

MODULHANDBUCH

für den Studiengang

**Master Business Management (dreisemestrig) / Human Resources &
Project Management**

(Prüfungsordnungsversion 2021)

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

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

Electives 1. Semester

Wahl von 1 aus 7 Modulen

Prüfungsnummer	Modulbezeichnung	Form	Art	SWS	ECTS
982003	Strategisches Management	Sv	WPf	4	6
982006	International Communication and Change Management	Sv	WPf	4	6
982012	Kostenmanagement	Sv	WPf	4	6
982015	Supply Chain Planning unter Unsicherheit	Sv	WPf	4	6
982017	Management-Fallstudien	Sv	WPf	4	6
982019	Sustainable Supply Chain Management	Sv	WPf	4	6
982091	Aktuelles Thema*	Sv	WPf	4	6

Electives 2. Semester

Wahl von 2 aus 9 Modulen

Prüfungsnummer	Modulbezeichnung	Form	Art	SWS	ECTS
984001	Competing in Global Markets	Sv	WPf	4	6
984006	Project Planning and Controlling	Sv	WPf	4	6
984008	Corporate Sustainability	Sv	WPf	4	6
984011	Quality Management and Standards	Sv	WPf	4	6
984013	Digital Skills	Sv	WPf	4	6
984016	Self Management and Social Competencies	Sv	WPf	4	6
984018	Corporate Governance	Sv	WPf	4	6
984019	Economics of Negotiations	Sv	WPf	4	6
984091	Aktuelles Thema*	Sv	WPf	4	6

* Aktuelles Thema nur nach Bedarf/aktuellem Anlass und mit unterschiedlichen Schwerpunkten.

Das Angebot bedarf der vorherigen Planung durch die Studiengangsleitung in Abstimmung mit dem Dekanat.

INHALTSVERZEICHNIS

Thesis und Kolloquium.....	3
Leadership & Teams.....	5
Cross-Cultural Management.....	8
Wertorientierte Unternehmensführung.....	11
Marketing Management.....	14
Strategisches Management.....	18
International Communication and Change Management.....	22
Sustainable Supply Chain Management.....	26
Kostenmanagement.....	30
Supply Chain Planning unter Unsicherheit.....	33
Management-Fallstudien.....	36
Aktuelles Thema.....	41
Entrepreneurship und Mergers & Acquisitions.....	43
Human Resource Management.....	47
Managing Global Business Projects.....	50
Competing in Global Markets.....	54
Project Planning and Controlling.....	57
Corporate Sustainability.....	61
Quality Management and Standards.....	65
Economics of Negotiations.....	69
Digital Skills.....	73
Self Management and Social Competencies.....	76
Corporate Governance.....	79
Aktuelles Thema.....	83

Nummer							
103		Thesis und Kolloquium					
Sprache	Dauer	Studiensemester	Häufigkeit des Angebots		Art des Moduls	ECTS	
	ein Semester	3	Findet in jedem Semester statt		Pflichtfach	30	
1	Veranstaltungen		Veranstaltungsart	geplante Gruppen- größe	Workload		SWS
					Kontakt- zeit	Selbst- studium 900 h	
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen						
	<p>Die Master Thesis soll als abschließendes Studienmodul den Nachweis der Befähigung zu wissenschaftlicher Arbeit bilden. Die Thesis kann dabei als eigenständige praxisorientierte Forschungsaktivität auf der Basis der im Studium behandelten wissenschaftlicher Theorien betrieben werden.</p> <p>Alternativ kann die Arbeit auch als Projektarbeit konzipiert werden. Dabei werden über bestehenden Unternehmenskontakte, Kooperationen und studentischer Kontakte regelmäßig praxisorientierte Forschungsansätze gemeinsam mit Unternehmen im Rahmen einer Masterarbeit umgesetzt. So wird zum Beispiel eine strategische Fragestellung aufgegriffen, die sich aus der wissenschaftlichen Diskussion oder der unternehmerischen Praxis ergibt und diese im Rahmen der Master Thesis systematisch weiter bearbeitet.</p> <p>Die Thesis dient der nachhaltigen Erweiterung der im Studium bereits erworbenen wissenschaftlichen Methoden und Erkenntnisse. Konzeptionell soll die Thesis in der Regel sowohl einen wissenschaftlichen wie auch praktischen Anwendungskontext besitzen.</p>						
3	Inhalte						
	Grundsätzlich alle Inhalte des Curriculums						
4	Lehrformen						
	Eigenständige wissenschaftliche Arbeit unter Anleitung eines Betreuers						
5	Teilnahmevoraussetzungen						
	Formal: Siehe Studiengangsprüfungsordnung § 27 Inhaltlich: keine						
6	Prüfungsformen						
	Thesis sowie dazugehöriges Kolloquium						
7	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten						
	Bestehen der Thesis und des Kolloquiums (siehe Studiengangsprüfungsordnung).						
8	Verwendbarkeit des Moduls (in anderen Studiengängen)						
	-						
9	Stellenwert der Note für die Endnote						
	33 %						
10	Modulbeauftragte/r						
	Prof. Dr. Johannes Hofnagel						

	Lehrende/r Alle hauptamtlichen Lehrpersonen des Fachbereichs
11	Literatur

Nummer							
98020	Leadership & Teams						
Sprache englisch	Dauer 1 semester	Studiensemester 1	Häufigkeit des Angebots Findet nur im Sommersemester statt		Art des Moduls Pflichtfach	ECTS 6	
1	Veranstaltungen		Veranstaltungsart	geplante Gruppen-größe	Workload		SWS
-	Leadership & Teams		Vorlesung/Übung	45	Kontakt-zeit 60 h	Selbst-studium 120 h	4
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen						
<p><i>Knowledge and Understanding:</i> The students</p> <ul style="list-style-type: none"> • know key functions of Human Resource Management and their impact on the project's success (like recruitment/resourcing, selection, performance management, training and development), • understand the importance and crucial role of leadership in Project Management and how to cope with it successfully, • know the demands on leaders in Project Management, respective leadership models and vital theories of motivation, • understand the importance and crucial role of team building and development in Project Management and how to design it successfully, • know key teambuilding models and team developing concepts. <p><i>Application and Generation of Knowledge:</i> The students</p> <ul style="list-style-type: none"> • can manage varying HR-specific challenges in projects by using adequate tools and methods in different HR functions (e. g. identifying required HR competencies, conducting a job analysis/job description, resourcing appropriate project employees, selecting the right people, conducting performance management, developing project members), • apply different leadership styles and leadership roles suitable for the situation and the respective team members, • apply different communication styles and tools depending on the target group and the content, • apply different team building and team developing approaches and adapt them to specific situations, • can lead and manage diverse teams successfully based on current methods and tools. <p><i>Communication and Cooperation:</i> The students</p> <ul style="list-style-type: none"> • can handle work or study contexts that are complex, unpredictable and require new strategic approaches, • apply how to cope with complexities while working in diverse international teams, • discuss and try different approaches (e. g. leadership styles) and provide feedback to one another, • improve cooperation in and among groups while applying appropriate theoretical basics, methods, and tools, • persuasively present individual and team results that refer to complex and demanding assessments/conditions. <p><i>Scientific Self-Understanding / Professionalism:</i> The students</p> <ul style="list-style-type: none"> • are able to try, apply and further develop key functions of Human Resource Management with regard to Project Management 							

	<ul style="list-style-type: none"> • link their personal work experiences and business knowledge, as part of their professional development, with the specifics of leadership and teams in Project Management and discuss how to handle potential challenges successfully, • reflect themselves in their future project management role to develop individually consistent leadership approaches, -roles and -styles in Project Management, • try, apply and further develop team management concepts and leadership skills to enable them to become leaders capable of managing major projects and programs in international, complex strategic contexts.
3	<p>Inhalte</p> <ul style="list-style-type: none"> • Introduction: Specifics of Human Resource Management in projects • Key functions of Human Resource Management in projects: Resourcing, selection, performance management, training and development, • Leadership styles, leadership communication • Specific demands on leaders in Project Management (including different settings, e. g. Hybrid Project Management and remote leadership), • Selected theories of motivation and their application in a Project Management context, • Team building models and team development concepts and their implementation in Project Management. <p>Leadership in projects without having disciplinary responsibility is probably one of the most challenging leadership roles you can take in organizations. However, even today this role is often still underestimated.</p> <p>Knowledge about key functions in Human Resource Management is one essential basis for professionalizing the leadership role in Project Management: Team members for projects must be resourced and selected carefully, assessed in a coherent performance management system, and developed accordingly.</p> <p>Furthermore, there are various demands on leaders in Project Management who do not have disciplinary responsibility. The execution of leadership styles shapes the framework of collaboration within a project and is a crucial factor for every project's effectiveness and success.</p> <p>Building and developing coherent project teams is another key success factor.</p> <p>This course aims to familiarize students with current key functions in Human Resource Management that are vital in Project Management. It illustrates and elaborates how students can apply knowledge and skills about leadership, motivation, teambuilding, and team development for own future projects - including the respective recent research fields.</p>
4	<p>Lehrformen</p> <p>Lectures incl. practitioners' best practices, group working activities, interactive case studies, role plays, and, where appropriate, results-oriented presentations in oral and written form</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lectures introducing theoretical frameworks, concepts, methods, and tools, • Group work to practice and reflect on concepts and methods, to apply and develop skills and to work on case studies, • Homework to add individual contributions. • Presentations for communication, discussion, and reflection of results
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: - Knowledge and Competencies: -</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Examination (60 minutes) (75%) and • Continuous assessment (coursework assignment – 5 pages, presentation – 30 min.) (25%)
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Successful completion of examination, and successful continuous assessment (individual / group)</p>

8	Verwendbarkeit des Moduls (in anderen Studiengängen) M.A. European Master in Project Management, M.A. Business Management
9	Stellenwert der Note für die Endnote M.A. EuroMPM-IT: 5,4 % (6/84) x 75 M.A. Business Management: 6,7 % (6/60) x 67
10	Modulbeauftragte/r Prof. Dr. Sabine Kiunke Lehrende/r siehe aktuelles Vorlesungsverzeichnis oder individuellen Studienplan im Studienportal der Fachhochschule Dortmund
11	Literatur Dessler, Gary (2020): Human Resource Management, 16th Edition, Upper Saddle River/New Jersey International Project Management Association IPMA (2015): Individual Competence Baseline 4th version (ICB4) Lee, Margaret R. (2021): Leading Virtual Project Teams. Adapting Leadership Theories and Communications Techniques to 21st Century Organizations, 2nd edition, New York Project Management Institute (2021): A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide) 7th edition; Agile practice guide. Newtown Square, PA: Project Management Institute

Nummer							
98060		Cross-Cultural Management					
Sprache	Dauer	Studiensemester	Häufigkeit des Angebots		Art des Moduls	ECTS	
englisch	ein Semester	1	Findet nur im Sommersemester statt		Pflichtfach	6	
1	Veranstaltungen		Veranstaltungsart	geplante Gruppen-größe	Workload		SWS
-	Cross-Cultural Management		Vorlesung/Übung	45	Kontakt-zeit 60 h	Selbst-studium 120 h	4
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen						
	2.1 Professional Competencies						
	2.1.1 Knowledge						
	The Students						
	<ul style="list-style-type: none"> • can explain concepts of “culture” • are aware of mental models of situations and their role in communication • are aware of the various manifestations of culture in business contexts • can explain types of cultural research and their advantages and disadvantages • are aware of major intercultural research projects. 						
	2.1.2 Skills						
	The Students are able to analyse and assess descriptions of culturally based differences in						
	<ul style="list-style-type: none"> • management styles and notions of leadership, • teamwork styles, • time management, • role of genders, • organizational communication procedures, esp. meetings, • communication styles. 						
	2.2 Personal Competencies						
	2.2.1 Social Competencies						
	The Students						
	<ul style="list-style-type: none"> • can communicate in a way which reflects respect for others’ positions • can successfully and creatively negotiate differences in approaches • act responsibly and reliably towards others, especially in honouring their commitments when cooperating with others • are aware of the need to respect different approaches and methods even in positions of power 						
	2.2.2 Autonomy						
	The Students						
	<ul style="list-style-type: none"> • are aware of the relative nature of their culture-based values and norms • can relate their values and norms to those of others • can devise strategies to cope with intercultural differences and establish trust • can research the impact of culture on management-related phenomena 						
3	Inhalte						
	<p>This course focuses on the context of international business, especially from a cultural perspective. When people from various cultures cooperate, many differing views on values, methods, roles, procedures and so forth come together. Although people have their own personal perspectives on such matters, these perspectives have as a rule been developed during their enculturation in a particular environment and are strongly influenced by the notions prevalent in that environment. Cultural backgrounds are therefore a factor to be considered in international business. Views on approaches and practices which are</p>						

	<p>not shared by all participants have to be negotiated. However, people are not prisoners of their cultural backgrounds and the different views resulting from different favoured approaches to management tasks in cultures should not exclusively be treated as a source of conflict but as a potential enrichment of the perspectives of those involved as well.</p> <p>In order to develop the students' insight into the potential impact of culture on management in general and situations of cooperation in particular, situational models as well as the descriptions of the management styles, methods and procedures prevalent in various cultures are studied and compared critically. First, this is done from an emic perspective, which requires the students to develop their own criteria to come to a systematic and coherent overview of the different patterns described. Then, the classical etic approaches are discussed with an emphasis on Hall's and especially Hofstede's dimensional classifications. Descriptions of the management styles, methods and procedures prevalent in various cultures are consequently analysed in terms of Hofstede's classification of cultural dimensions. Subsequently, the advantages and disadvantages as well as the limitations of emic and etic approaches are discussed.</p> <p>The cases typically take the form of descriptions of so-called critical incidents, which are analysed in terms of the different values and viewpoints which underlie the described behaviours of the interactants. The study of critical incidents also provides an opportunity to take into account other than purely cultural factors, which also affect the success or failure of cooperation in business. The amount of trust, the manifestations of commitment and so on also contribute to the outcome, and this aspect of intercultural relations must not be ignored.</p> <p>The students are required to use their own experience and knowledge to supply input to the discussions, which are complemented by such practices as brainstorming and critical reasoning. Students use the e-learning platforms of the university and the study course.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Managing Cultural Differences <ul style="list-style-type: none"> • Model of (business-related) situation • Universals in human behaviour and mental processes and their impact on cooperation • Impact of culture on (business-related) behaviour and mental processes • Classical studies of culture in a business perspective: Hall, Hofstede, Trompenaars, Globe • Characteristics of business cultures in: <ul style="list-style-type: none"> • Asia/China • Europe • Latin America • North America
4	<p>Lehrformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seminar • Lectures incl. practitioners' best practices • Interactive case studies • (Short) presentations • Results-oriented presentations in oral and written form
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: -</p> <p>Knowledge and Competencies: -</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exam (60 minutes) (50%) • Presentation (25%) • Special assignments (25%)
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Successful completion of assessment</p>

8	Verwendbarkeit des Moduls (in anderen Studiengängen) M.A. Business Management
9	Stellenwert der Note für die Endnote 6,7 % (6/60) x 67
10	Modulbeauftragte/r Dr. Henri Jongste Lehrende/r siehe aktuelles Vorlesungsverzeichnis oder individuellen Studienplan im <u>Studienportal</u> der Fachhochschule Dortmund
11	Literatur Bhagat, Rabi S.; Steers, Richard M. (eds.): Cambridge Handbook of Culture, Organizations, and Work. Cambridge University Press: 2009. de Jongste, Henri: Intercultural interaction and mental models. http://www.sietareu.org/activities/congress2013/programme-ad-workshops Ferraro, Gary P. and Briody, Elizabeth K.: The Cultural Dimension of Global Business. Seventh edition. Pearson. Hofstede, Geert; Hofstede, Gert Jan; Minkov, Michael: Cultures and Organizations: Software for the Mind, Third Edition. Mc-Graw-Hill: 2010. Matsumoto, David: Culture, Context, and Behavior, Journal of Personality, 75(6), 2007: 1285-1319. Mead, Richard and Andrews, Tim G.: International Management: Culture and Beyond. Wiley, 2009. Nakata, Cheryl (ed.): Beyond Hofstede: Culture Frameworks for Global Marketing and Management. Palgrave: 2009. Tomalin, Barry; Nicks, Mike: The World's Business Cultures and How to Unlock Them, Second Edition. Thorogood: 2010. Trompenaars, Fons and Hampden-Turner, Charles: Riding the Waves of Culture: Understanding Diversity in Global Business. Third edition. McGraw-Hill: 2011.

Nummer							
98040		Wertorientierte Unternehmensführung					
Sprache	Dauer	Studiensemester	Häufigkeit des Angebots		Art des Moduls	ECTS	
deutsch	ein Semester	1	Findet nur im Sommersemester statt		Pflichtfach	6	
1	Veranstaltungen		Veranstaltungsart	geplante Gruppen- größe	Workload		SWS
-	Wertorientierte Unternehmensführung		Vorlesung/Übung	45	Kontakt- zeit 60 h	Selbst- studium 120 h	4
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen						
<p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen</p> <p>Die Studierenden kennen die zentrale Bedeutung des Unternehmenswertes für eine langfristig erfolgreiche Führung des Unternehmens sowie die Ziele und Prinzipien eines entsprechend angelegten Value based Management (Wertorientierte Unternehmensführung). Sie kennen das Spektrum wertsteigernder Strategien und Maßnahmen für das Unternehmen sowie die bei ihrer Erarbeitung und Umsetzung bedeutsamen Steuerungsgrößen und Methoden. Die Studierenden beziehen vor dem Hintergrund der Anforderungen der Share- und Stakeholder des Unternehmens das Unternehmenscontrolling umfassend in ihre Analyse- und Gestaltungshandlungen ein.</p> <p>2.1.2 Fertigkeiten</p> <p>Die Studierenden entwerfen und analysieren aufbauend auf den Zielen und Handlungsprinzipien der Wertorientierten Unternehmensführung umfassend angelegte wertsteigernde strategische Konzeptionen für das Unternehmen und erkennen problemorientiert die (sich gegebenenfalls im Zeitablauf wandelnden) Anforderungen und Konsequenzen für die verschiedenen Funktionsbereiche und Handlungsfelder des Unternehmens; in diesem Zusammenhang werden die Steuerungsgrößen und Methoden der Wertorientierten Unternehmensführung angemessen bezüglich ihrer Leistungsfähigkeit beurteilt und treffsicher zur Realisierung nachhaltig erfolgreicher Handlungskonzeptionen angewendet.</p> <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz</p> <p>Die Studierenden vertiefen ihre Kompetenzen im Bereich der Führung wie auch der Teamarbeit (insbesondere im Hinblick auf Kommunikations- und soziale Fähigkeiten). Sie erkennen die im Regelfall funktions- bzw. bereichsübergreifenden Konsequenzen der erfolgreichen Implementierung einer Wertorientierten Unternehmensführung im gesamten Unternehmen (oftmals im Rahmen einer Prinzipal-Agenten-Konstellation) und entwerfen auf Basis angemessener Analysen eine interessenausgleichende Anreizstruktur für die Beteiligten.</p> <p>2.2.2 Selbstständigkeit</p> <p>Die Studierenden reflektieren und beurteilen selbständig die inhaltliche und methodische Qualität von grundlegenden Strategien und Steuerungsgrößen der Wertorientierten Unternehmensführung. Aufgrund ihrer – durch die Bearbeitung von Cases verstärkten – anwendungsorientierten Kenntnisse sind die Studierenden in der Lage, Modifikationen an etablierten Steuerungsgrößen und Methoden vorzunehmen und gegebenenfalls neue Steuerungskonzeptionen zu entwickeln, so dass insgesamt situationsgerechte Lösungen realisiert werden können. Sie sind zudem im Stande, kritisch die generelle Wirksamkeit der Wertorientierten Unternehmensführung im Vergleich zu konkurrierenden Ansätzen der Unternehmensführung sowie im Zusammenspiel mit komplementären Konzeptionen zu bewerten und daraus anwendungsorientiert die richtigen Schlüsse zu ziehen.</p>							

<p>3</p>	<p>Inhalte</p> <p>Die Veranstaltung vermittelt die grundlegenden strategischen und operativen Elemente der Wertorientierten Unternehmensführung in analytisch-planerischer sowie implementierungsbezogener Hinsicht:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prinzipien und Zielsysteme einer Wertorientierten Unternehmensführung • Share- und Stakeholder Value als Bezugsgrößen • Systematik wertsteigernder Strategien für das Unternehmen (einschließlich einer Differenzierung nach Bezugsebenen) • Werttreiber und Werttreibermodelle • Balanced Scorecard als umfassendes Analyse- und Gestaltungskonzept • Steuerungs- bzw. Führungsgrößen der Wertorientierten Unternehmensführung (wie z.B. Economic Value Added, Operating Profit, Discounted Cash Flow): Konzeption, Operationalisierung, Aussagekraft und Informationserfordernisse • Konsequenzen für die Funktionsbereiche und Handlungsfelder des Unternehmens (operative Umsetzung der Wertorientierten Unternehmensführung) • Rolle des Unternehmenscontrolling als Steuerungssystem • Wertorientierte Anreizgestaltung im Unternehmen • Prozessbezogene und strukturelle Perspektiven der Wertorientierten Unternehmensführung.
<p>4</p>	<p>Lehrformen</p> <p>Seminaristischer Unterricht mit Projektarbeiten und Case studies</p>
<p>5</p>	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: keine Inhaltlich: Grundlagenkenntnisse Unternehmensführung, Organisation, Controlling, HR-Management sowie Unternehmensrechnung und Finanzierung</p>
<p>6</p>	<p>Prüfungsformen</p> <p>Die Modulprüfung besteht aus mehreren Teilleistungen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Semesterbegleitende Teilleistung (50%) • Klausur (50%) (60 Minuten)
<p>7</p>	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Modulklausur sowie semesterbegleitende Prüfungsleistung</p>
<p>8</p>	<p>Verwendbarkeit des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.A. Business Management, M.Sc. FACT, M.Sc. FACT – Controlling & Digitalisierung</p>
<p>9</p>	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>6,7 % (6/60) x 67</p>
<p>10</p>	<p>Modulbeauftragte/r</p> <p>Prof. Dr. Axel Faix</p> <p>Lehrende/r</p> <p>siehe aktuelles Vorlesungsverzeichnis oder individuellen Studienplan im Studienportal der Fachhochschule Dortmund</p>
<p>11</p>	<p>Literatur</p> <p>Büchler, J. P. (2014): Strategie entwickeln, umsetzen und optimieren. München/Hallbergmoos, 2014</p> <p>Coenberg, A. G./Salfeld, R./Schultze, W. (2015): Wertorientierte Unternehmensführung, 3. Aufl., Stuttgart 2015.</p> <p>Copeland, T./Koller, T./Murrin, J. (1998): Unternehmenswert. Methoden und Strategien für eine wertorientierte Unternehmensführung, 3. Auflage, Frankfurt/ Main 2002</p>

Faix, A. (2019): Auswahl von Verfahren zur Wertbestimmung. Beitrag zur Umsetzung einer Wertorientierten Unternehmensführung, Arbeitspapier, Dortmund 2019 DOI: (10.13140/RG.2.2.34666.77764).

Firk, S./Wolff, M. (2018): Wertorientierung kann sich lohnen, in: Controlling & Management Review, Heft 2, 2018, S. 52 – 56.

Hahn D./Taylor, B. (2006): Strategische Unternehmensplanung – Strategische Unternehmensführung, 9. Aufl., Heidelberg, 2006

Herter, R. N. (1994): Unternehmenswertorientiertes Management, München 1994

Rappaport, A. (2006): Ten Ways to Create Shareholder Value, Harvard Business Review, Sept. 2006.

Stern, J. M./Shiely, J. S./Ross, I. (2001): The EVA Challenge, New York u.a. 2001

Stewart, G. B. (1999): The Quest for Value, 2. Aufl., New York, 1999

Nummer							
98100		Marketing Management					
Sprache	Dauer	Studiensemester	Häufigkeit des Angebots		Art des Moduls	ECTS	
deutsch	ein Semester	1	Findet nur im Sommersemester statt		Pflichtfach	6	
1	Veranstaltungen		Veranstaltungsart	geplante Gruppen-größe	Workload		SWS
-	Marketing Management		Vorlesung/Übung	45	Kontakt-zeit 60 h	Selbst-studium 120 h	4
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen						
	2.1 Fachkompetenz						
	2.1.1 Wissen						
	Die Studierenden						
	<ul style="list-style-type: none"> überblicken die Bedeutung von digitalen Plattformen und Medien für das Marketing und kennen die aktuellen Entwicklungen und Trends verstehen die Komplexität und Dynamik der digitalen Unternehmens-umwelt und können diese mittels ausgewählter Verfahren analysieren und bewerten besitzen vertiefte Kenntnisse über Struktur und Erlösmechanismen digitaler Geschäftsmodelle kennen und verstehen den Prozess und die Kernelemente der Entwicklung einer digitalen Marketingstrategie können die Elemente des traditionellen Marketing-Mix auf den digitalen Kontext anwenden und adaptieren verstehen, welche neuen Formen der Kundenansprache sich aus digitalen Plattformen und Medien für das Relationship Marketing ergeben kennen Funktionsweise und Potenzial von Künstlicher Intelligenz (KI) und Big Data und können die damit einhergehenden zentralen (datenschutz-)rechtlichen und ethischen Aspekte beurteilen wissen, wie KPIs und Instrumente zur Messung der Effektivität digitaler Marketingmaßnahmen eingesetzt und bewertet werden 						
	Darüber hinaus wenden die Studierenden das in der Vorlesung erworbene Wissen im Rahmen eines begleitenden Projektseminars auf Fragestellungen des digitalen Marketing Managements eines realen oder virtuellen Unternehmens an. Dabei bedienen sie sich sowohl der erlernten Konzepte, Modelle und Instrumente als auch verschiedener wissenschaftlicher Forschungsmethoden.						
	2.1.2 Fertigkeiten						
	Die Studierenden können						
	<ul style="list-style-type: none"> die Grundlagen des digitalen Marketings erläutern die Bedeutung der Digitalisierung für das Marketing Management und damit einhergehende Möglichkeiten und Herausforderungen für Unternehmen selbstständig beurteilen und reflektieren den Einsatz unterschiedlicher Marketinginstrumente in Abhängigkeit von der digitalen Marketingstrategie bewerten sowie geeignete Instrumente auswählen und erfolgreich einsetzen erlernte Konzepte und Methoden des digitalen Marketing Managements auf reale Use Cases anwenden sich wissenschaftlicher Erkenntnisse sowie qualitativer und quantitativer Forschungsmethoden bedienen, um Problemstellungen des digitalen Marketings aus der Unternehmenspraxis zu analysieren und zu bewerten vorliegende Informationen und gewonnene Erkenntnisse strukturiert aufbereiten, in konkrete Handlungsempfehlungen überführen und zielgruppengerecht präsentieren 						
	2.2 Personale Kompetenzen						
	2.2.1 Sozialkompetenz						

	<p>Die Studierenden erwerben die Fertigkeit</p> <ul style="list-style-type: none">• arbeitsteilig und ergebnisorientiert an komplexen Fragestellungen des digitalen Marketings in Gruppen zu arbeiten• unterschiedliche Sichtweisen und Standpunkte in einen Entscheidungsprozess einzubeziehen und mit resultierenden Trade-offs sowie Ziel- und Meinungskonflikten umzugehen• Ergebnisse professionell und fachlich fundiert in einem anspruchsvollen Umfeld zu präsentieren und zu verteidigen• Lösungsansätze und Handlungsempfehlungen anderer Teams kritisch zu bewerten, zu diskutieren und durch angemessenes und sachliches Feedback gemeinsam weiterzuentwickeln <p>2.2.2 Selbstständigkeit</p> <p>Die Studenten können</p> <ul style="list-style-type: none">• eigene Standpunkte und Haltungen gegenüber Modellen und Konzepten einnehmen und in Diskussionen verteidigen• erworbenes Wissen eigenständig und lösungsorientiert auf reale Use Cases anwenden• Wissenschaftliche Forschungsarbeiten und -methoden nutzen, um spezifische Problemstellungen realer Unternehmen eigenverantwortlich zu analysieren, zu bewerten und fundierte Handlungsempfehlungen abzuleiten
3	<p>Inhalte</p> <p>Die Digitalisierung verändert das Konsum- und Kaufverhalten grundlegend: Konsumenten sind durch digitale Plattformen wie Google, Facebook oder Amazon eng miteinander vernetzt und besser über Produkte und Dienstleistungen informiert als je zuvor. Durch Smartphones und Online-Shops verändern sich traditionelle Einkaufsgewohnheiten. Gleichzeitig entstehen für Unternehmen durch neue digitale Touchpoints und Kommunikationskanäle sowie durch die Verfügbarkeit umfassender Kundendaten neue Möglichkeiten einer individuellen und zielgerichteten Kundenansprache. Eine Anpassung bzw. Erweiterung des klassischen Marketings hin zu einem digitalen Marketing Management ist daher zentral für den Markterfolg von Unternehmen in der heutigen digitalen Welt.</p> <p>Die Veranstaltung gibt einen umfassenden und anwendungsorientierten Überblick über die Instrumente, Methoden und Konzepte des digitalen Marketing Managements. Dabei werden sowohl traditionelle Marketingmodelle auf den digitalen Kontext angewendet, als auch neue Modelle, Konzepte und Instrumente behandelt. Konkret werden die folgenden Themenschwerpunkte abgedeckt:</p> <ul style="list-style-type: none">• Grundlagen des digitalen Marketing Managements: Begrifflichkeiten, Bedeutung und Trends• Besonderheiten der digitalen Mikro- und Makroumwelt• digitale Geschäfts- und Erlösmodelle• Kernelemente und Entwicklungsprozess einer digitalen Marketing-strategie• digitale Produktpolitik: Innovationsmanagement, digitale Produkt-gestaltung und digitales Markenmanagement• digitale Preispolitik: Besonderheiten der Bepreisung digitaler Produkte, innovative Preismodelle und -strategien• digitale Vertriebspolitik: digitale Absatzkanäle, Absatzmittler und Vertriebssysteme• digitale Kommunikationspolitik I: Suchmaschinenmarketing, Affiliate Marketing und Display Advertising• digitale Kommunikationspolitik II: Social Media Marketing, Virales Marketing und Influencer Marketing• Online Relationship Marketing I: Permission-Marketing und Loyalitäts-programme• Online Relationship Marketing II: Personalisierung und Targeting mittels KI und Big Data• Monitoring und Performance Optimierung digitaler Kanäle
4	<p>Lehrformen</p> <p>In der Vorlesung werden verschiedene Lehrformen eingesetzt, um den Studierenden eine ganzheitliche und anwendungsorientierte Perspektive auf das digitale Marketing Management zu vermitteln:</p> <ul style="list-style-type: none">• Vorlesung / seminaristischer Unterricht zur Vermittlung von Fach- und Methodenwissen, inkl. Best Practices aus der Unternehmenspraxis (z.B. in Form von Gastvorträgen)

	<ul style="list-style-type: none"> • Selbststudium der begleitenden Pflichtlektüre zur Vertiefung der gelernten Inhalte (insb. Aufsätze aus wissenschaftlichen Fachzeitschriften) • Lösung von Case Studies zur Anwendung und Überprüfung des erlernten Wissens • Bearbeitung konkreter Problemstellungen des digitalen Marketing Managements eines realen oder virtuellen Unternehmens in Gruppen mit anschließender Präsentation der Ergebnisse in schriftlicher und mündlicher Form
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: keine Inhaltlich: keine
6	Prüfungsformen Die Modulprüfung besteht aus mehreren Teilleistungen: <ul style="list-style-type: none"> • Klausur 50% (90 Minuten) • semesterbegleitende Teilleistung: 50%
7	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestandene Prüfung
8	Verwendbarkeit des Moduls (in anderen Studiengängen) M.A. Business Management, M.Sc. Wirtschaftsinformatik
9	Stellenwert der Note für die Endnote $6,7 \% (6/60) \times 67$
10	Modulbeauftragte/r Prof. Dr. Lena Klimke Lehrende/r siehe aktuelles Vorlesungsverzeichnis oder individuellen Studienplan im Studienportal der Fachhochschule Dortmund
11	Literatur <i>Basisliteratur</i> Chaffey, Dave; Ellis-Chadwick, Fiona (2019). Digital marketing: Strategy, implementation and practice. Pearson Education Limited. Heinemann, Gerrit (2020). Der neue Online-Handel: Geschäftsmodelle, Geschäftssysteme und Benchmarks im E-Commerce. Springer-Verlag. Kollmann, Tobias (2020). Digital Marketing: Grundlagen der Absatzpolitik in der Digitalen Wirtschaft. Verlag W. Kohlhammer. Kotler, Philip; Kartajaya, Hermawan; Setiawan, Iwan (2017). Marketing 4.0: Moving from traditional to digital. John Wiley & Sons, Inc. Meffert, Heribert; Burmann, Christoph; Kirchgeorg, Manfred, Eisenbeiß, Maik (2019). Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung, Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele. Springer-Gabler. Tuten, Tracy L. (2020). Principles of Marketing for a Digital Age. SAGE Publications Limited. <i>Weiterführende Literatur (Auswahl)</i>

Dinner, Isaac M., Heerde van, Harald J.; Neslin, Scott A. (2014). Driving online and offline sales: The cross-channel effects of traditional, online display and paid search advertising, in: Journal of Marketing Research, 51. Jg., Nr. 5, S. 527-545.

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

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

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

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

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

Nummer						
982003		Strategisches Management				
Sprache	Dauer	Studiensemester	Häufigkeit des Angebots	Art des Moduls	ECTS	
deutsch	ein Semester	1	Findet nur im Sommersemester statt	Wahlpflichtfach	6	
1	Veranstaltungen	Veranstaltungsart	geplante Gruppengröße	Workload		SWS
-	Strategisches Management	Vorlesung/Übung	45	Kontaktzeit 60 h	Selbststudium 120 h	4
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen					
<p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> kennen die wichtigsten und bedeutendsten Methoden, Instrumente und Konzepte des Strategischen Managements und des Strategie-Entwicklungsprozesses, wenden Instrumente zur Analyse und Interpretation von qualitativen und quantitativen Daten an, wissen, wie ein Geschäftsplan aufgesetzt und in Entscheidungsgremien präsentiert und verteidigt wird. <p>2.1.2 Fertigkeiten Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> können Entscheidungssituationen unter Einsatz fachspezifischer Instrumente analysieren und fachliche Empfehlungen zum anwendungsorientierten Prozess der Strategieentwicklung und -umsetzung geben, setzen qualitative und quantitative Management-Tools zur strategischen Analyse und Strategieentwicklung ein, können kritische Bereiche des Prozesses der Strategieentwicklung und -umsetzung identifizieren und lösen sind in der Lage auch mit strategischen Zielkonflikten umzugehen sowie Empfehlungen zum Umgang mit dieser Situation abzugeben. <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz Die Studierenden erwerben die Fertigkeit,</p> <ul style="list-style-type: none"> mit spezifischen Herausforderungen in Entscheidungssituationen und Konfliktsituationen im Bereich der Strategie- und Zielausrichtung umzugehen, Teams in den einzelnen Prozessschritten der Strategieentwicklung zu begleiten und zu führen, relevante Informationen für diverse Stakeholder-Gruppen aufzubereiten und zu präsentieren. <p>2.2.2 Selbstständigkeit Die Studierenden können</p> <ul style="list-style-type: none"> Strategieoptionen für spezifische Unternehmen in ausgewählten Märkten entwickeln, bewerten und umsetzen, eigenständig Strategieentwicklungs- und Entscheidungsprozesse auch unter Beachtung von Unsicherheit / Ungewissheit und begrenzter Information entwickeln Geschäftsmodelle kritisch hinterfragen und Möglichkeiten der Optimierung aufzeigen. 						
3	Inhalte					
In diesem Modul werden anwendungsorientierte Instrumente, Methoden und Konzepte des Strategischen Managements thematisiert. Dabei stehen die Bezüge zu den Prozessphasen der Zielbildung, der						

	<p>Strategischen Analyse bestehend aus Unternehmens- und Umweltanalyse, Strategie-Wahl und -implementierung sowie der Strategischen Kontrolle im Mittelpunkt.</p> <p>Im Rahmen der Unternehmensanalyse werden insbesondere die Ressourcenanalyse, das Kernkompetenzmanagement auf Basis des VRIO-Ansatzes und die Wertkettenanalyse basierend auf einer Kostenstrukturanalyse, eine vergleichende Wettbewerberanalyse anwendungsorientiert berücksichtigt, um daraus eine fundierte Stärken- und Schwächenanalyse abzuleiten.</p> <p>Die Umweltanalyse greift auf die globale Umweltanalyse (PESTEL-Analyse), die zu beachtenden Mega-Trends, das Stakeholder-Management, die Analyse Strategischer Gruppen und der Konkurrenten, die Branchenstrukturanalyse nach Porter, den Technologielebenszyklus sowie die Marktsegmentierungsansätze zurück. Aus den Ergebnissen der Umweltanalyse werden dann Gelegenheiten und Bedrohungen festgehalten.</p> <p>Die Ergebniszusammenführung der Strategischen Analyse erfolgt im Rahmen einer fundierten SWOT-Matrix in der sowohl die Ergebnisse der Stärken- und Schwächenanalyse sowie die Gelegenheiten und Bedrohungen aus der Umweltanalyse erfasst werden. Darauf aufbauend werden gezielt Strategien in der SWOT-Matrix abgeleitet und erfasst. Dabei werden diverse Instrumente der Managementlehre eingesetzt – bspw. Portfolio-Analysen (BCG-Portfolio u.a.), das Produktlebenszykluskonzept, das Erfahrungskurvenkonzept, der Marketing-Mix, Ansätze zur gezielten Marktsegmentierung sowie die bedeutenden Möglichkeiten der Strategieklassifikationen (Wettbewerbsstrategien nach Porter, Wachstumsstrategien nach Ansoff) u.v.m.</p> <p>Darauf aufbauend werden wichtige Aspekte der Strategie-Implementierung und der Strategischen Kontrolle sowie aktuelle Neuentwicklungen aus der Digitalisierung und dem Themenfeld der Künstlichen Intelligenz thematisiert.</p> <p>Eine besondere Beachtung findet die Erhaltung der unternehmerischen Aktions- und Reaktionsfähigkeit, um der steigenden Komplexität und der Ungewissheit / Unsicherheit besser begegnen zu können. Insofern werden die Anforderungen an modernes Strategisches Management und die Komplexitätshandhabung bspw. mit Hilfe von Steuerungssystemen (unternehmerisches Navigationssystem nach Malik) vermittelt.</p>
4	<p>Lehrformen</p> <p>Vorlesung / Seminaristische Veranstaltung inklusive:</p> <ul style="list-style-type: none"> • moderierte Praxisbeispiele und praxisorientierte Anwendungen • Gruppenarbeiten • Ggf. Gastvorträge und Exkursionen
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: keine Inhaltlich: Grundlagenkenntnisse aus den Themenfeldern des Strategischen Managements und der Unternehmensführung (aus wirtschaftswissenschaftlichen Bachelor-Studiengängen)</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Die Modulprüfung besteht aus mehreren Teilleistungen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Schriftliche Prüfung (0% bis 100% Bewertungsanteil; Festlegung zu Beginn der LV) • Hausarbeit / Präsentation / o. ä. (0% bis 100% Bewertungsanteil; Festlegung zu Beginn der LV)
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>In Summe muss in den o. g. Prüfungsteilen die erforderliche Mindestpunktzahl erreicht werden.</p>
8	<p>Verwendbarkeit des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.A. Business Management</p>

9	Stellenwert der Note für die Endnote 6,7 % (6/60) x 67
10	Modulbeauftragte/r Prof. Dr. Johannes Hofnagel Lehrende/r siehe aktuelles Vorlesungsverzeichnis oder individuellen Studienplan im Studienportal der Fachhochschule Dortmund
11	Literatur Bea, Franz X.; Haas, Jürgen: Strategisches Management, Konstanz, München 2017 Büchler, Jan-Philipp: Strategie entwickeln, umsetzen und optimieren, Halbergmoos 2018 Büchler, Jan-Philipp; Quarg, Sabine: Managementsimulation als korporativer Lernprozess zur Rationalitätssicherung. In: Planspiele – Erleben, was kommt. Bartschat, D.; Schwägele, S.; Trautwein, F.; Zürn, B. (Hrsg.), Books on Demand GmbH, Norderstedt 2014, ZMS-Schriftenreihe, Band 5, S. 33-68 Dillerup, Ralf; Stoi, Roman: Unternehmensführung, München 2016 Freter, Hermann: Markt- und Kundensegmentierung, Stuttgart, 2008 Gausemeier, Jürgen; Plass, Christoph: Zukunftsorientierte Unternehmensgestaltung, 2014 Göbel, Elisabeth: Unternehmensführung und Moral, Tübingen 2017 Göbel, Elisabeth: Entscheidungstheorie, Stuttgart 2018 Göbel, Elisabeth: Unternehmensethik - Grundlagen und praktische Umsetzung, Stuttgart 2017 Hirt, Michael: Die wichtigsten Strategietools für Manager - mehr Orientierung für den Unternehmenserfolg, München 2015 Hungenberg, Harald: Strategisches Management in Unternehmen, Wiesbaden 2014 Johnson, Gerry; Whittington, Richard; Scholes, Kevan; Angwin, Duncan; Regnér, Patrick: Strategisches Management, Halbergmoos 2018 Jung, Rüdiger, Heinzen, Mareike und Sabine Quarg: Allgemeine Managementlehre, Berlin 2018 Kahneman, Daniel: Thinking, fast and slow. London 2011 Kerth, Klaus; Asum, Heiko; Stich, Volker: Die besten Strategietools in der Praxis, München 2015 Macharzina, Klaus; Wolf, Joachim: Unternehmensführung, Wiesbaden 2015 Malik, Fredmund: Strategie, Frankfurt am Main, 2013 Müller-Stewens, Günter: Das Strategische Management als Disziplin – Meilensteine und Perspektiven seiner Entwicklung; in: Die Unternehmung 70. Jg. (2016) 4, S. 322-343 Müller-Stewens, Günter; Lechner, Christoph: Strategisches Management, Stuttgart 2016 Simon, Hermann: Strategie-Notstand. In: Manager Magazin 30. Jg. (2000) 7, S. 113-114 Schreyögg, Georg; Koch, Jochen: Grundlagen des Managements, Wiesbaden 2014

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

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

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

Fachzeitschriften und Datenbanken

Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis (BFuP)

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

Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung (ZfBF)

Harvard Business Manager

Harvard Business Review

M&A Review

WiSt – Wirtschaftswissenschaftliches Studium

Absatzwirtschaft

Beschaffung aktuell

Der Controller

Controlling

Datenbank Euromonitor

Datenbank Statista.com

MarketLine

u. a.

Nummer							
982006		International Communication and Change Management					
Sprache	Dauer	Studiensemester	Häufigkeit des Angebots	Art des Moduls		ECTS	
englisch	1 semester	1	Findet nur im Sommersemester statt	Wahlpflichtfach		6	
1	Veranstaltungen		Veranstaltungsart	geplante Gruppen-größe	Workload		SWS
-	International Communication and Change Management		Vorlesung/Übung	45	Kontakt-zeit 60 h	Selbst-studium 120 h	4
-							4
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen						
<p><i>Knowledge and Understanding:</i></p> <p>a. International Cooperation and Communication The students can...</p> <ul style="list-style-type: none"> explain the components of situations of interaction, explain the relationship between role behaviour and situational context, explain the understanding of role behaviours as the re-construction of mental processes through observing behaviour, explain the role of culture in the attribution of meaning to situational contexts and role behaviours, know German at least on A2 level. <p>b. Change Management The students...</p> <ul style="list-style-type: none"> can explain core aspects of changes - types of changes, needs and reasons for change, aims of change, can describe the role of change drivers, change opponents and change agents, know the main characteristics of organizational change and individual change, can describe the role of stakeholders in change management and their responsibilities, interests and impacts, know how to manage a change process, how to deal with change requests, can explain the impact analysis and sensitivity analysis, can describe different change models (e.g., Levin, Kotter). <p><i>Application and Generation of Knowledge:</i></p> <p>a. International Cooperation and Communication The students...</p> <ul style="list-style-type: none"> are able to analyze analyse descriptions of proto-typical situational contexts, can analyse differences in the way cultures attribute meanings to situational contexts and role behaviours, are able to optimise situational contexts for international cooperation, can analyse their own and others' perspectives of situational contexts and role behaviours, are able to analyse concrete situational contexts in which they interact with others, apply their insights when managing project-related cooperation in international situational contexts, can speak, understand, read and write German at least on A2 level. <p>b. Change Management The students...</p> <ul style="list-style-type: none"> are able to analyse the main reasons and perspectives of changes in selected cases, can analyse the impact of changes by influence analysis and sensitivity analysis in selected cases, are able to prepare change endeavours by using different models in selected cases, can develop change management concepts for selected cases. 							

Communication and Cooperation:

a. International Cooperation and Communication

The students...

- can negotiate differences in the assessment of role behaviours,
- can successfully participate in teams in a results-oriented fashion, and lead and coordinate such teams,
- can present and defend team results in a complex and demanding environment,
- communicate with people from different countries.

b. Change Management

The students...

- reflect, discuss, and manage challenges of an organisation,
- communicate Change Management approaches and frameworks in an organization.

Scientific Self-Understanding / Professionalism:

a. International Cooperation and Communication

The students...

- are able to deeper understand their own and others' role behaviours,
- have developed perspectives of situational contexts by escaping from the "ladder of inference",
- have identified the challenges of international cooperation and can develop strategies to meet them,
- have interpreted information about different cultures and can assess how cultures are likely to affect situational contexts in international projects,
- have distinguished between personality characteristics and cultural characteristics and avoid stereotyping,
- were aware of the emotional responses likely to emerge in situations of international cooperation and know how to deal with them.

b. Change Management

The students can...

- have managed and transformed work or study contexts that are complex, unpredictable and require new strategic approaches,
- have analysed the interplay between economic regulation and institutional framework and the strategic outline of a company and can derive an own mind on it,
- have elaborated on independent projects and ideas and can do what is necessary to carry out a sustainable management initiative.

3 Inhalte

a. International Cooperation and Communication

In international projects, people from various cultures need to cooperate in a situational context, and in such a context, many differing views on values, methods, procedures and so forth come together in people's individual role behaviours. The essential co-ordination of role behaviours in an international project depends on an adequate understanding of such behaviours both in their verbal and non-verbal forms.

People's role behaviour is influenced by the way they understand, and respond to, the situational context, and their perspective of this has as a rule been developed during their enculturation in a particular community. As a result, they are strongly influenced by the notions prevalent in their culture. Understanding other people's role behaviour can therefore not be separated from understanding cultural differences in the way people interpret and ascribe meaning to situational contexts.

This course therefore focuses on the situational context of international projects, especially from differing cultural perspectives and their effects on role behaviours.

Topics include:

- Matsumoto's template of situations
- Senge and Argyris' Ladder of Inference
- Human universals
- Culture and personality
- Understanding and assessing role behaviour

	<ul style="list-style-type: none"> • Understanding situational contexts • The meaning of settings • The roles of participants • The meaning of social roles • Expectations and emotions • The nature and role of normative behaviours • Different languages <p>b. Change Management Project management and change management are closely interconnected. Projects are often initiated in response to the need for organizational changes. It is important to assess which specific changes an organization is willing and capable of implementing. Projects frequently bring about changes within organizations. It is crucial to evaluate the impact of projects on both organizations and all stakeholders involved. Change management encompasses both technical and organizational aspects, addressing changes in processes, roles, and responsibilities. Additionally, change management also has a human aspect. Project managers must ensure that individuals affected by a project are willing and able to adapt. In many cases, managing the human side poses greater difficulty and risk compared to the technical or organizational aspects.</p>
4	<p>Lehrformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lectures introducing concepts and methods • Class discussions • Group work to practice concepts and methods, to develop skills and to work on case studies • Homework to add individual contributions • Presentations to communicate results
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: - Knowledge and Competencies: -</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>a. International Cooperation and Communication</p> <ul style="list-style-type: none"> • 50 % contributions within the module (presentations, case study, tests) • Language Certificate <p>b. Change Management</p> <ul style="list-style-type: none"> • 25 % contributions throughout the term (presentations; case study; tests; homework) and 25 % written (max. 60 min.) or oral exam (max. 30 min.) at the end of the term
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Successful completion of examination, presentation (individual / group)</p>
8	<p>Verwendbarkeit des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.A. European Master in Project Management, M.A. Business Management</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>M.A. EuroMPM-IT: 5,4 % (6/84) x 75 M.A. Business Management: 6,7 % (6/60) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r</p> <p>Prof. Dr. Jan Christoph Albrecht</p> <p>Lehrende/r</p>

siehe aktuelles Vorlesungsverzeichnis oder individuellen Studienplan im [Studienportal](#) der Fachhochschule Dortmund

11 Literatur

a. International Cooperation and Communication

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

Burgoon, Judee K.; Ebesu Hubbard, Amy S. (2005): Cross-cultural and intercultural applications of expectancy violations theory and interaction adaptation theory. In Gudykunst, William B.: *Theorizing about intercultural communication*. Sage: 149–171.

Nishida, Hiroko: Cultural schema theory. In: Gudykunst, William B. (Ed.) (2005): *Theorizing about intercultural communication*. SAGE: 2005, 401–418.

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

Boutyline, A., & Soter, L. (2021). Cultural schemas: what they are, how to find them, and what to do once you've caught one. *American Sociological Review*, 86(4), 728–758. [Link](#)

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

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

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

b. Change Management

AXELOS (2017): *Managing Successful Projects with PRINCE2*. London: The Stationery Office Ltd.

Cameron, E., & Green, M. (2022). *Making sense of change management: A Complete Guide to the Models, Tools and Techniques of Organizational Change*. Kogan Page.

Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2018). *Organization Development & Change (11th ed.)*. Cengage Learning. South-Western Pub.

Dallas, M., & Clackworthy, S. (2010). *Management of value*. The Stationery Office.

International Project Management Association IPMA (2015): *Individual Competence Baseline 4th version (ICB4)*

Kotter, J. P. (2012). *Leading change*. Harvard Business Press.

Kotter, J. P. et. al. (2005): *Harvard Business Review on Change*, Harvard Business School Press

Project Management Institute (2021): *A guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) (7th ed.)*; *Agile practice guide*. Newtown Square, PA

Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The Art & Practice of The Learning Organization*. National Geographic Books.

Trompenaars, F., Trompenaars, A., & Prud'Homme, P. (2004). *Managing change across corporate cultures*. Capstone.

Nummer							
982019		Sustainable Supply Chain Management					
Sprache	Dauer	Studiensemester	Häufigkeit des Angebots		Art des Moduls	ECTS	
englisch	ein Semester	1	Findet nur im Sommersemester statt		Wahlpflichtfach	6	
1	Veranstaltungen		Veranstaltungsart	geplante Gruppen- größe	Workload		SWS
-	Sustainable Supply Chain Management		Vorlesung	45	Kontakt- zeit 60 h	Selbst- studium 120 h	4
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen						
Knowledge and Understanding							
Upon successful completion of the module, students will be able to:							
<ul style="list-style-type: none"> • explain the relevance of supply chain management and logistics in a globalized environment, • describe sustainability, digitalization, and resilience as key strategies in modern supply chains, • identify and explain the core tasks, processes, and key technologies in supply chain management and logistics, • analyze the development phases and maturity of digital transformation in supply chains, • evaluate the vision, opportunities, and underlying principles of sustainable supply chains, • understand the necessity of change management in achieving and managing digital, sustainable supply chains. 							
Application, Use, and Creation of Knowledge							
Students will be able to:							
<ul style="list-style-type: none"> • apply fundamental supply chain management concepts to real-world business scenarios, • assess digitalization and sustainability strategies and their impact on supply chain processes, • analyze the roles and interactions of stakeholders in supply chains, • evaluate the risks, challenges, and opportunities of digitalization and sustainability for supply chains, • assess the impact of digitalization on performance, costs, and sustainability using given scenarios and use cases, • evaluate critical success factors, risks, and limitations of digitalized processes in supply chains, • assess the suitability and maturity of core, maturing, and emerging technologies for digital and sustainable supply chains, • analyze the impact of digitalization on risk management, supplier management, and sustainability, • recommend appropriate tools and technologies for supply chain management in different business contexts, • derive recommendations for required skills and capabilities of employees to successfully implement digital and sustainable supply chains. 							
Communication and Cooperation							
Students will be able to:							
<ul style="list-style-type: none"> • develop a critical perspective on digitalization and sustainability in supply chain management, • effectively analyze and evaluate digital transformation and technology adoption in different supply chain use cases, • navigate complex problem-solving in team-based environments, • present, defend, and communicate their findings in a structured and professional manner, • collaborate and contribute to team-based projects with a focus on supply chain innovations. 							

	<p>Scientific Self-Conception / Professionalism</p> <p>Students will be able to:</p> <ul style="list-style-type: none"> • manage and transform work and study contexts that require strategic and innovative approaches, • critically reflect on operational challenges in supply chains within the context of digitalization and sustainability, • work independently on projects and innovative solutions in the field of supply chain management, • develop a long-term learning strategy to adapt to evolving challenges in digital and sustainable supply chains.
3	<p>Inhalte</p> <p>In an increasingly complex and interconnected world, supply chain management (SCM) and logistics play a crucial role in ensuring operational efficiency, resilience, and sustainability. This module provides students with a comprehensive understanding of SCM principles, key processes, and the impact of digitalization and sustainability on supply chains. Through a combination of theoretical insights and practical applications, students will develop the ability to analyze, assess, and implement data-driven and technology-enabled solutions to optimize modern supply chains.</p> <p>The lecture is structured as follows:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introduction to Supply Chain Management <ul style="list-style-type: none"> • Objectives, principles and perspectives of supply chain management • Key tasks and processes in supply chain management and logistics • Foundations of sustainability in SCM 2. Supply Chain Operations <ul style="list-style-type: none"> • Automation, digitalization, Internet of Things, Industrie 4.0 • Digital transformation and maturity • Use cases and case studies 3. Supply Chain Design and Planning <ul style="list-style-type: none"> • Introduction to tasks in supply chain design and planning and their effect on sustainability • Supply chain planning and information management • Environmental assessment of transportation processes • Data-driven supply chain design • Sustainable supply chain design
4	<p>Lehrformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lectures introducing concepts, methods and tools as well as practitioners' best practices • Group work to practice concepts and methods, to develop skills and to work on case studies • Homework to add individual contributions • Presentations to communicate results in oral and written form
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: none Knowledge and Competencies: Fundamental knowledge of supply chain management, logistics and supplier management is recommended</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>75% written examination at the end of the course (60 minutes) 25% contributions and continuous assessment within the course (homework, group work, presentations, case studies)</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Successful completion of examination, presentation (individual / group)</p>

8	<p>Verwendbarkeit des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.A. Business Management</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>6,7 % (6/60) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r</p> <p>Prof. Dr. Jan Cirullies Prof. Dr. Katja Klingebiel</p> <p>Lehrende/r siehe aktuelles Vorlesungsverzeichnis oder individuellen Studienplan im Studienportal der Fachhochschule Dortmund</p>
11	<p>Literatur</p> <p>Batran, A.; Erben, A.; Schulz, R.; Sperl, F.: Procurement 4.0 – A survival guide in a digital, disruptive world, 1st Edition, Campus Verlag, Frankfurt, 2017.</p> <p>Bowersox, D.; Closs, D.; Cooper, M. B.: Supply Chain Logistics Management, 5th Edition, McGraw-Hill, New York, 2020.</p> <p>Chopra, S.; Meindl, P.: Supply Chain Management – Strategy, Planning And Operation, 6th Edition, Pearson, Halbergmoss, 2019.</p> <p>Christopher, M.: Logistics & Supply Chain Management, Pearson, 6th Edition, 2023</p> <p>European Association for Forwarding, Transport, Logistics and Customs Services (CLECAT): Calculating GHG emissions for freight forwarding and logistics services, Krefeld, 2012.</p> <p>Kagermann, H.; Anderl, R.; Gausemeier, J.; Schuh, G.; Wahlster, W.: Industrie 4.0 in a Global Context – Strategies for Cooperating with International Partners (acatech STUDY), Herbert Utz Verlag, Munich, 2016.</p> <p>Kuhn, A.; Hellingrath, B.: Supply Chain Management. Optimierte Zusammenarbeit in der Wertschöpfungskette. Springer, Berlin/Heidelberg, 2002.</p> <p>Manners-Bell, J.; Lyon, K.: The Logistics and Supply Chain Innovation Handbook – Disruptive Technologies and New Business Models, 1st Edition, Kogan Page Ltd., London, 2019.</p> <p>Martin, H.: Warehousing and Transportation Logistics, KoganPage, 2018.</p> <p>O’Brien, J.: Supplier Relationship Management – Unlocking the Value in Your Supply Base, 2nd Edition, Kogan Page Ltd., London, 2018.</p> <p>Parlings, M.; Cirullies, J.; Klingebiel, K.: A literature-based state of the art review on the identification and classification of supply chain design tasks. In: Disruptive supply network models in future industrial systems. Configuring for resilience and sustainability: 17th Cambridge International Manufacturing Symposium. Institute for Manufacturing, Cambridge, 2013.</p> <p>Pfohl, H.-C.: Logistiksysteme – Betriebswirtschaftliche Grundlagen, 9. Auflage, Springer Verlag, Berlin/Heidelberg, 2018.</p> <p>Schuh, G.; Anderl, R.; Gausemeier, J.; Hompel, M. ten; Wahlster, W: Industrie 4.0 Maturity Index – Managing the Digital Transformation of Companies (acatech STUDY), Herbert Utz Verlag, Munich, 2020.</p>

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

Nummer						
982012		Kostenmanagement				
Sprache	Dauer	Studiensemester	Häufigkeit des Angebots	Art des Moduls	ECTS	
deutsch	ein Semester	1	Findet nur im Sommersemester statt	Wahlpflichtfach	6	
1	Veranstaltungen	Veranstaltungsart	geplante Gruppen-größe	Workload		SWS
-	Kostenmanagement	seminaristische Veranstaltung	45	Kontakt-zeit 60 h	Selbst-studium 120 h	4
						4
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen					
	<p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen</p> <p>Die Studierenden erkennen, dass Kostenmanagement auf die aktive und bewusste Gestaltung der Kosten- und Leistungsbeziehungen eines Unternehmens ausgerichtet ist. Sie sind sich dessen bewusst, dass das Kostenmanagement zentral in die Unternehmenssteuerung eingebunden ist. Die Studierenden ventilieren die grundlegenden Konzeptionselemente von Kostenrechnung und -management. Des Weiteren durchdringen sie die analytische Planung, Kontrolle und Beeinflussung in Kostenmanagementbereichen. Die Studierenden reflektieren das Kostenmanagement im systemischen Wissenschafts- wie Anwendungsbezug und kennen den aktuellen Stand der Forschung inkl. Ansatzpunkte für Forschungsbedarf bzw. Investitionsbedarf in der Praxis.</p> <p>2.1.2 Fertigkeiten</p> <p>Aus dem Verstehen der Zusammenhänge des Kostenmanagements entwickeln die Studierenden die Fähigkeit und die Fertigkeiten, Instrumente des Kostenmanagement sach- und fachgerecht einzusetzen. Methodisch können sie ausgewählte Problemstellungen korrekt mit fachspezifischen Verfahren bearbeiten und einer begründeten Lösung zuführen. Dabei ist es ihnen möglich, ihre rechnerischen Ergebnisse zu interpretieren, deren Aussagegehalt kritisch zu analysieren und in Summe den eigenen Stand selbstreflektierend zu verteidigen. Anhand ausgewählter Beispiele ist es den Studierenden möglich, einzelne Techniken mit einem beruflichen industriellen Umfeld sowie der Beratungspraxis in Verbindung zu bringen und innovative Potentiale kreativ aufzuzeigen.</p> <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz</p> <ul style="list-style-type: none"> Die Studierenden entwickeln Teamkompetenzen, die durch Hausarbeiten inkl. Präsentationsaufgaben unterstützt werden. Die Studierenden können Aufgaben zielorientiert koordinieren und bearbeiten. Sie vertiefen durch Anwendung gängige Methoden des wissenschaftlichen Arbeitens und erarbeiten sich ein fundiertes inhaltliches Fachwissen in einem aktuellen Thema im Kostenmanagement aus. Sie können die Teamergebnisse in einem komplexen und anspruchsvollen Umfeld präsentieren, eigene Standpunkte vertreten und in verschiedenen Stakeholderperspektiven argumentieren. Dabei kommunizieren Sie fachlich fundiert, ggü. der Zielgruppe überzeugend und sind zugleich empathisch. <p>2.2.2 Selbstständigkeit</p> <ul style="list-style-type: none"> Die Studierenden können entsprechend ihrer persönlichen Fähigkeiten sich ein Thema selbstständig erschließen und in praktikable Arbeitsaufgaben strukturieren. Durch die eigenständige Herangehensweise bilden sie bewusste Schwerpunkte, die ihren Neigungen entsprechen, für die sie sich motivieren und eine Haltung einnehmen. Sie haben die Fähigkeit wirtschaftliche Zusammenhänge verschiedener Fachfunktionen in der Verbindung zu Kostenmanagement- und Controllingaufgaben dezentral und zentral zu verstehen. 					

	<ul style="list-style-type: none"> Sie sind in der Lage eigene Standpunkte und Haltungen ggü. bestehenden Theorien, Modellen und Erfahrungen abzuleiten und in kritischen Diskussion zu verteidigen.
3	<p>Inhalte</p> <p>Das Modul richtet sich inhaltlich auf den engen Zusammenhang zwischen der Abbildung betriebswirtschaftlich-kostenrechnerischer Fragestellungen zur Steuerung von Unternehmen durch Bezugsobjekte in einer Kostenrechnung und deren Ausgestaltung in einem Kostenmanagement.</p> <p>Die Lehrveranstaltung besteht aus einem stärker theoretisch ausgerichteten (ersten) Teil und einem stärker anwendungs-/umsetzungsbezogenen ausgerichteten (zweiten) Teil, der sich organisatorisch den einzelnen Themenfeldern unmittelbar, z.B. durch Übungsphasen anschließt. Der Kern des zweiten Teils besteht in einem Forschungsseminar oder einem Projektseminar mit einem Praxispartner der Stadtgesellschaft zu moderne Themen des Kostenmanagements. Diese werden im Selbststudium, organisiert in Gruppenarbeiten, erschlossen und neben einer Hausarbeitsleistung in Präsentationsphasen gemeinsam mit dem Auditorium kritisch diskutiert.</p> <p>Kostenmanagement (SV mit intergrierter Übung)</p> <ul style="list-style-type: none"> Grundaussagen zum Kostenmanagement Gemeinkosten- und Fixkostenmanagement Prozesskostenmanagement Prozesskostenmanagement Projektkostenmanagement Produktkostenmanagement
4	<p>Lehrformen</p> <p>Seminaristische Lehrveranstaltung unter interaktiver Einbeziehung der Studierenden. Entwicklung von theoretisch-pragmatischen Kostenmanagement-inhalten mit integrierten Übungsaufgaben und begleitenden anwendungsbezogenen Fallstudien im Selbststudium. Durcharbeiten von ergänzenden Literaturstellen als Teil des Selbststudiums.</p> <p>Verstärkt wird der Praxisanteil des Moduls durch einen Gastvortrag und Digitalisierungs-Workshop eines renommierten Beratungsunternehmens der Stadtgesellschaft Dortmund.</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: keine Inhaltlich: Grundwissen zur Kosten- und Leistungsrechnung</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <ul style="list-style-type: none"> Klausur am Ende des Semesters 90 Minuten
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Prüfung (Klausur sowie Semesterbegleitleistung.)</p>
8	<p>Verwendbarkeit des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.Sc. FACT, M.Sc. FACT – Controlling & Digitalisierung, M.A. Business Management</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>6,7 % (6/60) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r</p> <p>Prof. Dr. Marco Boehle</p> <p>Lehrende/r</p> <p>siehe aktuelles Vorlesungsverzeichnis oder individuellen Studienplan im Studienportal</p>

	der Fachhochschule Dortmund
11	Literatur Coenberg, A.G.; Fischer, T. M.; Günther, T.: Kostenrechnung und Kostenanalyse, aktuelle Auflage, Stuttgart Fischer, T.; Möller, K.; Schutze, W.: Controlling - Grundlagen, Instrumente und Entwicklungsperspektiven, aktuelle Auflage, Stuttgart Franz, K.-P.; Kajüter, P. (Hrsg.): Kostenmanagement. Wertsteigerung durch systematische Kostensteuerung, aktuelle Auflage, Stuttgart Friedl, B.: Kostenmanagement, aktuelle Auflage, Stuttgart Haberstock, L.: Kostenrechnung II. (Grenz-)Plankostenrechnung mit Fragen, Aufgaben und Lösungen. Bearbeitet von Volker Breithecker, aktuelle Auflage, Berlin Höhlwimmer, A.; Hahn, A.: Produktkosten-Controlling mit SAP, aktuelle Auflage, Bonn Kajüter, P.: Proaktives Kostenmanagement. Konzeption und Realprofile, Wiesbaden Weber, Jürgen; Schäfer, Utz: Einführung in das Controlling, aktuelle Auflage, Stuttgart

Nummer							
982015		Supply Chain Planning unter Unsicherheit					
Sprache	Dauer	Studiensemester	Häufigkeit des Angebots		Art des Moduls	ECTS	
deutsch	ein Semester	1	Findet nur im Sommersemester statt		Wahlpflichtfach	6	
1	Veranstaltungen		Veranstaltungsart	geplante Gruppen- größe	Workload		SWS
-	Supply Chain Planning unter Unsicherheit		seminaristische Veranstaltung	30	Kontakt- zeit 60 h	Selbst- studium 120 h	4
							4
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen						
	<p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen</p> <p>Die Studierenden lernen datenorientierte Analyse-Methoden als Hilfsmittel zur Entscheidungsfindung für die Planung von Supply Chain Prozessen kennen. Sie kennen Konzepte des Descriptive Analytics, Predictive Analytics und Prescriptive Analytics, können diese bewerten sowie Analyse-Methoden verketten, um komplexeren Problemstellungen aus Sicht der Produktion in Supply Chains zu begegnen. Sie lernen den Umgang mit Unsicherheit in den Ergebnissen der Verfahren sowie Vorgehensweisen zum Erkennen und Behandeln fehlender oder fehlerhafter Daten.</p> <p>Im Mittelpunkt stehen neben den Methoden auch die zielorientierte Anwendung auf praktische Problemstellungen sowie der Umgang mit Unsicherheit in den Ergebnissen der Verfahren. Im Fokus stehen Methoden zur Planung von Ressourcen, insbesondere durch Forecasting von Nachfrage- und Auftragsmengen sowie die Planung von Sicherheitsbeständen in produzierenden Supply Chains. Die Studierenden lernen die Methoden anzuwenden, diese als flexible Techniken auf neue Probleme zu übertragen und die Ergebnisse kritisch zu bewerten.</p> <p>2.1.2 Fertigkeiten</p> <p>Die Studierenden wenden problemorientiert Forecasting- und Analyse-Methoden an, bewerten deren Ergebnisse kritisch und erlernen Vorgehensweisen, um komplexeren Problemstellungen zu begegnen. Durch den praktischen Umgang lernen die Studierenden die interpretierte Programmiersprache R und die Anwendung von R Markdown Notebooks kennen und vertiefen die Kenntnisse im Umgang mit MS Excel.</p> <p>Die Studierenden sind in der Lage, kleinere Fallstudien und Aufgaben selbständig zu strukturieren, eine geeignete Methode zum Umgang mit Unsicherheit auszuwählen und einen Lösungsvorschlag zu erarbeiten. Die Fallstudien beschäftigen sich im Wesentlichen mit strategischen und taktischen Planungsaufgaben in produzierenden Supply Chains.</p> <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz</p> <p>Die Studierenden verfügen über teamorientierte Kompetenzen, die über die gemeinsame Bearbeitung und Präsentation von strategisch und taktischen Fallstudien und Übungsaufgaben zum Supply Chain Planning unter Unsicherheit erzielt werden.</p> <p>2.2.2 Selbstständigkeit</p> <p>Die Studierenden sind in der Lage, geeignete Methoden zum Umgang mit Unsicherheit auszuwählen und anzuwenden und diese zielorientiert auf strategische und taktische Entscheidungssituationen in produktionsnahen Supply Chains anzuwenden.</p>						

3	<p>Inhalte</p> <p>a) Supply Chain Planning</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supply Chain Planning als Teil des Supply Chain Management • Aggregierte Planung in einer Supply Chain • Nachfrageprognosen in der Supply Chain • Supply Chain Planning unter Unsicherheit • Bewältigung von Unsicherheit durch Sicherheitsbestände • Bestimmung des optimalen Grads der Produktverfügbarkeit <p>b) Nutzung von R als Analyse-Tool für Supply Chains</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grundlagen und Bedienungskonzepte von R-Studio • Daten und Variablen in R • Erzeugung und Nutzung eines Notebooks als R Markdown Document. • Nutzung von R-Modulen zur Descriptive Analytics am Beispiel der Analyse von Nachfragedaten in der Supply Chain • Datenvisualisierung mit R • Nutzung der Ergebnisse innerhalb des Supply Chain Planning
4	<p>Lehrformen</p> <p>Seminaristische, dialogorientierte Veranstaltungen mit praktischen Beispielen und Gruppenprojekten. Begleitende Pflichtlektüre von angegebenen Quellen sowie selbständige Recherchen zu aktuellen Themen und praktischen Problemen bzw. Anwendungen. Selbständiges Erarbeiten von Referaten, Fallstudien und Übungen sowie Präsentation dieser unter zeitlichen Restriktionen.</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: keine Inhaltlich: keine</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Semesterbegleitende Mitarbeit und Gruppenarbeit (Referat, Hausarbeit, Fallstudien) (50%) • Abschlussklausur (45 Minuten) (50%)
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Modulklausur sowie erfolgreiche semesterbegleitend erstellte Seminararbeit</p>
8	<p>Verwendbarkeit des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>-</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>6,7 % (6/60) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r</p> <p>Prof. Dr. Hans-Werner Graf Prof. Dr. Stephanie Thorn</p> <p>Lehrende/r</p> <p>siehe aktuelles Vorlesungsverzeichnis oder individuellen Studienplan im Studienportal der Fachhochschule Dortmund</p>
11	<p>Literatur</p> <p>Chopra, Sunil; Meindl, Peter: Supply Chain Management: Strategie, Planung und Umsetzung, 5., aktualisierte Auflage Pearson 2014.</p>

Fischetti A: Data Analysis with R, Second Edition : A Comprehensive Guide to Manipulating, Analyzing, and Visualizing Data in R (Elektronische Ressource). Packt Publishing; 2018.

Gupta, Deepti: Applied Analytics through Case Studies Using SAS and R: Implementing Predictive Models and Machine Learning Techniques. Imprint: Apress, 2018

Hyndman, R.J., & Athanasopoulos, G.: Forecasting: principles and practice, 3rd edition, OTexts: Melbourne, Australia, 2021

Krajewski, Lee J.; Malhotra, Manoj K.; Ritzman, Larry P.: Operations Management: Processes and Supply Chains, 12. Edition Pearson 2018.

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

(weitere Literatur vor Beginn der Veranstaltungen)

Nummer							
982017		Management-Fallstudien					
Sprache	Dauer	Studiensemester	Häufigkeit des Angebots	Art des Moduls		ECTS	
deutsch	ein Semester	1	Findet nur im Sommersemester statt	Wahlpflichtfach		6	
1	Veranstaltungen		Veranstaltungsart	geplante Gruppen- größe	Workload		SWS
-	Management-Fallstudien		Vorlesung/Übung	45	Kontakt- zeit 60 h	Selbst- studium 120 h	4
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen						
2.1 Fachkompetenz							
2.1.1 Wissen							
Die Studierenden							
<ul style="list-style-type: none"> kennen den neusten Wissensstand zur Anwendung von Modellen und Denkansätzen des wissenschaftlichen Arbeitens im Allgemeinen und des strategischen Managements im Besonderen, wenden Instrumente der Planung, Steuerung und Kontrolle von Unternehmen in einem realitätsnahen und fallstudienbasierten Kontext an, reflektieren aktuelle Managementmethoden und -modelle kritisch und erfahren kontextabhängiger Nutzen sowie Grenzen abhängig von wissenschaftstheoretischen Positionen, kennen die Methoden wissenschaftlicher Forschung sowie empirischer Forschung als deren Bestandteil und können empirische Daten erheben, strukturiert aufbereiten und systematisch analysieren, wissen qualitative Informationen und quantitative Daten zu interpretieren sowie geeignete und schlüssige Empfehlungen abzuleiten. 							
2.1.2 Fertigkeiten							
Die Studierenden können							
<ul style="list-style-type: none"> mit komplexen und mehrdeutigen Entscheidungssituationen umgehen, vielschichtige Problemstellungen in relevante Teilprobleme zerlegen, unstrukturierte Informationen systematisch aufbereiten, unvollständige Informationen durch fundierte Recherchearbeiten sowie logisch begründbare Annahmen ergänzen, Zielkonflikte analysieren und ausgewogene Entscheidungen treffen, die Standards wissenschaftlichen Arbeitens mit Bezug auf eine klar definierte Frage-/Aufgabenstellung anzuwenden anspruchsvolle quantitative Instrumente/Hilfsmittel zur Datenanalyse in Abhängigkeit spezifischer Rahmenbedingungen anwenden. 							
2.2 Personale Kompetenzen							
2.2.1 Sozialkompetenz							
Die Studierenden erwerben die Fertigkeit							
<ul style="list-style-type: none"> arbeitsteilig und ergebnisorientiert in Teams zu arbeiten und zu kooperieren, Zwischenberichte und Ergebnisse professionell zu präsentieren, kritische Lösungsansätze zu diskutieren und weiter zu optimieren, Entscheidungen bei unvollständigen Informationen zu treffen und verteidigen. 							
2.2.2 Selbstständigkeit							
Die Studierenden können							
<ul style="list-style-type: none"> Arbeits- oder Studienkontexte beherrschen und transformieren, die komplex und unvorhersehbar sind und einen neuen strategischen Ansatz erfordern, operative und strategische Herausforderungen eines Unternehmens eigenständig reflektieren, 							

	<ul style="list-style-type: none"> • sicher mit den funktionspezifischen Sichtweisen im Spannungsfeld betrieblicher Entscheidungen umgehen und situationsspezifisch geeignete Instrum
3	<p>Inhalte</p> <p>Im Mittelpunkt des Moduls steht die anwendungsorientierte Forschung unter Beachtung der üblichen Standards und Aspekte des wissenschaftlichen Arbeitens. Die Fallstudienmethode ermöglicht eine kontextbezogene Aufbereitung und Diskussion mehrdeutiger Entscheidungssituationen im konkreten Unternehmenskontext. Bei der Bearbeitung werden die Teilnehmer an einer Fallstudienbearbeitung mit komplexen Problemen konfrontiert und müssen eine Lösung unter Berücksichtigung vielfältiger Perspektiven und Zielkonflikte erarbeiten.</p> <p>Fallstudien bieten insbesondere für die Managementaus- und -fortbildung einen hervorragenden Ansatz zum Transfer impliziten und expliziten Wissens. Diesem Zweck dienen individuell angefertigte und auf ein Unternehmen oder eine Branche zugeschnittene Fallstudien/Untersuchungen, die auf einer empirischen Erhebung mit qualitativen und/oder quantitativen Verfahren im betrachteten Unternehmen basieren.</p> <p>Neben der eigenständigen Ausarbeitung und Lösung von Fallstudien und Studienprojekten sollen die Kenntnisse im Bereich des empirischen und wissenschaftlichen Arbeitens vertieft werden. Die Studien/Projekte sollen schriftlich in Einzel- und/oder Gruppenarbeit bearbeitet werden, um die Gelegenheit zu bekommen, eine interaktive und praktische Handhabung mit verschiedenen Themen kennenzulernen. Zudem werden ausgearbeitete Ergebnisse präsentiert und diskutiert. Abgerundet wird die Veranstaltung ggf. mit Exkursionen und Gastvorträgen, um ein umfassendes praxisnahes Bild zu vermitteln.</p>
4	<p>Lehrformen</p> <p>Vorlesung / Seminaristische Veranstaltung inklusive:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Moderierte Fallstudiendiskussionen • Gruppenarbeiten und Studienprojekte sowie empirische Analysen • ggf. Gastvorträge und Exkursion
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: keine Inhaltlich: Grundlagenkenntnisse aus den Themenfeldern des Strategischen Managements und der Unternehmensführung (aus wirtschaftswissenschaftlichen Bachelor-Studiengängen)</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Die Modulprüfung besteht aus mehreren Teilleistungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Schriftliche Prüfung (0% bis 100% Bewertungsanteil; Festlegung zu Beginn der LV) • Fallstudie / Hausarbeit / Präsentation / o. ä. (0% bis 100% Bewertungsanteil; Festlegung zu Beginn der LV)
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>In Summe muss in den o. g. Prüfungsteilen die erforderliche Mindestpunktzahl erreicht werden.</p>
8	<p>Verwendbarkeit des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.A. Business Management</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>6,7 % (6/60) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r</p> <p>Prof. Dr. Sabine Quarg</p>

	<p>Lehrende/r siehe aktuelles Vorlesungsverzeichnis oder individuellen Studienplan im Studienportal der Fachhochschule Dortmund</p>
11	<p>Literatur</p> <p>Ausgewählte Fallstudien zu aktuellen Fragestellungen stellen neben den Basiskenntnissen zum wissenschaftlichen Arbeiten und einer anwendungsorientierten Forschung die Grundlagen für dieses Modul dar. Fallstudien werden von renommierten Anbietern, z. B. Harvard Business School, CASEM, CASE CENTRE (ECCH) bezogen und in die Lehrveranstaltung in geeigneter Form eingebunden.</p> <p>Literatur zur Forschungsmethodik und zum wissenschaftlichen Arbeiten</p> <p>Ellet, W.: Das Fallstudien-Handbuch der Harvard Business School Press. Business-Cases entwickeln und erfolgreich auswerten. Bern 2008</p> <p>Esselborn-Krumbiegel, Helga: Richtig wissenschaftlich schreiben. Paderborn 2010</p> <p>Göbel, Fabian: Case Study Approach. In: Schwaiger, Manfred und Anton Meyer (Hrsg.): Theorien und Methoden der Betriebswirtschaft. München 2009, S. 359-376</p> <p>Heister, Werner und Dagmar Weßler-Poßberg: Studieren mit Erfolg: Wissenschaftliches Arbeiten. Stuttgart 2011</p> <p>Helfrich, Hede: Wissenschaftstheorie für Betriebswirtschaftler. Wiesbaden 2016</p> <p>Kahneman, Daniel: Thinking, fast and slow. London 2011</p> <p>Karmasin, Matthias und Rainer Ribing: Die Gestaltung wissenschaftlicher Arbeiten. Wien 2006</p> <p>Kirsch, Werner; David Seidl und Dominik van Aaken: Betriebswirtschaftliche Forschung. Stuttgart 2007</p> <p>Knyphausen-Aufseß, Dodo zu: Theorie der strategischen Unternehmensführung: State of the art und neue Perspektiven. Wiesbaden 1995.</p> <p>Kornmeier, Martin: Wissenschaftlich schreiben leicht gemacht für Bachelor, Master und Dissertation. 8. Auflage. Bern, Stuttgart, Wien 2018</p> <p>Kornmeier, Martin: Wissenschaftstheorie und wissenschaftliches Arbeiten. Eine Einführung für Wirtschaftswissenschaftler. Heidelberg 2007</p> <p>Meyer, Anton und Ursula Raffelt: Qualitative Forschung: Zwischen Wissenschaft und Kunst. In: Schwaiger, Manfred und Anton Meyer (Hrsg.): Theorien und Methoden der Betriebswirtschaft. München 2009, S. 317-338</p> <p>Molinsky, Andrew: 3 Fähigkeiten, die jeder Manager im 21. Jahrhundert braucht. In: Harvard Business Manager 34. Jg. (2012), H. 5, S. 92-98</p> <p>Schwaiger, Manfred und Anton Meyer (Hrsg.): Theorien und Methoden der Betriebswirtschaft. München 2009</p> <p>Schwaiger, Manfred und Lorenz Zimmermann: Quantitative Forschung: Ein Überblick. In: Schwaiger, Manfred und Anton Meyer (Hrsg.): Theorien und Methoden der Betriebswirtschaft. München 2009, S. 419-437</p> <p>Theissen, Manuel R.: Wissenschaftliches Arbeiten. Erfolgreich bei Bachelor- und Masterarbeit. 17. Auflage, München 2017</p> <p>Vester, Frederic: Die Kunst vernetzt zu denken. Ideen und Werkzeuge für einen neuen Umgang mit Komplexität. Ein Bericht an den Club of Rome. München 1999</p>

Vester, Frederic: Unsere Welt – ein vernetztes System. München 1983

Literatur zur Managementlehre

Bea, Franz X. und Jürgen Haas: Strategisches Management. 9. überarb. Aufl., Konstanz, München 2017

Büchler, Jan-Philipp: Strategie entwickeln, umsetzen und optimieren. Halbergmoos 2018

Büchler, Jan-Philipp und Sabine Quarg: Managementsimulation als korporativer Lernprozess zur Rationalitätssicherung. In: Planspiele – Erleben, was kommt. Bartschat, D.; Schwägele, S.; Trautwein, F.; Zürn, B. (Hrsg.), Books on Demand GmbH, Norderstedt 2014, ZMS-Schriftenreihe, Band 5, S. 33-68

Dillerup, Ralf und Roman Stoi: Unternehmensführung. 5. Aufl., München 2016

Freter, Hermann: Markt- und Kundensegmentierung. 2. Aufl., Stuttgart, 2008

Göbel, Elisabeth: Unternehmensführung und Moral. 2. Aufl., Tübingen 2017

Göbel, Elisabeth: Entscheidungstheorie. 2. Aufl., Stuttgart 2018

Göbel, Elisabeth: Unternehmensethik. Grundlagen und praktische Umsetzung. 5. Aufl., Stuttgart 2017

Hungenberg, Harald: Strategisches Management in Unternehmen. Ziele-Prozesse-Verfahren. 8. Aufl. Wiesbaden 2014

Jung, Rüdiger, Heinzen, Mareike und Sabine Quarg: Allgemeine Managementlehre. 7. Aufl., Berlin 2018

Macharzina, Klaus und Joachim Wolf: Unternehmensführung. 9. Auflage, Wiesbaden 2015

Malik, Fredmund: Strategie. 2. Aufl., Frankfurt am Main 2013

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

Müller-Stewens, Günter und Christoph Lechner: Strategisches Management. 5. Aufl., Stuttgart 2016

Schreyögg, Georg und Jochen Koch: Grundlagen des Managements. 3. Auflage, Wiesbaden 2014

Schreyögg, Georg, Koch, Jochen und Horst Steinmann: Grundlagen der Unternehmensführung. Funktionen, Fallstudien. 7. Auflage, Wiesbaden 2013

Welge, Martin K.; Al-Laham, Andreas und Marc Eulerich: Strategisches Management. Grundlagen – Prozess – Implementierung. 7., überarb. und erw. Auflage, Wiesbaden 2017

Fachzeitschriften und Datenbanken

Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis (BFuP)

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

Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung (ZfBF)

Harvard Business Manager

Harvard Business Review

M&A Review

WiSt – Wirtschaftswissenschaftliches Studium

Absatzwirtschaft

Beschaffung aktuell

Der Controller

Controlling

Datenbank Euromonitor

Datenbank Statista.com

u. a.

Nummer						
982091		Aktuelles Thema				
Sprache	Dauer	Studiensemester	Häufigkeit des Angebots		Art des Moduls	ECTS
	ein Semester	unregelmäßiges Angebot	Findet unregelmäßig statt		Wahlpflichtfach	6
1	Veranstaltungen		Veranstaltungsart	geplante Gruppengröße	Workload	
					Kontaktzeit 60 h	Selbststudium 120 h
						SWS 4
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen					
	<p>Hintergrund: Dieses Wahlpflichtmodul soll der Studiengangsleitung in Abstimmung mit dem Dekanat ermöglichen, zu aktuellen Themen, die z. B. auf Gesetzesänderungen, Technologieentwicklungen oder wirtschaftlichen Situationen („Krise“) beruhen, spezielle und i. d. R. einmalige WPM-Angebote zu genehmigen. Solche flexiblen Angebote wurden von einigen Fachgruppen gewünscht und lassen sich auch fachgruppenübergreifend denken (z. B. BWL+VWL oder BWL + Recht). Auch das Angebot eines Wahlpflichtmoduls über die Teilnahme an der Ruhr Master School (RMS) kann als „aktuelles Thema“ bereitgestellt werden.</p> <p>Die Studierenden kennen den Kontext und die grundlegenden Theorien zu dem „aktuellen Thema“, entwickeln Lösungsmöglichkeiten für die „neuartige“ Problematik und üben dabei auch innovative Forschungsmethoden, selbständiges Lernen, Gruppenarbeit und Präsentationen.</p> <p>Veranstaltung muss von der Studiengangsleitung in Abstimmung mit dem Dekanat genehmigt werden.</p>					
3	Inhalte					
	Die Inhalte und die Form (seminaristisch oder im Block) der Veranstaltungen sind von den anbietenden Dozenten rechtzeitig zu konkretisieren und in einer ankündigenden Modulbeschreibung bekannt zu machen.					
4	Lehrformen					
	<p>Powerpoint-unterstützte dialogorientierte Veranstaltungen mit praktischen Beispielen. Begleitende Pflichtlektüre von angegebenen Quellen sowie selbständige Recherchen zu aktuellen Themen und praktischen Problemen bzw. Anwendungen. Gruppenarbeit, moderierte Diskussion, „learning by doing“, Selbständiges Erarbeiten von Referaten, Präsentation von Referaten und Gruppenergebnissen unter zeitlichen Restriktionen. Es ist empfehlenswert, externe Experten zu Vorträgen einzuladen oder als Lehrbeauftragte an den Veranstaltungen zu beteiligen.</p>					
5	Teilnahmevoraussetzungen					
	<p>Formal:Keine Inhaltlich: Sind jeweils von den Dozenten vorzugeben</p>					
6	Prüfungsformen					
	Klausur am Ende des Semesters sowie ggf. eine semesterbegleitende Prüfungsleistung					
7	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten					
	Bestandene Modulklausur sowie erfolgreiche semesterbegleitende Seminarleistung					
8	Verwendbarkeit des Moduls (in anderen Studiengängen)					
	-					

9	Stellenwert der Note für die Endnote 6,7 % (6/60) x 67
10	Modulbeauftragte/r Prof. Dr. Johannes Hofnagel Lehrende/r siehe aktuelles Vorlesungsverzeichnis oder individuellen Studienplan im Studienportal der Fachhochschule Dortmund
11	Literatur Abhängig vom jeweiligen aktuellen Thema

Nummer							
98210		Entrepreneurship und Mergers & Acquisitions					
Sprache	Dauer	Studiensemester	Häufigkeit des Angebots		Art des Moduls	ECTS	
deutsch	ein Semester	2	Findet nur im Wintersemester statt		Pflichtfach	6	
1	Veranstaltungen		Veranstaltungsart	geplante Gruppen-größe	Workload		SWS
-	Entrepreneurship und Mergers & Acquisitions		Vorlesung/Übung	38	Kontakt-zeit 60 h	Selbst-studium 120 h	4
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen						
	2.1 Fachkompetenz						
	2.1.1 Wissen						
	Die Studierenden verstehen den Startupzyklus sowie die wesentlichen dabei zum Einsatz kommenden Startup-Managementtechniken. Der Fokus liegt auf Tools für digitale Geschäftsmodelle. Mögliche Themen umfassen:						
	<ul style="list-style-type: none"> • Geschäftsmodelle/Produkte entwerfen, entwickeln und verifizieren • Lean-Startup Management Techniken • Produkte digital vermarkten • Geschäft international skalieren • Wachstum finanzieren • Geschäftsplanung • Startups bewerten • Exit für Gründer und Investoren erreichen • Gründung und Führung einer Kapitalgesellschaft 						
	Darüber hinaus verfügen die Studierende über Kenntnisse zur erfolgreichen Planung und Durchführung von M&A-Transaktionen. Im Mittelpunkt stehen dabei Kompetenzen in folgenden Themenbereichen:						
	<ul style="list-style-type: none"> • Organisation und Ablaufsteuerung eines M&A-Projekts • Unternehmensbewertung • Due Diligence • Erfolgsfaktoren einer M&A-Transaktion • Post-Merger-Management 						
	2.1.2 Fertigkeiten						
	Die Studierenden können wesentliche Startup-Managementtechniken auf echte Geschäftsideen anwenden und Ihre Ergebnisse Feedback-orientiert zur Diskussion stellen.						
	Die Studierenden sind in der Lage im Rahmen von M&A-Projekten aktiv mitzuarbeiten und können diese fachlich mitgestalten. Dies reicht von der fundierten Vorbereitung eines M&A-Deals über die Durchführung bis hin zum Post-Merger-Management.						
	2.2 Personale Kompetenzen						
	2.2.1 Sozialkompetenz						
	Die Studierenden erwerben die Fertigkeit, Aufgaben in Teams zu koordinieren und zu bearbeiten. Dies erfolgt mit wechselnden Verantwortlichkeiten und Arbeitsaufwänden der Teammitglieder, so dass die Studierenden lernen, über einen Zeitraum hinweg ein Team zu steuern und zu motivieren.						
	2.2.2 Selbstständigkeit						
	Die Studierenden können Theorie selbstständig auf Praxisprobleme anwenden. Sie können Einzelverantwortung und damit Teamführung im Rahmen von Teilaufgaben eines Teams übernehmen.						

3	<p>Inhalte</p> <p>Entrepreneurship:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Value-Proposition-Design zur Entwicklung von Geschäftsideen • Business-Model-Canvas zur Modellierung von Geschäftsmodellen • Lean Startup Management zur Beschleunigung der Produktentwicklung, z. B. durch Build-Measure-Lern-Zyklus und Minimum Viable Products • Digitales Marketing, z. B. Google AdWords-Kampagnen zum effizienten Einsatz eines engen Marketingbudgets • Startup-Finanzierung, z. B. Crowdfunding Kampagnen zur Finanzierung und Markenbildung • Internationalisierung des Geschäfts, z. B. Tochtergesellschaften, Logistik/Zoll, Web-Strategie • Businessplan mit Fokus auf Cashflow Planung • Bewertung von Startups anhand verschiedener Bewertungsmethoden, insbesondere der Venture Capital-Methode. Technische Aspekte der Bewertung wie pre- vs. post-money oder Verwässerung • Vorbereitung eines Exits der Gründer/Investoren via Übernahme durch ein anderes Unternehmen • GmbH-Gründung, z. B. Vertragswerke GmbH, Gründungsprozess, Pflichten von Geschäftsführern <p>Mergers & Acquisitions (M&A):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Begriffsverständnis und Formen von M&A • Rahmenbedingungen und Regulatorisches Umfeld • Hauptakteure einer M&A-Transaktion und deren Motivlagen • Organisation und Ablauf eines M&A-Deals mit seinen klassischen Meilensteinen (Grundsatzentscheidung, Ermittlung und Auswahl möglicher Targets/Kaufinteressenten, Kontaktaufnahme, Vertraulichkeitsvereinbarung, Teaser, Information Memorandum, Unverbindliche Kaufangebote, Due Diligence, Verbindliche Kaufangebote, Vertragsverhandlungen und -unterzeichnung (Signing), Übergabehandlungen (Closing) sowie Post-Merger-Management • Basiskenntnisse zu der Bewertung von Unternehmenseinheiten, der Due Diligence und dem Unternehmenskaufvertrag sowie dem Post-Merger-Management • Erfolgsfaktoren einer M&A-Transaktion
4	<p>Lehrformen</p> <p>Vorlesung / Seminaristische Veranstaltung.</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: - Inhaltlich: -</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>0 bis 100 % schriftliche Prüfung (60-120 Minuten) und ggf. 0 bis 100 % Gruppenarbeit (Hausarbeiten/Präsentationen) 0 bis 20 % mündliche Beteiligung bei geblockten Veranstaltungsterminen</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Regelmäßige und aktive Teilnahme an den Lehrveranstaltungen sowie Bestehen der Prüfung/en.</p>
8	<p>Verwendbarkeit des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.A. Business Management, M.Sc. FACT, M.Sc. FACT – Controlling & Digitalisierung</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>6,7 % (6/60) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r</p> <p>Prof. Dr. Fabian Dittrich Prof. Dr. Johannes Hofnagel</p>

	<p>Lehrende/r siehe aktuelles Vorlesungsverzeichnis oder individuellen Studienplan im Studienportal der Fachhochschule Dortmund</p>
11	<p>Literatur</p> <p>Alemanly, L.: Valuation of New Ventures, in Alemany, L.; Andreoli, J. (Hrsg.): Entrepreneurial Finance, Cambridge 2018</p> <p>Ballwieser, W.; Hachmeister, D.: Unternehmensbewertung: Prozess, Methoden und Probleme, Stuttgart 2013</p> <p>Blank, S.; The Four Steps to the Epiphany, Pescadero CA 2013</p> <p>Dittrich, F.: Bestimmungsfaktoren und Methoden der Pre-money-valuation innovativer Startups, in Faix, A.; BÜchler J.-P. (Hrsg.): Innovationsstrategien, Berlin 2018</p> <p>Engelen, A.; Engelen, A.; Bachmann, J.-T.: Corporate Entrepreneurship, Wiesbaden 2015</p> <p>Kollmann, T.: E-Entrepreneurship: Grundlagen der Unternehmensgründung in der Digitalen Wirtschaft, 6. Auflage, Wiesbaden 2016</p> <p>Osterwalder, A.; Pigneur, Y.: Business Model Generation, Hoboken 2010</p> <p>Osterwalder, A.; Pigneur, Y.: Value Proposition Design, Hoboken 2014</p> <p>Ries, E.; The Lean Startup, London 2011</p> <p>Rosenboom, P.: Harvesting: the Exit, in Alemany, L.; Andreoli, J. (Hrsg.): Entrepreneurial Finance, Cambridge 2018</p> <p>Literatur Mergers & Acquisitions:</p> <p>Ballwieser: W. Unternehmensbewertung - Prozeß, Methoden und Probleme, 5. Auflage, Stuttgart, 2016</p> <p>Berens, W.; Brauner, H. U. (Hrsg.): Due Diligence bei Unternehmensakquisitionen, 7. Auflage, Stuttgart 2013</p> <p>Drukarczyk, J.; Schüler, A.: Unternehmensbewertung; 7. Auflage, München 2016</p> <p>Hölters, W. (Hrsg.): Handbuch des Unternehmens- und Beteiligungskaufs, 6. Auflage, Köln 2005</p> <p>Feix, T.; BÜchler, J.-P., Straub, T.: Mergers & Acquisitions – Erfolgsfaktoren für mittelständische Unternehmen, Freiburg 2017</p> <p>Hofnagel, J. R.: Die Suche nach dem „passenden“ Finanzinvestor – Empfehlungen für die beratende Begleitung von Unternehmensverkäufen, in: BeraterBrief Betriebswirtschaft (BBB), Heft Nr. 3, 2007, S.75-82</p> <p>Hofnagel, Johannes R.: Verkauf von Unternehmensteilen bzw. des Unternehmens als Sanierungsoption, in: Haarmeyer, Hans (Hrsg.), Sanierungs- und Insolvenz-management II – Grundlagen und Methoden, 2009, S. 309-396.</p> <p>Jansen, S. A.: Mergers & Acquisitions – Unternehmensakquisitionen und –kooperationen, 6. Auflage, Wiesbaden 2016</p> <p>Lucks, K.: M&A-Projekte erfolgreich führen – Instrumente und Best Practices, Stuttgart 2013</p> <p>Peemöller, V. H. (Hrsg.): Praxishandbuch der Unternehmensbewertung, 6. Auflage, Herne/Berlin 2015</p>

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

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

Nummer						
98260		Human Resource Management				
Sprache	Dauer	Studiensemester	Häufigkeit des Angebots	Art des Moduls	ECTS	
englisch	1 semester	2	Findet nur im Wintersemester statt	Pflichtfach	6	
1	Veranstaltungen	Veranstaltungsart	geplante Gruppen- größe	Workload		SWS
-	Human Resource Management	Vorlesung/Übung	30	Kontakt- zeit 60 h	Selbst- studium 120 h	4
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen					
<p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge The students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> the importance and relevance of Human Resource Management (HRM) concepts and techniques core activities of the management process within HR, such as planning, organizing, staffing, leading and controlling key functions of HRM like employee planning and recruitment, selection of job candidates, onboarding, compensation and benefits, performance management and appraisal, communication (such as interviewing, counseling, disciplining), training and development and building employee relations and engagement build an effective human resource organization by considering modern technology and measurement systems to build high-performance work environments approaches of HRM in small and entrepreneurial firms manage global human resources in terms of international HRM in multinational corporations competencies and skills to manage oneself as HR manager, e.g. leadership, ethical practices, business acumen, provide guidance and evaluation <p>2.1.2 Skills The students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> manage varying HR-specific challenges by applying adequate tools and methods in different HR functions (identifying HR competencies, job analysis, job description, recruitment, selection, performance management etc.) good practices of establishing efficient HRM processes to support strategic and operational company goals methods and techniques used in employment planning, forecasting and recruiting incl. aspects of diversity practical guidelines for appraising performance, career and retention management how to conduct job evaluations and establish strategic and market competitive pay plans improving employee engagement and performance including benefits and services concepts and strategies of building cooperative labor relations and ethical behavior deal with cultural influences on international HRM and adapt HRM activities to intercountry differences develop tailored concepts for the organization of HRM in small and medium as well as corporate enterprises <p>2.2 Personal Competencies</p> <p>2.2.1 Social Competencies The students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> tools and methods of HRM for varying strategic and operational business challenges actively contribute to HRM initiatives and processes within national and international operating companies 						

	<ul style="list-style-type: none"> • understand and interpret information to provide guidance to the organization • consider and integrate perspectives of different parties and stakeholders • understand and manage themselves as part of a diverse team, as leader, expert, communicator, consultant, facilitator, evaluator, collective bargainer etc. <p>2.2.2 Autonomy The students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • analyse and decide on appropriate application of HRM tools and methods • apply, reflect and further develop basic and advanced concepts and techniques of HRM • establish continuous process improvements as well as innovative and future-oriented approaches to HR-specific challenges including organizational changes due to digital transformation processes • integrate their experiences and HRM skills into fundamental organisational and business practices
3	<p>Inhalte</p> <ul style="list-style-type: none"> • Introduction to Human Resource Management • Human Resource Planning • Recruiting (employer branding, employee selection) • Training and development • Performance Management and appraisal • Career management and retention • Compensation and Benefits • Labor Relations • International HRM • HRM in small and medium sized enterprises and corporate companies
4	<p>Lehrformen</p> <p>Lectures and exercises, case studies, problem based learning, single/partner/group work, role plays, presentations, discussion, field trip</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: - Knowledge and Competencies: -</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Continuous assessment within the course (100%, e.g. homework, group work, term paper, presentations, case studies)</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Successful completion of examination and assessment in course (presentation individual / group)</p>
8	<p>Verwendbarkeit des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.A. Business Management, M.A. International Management</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>2 semester course of studies: 10 % (6/30) x 50 3 and 4 semester course of studies: 6,7 % (6/60) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r</p> <p>Prof. Dr. Claus Vormann</p> <p>Lehrende/r siehe aktuelles Vorlesungsverzeichnis oder individuellen Studienplan im Studienportal der Fachhochschule Dortmund</p>

11 Literatur

Dessler, G. (2019): Human Resource Management, Global Edition, 16th edition: Pearson

Dessler, G. (2015): Fundamentals of Human Resource Management, Global Edition, 4th edition: Pearson

Torrington, D. / Hall, L. / Atkinson, C. / Taylor, S. (2017): Human Resource Management, 10th edition: Pearson

Ulrich, D. / Younger, J. / Brockbank, W. / Ulrich, M. (2012): HR from the outside in, McGraw-Hill

Wilton, N. (2019): An Introduction to Human Resource Management, 4th edition: Sage

Nummer							
98290		Managing Global Business Projects					
Sprache englisch	Dauer 1 semester	Studiensemester 2	Häufigkeit des Angebots Findet nur im Wintersemester statt		Art des Moduls Pflichtfach	ECTS 6	
1	Veranstaltungen		Veranstaltungsart	geplante Gruppen- größe	Workload		SWS
-	Managing Global Business Projects		Vorlesung/Übung	30	Kontakt- zeit 60 h	Selbst- studium 120 h	4
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen						
	2.1 Professional Competencies						
	2.1.1 Knowledge						
	The Students know						
	<ul style="list-style-type: none"> • The core issues of a project and various types of projects. • The phases and knowledge areas of project management • The core issues of goal, scope, time, cost and risks. • The main methods and tools for project planning and controlling especially for global projects • The different project organizational set-up for local and / or global projects • The environmental factors for global business projects • The concept of stakeholders and the roles of stakeholders in a project. • criteria for success and failure in projects particularly in global environments • The meaning of country and project culture • The main global and international standards for project management • HR related project management topics (e.g. assignment of an international team) • Communication aspects incl. methods and tools in a global project 						
	2.1.2 Skills						
	The Students can apply / are able to						
	<ul style="list-style-type: none"> • analyse and develop goals, scopes, schedules, cost plan, risk registers and baselines • identify stakeholders and their roles • analyse and characterize the project organization • analyse and characterize the context of a global project (environmental factors) including cultural dimensions • analyse and characterize different stakeholder groups in a global project • analyse and characterize the team structure of an global project incl. assignment procedures • analyse and develop a communication plan for global projects • analyse and apply main methods and tools for project planning and controlling especially for global projects 						
	2.2 Personal Competencies						
	2.2.1 Social Competencies						
	The Students can/know/apply						
	<ul style="list-style-type: none"> • lead and coordinate teams in a results-oriented fashion, • present and prudently defend team results in a complex and demanding environment, • improve cooperation among human resource in projects and organizations based upon appropriate policies and strategies, • handle complexities while working in global teams, • detect the HR competencies needed in a project or in an organization, • develop team competencies among the members, supported by games, like Tower Building, that are part of the course 						

2.2.2 Autonomy

The Students can/know/apply

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

3 Inhalte

This module focuses on the core issues of business projects and project management in a global environment. Apart from general project management processes, methods and tools the typical challenges, approaches and methods and tools for global business projects are presented and applied by the students. In this module students learn how to set-up global business projects and apply corresponding methods and tools for scope, time, cost, resources, risk, organization and communication management.

The intention of the course is to guide the students through the whole project management process (initiating, planning, controlling and closing) for global business projects using a global business project case. For each management step the students are introduced to the relevant theoretical concepts. They apply the concepts to the case study. This guides them into a deep understanding of the different concepts. Based on that experience the students are doing a literature review on recent developments in project management research for the specific project management element. Based on the theoretical knowledge from the lectures and the practical experience from the case study they are able to do a qualified evaluation of the respective field of research.

Further cases are analysed and discussed in order to develop an understanding of global business projects.

As part of the case a project plan is developed in group work sessions. This helps the students to understand the different roles in planning and controlling area and to find a consensus on their view of the project. During this process they learn to see the project plan as a tool for communication and alignment rather than a pure documentation. This is an important element of global projects.

Furthermore in global projects, people from various cultures cooperate and many differing views on values, methods, procedures etc. come together. Cultural backgrounds are therefore a factor to be considered in global projects and common views on approaches and practices are not necessarily shared by team members but have to be negotiated. This module encompasses also the cultural aspects of project management. In order to develop the students' insight into the potential impact of culture on project management, descriptions of the management styles, methods and procedures prevalent in various cultures are studied and compared critically. The classical etic approaches with an emphasis on Hofstede's dimensional classifications are applied to project management. Descriptions of the management styles, methods and procedures prevalent in various cultures are consequently analysed in terms of Hofstede's classification of cultural dimensions.

Furthermore the module shows how project management is shaped by project management associations (PMI®, IPMA®, OGC®, etc.), international standards, certificates, etc., and introduces these organizations, standards and certificates.

Summarized the module shows how global business projects can be managed from different point of views (organizational view, people view, cultural view, methods and tools view, and standard view).

The learning outcomes within the standards of European Qualification Framework (EQF) are defined and documented for the Knowledge, skills and competence levels. The objectives are to enable students to explain concepts of project management and to consider the challenges in global business projects. At skills level, they will be able to detect, develop and apply tools and techniques for project

	management for global business projects. The students will also develop competence to analyze and develop new concepts for global project management. They understand the connections to other areas of the international management.
4	Lehrformen Lectures incl. practitioners' best practices, seminar, case studies, presentations, Results-oriented presentations in oral and written form
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: none Knowledge and Competencies: Basis project management knowledge (phases and knowledge areas as well as main methods and tools of project management)
6	Prüfungsformen <ul style="list-style-type: none"> • examination (90 minutes) (50%) and • Continuous assessment (Coursework assignment, presentation) (50%)
7	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Successful completion of examination and successful continuous assessment during the semester (Presentation etc.)
8	Verwendbarkeit des Moduls (in anderen Studiengängen) M.A. Business Management, M.A. International Management, M.A. European Master in Project Management
9	Stellenwert der Note für die Endnote 3,35 % (6/120) x 67
10	Modulbeauftragte/r Prof. Dr. Jan Christoph Albrecht Lehrende/r siehe aktuelles Vorlesungsverzeichnis oder individuellen Studienplan im Studienportal der Fachhochschule Dortmund
11	Literatur Armstrong, M.: Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice; Kogan Page, 2012 Bhagat, Rabi S.; Steers, Richard M. (eds.): Cambridge Handbook of Culture, Organizations, and Work. Cambridge University Press, 2009 Frigenti, Enzo; Cominos, Dennis: The Practice of Project Management, 2nd edition, Kogan Page, 2006 Gerais, Roland: Happy Projects!: Project and programme management. Project portfolio management. Management of the project-oriented organization. Management in the project-oriented society, MANZ'sche Wien, 2005 Hedeman, Bert, e.a: Project Management Based on PRINCE2®, Van Haren Publishing, 2009 Hofstede, Geert; Hofstede, Gert Jan; Minkov, Michael: Cultures and Organizations: Software for the Mind, Third Edition. Mc-Graw-Hill, 2010 Larson, Gray: Project Management - the Managerial Process, 4th edition, McGraw Hill, 2010 Lientz, Bennet; Rea, Kathryn: International Project Management, Routledge Verlag, 2012 Morris, Peter W.G.; Pinto, Jeffrey K. (eds.): The Wiley Guide to Managing Projects, John Wiley, 2007

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

Project Management Institute: PMBOK® - 5th edition, PMI®, 2012

Scott, W. Richard; Levitt, Raymond E.; Orr, Ryan J.: Global Projects; Cambridge University Press

Schelle, Heinz; Ottmann, Roland; Pfeifer, Astrif: Project Manager, GPM, Nuremberg 2006

Nummer							
984001		Competing in Global Markets					
Sprache	Dauer	Studiensemester	Häufigkeit des Angebots		Art des Moduls	ECTS	
englisch	1 semester	2	Findet nur im Wintersemester statt		Wahlpflichtfach	6	
1	Veranstaltungen		Veranstaltungsart	geplante Gruppen- größe	Workload		SWS
-	Competing in Global Markets		Vorlesung/Übung	30	Kontakt- zeit 60 h	Selbst- studium 120 h	4
-							4
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen						
2.1 Professional Competencies							
2.1.1 Knowledge							
The students know how to							
<ul style="list-style-type: none"> deal with strategic, organizational, personal, and cultural parameters of differences between markets and within companies esp. with a focus on mid-sized world-market leaders (hidden champions), apply a comprehensive set of diversity related management models and instruments in a complex and multinational business context, gather and structure qualitative and quantitative data and compose (hybrid) research datasets for analysis and interpretation of effective business development, develop and apply advanced strategies for value creation in multinational mid-sized companies and measure the success of defined strategies and the underlying patterns of strategic development. 							
2.1.2 Skills							
The students are able to							
<ul style="list-style-type: none"> describe the frameworks and models used in international strategy analysis and explain the academic reasoning underlying them, select and apply appropriate empirical research methods of qualitative (e.g. expert interview), quantitative (e.g. survey) or mixed (qualitative / quantitative) kind for investigation of current research questions in the field of global growth in mid-sized companies, use a comprehensive set of problem-solving skills required in international management in order to understand and analyze diverse global markets, apply quantitative tools for data analysis in different regional and local economic settings and business opportunities, develop generic skills for future employment and professional development. 							
2.2 Personal Competencies							
2.2.1 Social Competencies							
The students can							
<ul style="list-style-type: none"> deal with ambiguity in the analysis of data from different sources with conflicting possible interpretation, coordinate cross-functional teams in a results-oriented fashion and manage trade-offs as well as conflicting objectives and opinions, present and prudently defend individual and team results in a complex and demanding environment, handle complexities while working in international teams, engage effectively in discussions concerning the relevance and appropriateness of different management models and frameworks, both in general academic terms and in the context of particular companies, situations and environments. 							
2.1.2 Autonomy							
The students can							

	<ul style="list-style-type: none"> • manage and transform work or study contexts that are complex, unpredictable and require new strategic approaches, • reflect operational challenges of a company in the background of diverse international business contexts, • analyze the different levels and dimensions of strategic issues facing a selected case company in a logical and disciplined manner, • work independently under pressure of time and make strategic decisions on the organization of their work.
3	<p>Inhalte</p> <p>The course is designed to discover best practices of the world's most successful mid-sized market leaders (hidden champions) and to decode their strategic patterns of development in global markets with lessons that can be applied in any type of organization, large or small. The use of case studies and practitioner speeches allow for a deep understanding of the impact of globalization and information technologies on the prospects of smaller companies. Expert interviews and company visits allow for a grounded learning approach including field research activities on the drivers of growth i.e. innovation and internationalization of mid-sized world-market leaders. The business focus is on industries in transformation such as automation and robotics, machinery and equipment engineering and manufacturing, automotive and food.</p> <p>Students are required to manage companies from different geographic regions and starting with different resource configurations in a limited market environment that requires the internationalization of business activities. Students face several challenges and will deal with a comprehensive set of frameworks and topics including:</p> <ul style="list-style-type: none"> • analysis of diverse markets and global / local competitors, • development of differentiated global / regional strategies, • configuration of the global value chain architecture, • active portfolio management of geographies, products, services, patents, technologies and applications, • assessment of risks in international business, • management of competitive actions in multiple markets.
4	<p>Lehrformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interactive lecture • Literature reviews • Databank research • Case studies • Practitioner speeches • Company visits • Applied field research in cooperation with hidden champions • Results-oriented presentations in oral and written form <p>The module might take place as a (semi) block course.</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: - Knowledge and Competencies: Successful completion of Module 1: Strategic Management</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Academic term paper / applied research paper (75%) • Presentation of research results approx. 15 minutes (25%)
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <ul style="list-style-type: none"> • Academic term paper / applied research paper • Presentation of research results (individual / group)

8	<p>Verwendbarkeit des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.A. Business Management, M.A. International Management</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>2 semester course of studies: 10 % (6/30) x 50 3 and 4 semester course of studies: 6,7 % (6/60) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r</p> <p>Prof. Dr. Jan-Philipp Büchler</p> <p>Lehrende/r siehe aktuelles Vorlesungsverzeichnis oder individuellen Studienplan im Studienportal der Fachhochschule Dortmund</p>
11	<p>Literatur</p> <p>Büchler, J.-P. (2018) Fallstudienkompendium Hidden Champions – Innovationen für den Weltmarkt, Springer Gabler.</p> <p>Daft, R.L. / Murphy, J. / Willmott, H. (2020) Organization Theory & Design: An International Perspective, Cengage Learning.</p> <p>Ghemawat, P. (2007). Redefining Global Strategy: Crossing Borders in a World Where Differences Still Matter. Harvard Business School Publishing.</p> <p>Kazuyuki, M. (2015) Global Business Strategy – Multinational Corporations Venturing into Emerging Markets, Springer Open.</p> <p>Morschett, D. / Schramm-Klein, H. et al. (2015) Strategic International Management: Text and Cases, Springer Gabler.</p> <p>Purc, D. / Lalic, A.B. (2021) Hidden Champions in Dynamically Changing Societies: Critical Success Factors for Market Leadership, Springer Gabler.</p> <p>Segers, R.T. (2016) Multinational Management: A Casebook on Asia´s Global Market Leaders, Springer Gabler.</p> <p>Simon, H. (2009) Hidden Champions of the 21st Century - The Success Strategies of Unknown World Market Leaders, Springer Gabler.</p> <p>Simon, H. (2022) Hidden Champions in the Chinese Century – Ascent and Transformation, Springer Gabler.</p>

Nummer							
984006		Project Planning and Controlling					
Sprache englisch	Dauer 1 semester	Studiensemester 2	Häufigkeit des Angebots Findet nur im Wintersemester statt		Art des Moduls Wahlpflichtfach	ECTS 6	
1	Veranstaltungen		Veranstaltungsart	geplante Gruppen-Größe	Workload		SWS
-	Project Planning and Controlling		Vorlesung/Übung	45	Kontakt-zeit 60 h	Selbst-studium 120 h	4
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen						
a. Project Planning							
<i>Knowledge and Understanding:</i>							
After taking this course, students ...							
<ul style="list-style-type: none"> understand underlying concepts in project management, such as: project success as a multi-faceted concept (i.e., the various criteria/dimensions associated with project success); a project's life-cycle and the project management phases (project initialization etc.); the different project management approaches (traditional; agile; ...) and their implications on project planning, are able to memorize the elements of a project charter, are able to memorize the steps of project planning, i.e., work breakdown structuring; sequencing & scheduling; resource planning; financial planning, understand and are able to explain the links between the abovementioned steps and potential iterations during project planning, understand the difference between an activity and a milestone, as well as the concept of a project schedule's critical path, are able to memorize the types of project risks and the various opportunities and techniques to identify project risks, remember how project planning might look like in an agile project environment (Sprint Planning; Planning Poker). 							
<i>Application and Generation of Knowledge:</i>							
After taking this course, students ...							
<ul style="list-style-type: none"> are able to use techniques and methods of project planning, as for instance, work breakdown structuring; netzplantechnik, are able to develop a Gantt Chart for a project, are able to develop a simple project schedule (Gantt Chart) in a project management software system (e.g., MS Project, Project Libre), are able to compile a project handbook, are able to compile a project risk register. 							
<i>Communication and Cooperation:</i>							
After taking this course, students are able to discuss the way to approach the initialization of a new project, as well as suitable methods of project planning, and project risk management (for a project that is being initialized) in a professional environment.							
<i>Scientific Self-Understanding / Professionalism:</i>							
After taking this course, students are able to analyze the surrounding conditions of a project that is being initialized, and select elements of project planning, accordingly.							
b. Project Controlling							
<i>Knowledge and Understanding:</i>							
After taking this course, students ...							

- understand underlying concepts in project management, such as: project success as a multi-faceted concept (i.e., the various criteria/dimensions associated with project success); a project's lifecycle and the project management phases (i.e., initialization; execution; closure); the different project management approaches (traditional; agile; ...) and their implications on project monitoring and control.
- understand the steps of project monitoring and control.
- remember the different ways to collect as-is-data on a project.
- remember how project monitoring and control might look like in an agile project environment (Daily Scrums/Stand-up meetings; Burndown Chart).

Application and Generation of Knowledge:

After taking this course, students ...

- are able to use techniques and methods of project monitoring and control, as for instance, as-is-to-be-comparisons; Earned Value Analysis; Milestone-Trend-Analysis.
- are able to monitor risks through a project risk register and a project risk portfolio.

Communication and Cooperation:

After taking this course, students are able to discuss suitable methods of project monitoring and control, and monitoring project risks in a professional environment.

Scientific Self-Understanding / Professionalism:

After taking this course, students ...

- are able to analyze the surrounding conditions of a project that is being initialized, and select methods of project monitoring and control, accordingly.
- are able to evaluate and decide which interval for project monitoring and control is appropriate in the context of a specific project.

3 Inhalte

To develop a basic understanding of the dimensions of project planning and project monitoring and control, project success as a multi-faceted concept is introduced first. Moreover, a project management lifecycle including project management phases is introduced to explain when project planning, and project monitoring and control, respectively, happen within the lifecycle.

a. Project Planning

We start to look at the preliminary planning activities that take place during a project's initialization stage. Therefore, it is vital for the students to get acquainted with the constituents/elements of a project charter, and an external contract, respectively. The Work Breakdown Structure (WBS) is introduced as the central method to describe the scope of a project. Its various types and structural elements are explained with an emphasis on the work packages.

In the further course of the lecture, the subsequent steps of project planning, i.e., sequencing & scheduling (Netzplantechnik), resource planning, and financial planning are explained. Furthermore, the iterative nature of project planning is explained using practical examples. This part of the lecture is completed by a look into project management software systems: in terms of a software exercise the students are asked to develop a simple Gantt chart using the PM software system.

What is more, the students get a first idea of agile project management in general, and its most popular methodology "Scrum" in specific. They learn how project planning is being conducted following the Scrum methodology.

Finally, we also focus on the planning of other project management processes, such as change management, communications & documentation, and project risk management. An emphasis is set on project risk management, the identification of project risks, and the compilation of a risk register.

b. Project Controlling

The general procedure of project monitoring and control is introduced first, i.e.: collection and compilation of as-is-data; to be/as-is comparison and analysis; creation of scenarios and forecasts; decision-making (control). The students get to know the influence factors on the suitable interval for monitoring and control.

	<p>There is a strong focus on the various techniques and methods of data collection and project monitoring and control:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Collection of as is-data: <ul style="list-style-type: none"> • Subjective estimation • Measurement through means of a quantitative variable • Milestone technique • 0/50/100% technique • To be/as is comparison • Milestone-Trend-Analysis (MTA) • Earned Value Analysis (EVA) <p>Furthermore, the students are introduced to the various types of project reports, to risk monitoring, and to monitoring and control in an agile environment (Scrum).</p>
4	<p>Lehrformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Face-to-face teaching (presentation slides; whiteboard) • Group work • Individual reflection • Discussion • Software exercise • Case examples
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: - Knowledge and Competencies: -</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • 25% assignments • 25% small written test during the semester • 50% written examination at the end of the course (60 minutes)
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Successful completion of examination</p>
8	<p>Verwendbarkeit des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.A. European Master in Project Management, M.A. Business Management</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>M.A. EuroMPM-IT: 5,4 % (6/84) x 75 M.A. Business Management: 6,7 % (6/60) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r</p> <p>Prof. Dr. Jan Christoph Albrecht</p> <p>Lehrende/r siehe aktuelles Vorlesungsverzeichnis oder individuellen Studienplan im Studienportal der Fachhochschule Dortmund</p>
11	<p>Literatur</p> <p>Dalcher, Darren (ed.) (2016): Advances in project management. Narrated journeys in uncharted territory. London, New York: Routledge.</p> <p>Kerzner, Harold (2022): Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling and Controlling. 13th edition. Hoboken: John Wiley.</p>

Maylor, Harvey (2022): Project Management. 5th edition. Harlow: Pearson.

Project Management Institute (2021): The standard for project management and a guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK guide). 7th edition. Newtown Square, PA: Project Management Institute.

Turner, J. Rodney (ed.) (2016): Gower handbook of project management. 4th edition. London, New York: Routledge.

Bea, Franz Xaver; Scheurer, Steffen; Hesselmann, Sabine (2020): Projektmanagement. 3., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, revidierte Ausgabe. München, Stuttgart: UVK Verlag/UTB.

Dechange, André (2020): Projektmanagement – Schnell erfasst. 1. Aufl. Berlin, Heidelberg: Springer.

Patzak, Gerold; Rattay, Günter (2018): Projektmanagement. Projekte, Projektportfolios, Programme und projektorientierte Unternehmen. 7., aktualisierte Auflage. Wien, München: Linde international.

Timinger, Holger (2021): Modernes Projektmanagement in der Praxis. Mit System zum richtigen Vorgehensmodell. 1. Auflage. Weinheim: Wiley-VCH GmbH.

Nummer							
984008		Corporate Sustainability					
Sprache	Dauer	Studiensemester	Häufigkeit des Angebots		Art des Moduls	ECTS	
englisch	1 semester	2	Findet nur im Wintersemester statt		Wahlpflichtfach	6	
1	Veranstaltungen		Veranstaltungsart	geplante Gruppen-größe	Workload		SWS
-	Corporate Sustainability		Vorlesung/Übung	35	Kontakt-zeit 60 h	Selbst-studium 120 h	4
2 Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen <p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge</p> <p>The students will develop an in-depth understanding of:</p> <ul style="list-style-type: none"> the importance of taking into account sustainability considerations in business decisions and the potentially detrimental impact of unsustainable business conduct, the business case for corporate sustainability, including sustainability as a driver of strategy, innovation, profit and positive stakeholder outcomes, different approaches to sustainability in classic and innovative business models and frameworks/ success factors for implementing these approaches, how sustainability has to be incorporated into the corporate fabric to avoid stakeholders' attributions of hypocrisy, including a transparent metric system and a carefully crafted reporting and communication. <p>Furthermore, students will apply their knowledge to a sustainability management-related question from either a real-life or a virtual corporation and derive solutions, also with the help of own research (quantitative analysis of questionnaire data, qualitative analysis of expert interviews and/ or desk research of secondary data and scientific research papers).</p> <p>2.1.2 Skills</p> <p>The students can:</p> <ul style="list-style-type: none"> apply analytical and critical thinking to complex sustainability challenges, use scientific findings and apply qualitative and quantitative methods to evaluate the potential impact of management decisions in order to develop suitable sustainability strategies, analyse the impact of management decisions on different stakeholder-groups by applying behavioural and psychological theories and research findings, take sustainability-related decisions in a virtual corporation and be prepared to become change agents for sustainability in classic business models. <p>2.2 Personal Competencies</p> <p>2.2.1 Social Competencies</p> <p>The students can:</p> <ul style="list-style-type: none"> identify how they can contribute to sustainability goals both, individually and as future managers, take into account the demands and needs of multiple stakeholder-groups and balance trade-offs between all three responsibilities involved in sustainability (economic, ecological, social) when making management decisions, discuss implications of management decisions from different angles and handle the resulting complexities, coordinate teams in a results-oriented fashion, and present and prudently defend individual and team results in a complex and demanding environment. 							

	<p>2.2.2 Autonomy The students can</p> <ul style="list-style-type: none"> critically assess the environmental and social impact of management decisions and reflect strategic and operational challenges in the light of this impact, work through scientific research papers that tackle up-to-date sustainability issues to find starting points for approaching sustainability dilemmas and challenges in organizations, transfer this knowledge to different contexts whilst taking into account boundary conditions, work independently and in teams on sustainability challenges that a real-life or virtual organizations face.
<p>3</p>	<p>Inhalte</p> <p>The achievement of a balanced economic, social and environmental development - as expressed in the UN Agenda 2030 for Sustainable Development - is one of the major challenges that society faces nowadays.</p> <p>Business activity is one of the major roots of social and environmental problems (e.g. by exploiting cheap labour and natural resources in developing countries and thereby contributing to social inequality or by being responsible for the largest part of carbon emissions). However, businesses might present the most powerful source for finding solutions to sustainability issues as they have the economic power, a large influence on consumption behavior and governmental institutions alike, and the organizational capabilities to scale sustainable innovations.</p> <p>Therefore, this course focusses on different strategic approaches how organizations can contribute to sustainability goals. The intention of this class is to offer students holistic insights into how organizations can embed sustainability concerns in their current strategies and into innovative business models (e.g., circular economy business models that decouple growth from the use of scarce resources) and how sustainability and corporate (social) responsibility interrelate. Furthermore, the class will provide insights and critical discussions on stakeholder-based benefits for sustainable business strategies and their respective boundary conditions, as well as up-to-date practices for accounting and reporting the ecological and social impact of businesses. Following topics will be covered:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introduction to (Corporate) Sustainability: The Triple Bottom Line and the UN Global Compact 2. Changing Paradigms: From Milton Friedman’s Shareholder Profits to Porter’s Creating Shared Value 3. The Consumer Perspective: Sustainable Consumption and the De-Growth Movement 4. Sustainable Business Models I (Environmental): Circular and Sharing Economy 5. Sustainable Business Models II: Social Enterprises 6. Sustainability within “Classic” Business Models: The Link between Sustainability and Corporate (Social) Responsibility 7. Unsustainable Business Conduct: Corporate (Social) Irresponsibility 8. Creating a “Sustainable” Competitive Advantage: A Stakeholder-based Approach to the Business Case for Sustainability 9. Sustainability Marketing: Avoiding Attributions of Greenwashing and Corporate Hypocrisy 10. Measuring, Accounting and Reporting Social and Environmental Impact 11. Corporate Political Activism - The Next Level of Sustainability? <p>The course will employ multiple teaching methods to enable students to develop a holistic perspective on corporate sustainability and to evoke critical thinking. Input lectures and self-study (e.g. by reading scientific papers) will equip students with up-to-date sustainability management knowledge. By inviting guest lecturers from different fields of sustainability management (company managers, NGO’s, scholars), this class will provide multiple insights and perspectives on sustainability management. In-class mini case studies will train students to critically assess and apply their knowledge. Finally, students will work in groups on an up-to-date sustainability challenge and synthesize their recommendations in a graded management presentation.</p>
<p>4</p>	<p>Lehrformen</p> <p>Lectures incl. practitioners’ best practices, case studies, results-oriented presentations in oral and written form</p>

5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: None Knowledge and Competencies: Fundamentals of Strategic Management</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exam: 50% • Case work and report and oral participation: 50%
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Successful completion of assessment</p>
8	<p>Verwendbarkeit des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.A. Business Management, M.A. International Management, M.Sc. International FACT</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>2 semester course of studies: 10 % (6/30) x 50 3 and 4 semester course of studies: 6,7 % (6/60) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r</p> <p>Prof. Dr. Sabrina Scheidler</p> <p>Lehrende/r</p> <p>siehe aktuelles Vorlesungsverzeichnis oder individuellen Studienplan im Studienportal der Fachhochschule Dortmund</p>
11	<p>Literatur</p> <p>Chandler, D. (2019). Strategic corporate social responsibility: Sustainable value creation. SAGE Publications, Incorporated.</p> <p>De Roeck, K., Raineri S., Scheidler, S. und Jones, D.A. (2018), Giving the Benefit of the Doubt: A Micro-Level Investigation of the Insurance-Like Effect of CSR, Academy of Management Proceedings (1), DOI: (10.5465/AMBPP.2018.16540abstract)</p> <p>Edinger-Schons, L. M., Lengler-Graiff, L., Scheidler, S., & Wieseke, J. (2019). Frontline employees as corporate social responsibility (CSR) ambassadors: A quasi-field experiment. Journal of Business Ethics, 157(2), 359-373.</p> <p>Edinger-Schons, L-M., Lengler-Graiff, L., Scheidler, S., Mende, G. und Wieseke, J. (2018), Listen to the Voice of the Customer -First Steps towards Stakeholder Democracy, Academy of Management Proceedings (1), DOI: (10.5465/AMBPP.2018.13503abstract)</p> <p>Lyon, T. P., Delmas, M. A., Maxwell, J. W., Bansal, P., Chiroleu-Assouline, M., Crifo, P. & Toffel, M. (2018). CSR needs CPR: Corporate sustainability and politics. California Management Review, 60(4), 5-24.</p> <p>Farver, S. (2013). Mainstreaming Corporate Sustainability: Using Proven Tools to Promote Business Success. Cotati, CA: Greenfix, LLC.</p> <p>Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. Harvard Business Review, 89(1/2), 62- 77.</p> <p>Schaltegger, S., Hansen, E. G., & Lüdeke-Freund 2016: Business models for sustainability: origins, present research, and future avenues. Organization & Environment 29(1) 3–10</p> <p>Scheidler, S., Edinger-Schons, L. M., Spanjol, J., & Wieseke, J. (2019). Scrooge posing as Mother Teresa: How hypocritical social responsibility strategies hurt employees and firms. Journal of Business Ethics, 157(2), 339-358.</p>

Scheidler, S. und Edinger-Schons, L.M. (2019), Partners in Crime? The Impact of Consumers' Culpability for Corporate Social Irresponsibility on their Boycott Attitude, *Journal of Business Research*, DOI: (10.1016/j.jbusres.2019.03.043)

Schons, L.M., Scheidler, S., Bartels, J. (2017), "Tell me how you treat Your Employees! A Field-Experimental Study on Customers' Preferences for Companies' CSR Efforts in the Employee Domain", *Journal of Marketing Behavior*, 3(1), 1-37

Zollo, M., Cennamo, C., & Neumann, K. (2013). Beyond what and why: Understanding organizational evolution towards sustainable enterprise models. *Organization & Environment*, 26(3), 241-259.

Nummer							
984011		Quality Management and Standards					
Sprache	Dauer	Studiensemester	Häufigkeit des Angebots		Art des Moduls	ECTS	
englisch	1 semester	2	Findet nur im Wintersemester statt		Wahlpflichtfach	6	
1	Veranstaltungen		Veranstaltungsart	geplante Gruppen- größe	Workload		SWS
-	Quality Management and Standards		Vorlesung/Übung	45	Kontakt- zeit 60 h	Selbst- studium 120 h	4
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen						
<p>a. Standards and Mainstreams</p> <p><i>Knowledge and Understanding:</i> After taking this course, students ...</p> <ul style="list-style-type: none"> • can memorize the benefits of standardization, • can distinguish the terms “standard” and “norm”, • know the most important international project management standards, and ... • understand the structure and core concepts of these standards, • understand what “tailoring” means in the context of (project management) standards, • can memorize what project management maturity models (PMMM) are, understand how they are applied, and what is the link to standards, • can memorize certain frameworks for agile project management, such as SAFe, etc., • know which are the most important project management certifications in the field. <p><i>Application and Generation of Knowledge:</i> After taking this course, students ...</p> <ul style="list-style-type: none"> • are able to select and recommend an international project management standard to an organization (company), based on its specific environment, • can describe criteria for the selection of a project management standard based on organizational requirements and context, • can describe the contents that an organizational project management standard should cover, • can develop an implementation strategy for an organizational project management standard. <p><i>Communication and Cooperation:</i> After taking this course, students can discuss the advantages and disadvantages, selection process and implementation strategy concerning international project management standards in a professional environment / in an organization that wants to implement a project management standard.</p> <p><i>Scientific Self-Understanding / Professionalism:</i> After taking this course, students understand the opportunities and limitations of organizational project management standards.</p> <p>b. Managing Quality in Projects</p> <p><i>Knowledge and Understanding:</i> After taking this course, students ...</p> <ul style="list-style-type: none"> • understand the different facets of quality in projects, • have a deep understanding of quality management principles and how they apply to project management, • understand what a business process is, how it can be described/modelled and documented, and what can be strategies to analyse and optimise a business process, • are able to remember what the main processes for managing quality in projects are, • understand the responsibilities of project managers and project quality managers/ engineers with respect to the abovementioned processes. 							

Application and Generation of Knowledge:

After taking this course, students ...

- are well-versed in industry-specific quality standards and frameworks, allowing them to apply these standards effectively in project settings,
- are equipped to plan, execute, and control projects to meet or exceed quality standards, resulting in improved project outcomes and heightened client satisfaction,
- are proficient in identifying and mitigating quality-related risks, reducing the likelihood of rework or project failure,
- have honed their problem-solving skills, enabling them to effectively identify and address quality issues that may arise during projects.

Communication and Cooperation:

After taking this course, students understand the importance of effective communication and collaboration among project team members to ensure quality standards are met.

Scientific Self-Understanding / Professionalism:

After taking this course, students are able to identify the factors that influence / contribute to the quality of a given project/its results and outcomes, and to define structures of project quality management to address these factors.

3 Inhalte

a. Standards and Mainstreams

The course commences with the explanation of general benefits of standardization. International Standardization Organization's (ISO) process of creating a new standard is explained. After that, the project management standards the course will cover are mentioned, as well as a morphological box that includes criteria for the selection and review of these standards.

The most important international project management standards are discussed in detail. The term and concept of "tailoring" (of a PM standard) is explained during this. Further standards and mainstreams such as the V Model are also introduced. What is more, students get acquainted with the concept of project management maturity modelling.

Another focus of the lecture is to review how established project management standards cover the topic of agile project management. Agile frameworks (e.g., SAFe, LeSS) are introduced, accordingly. Finally, potential implementation strategies to create/adopt an organizational project management standard are outlined and discussed.

b. Managing Quality in Projects

The foundation of this course are the three facets of project quality, i.e., the quality of the product; the quality of the (contractor's) project management processes; and the quality of the B2B interaction. In addition, the course builds on a theoretical framework that consists of the plan-do-check-act cycle, models of customer satisfaction (the Kano model, for instance), and three levels of quality management, i.e., quality management philosophies (e.g., Lean Management); QM methods (e.g., Failure Mode and Effect Analysis, FMEA); and QM tools and techniques (e.g., Ishikawa diagram).

The students learn how the topic of managing quality in projects is treated in various project management standards. The role of a project quality manager is explained. An important element of the course is the introduction to the ISO 9000 family of standards and to what a Quality Management System (QMS) is. This also offers the opportunity to introduce the students to the topic of business process management (BPM), and to what types of business processes there are, how they can be described/documented, etc. While ISO 9001 represents the minimum requirements of a QMS, the concept of Total Quality Management – as a QM philosophy – strives for business excellence in quality management. During this, the EFQM Model for Business Excellence, and its counterpart in project management, the Project Excellence Model, are outlined.

As another quality management philosophy, Lean Management is introduced. Emphasis is put on the idea of Muda (waste). Moreover, the students get acquainted with tools and techniques of Lean Management, such as Pareto analysis, and the Ishikawa diagram.

A major part of quality management's body of knowledge stems from technical environments, and from technical projects (product development in particular), accordingly. Methods and processes such as Quality Function Deployment (QFD, "house of quality") are introduced. This is complemented by looking

	<p>at quality from further angles and by showing how to manage quality in other kinds of environments (e.g., organization projects). Another cornerstone of the course is the topic of quality- (management-) related costs, and its various types.</p>
4	<p>Lehrformen</p> <p>As regards the teaching methods, face to face lecturing and dialogues/discussions, small exercises, and groups works (based on case examples) intertwine.</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal:- Knowledge and Competencies: -</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • 50% contributions within the course (compile artefact of quality management (e.g., project QM plan / concept for managing quality in a project), group work, presentations, case studies) • 50% written (60 min) or oral examination (appr. 20 min) at the end of the course
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Successful completion of examination</p>
8	<p>Verwendbarkeit des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.A. European Master in Project Management, M.A. Business Management</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>M.A. EuroMPM-IT: 5,4 % (6/84) x 75 M.A. Business Management: 6,7 % (6/60) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r</p> <p>Prof. Dr. Jan Christoph Albrecht</p> <p>Lehrende/r siehe aktuelles Vorlesungsverzeichnis oder individuellen Studienplan im Studienportal der Fachhochschule Dortmund</p>
11	<p>Literatur</p> <p>a. Standards and Mainstreams</p> <p>AXELOS (2023): PRINCE2® 7. Author's own publishing.</p> <p>Centre of Excellence in Project Management (2021): PM² Project Management Methodology – Guide. Version 3.0.1. Brussels-Luxembourg: The European Commission, DIGIT, Centre of Excellence in Project Management / Author's own publishing.</p> <p>Dechange, André (2024): Projektmanagement – Schnell erfasst. 2nd edition. Berlin: Springer-Gabler.</p> <p>DIN 69901 (2009). Project management systems. Berlin: Beuth Verlag.</p> <p>Hällgren, M., Nilsson, A., Blomquist, T., & Söderholm, A. (2012): Relevance lost! A critical review of project management standardisation. International Journal of Managing Projects in Business, 5(3), 457-485.</p> <p>International Project Management Association (2015): Individual Competence Baseline. 4th version. Author's own publishing.</p>

ISO 21502 (2020): Project, Programme and Portfolio Management - Guidance on Project Management. Berlin: Beuth Verlag.

Project Management Institute (2021). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). 7th edition. Newtown Square, PA: Author's own publishing.

Schwaber, Kent, Sutherland, Jeff (2011): The Scrum Guide. [scrum.org](https://www.scrum.org).

b. Managing Quality in Projects

Bartsch-Beuerlein, Sandra (2000): Qualitätsmanagement in IT-Projekten – Planung, Organisation, Umsetzung. München-Wien: Carl Hanser Verlag.

Bryde, D. J. (2003): Modelling project management performance. International Journal of Quality & Reliability Management, 20(2), 229–254. [Link](#)

Cicmil, S. (2000): Quality in project environments: a non#conventional agenda. International Journal of Quality & Reliability Management, 17(4/5), 554–570. [Link](#)

Gadatsch, Andreas (2023): Business Process Management – Analysis, Modelling, Optimization and Controlling of Processes. 1st edition. Berlin: Springer-Verlag.

Hilton, R. J., & Sohal, A. (2012): A conceptual model for the successful deployment of Lean Six Sigma. International Journal of Quality & Reliability Management, 29(1), 54–70. [Link](#)

Kerzner, Harold (2022): Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling and Controlling. 13th edition. Hoboken: John Wiley.

Linß, Gerhard (2011): Qualitätsmanagement für Ingenieure. München-Wien: Carl Hanser Verlag.

Parast, M. M. (2011). The effect of Six Sigma projects on innovation and firm performance. International Journal of Project Management, 29(1), 45–55. [Link](#)

Nummer							
984019		Economics of Negotiations					
Sprache	Dauer	Studiensemester	Häufigkeit des Angebots		Art des Moduls	ECTS	
englisch	1 semester	2	Findet nur im Wintersemester statt		Wahlpflichtfach	6	
1	Veranstaltungen		Veranstaltungsart	geplante Gruppen- größe	Workload		SWS
-	Economics of Negotiations		Vorlesung/Übung	30	Kontakt- zeit 60 h	Selbst- studium 120 h	4
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen						
<p>Upon completion of the module, students will be equipped with a robust theoretical framework, practical negotiation skills, and well-developed social and autonomous competencies, preparing them to excel as strategic negotiators in their professional careers.</p> <p>The module will comprise a balanced mix of lectures, case studies, interactive simulations, and guest lectures from industry experts. Theoretical foundations will be covered in lectures, followed by practical applications through case studies and simulations. Group discussions and reflections will be encouraged to enhance social competencies and autonomy.</p> <p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge</p> <p>The Students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • that negotiations are omnipresent and happen every day many times • recent negotiation principles and techniques for various settings • that negotiations are games that can be modelled with the help of game theory • how to successfully negotiate in various real-world environments especially in the procurement context • optimally negotiate when the rules of the game are given • optimally influence the rules of the game in a favourable way • optimally design the rules of the game • that negotiations base on human interaction which is prone to human errors • the extent to which artificial intelligence can support take over negotiations <p>Part a.) Theoretical framework:</p> <p>Students understand the foundational theories of negotiations, including game theory, behavioral economics, and mechanism design.</p> <p>Attendants analyze and apply concepts such as Nash equilibrium, Bayesian games, signaling, and repeated games in negotiation scenarios under various levels of information.</p> <p>Students grasp the nuances of human behavior in negotiations, considering rational and behavioral perspectives.</p> <p>Part b.): Case based applications:</p> <p>Students apply theoretical frameworks to real-world negotiation cases, negotiation simulations and experiments.</p> <p>They synthesize knowledge from game theory, behavioral economics, and mechanism design to analyze and solve complex negotiation challenges.</p> <p>Attendants evaluate the role of artificial intelligence in negotiation processes and its practical applications.</p> <p>2.1.2 Skills</p> <p>The Students can/know/apply</p>							

- Demonstrate proficiency in strategic negotiation planning and preparation
- Apply various negotiation styles, adapting to different contexts (cooperation, competition, etc.)
- Utilize game theory concepts to model rational behavior and make strategic decisions in negotiations
- Design negotiations to achieve predefined targets using mechanisms and negotiation design
- Leverage insights from behavioral economics to navigate and manage negotiation dynamics effectively

2.2 Personal Competencies

2.2.1 Social Competencies

The Students can/know/apply

- Effectively communicate and build rapport in negotiation scenarios
- Collaborate with diverse stakeholders in negotiation processes
- Demonstrate empathy and active listening skills to understand the perspectives and interests of others
- Manage emotions, both their own and others', during negotiations

2.1.2 Autonomy

The Students can/know/apply

- Independently analyze and assess negotiation situations, considering both theoretical frameworks and practical insights
- Make informed decisions in negotiation scenarios, considering the broader implications
- Demonstrate autonomy in negotiation planning and execution, adapting strategies to dynamic environments
- Reflect on personal negotiation styles and continuously improve based on feedback and self-assessment

3 Inhalte

Part a.): Theoretical Framework

- A Primer on Negotiations
 - Why Negotiations matter
 - What Negotiations are about
 - Cooperation – Jointly Increase Size of the Pie
 - Competition – Split the Pie Among the Players
 - Bargaining Power
 - Rules
 - The Role of Information
 - Commitment
 - Credibility
 - Rationality
 - Bounded Rationality
 - Emotions
 - Which Types of Negotiations exist
 - Bilateral Negotiations – 1:1
 - Auctions – 1:N
 - Hybrid Forms of Negotiations
- Modelling Rational Behavior in Negotiations: A Game Theoretical View
 - Static Games of Complete Information
 - Normal Form Games and Nash Equilibrium
 - Applications
 - Cournot Competition
 - Bertrand Competition
 - Repeated Games
 - Dynamic Games of Complete but Imperfect Information
 - Static Games of Incomplete Information
 - Static Bayesian Games and Bayesian Nash Equilibrium
 - Applications

	<ul style="list-style-type: none"> • Cournot Duopoly with Incomplete Information • Auctions • The Revelation Principle • Dynamic Games of Incomplete Information <ul style="list-style-type: none"> • Perfect Bayesian Equilibrium • Signalling Games • Applications <ul style="list-style-type: none"> • Cheap-Talk Games • Sequential Bargaining under Asymmetric Information • Reputation in the Finitely Repeated Prisoners' Dilemma • Modelling Human Behavior in Negotiations: A Behavioral Economics View <ul style="list-style-type: none"> • Where Human Behavior Departs from Homo Oeconomicus • Which Types of Errors Exist • How to Minimize Errors in Negotiations • How to Make Use of Errors in Negotiations • Designing negotiations to optimally achieve some predefined target <ul style="list-style-type: none"> • Introduction to Mechanism and Negotiation Design – Art and Science • Prerequisites • Approaches • Real cases • The Role of Artificial intelligence <p>Part b.): Case based applications</p> <ul style="list-style-type: none"> • Negotiations simulations and experiments in the sales and procurement context <p>Further recent real case topics related to negotiations and applied game theory</p>
4	<p>Lehrformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lectures, • Seminar, • Case studies • Experiments • Results-oriented negotiations
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: none Knowledge and Competencies: none</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exam (50 %) • Case work / presentation (40%) • Oral participation (10 %)
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Minimum achievement of 50 percentage points – calculated as the sum of the achievements in the assessment areas above.</p>
8	<p>Verwendbarkeit des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.A. Business Management, M.A. International Management</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>2 semester course of studies: 10 % (6/30) x 50 3 and 4 semester course of studies: 6,7 % (6/60) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r</p> <p>Prof. Dr. Christian Steiner</p>

	<p>Lehrende/r siehe aktuelles Vorlesungsverzeichnis oder individuellen Studienplan im Studienportal der Fachhochschule Dortmund</p>
11	<p>Literatur</p> <p>Brams, S. J., Mitts, J. (2013), Law and Mechanism Design: Procedures to Induce Honest Bargaining, 68 NYU Annual Survey of American Law 729.</p> <p>Brandenburger, A. M., Nalebuff, B. J (1998), Co-opetition, Crown Business.</p> <p>Cartwright, E. (2017), Behavioral Economics: An Introduction, Routledge.</p> <p>Creutzmann, J. B. (2021), Strategic Relevance and Application of the Mechanism Design Theory at the example of selected European Private Procurement Auctions in a B2B-context, Bachelor Thesis University of Twente.</p> <p>Dixit, A. K., Nalebuff, B. J. (1991), Thinking Strategically: The Competitive Edge in Business, Politics, and Everyday Life, W. W. Norton & Company.</p> <p>Fisher, R., Ury, W. and Patton, B., (1992), Getting To Yes: Negotiating Agreement Without Giving In, Houghton Mifflin Company.</p> <p>Fudenberg, D., Tirole, J. (1991), Game Theory, The MIT Press.</p> <p>Gibbons, R. (1992), Game Theory for Applied Economists, Princeton University Press.</p> <p>Kahneman, D. (2013) Thinking, Fast and Slow, Penguin Books.</p> <p>Levine, D. K. (2018), Behavioral Economics: Experiments and Models, Princeton University Press.</p> <p>Osborne, M. J., Rubinstein, A. (1994), A Course in Game Theory, MIT Press.</p> <p>Schulze-Horn, I., Pulles, N., Schiele, H., Scheffler, P. (2018), Using mechanism design theory in negotiations to improve purchasing performance, International Journal of Procurement Management, Inderscience Enterprises Ltd, vol. 11(6), pages 777-800.</p> <p>Schulze-Horn, I., Hueren, S., Scheffler, P., Schiele, H., (2020), Artificial Intelligence in Purchasing: Facilitating Mechanism Design-based Negotiations, Applied Artificial Intelligence, Vol. 34, pages 618-642.</p> <p>Watson, J. (2010), Notes on Mechanism Design and Contract, Lecture Notes ETH Zurich.</p> <p>Wolfstetter, E. (1999), Topics in Microeconomics - Industrial Organization, Auctions, And Incentives, Cambridge University Press</p>

Nummer						
984013	Digital Skills					
Sprache	Dauer	Studiensemester	Häufigkeit des Angebots	Art des Moduls	ECTS	
englisch	ein Semester	2	Findet nur im Wintersemester statt	Wahlpflichtfach	6	
1	Veranstaltungen	Veranstaltungsart	geplante Gruppen-größe	Workload		SWS
-	Digital Skills	Vorlesung/Übung	25	Kontakt-zeit 60 h	Selbst-studium 120 h	4
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen					
<p>Knowledge and Understanding Upon successful completion of the module, students will be able to:</p> <ul style="list-style-type: none"> explain the fundamental concepts, methods, and principles of Digital Twins and Artificial Intelligence, identify key application areas of machine learning and simulation in business, describe and analyze process models for digitization and simulation projects. <p>Application, Use, and Creation of Knowledge Students will be able to:</p> <ul style="list-style-type: none"> evaluate Digital Twins and Artificial Intelligence methods in business use cases, select appropriate technologies to address specific business challenges, apply basic case studies using simulation techniques (e.g., AnyLogic) and machine learning methods (e.g., Python), critically reflect on the relevance, opportunities, risks, and limitations of digital technologies in a business context. <p>Communication and Cooperation Students will be able to:</p> <ul style="list-style-type: none"> engage in professional discussions on Digital Twins and Artificial Intelligence, develop, present, and defend analytical results in teamwork, prepare and communicate complex technical topics for different target audiences, collaborate across disciplines with experts from business and technology. <p>Scientific Self-Conception / Professionalism Students:</p> <ul style="list-style-type: none"> reflect on the impact of digital technologies on business processes and corporate strategies, consider ethical and societal aspects of Artificial Intelligence and Digital Twins, develop their own scientific judgment in assessing digital solutions, recognize the need for continuous learning in the dynamic field of digitalization. 						
3	Inhalte					
<p>Content Digitization, the Internet of Things, and Industry 4.0 are fundamentally transforming businesses and supply networks. Smart products, innovative services, and new business models based on digital technologies are essential for maintaining sustainable competitiveness. Two key concepts of digitalization are Digital Twins and Artificial Intelligence (AI). Digital Twins provide real-time, continuously updated digital representations of physical assets (e.g., machines, employees) and processes. They enable the measurement of key performance indicators (KPIs) and the prediction of developments through simulation techniques. AI is widely used in various business applications, including autonomous systems, smart production machines, speech recognition, sales forecasting, supply chain risk management, quality control, and marketing.</p>						

Both concepts offer significant opportunities. However, to apply them effectively and derive recommendations for the necessary skills and competencies in businesses, it is essential to understand the underlying technologies, success factors, risks, and limitations.

This course provides a case study-driven, application-focused introduction to these technologies for students with a business background.

The module begins with an introduction to emerging trends and technologies in digitalization and their business applications. It then explores the fundamentals of Digital Twins, including their role in digital supply chains, and provides hands-on case studies using AnyLogic, which will be jointly worked on during the lecture to simulate real-world applications.

In the Artificial Intelligence segment, students gain an overview of AI principles, covering both discriminative machine learning and generative artificial intelligence. Practical applications are emphasized through hands-on case studies, which will also be jointly worked on during the lecture. These cases serve as introductory examples to AI methods and allow students to apply AI techniques to business-related scenarios in a collaborative learning environment.

All hands-on case studies are assessed as part of the continuous coursework throughout the semester. The module concludes with an evaluation of the suitability, maturity, opportunities, risks, and limitations of these technologies, as well as a discussion of the skills and competencies required for successful implementation in business environments.

Lecture Structure

1. Introduction

- Emerging trends and technologies
- Business applications of digitalization

2. Digital Twins

- Fundamentals of Digital Twins
- Digital Supply Chain Twin
- Hands-on case studies (Software: AnyLogic)
- Applicability, maturity, relevance, and required competencies

3. Artificial Intelligence

- Introduction to AI
- Discriminative Machine Learning
- Hands-on case studies (Software: Python)
- Generative Artificial Intelligence
- Applicability, maturity, relevance, and required competencies

4. Summary

- Suitability and maturity of concepts and methods
- Opportunities, risks, and limitations
- Required skills and competencies

Note:

- This course includes an introduction to AnyLogic simulation software, which is also applied in Module 9_10 Supply Chain Process Improvements (Module Number 984012).
- It also includes an introduction to Python programming, which is further applied in Module 7 SCM Applications (Module Number 98251).

4 Lehrformen

- Lectures introducing concepts, methods and tools
- Online courses introducing programming concepts
- Group work to practice methods and to work on case studies
- Guest lectures

5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: none Knowledge and competencies: none</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • 50% contributions within the course (homework, case studies) • 50% written examination at the end of the course (40 Minutes)
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>In total a required minimum level has to be achieved in all above named parts of the assessment (typically 50%).</p>
8	<p>Verwendbarkeit des Moduls (in anderen Studiengängen)</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>6,7 % (6/60) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r</p> <p>Prof. Dr. Katja Klingebiel</p> <p>Lehrende/r</p> <p>siehe aktuelles Vorlesungsverzeichnis oder individuellen Studienplan im Studienportal der Fachhochschule Dortmund</p>
11	<p>Literatur</p> <p>DHL Trend Research (2019). Digital Twins in Logistics: A DHL Perspective on the Impact of Digital Twins on the Logistics Industry.</p> <p>Gerlach, B., Zarnitz, S., Nitsche, B., & Straube, F. (2021). Digital Supply Chain Twins—Conceptual Clarification, Use Cases and Benefits. <i>Logistics</i>, 5(86).</p> <p>Götz, T. (2023). Digitaler Zwilling unter der Lupe – Nette Spielerei oder echter Game Changer für die Lieferkette? Whitepaper im Rahmen der BVL-Studie Triple Transformation: Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Resilienz als Leitlinien zukunftsfähiger Wertschöpfungsketten aus der Reihe Trends und Strategien in Logistik und Supply Chain Management.</p> <p>Klostermann, R., Haag, S., & Benlian, A. (2020). Geschäftsmodelle digitaler Zwillinge. Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.</p> <p>Müller, A., & Guido, S. (2016). Introduction to Machine Learning with Python: A Guide for Data Scientists. O'Reilly Media.</p> <p>Russell, S., & Norvig, P. (2021). Artificial Intelligence: A Modern Approach (4th ed.). Pearson.</p>

Nummer							
984016		Self Management and Social Competencies					
Sprache	Dauer	Studiensemester	Häufigkeit des Angebots		Art des Moduls	ECTS	
englisch	1 semester	2	Findet nur im Wintersemester statt		Wahlpflichtfach	6	
1	Veranstaltungen		Veranstaltungsart	geplante Gruppen-größe	Workload		SWS
-	Self Management and Social Competence		Vorlesung/Übung	45	Kontakt-zeit 60 h	Selbst-studium 120 h	4
-							4
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen						
<p><i>Knowledge and Understanding:</i> The students</p> <ul style="list-style-type: none"> gain an understanding about Self-Management and Social Competence know relevant Theory about these topics know about the importance of Self-Management and socials competence on project management <p><i>Application and Generation of Knowledge:</i> Students experience how they can ...</p> <ul style="list-style-type: none"> motivate the team for your project implement group-dynamic models cope with difficult situations handle disturbances in projects have an impact on others expand their skills and self-image of project management <p><i>Communication and Cooperation:</i> The students are able to</p> <ul style="list-style-type: none"> use concepts of social competence in project management, evaluate social behaviour self-reflect their of own behavior observe, evaluate and apply the social context in a situation, develop self-awareness, self-confidence, self-assurance and self-actualisation and assist others in doing so. <p><i>Scientific Self-Understanding / Professionalism:</i> The students are able to</p> <ul style="list-style-type: none"> transform theoretical models to their own context reflect operational challenges of a project reflect upon own behavior 							
3	Inhalte						
<p>In an increasingly complex, globalised, and interdependent world, Self Management and Social Competence becomes more important.</p> <p>A core requirement before leading other is to know how to lead yourself. This module focuses on the aspects of Self Management incl. time management and stressmanagement. Project management is teamwork. Therefore, social competence is an important factor for success. Especially any lack of social competence can cause serious problems and may lead to failure of the complete project. Therefore, aspects of social competence, which are especially relevant for project management (e.g. communication, leadership, team development, conflict management and motivational aspects) are taught. As some of these aspects will be taught in other courses (e.g. Self Management, Leadership & Teams), this course adds the open aspects and integrates them all under the general roof of social competence.</p>							

	<p>This course includes case studies and role play activities to develop skills and competences of students through real situations. The international orientation of the students is utilized to create case studies and role plays which are especially valid for European/ international projects.</p> <p>Topics include:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identification of one's own strengths and weaknesses • Self-Reflection about own behavior • Identification of work preferences • Identification of time savers and time wasters and how to deal with them • Finding one self's resources and use them • Define reachable goals and learn how to prioritize them • Communication • Leadership • Team development • Conflict management • Motivation
4	<p>Lehrformen</p> <p>Lectures incl. practitioners' best practices, Interactive case studies, Seminar, Case studies, (Short) presentations, Results-oriented presentations in oral and written form</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lectures introducing concepts, methods and tools • Group work to practice concepts and methods, to develop skills and to work on case studies • Role plays (videotaped for analysis) to experience, observe, evaluate and train behaviour in different contexts • Home work to add individual contributions • Presentations to communicate results
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: - Knowledge and Competencies: -</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • 50% contributions within the course (paper - max. 10 pages, video – max. 5 minutes, case studies) • 50% presentation (max. 20 minutes).
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Successful completion of assessment</p>
8	<p>Verwendbarkeit des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.A. European Master in Project Management, M.A. Business Management</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>M.A. EuroMPM-IT: 5,4 % (6/84) x 75 M.A. Business Management: 6,7 % (6/60) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r</p> <p>Prof. Dr. André Dechange</p> <p>Lehrende/r siehe aktuelles Vorlesungsverzeichnis oder individuellen Studienplan im Studienportal der Fachhochschule Dortmund</p>
11	<p>Literatur</p> <p>AXELOS (2017): Managing Successful Projects with PRINCE2. London: The Stationery Office Ltd.</p>

International Project Management Association IPMA (2015): Individual Competence Baseline 4th version (ICB4)

ISO (2012): ISO 21500 - Guidance on project management. Genf

Christian Majer, Luis Stabauer (2010): social competence im Projektmanagement (in German), Goldegg Verlag

Kerzner, Harold: Project Management (2017): A Systems Approach to Planning, Scheduling and Controlling, John Wiley

Heckhausen, J., & Heckhausen, H. (2008). Motivation and action. New York: Cambridge University Press, 2nd edition, 2008.

International Project Management Association IPMA (2015): Individual Competence Baseline 4th version (ICB4)

König, C. J., & Kleinmann, M. (2006): Selbstmanagement. [Self-management]. In H. Schuler (Hrsg.), Lehrbuch der Personalpsychologie, 331–348. Göttingen: Hogrefe.

Lee-Kelley, L., & Loong, K. L. (2003): Turner's five-functions of project-based management and situational leadership in IT services projects. International Journal of Project Management, 21, 583–591.

Norma C. Lang (2010): Group Work Practice to Advance Social Competence: A Specialized Methodology for Social Work, Columbia Univ

Project Management Institute (2021): A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide) Seventh edition; Agile practice guide. Newtown Square, PA.

Ronald Haccou, Ben Van Hamond 2006): Gaining & Proving Yourself in Social Competence: The Atlas Way, Garant Uitgevers, N V

Nummer						
984018		Corporate Governance				
Sprache	Dauer	Studiensemester	Häufigkeit des Angebots	Art des Moduls	ECTS	
deutsch	ein Semester	2	Findet nur im Wintersemester statt	Wahlpflichtfach	6	
1	Veranstaltungen	Veranstaltungsart	geplante Gruppen-größe	Workload		SWS
-	Corporate Governance	Vorlesung/Übung	30	Kontakt-zeit 60 h	Selbst-studium 120 h	4
-						4
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen					
	<p>2.1 Fachkompetenz Die deutsche Unternehmensverfassung ist ihnen hinsichtlich des betriebswirtschaftlichen Handlungsrahmens als auch der volkswirtschaftlichen Tragweite bekannt. Die Studierenden können auf dieser Basis komplexe unternehmerische Entscheidungen hinsichtlich der Motivlage der Beteiligten einordnen und analysieren. Sie entwickeln ein Verständnis für die verschiedenen Einflussfaktoren einer Entscheidung und können diese sowohl aus der Sicht des Unternehmens als auch aus der Sicht des jeweils direkt betroffenen beurteilen. Der Einfluss gesellschaftlicher Entwicklungen auf den rechtlichen Rahmen der Unternehmensverfassung in einem ersten Schritt sowie der handlungsrelevanten Auswirkungen auf der Ebene der Unternehmen sind ihnen bekannt und können beurteilt werden.</p> <p>Die Aufgabe, die Kompetenz und die Verantwortung der Organe einer Kapitalgesellschaft (insbesondere einer Aktiengesellschaft) und der sich daraus ergebende Handlungsraum für die Akteure sind ihnen bekannt. Die Studierenden können auf dieser Basis auch komplexe Entscheidungssituationen beurteilen und deren Folgen beschreiben. Die mit unternehmerischen Entscheidungen verbundenen Handlungsoptionen können sie hinsichtlich rechtlicher, betriebswirtschaftlicher und ethischer Kriterien eigenständig bewerten und auf dieser Basis unterschiedliche Handlungsoptionen entwickeln.</p> <p>2.1.1 Wissen Die Studierenden begreifen den angelsächsische Begriff der Corporate Governance hinsichtlich der damit gestellten Anforderungen an die Unternehmen. Sie kennen die Historie der damit verbundenen Diskussion um eine „gute“ Unternehmensführung und -überwachung und können die Implikationen des Shareholder-Value-Ansatzes und des Stakeholder-Value-Ansatzes ableiten.</p> <p>Grundlegende ökonomische Erklärungsansätze der Corporate Governance wie z.B. die Prinzipal-Agenten-Theorie sind ihnen bekannt. Die rechtlichen Grundlagen der hiesigen Corporate Governance sind ihnen vertraut. Die deutsche Unternehmensverfassung können sie hinsichtlich ihrer Spezifika im internationalen Umfeld abgrenzen. Sie kennen das duale System von Vorstand und Aufsichtsrat sowie die sich hieraus ergebenden speziellen Handlungsfelder. Die Studierenden können kontextbezogen die jeweiligen Interessenlagen der handelnden Akteure interpretieren und deren Bedeutung für die Unternehmenspolitik und -strategie auch anhand von Fallbeispielen beurteilen.</p> <p>Der am Überwachungsauftrag orientierte spezifische Informationsbedarf des Aufsichtsrats ist ihnen bekannt. Sie können die Bedeutung des internen und externen Rechnungswesens zur Befriedigung dessen Informationsbedarfs differenziert einordnen und die Anforderungen an die funktionalen Teilbereiche eines Unternehmens erschließen. Die Bedeutung der Validität von Informationen wird verstanden und die Anforderungen an die Ausgestaltung in der Praxis können bestimmt werden.</p> <p>Die Studierenden verstehen die Entwicklungslinien der Corporate Governance und können aktuelle Gesetzesvorhaben hinsichtlich ihrer Relevanz für die Praxis einordnen. Auf Basis aktueller gesellschaftspolitischer Diskussionen können sie die Implikationen für die Corporate Governance erklären und Vorschläge für deren Berücksichtigung im Rahmen der Unternehmensverfassung formulieren.</p>					

2.1.2 Fertigkeiten

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

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

2.2 Personale Kompetenzen

2.2.1 Sozialkompetenz

Die Studierenden entwickeln ein Gespür für unterschiedliche Motivationen der handelnden Akteure. Sie lernen das eigene Verständnis für die Rolle des Unternehmens – und damit der in diesen agierenden Personen – kritisch zu reflektieren und im Kontext der Corporate Governance einzuordnen. Die Studierenden erkennen diesbezüglich auch die Bedeutung des (eigenen) sozialen Handelns und haben die Möglichkeit, ihr Verhalten zu reflektieren. Sie tauschen sich über ihre Vorstellungen hinsichtlich der Verantwortung von Entscheidungsträgern aus und können persönliche und gesellschaftliche Konsequenzen von Handlungen sowohl bezogen auf rechtliche Konsequenzen, aber auch abseits hiervon beurteilen.

2.2.2 Selbstständigkeit

Die Studierenden können sich die betriebswirtschaftlichen Auswirkungen von rechtlichen Veränderungen im Bereich der Unternehmensverfassung eigenständig erschließen. Sie können hier Veränderungen der Rechtslage auch ohne Unterstützung Dritter hinsichtlich ihrer Relevanz überprüfen und Problemstellungen in der Praxis anhand der Rechtslage einordnen. Der eigenverantwortliche Umgang mit verschiedenen Quellen zur differenzierten Beurteilung der Implikationen für die Praxis ist ihnen vertraut.

3 Inhalte

Das Spannungsfeld der Corporate Governance in historischer und gesellschaftspolitischer Hinsicht wird aufgezeigt. Ausgehend von Begriffskategorien aus dem Bereich der Soziologie wird ein grundsätzliches Verständnis für die Rolle des Unternehmens in der Gesellschaft abgeleitet. Hierauf aufbauend wird auf Basis der bereits bekannten Ansätze des Shareholder- und Stakeholder-Values das Unternehmensinteresse als Leitmotiv für das idealtypische Handeln der einzelnen Akteure vorgestellt. Es folgt dessen Einordnung im Rahmen der Unternehmensverfassung. Ein Schwerpunkt liegt hierbei auf die Nachzeichnung der rechtlichen Entwicklungslinien, welche die Möglichkeit der Ableitung weiterer Entwicklungstendenzen eröffnet. Spannungsfelder innerhalb der Corporate Governance werden identifiziert und Lösungsansätze auch unter Rückgriff auf volkswirtschaftliche Konzepte erarbeitet. In der Literatur beschriebene Mechanismen der Corporate Governance werden hinsichtlich ihrer Wirksamkeit kritisch reflektiert. Die nationale Unternehmensverfassung wird in einem internationalen Kontext eingeordnet. Die Rolle des Aufsichtsrats als Charakteristikum des dualen Systems wird aufgegriffen und rechtliche und betriebswirtschaftliche Anforderungen an dieses Organ definiert; zugleich wird die Arbeit des Gremiums und dessen Selbstorganisation praxisnah vorgestellt. Der haftungsrechtliche Rahmen für die Organe des Unternehmens wird abgesteckt, so dass hierauf basierend Anforderungen für das Rechnungswesen und Controlling (inkl. Risikomanagement) abgeleitet werden können. Hierbei wird auch die differenzierte(re) Lage im Unternehmensverbund thematisiert. Abschließend werden aktuelle, komplexe Problemfelder der Corporate Governance diskutiert.

Stichpunktartige Struktur:

	<ul style="list-style-type: none"> • Begriffliche Eingrenzung und Historie der Corporate Governance • Rechtliche Grundlagen der Corporate Governance • Erklärungsbeitrag der Neuen Institutionenökonomik • Corporate Governance Mechanismen in Theorie und Praxis • Rechtliche und betriebswirtschaftliche Anforderungen an den Aufsichtsrat • Anforderungen an das Informationssystem des Unternehmens • Aktuelle Problemstellungen der Corporate Governance aus der Praxis
4	<p>Lehrformen</p> <p>Seminaristischer Unterricht, Gruppenarbeiten</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: keine Inhaltlich: keine</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Semesterbegleitende Teilleistung (50%) • Klausur (50%) (60 Minuten)
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Prüfung</p>
8	<p>Verwendbarkeit des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.A. Business Management, M.Sc. FACT, M.Sc. FACT – Controlling & Digitalisierung</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>6,7 % (6/60) x 67</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r</p> <p>Prof. Dr. Martin Kißler</p> <p>Lehrende/r</p> <p>siehe aktuelles Vorlesungsverzeichnis oder individuellen Studienplan im Studienportal der Fachhochschule Dortmund</p>
11	<p>Literatur</p> <p>Diederichs, Marc; Kißler, Martin: Aufsichtsratsreporting. Corporate Governance, Compliance und Controlling, München 2008.</p> <p>Grundeis, Jens; Zaumseil, Peter (Hrsg.): Der Aufsichtsrat im System der Corporate Governance. Betriebswirtschaftliche und juristische Perspektive, Heidelberg 2012.</p> <p>Freidank, Carl-Christian: Unternehmensüberwachung. Die Grundlagen betriebswirtschaftlicher Kontrolle, Prüfung und Aufsicht, München 2012.</p> <p>Hommelhoff, Peter; Hopt, Klaus J.; von Werder, Axel (Hrsg.): Handbuch Corporate Governance. Leitung börsennotierter Unternehmen in der Rechts- und Wirtschaftspraxis, 2. Auflage, Stuttgart 2009.</p> <p>Kißler, Martin: Informationsmanagement für den Aufsichtsrat im Konzern. Controlling und Corporate Governance gestützte Gestaltungsempfehlungen für eine Management-Holding, Frankfurt am Main 2011.</p> <p>Lutter, Marcus (Hrsg.): Holding-Handbuch, 5. Auflage, Köln 2015.</p>

Kremer, Thomas; Bachmann, Gregor; Lutter, Marcus; von Werder, Axel: Deutscher Corporate Governance Kodex: Kodex-Kommentar, 6. Auflage, München 2016.

Tricker, Bob: Corporate Governance. Principles, Policies and Practices, 4. Auflage, Oxford 2019.

Wagenhof, Alfred: Controlling und Corporate Governance-Anforderungen, Berlin 2009.

Nummer							
984091		Aktuelles Thema					
Sprache	Dauer	Studiensemester	Häufigkeit des Angebots		Art des Moduls	ECTS	
	ein Semester	unregelmäßiges Angebot	Findet unregelmäßig statt		Wahlpflichtfach	6	
1	Veranstaltungen		Veranstaltungsart	geplante Gruppengröße	Workload		SWS
					Kontaktzeit 60 h	Selbststudium 120 h	4
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen						
	<p>Hintergrund: Dieses Wahlpflichtmodul soll der Studiengangsleitung in Abstimmung mit dem Dekanat ermöglichen, zu aktuellen Themen, die z. B. auf Gesetzesänderungen, Technologieentwicklungen oder wirtschaftlichen Situationen („Krise“) beruhen, spezielle und i. d. R. einmalige WPM-Angebote zu genehmigen. Solche flexiblen Angebote wurden von einigen Fachgruppen gewünscht und lassen sich auch fachgruppenübergreifend denken (z. B. BWL+VWL oder BWL + Recht). Auch das Angebot eines Wahlpflichtmoduls über die Teilnahme an der Ruhr Master School (RMS) kann als „aktuelles Thema“ bereitgestellt werden.</p> <p>Die Studierenden kennen den Kontext und die grundlegenden Theorien zu dem „aktuellen Thema“, entwickeln Lösungsmöglichkeiten für die „neuartige“ Problematik und üben dabei auch innovative Forschungsmethoden, selbständiges Lernen, Gruppenarbeit und Präsentationen.</p> <p>Veranstaltung muss von der Studiengangsleitung in Abstimmung mit dem Dekanat genehmigt werden.</p>						
3	Inhalte						
	Die Inhalte und die Form (seminaristisch oder im Block) der Veranstaltungen sind von den anbietenden Dozenten rechtzeitig zu konkretisieren und in einer ankündigenden Modulbeschreibung bekannt zu machen.						
4	Lehrformen						
	<p>Powerpoint-unterstützte dialogorientierte Veranstaltungen mit praktischen Beispielen. Begleitende Pflichtlektüre von angegebenen Quellen sowie selbständige Recherchen zu aktuellen Themen und praktischen Problemen bzw. Anwendungen. Gruppenarbeit, moderierte Diskussion, „learning by doing“, Selbständiges Erarbeiten von Referaten, Präsentation von Referaten und Gruppenergebnissen unter zeitlichen Restriktionen. Es ist empfehlenswert, externe Experten zu Vorträgen einzuladen oder als Lehrbeauftragte an den Veranstaltungen zu beteiligen.</p>						
5	Teilnahmevoraussetzungen						
	<p>Formal:Keine Inhaltlich: Sind jeweils von den Dozenten vorzugeben</p>						
6	Prüfungsformen						
	Klausur am Ende des Semesters sowie ggf. eine semesterbegleitende Prüfungsleistung						
7	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten						
	Bestandene Modulklausur sowie erfolgreiche semesterbegleitende Seminarleistung						
8	Verwendbarkeit des Moduls (in anderen Studiengängen)						
	-						

9	Stellenwert der Note für die Endnote 6,7 % (6/60) x 67
10	Modulbeauftragte/r Prof. Dr. Johannes Hofnagel Lehrende/r siehe aktuelles Vorlesungsverzeichnis oder individuellen Studienplan im Studienportal der Fachhochschule Dortmund
11	Literatur Abhängig vom jeweiligen aktuellen Thema