

MODULHANDBUCH

für den weiterbildenden Masterstudiengang

„EXECUTIVE MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION“

an der Universität Siegen Business School

Inhaltsverzeichnis

M1: Unternehmensführung im Mittelstand	4
SB-1-1: Grundlagen der strategischen Unternehmensführung	6
SB-1-2: Mittelstandsrelevante Grundlagen der Volkswirtschaftslehre, insbesondere Wirtschaftspolitik	8
R-1: Repetitorium	9
P-1: Strategische Ausrichtung der Unternehmenszukunft	10
WP-1-1: Projektmanagement	12
WP-1-2: Selbstorganisation und Unternehmensentwicklung	13
WP-1-3: Originäre und derivative Gründungen.....	14
M2: Personelle Führung im Mittelstand	15
SB-2-1: Grundlagen des strategischen Personalmanagements	17
SB-2-2: Mittelstandsrelevante Grundlagen des Wirtschaftsrechts.....	19
R-2: Repetitorium	21
P-2: Leadership und Sozialkompetenz.....	22
WP-2-1: Mitarbeiterführung.....	24
WP-2-2: Internationales Personalmanagement	25
WP-2-3: Verhandlungs- und Konfliktmanagement.....	26
M3: Finanzielle Führung im Mittelstand	27
SB-3-1: Grundlagen der strategischen Unternehmensfinanzierung	29
SB-3-2: Mittelstandsrelevante Grundlagen der Unternehmensrechnung.....	31
R-3: Repetitorium	32
P-3: Rentabilitäts- und Risikomanagement in Unternehmen	33
WP-3-1: Unternehmensfinanzierung	34
WP-3-2: Rechnungslegung	35
WP-3-3: Bewertung von Unternehmen und Unternehmensanteilen	36
M4: Digitalisierung im Mittelstand	38
SB-4-1: Grundlagen der strategischen Wertschöpfung.....	40
SB-4-2: Mittelstandsrelevante Grundlagen der Wirtschaftsinformatik	42
R-4: Repetitorium	43
P-4: Digitalisierung der Geschäftsprozesse	44
WP-4-1: Arbeit 4.0	45
WP-4-2: Dezentrale Controllingkonzepte zur Prozessoptimierung.....	46
WP-4-3: Scheduling	48

M5: Markterfolg im Mittelstand.....	49
SB-5-1: Grundlagen des strategischen Marketings	51
SB-5-2: Mittelstandsrelevante Grundlagen der Statistik	53
R-5: Repetitorium	54
P-5: Marketing und Vertrieb	55
WP-5-1: Innovationsmanagement	57
WP-5-2: Das Internet als Erfolgsfaktor der Unternehmensführung	58
WP-5-3: Prognosemanagement.....	59
Praxistransferseminar	60
Executive MBA-Arbeit.....	61

M1: Unternehmensführung im Mittelstand

Kennnummer	Workload	Leistungs- punkte	Studien- semester	Häufigkeit des Angebots		Dauer
M1	240 h	8 LP	1. Semester	Jedes Wintersemester		1 Semester
1			Kontaktzeit	Selbst- studium	Leistungs- punkte	geplante Gruppengröße
	a) Studienbriefe					
	SB-1-1: Grundlagen der strategischen Unternehmensführung			60 h	2 LP	
	SB-1-2: Mittelstandsrelevante Grundlagen der Volkswirtschaftslehre, insbesondere Wirtschaftspolitik			60 h	2 LP	
	b) R-1: Repetitorium		1 SWS / 15 h			6-20 Studierende
	c) Lehrveranstaltungen					
	P-1:	Strategische Ausrichtung der Unternehmenszukunft	2 SWS / 30 h	30 h	2 LP	6-20 Studierende
	WP-1-1: Projektmanagement		2 SWS / 30 h	30 h	2 LP	6-20 Studierende
	WP-1-2: Selbstorganisation und Unternehmensentwicklung		2 SWS / 30 h	30 h	2 LP	6-20 Studierende
	WP-1-3: Originäre und derivative Gründungen		2 SWS / 30 h	30 h	2 LP	6-20 Studierende
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen					
	Die Studierenden sind in der Lage, Strategien und Managementansätze zur Zukunftsgestaltung mittelständischer Unternehmen zu entwickeln und diese erfolgreich zu implementieren. Sie können systemisch-relationale Ansätze zur Lösung komplexer Sachverhalte effektiv nutzen. Die Modulinhalte sollen die Studierenden in die Lage versetzen, strategische Handlungsoptionen aufzeigen, sie umsetzen und rückwirkend beurteilen zu können.					
3	Inhalte					
	Unternehmen müssen sich an zahlreichen Gestaltungsfaktoren orientieren, die sowohl aus der Umwelt wie auch aus dem internen Unternehmenskontext heraus entstehen. Zum einen verlangt diese Tatsache der mittelständischen Unternehmensführung Wissen um das volkswirtschaftliche Geschehen und die Entscheidungen auf globaler Ebene ab. Zum anderen gilt es, das unternehmensinterne wirtschaftliche Handeln stets zu optimieren. Das notwendige Denken für unternehmenspolitisches Handeln im Mittelstand wird durch grundlegende unternehmenspolitische Inhalte vermittelt, die durch die Wahlpflichtkurse spezifiziert und vertieft werden.					

4	<p>Lehrformen</p> <p>Das Modul umfasst einen Pflichtkurs mit integrierten Fallstudien, einen pflichtkursbegleitenden Studienbrief, einen kursübergreifenden Studienbrief, ein Repetitorium sowie die entsprechenden Wahlpflichtkurse gemäß individueller Studienplanung.</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: Es gelten die formalen Zugangsvoraussetzungen für den Studiengang. Inhaltlich: keine</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Das Modul schließt mit einer Modulabschlussprüfung ab. Prüfungsformen der Modulabschlussprüfungen sind Klausurarbeiten und mündliche Vorträge. Die Klausurarbeiten umfassen inhaltlich den Pflichtkurs, den pflichtkursbegleitenden Studienbrief, den kursübergreifenden Studienbrief und den Wahlpflichtkurs. In zwei der insgesamt fünf zu absolvierenden Module ersetzt ein mündlicher Vortrag 25 % der Klausurleistung, § 17 Absatz 5 PO.</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe der Leistungspunkte</p> <ul style="list-style-type: none"> • Voraussetzung ist die Teilnahme am Pflichtkurs, die Bearbeitung des pflichtkursbegleitenden Studienbriefs, die Bearbeitung des kursübergreifenden Studienbriefs, die Teilnahme am Repetitorium und die Teilnahme am Wahlpflichtkurs sowie die erfolgreiche Absolvierung der zugehörigen Modulabschlussprüfung. • Die Prüfung gilt als erfolgreich absolviert, wenn sie mit mindestens ausreichend (4,0) bewertet wurde. In diesem Fall werden 8 Leistungspunkte vergeben. • Wird in einem Wahlpflichtkurs anstatt des schriftlichen Teilelements nach § 17 Absatz 3 PO ein mündlicher Vortrag gehalten, verkürzt sich die Dauer des schriftlichen Teils der Prüfung auf 90 Minuten. Die für den Vortrag vergebenen Punkte fließen analog zum wegfallenden schriftlichen Prüfungsteil in die Ermittlung der Modulnote ein.
8	<p>Stellenwert der Note in der Endnote</p> <p>Anteilig gemäß Leistungspunkte.</p>
9	<p>Modulbeauftragte/r und Lehrende</p> <p>Stein / Bergmann, Dörrenberg, Hefeker, Moog, Stein</p>

SB-1-1: Grundlagen der strategischen Unternehmensführung

Modul	M1: Unternehmensführung im Mittelstand
Studienjahr	1 (WS)
Lehrform	Studienbrief
Workload	60 h
Leistungspunkte	2 LP
Prüfung	Integration in die Modulabschlussprüfung
Verantwortliche/r	Univ.-Prof.in Dr. Petra Moog
Lernergebnisse (learning outcomes)	<p>Ziel dieser Lerneinheit ist es, die Studierenden mit der allgemeinen Definition von Unternehmensführung und Mittelstand vertraut zu machen. Dies soll ihnen das Grundverständnis vermitteln, warum es notwendig beziehungsweise sinnvoll erscheint, nur gewisse Aspekte der Unternehmensführung in diesem Studienbrief für den Mittelstand zu erörtern und diese auch mit dem spezifischen Fokus auf die Bedürfnisse mittelständischer Unternehmen herunterzubrechen. Entsprechend werden die weiterführenden Themen in diesem Studienbrief stets unter der Prämisse erörtert, dass sie einerseits den theoretischen Anforderungen der modernen Betriebswirtschaftslehre entsprechen, andererseits aber dem praktischen Nutzwert mittelständisch geprägter Unternehmen Genüge tun.</p> <p>Daher ist Lernziel dieses Studienbriefes die Vermittlung folgender Inhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die Begriffe Unternehmensführung und Mittelstand definieren können, • die mittelstandsrelevanten Bausteine der Unternehmensführung kennen sowie • die Wirkungsweise und Bedeutung einzelner Aspekte einordnen und für die Arbeit in Unternehmen anwenden können.
Inhalt	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mittelständische Unternehmen und ihr Umfeld 2. Führung und Management in mittelständischen Unternehmen 3. Die Bedeutung der Strategie im mittelständischen Kontext 4. Personelle Strategieumsetzung 5. Unternehmensführung in der Unternehmensübergabe <p>Die Inhalte bilden die Grundlage für den Pflichtkurs „Strategische Ausrichtung der Unternehmenszukunft“.</p>

<p>Bibliographie (Auszug)</p>	<p><i>Baumgartner, B.</i>, Familienunternehmen und Zukunftsgestaltung: Schlüsselfaktoren zur erfolgreichen Unternehmensnachfolge, Wiesbaden (Gabler) 2009.</p> <p><i>Chandler, A. D.</i>, Strategy and Structure: Chapters in the history of the industrial enterprise, Cambridge (MIT Press) 1962.</p> <p><i>Felden, B./ Pfannenschwarz, A.</i>, Unternehmensnachfolge – Perspektiven und Instrumente für Lehre und Praxis, München (Oldenbourg) 2008.</p> <p><i>Gutenberg, E.</i>, Unternehmensführung: Organisation und Entscheidung, Wiesbaden (Gabler) 1962.</p> <p><i>Hennerkes, B.-H.</i>, Die Familie und ihr Unternehmen – Strategie, Liquidität, Kontrolle, Frankfurt am Main - New York (Campus) 2004.</p>
-----------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

SB-1-2: Mittelstandsrelevante Grundlagen der Volkswirtschaftslehre, insbesondere Wirtschaftspolitik

Modul	M1: Unternehmensführung im Mittelstand
Studienjahr	1 (WS)
Lehrform	Studienbrief
Workload	60 h
Leistungspunkte	2 LP
Prüfung	Integration in die Modulabschlussprüfung
Verantwortliche/r	Univ.-Prof. Dr. Carsten Hefeker
Lernergebnisse (learning outcomes)	<p>Diese Lerneinheit soll die Studierenden mit den Grundlagen der Volkswirtschaftslehre und der Wirtschaftspolitik vertraut machen. Als Entscheidungsträger in Unternehmen, und als Bürger der Bundesrepublik, sind sie von den wirtschaftspolitischen Entscheidungen der Bundesregierung betroffen. Sie müssen ihre geschäftspolitischen Entscheidungen auf diese Entscheidungen anpassen. Dies erfordert ein grundlegendes Verständnis dafür, was Wirtschaftspolitik erreichen will und kann. Der Inhalt des Studienbriefs soll die Entscheidungen besser verstehbar und in ihren Konsequenzen für das Unternehmen leichter übersehbar machen, sodass die Studierenden sich besser darauf einstellen und reagieren können.</p> <p>Als Mitarbeiter mittelständischer Unternehmen sind die Studierenden auch Ansprechpartner von Mitarbeitern, Kollegen und regionaler Bevölkerung. Auch in dieser Rolle wird wirtschaftspolitische Kompetenz und fundiertes Wissen zu volkswirtschaftlichen Fragen von ihnen erwartet. Der Studienbrief soll ihnen in dieser Rolle das nötige Rüstzeug liefern.</p>
Inhalt	<ol style="list-style-type: none"> 1. Angebot, Nachfrage und Marktwirtschaft 2. Ziele der Wirtschaftspolitik 3. Probleme der Wirtschaftspolitik 4. Träger der Wirtschaftspolitik
Bibliographie (Auszug)	<p><i>Berg, H./ Cassel, D./ Hartwig, K.-H.</i>, Theorie der Wirtschaftspolitik, in: <i>Apolte, Thomas et al.</i> (Hrsg.), <i>Vahlens Kompendium der Wirtschaftstheorie und Wirtschaftspolitik Band 2</i>, München (Vahlen), 9. Aufl. 2007, 243-361.</p> <p><i>Bofinger, P.</i>, <i>Grundzüge der Volkswirtschaftslehre</i>, München (Pearson), 4.. Aufl. 2015.</p> <p><i>Geigant, F./ Haslinge, F./ Sobotka, D.</i>, <i>Lexikon der Volkswirtschaft</i>, Landsberg/Lech (Verlag Moderne Industrie), 7. Aufl. 2000.</p>

R-1: Repetitorium

Modul	M1: Unternehmensführung im Mittelstand
Studienjahr	1 (WS)
Lehrform	Repetitorium
Workload	1 SWS / 15 h
Dozent/in	Univ.-Prof. Dr. Carsten Hefeker und Univ.-Prof.in Dr. Petra Moog
Lernergebnisse (learning outcomes)	Das Repetitorium dient zur Vorbereitung auf die Modulabschlussprüfung. Als Teilnahmevoraussetzung müssen die Studierenden die beiden Studienbriefe „SB-1-1: Grundlagen der strategischen Unternehmensführung“ und „SB-1-2: Mittelstandsrelevante Grundlagen der Volkswirtschaftslehre, insbesondere Wirtschaftspolitik“ bearbeitet haben. Im Rahmen des Repetitoriums werden auch letzte individuelle Abweichungen identifiziert und in erster Linie durch die Bearbeitung von Fallstudien und Übungsaufgaben ausgeglichen.
Inhalt	Die Inhalte des Repetitoriums orientieren sich an den Inhalten der Studienbriefe „SB-1-1: Grundlagen der strategischen Unternehmensführung“ und „SB-1-2: Mittelstandsrelevante Grundlagen der Volkswirtschaftslehre, insbesondere Wirtschaftspolitik“.

P-1: Strategische Ausrichtung der Unternehmenszukunft

Modul	M1: Unternehmensführung im Mittelstand
Studienjahr	1 (WS)
Lehrform	Vorlesung mit integrierter Fallstudie
Workload	2 SWS / 30 h
Leistungspunkte	2 LP
Prüfung	Integration in die Modulabschlussprüfung
Dozent/in	Univ.-Prof.in Dr. Petra Moog und Univ.-Prof. Dr. Volker Stein
Lernergebnisse (learning outcomes)	<p>Gerade mittelständische Unternehmen müssen sich in ihrem unternehmerischen Handeln auf eine Vielzahl relevanter Gestaltungsfaktoren ausrichten, die sowohl in der Unternehmensumwelt als auch innerhalb der Unternehmen zu finden sind. Ziel ist es, dass die Studierenden aus einer multiperspektivischen Sicht heraus sechs zentrale Handlungsfelder kennen lernen: die strategische Zielperspektive, die mechanische Aufbau- und Ablauforganisation, die organische Ausrichtung auf Lebenszyklen und Wachstum, die unternehmenskulturelle Ausrichtung, die Ausrichtung auf Wissen und Lernen sowie die Ausrichtung auf Kooperationen. Mit ihrer Hilfe sollen sie unterschiedliche Alternativen im Hinblick auf die Gestaltung des gesamten Unternehmens, seiner Erfolgspotenziale und seiner Ziele entwickeln können. Die Studierenden lernen zu erkennen, dass strategisches Unternehmenshandeln im Mittelstand durch systemisches, ganzheitliches und vernetztes Denken geprägt ist. Die Studierenden werden mit den neueren Entwicklungstendenzen in Theorie und Praxis bekanntgemacht, zu denen unter anderem der Ressourcenansatz, die Balanced Scorecard, die Internationalisierung, die Unternehmensethik und Corporate Social Responsibility gehören.</p>
Inhalt	<ol style="list-style-type: none"> 1. Strategisches Management als konzeptionelle Form für unternehmenspolitisches Handeln im Mittelstand 2. Grundlegende Orientierung der Unternehmenspolitik im Mittelstand 3. Visionen, Ziele und Erfolgspotenziale als Steuerungsgrößen der Unternehmenspolitik 4. Multiperspektivische Strategie- und Managementansätze zur Zukunftsgestaltung und zum Wandel von mittelständischen Unternehmen 5. Mittelstandsrelevante Grundlagen der Unternehmensethik und der Corporate Social Responsibility (CSR)

Bibliographie	<p><i>Bleicher, K.</i>, Das Konzept integriertes Management. Visionen – Missionen – Programme, Frankfurt am Main - New York, 8. Aufl. 2011.</p> <p><i>Doppler, K./Lauterburg, C.</i>, Change Management, Frankfurt, 13. Aufl. 2014.</p> <p><i>Fuchs-Gamböck, K.</i>, Corporate Social Responsibility im Mittelstand, Heidelberg u.a. (Economica) 2006.</p> <p><i>Haasis, H./ Fischer, T. R./ Simmert, D. (Hrsg.)</i>, Mittelstand hat Zukunft. Praxishandbuch für eine erfolgreiche Unternehmenspolitik, Wiesbaden (Gabler) 2007.</p> <p><i>Küpper, H.-U.</i>, Unternehmensethik. Hintergründe, Konzepte und Anwendungsbeispiele, Stuttgart (Schäffer-Poeschel) 2011.</p> <p><i>Macharzina, K./ Wolf, J.</i>, Unternehmensführung: Das internationale Managementwissen, Konzepte – Methoden – Praxis, Wiesbaden (Gabler), 9. Aufl. 2015.</p> <p><i>Morgan, G.</i>, Bilder der Organisation, Stuttgart (Klett-Cotta) 1997.</p> <p><i>Picot, A./ Freudenberg, H./ Gassner, W.</i>, Management von Reorganisationen, Wiesbaden (Gabler) 1999.</p> <p><i>Scholz, C.</i>, Strategische Organisation. Multiperspektivität und Virtualität, Landsberg/Lech (moderne Industrie), 2. Aufl. 2000.</p>
---------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

WP-1-1: Projektmanagement

Modul	M1: Unternehmensführung im Mittelstand
Studienjahr	1 (WS)
Lehrform	Vorlesung mit integrierter Fallstudie
Workload	2 SWS / 30 h
Leistungspunkte	2 LP
Prüfung	Integration in die Modulabschlussprüfung
Dozent/in	Prof. Dr. Florian Dörrenberg
Lernergebnisse (learning outcomes)	<p>Mit dem Kurs Projektmanagement lernen die Teilnehmer den Stand des modernen Projektmanagements kennen. Sie wissen, wie wissenschaftliche Erkenntnisse genutzt verwendet werden können, um Spitzenleistungen mit der Kernkompetenz Projektmanagement zu erbringen und wo Erfahrung und pragmatische Lösungen unersetzlich sind. Sie sind in der Lage, Stärken und Schwächen bei der Projektabwicklung im Unternehmen zu analysieren und zu beurteilen. Methoden und Instrumente werden überblicksartig dargestellt, einige ausgewählte Themen werden in Gruppenübungen vertieft und diskutiert.</p> <p>Durch diesen Kurs werden die Teilnehmer ihre Leistungsfähigkeit bei der Erfüllung ihrer Aufgaben als Verantwortlicher für die Entwicklung des Projektmanagements im Unternehmen aber auch als Projektteammitglied, Projektkoordinator oder Projektleiter wesentlich steigern können.</p> <p>Sie sind somit in der Lage, das Thema Projektmanagement auf der Basis gesicherter Erkenntnisse im Unternehmen zu vertreten und Gesamtkonzepte der Organisation, der Prozesse, der integrierten Steuerung und Führung zu entwickeln. Sie kennen die Methoden und Instrumente, um Projekte erfolgreich nach den Parametern Zeit, Kosten und Qualität über alle Projektphasen von der Projektinitiierung bis zur Inbetriebnahme zu steuern.</p> <p>Der Kurs orientiert sich an technischen Projekten aus dem Anlagen- und Maschinenbau.</p>
Inhalt	<ol style="list-style-type: none"> 1. Das projektorientierte Unternehmen – Projektmanagement als strategische Kernkompetenz 2. Systemischer und systemtheoretischer Ansatz im Projektmanagement 3. Projektportfolio und Projektdefinition 4. Projektorganisation und ihre organisationstheoretischen Grundlagen; Unternehmensnetzwerke, Prozesse 5. Vertrags- und Risikomanagement 6. Methoden und Instrumente der Projekt- und Multiprojektsteuerung, integriertes Projektcontrolling, Projektinformationssystem 7. Organisationsentwicklung im Projektmanagement

WP-1-2: Selbstorganisation und Unternehmensentwicklung

Modul	M1: Unternehmensführung im Mittelstand
Studienjahr	1 (WS)
Lehrform	Vorlesung mit integrierter Fallstudie
Workload	2 SWS / 30 h
Leistungspunkte	2 LP
Prüfung	Integration in die Modulabschlussprüfung
Dozent/in	Univ.-Prof. Dr. Gustav Bergmann
Lernergebnisse (learning outcomes)	In komplexen Märkten sind Management-Akteure mit mehreren gravierenden Problemen konfrontiert, die kaum mit der konventionellen Vorstellung von Planung und Realisation gelöst werden können. Die Teilnehmer werden in diesem Workshop mit einer systemisch-relationalen Sichtweise der Entwicklung von Unternehmen vertraut gemacht. Ein wichtiges Ziel ist es, effektives Management als Ermöglichung von Selbstorganisationsprozessen zu erkennen. In komplexen und sich dynamisch verändernden Mitwelten können gute Entscheidungen erwartet werden, wenn sie im Dialog unabhängiger und sehr unterschiedlicher Akteure entwickelt werden. Zudem ist die Komplexität nicht von wenigen, sondern besser von zahlreichen Akteuren zu bewältigen. Gemeinsam wird entwickelt, wie Unternehmen dauerhaft robust und überlebensfähig gestaltet werden können, sodass sie auch bei überraschenden Anforderungswechseln in der Lage sind, angemessen und flexibel zu reagieren.
Inhalt	<ol style="list-style-type: none"> 1. Effektivität vs. Effizienzdenken 2. Menschliches Verhalten 3. Heroisches vs. postheroisches Denken 4. Planen und Entscheiden im Dialog 5. Systemische Interventionen 6. Schwarmtheorie und Selbstorganisation 7. Resilienz und Robustheit 8. Sustainability und Vitalität 9. Anwendungsfälle und Beispiele
Bibliographie	<p><i>Bergmann, G./ Daub, J., Systemisches Innovations- und Kompetenz-Management, Wiesbaden (Gabler), 2. Aufl. 2008.</i></p> <p><i>Bergmann, G., Die Kunst des Gelingens, Neuenfels (Verlag Wissenschaft und Praxis), 3. Aufl. 2014.</i></p> <p><i>Malik, F., Das Management komplexer Systeme, Bern (Haupt), 8. Aufl. 2008.</i></p> <p><i>Simon, F., Einführung in die systemische Organisationstheorie, Heidelberg (Carl-Auer-Systeme Verlag) 2013.</i></p>

WP-1-3: Originäre und derivative Gründungen

Modul	M1: Unternehmensführung im Mittelstand
Studienjahr	1 (WS)
Lehrform	Vorlesung mit integrierter Fallstudie
Workload	2 SWS / 30 h
Leistungspunkte	2 LP
Prüfung	Integration in die Modulabschlussprüfung
Dozent/in	Univ.-Prof.in Dr. Petra Moog
Lernergebnisse (learning outcomes)	In diesem Modulelement erhalten die Studierenden einen umfassenden und vertieften Einblick in die Theorie und Praxis der originären und derivativen Unternehmensgründung. Basis hierfür sind Kenntnisse in der Entrepreneurship-Theorie (z.B. Nutzentheorie, Occupational Choice Theorie, organisationstheoretische Ansätze) sowie der strategischen Planung. Die Studierenden erlangen Kenntnis darüber, wie originäre und derivative Gründungen definiert sind, welche differenzierten Typen es gibt, welche volkswirtschaftliche Bedeutung diese jeweils haben, welche unterschiedlichen und ähnlichen Voraussetzungen hierfür gelten und welche organisationalen und inhaltlichen Aspekte für eine erfolgreiche Gründung notwendig sind. Schließlich lernen die Studierenden wesentliche Formen der Business-Plan-Erstellung für eine originäre oder eine derivative Gründung kennen. Sie können auf Basis der theoretischen Grundlagen und Business-Plan-Informationen Chancen und Risiken jeweiliger Gründungsformen erkennen und entscheiden, ob eine Gründungsidee markttauglich ist oder nicht und ob ein Gründer oder Nachfolger die Voraussetzungen für einen Schritt in die Selbständigkeit erfüllt oder nicht.
Inhalt	<ol style="list-style-type: none"> 1. Theorieansätze zu Gründungen und Nachfolgen 2. Typen originärer und derivativer Gründungen 3. Volkswirtschaftliche Bedeutung 4. Erfolgsfaktoren 5. Entwicklung eines Gründungs-/Nachfolgegeschäftsplanes 6. Bewertung von Gründungs- und Nachfolgeideen sowie Gründern und Nachfolgern
Bibliographie	<p><i>Fueglistaller, U./ Müller, C./ Volery, T.</i>, Entrepreneurship – Modelle – Umsetzung – Perspektiven, Wiesbaden (Gabler/DUV) 2012.</p> <p><i>Moog, P.</i>, Humankapital des Gründers und Erfolg der Unternehmensgründung, Wiesbaden (Deutscher Universitäts-Verlag/Gabler Edition Wissenschaft) 2004.</p> <p><i>Felden, B./ Pfannenschwarz, A.</i>, Unternehmensnachfolge – Perspektiven und Instrumente für Lehre und Praxis, München (Oldenbourg) 2008.</p>

M2: Personelle Führung im Mittelstand

Kennnummer	Workload	Leistungs- punkte	Studien- semester	Häufigkeit des Angebots		Dauer
M2	240 h	8 LP	1. Semester	Jedes Wintersemester		1 Semester
1			Kontaktzeit	Selbst- studium	Leistungs- punkte	geplante Gruppengröße
	a) Studienbriefe SB-2-1: Grundlagen des strategischen Personalmanagements SB 2-2: Mittelstandsrelevante Grundlagen des Wirtschaftsrechts			60 h	2 LP	
				60 h	2 LP	
	b) R-2: Repetitorium		1 SWS / 15 h			6-20 Studierende
	c) Lehrveranstaltungen P-2: Leadership und Sozialkompetenz		2 SWS / 30 h	30 h	2 LP	6-20 Studierende
	WP-2-1: Mitarbeiterführung		2 SWS / 30 h	30 h	2 LP	6-20 Studierende
	WP-2-2: Internationales Personalmanagement		2 SWS / 30 h	30 h	2 LP	6-20 Studierende
	WP-3-3: Verhandlungs- und Konfliktmanagement		2 SWS / 30 h	30 h	2 LP	6-20 Studierende
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen Die Studierenden können theoretische Führungskonzepte für die mittelständische Praxis reflektieren sowie konkrete Führungsmaßnahmen und deren Nutzen für die Praxis besser verstehen, einordnen und bewerten. Sie sind in der Lage, die Stärken, Schwächen und Entwicklungspotenziale im eigenen Führungsverhalten zu erkennen, diese im Zusammenhang mit dem Erleben und der Leistung von Mitarbeitern zu analysieren und in das eigene Führungshandeln zu implementieren. Darüber hinaus kennen die Studierenden die einzelnen Personalmanagementfelder im Kontext der Internationalisierung von Wirtschaft und mittelständischen Unternehmen. In diesem Zusammenhang sollen sie auch das wirtschaftsrechtlich relevante Rüstzeug für den Umgang mit sowohl personalwirtschaftlichen als auch gesamtunternehmensrelevanten Fragestellungen erhalten. So können die Studierenden komplexe Verhandlungen mit mehreren Parteien und Verhandlungsobjekten führen und Instrumente zur systematischen Konfliktlösung einsetzen.					

3	<p>Inhalte</p> <p>Die personelle Führung als bedeutendes Feld des Personalmanagements befasst sich mit der interpersonellen Verhaltensbeeinflussung von Mitarbeitern, mit dem Ziel, betriebliche Aufgaben in sozialen Systemen zu bewältigen. Geleitet von der Frage nach erfolgreicher und effizienter Führung werden wissenschaftlich basierte Theorien und Modelle der Personalführung vermittelt, die dazu dienen, Führung in mittelständischen Unternehmen zu verstehen und Schlüsselqualifikationen für Führungskräfte zu vermitteln.</p> <p>Die spezifischen Herausforderungen der Internationalisierung von Personalarbeit für mittelständische Unternehmen werden anhand ausgewählter Personalmanagementfelder aufgezeigt.</p>
4	<p>Lehrformen</p> <p>Das Modul umfasst einen Pflichtkurs mit integrierten Fallstudien, einen pflichtkursbegleitenden Studienbrief, einen kursübergreifenden Studienbrief, ein Repetitorium sowie die entsprechenden Wahlpflichtkurse gemäß individueller Studienplanung.</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: Es gelten die formalen Zugangsvoraussetzungen für den Studiengang.</p> <p>Inhaltlich: Im Vollzeitstudium sollte Modul 1 absolviert sein.</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Das Modul schließt mit einer Modulabschlussprüfung ab. Prüfungsformen der Modulabschlussprüfungen sind Klausurarbeiten und mündliche Vorträge. Die Klausurarbeiten umfassen inhaltlich den Pflichtkurs, den pflichtkursbegleitenden Studienbrief, den kursübergreifenden Studienbrief und den Wahlpflichtkurs. In zwei der insgesamt fünf zu absolvierenden Module ersetzt ein mündlicher Vortrag 25 % der Klausurleistung, § 17 Absatz 5 PO.</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe der Leistungspunkte</p> <ul style="list-style-type: none"> • Voraussetzung ist die Teilnahme am Pflichtkurs, die Bearbeitung des pflichtkursbegleitenden Studienbriefs, die Bearbeitung des kursübergreifenden Studienbriefs, die Teilnahme am Repetitorium und die Teilnahme am Wahlpflichtkurs sowie die erfolgreiche Absolvierung der zugehörigen Modulabschlussprüfung. • Die Prüfung gilt als erfolgreich absolviert, wenn sie mit mindestens ausreichend (4,0) bewertet wurde. In diesem Fall werden 8 Leistungspunkte vergeben. • Wird in einem Wahlpflichtkurs anstatt des schriftlichen Teilelements nach § 17 Absatz 3 ein mündlicher Vortrag gehalten, verkürzt sich die Dauer des schriftlichen Teils der Prüfung auf 90 Minuten. Die für den Vortrag vergebenen Punkte fließen analog zum wegfallenden schriftlichen Prüfungsteil in die Ermittlung der Modulnote ein.
8	<p>Stellenwert der Note in der Endnote</p> <p>Anteilig gemäß Leistungspunkte.</p>
9	<p>Modulbeauftragte/r und Lehrende</p> <p>Stein / Felfe, Krebs, Moog, Stein</p>

SB-2-1: Grundlagen des strategischen Personalmanagements

Modul	M2: Personelle Führung im Mittelstand
Studienjahr	1 (WS)
Lehrform	Studienbrief
Workload	60 h
Leistungspunkte	2 LP
Prüfung	Integration in die Modulabschlussprüfung
Verantwortliche/r	Univ.-Prof. Dr. Volker Stein
Lernergebnisse (learning outcomes)	<p>Dieser Studienbrief zu den Grundlagen des strategischen Personalmanagements und zur personellen Führung versetzt die Studierenden in die Lage, die zentralen Aufgaben der Personalarbeit konzeptionell einzuordnen, die Grundlogik der personellen Führung zu verstehen, Kompetenzen in einzelnen Personalmanagementfeldern zu erwerben sowie die Sinnhaftigkeit und Legitimation personalwirtschaftlicher Aktivität zu reflektieren.</p> <p>Die Studierenden erfahren darüber hinaus, in welchem Maße die Entscheidungen im Bereich von Personalarbeit und personeller Führung unmittelbar mit Menschen zu tun haben und wie sich ihre Entscheidungen auf Menschen auswirken werden. Sie setzen sich damit auseinander, wie sie Verantwortung für Entscheidungen übernehmen und einen Nutzen sowohl für ein Unternehmen als auch gleichzeitig für die Mitarbeiter stiften. Je gewissenhafter die Studierenden sich darauf vorbereiten, desto eher werden sie dieser Verantwortung in ihrer Führungsrolle gerecht. Daher liegen zusammenfassend diesem Studienbrief die folgenden Lernziele zugrunde:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die Bedeutung von strategischem Personalmanagement und personeller Führung als Unternehmensfunktion zu verstehen. • Die personalwirtschaftliche Besonderheiten im Mittelstand systematisch zu erfassen. • Die Professionalisierung des Personalmanagements als Leitbild der personellen Führung im Mittelstand zu verstehen und ihre Komponenten Differenzierung, Kontinuität, Expertise und Governance für die tatsächliche Arbeit nutzbar machen zu können. • Die personelle Führung als ein kundenzentriertes Personalmanagement im Mittelstand zu konzipieren. • Die vielen verschiedenen Zielgruppen personalwirtschaftlichen Handelns im Mittelstand zu kennen und die personelle Führung auf die spezifischen Bedürfnisse an den kommunikativen Schnittstellen mit diesen Zielgruppen (Mitarbeiter, Kunden und Partner) auszurichten. • Den Beitrag des Personalmanagements zur Corporate Social Responsibility zu verstehen.

Inhalt	<p>Einleitung 2. Personalwirtschaftliche Besonderheiten im Mittelstand 3. Leitbild: Professionalisierung des Personalmanagements Kundenzentriertes Personalmanagement im Mittelstand Lösung der Übungsaufgaben, Literaturverzeichnis, Glossar</p> <p>Die Inhalte des Studienbriefs bilden die Grundlage für den Pflichtkurs „Leadership und Sozialkompetenz“.</p>
Bibliographie (Auszug)	<p><i>Collins, J.</i>, Der Weg zu den Besten. Die sieben Management-Prinzipien für dauerhaften Unternehmenserfolg, Frankfurt am Main (Campus) 2011. <i>Drumm, H. J./Scholz, C.</i>, Personalplanung. Planungsmethoden und Methodenakzeptanz, Bern – Stuttgart (Haupt) 2. Aufl. 1988. <i>Kobi, J.-M.</i>, Personalrisikomanagement. Strategien zur Steigerung des People Value, Wiesbaden (Springer Gabler) 3. Aufl. 2012. <i>Scholz, C.</i>, Personalmanagement. Informationsorientierte und verhaltenstheoretische Grundlagen, München (Vahlen) 5. Aufl. 2000. <i>Scholz, C.</i>, Spieler ohne Stammplatzgarantie. Darwiportunismus in der neuen Arbeitswelt, Weinheim (Wiley-VCH), 2003. <i>Scholz, C.</i> (Hrsg.), Vahlens Großes Personallexikon, München (Vahlen) 2009. <i>Scholz, C./Stein, V./Bechtel, R.</i>, Human Capital Management. Raus aus der Unverbindlichkeit! Köln (Luchterhand) 3. Aufl. 2011. <i>Stein, V.</i>, Professionalisierung des Personalmanagements: Selbstverpflichtung als Weg, in: Zeitschrift für Management 5 (3/2010), 201-205.</p>

SB-2-2: Mittelstandsrelevante Grundlagen des Wirtschaftsrechts

Modul	M2: Personelle Führung im Mittelstand
Studienjahr	1 (WS)
Lehrform	Studienbrief
Workload	60 h
Leistungspunkte	2 LP
Prüfung	Integration in die Modulabschlussprüfung
Verantwortliche/r	Univ.-Prof. Dr. Peter Krebs
Lernergebnisse (learning outcomes)	<p>Nahezu jeder Akt der Unternehmensführung unterliegt rechtlichen Beschränkungen. Da dabei die Größe des Betriebs keine (zentrale) Rolle spielt, sind rechtliche Grundkenntnisse für jeden Führungsverantwortlichen unerlässlich. Nicht nur die Vielfältigkeit der Rechtsbeziehungen etwa zu Kapitalgebern, Banken, Kunden, Zulieferern, Arbeitnehmern etc., sondern auch die Vielzahl der unterschiedlichen Regelungen im Wirtschaftsleben, die sich zum Teil auch noch in verschiedenen Gesetzen wiederfinden, machen die Erarbeitung bzw. Aufrechterhaltung solcher Grundkenntnisse besonders schwierig.</p> <p>Vor diesem Hintergrund soll der Studienbrief einen Überblick über die häufigsten Rechtsprobleme im Geschäftsleben geben. Die Lektüre des Studienbriefs sollte dabei in die Lage versetzen, potenzielle Fehlerquellen im Vorfeld rechtsrelevanten Tuns zu vermeiden.</p>
Inhalt	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wann darf und wann kann ich mein Unternehmen vertreten? 2. Wie verhindere ich den missbräuchlichen Gebrauch von Vertretungsmacht? 3. Wann ist mein Nichtstun für mein Unternehmen gefährlich? 4. Wann sind Formvorschriften einzuhalten? 5. Wie beziehe ich meine eigenen AGB in einen Vertrag ein? 6. Wie sichere ich mich gegen den Leistungsausfall ab? 7. Was ist eine AG, GmbH, KG etc.? 8. Welche arbeitsrechtlichen Vorschriften sind zu beachten? 9. Wann hafte ich als GmbH-Geschäftsführer persönlich?

Bibliographie (Auszug aus Vorschriftensammlung)	Aktiengesetz Abgabenordnung Betriebsverfassungsgesetz Bürgerliches Gesetzbuch Erbbaurechtsverordnung Grundbuchordnung Genossenschaftsgesetz Gewerbeordnung GmbHG Insolvenzordnung Kündigungsschutzgesetz Mutterschutzgesetz Nachweisgesetz Strafgesetzbuch Teilzeit- und Befristungsgesetz Umwandlungsgesetz Versicherungsaufsichtsgesetz Wohnungseigentumsgesetz Wechselgesetz Wasserhaushaltsgesetz Zivilprozessordnung
----------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

R-2: Repetitorium

Modul	M2: Personelle Führung im Mittelstand
Studienjahr	1 (WS)
Lehrform	Repetitorium
Workload	1 SWS / 15 h
Dozent/in	Univ.-Prof. Dr. Peter Krebs und Univ.-Prof. Dr. Volker Stein
Lernergebnisse (learning outcomes)	Das Repetitorium dient zur Vorbereitung auf die Modulabschlussprüfung. Als Teilnahmevoraussetzung müssen die Studierenden die beiden Studienbriefe „SB-2-1: Grundlagen des strategischen Personalmanagements“ und „SB-2-2: Mittelstandsrelevante Grundlagen des Wirtschaftsrechts“ bearbeitet haben. Im Rahmen des Repetitoriums werden auch letzte individuelle Abweichungen identifiziert und in erster Linie durch die Bearbeitung von Fallstudien und Übungsaufgaben ausgeglichen.
Inhalt	Die Inhalte des Repetitoriums orientieren sich an den Inhalten der Studienbriefe „SB-1-1: Grundlagen des strategischen Personalmanagements“ und „SB-1-2: Mittelstandsrelevante Grundlagen des Wirtschaftsrechts“.

P-2: Leadership und Sozialkompetenz

Modul	M2: Personelle Führung im Mittelstand
Studienjahr	1 (WS)
Lehrform	Vorlesung mit integrierter Fallstudie
Workload	2 SWS / 30 h
Leistungspunkte	2 LP
Prüfung	Integration in die Modulabschlussprüfung
Dozent/in	Univ.-Prof. Dr. Volker Stein
Lernergebnisse (learning outcomes)	Die Managementtheorie verfügt über eine große Breite an Forschung, die das Thema der Führungskompetenz aufgreift und empirisch untersucht. Die dort gewonnenen Erkenntnisse sollen den Studierenden systematisch präsentiert werden, um ihre Sensibilisierung auf die zentralen Herausforderungen der Führung im Mittelstand zu erreichen. Hierzu sind nicht zuletzt Führungs- und Sozialkompetenz notwendig. Im Vordergrund der Vorlesung steht damit das Verstehen der Führungsherausforderungen im Arbeitsalltag kleiner und mittelgroßer Unternehmen als Voraussetzung für eine kooperative Wertschöpfung mit besonderem Schwerpunkt auf den Schlüsselqualifikationen der Führungskräfte. Insgesamt werden damit unter anderem Fachkompetenz, Selbstkompetenz, Kommunikationskompetenz, Sozialkompetenz, Systemkompetenz, Motivationskompetenz und Informationskompetenz angesprochen.
Inhalt	<ol style="list-style-type: none"> 1. Merkmale und Grundlagen mittelständischer Unternehmen als komplexe, vernetzte soziale Systeme 2. Rollen von Führungskräften gemäß der Work-Activity-Forschung 3. Mittelstandsrelevante Schlüsselqualifikationen für Führungskräfte und ihre theoretischen Grundlagen (unter anderem Mikropolitik, Machtbeziehungen in Teams, Führung von Teams, Führung in virtuellen Teamstrukturen, Umgang mit Kommunikation, Umgang mit dem Faktor Zeit in der Arbeit, Herstellen einer Work-Life-Balance, Integration und Identitätsbildung) 4. Möglichkeiten und Grenzen der Entwicklung von Führungskompetenz für die Arbeitswelt mittelständischer Unternehmen 5. Gestaltungsansätze wie Coaching, Mentoring, Konfliktmanagement und Supervision

<p>Bibliographie (Auszug)</p>	<p><i>Bothe, B. H. J./ Blommen, D.</i>, Die Stars im Mittelstand. Führung und Umsetzung entscheiden, Frankfurt am Main 2007.</p> <p><i>Mintzberg, H.</i>, The Manager's Job: Folclore and Fact, in: Harvard Business Review 68 (2/1990), 163-176.</p> <p><i>Neuberger, O.</i>, Mikropolitik. Der alltägliche Aufbau und Einsatz von Macht in Organisationen, Stuttgart (Enke) 1995.</p> <p><i>Niemeier, W.</i>, Kompetenzprofile erfolgreicher selbstständiger mittelständischer Unternehmer, Berlin (Springer) 2008.</p> <p><i>Scholz, C.</i>, Personalmanagement, München (Vahlen), 6. Aufl. 2013.</p>
-----------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

WP-2-1: Mitarbeiterführung

Modul	M2: Personelle Führung im Mittelstand
Studienjahr	1 (WS)
Lehrform	Vorlesung mit integrierter Fallstudie
Workload	2 SWS / 30 h
Leistungspunkte	2 LP
Prüfung	Integration in die Modulabschlussprüfung
Dozent/in	Univ.-Prof. Dr. Jörg Felfe
Lernergebnisse (learning outcomes)	Die Teilnehmer verfügen über grundlegende Kenntnisse zu den einschlägigen Führungskonzepten und kennen wesentliche Aufgaben und Funktionen des Führungshandelns. Sie kennen die Zusammenhänge zwischen Führungsverhalten, Erleben und Leistung der Mitarbeiter und können den Nutzen theoretischer Konzepte sowie empirischer Befunde für die Praxis reflektieren. Sie kennen die einschlägigen Instrumente der Führung und sind mit ihnen soweit vertraut, dass sie Chancen, Risiken und Einsatzbedingungen benennen können. Die Teilnehmer sind in der Lage, Stärken und Entwicklungsfelder des eigenen Führungshandelns zu erkennen und Ansatzpunkte der Entwicklung abzuleiten.
Inhalt	<ol style="list-style-type: none"> 1. Führungsinstrumente (Mitarbeitergespräch, Zielvereinbarung, Beurteilung, Feedback) 2. Konzepte der Führung (Führungsverhalten und Unternehmenserfolg) 3. Arbeitszufriedenheit, Motivation, Commitment, Arbeitsleistung, OCB 4. Personalentwicklung (Training, Coaching) 5. Steuern und Entwickeln von Teams
Bibliographie (Auszug)	<p><i>Felfe, J.</i>, Mitarbeiterführung, Göttingen (Hogrefe) 2009. <i>Felfe, J.</i>, Mitarbeiterbindung, Göttingen (Hogrefe) 2008. <i>Felfe, J./Lipmann, D.</i>, Organisationsdiagnostik, Göttingen (Hogrefe) 2009.</p>

WP-2-2: Internationales Personalmanagement

Modul	M2: Personelle Führung im Mittelstand
Studienjahr	1 (WS)
Lehrform	Vorlesung mit integrierter Fallstudie
Workload	2 SWS / 30 h
Leistungspunkte	2 LP
Prüfung	Integration in die Modulabschlussprüfung
Dozent/in	Univ.-Prof. Dr. Volker Stein
Lernergebnisse (learning outcomes)	Die Studierenden sollen die Herausforderungen von Globalisierung, Europäisierung und Internationalisierung von Wirtschaft und mittelständischen Unternehmen erkennen. Sie sollen sich mit dem Wesen von Kulturen und den Erkenntnissen kulturvergleichender Untersuchungen auseinandersetzen. Zudem sollen sie spezifisches Anwendungswissen erwerben: Sie sollen erfahren, wie interkulturelles Personalmanagement in Handlungsfeldern wie etwa der Entsendung von Expatriates relevant wird, wie landesspezifisches Personalmanagement bewusst auf die Unterschiedlichkeit einzelner Länder eingeht und wie internationales Personalmanagement die Besonderheiten der Personalführung im internationalen Kontext – abhängig von der gewählten Internationalisierungsstrategie – berücksichtigt und die einzelnen Personalmanagementfelder dementsprechend ausgestaltet werden.
Inhalt	<ol style="list-style-type: none"> 1. Globalisierung, Europäisierung, Internationalisierung 2. Wesen und Bedeutung von Landeskulturen und Kulturdimensionen insbesondere für den Mittelstand 3. Interkulturelles Personalmanagement (z.B. Stereotypen, Expatriates, internationale virtuelle Teams) 4. Landesspezifisches Personalmanagement (z.B. landesbezogene Personalmanagementsysteme, Mentalitäten, Lernstile) 5. Internationales Personalmanagement (z.B. Globale Führung, internationale Aspekte ausgewählter Personalmanagementfelder wie Personalbeschaffung, Personalentwicklung, Personalentlohnung)
Bibliographie (Auszug)	<p><i>Keuper, F./ Schunk, H. A. (Hrsg.), Internationalisierung deutscher Unternehmen: Strategien, Instrumente und Konzepte für den Mittelstand, Wiesbaden (Gabler) 2011.</i></p> <p><i>Scholz, C., Personalmanagement, München (Vahlen), 6. Aufl. 2013.</i></p> <p><i>Weber, W./ Festing, M./ Dowling, P. J./ Schuler, R. S., Internationales Personalmanagement, Wiesbaden (Gabler), 3. Aufl. 2010.</i></p> <p><i>Welge, M. K./ Holtbrügge, D., Internationales Management, Stuttgart (Schäffer-Poeschel), 6. Aufl. 2015.</i></p>

WP-2-3: Verhandlungs- und Konfliktmanagement

Modul	M2: Personelle Führung im Mittelstand
Studienjahr	1 (WS)
Lehrform	Vorlesung mit integrierter Fallstudie
Workload	2 SWS / 30 h
Leistungspunkte	2 LP
Prüfung	Integration in die Modulabschlussprüfung
Dozent/in	Univ.-Prof.in Dr. Petra Moog
Lernergebnisse (learning outcomes)	Die Veranstaltung verfolgt für die Studierenden im Wesentlichen zwei aufeinander aufbauende Ziele. Erstens sollen theoretische Erkenntnisse über Verhandlungs- und potenzielle Krisensituationen gewonnen werden, deren Rationalität und Probleme bewusst gemacht werden. Zweitens soll anhand von Rollenspielen und Case Studies sowie durch eigene Fallkonstruktion das erlernte Wissen in die Praxis umgesetzt werden. Auf der Basis der Analyse der Verhandlungsprozesse (Erstellung von Beobachtungsprotokollen) und der jeweils erreichten Resultate werden Verhandlungsprobleme und kritische Situationen diskutiert und verschiedene Verhandlungsstrategien vergleichend beleuchtet und bewertet. Am Ende der Veranstaltung sollen die Studierenden die Werkzeuge einer produktiven und konstruktiven Verhandlungsführung kennen. Sie sollten die wichtigsten Problemsituationen einer Verhandlung erkennen und umgehen können sowie nicht nur einfache Verhandlungen führen (zwei Parteien), sondern auch komplexe Verhandlungssituationen mit mehreren Parteien und Verhandlungsobjekten meistern können.
Inhalt	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kenntnis der wichtigsten Verhandlungsfehler 2. Entwicklung eines Werkzeugkastens zum konstruktiven Verhandeln 3. Aufbau von Verhandlungskompetenz 4. Differenzierung von Verhandlungstypen und -situationen 5. Generierung von win-win Verhandlungssituationen 6. Konfliktmanagement durch und in Verhandlungen
Bibliographie	<p><i>Bazerman, M. H./ Neale, M. A., Negotiating Rationally, New York (Free Press) 1994.</i></p> <p><i>Warren Isenhardt, M./ Spangle, M., Collaborative Approaches to Resolving Conflict, New York (Sage) 2000.</i></p> <p><i>Saner, R., Verhandlungstechnik: Strategie, Taktik, Motivation, Verhalten, Delegationsführung, Bern (Haupt) 2008.</i></p>

M3: Finanzielle Führung im Mittelstand

Kennnummer	Workload	Leistungs- punkte	Studien- semester	Häufigkeit des Angebots		Dauer
M3	240 h	8 LP	1. Semester	Jedes Wintersemester		1 Semester
1			Kontaktzeit	Selbst- studium	Leistungs- punkte	geplante Gruppengröße
	a) Studienbriefe					
	SB-3-1: Grundlagen der strategischen Unternehmensfinanzierung			60 h	2 LP	
	SB-3-2: Mittelstandsrelevante Grundlagen der Unternehmensrechnung			60 h	2 LP	
	b) R-3: Repetitorium		1 SWS / 15 h			6-20 Studierende
	c) Lehrveranstaltungen					
	P-3: Rentabilitäts- und Risikomanagement in Unternehmen		2 SWS / 30 h	30 h	2 LP	6-20 Studierende
	WP-3-1: Unternehmensfinanzierung		2 SWS / 30 h	30 h	2 LP	6-20 Studierende
	WP-3-2: Rechnungslegung		2 SWS / 30 h	30 h	2 LP	6-20 Studierende
	WP-3-3: Bewertung von Unternehmen und Unternehmensanteilen		2 SWS / 30 h	30 h	2 LP	6-20 Studierende
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen					
	Die Studierenden verfügen über fundierte Kenntnisse zu den wichtigen Themenbereichen des Finanzmanagements in mittelständischen Unternehmen. Sie können Problembereiche des Rentabilitäts- und Risikomanagements strukturieren, mit geeigneten Methoden wissenschaftlich bearbeiten sowie Lösungsvorschläge unterbreiten und umsetzen. Darüber hinaus kennen sie sowohl klassische als auch moderne Formen der Mittelstandsfinanzierung und sind in der Lage, diese vor dem Hintergrund des unternehmensindividuellen Bedarfs zu beurteilen und einzusetzen. Die Studierenden können zudem Fragestellungen der externen Rechnungslegung lösen und Methoden der Unternehmensbewertung in mittelständischen Unternehmen anwenden.					
3	Inhalte					
	Die finanzielle Führung mittelständischer Unternehmen befasst sich mit Problembereichen des Rentabilitäts- und Risikomanagements, der Unternehmensfinanzierung und -bewertung sowie der Rechnungslegung. Während sich das Risikomanagement der Beschreibung, Bewertung und zielgerechten Gestaltung von Risiken, die Unternehmen im Rahmen ihrer Aktivitäten übernehmen, widmet, stehen Gewinnbedarfsrechnungen im Mittelpunkt des Rentabilitätsmanagements. In diesem Zusammenhang behandelt die Unternehmensfinanzierung die verschiedenen Alternativen der Kapitalbeschaffung mittelständischer Unternehmen. Neben der Entscheidung über die Finanzierungsformen ist auch die adäquate Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage, deren Bewertung und die sachgemäße Beurteilung der Aussagefähigkeit von Jahresab-					

	schließen ein wesentlicher Schwerpunkt finanzieller Führung.
4	Lehrformen Das Modul umfasst einen Pflichtkurs mit integrierten Fallstudien, einen pflichtkursbegleitenden Studienbrief, einen kursübergreifenden Studienbrief, ein Repetitorium sowie die entsprechenden Wahlpflichtkurse gemäß individueller Studienplanung.
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Es gelten die formalen Zugangsvoraussetzungen für den Studiengang. Inhaltlich: Im Vollzeitstudium sollten Modul 1 und 2 absolviert sein.
6	Prüfungsformen Das Modul schließt mit einer Modulabschlussprüfung ab. Prüfungsformen der Modulabschlussprüfungen sind Klausurarbeiten und mündliche Vorträge. Die Klausurarbeiten umfassen inhaltlich den Pflichtkurs, den pflichtkursbegleitenden Studienbrief, den kursübergreifenden Studienbrief und den Wahlpflichtkurs. In zwei der insgesamt fünf zu absolvierenden Module ersetzt ein mündlicher Vortrag 25 % der Klausurleistung, § 17 Absatz 5 PO.
7	Voraussetzungen für die Vergabe der Leistungspunkte <ul style="list-style-type: none"> • Voraussetzung ist die Teilnahme am Pflichtkurs, die Bearbeitung des pflichtkursbegleitenden Studienbriefs, die Bearbeitung des kursübergreifenden Studienbriefs, die Teilnahme am Repetitorium und die Teilnahme am Wahlpflichtkurs sowie die erfolgreiche Absolvierung der zugehörigen Modulabschlussprüfung. • Die Prüfung gilt als erfolgreich absolviert, wenn sie mit mindestens ausreichend (4,0) bewertet wurde. In diesem Fall werden 8 Leistungspunkte vergeben. • Wird in einem Wahlpflichtkurs anstatt des schriftlichen Teilelements nach § 17 Absatz 3 ein mündlicher Vortrag gehalten, verkürzt sich die Dauer des schriftlichen Teils der Prüfung auf 90 Minuten. Die für den Vortrag vergebenen Punkte fließen analog zum wegfallenden schriftlichen Prüfungsteil in die Ermittlung der Modulnote ein.
8	Stellenwert der Note in der Endnote Anteilig gemäß Leistungspunkte.
9	Modulbeauftragte/r und Lehrende Wiedemann / Heurung, Dutzi, Moog, Wiedemann

SB-3-1: Grundlagen der strategischen Unternehmensfinanzierung

Modul	M3: Finanzielle Führung im Mittelstand
Studienjahr	1 (WS)
Lehrform	Studienbrief
Workload	60 h
Leistungspunkte	2 LP
Prüfung	Integration in die Modulabschlussprüfung
Verantwortlicher	Univ.-Prof. Dr. Arnd Wiedemann
Lernergebnisse (learning outcomes)	Der Studienbrief soll den Studierenden die relevanten Grundlagen der finanziellen Führung in mittelständischen Unternehmen vermitteln. Die Studierenden lernen die bedeutenden Außen- und Innenfinanzierungsformen kennen und sind in der Lage, die verschiedenen Alternativen hinsichtlich ihrer Einsetzbarkeit im individuellen Unternehmenskontext zu beurteilen. Eine besondere Rolle spielt dabei das Rating im Mittelstand. Auf der Basis einer zahlungsstromorientierten Perspektive können die Studierenden die Vorteilhaftigkeit verschiedener Investitionen unter Sicherheit und Unsicherheit beurteilen. Darüber hinaus lernen sie die Grundlagen und Instrumente der Finanzplanung zur Herstellung eines finanziellen Gleichgewichts und zur Gewährleistung jederzeitiger Liquidität kennen. In diesem Kontext können die Studierenden wesentliche Risikoarten differenzieren und verstehen die Phasen des Risikomanagementkreislaufs.
Inhalt	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fundament der finanziellen Führung 2. Außenfinanzierung 3. Innenfinanzierung 4. Investitionsrechnung 5. Finanzplanung 6. Management unternehmerischer Risiken <p>Die Inhalte bilden die Grundlage für den Pflichtkurs „Rentabilitäts- und Risikomanagement in Unternehmen“.</p>
Bibliographie (Auszug)	<p><i>Bamberg, G./ Coenenberg, A./ Krapp, M.</i>, Betriebswirtschaftliche Entscheidungslehre, München (Vahlen), 15. Aufl. 2012.</p> <p><i>Copeland, T. E./ Weston, F. J./ Shastri, K.</i>, Financial theory and corporate policy, Boston u.a. (Pearson), 4. Aufl. 2013.</p> <p><i>Däumler, K.-D./ Grabe, J.</i>, Betriebliche Finanzwirtschaft, Herne (Neue Wirtschafts-Briefe), 10. Aufl. 2013.</p> <p><i>Nöll, B./ Wiedemann, A.</i>, Investitionsrechnung unter Unsicherheit, München (Vahlen) 2008.</p> <p><i>Olfert, K./ Reichel, C.</i>, Finanzierung, in: <i>Olfert, K.</i> (Hrsg.), Kompendium der</p>

	<p>praktischen Betriebswirtschaft, Ludwigshafen (Friedrich Kiehl), 14. Aufl. 2008. <i>Schierenbeck, H./ Wöhle, C. B.</i>, Grundzüge der Betriebswirtschaftslehre, München (Oldenbourg), 18. Aufl. 2012. <i>Walz, H./ Gramlich, D.</i>, Investitions- und Finanzplanung, Frankfurt am Main (Recht und Wirtschaft), 8. Aufl. 2011.</p>
--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

SB-3-2: Mittelstandsrelevante Grundlagen der Unternehmensrechnung

Modul	M3: Finanzielle Führung im Mittelstand
Studienjahr	1 (WS)
Veranstaltungstyp	Studienbrief
Workload	60 h
Leistungspunkte	2 LP
Prüfung	Integration in die Modulabschlussprüfung
Verantwortliche/r	Univ.-Prof.in Dr. Petra Moog
Lernergebnisse (learning outcomes)	Diese Lerneinheit soll den Studierenden die Unternehmensrechnung insbesondere für kleine und mittelständische Unternehmen vermitteln. Zunächst werden die Studierenden mit den relevanten Grundlagen der Unternehmensrechnung vertraut gemacht. Nach der Darstellung der Aufgaben des betrieblichen Rechnungswesens werden die Buchführung, die Bilanztechnik und der Buchungssatz erläutert und der Jahresabschluss behandelt. Diese Ausführungen dienen zur Vermittlung der im darauf folgenden Kapitel ausführlich zu bearbeitenden Grundlagen der Bilanzanalyse.
Inhalt	<ol style="list-style-type: none"> 1. Unternehmensrechnung 2. Buchführung und Bilanz 3. Jahresabschluss 4. Bilanzanalyse und -politik 5. Internes Rechnungswesen 6. Kostenartenrechnung 7. Kostenstellenrechnung 8. Kostenträgerrechnung 9. Deckungsbeitragsrechnung 10. Plankostenrechnung
Bibliographie (Auszug)	<p><i>Berens, W./ Pütke, T./ Siemes, A.</i>, Ausgestaltung der Controllingssysteme im Mittelstand – Ergebnisse einer Untersuchung; in: <i>Controlling & Management</i> 49 (3/2005), 186 – 191.</p> <p><i>Holland-Letz, S.</i>, <i>Controlling im Mittelstand</i>, Berlin (Wissenschaftlicher Verlag) 2009.</p> <p><i>Kußmaul, H.</i>, <i>Betriebswirtschaftslehre für Existenzgründer</i>, München - Wien (Oldenbourg), 7. Aufl. 2011.</p> <p><i>Mildenberger, U.</i>, <i>Grundlagen des internen Rechnungswesen</i>, Braunschweig (Fachbuch Verlag Winkler) 2000.</p> <p><i>Weber, H. K./ Rogler, S.</i>, <i>Betriebswirtschaftliches Rechnungswesen. Band 1: Bilanz sowie Gewinn- und Verlustrechnung</i>. München (Vahlen), 5. Aufl. 2004.</p>

R-3: Repetitorium

Modul	M3: Finanzielle Führung im Mittelstand
Studienjahr	1 (WS)
Lehrform	Repetitorium
Workload	1 SWS / 15 h
Dozent/in	Univ.-Prof.in Dr. Petra Moog und Univ.-Prof. Dr. Arnd Wiedemann
Lernergebnisse (learning outcomes)	Das Repetitorium dient zur Vorbereitung auf die Modulabschlussprüfung. Als Teilnahmevoraussetzung müssen die Studierenden die beiden Studienbriefe „SB-3-1: Grundlagen der strategischen Unternehmensfinanzierung“ und „SB-3-2: Mittelstandsrelevante Grundlagen der Unternehmensrechnung“ bearbeitet haben. Im Rahmen des Repetitoriums werden auch letzte individuelle Abweichungen identifiziert und in erster Linie durch die Bearbeitung von Fallstudien und Übungsaufgaben ausgeglichen.
Inhalt	Die Inhalte des Repetitoriums orientieren sich an den Inhalten der Studienbriefe „SB-3-1: Grundlagen der strategischen Unternehmensfinanzierung“ und „SB-1-2: Mittelstandsrelevante Grundlagen der Unternehmensrechnung“.

P-3: Rentabilitäts- und Risikomanagement in Unternehmen

Modul	M3: Finanzielle Führung im Mittelstand
Studienjahr	1 (WS)
Lehrform	Vorlesung mit integrierter Fallstudie
Workload	2 SWS / 30 h
Leistungspunkte	2 LP
Prüfung	Integration in die Modulabschlussprüfung
Dozent/in	Univ.-Prof. Dr. Arnd Wiedemann
Lernergebnisse (learning outcomes)	Dieser Kurs vermittelt vertiefte Kenntnisse im finanziellen Rentabilitäts- und Risikomanagement mittelständischer Unternehmen. Im Mittelpunkt des Rentabilitätsmanagements stehen strukturelle Gewinnbedarfsrechnungen. Im Rahmen des finanziellen Risikomanagements werden die konzeptionellen Unterschiede zwischen Value at Risk- und Cashflow at Risk-Modellen herausgearbeitet und ihre Eignung für den Einsatz in mittelständischen Unternehmen kritisch analysiert. Anhand von zahlreichen Fallstudien wird der praktische Einsatz der Konzepte am Beispiel des Zins-, Währungs- und Rohstoffpreisrisikos gezeigt.
Inhalt	<ol style="list-style-type: none"> 1. Entscheidungsfelder des Finanzmanagements 2. Strukturelle Gewinnbedarfsrechnung 3. Risikomanagement in Unternehmen 4. Value at Risk für Unternehmen 5. Cash Flow at Risk für Unternehmen 6. Fallstudien
Bibliographie (Auszug)	<p><i>Romeike, F./ Hager, P.</i>, Erfolgsfaktor Risiko-Management 2.0, Wiesbaden (Gabler), 2. Aufl. 2009.</p> <p><i>Schierenbeck, H./ Lister M.</i>, Value Controlling: Grundlagen Wertorientierter Unternehmensführung, München (Vahlen), 2. Aufl. 2002.</p>

WP-3-1: Unternehmensfinanzierung

Modul	M3: Finanzielle Führung im Mittelstand
Studienjahr	1 (WS)
Lehrform	Vorlesung mit integrierter Fallstudie
Workload	2 SWS / 30 h
Leistungspunkte	2 LP
Prüfung	Integration in die Modulabschlussprüfung
Dozent/in	Univ.-Prof. Dr. Arnd Wiedemann
Lernergebnisse (learning outcomes)	Die Unternehmensfinanzierung im Mittelstand befindet sich in einem starken Wandel. Fremdkapitalfinanzierungen über Banken, früher die klassische Form der Mittelstandsfinanzierung, sind schon lange nicht mehr die alleinige Finanzierungsform. Ausgehend von einer gründlichen Analyse der Unternehmenssituation mithilfe einer Finanzplanung lernen die Studierenden die verschiedenen Finanzierungsformen kennen und beurteilen. Unterschieden wird zwischen Innen- und Außenfinanzierung mit den diversen Unterformen. Einen Schwerpunkt im Rahmen der Fremdfinanzierung stellt die Analyse des Aufbaus und der Einflussfaktoren von Bonitätsratings dar. Zahlreiche Beispiele zeigen den praktischen Einsatz.
Inhalt	<ol style="list-style-type: none"> 1. Finanzplanung 2. Innenfinanzierung 3. Fremdfinanzierung 4. Beteiligungsfinanzierung 5. Liquiditätssteuerung 6. Fallstudien
Bibliographie	<p><i>Wöhe, G./ Bilstein, J./ Ernst, D./ Häcker, J.</i>, Grundzüge der Unternehmensfinanzierung, München (Vahlen), 11. Aufl. 2013.</p> <p><i>Tietmeyer, H./ Rolfes, B.</i> (Hrsg.), Die Banken und der Mittelstand, Wiesbaden (Gabler) 2003.</p>

WP-3-2: Rechnungslegung

Modul	M3: Finanzielle Führung im Mittelstand
Studienjahr	1 (WS)
Lehrform	Vorlesung mit integrierter Fallstudie
Workload	2 SWS / 30 h
Leistungspunkte	2 LP
Prüfung	Integration in die Modulabschlussprüfung
Dozent/in	Univ.-Prof. Dr. Andreas Dutzi
Lernergebnisse (learning outcomes)	Die Kursteilnehmer sollen die Zielsetzungen der externen Rechnungslegung, die grundlegenden Regelungen zum Jahres- und Konzernabschluss nach Handelsrecht vor allem unter Berücksichtigung der aktuellen Änderungen durch das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz sowie die Grundzüge der Rechnungslegung nach den internationalen Standards, insbes. den IFRS und deren aktuelle Entwicklungen, kennenlernen. Neben den bilanzpolitischen Beeinflussungsmöglichkeiten von Inhalt und Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sollen die Teilnehmer Methodik und Leistungsfähigkeit der Abschlussanalyse erfahren, um eine Beurteilung der Aussagefähigkeit der Abschlüsse für interne und externe Zwecke vornehmen zu können.
Inhalt	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ziele der externen Rechnungslegung 2. Grundzüge der handelsrechtlichen Abschlüsse unter besonderer Berücksichtigung des 3. Bilanzrechtsmodernisierungsgesetzes 4. Grundzüge der Finanzberichterstattung nach IFRS mit aktuellen Entwicklungen 5. Zielsetzung und Möglichkeiten der Bilanzpolitik 6. Ziele und Methoden der Bilanzanalyse 8. Beurteilung der Aussagefähigkeit von Jahresabschluss und Konzernabschluss nach HGB und IFRS
Bibliographie (Auszug)	<p><i>Baetge, J./ Kirsch, H.-J./ Thiele, S.</i>, Bilanzen, Düsseldorf, 13. Aufl. 2014.</p> <p><i>Coenenberg, A.-G.</i>, Jahresabschluss und Jahresabschlussanalyse. Betriebswirtschaftliche, handelsrechtliche, steuerrechtliche und internationale Grundsätze – HGB, IFRS und US-GAAP, Stuttgart (Schäffer-Poeschel), 23. Aufl. 2014.</p> <p><i>Pellens, B. et al</i>, Internationale Rechnungslegung. IFRS 1 bis 8, IAS 1 bis 41, IFRIC-Interpretationen, Standardentwürfe. Mit Beispielen, Aufgaben und Fallstudie, Stuttgart (Schäffer-Poeschel), 9. Aufl. 2014.</p> <p><i>Scherrer, G.</i>, Rechnungslegung nach neuem HGB (BilMoG). Eine anwendungsorientierte Darstellung mit zahlreichen Beispielen, München (Vahlen) 2011.</p> <p><i>Schildbach, T.</i>, Der Konzernabschluss nach HGB, IFRS und US-GAAP, München (Vahlen), 7. Aufl. 2008.</p>

WP-3-3: Bewertung von Unternehmen und Unternehmensanteilen

Modul	M3: Finanzielle Führung im Mittelstand
Studienjahr	1 (WS)
Lehrform	Vorlesung mit integrierter Fallstudie
Workload	2 SWS / 30 h
Leistungspunkte	2 LP
Prüfung	Integration in die Modulabschlussprüfung
Dozent/in	Univ.-Prof. Dr. Rainer Heurung
Lernergebnisse (learning outcomes)	Die Studierenden sollen in der Lage sein, die methodischen Grundlagen der Unternehmensbewertung mittelständischer Unternehmen zu verstehen und anzuwenden. Damit sind die mikroökonomischen Kalküle gemeint, die rational handelnde Käufer oder Verkäufer anwenden können, um ihre Grenzpreise zu bestimmen. Hierzu wird den Studierenden zunächst ein Überblick über die vielfältigen Anlässe einer Unternehmensbewertung gegeben. Aufbauend auf dem finanzwirtschaftlichen Methodengerüst soll den Studierenden der Umgang mit den vorherrschenden Unternehmensbewertungsverfahren, der Ertragswertmethode und dem Discounted Cash Flow-Verfahren vermittelt werden. Die Spezifika bei Umwandlungstatbeständen (Ermittlung von Umtauschverhältnissen) sowie die für spezielle Unternehmensbewertungssituationen geeigneten Verfahren runden das Verständnis der Studierenden ab.
Inhalt	<ol style="list-style-type: none"> 1. Unternehmensbewertungsanlässe 2. Finanzmathematisches Methodengerüst 3. Ertragswertmethode 4. Discounted Cash Flow-Verfahren 5. Unternehmensbewertung bei Umwandlungen 6. Besondere Unternehmensbewertungsverfahren 7. Die Erfassung von Unternehmenssteuern und persönlichen Steuern in Unternehmensbewertungsmodellen 9. Bewertung von Beteiligungen und sonstigen Unternehmensanteilen gem. IDW RS HFA

<p>Bibliographie (Auszug)</p>	<p><i>Ballwieser, W.</i>, Unternehmensbewertung: Prozess, Methoden und Probleme, Stuttgart (Schäffer-Poeschel), 4. Aufl. 2013.</p> <p><i>Drukarczyk, J.</i>, Unternehmensbewertung, München (Vahlen), 6. Aufl. 2009.</p> <p><i>Hommel, M. / Braum, I.</i>, Unternehmensbewertung case by case, Stuttgart 2013.</p> <p><i>IDW</i>, WP Handbuch 2014, Wirtschaftsprüfung, Beratung, band II, Düsseldorf (IDW), 14. Aufl. 2007.</p> <p><i>Krag, J./ Kasperzak, R.</i>, Grundzüge der Unternehmensbewertung, München (Vahlen) 2009.</p> <p><i>Peemöller, W.</i> (Hrsg.), Praxishandbuch der Unternehmensbewertung, Herne-Berlin (NWB), 6. Aufl. 2014.</p>
-----------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

M4: Digitalisierung im Mittelstand

Kennnummer	Workload	Leistungs- punkte	Studien- semester	Häufigkeit des Angebots		Dauer
M4	240 h	8 LP	2. Semester	Jedes Sommersemester		1 Semester
1			Kontaktzeit	Selbst- studium	Leistungs- punkte	geplante Gruppengröße
a) Studienbriefe						
SB-4-1: Grundlagen der strategischen Wertschöpfung				60 h	2 LP	
SB-4-2: Mittelstandsrelevante Grundlagen der Wirtschaftsinformatik				60 h	2 LP	
b) R-4: Repetitorium			1 SWS / 15 h			6-20 Studierende
c) Lehrveranstaltungen						
P-4: Digitalisierung der Geschäftsprozesse			2 SWS / 30 h	30 h	2 LP	6-20 Studierende
WP-4-1: Arbeit 4.0			2 SWS / 30 h	30 h	2 LP	6-20 Studierende
WP-4-2: Dezentrale Controllingkonzepte zur Prozessoptimierung			2 SWS / 30 h	30 h	2 LP	6-20 Studierende
WP-4-3: Scheduling			2 SWS / 30 h	30 h	2 LP	6-20 Studierende

2	<p>Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen</p> <p>Vor dem Hintergrund der Digitalisierung der Wirtschaft können die Studierenden auf der Basis der im Unternehmen vorhandenen Kompetenzen im Prozess-, Produkt- und Marktbereich die Stärken und Schwächen des eigenen Unternehmens erkennen und Handlungsempfehlungen ableiten. Dabei liegt der Fokus auf den unterschiedlichen Prozessen mittelständischer Unternehmen. Die Studierenden sind in der Lage, Produktions-, Arbeits- und Dienstleistungsprozesse zu gestalten und umzusetzen. Sie lernen Verfahren zur Planung und Optimierung von Logistikprozessen kennen und können IT-Systeme zur Unterstützung von Geschäftsprozessen modellieren, beurteilen und auswählen.</p>
3	<p>Inhalte</p> <p>Digitalisierung im Mittelstand befasst sich mit der Beschreibung, der Erklärung und der zielgerichteten Gestaltung von unternehmensinternen und unternehmensübergreifenden Wertschöpfungsketten mittelständischer Unternehmen vor dem Hintergrund der zunehmenden Digitalisierung. Zugrunde liegt eine funktionsübergreifende Sichtweise, die den gesamten Leistungserstellungsprozess in mittelständischen Unternehmen umfasst. Dabei werden der Einfluss, die Chancen und die Risiken digitaler Geschäftsmodelle auf den Erfolg des Unternehmens sowie deren Einfluss auf die Arbeit der Zukunft untersucht. Auch wird die Automatisierung und Optimierung von Prozessen erlernt.</p>
4	<p>Lehrformen</p> <p>Das Modul umfasst einen Pflichtkurs mit integrierten Fallstudien, einen pflichtkursbegleitenden Studienbrief, einen kursübergreifenden Studienbrief, ein Repetitorium sowie die entsprechenden Wahlpflichtkurse gemäß individueller Studienplanung.</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: Es gelten die formalen Zugangsvoraussetzungen für den Studiengang. Inhaltlich: keine</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Das Modul schließt mit einer Modulabschlussprüfung ab. Prüfungsformen der Modulabschlussprüfungen sind Klausurarbeiten und mündliche Vorträge. Die Klausurarbeiten umfassen inhaltlich den Pflichtkurs, den pflichtkursbegleitenden Studienbrief, den kursübergreifenden Studienbrief und den Wahlpflichtkurs. In zwei der insgesamt fünf zu absolvierenden Module ersetzt ein mündlicher Vortrag 25 % der Klausurleistung, § 17 Absatz 5 PO.</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe der Leistungspunkte</p> <ul style="list-style-type: none"> • Voraussetzung ist die Teilnahme am Pflichtkurs, die Bearbeitung des pflichtkursbegleitenden Studienbriefs, die Bearbeitung des kursübergreifenden Studienbriefs, die Teilnahme am Repetitorium und die Teilnahme am Wahlpflichtkurs sowie die erfolgreiche Absolvierung der zugehörigen Modulabschlussprüfung. • Die Prüfung gilt als erfolgreich absolviert, wenn sie mit mindestens ausreichend (4,0) bewertet wurde. In diesem Fall werden 8 Leistungspunkte vergeben. • Wird in einem Wahlpflichtkurs anstatt des schriftlichen Teilelements nach § 17 Absatz 3 ein mündlicher Vortrag gehalten, verkürzt sich die Dauer des schriftlichen Teils der Prüfung auf 90 Minuten. Die für den Vortrag vergebenen Punkte fließen analog zum wegfallenden schriftlichen Prüfungsteil in die Ermittlung der Modulnote ein.
8	<p>Stellenwert der Note in der Endnote</p> <p>Anteilig gemäß Leistungspunkten.</p>
9	<p>Modulbeauftragte/r und Lehrende/r</p> <p>Niehaves / Niehaves, Pesch, Schweitzer</p>

SB-4-1: Grundlagen der strategischen Wertschöpfung

Modul	M4: Digitalisierung im Mittelstand
Studienjahr	1 (SS)
Lehrform	Studienbrief
Workload	60 h
Leistungspunkte	2 LP
Prüfung	Integration in die Modulabschlussprüfung
Verantwortliche/r	Prof. Dr. Marcus Schweitzer
Lernergebnisse (learning outcomes)	<p>Mit dieser Lerneinheit sollen dem Leser die Rahmenbedingungen und wesentlichen Elemente des Wertschöpfungsmanagements näher gebracht werden. Die wichtigsten Lernziele sind:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Der Leser ist in der Lage, das erworbene Wissen für die strategische und operative Entwicklung des Unternehmens zu nutzen und kann (potenzielle) Alleinstellungsmerkmale seines Unternehmens identifizieren und ausschöpfen. • Der Leser setzt sich mit der Bedeutung des Wertschöpfungsmanagements von Unternehmen in ihren Märkten kritisch auseinander und kann die Erkenntnisse auf verschiedene Unternehmenssituationen übertragen. • Der Leser soll die Vor- und Nachteile verschiedener Wertschöpfungskonzepte beurteilen und bezogen auf unterschiedliche Unternehmenstypen einordnen können. • Der Leser kennt typische Wertschöpfer und Wertvernichter und kann diese gezielt aus- und abbauen, um so die Wettbewerbsfähigkeit seines Unternehmens zu stärken.
Inhalt	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wertschöpfungskonzepte 2. Wettbewerbsbezogene Alleinstellungsmerkmale 3. Unternehmenstypen 4. Erfolgsfaktoren von Hidden Champions 5. Unternehmensführung und Werteorientierung 6. Produkt- und Servicekombinationen 7. Prozesse und KVP 8. Märkte und Kundenmanagement 9. Internes Unternehmertum 10. Sustainability 11. Anreizsysteme und Controlling 12. Information Overflow und Reizüberflutung 13. Management von Marktschwankungen durch die Preispolitik 14. Strukturbrüche der Unternehmensnachfolge <p>Die Inhalte bilden die Grundlage für den Pflichtkurs „Strategisches Wertschöpfungsmanagement“.</p>

Bibliographie (Auszug)	<p><i>Back-Hock, A.</i>, Lebenszyklusorientiertes Produktcontrolling, Berlin - Heidelberg - New York (Springer) 1988.</p> <p><i>Bruhn, M.</i>, Qualitätsmanagement für Dienstleistungen: Grundlagen, Konzepte, Methoden, Berlin - Heidelberg - New York (Springer), 7. Aufl. 2008.</p> <p><i>Drucker, P.F.</i>, What Makes an Effective Executive. Harvard Business Review 82 (6/2004), 58-63.</p> <p><i>Reichwald, R./ Piller, F.</i>, Interaktive Wertschöpfung, Wiesbaden (Gabler) 2006.</p> <p><i>Switalski, M.</i>, Flexible Fertigungssysteme. Wirtschaftswissenschaftliches Studium 18 (1989), 257-263.</p>
---------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

SB-4-2: Mittelstandsrelevante Grundlagen der Wirtschaftsinformatik

Modul	M4: Digitalisierung im Mittelstand
Studienjahr	1 (SS)
Lehrform	Studienbrief
Workload	60 h
Leistungspunkte	2 LP
Prüfung	Integration in die Modulabschlussprüfung
Verantwortlicher	Univ.-Prof. Dr. Dr. Björn Niehaves
Lernergebnisse (learning outcomes)	<p>Ziel dieses Studienbriefes ist es, Investitionen in Informationstechnologien aus betriebswirtschaftlicher Sicht bewerten zu können. Dazu wird zunächst die 'Business Process Modelling Notation' vorgestellt, mit deren Hilfe Geschäftsprozesse modelliert und durchdacht werden können. Beispielhaft werden logistische Prozesse betrachtet, die mit digitalen Informationstechnologien unterstützt werden sollen.</p> <p>Im Themenfeld 'Business Intelligence' werden Software-Lösungen vorgestellt, die Kennzahlen dynamisch aufbereiten und in gespeicherten Massendaten nach spezifischen Informationen suchen. Zu den Daten aus betrieblichen Transaktionen kommen weitere Daten, zum Beispiel aus Sozialen Netzwerken oder über mobile Apps erhobene Standortinformationen. Diese Daten sind in großem Umfang verfügbar und oft weniger gut strukturiert (Big Data). Die Analysemöglichkeiten von Big Data und das daraus erwachsende wirtschaftliche Potenzial werden ebenfalls thematisiert.</p> <p>Da bei jeder Investitionsentscheidung in Informationstechnologien Aspekte der Wirtschaftlichkeit betrachtet werden müssen, wird abschließend auf das IT-Controlling eingegangen.</p>
Inhalt	<ol style="list-style-type: none"> 1. Modellierung betrieblicher Anwendungssysteme 2. Digitalisierung logistischer Prozesse 3. Business Intelligence und Big Data 4. IT-Controlling
Bibliographie (Auszug)	<p><i>Allweyer, Thomas</i>, BPMN 2.0 – Business Process Model and Notation: Einführung in den Standard für die Geschäftsprozessmodellierung, Norderstedt (Books on Demand) 2009.</p> <p><i>Fink, Andreas/ Schneidereit, Gabriele/ Voss, Stefan</i>, Grundlagen der Wirtschaftsinformatik, Heidelberg (Physica), 2. Aufl. 2005.</p> <p><i>Baschin, Anja</i>, Die Balanced Scorecard für Ihren Informations-Technologie-Bereich: Ein Leitfaden für Aufbau und Einführung, Frankfurt - New York (Campus) 2001.</p>

R-4: Repetitorium

Modul	M4: Digitalisierung im Mittelstand
Studienjahr	1 (WS)
Lehrform	Repetitorium
Workload	1 SWS / 15 h
Dozent/in	Univ.-Prof. Dr. Dr. Björn Niehaves und Prof. Dr. Marcus Schweitzer
Lernergebnisse (learning outcomes)	Das Repetitorium dient zur Vorbereitung auf die Modulabschlussprüfung. Als Teilnahmevoraussetzung müssen die Studierenden die beiden Studienbriefe „SB-4-1: Grundlagen der strategischen Wertschöpfung“ und „SB-4-2: Mittelstandsrelevante Grundlagen der Wirtschaftsinformatik“ bearbeitet haben. Im Rahmen des Repetitoriums werden auch letzte individuelle Abweichungen identifiziert und in erster Linie durch die Bearbeitung von Fallstudien und Übungsaufgaben ausgeglichen.
Inhalt	Die Inhalte des Repetitoriums orientieren sich an den Inhalten der Studienbriefe „SB-4-1: Grundlagen der strategischen Wertschöpfung“ und „SB-4-2: Mittelstandsrelevante Grundlagen der Wirtschaftsinformatik“.

P-4: Digitalisierung der Geschäftsprozesse

Modul	M4: Digitalisierung im Mittelstand
Studienjahr	1 (SS)
Lehrform	Vorlesung mit integrierter Fallstudie
Workload	2 SWS
Leistungspunkte	2 LP
Prüfung	Integration in die Modulabschlussprüfung
Dozent/in	Prof. Dr. Dr. Björn Niehaves
Lernergebnisse (learning outcomes)	<p>Die digitale Transformation umfasst nahezu alle Branchen und Industrien. Im Kurs werden die wichtigsten Ansätze und Instrumente vorgestellt, mit deren Hilfe der digitale Wandel aktiv mitgestaltet werden kann. Die Teilnehmer erarbeiten strategische Themen wie Geschäftsmodelle der Digitalisierung und die IT-Strategieentwicklung. Die Übersetzung der strategischen Ebene in die Fragen der konkreten Umsetzung erfolgt über das Service Design und das Geschäftsprozessmanagement.</p> <p>Operativ ausgerichtet ist die konkrete Modellierung von digital-gestützten Geschäftsprozessen. Der Kurs verfolgt den Ansatz des praxisintegrierten Lernens, indem von zahlreichen Fallbeispielen und Fallstudien Gebrauch gemacht wird und die Teilnehmer die vorgestellten Instrumente auf ihren eigenen beruflichen Kontext anwenden.</p>
Inhalt	<ol style="list-style-type: none"> 1. Digitale Transformation 2. Geschäftsmodelle der Digitalisierung 3. IT-Strategie 4. Service Design 5. IT-getriebene Innovationen 6. Business Process Management 7. Geschäftsprozessmodellierung
Bibliographie (Auszug)	<p>- Niehaves, B., Pöppelbuß, J., Plattfaut, R. & Becker, J. (2014). BPM Capability Development — A Matter of Contingencies. Business Process Management Journal, Emerald Group Publishing Limited, Vol. 20(1), ISSN 1463-7154, pp. 90–106.</p> <p>- Hammer, M. (2007) The Process Audit. April 2007, Harvard Business Review, p111-123</p> <p>- DE BRUIN, Tonia; ROSEMANN, Michael. Towards a business process management maturity model. ECIS 2005.</p> <p>- BECKER, Jörg; KUGELER, Martin; ROSEMANN, Michael (Hg.). Prozessmanagement: Ein Leitfaden zur prozessorientierten Organisationsgestaltung. Springer-Verlag, 2012.</p> <p>- Jörg Becker, Björn Niehaves et al.: Service Design. Springer Gabler (Wiesbaden) 2015.</p>

WP-4-1: Arbeit 4.0

Modul	M4: Digitalisierung im Mittelstand
Studienjahr	1 (WS)
Lehrform	Vorlesung mit integrierter Fallstudie
Workload	2 SWS / 30 h
Leistungspunkte	2 LP
Prüfung	Integration in die Modulabschlussprüfung
Dozent/in	Prof. Dr. Dr. Björn Niehaves
Lernergebnisse (learning outcomes)	Die Digitalisierung verändert die Arbeitswelt nachhaltig. Im Rahmen des Kurses werden Facetten des digitalen Wandels der Arbeitswelt bearbeitet, von der Technologie (Welche Zukunftstechnologien haben das Potenzial, unsere Arbeit wirklich zu verändern?) über Fragen des Innovationsmanagements (Wie lässt sich die Kreativität der Mitarbeiter für den digitalen Wandel nutzen?) und kulturelle Aspekte (Digital Leadership und unterschiedliche Altersgruppen im Kontext des digitalen Wandels) bis hin zur strategischen Ebene (Mobile Device Management, Bring-Your-Own-Device etc.). Die vorgestellten Instrumente werden anhand von zahlreichen Fallbeispielen und Fallstudien verdeutlicht.
Inhalt	<ol style="list-style-type: none"> 1. Zukunft der Arbeit 2. Nutzergetriebene Innovationen 3. Arbeitsgestaltung und -schutz 4. Mobile Device Management 5. Digital Leadership 6. Demografie und Digitalisierung
Bibliographie	<ul style="list-style-type: none"> - Colbert, A., Yee, N., and George, G. 2016. "The Digital Workforce and the Workplace of the Future," <i>Academy of Management Journal</i>, pp. 731–739. - Bundesministerium für Arbeit und Soziales (Ed.). 2015. <i>Grünbuch Arbeiten 4.0 - Arbeit Weiter Denken</i>, Berlin. - Köffer, S., Ortbach, K., Junglas, I., Niehaves, B., and Harris, J. 2015. "Innovation Through BYOD? The Influence of IT Consumerization on Individual IT Innovation Behavior," <i>Business & Information Systems Engineering</i> (57:3), pp. 363–375. - Mazmanian, M., Orlikowski, W. J., and Yates, J. 2013. "The Autonomy Paradox: The Implications of Mobile Email Devices for Knowledge Professionals," <i>Organization Science</i> (24:5), pp. 1337–1357.

WP-4-2: Dezentrale Controllingkonzepte zur Prozessoptimierung

Modul	M4: Digitalisierung im Mittelstand
Studienjahr	1 (SS)
Lehrform	Vorlesung mit integrierter Fallstudie
Workload	2 SWS / 30 h
Leistungspunkte	2 LP
Prüfung	Integration in die Modulabschlussprüfung
Dozent/in	Prof. Dr. Marcus Schweitzer
Lernergebnisse (learning outcomes)	<p>Optimierte Prozesse sind die wesentliche Grundlage für die kundenorientierte Auftragsabwicklung, die Senkung der Prozesskosten und die Erhöhung der Prozessqualität und entscheiden damit über den langfristigen Unternehmenserfolg. Die Anforderungen an das betriebliche Prozessmanagement haben sich aufgrund gesteigerter Produktkomplexitäten und der mehr und mehr globalisierten Märkte ständig erhöht. Lean Management ist in besonderer Weise geeignet, Vorteile im Qualitäts-, Zeit- und Kostenwettbewerb zu erzielen. Die Teilnehmer des Kurses lernen zunächst Ausgestaltungsmöglichkeiten des Lean Management kennen, die über einzelne Instrumente weit hinausgehen. Die vermittelten Prozessoptimierungsstrategien orientieren sich an spezifischen Wettbewerbsstrategien und tragen dazu bei, Alleinstellungsmerkmale zu schaffen und auszubauen. Dabei wird das häufig vernachlässigte Wissen von Mitarbeitern auf der Ausführungsebene eingebunden. Um diese Anstrengungen zu unterstützen und in nachhaltige Verbesserungen zu überführen, bedarf es der Erfassung von vorhandenen Wertschöpfungsverlusten, von dezentral ausgerichteten Controllinginstrumenten zur Unterstützung der Prozessoptimierung sowie von Anreizsystemen, die sich an den Bedürfnissen der Mitarbeiter orientieren. Insgesamt vermittelt der Kurs die Schaffung einer maßgeschneiderten Informationsbasis für die Planung, Steuerung und Kontrolle der kontinuierlichen Verbesserung betrieblicher Prozesse. Zahlreiche praktische Beispiele und die interaktive Erarbeitung von Prozessoptimierungsvorschlägen im Rahmen von Fallstudien vertiefen die vermittelten Inhalte.</p>
Inhalt	<ol style="list-style-type: none"> 1. Grundlagen des Lean Management 2. Prozessoptimierungsstrategien 3. Messung von Wertschöpfungsverlusten 4. Anreizsysteme 6. Fallstudien
Bibliographie (Auszug)	<p><i>Becker, J./ Kugeler,, M./ Rosemann, M.:</i> Prozessmanagement, Berlin/ Heidelberg/ New York (Springer) 2008. <i>Hopp, W.J./ Spearman, M.L.,</i> Factory Physics, Boston (McGraw-Hill), 3. Aufl. 2008.</p>

<p><i>Letmathe, P.</i>, Flexible Standardisierung, Wiesbaden (DUV) 2002. <i>Liker, J. K.</i>, The Toyota Way, New York (McGraw-Hill) 2004.</p>

WP-4-3: Scheduling

Modul	M4: Digitalisierung im Mittelstand
Studienjahr	1 (SS)
Lehrform	Vorlesung mit integrierter Fallstudie
Workload	2 SWS / 30 h
Leistungspunkte	3 LP
Prüfung	Integration in die Modulabschlussprüfung
Dozent/in	Univ.-Prof. Dr. Erwin Pesch
Lernergebnisse (learning outcomes)	<p>Die Planung des Ablaufs (Scheduling) hat in der Betriebswirtschaft aber auch in der Informatik eine weitreichende Bedeutung, z.B. in der Produktion, Logistik, Personaleinsatzplanung, Projektplanung, etc. Allen Problemen gemeinsam ist die kostenminimale Zuordnung knapper Ressourcen.</p> <p>Die Teilnehmer lernen die Klassifikation und Komplexität von Schedulingproblemen kennen. Neueste Verfahren zu betriebswirtschaftlich bedeutsamen Schedulingproblemen werden behandelt, analysiert, z. T. implementiert und getestet.</p>
Inhalt	<ul style="list-style-type: none"> Single-Machine Scheduling Parallel Machine Scheduling Flexible Fertigung Projektplanung Approximation
Bibliographie (Auszug)	Jaehn, F./ Pesch, E.: Ablaufplanung, Springer Verlag, Berlin 2014

M5: Markterfolg im Mittelstand

Kennnummer	Workload	Leistungs- punkte	Studien- semester	Häufigkeit des Angebots		Dauer
M5	240 h	8 LP	2. Semester	Jedes Sommersemester		1 Semester
1			Kontaktzeit	Selbst- studium	Leistungs- punkte	geplante Gruppengröße
	a) Studienbriefe					
	SB-5-1: Grundlagen des strategischen Marketings			60 h	2 LP	
	SB-5-2: Mittelstandsrelevante Grundlagen der Statistik			60 h	2 LP	
	b) R-5: Repetitorium		1 SWS / 15 h			6-20 Studierende
	c) Lehrveranstaltungen					
	P-5: Marketing und Vertrieb		2 SWS / 30 h	30 h	2 LP	6-20 Studierende
	WP-5-1: Innovationsmanagement		2 SWS / 30 h	30 h	2 LP	6-20 Studierende
	WP-5-2: Das Internet als Erfolgsfaktor der Unternehmensführung		2 SWS / 30 h	30 h	2 LP	6-20 Studierende
	WP-5-3: Prognosemanagement		2 SWS / 30 h	30 h	2 LP	6-20 Studierende
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen					
	Die Studierenden verfügen über fundierte Kenntnisse der strategischen Ausrichtung des Marketings in mittelständischen Unternehmen und verstehen die besondere Bedeutung des Markenwertes. Die Studierenden sind in der Lage, das Internet im Unternehmenskontext, insbesondere im Vertrieb, effizient zu nutzen und die damit verbundene Komplexität zu bewältigen. Zur Einschätzung zukünftiger Unternehmenserfolge können die Studierenden den Hintergrund verschiedener Prognoseverfahren kritisch durchleuchten und entsprechende Methoden eigenständig umsetzen. Des Weiteren besitzen sie die Fähigkeit, Innovationsprozesse zu verstehen und die dafür notwendigen Kontextbedingungen zu schaffen.					
3	Inhalte					
	Geleitet von der Frage, wie mittelständische Unternehmen am Markt erfolgreich sind bzw. ihren Markterfolg ausbauen und nachhaltig sichern können, wird der Fokus auf die verschiedenen erfolgsrelevanten Unternehmensbereiche gelegt. In diesem Zusammenhang vermittelt das strategische Marketing die Besonderheiten der strategischen Markenführung in kleinen und mittleren Unternehmen und deren Einbettung in die unternehmerische Gesamtstrategie. Um Erfolge auch in Zukunft zu sichern, werden qualitative und quantitative Prognosemethoden behandelt. Darüber hinaus befasst sich das Innovationsmanagement mit der systematischen Planung, Steuerung und Kontrolle von Innovationen in mittelständischen Unternehmen. Ein weiterer Einflussfaktor auf den Erfolg mittelständischer Unternehmen ist der Interneteinsatz, dessen Chancen und Risiken im Vergleich zur traditionellen Geschäftsabwicklung untersucht werden.					

4	Lehrformen Das Modul umfasst einen Pflichtkurs mit integrierten Fallstudien, einen pflichtkursbegleitenden Studienbrief, einen kursübergreifenden Studienbrief, ein Repetitorium sowie die entsprechenden Wahlpflichtkurse gemäß individueller Studienplanung.
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Es gelten die formalen Zugangsvoraussetzungen für den Studiengang. Inhaltlich: Im Vollzeitstudium sollte Modul 4 absolviert sein.
6	Prüfungsformen Das Modul schließt mit einer Modulabschlussprüfung ab. Prüfungsformen der Modulabschlussprüfungen sind Klausurarbeiten und mündliche Vorträge. Die Klausurarbeiten umfassen inhaltlich den Pflichtkurs, den pflichtkursbegleitenden Studienbrief, den kursübergreifenden Studienbrief und den Wahlpflichtkurs. In zwei der insgesamt fünf zu absolvierenden Module ersetzt ein mündlicher Vortrag 25 % der Klausurleistung, § 17 Absatz 5 PO.
7	Voraussetzungen für die Vergabe der Leistungspunkte <ul style="list-style-type: none"> • Voraussetzung ist die Teilnahme am Pflichtkurs, die Bearbeitung des pflichtkursbegleitenden Studienbriefs, die Bearbeitung des kursübergreifenden Studienbriefs, die Teilnahme am Repetitorium und die Teilnahme am Wahlpflichtkurs sowie die erfolgreiche Absolvierung der zugehörigen Modulabschlussprüfung. • Die Prüfung gilt als erfolgreich absolviert, wenn sie mit mindestens ausreichend (4,0) bewertet wurde. In diesem Fall werden 8 Leistungspunkte vergeben. • Wird in einem Wahlpflichtkurs anstatt des schriftlichen Teilelements nach § 17 Absatz 3 ein mündlicher Vortrag gehalten, verkürzt sich die Dauer des schriftlichen Teils der Prüfung auf 90 Minuten. Die für den Vortrag vergebenen Punkte fließen analog zum wegfallenden schriftlichen Prüfungsteil in die Ermittlung der Modulnote ein.
8	Stellenwert der Note in der Endnote Anteilig gemäß Leistungspunkte.
9	Modulbeauftragte/r und Lehrende Schramm-Klein / Bergmann, Eigler, Runde, Schramm-Klein, Schweitzer

SB-5-1: Grundlagen des strategischen Marketings

Modul	M5: Markterfolg im Mittelstand
Studienjahr	1 (SS)
Lehrform	Studienbrief
Workload	60 h
Leistungspunkte	2 LP
Prüfung	Integration in die Modulabschlussprüfung
Verantwortliche/r	Univ.-Prof.in Dr. Hanna Schramm-Klein
Lernergebnisse (learning outcomes)	<p>Der Leser kennt die Entwicklung und die verschiedenen Facetten des Marketingbegriffs und kann die verschiedenen Perspektiven des Marketings erläutern. Der Leser kann darlegen, welche Bedeutung Kundenorientierung und Relationship Marketing als Grundphilosophien des Marketings von mittelständischen Unternehmen haben, und kennt die wesentlichen Konzepte zum Aufbau von Kundenzufriedenheit und Kundenbindung.</p> <p>Der Leser kennt die unterschiedlichen Ziel- und Strategieebenen im Unternehmen und die Stellung und Bedeutung von Marketingzielen und -strategien.</p> <p>Der Leser kennt die einzelnen Schritte im Prozess der Entwicklung von Marketingstrategien im Unternehmen, er kennt die Entscheidungsprozesse des strategischen Marketings im Mittelstand und die wichtigsten Instrumente der strategischen Analyse und strategischen Planung.</p> <p>Der Leser kennt die Instrumente des Marketing-Mix, insbesondere der Produktpolitik, der Preispolitik, der Kommunikationspolitik und der Distributionspolitik, und die zentralen Entscheidungsfelder und Handlungsoptionen in jedem dieser Instrumentalbereiche.</p> <p>Der Leser kennt die wesentlichen Möglichkeiten zur Gestaltung der Marketingorganisation im Mittelstand.</p> <p>Der Leser kennt die zentralen Funktionen und Instrumente des Marketing-Controllings im Mittelstand.</p>
Inhalt	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kundenorientierung und Kundenbindungsmanagement 2. Grundsätze des strategischen Marketing 3. Marketingmix 4. Marketingimplementierung <p>Die Inhalte bilden die Grundlage für den Pflichtkurs „Strategisches Marketing“.</p>

<p>Bibliographie (Auszug)</p>	<p><i>Diller, H.</i>, Kundenbindung als Marketingziel, in: <i>Marketing – Zeitschrift für Forschung und Praxis</i> 18 (2/1996), 81-94</p> <p><i>Homburg, C./ Bruhn, M.</i>, Kundenbindungsmanagement – Eine Einführung in die theoretischen und praktischen Problemstellungen, in: <i>Bruhn, M.; Homburg, C.</i> (Hrsg.), <i>Handbuch Kundenbindungsmanagement</i>, Wiesbaden (Gabler), 6. Aufl. 2008, 3-37.</p> <p><i>Zentes, J./ Swoboda, B.</i>, <i>Grundbegriffe des Marketing: Marktorientiertes globales Management-Wissen</i>, Stuttgart (Schäffer-Poeschel), 5. Aufl. 2001.</p> <p><i>Reinartz, W./ Krafft, M.</i>, Überprüfung des Zusammenhangs von Kundenbindung und Kundenertragswert, in: <i>Zeitschrift für Betriebswirtschaft</i> 71 (11/2001), 1263-1281.</p> <p><i>Zentes, J.</i>, Marketing, in: <i>Bitz, M.; Domsch, M./ Ewert, R./ Wagner, F. W.</i> (Hrsg.), <i>München (Vahlens Kompendium der Betriebswirtschaftslehre)</i>, 5. Aufl. 2005, 309-384.</p>
-----------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

SB-5-2: Mittelstandsrelevante Grundlagen der Statistik

Modul	M5: Markterfolg im Mittelstand
Studienjahr	1 (SS)
Lehrform	Studienbrief
Workload	60 h
Leistungspunkte	2 LP
Prüfung	Integration in die Modulabschlussprüfung
Verantwortlicher	Univ.-Prof. Dr. Ralf Runde
Lernergebnisse (learning outcomes)	Der Studienbrief soll zum einen dazu beitragen, dass die Studierenden Tabellen, Grafiken und sonstige statistische Darstellungsmethoden verstehen und im Zusammenhang richtig interpretieren. Zum anderen und hauptsächlich soll diese Lerneinheit aber auch die statistisch korrekten Methoden vermitteln, die bei gegebenen oder noch zu erhebenden Daten anzuwenden sind. In mittelständischen Unternehmen gehören statistische Anwendungen insbesondere im Kernbereich „Markterfolg“ zum täglichen Handwerkszeug. Beispiele hierfür sind die Kundenanalyse, die Marktforschung oder die Finanzmarktanalyse.
Inhalt	<ol style="list-style-type: none"> 1. Statistische Grundbegriffe 2. Grafische Darstellungen 3. Statistische Kennzahlen 4. Zweidimensionale Verteilung 5. Elementare Regressionsanalyse 6. Elementare Zeitreihenanalyse 7. Indexzahlen
Bibliographie (Auszug)	<p><i>Pflaumer, P./ Heine, B./ Hartung, J., Statistik für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften: Deskriptive Statistik, München (Oldenburg), 3. Aufl. 2005.</i></p> <p><i>Schira, J., Statistische Methoden der VWL und BWL, München (Pearson), 4. Aufl. 2012.</i></p>

R-5: Repetitorium

Modul	M5: Markterfolg im Mittelstand
Studienjahr	1 (WS)
Lehrform	Repetitorium
Workload	1 SWS / 15 h
Dozent/in	Univ.-Prof. Dr. Ralf Runde und Univ.-Prof.in Dr. Hanna Schramm-Klein
Lernergebnisse (learning outcomes)	Das Repetitorium dient zur Vorbereitung auf die Modulabschlussprüfung. Als Teilnahmevoraussetzung müssen die Studierenden die beiden Studienbriefe „SB-5-1: Markterfolg im Mittelstand“ und „SB-5-2: Mittelstandsrelevante Grundlagen der Statistik“ bearbeitet haben. Im Rahmen des Repetitoriums werden auch letzte individuelle Abweichungen identifiziert und in erster Linie durch die Bearbeitung von Fallstudien und Übungsaufgaben ausgeglichen.
Inhalt	Die Inhalte des Repetitoriums orientieren sich an den Inhalten der Studienbriefe „SB-5-1: Grundlagen des strategischen Marketings“ und „SB-5-2: Mittelstandsrelevante Grundlagen der Statistik“.

P-5: Marketing und Vertrieb

Modul	M5: Markterfolg im Mittelstand
Studienjahr	1 (SS)
Lehrform	Vorlesung mit integrierter Fallstudie
Workload	2 SWS / 30 h
Leistungspunkte	2 LP
Prüfung	Integration in die Modulabschlussprüfung
Dozent/in	Univ.-Prof.in Dr. Hanna Schramm-Klein
Lernergebnisse (learning outcomes)	Die Studierenden werden im Rahmen der Veranstaltung für die Bedeutung einer strategischen Ausrichtung des Marketings im Mittelstand sensibilisiert. Es werden ihnen die Besonderheiten des strategischen Marketings aufgezeigt und der Bezug zwischen den Unternehmensgesamtstrategien und den Marketingstrategien wird verdeutlicht. Ein besonderer Schwerpunkt der Veranstaltung liegt darin, den Studierenden die spezifischen Besonderheiten des strategischen Markenmanagements im Mittelstand aufzuzeigen und sie für die Bedeutung des Markenwerts aus unternehmensstrategischer Perspektive zu sensibilisieren. Es werden unterschiedliche Markenstrategien (und Markenstrategieebenen) für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) sowie die Herausforderungen von Markenerweiterungen und Markenkooperationen vorgestellt und diskutiert. Zudem werden sektorale Besonderheiten von Markenstrategien (z.B. Industriegüterhersteller, Dienstleistungsunternehmen) diskutiert. Darüber hinaus werden Strategien zum Management von Marken international tätiger KMU aufgezeigt. Den Studierenden werden über die Erarbeitung der wesentlichen Methoden zur Problemlösung die für ein erfolgreiches Markenmanagement im Mittelstand notwendigen (Methoden-) Kenntnisse vermittelt. In der Veranstaltung erfolgt ein stetiges Aufzeigen des Praxisbezugs der diskutierten Inhalte.
Inhalt	<ol style="list-style-type: none"> 1. Grundlagen des Strategischen Marketing und der marktorientierten Unternehmensführung 2. Einbindung des Marketing in die Unternehmensgesamtstrategien von KMU 3. Grundlagen der Strategischen Markenführung von KMU 4. Bedeutung des Markenwertes 5. Markenhierarchien und Markenportfolios 6. Unternehmens-, Produkt- und Dienstleistungsmarken 7. Markenerweiterung und Markenkooperationen (z.B. Ingredient Branding) als Strategien von KMU 8. Integrierte Markenkommunikation von KMU

<p>Bibliographie (Auszug)</p>	<p><i>Bruhn, M.</i>, Marketing. Grundlagen für Studium und Praxis, Wiesbaden (Gabler), 12. Aufl. 2014.</p> <p><i>Esch, F.-R.</i>, Strategie und Technik der Markenführung, München (Vahlen), 8. Aufl. 2014.</p> <p><i>Homburg, Ch./ Krohmer, H.</i>, Grundlagen des Marketingmanagements, Wiesbaden (Gabler), 4. Aufl. 2014.</p> <p><i>Meffert, H./ Burmann, Ch./ Kirchgeorg, M.</i>, Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele, Wiesbaden (Gabler), 12. Aufl. 2015.</p> <p><i>Renker, C.</i>, Marketing im Mittelstand. Anforderungen, Strategien, Maßnahmen, Berlin (Erich Schmidt) 2009.</p> <p><i>Sattler, H./ Völckner, F.</i>, Markenpolitik, Stuttgart (Kohlhammer), 3. Aufl. 2013.</p>
-----------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

WP-5-1: Innovationsmanagement

Modul	M5: Markterfolg im Mittelstand
Studienjahr	1 (SS)
Lehrform	Vorlesung mit integrierter Fallstudie
Workload	2 SWS / 30 h
Leistungspunkte	2 LP
Prüfung	Integration in die Modulabschlussprüfung
Dozent/in	Univ.-Prof. Dr. Gustav Bergmann
Lernergebnisse (learning outcomes)	Die Teilnehmer werden in diesem Kurs mit der relationalen Sichtweise der Entwicklung von Neuem im Unternehmen und am Markt vertraut gemacht. Innovationen sind subjektiv wahrgenommene Erneuerungen, die als nutzvoll erkannt und anerkannt werden. Der Erfolg von Neuerungen ist damit von der Akzeptanz von Nutzern und Mitwirkenden abhängig. Es wird aufgezeigt, wie Innovationen interaktiv entstehen, welche Kontextbedingungen geschaffen werden müssen, um die Unternehmung zu vitalisieren und ins dauerhafte Lernen zu bringen. Dabei wird der Mitwirkung von Mitarbeitern, Kunden und weiteren Stakeholdern besondere Beachtung geschenkt. Zudem widmet sich der Kurs Aspekten einer zukunftsfähigen Innovationspolitik, in der relevante Innovationen in einer langfristigen Perspektive entwickelt werden.
Inhalt	<ol style="list-style-type: none"> 1. Open innovation, Usability, quality function deployment 2. Ideenentwicklung und Kreativität 3. Innovative Organisationsgestaltung 4. Systemische Interventionen 5. Cradle to Cradle Innovationen 6. Sustainability und Vitalität 7. Anwendungsfälle und Beispiele
Bibliographie (Auszug)	<p><i>Bergmann, G./ Daub, J., Systemisches Innovations- und Kompetenz-Management, Wiesbaden (Gabler), 2. Aufl. 2008.</i></p> <p><i>Reichwald, P./ Piller, F., Interaktive Wertschöpfung. Open Innovation, Individualisierung und neue Formen der Arbeitsteilung, Wiesbaden (Gabler) 2009.</i></p> <p><i>Braungart, M./ Mc Donough, W./ Radow, G., Einfach intelligent produzieren. Cradle to cradle: Die Natur zeigt, wie wir die Dinge besser machen können, Berlin 2005.</i></p>

WP-5-2: E-Business und E-Commerce

Modul	M5: Markterfolg im Mittelstand
Studienjahr	1 (SS)
Lehrform	Vorlesung mit integrierter Fallstudie
Workload	2 SWS / 30 h
Leistungspunkte	2 LP
Prüfung	Integration in die Modulabschlussprüfung
Dozent/in	Univ.-Prof. Dr. Joachim Eigler
Lernergebnisse (learning outcomes)	Den Studierenden werden theoretische und praktische Grundlagen des Interneteinsatzes in Unternehmen vermittelt. Sie erhalten eine Strukturierungshilfe zur Durchdringung der betriebswirtschaftlichen Komplexität des Interneteinsatzes im Vertrieb. Die Zusammenhänge zwischen Interneteinsatz und Unternehmensstrategie werden aufgedeckt und es werden die Grundlagen zur Praxis des Interneteinsatzes auf den Handlungsfeldern des E-Business und des E-Commerce vermittelt.
Inhalt	<ol style="list-style-type: none"> 1. Grundlagen von Transaktionen in der Internetökonomie 2. Electronic Business auf elektronischen Märkten 3. Electronic Commerce und Geschäftsmodelle in der Internetökonomie 4. Besondere Geschäftsmodelle 5. Probleme des Interneteinsatzes in Unternehmen
Bibliographie (Auszug)	<p><i>deFigueiredo, J. M.</i>, Finding Sustainable Profitability in Electronic Commerce, in: Sloan Management Review (Summer/2000), 41-52.</p> <p><i>Pechtl, H.</i>, Das Internet als Vertriebsweg im Einzelhandel, in: <i>Keuper, F. (Hrsg.)</i>, Electronic Business und Mobile Business. Ansätze, Konzepte und Geschäftsmodelle, Wiesbaden (Gabler) 2002, 397-438.</p> <p><i>Rentmeister, J./ Klein, S.</i>, Geschäftsmodelle – ein Modebegriff auf der Waagschale, in: <i>Albach, H. (Hrsg.)</i>, Die Zukunft des Electronic Business, Zeitschrift für Betriebswirtschaft (1/2003), 17-30.</p> <p><i>Zerfaß, A./ Boelter, D.</i>, Die neuen Meinungsmacher – Weblogs als Herausforderung für Kampagnen, Marketing, PR und Medien, Graz (Nausner & Nausner) 2005.</p>

WP-5-3: Prognosemanagement

Modul	M5: Markterfolg im Mittelstand
Studienjahr	1 (SS)
Lehrform	Vorlesung mit integrierter Fallstudie
Workload	2 SWS / 30 h
Leistungspunkte	2 LP
Prüfung	Integration in die Modulabschlussprüfung
Dozent/in	Prof. Dr. Marcus Schweitzer
Lernergebnisse (learning outcomes)	Der Kurs spannt unter Berücksichtigung des betriebswirtschaftlichen Bedarfs nach qualifizierten Prognosemethoden einen Bogen über qualitative und quantitative Prognoseverfahren. Bei der Auswahl der Verfahren steht die betriebswirtschaftliche Einsetzbarkeit im Vordergrund. Qualitative Prognoseverfahren finden in Fällen Anwendung, in denen keine ausreichende historische Datenbasis vorliegt oder diese durch bekannte Strukturbrüche als nicht aussagekräftig eingestuft werden. Quantitativen Verfahren liegt eine hinreichende historische Datenmasse zugrunde. Neben Standardverfahren, die auch in ERP-Systemen Anwendung finden, werden auch computergestützte Verfahren wie die Prognosesimulation angesprochen und die Verbindung zu weitergehenden Verfahren der multivariaten Analyse hergestellt. Dabei wird auf die Beziehung zwischen Datenaufbereitung und Auswahl eines Prognoseverfahrens besonders Wert gelegt. Die Teilnehmer werden durch die Veranstaltung in die Lage versetzt, den Hintergrund der durch Standardverfahren erzielten Prognosen kritisch zu durchleuchten und entsprechende Anwendungen eigenständig umzusetzen.
Inhalt	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prognose als betriebswirtschaftliche Aufgabenstellung 2. Qualitative Prognosemethoden 3. Kausalprognose 4. Zeitreihenanalyse 5. Glättungsmethoden 6. Prognosesimulation 7. Prognosegüte 8. Angrenzende Methoden der multivariaten Analyse
Bibliographie (Auszug)	<p><i>Backhaus, K./ Erichson, B./ Plinke, W./ Weiber, R.</i>, Multivariate Analysemethoden, Berlin - Heidelberg (Springer), 13. Aufl. 2014.</p> <p><i>Heizer, J./ Render, B.</i>, Principles of Operations Management, Upper Saddle River (Pearson), 11. Aufl. 2013.</p> <p><i>Mertens, P./ Rässler, S. (Hrsg.)</i>, Prognoserechnung, Heidelberg (Physika) 2012.</p> <p><i>Thonemann, U.</i>, Operationsmanagement, München u.a. (Pearson) 2010.</p>

Praxistransferseminar					
Kennnummer	Workload	Leistungspunkte	Studiensemester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
Praxistransferseminar	150 h	5 LP	2. Semester	Jedes Semester	8 Wochen
1	Lehrveranstaltung	Kontaktzeit	Selbststudium	Leistungspunkte	geplante Gruppengröße
	Seminar	2 SWS / 30 h	120 h	5 LP	6-20 Studierende
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen Selbständiges Einarbeiten in aktuelle Fragestellungen der unternehmens- und märktebezogenen Betriebswirtschaft und Präsentation eigener Arbeiten und Forschungsergebnisse. Die Studierenden lernen daneben Schlüsselqualifikationen wie selbstständiges Arbeiten, Arbeiten im Team, Methodenkompetenz, Selbstkompetenz sowie Systemkompetenz.				
3	Inhalte Im Rahmen des Seminars geht es insbesondere um die Entwicklung wissenschaftlichen Denkens und Formulierens sowie um die Schulung wichtiger Schlüsselkompetenzen, die im Kommunizieren, Präsentieren, Diskutieren und Kritisieren in einem fachlichen Kontext liegen. Die konkreten Inhalte hängen von der Wahl des Seminarthemas des jeweiligen Studierenden ab. Grundsätzlich werden im Rahmen der Seminare aktuelle wissenschaftliche Fragestellungen aus den fünf Modulbereichen auf praktische Anwendungsfälle mittelständischer Unternehmen übertragen.				
4	Lehrform Das Seminar wird durch die Anfertigung einer schriftlichen Hausarbeit (20 Seiten Textteil) und einen Vortrag (30 Minuten) mit anschließender Diskussion(15 Minuten) absolviert.				
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Die Studierenden müssen mindestens 16 Leistungspunkte nachweisen. Inhaltlich: Die Studierenden müssen mindestens zwei Module absolviert haben.				
6	Prüfungsformen Schriftliche Hausarbeit und Vortrag.				
7	Voraussetzungen für die Vergabe der Leistungspunkte <ul style="list-style-type: none"> • Voraussetzung ist die eigenständige Anfertigung einer schriftlichen Hausarbeit, die Präsentation und die anschließende Teilnahme an der Diskussion in der Seminargruppe. • Das Praxistransferseminar gilt als erfolgreich absolviert, wenn es mit mindestens ausreichend (4,0) bewertet wurde. 				
8	Stellenwert der Note in der Endnote Anteilig gemäß Leistungspunkte.				
9	Seminarbeauftragte/r Entsprechend dem gewählten Seminarthema.				

Executive MBA-Arbeit

Kennnummer	Workload	Leistungspunkte	Studiensemester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
Executive MBA-Arbeit	450 h	15 LP	2. Semester	Jedes Semester	12 Wochen
1	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen Die Studierenden können ein individuelles Thema in einem umfangreichen Zusammenhang und unter Nutzung der relevanten Literatur selbstständig bearbeiten und kritisch würdigen. Damit erhalten die Studierenden zum Abschluss ihres Studiums die Möglichkeit, ein komplexes praxisbezogenes Themengebiet unter Anwendung der vermittelten wissenschaftlichen Methoden und Techniken kritisch zu reflektieren.				
2	Inhalte Im Rahmen der Executive MBA-Arbeit wird eine praxisorientierte wissenschaftliche Fragestellung mit explizitem Mittelstandsbezug bearbeitet. Die Studierenden wählen entweder ein aktuelles Thema aus einem Pool von Themenangeboten aus oder erarbeiten alternativ zusammen mit der Betreuerin oder dem Betreuer eine individuelle Themenstellung.				
3	Lehrform Die Executive MBA-Arbeit umfasst eine schriftliche Ausarbeitung.				
4	Gruppengröße In der Regel Einzelarbeit. Gruppenarbeit kann zugelassen werden, wenn eine eindeutige Abgrenzung, deutliche Unterscheidung und einzelne Bewertung möglich ist.				
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Die Studierenden müssen mindestens 37 Leistungspunkte nachweisen. Inhaltlich: Die Studierenden müssen mindestens vier Module sowie das Praxistransferseminar absolviert haben.				
6	Prüfungsformen Anfertigung einer schriftlichen Arbeit im Umfang von maximal 60 Seiten.				
7	Voraussetzungen für die Vergabe der Leistungspunkte <ul style="list-style-type: none"> • Voraussetzung ist die eigenständige Anfertigung einer schriftlichen Arbeit im Umfang von maximal 60 Seiten. • Die Executive MBA-Arbeit gilt als erfolgreich absolviert, wenn sie mit mindestens ausreichend (4,0) bewertet wurde. 				
8	Stellenwert der Note in der Endnote Anteilig gemäß Leistungspunkte.				
9	Executive MBA Arbeit-Beauftragte/r Entsprechend dem gewählten Thema.				