



FH Burgenland

MBA Business Management



Modulbeschreibung



Inhaltsverzeichnis

1	Aufbau des Masterlehrgangs MBA Business Management	3
2	Modul Academic Research & Leadership	5
3	Modul Financial Accounting	8
4	Modul Economics	10
5	Modul Controlling & Business Planning	11
6	Modul Financial Management und Corporate Finance	13
7	Modul Marketing & Sales	16
8	Modul Strategic Management	18
9	Modul Human Ressource & Organisational Management.....	21

1 Aufbau des Masterlehrgangs MBA Business Management

Modulbezeichnung	ECTS	Prüfung / Leistungsnachweis
Academic Research & Leadership	6	100 % Hausarbeit
Financial Accounting	6	40% MC - Test, 60% Hausarbeit
Economics	6	40% MC - Test, 60% Hausarbeit
Financial Management	6	40% MC - Test, 60% Hausarbeit
Controlling & Businessplanning	6	40% MC - Test, 60% Hausarbeit
Marketing & Sales	6	40% MC - Test, 60% Hausarbeit
Strategic Management	6	40% MC - Test, 60% Hausarbeit
HR Management & Organisational Management	6	40% MC – Test, 60% Hausarbeit
Masterarbeit	12	
Summe	60	

MC – Test = Multiple Choice Test

Modulbezeichnung	Vermittelte Fähigkeiten und Fertigkeiten
Academic Research & Leadership	Die TeilnehmerInnen verstehen und beherrschen die grundsätzlichen Anforderungen an wissenschaftliche Arbeit. Sie verstehen die unterschiedlichen Aufgabenstellungen der Finanzbereiche und ihre Wirkungszusammenhänge untereinander und mit anderen Unternehmensbereichen. Die TeilnehmerInnen sind mit den grundlegenden Konzepten der Kommunikation-, der Gesprächs- und der Verhandlungsführung vertraut und können diese in der Praxis einsetzen.
Financial Accounting	Die TeilnehmerInnen verstehen das System der doppelten Buchhaltung, beherrschen die Gewinn- und Verlustrechnung und die Bilanz und können Bilanzierungsstrategien entwickeln und umsetzen. Sie können Bilanzen anhand von Kennzahlen analysieren und interpretieren und zielgerichtete Maßnahmen ergreifen.
Economics	Die TeilnehmerInnen kennen und verstehen die grundsätzlichen volkswirtschaftlichen Modelle und aktuellen volkswirtschaftlichen Themen. Sie können Wirkungen der nationalen und globalen Entwicklungen auf ihre Unternehmenstätigkeit ermessen.
Financial Management	Die TeilnehmerInnen beherrschen die modernen Formen der Investitionsrechnung. Weiters können die TeilnehmerInnen die finanziellen Erfordernisse von Unternehmen ermitteln, Finanzierungsmodelle entwerfen, evaluieren und für das Unternehmen das erforderliche Kapital optimierend vom Finanzmarkt beschaffen.
Controlling & Businessplanning	Die TeilnehmerInnen sind in der Lage, das Instrumentarium der operativen Unternehmenssteuerung einzusetzen und den Planungsprozess zu konzipieren, zu koordinieren, durchzuführen und deren Umsetzung steuernd zu überwachen.
Marketing & Sales	Die TeilnehmerInnen können Märkte definieren und abgrenzen, Marktbedürfnisse erfassen und in Produkt- / Leistungsspezifikationen umsetzen. Sie können die Kommunikationsmittel angemessen einsetzen, Verkaufsorganisationen strukturieren und Verkaufsargumentationen entwickeln.
Strategic Management	Die TeilnehmerInnen sind in der Lage, systematisch eine Unternehmensstrategie zu entwickeln und basierend auf einem strategiespezifischen Kennzahlensystem die Umsetzung der Strategie zu steuern.
HR Management & Organisational Management	Die TeilnehmerInnen verstehen und beherrschen das Instrumentarium der Personalbedarfsermittlung, der Personalbeschaffung, - Beurteilung und des Personalabbaues, sie wissen, wie MitarbeiterInnen als „wertvollste Ressource des Unternehmens“ zu effizienter und effektiver Zusammenarbeit verholfen werden kann.

2 Modul Academic Research & Leadership

Das Modul setzt sich aus den folgenden Kursen zusammen:

- ✓ ***Grundsätze wissenschaftlicher Arbeit, Forschung und Dokumentation***
- ✓ ***Führung und Kommunikation***
- ✓ ***Financial Management Basics***

Die TeilnehmerInnen verstehen und beherrschen die grundsätzlichen Anforderungen an wissenschaftliches Arbeiten, verstehen die unterschiedlichen Aufgabenstellungen der Finanzbereiche und ihre Wirkungszusammenhänge, untereinander und mit anderen Unternehmensbereichen, verstehen das Instrumentarium der Mitarbeiterführung und können es anwenden.

2.1 Grundsätze wissenschaftlicher Arbeit, Forschung und Dokumentation

Lernziele

- ✓ Wesentliche Grundsätze des wissenschaftlichen Arbeitens benennen können
- ✓ Qualitative und quantitative Methoden der empirischen Sozialforschung beschreiben und differenzieren können
- ✓ Eine wissenschaftliche Abschlussarbeit eigenständig verfassen können
- ✓ Eine Problemstellung und Lösungsziele formulieren können
- ✓ Eine geeignete Forschungsmethode auswählen, beurteilen und einsetzen können
- ✓ In wissenschaftlichen Datenbanken eigenständig recherchieren können

Lehrinhalte

- ✓ Formalismen des wissenschaftlichen Arbeitens
- ✓ Theorie des wissenschaftlichen Arbeitens (Begriffsbestimmungen)
- ✓ Formulierung der Forschungsfrage
- ✓ Idealtypischer Weg der Forschung (Unterscheidung Deduktion und Induktion)
- ✓ Qualitative vs. quantitative Forschungsmethoden
- ✓ Qualitative Inhaltsanalyse
- ✓ Kategorienschema
- ✓ Quantitative und qualitative Befragung
- ✓ Fragebogendesign

2.2 Führung und Kommunikation

Für diese Lehrveranstaltung gilt das Lernziel, mit grundlegenden und modernsten Konzepten der Kommunikation, Gesprächs- und Verhandlungsführung vertraut zu werden, um diese unmittelbar und zielgerichtet in der beruflichen Praxis einsetzen zu können.

Lernziele

- ✓ Die wichtigsten Kommunikationsmodelle beschreiben und erklären können
- ✓ Den Stellenwert des kooperativen Ansatzes in der Kommunikation erläutern können
- ✓ Konzepte der Verhandlungsführung beschreiben und einsetzen können
- ✓ Die Wirkungsmittel der Rhetorik beschreiben können
- ✓ Die Theorie zu Informations- und Überzeugungspräsentationen beschreiben und differenzieren können
- ✓ Die Grundsätze der Visualisierung erklären und in den eigenen Präsentationen umsetzen können
- ✓ Die Grundlagen der kooperativen Verhandlungsführung in konkreten Gesprächssituationen einsetzen können und damit die Wahrscheinlichkeit des Erreichens einer Win / Win-Situation deutlich erhöhen
- ✓ Die Wirkungsmittel der Rhetorik anwenden können
- ✓ Das eigene Präsentationsverhalten analysieren können und bewusst die eigene Rhetorik im Kontext von Präsentationen verbessern können
- ✓ Präsentationen (3-Minuten-Präsentation, Informations- bzw. Überzeugungspräsentation) professionell durchführen können
- ✓ Konstruktives Feedback zu Präsentationen geben können

Lehrinhalte

- ✓ Die Kommunikationsmodelle von Schulz von Thun, Paul Watzlawick und Eric Berne
- ✓ Fragetechnik, Zuhörtechnik, Ich- und Du-Botschaften, Feedback geben und nehmen
- ✓ Nonverbale Kommunikation – Kommunikationsmittel Körpersprache
- ✓ Weitergehende Kommunikationsphänomene und -hilfen
- ✓ Verhandlungsstrategische Modelle und geschäftstaktisches Verhalten
- ✓ Grundsätze der kooperativen Gesprächsführung in Verhandlungen
- ✓ Das 6-Phasen-Modell der Verhandlungsführung
- ✓ Verhandlungsbezogenes Fallbeispiel
- ✓ Verbale, paraverbale und nonverbale Aspekte der Rhetorik
- ✓ Struktur und Ausprägung einer Präsentation
- ✓ Theorie und Praxis der Informationspräsentation
- ✓ Theorie und Praxis der Überzeugungspräsentation
- ✓ Grundsätze der Visualisierung, gezielter Einsatz von Medien
- ✓ Mini-Informations- bzw. Überzeugungspräsentation vorbereiten und durchführen
- ✓ Umgang mit herausfordernden Teilnehmer und Situationen

2.3 Financial Management Basics

Die TeilnehmerInnen verstehen den Aufbau und die grundsätzliche Struktur von Unternehmen. Sie sind in der Lage Aufgaben und Verantwortungen in den jeweiligen funktionalen Bereichen zuzuordnen und sie verstehen die Wirkungszusammenhänge.

Lernziele

- ✓ Organisation-, Finanz- und Controlling Themen in einem Gesamtkontext verstehen
- ✓ Die Bedeutung, Aufgabenstellungen und Ziele der unterschiedlichen Unternehmensbereiche und deren Wirkungszusammenhänge kennen und verstehen.
- ✓ Das Zusammenspiel der Finanzbereiche mit anderen Unternehmensbereichen verstehen
- ✓ Das Spannungsverhältnis „Shareholder-“ vs. „Stakeholder“-Ansatz analysieren und verstehen
- ✓ Die Gegensätzlichkeit „Shareholder Value“ versus „Customer Value“ analysieren und verstehen
- ✓ Die TeilnehmerInnen können die kommenden Lerninhalte des strategischen und operativen Finanzmanagements in den gesamtheitlichen Wirkungszusammenhang eines Unternehmens/ einer Organisation einordnen.
- ✓ Die TeilnehmerInnen können Aufgabenstellungen der Finanzierung den betroffenen Finanzierungsbereichen zuordnen und wissen wie und welche Unternehmensbereiche außerhalb des Finanzbereiches jeweils betroffen, bzw. einzubinden sind.

Lehrinhalte

- ✓ Grundlagen der Aufbau und Ablauforganisationen in Unternehmen
- ✓ Definition und Beschreibung der Aufgaben und Zielsetzung der funktionalen Unternehmensbereiche
- ✓ Zusammenwirken der funktionalen Unternehmensbereiche
- ✓ Planungs- und Leitungsabläufe in Unternehmen
- ✓ Unternehmenstypen & -rechtsformen und Konsequenzen für die Finanzfunktionen
- ✓ Determinierende Faktoren unterschiedlicher Wirtschaftssegmente und Branchen und Konsequenzen für die Finanzfunktionen

Beurteilung

- ✓ 100% Schriftliche Hausarbeit

3 Modul Financial Accounting

Das Modul setzt sich aus den folgenden Kursen zusammen:

- ✓ ***Buchhaltung und Jahresabschluss***
- ✓ ***Bilanzanalyse***

Die TeilnehmerInnen verstehen das System der doppelten Buchhaltung, kennen die Positionen und der Bilanz und in der Gewinn- und Verlustrechnung und sind in der Lage Bilanzierungsstrategien entwickeln und umsetzen. Sie können Bilanzen anhand von Kennzahlen analysieren und interpretieren und folgerichtige Maßnahmen ergreifen.

Lernziele

- ✓ Die Grundzüge des externen Rechnungswesens verstehen
- ✓ Bilanzpositionen beschreiben und interpretieren können
- ✓ Gewinn- und Verlustrechnung beschreiben und interpretieren können
- ✓ Jahresabschlusspolitische Zielsetzungen erklären können
- ✓ Auswirkungen von Buchungssätzen verstehen
- ✓ Einen Jahresabschluss hinsichtlich der Vermögens-, Kapital-, Liquiditäts- und Rentabilitätssicht analysieren und interpretieren können
- ✓ Periodenabgrenzungen mittels Rechnungsabgrenzungsposten verstehen und vornehmen können
- ✓ Rückstellungen und Rücklagen berechnen und bilanzieren können
- ✓ Steuerliche Aspekte der Bilanzierung und Jahresabschlusspolitische Zielsetzungen im Sinne der Grundsätze ordnungsmäßiger Bilanzierung anwenden können
- ✓ Jahresabschlüsse erstellen können und den Informationsgehalt sowie die Aussagekraft eines Abschlusses beurteilen können
- ✓ Die Ertrags- Finanz- und Vermögenslage des Unternehmens beurteilen können
- ✓ Wichtige Kennzahlen des externen Rechnungswesens berechnen und interpretieren können
- ✓ Die Lage eines Unternehmens auf Basis des Jahresabschlusses einstufen können
- ✓ Die für die Unternehmenssteuerung relevantesten Kennzahlen auswählen können
- ✓ Wesentliche Schlüsse aus der Jahresabschlussanalyse zur Steuerung des Unternehmens ziehen können
- ✓ Das Unternehmen auf Basis der operativen Kennzahlen zielgerichtet steuern können
- ✓ Die Grenzen der Jahresabschlussanalyse aus externer Sicht beurteilen können

Lehrinhalte

- ✓ Einführung in das kaufmännische Rechnungswesen; Grundbegriffe und Klassifizierung des Rechnungswesens
- ✓ Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung und Funktionen der Buchhaltung
- ✓ Buchungstypen und deren Auswirkung auf den Jahresabschluss
- ✓ Wichtige Faktoren und Buchungen für den Jahresabschluss
- ✓ Einen Jahresabschluss erstellen können
- ✓ Grundzüge Bilanzpolitik
- ✓ Gliederung und Gliederungsgrundsätze der Bilanz
- ✓ Gliederung der Gewinn- und Verlustrechnung, Erfolgspositionen verstehen und interpretieren können
- ✓ Rechtliche und Steuerrechtliche Grundlagen aus UGB und Steuerrecht
- ✓ Aktiva: Ermittlung/Bewertung Anlagevermögen, Ermittlung/Bewertung Vorräte und Forderungen, Inventur, Ermittlung aktive und passive Rechnungsabgrenzungsposten, Wertberichtigungen (inkl. Grundlegende Unterschiede zwischen UGB und Steuerrecht)
- ✓ Passiva: Abschluss Verbindlichkeiten aus Lieferung und Leistungen gegenüber Banken sowie Sonstige, Erstellung/Verwendung/Auflösung von Rückstellungen mit Hilfe des Rückstellungsspiegels, Veränderungen im Sozialkapital, Veränderungen im Eigenkapital, Rücklagenbewegungen
- ✓ Steuerliche Mehr-/Weniger-Rechnung
- ✓ Inhalte des Anhangs, des Lageberichts und der Geldflussrechnung
- ✓ Einfachste Formen der Bilanzinterpretation und Bilanzanalyse
- ✓ Einführung in die Theorie der Bilanzanalyse: Ablauf und Grenzen der Bilanzanalyse
- ✓ Einführung in die praktische Anwendung klassischer und moderner Formen der Bilanzanalyse
- ✓ Vorbereitung auf die Bilanzanalyse: Bereinigung der Bilanz
- ✓ Finanzwirtschaftliche und erfolgswirtschaftliche Jahresabschlussanalysen
- ✓ Investitions-, Finanz-, Liquiditäts- Ergebnis- und Rentabilitätsanalyse
- ✓ Einbindung des Anhangs in die Bilanzanalyse
- ✓ Einführung in die Case Study und Bilanzbeispiele aus der Praxis
- ✓ Fallbeispiel zur Bilanzanalyse (in MS Excel)
- ✓ Gesamturteilsbildung auf Basis traditioneller Kennzahlensysteme
- ✓ Kennzahlensysteme
- ✓ Unternehmenssteuerung anhand von Kennzahlen
- ✓ Formen der Bilanzinterpretation und Bilanzanalyse

Beurteilung

- ✓ 40% Einstiegstest
- ✓ 60% Schriftliche Hausarbeit
- ✓ Hinweis: Beide Beurteilungsformen müssen positiv sein

4 Modul Economics

Die TeilnehmerInnen kennen und verstehen die grundsätzlichen volkswirtschaftlichen Modelle und aktuellen volkswirtschaftlichen Themen. Sie können Wirkungen der nationalen und globalen Entwicklungen auf ihre Unternehmenstätigkeit ermessen.

Lernziele

- ✓ Die grundsätzlichen volkswirtschaftlichen Prinzipien und die Schemen des volkswirtschaftlichen Denkens
- ✓ Die Ansätze der volkswirtschaftlichen Forschung
- ✓ Bedeutung und Grenzen der wesentlichen volkswirtschaftlichen Begriffe
- ✓ Die Marktgesetzmäßigkeiten von Angebot und Nachfrage, sowie dessen Ineffizienzen
- ✓ Die grundsätzlichen Mechanismen der Geld- und Finanzwirtschaft
- ✓ Das Wirken und Gestalten der unternehmerischen MarktteilnehmerInnen
- ✓ Positionen und Gegenposition zu den aktuellen volkswirtschaftlichen Themen und Aufgabestellungen
- ✓ Die wesentlichen volkswirtschaftlichen Denker und deren Beiträge
- ✓ Die wirtschaftlichen Ereignisse – national und global – wahrnehmen können und in ihrer Bedeutung für das eigene Unternehmen ermessen können
- ✓ Die Ergebnisse volkswirtschaftlicher Forschung nachvollziehen zu können
- ✓ Das Verständnis der Finanz- und Geldmärkte für das Unternehmen nutzen zu können
- ✓ In volkswirtschaftlichen Fragen fundierte Stellung nehmen können

Lehrinhalte

- ✓ Volkswirtschaftliche Regeln und volkswirtschaftliches Denken
- ✓ Begriffsdefinitionen, ihre Bedeutung und Grenzen
- ✓ Marktmechanismen
- ✓ Marktdefizite
- ✓ Geldmengen/Geldmärkte
- ✓ Wesen der öffentlichen Güter
- ✓ Gesellschaftliche Ressourcen und deren Entwicklung
- ✓ Unternehmensverhalten und Industrieökonomik
- ✓ Monopole/Oligopole
- ✓ Ökonomie des Arbeitsmarktes
- ✓ Volkswirtschaftliche Grundsatzthemen: Vermögens & Einkommensverteilung; Besteuerung; Demographie; Pensionssystem; Mindestlohn; Grundsicherung; Gehälter / Managementgehälter; Sozialnetz / soziale Hängematte; Zuwanderung; Krisen

Beurteilung

- ✓ 40% Einstiegstest
- ✓ 60% Schriftliche Hausarbeit
- ✓ Hinweis: Beide Beurteilungsformen müssen positiv sein

5 Modul Controlling & Business Planning

Das Modul setzt sich aus den folgenden Kursen zusammen:

- ✓ **Einführung in das Controlling**
- ✓ **Planung & Budgetierung – Businessplanning**

Die TeilnehmerInnen sind in der Lage das Instrumentarium der operativen Unternehmenssteuerung einzusetzen und den Planungsprozess zu konzipieren, zu koordinieren, durchzuführen und deren Umsetzung steuernd zu überwachen.

Lernziele

- ✓ Die operativen und strategischen Instrumente des Controllings im Überblick verstehen
- ✓ Den Planungs- und Budgetierungsprozess beschreiben, mitgestalten und im Unternehmen begleiten können
- ✓ Die Komponenten eines Businessplans aufzählen und erklären können
- ✓ Wesentliche Größen und Kennzahlen der Ergebnis-, Finanz- und Liquiditätsplanung darstellen können
- ✓ Den Zahlenteil des Businessplans selbständig erstellen zu können
- ✓ Ein integriertes Unternehmensbudget, bestehend aus Leistungsbudget, Finanzplan und Planbilanz erstellen können
- ✓ Businesspläne erarbeiten und beurteilen können
- ✓ Sensitivitätsanalysen durchführen und die Ergebnisse interpretieren können
- ✓ Handlungsempfehlungen zur Optimierung des Unternehmens ableiten können
- ✓ Ein Verständnis für die Beziehungen zwischen den Rechenwerken eines integrierten Unternehmensbudgets entwickeln
- ✓ Ein Verständnis für die methodische Verknüpfung von kurz- und langfristigen Zielgrößen in der Unternehmensrechnung entwickeln
- ✓ Die Möglichkeit instrumentell induzierte Fehlentscheidungen bei fehlender Abstimmung der Instrumente bzw. deren Ziel- und Rechengrößen in der lang- und kurzfristigen Unternehmensplanung evaluieren

Lehrinhalte

- ✓ Abgrenzung des Controllings
- ✓ Das internationale Controlling Leitbild
- ✓ Schnittstelle zwischen Controlling und Management
- ✓ Organisatorische Einordnung des Controllings
- ✓ Strategische und operative Instrumente des Controllings
- ✓ Der Planungs- und Budgetierungsprozess
- ✓ Das Planungspanorama

- ✓ Budgetierung in der Praxis: Plan GuV bzw. Leistungsbudget, die Kapitalflussrechnung und Planbilanz
- ✓ Case Study (in Excel) zur Integrierten Planung und Budgetierung

Beurteilung

- ✓ 40% Einstiegstest
- ✓ 60% Schriftliche Hausarbeit
- ✓ Hinweis: Beide Beurteilungsformen müssen positiv sein

6 Modul Financial Management und Corporate Finance

Das Modul setzt sich aus den folgenden Kursen zusammen:

- ✓ **Investition**
- ✓ **Finanzierung**
- ✓ **Corporate Finance**

Die TeilnehmerInnen können finanzielle Erfordernisse von Unternehmen ermitteln, Finanzierungsmodelle entwerfen, evaluieren und für das Unternehmen das erforderliche Kapital optimierend vom Finanzmarkt beschaffen.

Lernziele

- ✓ Die Verfahren der Investitionsrechnung erklären können
- ✓ Die Entscheidungskriterien der Investitions- und Finanzierungsrechnung erläutern können
- ✓ Die zentralen Aufgaben und Ziele der Finanzierung in einem Unternehmen beschreiben können
- ✓ Die Finanzierungsformen und –möglichkeiten benennen und differenzieren können
- ✓ Unterschiedliche Finanzierungsinstrumente benennen und die speziellen Eigenschaften von Finanzierungsmärkten erklären können
- ✓ Die gängigsten derivativen Instrumente und ihre Funktionsweise erklären können
- ✓ Die Methoden des Liquiditätsmanagements erklären können
- ✓ Das Konzept des Net Working Capital (NWC) erläutern können
- ✓ Die Prinzipien des Forderungs- und Verbindlichkeitsmanagements verstehen und erklären können
- ✓ Die grundlegenden Kapitalmarkttheorien verstehen und erklären können
- ✓ Die unterschiedlichen Kapitalmarktinstrumente benennen und deren grundsätzliche Konzeption erläutern können
- ✓ Die Bedeutung des Kapitalmarktes für die Unternehmensfinanzierung erklären können
- ✓ Investitions- und Finanzierungsoptionen beurteilen können
- ✓ Grundlegende Verfahren der Finanzmathematik anwenden können
- ✓ Mit finanzmathematischen Methoden Investitionsentscheidungen auf Basis dynamischer Modelle treffen
- ✓ Auswirkungen von Unsicherheit auf Entscheidungssituationen erkennen und einfache Lösungstechniken für Entscheidungen unter Unsicherheit anwenden können
- ✓ Zahlungsströme der behandelten Finanzierungsinstrumente darstellen, analysieren und Bewertungen vornehmen können
- ✓ Die Zahlungsunfähigkeit und Überschuldung eines Unternehmens beurteilen können
- ✓ Analysen im Bereich des Liquiditätsmanagements anwenden können
- ✓ Das Net Working Capital errechnen und interpretieren können

- ✓ Das Konzept des Net Working Capital Managements verstehen und praktisch anwenden können
- ✓ Die Unternehmensfinanzierung im Bereich des Forderungs- und Verbindlichkeiten Managements praktisch anwenden zu können
- ✓ Den Begriff der Kapitalmarkteffizienz an Hand effizienter Finanzierungsmethoden erklären können
- ✓ Die Portfoliotheorie erklären und dessen praktische Anwendungsrelevanz beurteilen können
- ✓ Die wesentlichsten Kapitalmarktinstrumente erklären sowie deren Anwendungsmöglichkeiten für die Unternehmensfinanzierung darstellen können

Lehrinhalte

- ✓ Investition & Finanzierung: Allgemeines
- ✓ Zins- und Zinseszinsrechnung
- ✓ Statische & dynamische Investitionsrechnungsverfahren
- ✓ Stilllegungsentscheidungen
- ✓ Optimale Nutzungsdauer
- ✓ Kosten-Nutzen-Analyse
- ✓ Berücksichtigung von Änderungen des Geldwertes und der Preise auf Investitionsentscheidungen
- ✓ Berücksichtigung der Erfolgsbesteuerung auf Investitionsentscheidungen
- ✓ Ermittlung des Kalkulationszinssatzes
- ✓ Berücksichtigung von Ungewissheit und Risiko (Risikozuschlag und Risikoabschlag, Sicherheitsäquivalente, Rechnen mit Erwartungswerten, Entscheidungsregel nach Bayes und Bernoulli)
- ✓ Finanzierungsformen und –möglichkeiten
- ✓ Außenfinanzierung / Innenfinanzierung
- ✓ Formen der Buy Out-Finanzierungen
- ✓ Spezielle Formen der Finanzierung: Factoring, Leasing, Venture Capital, Mezzanine-Kapital, Asset Backed Securities
- ✓ Derivative Wertpapiere: Forwards, Futures, Optionen und Swaps
- ✓ Zahlungsunfähigkeit, Überschuldung und Insolvenzverfahren
- ✓ Integrierte Case Study in Excel (Treffen von Investitions- und Finanzierungsentscheidungen)
- ✓ Liquiditätsmanagement
- ✓ Net Working Capital Management
- ✓ Kapitalmarkttheorien
- ✓ Portfoliotheorie
- ✓ Kapitalmarktinstrumente: Aktien, Anleihen, Optionen, Futures, Forward, Swaps und Asset Backed Securities

Beurteilung

- ✓ 40% Einstiegstest
- ✓ 60% Schriftliche Hausarbeit
- ✓ Hinweis: Beide Beurteilungsformen müssen positiv sein

7 Modul Marketing & Sales

Das Modul setzt sich aus den folgenden Kursen zusammen:

- ✓ **Marketing**
- ✓ **Sales**

Die TeilnehmerInnen können Märkte definieren und abgrenzen, Marktbedürfnisse erfassen und in Produkt/Leistungsspezifikationen umsetzen. Sie können Marketingmaßnahmen konzipieren, die Kommunikationsmittel angemessen einsetzen, Verkaufsorganisationen strukturieren und Verkaufsargumentationen entwickeln.

Lernziele

Marketing

- ✓ Wissen wie Märkte und Umfeld zueinander in Beziehung zu setzen sind
- ✓ Wissen welche Ansätze die Marketingtheorie kennt
- ✓ Wissen welche Grundlagen zur Marktforschung erforderlich sind
- ✓ Wissen über Bedeutung und Inhalt der strategischen Marketingplanung
- ✓ Wissen um welche Entscheidungsobjekte es bei marketingpolitischen Entscheidungen geht
- ✓ Wissen wie Marketing in der Organisation zu implementieren ist
- ✓ Wissen worum es im Marketingcontrolling geht
- ✓ Wissen welche Zukunftsperspektiven Marketing hat
- ✓ Marketingmanagement definieren
- ✓ Käuferverhalten erklären
- ✓ Märkte segmentieren
- ✓ Marketingziele und -strategien formulieren bzw. erstellen
- ✓ Marketingstrategien bewerten
- ✓ Grundsätzliche Entscheidungen über Markenführung treffen
- ✓ Grundsätzliche Produkt- und programmpolitische, preispolitische, distributionspolitische und kommunikationspolitische Entscheidungen treffen
- ✓ Den Marketingprozess entwerfen
- ✓ Wertbeiträge des Marketings messen
- ✓ Die Verzahnungen zwischen Marketing und Sales erklären

Sales

- ✓ Wissen, wie Verkaufsbereiche zu strukturieren sind und kennen die wesentlichen Modelle der Verkaufsstrukturen
- ✓ Wissen, wie Verkaufsanreizsysteme zu entwickeln, zu werten und zu steuern sind
- ✓ Wissen wie Entscheider Strukturen in der Käuferorganisation zu analysieren sind

- ✓ Wissen, wie eine Verkaufsargumentation zu entwickeln ist
- ✓ Wissen, wie Verkaufsverhandlungen aufzubauen und durchzuführen sind
- ✓ Wissen, welche Vertriebskanäle für welche Produkte / Leistungen zur Verfügung stehen und wie diese zu bewerten sind
- ✓ Die TeilnehmerInnen können Verkaufsorganisationen entwickeln, führen und beaufsichtigen
- ✓ Sie können Verkaufsstrukturen (Aufbau- & Ablauforganisation, Incentive-Systeme) entwickeln und Verkaufsleistungen beurteilen
- ✓ Sie können (komplexe) Verkaufsverhandlungen strukturieren und führen

Lehrinhalte

Marketing

- ✓ Grundlagen des Marketings
- ✓ Ansätze des Käuferverhaltens und Informationsgrundlagen im Marketing
- ✓ Strategische Marketingplanung
- ✓ Marketing-Mix
- ✓ Der Marketingprozess
- ✓ Marketingcontrolling
- ✓ Unkonventionelle Marketingansätze

Sales

- ✓ Analyse der Entscheider Strukturen beim Käufer
- ✓ Entwicklung von Verkaufsargumentationen: „Features vs. Benefits“
- ✓ Grundsätze der Verhandlung nach dem Harvard Konzept
- ✓ Aufbau und Entwicklung von Verkaufsorganisationen
- ✓ Verkäufermotivation & Incentiv-Systeme
- ✓ Leistungsbeurteilungen / Performance Measurement im Verkauf
- ✓ Vertriebsstrategien & Konkurrenz der Verkaufskanäle

Beurteilung

- ✓ 40% Einstiegstest
- ✓ 60% Schriftliche Hausarbeit
- ✓ Hinweis: Beide Beurteilungsformen müssen positiv sein

8 Modul Strategic Management

Das Modul setzt sich aus den folgenden Kursen zusammen:

- ✓ **Strategieentwicklung & strategisches Controlling**
- ✓ **Managementinformationssysteme**

8.1 Strategieentwicklung & strategisches Controlling

Die TeilnehmerInnen sind in der Lage systematisch eine Unternehmensstrategie zu entwickeln und basierend auf einem strategiespezifischen Kennzahlensystem die Umsetzung der Strategie zu steuern.

Lernziele

- ✓ Unterschiedliche Ansätze des strategischen Managements theoretisch einordnen und kritisch reflektieren können
- ✓ Die Instrumente des strategischen Controllings beschreiben können
- ✓ Analyseinstrumente und deren Zusammenhänge erklären können
- ✓ Die Einflussfaktoren der Unternehmensumwelt ermitteln, kategorisieren und deren Priorität im Entscheidungsprozess diskutieren können
- ✓ Die Prozesse der Strategieentwicklung, Strategiefindung und Strategieimplementierung beschreiben können
- ✓ Den Zusammenhang zwischen strategischem Management und wertorientiertem Management erklären können
- ✓ Die Instrumente der Umfeld- und Unternehmensanalyse in der beruflichen Praxis anwenden können
- ✓ Basierend auf den Ergebnissen der Analysen Unternehmens bzw. Geschäftsfeldstrategien entwickeln können
- ✓ Wesentliche Elemente, auf denen die Strategie aufbaut, analysieren können
- ✓ Unterschiedliche Strategien differenzieren und bewerten können
- ✓ Den Strategiefindungsprozess als interner und externer Berater moderieren können
- ✓ Die gewählte Strategie implementieren können
- ✓ Fragen der Zielsetzung strategischer Prozesse (Profit, Überleben des Unternehmens aber auch CSR, soziale Verantwortung etc.) erläutern und damit aktuelle und zukünftige Entwicklungen in diesem Themenfeld erkennen und diskutieren können

Lehrinhalte

- ✓ Einführung in das strategische Management und strategische Controlling
- ✓ Übersicht über die Instrumente des strategischen Controllings
- ✓ Umfeldanalyse & PEST-Analyse
- ✓ Stakeholder Analyse

- ✓ Branchenanalyse
- ✓ 5 Forces nach Porter
- ✓ Unternehmensanalyse
- ✓ GAP-Analyse
- ✓ Stärken-Schwächen-Analyse
- ✓ SWOT-Analyse
- ✓ Analyse der Wertkette
- ✓ Potentialanalyse
- ✓ Vision, Leitbild und strategische Handlungsempfehlungen
- ✓ Strategieentwicklung
- ✓ Geschäftsstrategien
- ✓ Unternehmensstrategien im Portfolio-Konzept
- ✓ Strategie-Implementierung
- ✓ Strategie als Veränderungsprozess
- ✓ Gestaltungsparameter
- ✓ Projektgestaltung
- ✓ Strategische Kontrolle
- ✓ Komplexe Case Studies zum strategischen Controlling & Management

8.2 Managementinformationssysteme

Lernziele

- ✓ Den Zusammenhang zwischen strategischer und operativer Planung verstehen und erklären können
- ✓ Den Einsatz von Managementinformationssystemen im Zusammenhang mit operativer und strategischer Planung erklären können
- ✓ Das Konzept der Balanced Scorecard (BSC) in Anlehnung an Kaplan/Norton beschreiben können und den Einsatz der BSC zur Umsetzung von Strategien, insbesondere das Herunterbrechen der Strategie in den operativen Bereich bis hin zum einzelnen Mitarbeiter, können
- ✓ Den Aufbau und die Anwendung eines modernen Managementinformationssystems in der Praxis beschreiben können
- ✓ Einen praxisgerechten Einführungsprozess von strategischen und komplexen Kennzahlensystemen zur Unternehmenssteuerung entwickeln können
- ✓ Strategien in den operativen Bereich bis hin zum einzelnen Mitarbeiter herunterbrechen können
- ✓ Ein Managementinformationssystem konzipieren, implementieren und institutionalisieren können
- ✓ Eine holistische Betrachtung des Unternehmens entwickeln

Lehrinhalte

- ✓ Definition und Abgrenzung der Begriffe Informationssysteme, Strategie und Kennzahlensysteme
- ✓ Analyse vorhandener Systeme
- ✓ Konzept eines modernen Managementinformationssystems und Entscheidungsunterstützungssystems in der Praxis
- ✓ Performance und Leistungsbeurteilung
- ✓ Einführung in das Konzept der Balanced Scorecard und Managementinformationssysteme
- ✓ Erläuterung und Diskussion des Grundkonzeptes der traditionellen Balanced Scorecard von Kaplan und Norton
- ✓ Wesen und Aufbau der BSC
- ✓ Die traditionellen vier Perspektiven der BSC
- ✓ Verknüpfung der operativen mit der strategischen Planung
- ✓ Ursache-Wirkungs-Ketten
- ✓ Früh- und Spätindikatoren
- ✓ Verknüpfung mit den Finanzen
- ✓ Unternehmensweite Ausdehnung der BSC
- ✓ Ausdehnungsrichtung
- ✓ Verknüpfung mit der Unternehmensstrategie
- ✓ BSC und Unternehmenskultur
- ✓ Probleme bei der Strategieweitere Ausrichtung
- ✓ Herunterbrechen der Strategie in den operativen Bereich bis hin zum einzelnen Mitarbeiter
- ✓ Schnittstelle der BSC zum strategischen Controlling
- ✓ Schnittstelle der BSC zum operativen Controlling
- ✓ Reporting der BSC-Ergebnisse
- ✓ Vorgehensweise bei der Definition und Einführung einer BSC als Projekt
- ✓ Erfolgsfaktoren bei der Einführung einer BSC
- ✓ Case Study zur BSC

Beurteilung

- ✓ 40% Einstiegstest
- ✓ 60% Schriftliche Hausarbeit
- ✓ Hinweis: Beide Beurteilungsformen müssen positiv sein

9 Modul Human Ressource & Organisational Management

Das Modul setzt sich aus den folgenden Kursen zusammen:

- ✓ **Personalmanagement (PM)**
- ✓ **Organisational Management**
- ✓ **Organisations- und Arbeitspsychologie**

Die TeilnehmerInnen verstehen und beherrschen das Instrumentarium der Personalbedarfsermittlung, der Personalbeschaffung, - Beurteilung und des Personalabbaus, sie wissen wie MitarbeiterInnen, als „wertvollste Ressource des Unternehmens“ zu effizienter und effektiver Zusammenarbeit verholfen werden kann.

9.1 Personalmanagement (PM)

Lernziele

- ✓ Über die Bedeutung von Human Resources in der modernen Organisation Bescheid
- ✓ Über die Grundzüge des individuellen und des kollektiven Arbeitsrechts Bescheid
- ✓ Wie der Prozess der Personalplanung idealtypisch aussehen soll
- ✓ Welche Wege der Personalbeschaffung es gibt
- ✓ Wie mit neuen Mitarbeitern umzugehen ist
- ✓ Welche Grundsätze der Arbeitsplatzgestaltung zu beachten sind
- ✓ Welche Formen der Arbeitszeit und des Arbeitsvertrags es gibt
- ✓ Welche wesentlichen Führungsstile zu unterscheiden sind
- ✓ Welche Rechtsgrundlagen zur Remuneration und welche Formen der Lohnfindung es gibt
- ✓ Welche Möglichkeiten es zur Personalbildung und -förderung es gibt
- ✓ Welche Formen der Personalfreistellung es gibt
- ✓ Worauf Personalcontrolling zu achten hat
- ✓ Über Teile des Personalrechnungswesens Bescheid
- ✓ Die wesentlichen Ziele und Begriffe des PM definieren und erklären
- ✓ Bedingungen, Arten und Ablauf der Personalplanung nennen
- ✓ Den Personalbestand, -bedarf, -einsatz sowie die Personalentwicklung planen
- ✓ Mit Bewerbungen professionell umgehen
- ✓ Führungsmittel nennen und unterscheiden
- ✓ Führungserfolg definieren und beurteilen
- ✓ Die unterschiedlichen Formen des Entgelts nennen und ermitteln
- ✓ Wesentliche Maßnahmen zur Aus- und Fortbildung benennen und begründen
- ✓ Maßnahmen der Personalfreistellung und des Outplacements nennen und erklären
- ✓ Die Folgen wichtiger Maßnahmen des Personalcontrollings beurteilen

- ✓ Aufgaben, Instrumente und Ergebnisse der Personalverwaltung benennen

Lehrinhalte

- ✓ Grundlagen der Personalwirtschaft
- ✓ Personalplanung
- ✓ Personalbeschaffung
- ✓ Personaleinsatz
- ✓ Personalführung
- ✓ Personalentlohnung und Personalkosten
- ✓ Personalentwicklung
- ✓ Personalfreistellung
- ✓ Personalcontrolling
- ✓ Personalverwaltung

9.2 Organisational Management

Lernziele

- ✓ Welche grundlegenden Organisationstheorien es gibt
- ✓ Wie die einzelnen institutionenökonomischen Ansätze zueinander passen
- ✓ Über die Charakteristika von Regulierung bzw. Deregulierung Bescheid
- ✓ Welche marktmacht- und effizienzorientierten Kooperationsformen es gibt
- ✓ Welche Variablen der Gestaltung der Organisationsstruktur es gibt
- ✓ Welche Erfolgsfaktoren es für erfolgreiches Prozessmanagement gibt
- ✓ Welche Erfolgsfaktoren es für erfolgreiches Projektmanagement gibt
- ✓ Wie die Leistungserstellung zu organisieren ist
- ✓ Worauf es im Change Management vor allem ankommt
- ✓ Welche unterschiedlichen Formen der Organisationskultur es gibt
- ✓ Wie organisationales Lernen zielgerecht gefördert werden kann
- ✓ Die wesentlichen Organisationsbegriffe benennen
- ✓ Moral Hazard und Hold-up-Verhalten erkennen und erklären
- ✓ Neoklassische von institutionenökonomischen Ansätzen unterscheiden
- ✓ Den Stellenwert der Organisation im Wettbewerb erklären
- ✓ Die unterschiedlichen Formen der Kooperation nennen und unterscheiden
- ✓ Governance Strukturen erkennen und erklären
- ✓ Grundsätze einer professionellen Ablauforganisation nennen
- ✓ Formen von Projektmanagement nennen
- ✓ Lean Production einer Dienstleistungsproduktion gegenüberstellen
- ✓ Wesentliche Entscheidungen über Reorganisationen (Change Management) treffen
- ✓ Die Bedeutung der Organisationskultur nennen und begründen
- ✓ Die Bedingungen für erfolgreiches organisationales Lernen nennen und erklären

Lehrinhalte

- ✓ Sichtweisen auf die Organisation
- ✓ Ökonomischen Organisationstheorien
- ✓ Arten von Organisationen
- ✓ Der Organisation zwischenbetrieblicher Beziehungen
- ✓ Innerbetrieblichen Organisation
- ✓ Prozessorganisation
- ✓ Projektorganisation
- ✓ Möglichen Formen der Leistungserstellung
- ✓ Reorganisationen
- ✓ Organisationskultur
- ✓ Organisationalem Lernen

9.3 Organisations- und Arbeitspsychologie

Lernziele

- ✓ Wie Maßnahmen des PM auf das Individuum wirken können
- ✓ wie organisationspsychologisches Wissen in der Praxis professionell einzusetzen ist
- ✓ Welche Arbeits- und Motivationsbegriffe es gibt
- ✓ Über Vor- und Nachteile der einzelnen Formen der Tätigkeitsanalyse Bescheid
- ✓ Wie das Motivationspotenzial zu erkennen und zu heben ist
- ✓ Welche Charakteristika Personalauswahl, -beurteilung und -entwicklung relevant sind
- ✓ Welche Faktoren hinsichtlich Gruppenstruktur, -prozess, -kohäsion, -kommunikation und -leistung zu beachten sind
- ✓ Welche Motivationsformen und -theorien es gibt und welche Vor- und Nachteile bzw. Grenzen diese haben
- ✓ Über die Grundzüge des Motivationsmanagements Bescheid
- ✓ Wie Organisationskultur professionell gestaltet werden kann
- ✓ Über den Faktor Veränderungsbereitschaft des Personals Bescheid
- ✓ Welche Maßnahmen im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) getroffen werden können, und welche Ergebnisse diese erwarten lassen können
- ✓ Arbeits- und Organisations- von der allgemeinen Psychologie unterscheiden
- ✓ Taylorismus und Psychotechnik definieren und erklären
- ✓ Die unterschiedlichen Formen der Tätigkeitsanalyse unterscheiden
- ✓ Die Wirkung der Arbeitsgestaltung auf Motivation und Qualifikation erklären
- ✓ Die Wirkung bestimmter Formen von Personalauswahl, -beurteilung und -entwicklung auf die Person erkennen
- ✓ Die Bedeutung der Gruppe als Form für Zusammenarbeit erklären
- ✓ Grundüberlegungen zu psychologisch orientierten Gestaltungsmaßnahmen in Organisationen formulieren

- ✓ Die Wirkungen von Change nennen und erklären
- ✓ Die Effekte einer „guten“ Organisationskultur nennen
- ✓ Die Wirkungen von Aufgaben und Leistungsanforderungen auf die psychische und physische Gesundheit der Organisationsmitglieder nennen
- ✓ Die Wirkungen von Absentismus und Präsentismus abschätzen

Lehrinhalte

- ✓ Grundlagen der Organisations- und Arbeitspsychologie
- ✓ Emotion, Belastung, Beanspruchung, Bore-out und Burnout
- ✓ Analyse von Tätigkeiten und Arbeitssystemen
- ✓ Psychologischer Arbeitsgestaltung
- ✓ Spannungsfeld Person und Organisation
- ✓ Einsatz neuer Technologien im Unternehmen
- ✓ Die Gruppe als Organisationsform von Arbeit
- ✓ Spannungsfeld Organisation und Motivation
- ✓ Organisationskultur
- ✓ Spannungsfeld Leistung und Gesundheit

Beurteilung

- ✓ 40% Einstiegstest
- ✓ 60% Schriftliche Hausarbeit
- ✓ Hinweis: Beide Beurteilungsformen müssen positiv sein