihre beruflichen Erfahrungen ein, analysieren Social-Media-Herausforderungen aus ihren eigenen Unternehmen und entwickeln gemeinsam Lösungsansätze. Ergänzend werden ausgewählte Tools, Trends und KI-Anwendungen exemplarisch vorgestellt, um ein realistisches Verständnis aktueller Arbeitsweisen zu vermitteln.

Besonderes

-



Empfohlene Literaturliste

MBA-0601 Strategisches Management

Müller-Stewens, G., Lechner, C., Kreutzer, St., Strategisches Management: Verlag Schäffer-Poeschel, 6. aktualisierte Auflage, 2024

Welge, M.K., Al-Laham, A., Eulerich, M., Strategisches Management: Grundlagen Prozess Implementierung, Springer Gabler Verlag, 7. Auflage, 2017

Harwardt, M. et al., Führen und Managen in der digitalen Transformation Trends, Best Practices und Herausforderungen, Springer Gabler Verlag, 2020

Dahm, M.H., Thode, St., (Hrsg.), Strategie und Transformation im digitalen Zeitalter, Springer Fachmedien Wiesbaden, 2019

Grundmann, A., Gleißner, W., Transformation Scorecard Wirksam handeln in der nachhaltigen und digitalen Unternehmenstransformation, Springer Gabler Verlag, 2023

Wöhe, G., Döring, U. & Brösel, G., Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Vahlens Handbücher der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, 27. überarbeitete und aktualisierte Auflage, 2020

Thommen, J., Achleitner, A., Gilbert, D. U., Hachmeister, D., Jarchow, S. & Kaiser, G., Allgemeine Betriebswirtschaftslehre: Umfassende Einführung aus managementorientierter Sicht, Springer Gabler Verlag, 10. Überarbeitete und aktualisierte Auflage, 2023

Schallmo, D. R. A., Rusnjak, A., Anzengruber, J., Werani, T. & Lang, K., Digitale Transformation von Geschäftsmodellen: Grundlagen, Instrumente und Best Practices (Schwerpunkt Business Model Innovation), Springer Gabler Verlag, 2. Auflage 2021

Wittmann, R. G., Unternehmensstrategie und Businessplan: Eine Einführung, REDLINE, New Business Line, 2. Aktualisierte Auflage, 2007

Bartscher, T., Skript Modul: Digitale Transformation & Change Management, Technische Hochschule Deggendorf, 2020

MBA-0602 Marketing

Pflichtliteratur

Kotler, Philip; Keller, Kevin Lane; Chernev, Alexander (2023). Marketing Management. 17. Auflage. München: Pearson Education. (Zentrales Standardwerk und theoretische Grundlage des Moduls.)

Hofbauer, Günter; Körner, René A.; Nikolaus, Uwe; Poost, Andreas (2009). Marketing von Innovationen: Strategien und Mechanismen zur Durchsetzung von Innovationen. Stuttgart: W.Kohlhammer Verlag. ISBN9783170205352.

Hofbauer, Günter; Hohenleitner, Christina (2005). Erfolgreiche MarketingKommunikation: Wertsteigerung durch Prozessmanagement. München: Franz Vahlen. ISBN9783800632398.

Ergänzende Literatur



Meffert, Heribert; Burmann, Christoph; Kirchgeorg, Manfred (2019). Marketing Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. 13., überarbeitete Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler. (Umfassendes deutschsprachiges Standardwerk mit strategischem Fokus.)

Homburg, Christian; Kuester, Sabine; Krohmer, Harley (2020). Marketingmanagement Strategie, Instrumente, Umsetzung, Unternehmensführung. 6., überarbeitete Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler. (Vertiefung strategischer und operativer Aspekte des Marketingmanagements.)

Esch, Franz-Rudolf (2023). Strategie und Technik der Markenführung. 11., überarbeitete Auflage. München: Vahlen. (Grundlagen und Methoden zur Markenbildung und Positionierung.)

Kotler, Philip; Kartajaya, Hermawan; Setiawan, Iwan (2017). Marketing 4.0 Der Leitfaden für das Marketing der Zukunft. Frankfurt/New York: Campus Verlag. (Weiterführung klassischer Konzepte in die digitale Welt.)

Optional zur Vertiefung

Kroeber-Riel, Werner; Gröppel-Klein, Andrea (2021). Konsumentenverhalten. 12., überarbeitete Auflage. München: Vahlen.

Berekoven, Ludwig; Eckert, Walter; Ellenrieder, Peter (2019). Marktforschung Methodische Grundlagen und praktische Anwendung. 13., überarbeitete Auflage. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

MBA-0602 Social Media Marketing

Baumgärtner, M. (2022) : *Employer Branding in Social Media* . Springer Gabler

Pulizzi, J. (2014): *Epic Content Marketing* . McGraw-Hill

Tuten, T., Solomon, M. (2020): Social Media Marketing

Klug, M. (2022): Follow Me! Erfolgreiches Social Media Marketing



MBA-07 CE Value Creation & Business Development

Modul Nr.	MBA-07 CE
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Veronika Fetzner
Kursnummer und Kursname	MBA-07 CE Value Creation & Business Development
Lehrende	Prof. Dr. Veronika Fetzner
Semester	3
Dauer des Moduls	1Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	6
Workload	Präsenzzeit: 60Stunden Selbststudium: 120Stunden Gesamt: 180Stunden
Prüfungsarten	PStA
Gewichtung der Note	6/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Ziel des Moduls ist es, den Studierenden zu vermitteln, wie aus innovativen Ideen skalierbare Geschäftsmodelle mit realer Wertschöpfung entstehen. Sie lernen, wie Innovationsvorhaben marktgerecht geplant, umgesetzt, gemessen und kontinuierlich weiterentwickelt werden können. Durch den Einsatz praxisnaher Tools entwickeln sie ein fundiertes Verständnis für kundenorientierte Innovation, Business Development und wachstumsorientierte Unternehmenssteuerung.

Fachkompetenz:

Die Studierenden beherrschen zentrale Tools zur Entwicklung und Steuerung innovativer Geschäftsmodelle wie Value Proposition Canvas, Business Model Canvas, Go-to-Market-Funnel, Pirate Metrics (AARRR), OKRs, Innovation Accounting und Product-Market-Fit



Indikatoren. Sie können diese gezielt zur Konzeption, Umsetzung und Skalierung von Business Development Strategien einsetzen.

Sozialkompetenz:

Im Rahmen von Gruppenarbeiten und Praxisprojekten entwickeln die Studierenden gemeinsam marktfähige und praxisnahe Konzepte. Sie trainieren konstruktives Feedback, kundenorientierte Kommunikation sowie die Vermittlung komplexer Business-Konzepte an unterschiedliche Zielgruppen.

Methodenkompetenz:

Die Studierenden wenden moderne Werkzeuge des Innovations- und Wachstumsmanagements an. Sie arbeiten mit metrischen Steuerungsinstrumenten wie Innovation KPIs, OKRs und Growth Engines, analysieren Zielgruppen und Märkte systematisch und entwickeln Go-to-Market-Strategien auf Basis datengetriebener Entscheidungslogiken.

Persönliche Kompetenz:

Die Studierenden entwickeln unternehmerisches Denken und die Fähigkeit, Intrapreneurship-Prozesse im Unternehmen anzustoßen. Sie übernehmen Verantwortung für den Wertschöpfungsprozess und reflektieren dabei kontinuierlich die Wirkung ihrer Entscheidungen im Hinblick auf Markt, Kunde und Organisation.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Das Modul Value Creation & Business Development baut auf den Kompetenzen der Module des 1. und 2. Semesters auf.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Keine.

Inhalt

Im Zentrum des Moduls steht die strukturierte Entwicklung, Steuerung und Skalierung innovativer Geschäftsmodelle. Die Studierenden lernen operative Tools und Frameworks zur Gestaltung von Customer Value und nachhaltigem Wachstum kennen. In einem praxisorientierten Projekt übertragen sie diese auf reale Innovationsvorhaben.

- Business Development und Value Proposition Design
- Kundenanalyse, Journey Mapping und Nutzenversprechen
- Go-to-Market-Funnel: Phasenstrategien vom MVP bis zur Skalierung
- Pirate Metrics (AARRR): Kundenbindung und Wachstumsmetriken
- Innovation Accounting: Lern- und Performancekennzahlen
- OKRs: Steuerung von Business Development Initiativen



- Product-Market-Fit: Indikatoren und Validierung
- Business Model Canvas: Strukturierte Geschäftsmodellentwicklung
- Growth Engines: Wachstumsstrategien (viral, sticky, paid)
- Praxisprojekt: Entwicklung eines skalierbaren Geschäftsmodells

Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht.

Besonderes

Die Studierenden haben die Möglichkeit alternativ zu diesem Semester eine Auslandswoche im Silicon Valley (Master Class) zu absolvieren.

Empfohlene Literaturliste

- Ries, E. (2011). *The Lean Startup: How Constant Innovation Creates Radically Successful Businesses* . Crown Publishing.
- Maurya, A. (2012). *Running Lean: Iterate from Plan A to a Plan That Works* . O'Reilly.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y. (2014). *Value Proposition Design* . Wiley.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation* . Wiley.
- McClure, D. (2007). *Startup Metrics for Pirates (AARRR)* . Vortrag / Blog.
- Blank, S., & Dorf, B. (2012). *The Startup Owners Manual* . K&S Ranch.
- Croll, A., & Yoskovitz, B. (2013). *Lean Analytics: Use Data to Build a Better Startup Faster* . O'Reilly.
- Doerr, J. (2018). *Measure What Matters: OKRs* . Portfolio.
- Cooper, B., Vlaskovits, P. (2013). *The Lean Entrepreneur* . Wiley.
- Ghezzi, A., Cavallo, A. (2020). *Agile Business Model Innovation* . Springer.



MBA-08 CE Intrapreneurship

Modul Nr.	MBA-08 CE
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Veronika Fetzer
Kursnummer und Kursname	MBA-08 CE Intrapreneurship
Lehrende	Prof. Dr. Veronika Fetzer
Semester	3
Dauer des Moduls	1Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	3
ECTS	6
Workload	Präsenzzeit: 45Stunden Selbststudium: 135Stunden Gesamt: 180Stunden
Gewichtung der Note	6/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Ziel des Moduls ist es, unternehmerisches Denken und Handeln innerhalb von etablierten Organisationen zu fördern und die Teilnehmenden zu befähigen, Intrapreneurship-Prozesse zu initiieren, zu steuern und in organisationalen Kontexten nachhaltig zu verankern.

Fachkompetenz:

Die Studierenden verfügen über ein vertieftes Verständnis der theoretischen Grundlagen und praktischen Anwendungsfelder von Intrapreneurship in etablierten Organisationen. Sie können zwischen klassischem Unternehmertum und unternehmensinternen Innovationsprozessen differenzieren und sind in der Lage, unternehmerische Methoden wie Lean Startup, Effectuation und Customer Development gezielt zur Entwicklung und Umsetzung interner Innovationsinitiativen einzusetzen. Darüber hinaus sind sie befähigt, organisationale Rahmenbedingungen zur Förderung von Intrapreneurship zu analysieren und zu gestalten.



Sozialkompetenz:

Die Studierenden sind in der Lage, in interdisziplinären Teams effektiv zusammenzuarbeiten und kommunikative Herausforderungen in Innovations- und Veränderungsprozessen konstruktiv zu bewältigen. Sie können unterschiedliche Perspektiven und Interessen innerhalb einer Organisation integrieren, interne Stakeholder einbinden und für Innovationsvorhaben begeistern. Dabei zeigen sie ein hohes Maß an Kooperations- und Überzeugungsfähigkeit.

Methodenkompetenz:

Die Studierenden beherrschen unternehmerische Methoden wie Lean Startup, Design Thinking und Effectuation und wenden diese sicher im organisationalen Kontext an. Sie sind in der Lage, Problemlösungen iterativ zu entwickeln, Hypothesen zu testen und Prototypen zu validieren. Zudem können sie systematisch Kundenbedürfnisse analysieren, Geschäftsmodelle kritisch hinterfragen und innovative Ansätze zur internen Wertschöpfung erarbeiten.

Persönliche Kompetenz:

Die Studierenden reflektieren ihr eigenes unternehmerisches Denken und Handeln und entwickeln ein hohes Maß an Eigenverantwortung, Initiative und Selbstwirksamkeit. Sie sind in der Lage, mit Unsicherheit, Ambiguität und Risiken konstruktiv umzugehen und verstehen die Bedeutung einer positiven Fehlerkultur in Innovationsprozessen. Durch die aktive Auseinandersetzung mit Veränderung und Lernen stärken sie ihre persönliche Resilienz und ihr Durchhaltevermögen.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Das Modul Intrapreneurship baut auf den Kompetenzen der Module des 1. und 2. Semesters auf.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Keine.

Inhalt

- Corporate Incubators & Labs: Strukturen im Unternehmen, die eigenständige Innovationseinheiten fördern.
- Lean Startup (in Corporates): Iteratives Vorgehen zur Produktentwicklung mit MVPs und schnellem Kundenfeedback.
- Effectuation: Handlungslogik erfahrener Gründer:innen, die mit vorhandenen Mitteln neue Chancen schaffen
- Customer Development: Systematisches Lernen über Kundenbedürfnisse als paralleler Prozess zur Produktentwicklung.



- Kill-Matrix: Entscheidungsmodell zum rechtzeitigen Beenden nicht erfolgsversprechender Projekte.
- Innovation Readiness Levels: Bewertungsskala für Innovationsreife
- Governance von Intrapreneurship: Richtlinien zur Steuerung von internen Innovationsprojekten (z.B. Finanzierung, Reporting).

Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht.

Empfohlene Literaturliste

Pinchot, G. (1985). Intrapreneuring: Why You Dont Have to Leave the Corporation to Become an Entrepreneur. Harper & Row.

Antonicic, B., & Hisrich, R. D. (2003). Clarifying the intrapreneurship concept. Journal of Small Business and Enterprise Development, 10(1), 724.

Sharma, P., & Chrisman, J. J. (1999). Toward a reconciliation of the definitional issues in the field of corporate entrepreneurship. Entrepreneurship Theory and Practice, 23(3), 1127.

Burgelman, R. A. (1983). Corporate entrepreneurship and strategic management: Insights from a process study. Management Science, 29(12), 13491364.

Kuratko, D. F., Ireland, R. D., Covin, J. G., & Hornsby, J. S. (2005). Sustaining corporate entrepreneurship: A proposed model of institutionalizing innovation. Academy of Management Perspectives, 19(3), 6069.

Hornsby, J. S., Kuratko, D. F., & Zahra, S. A. (2002). Middle managers perception of the internal environment for corporate entrepreneurship: Assessing a measurement scale. Journal of Business Venturing, 17(3), 253273.

Morris, M. H., Kuratko, D. F., & Covin, J. G. (2011). Corporate Entrepreneurship & Innovation (3rd ed.). Cengage Learning.

Heinonen, J., & Korvela, K. (2003). How about measuring intrapreneurship? Proceedings of the 33rd EISB Conference.

Stopford, J. M., & Baden-Fuller, C. (1994). Creating corporate entrepreneurship. Strategic Management Journal, 15(7), 521536.

Thornberry, N. (2003). Corporate entrepreneurship: Teaching managers to be entrepreneurs. Journal of Management Development, 22(4), 329344.



MBA-09 CE Venture Capital/ Private Equity

Modul Nr.	MBA-09 CE
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Veronika Fetzner
Kursnummer und Kursname	MBA-09 CE Venture Capital/ Private Equity
Lehrende	Prof. Dr. Veronika Fetzner
Semester	3
Dauer des Moduls	1Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	6
Workload	Präsenzzeit: 60Stunden Selbststudium: 120Stunden Gesamt: 180Stunden
Gewichtung der Note	6/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Die Studierenden sind in der Lage, VC- und PE-getriebene Innovationsprojekte zu analysieren und deren strategischen Mehrwert für Corporates zu beurteilen. Sie verstehen wesentliche Finanzierungs- und Bewertungsansätze im Venture Capital- und Private Equity-Umfeld sowie die spezifischen Instrumente und Prozesse, die Startup-Investitionen begleiten.

Fachkompetenz:

Die Studierenden verfügen über fundiertes Wissen zu Methoden der Unternehmensbewertung im VC-/PE-Kontext, insbesondere auf Basis erwarteter Exit-Erlöse und Eintrittswahrscheinlichkeiten. Sie beherrschen Werkzeuge zur Visualisierung von Eigentumsverhältnissen (Cap Table) und verstehen die Auswirkungen von Verwässerung bei Finanzierungsrunden. Zudem kennen sie flexible Finanzierungsinstrumente wie Convertible Notes und SAFEs sowie typische Due Diligence-Prozesse zur Bewertung von Innovationsrisiken. Sie sind in der Lage, Startup-



Investments aus strategischer Perspektive zu bewerten und verschiedene Exit-Strategien zu planen.

Sozialkompetenz:

Die Studierenden können in Teams komplexe Investmententscheidungen diskutieren und umsetzen. Sie arbeiten kollaborativ an der Bewertung von Investitionsmöglichkeiten, kommunizieren klar und überzeugend und verhandeln zielorientiert im Rahmen von Rollenspielen und Simulationen. Dabei integrieren sie verschiedene Perspektiven von Investoren, Management und weiteren Stakeholdern.

Methodenkompetenz:

Die Studierenden wenden systematisch Bewertungsmethoden wie Szenarienanalysen, Cap Table-Modelle und Strategische Fit-Matrizen an. Sie nutzen Checklisten und Playbooks für Due Diligence-Prozesse, um Innovationsrisiken fundiert zu bewerten. Durch die Teilnahme an einer Investment Committee Simulation vertiefen sie ihre Entscheidungs- und Analysefähigkeiten praxisnah.

Persönliche Kompetenz:

Die Studierenden entwickeln ein ausgeprägtes Urteilsvermögen und Verantwortungsbewusstsein bei Investitionsentscheidungen. Sie stärken ihre Fähigkeit, unter Unsicherheit fundierte Entscheidungen zu treffen und mit Mehrdeutigkeiten im VC-/PE-Umfeld umzugehen. Außerdem reflektieren sie ethische und nachhaltige Aspekte bei Finanzierungsentscheidungen.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Das Modul Venture Capital / Private Equity baut auf den Kompetenzen der Module des 1. und 2. Semesters auf.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Keine.

Inhalt

Das Modul behandelt praxisorientiert die wesentlichen Aspekte von Venture Capital und Private Equity als Treiber von Innovation in Unternehmen und Startups. Die Teilnehmenden erlernen Methoden der Bewertung, Finanzierungsinstrumente und typische Prozesse in Investitionsrunden sowie die strategische Einordnung von Startup-Investitionen im Kontext großer Corporates.

Themenschwerpunkte:

- VC-Bewertungsmethoden: Bewertung anhand erwarteter Exit-Erlöse und Wahrscheinlichkeiten



- Cap Table Tools: Visualisierung von Eigentumsverhältnissen und Verwässerung
- Convertible Notes & SAFEs: Flexible Finanzierungsinstrumente in frühen Startup-Phasen
- Investment Committee Simulation: Rollenspiel zur Investmententscheidung mit realen Pitch-Fällen
- Strategic Fit Matrix: Bewertung von Startup-Investments im Kontext strategischer Zielsetzungen
- Due Diligence Playbooks: Checklisten & Prozessdokumentation zur Bewertung von Innovationsrisiken
- Finanzierungs- und Bewertungsansätze im VC-/PE-Kontext
- Startup-Investitionen & Exit-Szenarien (Börsengang, Verkauf, Rückkauf)
- Analyse des strategischen Mehrwerts von VC/PE-getriebenen Innovationsprojekten

Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht.

Empfohlene Literaturliste

Gompers, P., & Lerner, J. (2004). The Venture Capital Cycle. MIT Press.

Kaplan, S. N., & Strömberg, P. (2009). Leveraged buyouts and private equity. Journal of Economic Perspectives, 23(1), 121146.

Metrick, A., & Yasuda, A. (2010). Venture Capital and the Finance of Innovation (2nd ed.). Wiley.

Cumming, D., & Johan, S. (2013). Venture Capital and Private Equity Contracting: An International Perspective. Academic Press.

Lerner, J., Hardyman, F., & Leamon, A. (2012). Venture Capital & Private Equity: A Casebook. Wiley.

Mollick, E. (2014). The dynamics of crowdfunding: An exploratory study. Journal of Business Venturing, 29(1), 116.

Robinson, D. T., & Sensoy, B. A. (2016). Cyclicity, performance measurement, and cash flow liquidity in private equity. Journal of Financial Economics, 122(3), 521543.

Cumming, D., & Johan, S. (2008). Global Private Equity. Academic Press.

Gornall, W., & Strebulaev, I. A. (2020). The Economic Impact of Venture Capital: Evidence from Public Companies. Stanford University Working Paper.

Ewens, M., & Townsend, R. R. (2020). Are Early Stage Investors Biased? Evidence from a Randomized Field Experiment. Management Science, 66(11), 52245244.



MBA-10 CE Corporate Strategy & Entrepreneurship

Modul Nr.	MBA-10 CE
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Veronika Fetzer
Kursnummer und Kursname	MBA-10 CE Corporate Strategy & Entrepreneurship
Lehrende	Prof. Dr. Veronika Fetzer
Semester	4
Dauer des Moduls	1Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	8
Workload	Präsenzzeit: 60Stunden Selbststudium: 240Stunden Gesamt: 300Stunden
Gewichtung der Note	8/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Die Studierenden erwerben ein tiefgehendes Verständnis für moderne strategische Konzepte, die über klassische Markt- und Wettbewerbslogiken hinausgehen. Sie sind in der Lage, unternehmerische Chancen zu identifizieren, innovative Strategien zu entwickeln und diese in dynamischen, unsicheren und komplexen Umfeldern wirksam umzusetzen. Ziel ist die Befähigung zur nachhaltigen strategischen Positionierung von Organisationen durch den Einsatz von Frameworks, Modellen und innovativen Denkansätzen aus Entrepreneurship und Corporate Strategy.

Fachkompetenz:

Die Studierenden beherrschen zentrale Konzepte wie das Three Horizons Framework, Blue Ocean Strategy, Strategy-as-Practice, den Business Model Navigator, Strategic Pivoting, Real Options Logik und Corporate Foresight. Sie können diese zielgerichtet auf konkrete Problemstellungen anwenden und strategische Entscheidungen in verschiedenen Unternehmenskontexten treffen.



Sozialkompetenz:

Die Studierenden arbeiten in interdisziplinären Teams an strategischen Fallstudien. Sie kommunizieren ihre Lösungsansätze zielgerichtet, übernehmen Verantwortung in Gruppenprozessen und reflektieren unterschiedliche Perspektiven im strategischen Entscheidungsprozess.

Methodenkompetenz:

Die Studierenden wenden systematisch Methoden zur Strategieentwicklung und -umsetzung an. Sie nutzen qualitative und quantitative Analyseinstrumente, strukturieren komplexe Problemstellungen und entwickeln kreative, praxisnahe Lösungsansätze zur Geschäftsmodellinnovation und strategischen Transformation.

Persönliche Kompetenz:

Die Studierenden entwickeln die Fähigkeit, mit Unsicherheit und Ambiguität in strategischen Situationen umzugehen. Sie stärken ihre unternehmerische Haltung, zeigen Eigeninitiative, Entscheidungsfreude und reflektieren kritisch ihre eigene Rolle in strategischen Veränderungsprozessen.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Das Modul Corporate Strategy & Entrepreneurship baut auf den Kompetenzen der Module des 1. und 2. Semesters auf.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Keine.

Inhalt

Im Mittelpunkt des Moduls stehen moderne Ansätze der Unternehmensstrategie, die auf Innovationsfähigkeit, Marktgestaltung und zukunftsorientierte Positionierung abzielen. Die Studierenden lernen Frameworks kennen, mit denen sie gleichzeitig das Kerngeschäft optimieren, innovative Initiativen entwickeln und langfristige Zukunftsperspektiven gestalten können. Dabei steht das Zusammenspiel von Strategie, Geschäftsmodellinnovation und unternehmerischem Denken im Vordergrund.

- Three Horizons Framework: Steuerung von Gegenwart, Innovation und Zukunftsideen
- Blue Ocean Strategy: Entwicklung neuer Märkte durch Differenzierung
- Strategy-as-Practice: Strategie als kollektive, iterative Handlung im Unternehmen
- Business Model Navigator: 55 Muster erfolgreicher Geschäftsmodelle
- Strategic Pivoting: Agile Anpassung von Geschäftsmodellen



- Real Options Logik: Strategie unter Unsicherheit mit optionalem Investmentcharakter
- Corporate Foresight: Frühzeitige Erkennung disruptiver Entwicklungen
- Strategisches Denken in VUCA-Umgebungen (volatil, unsicher, komplex, ambig)
- Anwendung auf Fallstudien und reale Unternehmenskontexte
- Entwicklung eigener strategischer Konzepte im Team

Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht.

Empfohlene Literaturliste

Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2015). Blue Ocean Strategy. Harvard Business Review Press.

Gassmann, O., Frankenberger, K., & Csik, M. (2014). The Business Model Navigator. Pearson.

McGrath, R. G. (2013). The End of Competitive Advantage. Harvard Business Review Press.

Whittington, R. (2006). Completing the Practice Turn in Strategy Research. Organization Studies.

Johnson, M. (2010). Seizing the White Space: Business Model Innovation. Harvard Business Press.

Liedtka, J., & Ogilvie, T. (2011). Designing for Growth: A Design Thinking Tool Kit. Columbia Business School Publishing.

Day, G. S., & Schoemaker, P. J. H. (2005). Scanning the Periphery. Harvard Business Review.

Reeves, M., Haanaes, K., & Sinha, J. (2015). Your Strategy Needs a Strategy. Harvard Business Review Press.

Chesbrough, H. (2010). Business Model Innovation: Opportunities and Barriers. Long Range Planning.

Ramírez, R., & Wilkinson, A. (2016). Strategic Reframing: The Oxford Scenario Planning Approach. Oxford University Press.



MBA-11 CE Leadership in Corporate & Startups

Modul Nr.	MBA-11 CE
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Veronika Fetzer
Kursnummer und Kursname	MBA-11 CE Leadership in Corporate & Startups
Lehrende	Prof. Dr. Veronika Fetzer
Semester	4
Dauer des Moduls	1Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	8
Workload	Präsenzzeit: 60Stunden Selbststudium: 180Stunden Gesamt: 240Stunden
Gewichtung der Note	8/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Ziel des Moduls ist die Entwicklung eines reflektierten, situationsangepassten und systemischen Führungsverständnisses in dynamischen, agilen und innovationsgetriebenen Umfeldern. Die Studierenden analysieren unterschiedliche Führungsansätze im Kontext von Start-ups und Konzernen, reflektieren die eigene Führungspersönlichkeit und trainieren den Umgang mit Führungsdilemmata, Unsicherheit und komplexen Stakeholderkonstellationen. Dabei werden klassische und moderne Leadership-Konzepte auf ihre Anwendbarkeit in verschiedenen organisatorischen Settings kritisch geprüft und praktisch erprobt.

Fachkompetenz:

Die Studierenden beherrschen moderne Führungsansätze wie Agile Leadership, Servant Leadership, Ambidextrous Leadership und kollegiale Führung. Sie können diese differenziert in unterschiedlichen organisatorischen Kontexten anwenden etwa in strukturierten Konzernen oder selbstorganisierten Start-ups. Sie verstehen Unterschiede in



Führungslogiken (z.B. hierarchisch vs. dezentral) und sind in der Lage, passende Modelle auf spezifische Führungssituationen zu übertragen.

Sozialkompetenz:

Die Studierenden trainieren in interaktiven Formaten (Leadership Labs, Rollenspielen, Simulationen) die wirkungsvolle Kommunikation und Motivation in agilen Teams. Sie entwickeln die Fähigkeit, Teamdynamiken zu erkennen, Konflikte konstruktiv zu lösen, Feedbackprozesse zu gestalten und sich in komplexen sozialen Systemen verantwortungsvoll zu positionieren.

Methodenkompetenz:

Die Studierenden wenden systemische Analyse-, Reflexions- und Führungsmethoden an. Sie nutzen u.a. Persönlichkeitsdiagnostik, 360°-Feedback, Journaling und Supervision, um die eigene Führungswirkung zu analysieren und weiterzuentwickeln. Sie erproben in realitätsnahen Übungsformaten Führung unter Unsicherheit und reflektieren konkrete Entscheidungsdilemmata.

Persönliche Kompetenz:

Die Studierenden reflektieren ihre persönliche Führungsrolle und -wirkung. Sie entwickeln eine hohe Selbstwahrnehmung sowie die Fähigkeit zur Selbststeuerung und zur bewussten Anpassung ihres Führungsverhaltens an unterschiedliche Kontexte. Dabei fördern sie eine verantwortungsvolle, dienende und zugleich wirksame Haltung gegenüber Team, Organisation und Gesellschaft.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Das Modul Leadership in Corporate & Startups baut auf den Kompetenzen der Module des 1. und 2. Semesters auf.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Keine.

Inhalt

Das Modul vermittelt ein modernes, differenziertes Führungsverständnis, das auf Selbstreflexion, situativer Anpassung und systemischem Denken basiert. Im Fokus steht die Anwendung und kritische Reflexion zeitgemäßer Führungsansätze in agilen Organisationen, selbstorganisierten Teams und innovationsgetriebenen Unternehmenskontexten. Besonderer Wert wird auf praxisnahe Übungen, persönliche Entwicklung und kontextbezogene Anwendung gelegt.

- Führungsmodelle im Vergleich: klassisch, transformational, agil, dienend
- Persönlichkeitsdiagnostik und Reflexion der eigenen Führungswirkung



- Agile Leadership in Scrum, SAFe und selbstorganisierten Teams
- Ambidextrous Leadership: Effizienz- vs. Innovationsorientierung
- Kollegiale Führung: Entscheidungen ohne formale Hierarchie
- Servant Leadership: Führung durch Unterstützung
- Teamsteuerung, Motivation und Konfliktlösung in agilen Settings
- Feedbackkultur und Selbstorganisation
- Führung in Start-ups vs. Konzernen: Kontextanalyse und Rollenverständnis
- Leadership Labs: Rollenspiele, Simulationen, Dilemmata
- Reflexionsinstrumente: Journaling, 360°-Feedback, Supervision

Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht.

Empfohlene Literaturliste

- Laloux, F. (2016). Reinventing Organizations. Verlag Franz Vahlen.
- Greenleaf, R. K. (2002). Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness. Paulist Press.
- Joiner, B., & Josephs, S. (2007). Leadership Agility: Five Levels of Mastery for Anticipating and Initiating Change. Jossey-Bass.
- Kotter, J. P. (2014). Accelerate: Building Strategic Agility for a Faster-Moving World. Harvard Business Review Press.
- Rigby, D. K., Sutherland, J., & Takeuchi, H. (2016). Embracing Agile. Harvard Business Review.
- Robert Kegan & Lisa Lahey (2009). Immunity to Change. Harvard Business Press.
- Heifetz, R., Grashow, A., & Linsky, M. (2009). The Practice of Adaptive Leadership. Harvard Business Press.
- Denning, S. (2018). The Age of Agile. AMACOM.
- Hackman, J. R. (2002). Leading Teams: Setting the Stage for Great Performances. Harvard Business Review Press.
- Goleman, D. (2013). The Focused Leader. Harvard Business Review.



MBA-12 CE Masterarbeit

Modul Nr.	MBA-12 CE
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Veronika Fetzer
Kursnummer und Kursname	MBA-12 CE Masterarbeit
Lehrende	Prof. Dr. Veronika Fetzer
Semester	5
Dauer des Moduls	1Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	0
ECTS	20
Workload	Präsenzzeit: 0Stunden Selbststudium: 600Stunden Gesamt: 600Stunden
Gewichtung der Note	20/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

