



Modulhandbuch
des Studienganges
**Mittelständische Unternehmensführung in
Entrepreneurship (MBA)**

Hochschule Hannover
University of Applied Sciences and Arts

in Kooperation mit der

Fachhochschule für die Wirtschaft Hannover

Stand: Dezember 2023

Inhalt

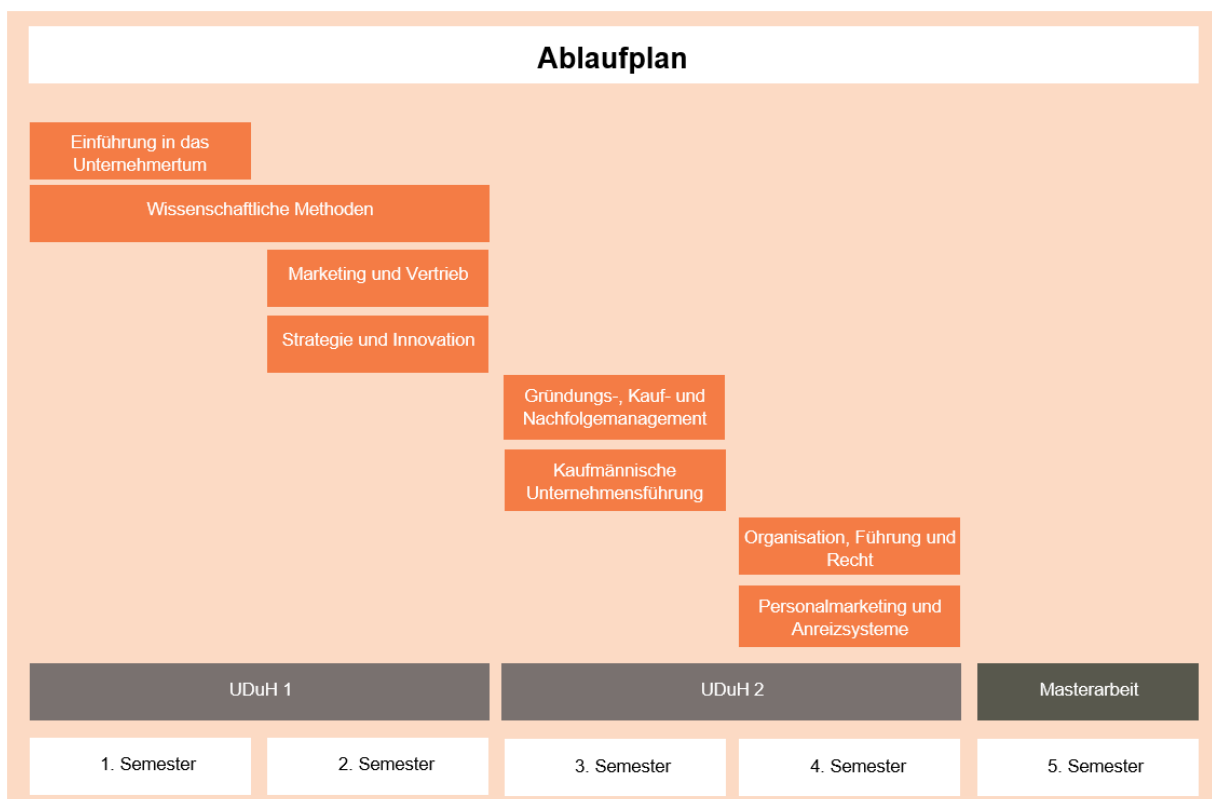
Präambel	3
Einführung in das Unternehmertum	5
Unternehmerisches Denken und Handeln 1	8
Wissenschaftliche Methoden	12
Marketing und Vertrieb	15
Strategie und Innovation	18
Gründungs-, Kauf- und Nachfolgemangement	20
Unternehmerisches Denken und Handeln 2	22
Kaufmännische Unternehmensführung	26
Organisation, Führung und Recht	29
Personalmarketing und Anreizsysteme	32
Masterarbeit	35

Präambel

Der berufsbegleitende Studiengang "Mittelständische Unternehmensführung in Entrepreneurship" (MBA) verfolgt das Ziel, Fach- und Führungskräfte auf dem Weg zu erfolgreichen Unternehmerinnen und Unternehmern im Mittelstand zu qualifizieren. Er richtet sich im Besonderen an (zukünftige) Gründer*innen, Unternehmensnachfolger*innen und Führungsinteressierte. Dieser Studiengang bietet eine ausgewogene Kombination aus betriebswirtschaftlichem Know-how, Entrepreneurship-Kompetenzen sowie Elementen zur Persönlichkeitsentwicklung, um die Studierenden optimal auf die Herausforderungen und Chancen in mittelständischen Unternehmen vorzubereiten. Das Curriculum beinhaltet praxisnahe Lehrinhalte und bietet die Möglichkeit, die gelernten Inhalte direkt in der Unternehmenspraxis anzuwenden.

Die Studiengangsleitung (aktuell Prof. Dr. Michael Kempe und Prof. Dr. Stefan Bieler) übernimmt die inhaltliche und organisatorische Verantwortung für die Module dieses Studiengangs. Sie gewährleistet die Qualität und Aktualität der Lehrinhalte in Abstimmung mit den Dozent*innen und sorgt in Zusammenarbeit mit der Studiengangskoordination (aktuell Nina Schweitzer) für eine effiziente Organisation des Studiengangs.

Jedes Modul dieses Studiengangs wird in der Regel einmal im Jahr angeboten. Dies ermöglicht den Studierenden eine systematische und planbare Gestaltung ihres Studienverlaufs:



In diesem Handbuch sind für jedes Modul die möglichen Prüfungsformen angegeben. Bei Angabe mehrerer Optionen ist die Prüfungsform unterstrichen, die in der Regel Anwendung findet. Die Prüfungsform inkl. Umfang und Anforderungen werden zu Beginn eines jeden Moduls von der/dem Dozent*in an die Studierenden kommuniziert. Die Module können nicht

in anderen Studiengängen oder Hochschulen verwendet werden, da sie singulär konzipiert worden sind.

Die Modularisierung des Studiengangs, die Vergabe von Leistungspunkten und die Bewertung von Prüfungsleistungen erfolgt nach den Vorgaben des European Credit Transfer Systems (ECTS) und der „Ländergemeinsamen Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen“. Ein Leistungspunkt wird mit 25 Stunden Aufwand (Workload) bewertet.

Für Studieninteressierte steht das Modulhandbuch auf der Homepage www.mu-mba.de zur Verfügung. Studierende können das Modulhandbuch über die Lernplattform Moodle abrufen.

Einführung in das Unternehmertum

MMU-311 (1. Semester)

Lehrender: Prof. Dr. Stefan Bieler

Voraussetzungen: keine

Dauer: 1 Semester

ECTS-Punkte	Präsenzzeiten (Std.)	Selbststudium (Std.)	Continuous Assessment/ Übungsfragen (Std.)	Tutorielle/mentorielle Betreuung (Std.)	Coaching (Std.)	Gesamt (Std.)
5	25	75	20	5	0	125

1. Grundidee/zentrale Fragestellung

Dieses Basismodul führt theoretisch und praktisch in die spezifischen unternehmerischen Herausforderungen und Chancen des mittelständischen Unternehmertums in Deutschland ein. Den Möglichkeiten schneller Entscheidungen, direkten Kund*innen- und Mitarbeiter*innenkontakts, großer Marktnähe und Wendigkeit stehen die Herausforderungen der nahezu „Allzuständigkeit“ von Führungskräften mit flacher Hierarchie ohne große unterstützende Stäbe gegenüber. Hieraus ergeben sich persönliche und fachliche Anforderungen an Unternehmer*inpersönlichkeiten, die die besondere Existenzberechtigung des Studiengangs bilden. Diese Herausforderungen sind den Fach- und Führungskräften mittelständischer Unternehmen wohl bewusst. Hiervon ausgehend bilden die Rahmenbedingungen unternehmerischen Handelns im Mittelstand und die Erkenntnisse der Erfolgsfaktorenforschung der Betriebswirtschaftslehre und anderer betroffener Fachdisziplinen den Schwerpunkt des Moduls.

Das Modul „Einführung in das Unternehmertum“ bildet die Grundlage für die Module aus den Bereichen „Unternehmerisches Denken und Handeln“ und „Betriebswirtschaftslehre mittelständischer Unternehmen“.

2. Lernziele/Kompetenzen

Die Studierenden kennen die Möglichkeiten und Risiken, die sich für sie durch selbstständige unternehmerische Tätigkeit ergeben. Sie sind mit den Erkenntnissen der Erfolgsfaktorenforschung unternehmerischer Betätigung so weit vertraut, dass sie die eigene Situation subjektiv wie objektiv einordnen und daraus abgeleitete persönliche und unternehmerische Grundentscheidungen treffen können. Dies betrifft insbesondere die eigene Rolle und die Entscheidung, ob unternehmerische Selbstständigkeit als Einzelperson oder als Team anzustreben ist.

Die Studierenden kennen Struktur und Dynamik mittelständischer Unternehmen in Deutschland so weit, dass sie Trends aktiv nutzen und auf künftige Anforderungen zielgerichtet reagieren können, wobei Fragen zur Weiterentwicklung der Prozesse und Geschäftsmodelle mittelständischer Unternehmen durch die Digitalisierung im Mittelpunkt stehen.

Sie erlangen die methodische Fähigkeit, unternehmerische Möglichkeiten zu erkennen und sie systematisch zu Geschäftsideen zu entwickeln. Sie können ihr Wissen sowie die Fähigkeit zur Problemlösung auch in neuen und unvertrauten Situationen anwenden, die in

einem breiteren Zusammenhang mit ihrem Studienfach stehen, wenn es z.B. um die familienfremde Nachfolge in einem Familienbetrieb geht.

Dabei entwickeln sie die für mittelständische Unternehmer*innen erforderlichen typischen Herangehensweisen, in dem sie eigene Fähigkeiten einschätzen, sachbezogene Gestaltungs- und Entscheidungsfreiheiten autonom nutzen und ihre Entscheidungen reflektieren.

Inhalte

- Die Motive und Möglichkeiten selbständiger unternehmerischer Betätigung
- Management der beiden sozialen Systeme Familie und Unternehmen mit den Auswirkungen auf Familienunternehmen
- Die Bedeutung der Property Rights, Relevanz der Prinzipal-Agent-Theorie, Transaktionskosten mit ausgewählten Anwendungsfeldern.
- Derzeitige und künftige Herausforderungen an mittelständische Unternehmen: Digitalisierung, Nachhaltigkeit, Politik, Abhängigkeit von Großkunden, Dienstleistungsmanagement im Mittelstand
- Erfolgsfaktoren selbständiger Tätigkeit: Persönlichkeit, Qualifikation, Erfahrung, Umfeld
- Evaluierung ausgewählter mittelständischer Unternehmen und ihrer Unternehmer*innen
- Erfolgsfaktoren von Hidden Champions
- Grundzüge der Führung mittelständischer Unternehmen
- Bilden eigener Lebensziele und Ableiten von Unternehmenszielen und Strategien in Bezug auf die Existenzgründung oder Unternehmer*innachfolge

3. Didaktik

Die Einführungen in Mittelstand und Entrepreneurship Research erfolgen mittels klassischen Präsenzunterrichts mit ausgeprägten Übungs- und Diskussionsanteilen. Das Analysieren vorhandener Situationen und Erarbeiten von eigenen Ansätzen erfolgt in Kleingruppen unter Anleitung. Der berufliche und akademische Erfahrungshintergrund der Studierenden wird bewusst in die Veranstaltung eingebaut, um den sach- und fachbezogenen Austausch unterschiedlicher akademischer Handlungsfelder über alternative, theoretisch begründbare, Problemlösungen anzuregen. Übungsfragen, die die Studierenden selbst bearbeiten sollen, unterstreichen ein Continuous Assessment über die Dauer des Moduls jenseits der Lehrveranstaltungen.

4. Prüfungsform

Klausur

5. Literatur

- Becker; Ulrich; Stradtman (Hrsg.): Geschäftsmodellinnovationen als Wettbewerbsvorteil mittelständischer Unternehmen, Wiesbaden 2018.
- Brost; Faust; Thedens (Hrsg.): Unternehmensnachfolge im Mittelstand, Frankfurt/Main 2015.
- Grichnik; Brettel; Koropp; Mauer: Entrepreneurship. Unternehmerisches Denken, Entscheiden und Handeln in innovativen und technologieorientierten Unternehmungen, Stuttgart 2010.

- Kauffeld; Frerichs (Hrsg.): Kompetenzmanagement in kleinen und mittelständischen Unternehmen, Berlin 2017.
- Löher; Paschke; Schröder: Kooperationen zwischen etabliertem Mittelstand und Start-ups, IfM-Materialien Nr. 258, Bonn 2017.
- Reinemann: Mittelstandsmanagement – Einführung in Theorie und Praxis, Stuttgart 2011.
- Simon: Hidden Champions des 21. Jahrhunderts: Die Erfolgsfaktoren unbekannter Weltmarktführer, Frankfurt/Main 2012.
- Simon: Einführung in die Theorie des Familienunternehmens, Stuttgart 2012.

Unternehmerisches Denken und Handeln 1

MMU-312 (1. Semester)

Lehrende: Dr. Renate Stöckmann-Bosbach, Franz Wirtz, Prof. Dr. Christoph von Viebahn

Voraussetzungen: keine

Dauer: 2 Semester

ECTS-Punkte	Präsenzzeiten (Std.)	Selbststudium (Std.)	Continuous Assessment/Übungsfragen (Std.)	Tutorielle/mentorielle Betreuung (Std.)	Coaching (Std.)	Gesamt (Std.)
8	56	67	60	9	8	200

1. Grundidee/zentrale Fragestellung

In mittelständischen Unternehmen kommt der Person der Unternehmerin/des Unternehmers, als Erfolgsfaktor Nr.1, mit ihren/seinen Stärken eine herausragende Bedeutung zu. Die erfolgreiche Unternehmensgründung und Unternehmensführung erfordern besondere (Schlüssel-) Qualifikationen und fachübergreifende Kompetenzen der Unternehmer*innen. Die Wirksamkeit einer Führungskraft wird von den Faktoren der Persönlichkeit, ihrer Haltung sowie von Sozial- und Methodenkompetenz determiniert.

Unternehmerisches Denken und Handeln ("Entrepreneurial Spirit") gehört zu den persönlichen Kompetenzen, die Unternehmer*innen ausmachen. Die systematische Entwicklung und Schulung dieser unabdingbaren persönlichen Kompetenzen, wie Reflexions-, Beratungs- und Kooperationskompetenzen und eine studienbegleitende Selbstreflexion über Leadership und unternehmerische Persönlichkeit stehen im Mittelpunkt dieses Moduls. Ein weiterer Schwerpunkt liegt auf der Ebene der Gestaltung der dyadischen Führungsbeziehungen zu Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie auf Gruppen-/Teamebene in der Organisation eines mittelständischen Unternehmens.

Dieses Modul ergänzt die im Basismodul „Einführung in das Unternehmertum“ erworbenen Kompetenzen. Die behandelten Theorien, Konzepte und Methoden sind wissenschaftlich fundiert und dem Anspruch eines Masterstudiengangs angemessen.

Das Modul „Unternehmerisches Denken und Handeln 1“ besteht aus zwei Themenblöcken und wird über zwei Semester durchgeführt.

2. Lernziele/Kompetenzen

Die Studierenden lernen die personenzentrierten Anforderungen für ein erfolgreiches Unternehmertum sowie die Anforderungen an die Führung und Zusammenarbeit in einem mittelständischen Unternehmen kennen. Sie reflektieren und analysieren vor diesem Hintergrund ihren Wissensstand, ihre Fertigkeiten und Kompetenzen, persönliche Faktoren, wie ihre individuelle Persönlichkeit, die Einfluss auf menschliches Erleben und Verhalten haben, bis hin zu äußeren Faktoren, wie dem sozialen Umfeld (Organisation/Soziale Systeme).

Sie trainieren ein unternehmerisches Mindset, notwendige (Schlüssel-)Qualifikationen, wie zielorientiertes Denken und Handeln, Selbstmanagement, Verantwortungsbereitschaft, Emotionssteuerung, Resilienz, Eigeninitiative, Kausalanalyse, Empathie und Entscheidungsfähigkeit, die es ermöglichen, transformative Herausforderungen zu meistern, entschlossen, reflektierend zu handeln und Verantwortung für das eigene Gestalten und dessen Ergebnisse zu übernehmen.

Sie lernen, mit ausgewählten Methoden des Selbstmanagements und mit begleitenden Coachingeinheiten ihre Persönlichkeit zu reflektieren, weiter zu entwickeln, neue Denk- und Verhaltensänderungen einzuüben, ihre Fähigkeiten zu verbessern, aus Fehlern zu lernen und an Ideen zur persönlichen Weiterentwicklung zu arbeiten. Sie sind in der Lage, kontinuierlich ihre Entwicklungsziele zu verfolgen, ihr individuelles Führungsverständnis (Kompass) zu kreieren und ihr Führungsverhalten in verschiedenen Situationen anzupassen. Begleitet wird die persönliche Entwicklung der Studierenden von erfahrenen Dozenten*innen und qualifizierten Coaches.

Die Studierenden sind in der Lage, die auf der persönlichen Ebene erworbenen Erkenntnisse und Fähigkeiten, ihr Denken und Verhalten in die verschiedenen Fachmodule und den dort behandelten Fragestellungen der „Unternehmensführung“ einzubringen.

3. Inhalte

Das Modul setzt sich aus zwei Themenblöcken zusammen, die jeweils in einem Semester absolviert werden:

- (1) Der Themenblock „Unternehmer*inpersönlichkeit“ bietet folgende inhaltliche Schwerpunkte:
 - Eigenschaften, Kompetenzprofil und Grundsätze einer wirksamen Führungspersönlichkeit, Professionalität und Bedeutung von unternehmerischem Denken (Mindset) und Handeln; Human Skills der Zukunft
 - Anforderungen, Aufgaben, Erwartungen und Rollenkonzepte von Führung,
 - Grundbegriffe der Persönlichkeitspsychologie, Individualität und langfristige Stabilität von Persönlichkeitseigenschaften, Modelle der Persönlichkeit, Persönlichkeitstheorien, bedeutsame Entwicklungslinien der Theorien der Führungspersönlichkeiten
 - Neurobiologische und verhaltenswissenschaftliche Grundlagen zum Thema Denk- und Verhaltensmuster, innerste Überzeugungs- oder Glaubenssystem einer Persönlichkeit, Erleben, Wahrnehmung, Wertereflexion, ethische Maßstäbe, wirksame Veränderungskonzepte.
 - Analyse der persönlichen Stärken und Schwächen im Hinblick auf die Unternehmer*inrolle (u.a. unter Nutzung der Big Five Persönlichkeitsfaktoren und des Bochumer Inventars zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung)
 - Selbstreflexion persönlicher Motive für eine unternehmerische Tätigkeit
 - Wirksamkeit „authentischer Führung“

Dieser Themenblock nutzt Erkenntnisse aus dem Modul „Einführung in das Unternehmertum“ (bspw. Erfolgsfaktoren unternehmerischer Tätigkeit) und liefert seinerseits Grundlagen für die Module „Gründungs-, Kauf- und Nachfolgemangement“ (v. a. durch Klärung der eigenen Motivation und Ziele für eine unternehmerische Tätigkeit) und „Organisation, Führung und Recht“ (bspw. zu den Themen Leitbildentwicklung und Unternehmenskultur).

(2) Im Themenblock „Führung und Zusammenarbeit“ spielt der Umgang der Studierenden mit möglichen „Mit-Unternehmer*innen“ und Mitarbeitenden im Rahmen einer unternehmerischen Tätigkeit eine herausragende Rolle. Inhaltliche Schwerpunkte sind daher:

- Verhaltenswissenschaftliche Grundlagen:
Muster von Handeln und organisatorischem Verhalten im systemischen Kontext
- Organisation der Zusammenarbeit in Führungsteams: Führungsrollen in Beziehungen und Vertrauen
- Führung von Mitarbeitenden in einer wenig strukturierten Organisation, wie z.B. in Familienbetrieben: Delegation, Partizipation, Zusammensetzung und Anleitung von Teams, wertorientierte Führung
- Umgang mit Konflikten innerhalb des Führungsteams, zwischen Unternehmer*innen und Mitarbeitenden sowie Beschäftigten untereinander
- Führung ohne disziplinarische Verantwortung als besondere Herausforderung einer „Lateralen Führung“
- Die Rolle von Führung in der digitalen Transformation
- Diversity Management in mittelständischen Unternehmen
- Interkulturelle Kompetenz und Führung interkultureller Teams
- Generationsangemessenes Führen in mittelständischen Unternehmen

Die in diesem Themenblock gewonnenen Erkenntnisse fließen in die Module „Organisation, Führung und Recht“ und „Personalmarketing und Anreizsysteme“ ein, in denen die Gestaltungsmöglichkeiten der Unternehmerin/des Unternehmers um eine sachbezogene Sicht ergänzt und beide Perspektiven zusammengeführt werden.

4. Didaktik

In diesem Modul wechseln sich Wissensvermittlung mit Methoden zum Üben von Selbstreflexion durch die Studierenden ab. Die Wissensvermittlung erfolgt überwiegend im Rahmen von Präsenzveranstaltungen und in Teilen durch das Selbststudium. Die inhaltlichen Einführungen erfolgen im Präsenzunterricht als seminaristische Vorlesung (Vortrag, Diskussion im Plenum, Vertiefung in kurzen Aufgabestellungen, Übungen und Selbsttests).

Die kritische Reflexion und persönliche Entwicklungsprozesse werden im Selbststudium von den Studierenden anhand von Studienbrief, Übungen und Selbstcoaching individuell vorbereitet (Continuous Assessment) und dann in Kleingruppen selbstgesteuert durchgeführt sowie themenbezogen von ausgebildeten Coaches im Coaching begleitet.

5. Prüfungsform

Den Abschluss des Moduls bildet die Erstellung eines Portfolios durch die Studierenden, in dem das Entwicklungskonzept der eigenen Persönlichkeit für derzeitige und zukünftige Herausforderungen und Veränderungen für eine unternehmerische Tätigkeit vor dem Hintergrund der vermittelten theoretischen Grundlagen erarbeitet und kritisch reflektiert werden

Das Portfolio besteht aus einem Selbstprofil, Übungen, Selbsttests und Referate, mit der die zu prüfende Person ihre Lernentwicklung beziehungsweise auf die Kompetenzziele des Moduls dokumentiert.

Die Prüfungsleistung wird nicht benotet (nur: bestanden / nicht bestanden). Das Portfolio wird von zwei Lehrenden des Moduls gelesen.

6. Literatur

- Asendorf; Neyer: Psychologie der Persönlichkeit, 5. Vollst. überarb. Aufl., Berlin: Springer, 2012.
- Dosch: Bin ich ein Unternehmertyp? Literaturanalyse zum Stand der Forschung der Unternehmerpersönlichkeit im Vergleich zur Gründerpersönlichkeit, iwip, Schriftenreihe der FOM, Band 12, Essen 2022.
- Gruß; Bonhoeffer (Hg): Zukunft Gehirn. Neue Erkenntnisse, neue Herausforderungen. München 2011.
- Lohaus; Habermann: Führung im Mittelstand. Oldenbourg Verlag München 2012.
- Malik: Navigieren in Zeiten des Umbruchs, Campus, Frankfurt, 2015.
- Gellert; Nowak: Teamarbeit – Teamentwicklung – Teamberatung. Meezen 2010.
- Simon: Einführung in die Theorie des Familienunternehmens, Heidelberg 2012.
- Sprenger: Magie des Konfliktes, München 2020.
- Von Rechenberg; Thies; Wiehers: Handbuch Familienunternehmen und Unternehmerfamilien, Stuttgart 2016.
- Weibel: Kommunikationskultur in Familienunternehmen, Freiburg 2016.
- Weiß; Hossiep: BIP-R6. Gütekriterien: Objektivität – Reliabilität – Validität (Forschungsbericht). Bochum: Ruhr-Universität, Projektteam Testentwicklung 2013.
- Wildemann: Die Persönlichkeit des Managers. Göttingen 2000.

Wissenschaftliche Methoden

MMU-313 (1. Semester)

Lehrender: Prof. Dr. Michael Kempe

Voraussetzungen: keine

Dauer: 2 Semester

ECTS-Punkte	Präsenzzeiten (Std.)	Selbststudium (Std.)	Continuous Assessment/Übungsfragen (Std.)	Tutorielle/mentorielle Betreuung (Std.)	Coaching (Std.)	Gesamt (Std.)
7	35	105	25	10	0	175

1. Grundidee/zentrale Fragestellung

Die Studierenden brauchen zum einen eine methodisch fundierte Vertiefung ihrer bisherigen Kenntnisse auf Masterniveau, um das Studium und ihre Abschlussarbeit erfolgreich absolvieren zu können. Dafür benötigen sie neben Kenntnissen zum allgemeinen wissenschaftlichen Arbeiten spezielle Kenntnisse qualitativer und quantitativer empirischer Forschungsmethoden.

Zum anderen sind die Studierenden in der Praxis auf angewandte betriebswirtschaftliche Forschungsmethoden angewiesen, besonders für die Analyse des Marktes (Wettbewerber*innen, Kund*innen, Umfeld), die von mittelständischen Unternehmen im Wesentlichen selbst bei begrenztem Budget und personellen Ressourcen erfolgen muss. Das Modul integriert die wissenschaftlichen Anforderungen eines Masterstudiums und gleichzeitig die praktische Ausrichtung der Forschungsmethodik, die die Studierenden in die Lage versetzt, das Erlernete in und für ihr Unternehmen direkt anzuwenden.

2. Lernziele/Kompetenzen

Die Studierenden sind in der Lage, eine hochwertige wissenschaftliche Arbeit (Hausarbeit und Abschlussarbeit) selbstständig zu erstellen. Dafür können die Studierenden eine eigene Fragestellung entwickeln, die Arbeit strukturieren und systematisch eine Antwort/Lösung erarbeiten, in dem sie ein adäquates empirisches Forschungsdesign aus den erlernten qualitativen bzw. quantitativen Methoden konzipieren.

Die Studierenden kennen die wichtigsten Methoden der Datenerhebung und Datenanalyse und können sie selbstständig auf ein begrenztes Forschungsdesign anwenden sowie deren Ergebnisse korrekt interpretieren.

Sie können darüber hinaus deren Anwendungsbezug im Rahmen der betrieblichen Marktforschung identifizieren und sind in der Lage, ihre betrieblichen und marktbezogenen Informationsbedürfnisse zu strukturieren, zu priorisieren und Formen der Informationsgewinnung und -verarbeitung zu den einzelnen Aspekten zu definieren. Sie kennen die vorhandenen sekundären marktbezogenen Informationen und können darauf aufbauend Erfordernisse für die eigene Informationsgewinnung, z. B. im Rahmen der Marktforschung entwickeln.

3. Inhalte

- Wiederholung der Grundlagen wissenschaftlichen Arbeitens
- Aufbau einer sozialwissenschaftlichen Arbeit (Hausarbeit, Masterarbeit)
- Definition von Informationsbedürfnissen im unternehmerischen Marktumfeld und Entwicklung eigener wissenschaftlicher Fragestellungen
- Einführung in die quantitativen und qualitativen empirischen Forschungsmethoden
- Anwendung empirischer Erhebungstechniken im Rahmen der Wirtschaftswissenschaften und der Marktforschung, insbes.
- Grundlagen der Interviewtechnik und Fragebogengestaltung
- Grundlagen und softwaregestützte Anwendung ausgewählter Verfahren der deskriptiven und induktiven Statistik

4. Didaktik

Die Arbeit im Modul erfolgt im Wesentlichen fall- und anwendungsbezogen. Zunächst wird auf die Grundlagen wissenschaftlichen Arbeitens mit dem Schwerpunkt wirtschaftswissenschaftlicher empirischer Forschung eingegangen und mit den bisherigen Erfahrungen, z.B. aus einem MINT-Studium, abgeglichen. Alsdann erarbeiten die Studierenden in Kleingruppen sowie allein eigene wissenschaftliche Fragestellungen, zu denen sie im Rahmen der Präsenzzeit und im Selbststudium mithilfe der erlernten quantitativen und qualitativen Methoden ein adäquates empirisches Forschungsdesign erarbeiten und iterativ im Diskurs mit den anderen Studierenden weiterentwickeln. Im Computerlabor erfolgt anhand von Übungsbeispielen die anwendungsbezogene Einführung in die softwaregestützte deskriptive und induktive Statistik. Das Modul endet mit einer Hausarbeit, in der die Studierenden das Erlernte auf die eigene Fragestellung anwenden. Gruppenarbeiten und die eigene Hausarbeit werden durch mentorielle Betreuung und Continuous Assessments begleitet, um den Lernfortschritt sicherzustellen. Während der Veranstaltung wird das Thema Marktforschung eingeführt und mit dem Modul „Marketing und Vertrieb“ verstränkt. Die Studierenden erhalten eine Einführung in die Prozesse der Marktforschung und die Auswahl der Instrumente und wenden diese exemplarisch auf den eigenen Fall, idealerweise aus ihrem beruflichen Kontext, im Rahmen der Hausarbeit an.

5. Prüfungsform

Konzeption, Durchführung und Auswertung einer eigenen praxisnahen empirischen Studie - mündet insgesamt in eine Hausarbeit. Alternativ oder ergänzend kann vom Dozenten ein Referat als Prüfungsleistung zu Modulbeginn festgelegt werden.

6. Literatur

- Berekoven; Eckert und Ellenrieder: Marktforschung. Methodische Grundlagen und praktische Anwendung. 12. Aufl., Wiesbaden 2009.
- Buber; Holzmüller: Qualitative Marktforschung, 2. Aufl., Wiesbaden 2009.
- Döring; Bortz: Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften, 5. Aufl. 2016.
- Ebster; Stalzer: Wissenschaftliches Arbeiten für Wirtschafts- und Sozialwissenschaftler, 5. Aufl., Wien 2017.

- Janssen; Laatz: Statistische Datenanalyse mit SPSS, Wiesbaden 2017.
- Kuß; Wildner; Kreis: Marktforschung: Datenerhebung und Datenanalyse, 6. Aufl., Wiesbaden 2018.

Marketing und Vertrieb

MMU-331 (2. Semester)

Lehrender: Prof. Dr. Torsten Spandl

Voraussetzungen: keine

Dauer: 1 Semester

ECTS-Punkte	Präsenzzeiten (Std.)	Selbststudium (Std.)	Continuous Assessment/Übungsfragen (Std.)	Tutorielle/mentorielle Betreuung (Std.)	Coaching (Std.)	Gesamt (Std.)
6	30	90	25	5	0	150

1. Grundidee/zentrale Fragestellung

Einer der kritischen Erfolgsfaktoren eines jeden Unternehmens ist die strategische Positionierung und Bewerbung des eigenen Leistungsangebots am Markt. Ebenso bedeutsam ist die Umsetzung der marktbezogenen Strategien in eine Vertriebsplanung und das Steuern der Vertriebsaktivitäten.

Aufbauend auf der strategischen Unternehmensplanung ist die Rolle des strategischen Marketings so zu verstehen, dass marktbezogene Informationen zur Entscheidungsfindung bereitgestellt werden. Darauf aufbauend werden für einzelne Geschäftsfelder Strategien erarbeitet, die das Erreichen der angestrebten Ziele ermöglichen. Hier sind Aspekte wie Zielgruppenbildung, Bestimmung eines relevanten Marktvolumens, Marktsegmentierung, und die klare Positionierung im Markt zu nennen. In mittelständischen Unternehmen erfolgen diese Aufgaben in enger Einbindung der Unternehmensleitung. Große Unternehmen setzen dezidierte Fachabteilungen ein, die durch eine vielfältige Agenturunterstützung begleitet werden. Deshalb ist es für Inhaber*innen, Geschäftsführer*innen und leitende Angestellte von besonderer Bedeutung, die marktbezogene Strategiebildung und die ihr nachfolgende operative Umsetzung zu durchdringen. Auch die wesentlichen Aspekte der Vertriebsstrategie und der Vertriebsplanung müssen den verantwortlichen Mitarbeiter*innen fachlich so präsent sein, dass sie in der Lage sind, Entscheidungen zu treffen bzw. ggf. auch selbst zu planen.

2. Lernziele/Kompetenzen

Die Studierenden sind in der Lage, ein strategisches Marketingkonzept für ein mittelständisches Unternehmen zu entwickeln. Sie setzen dabei die Instrumente der Kundensegmentierung / -priorisierung und in weiterer Folge alle 4 P's des Marketings (Product, Price, Promotion, Place) zielgerichtet ein.

Sie können aufbauend auf der Marketingstrategie eine Vertriebskonzeption entwickeln. Diese wird in Ausgestaltung des vierten P's als maßgeblicher erfolgsrelevanter Faktor identifiziert und analysiert, da so für ein Unternehmen das angemessene Erreichen der Unternehmensziele ermöglicht wird.

3. Inhalte

- Marktorientierte Unternehmensführung als strategische Ausrichtung im Rahmen der verantwortungsvollen und ethisch vertretbaren Unternehmensführung
- Marketing in der institutionellen Differenzierung, Diskussion des Kaufverhaltens B2C & B2B
- Marktplanung, Markt- und Kundensegmentierung
- Wettbewerbsvorteil nach Porter / Treacy & Wiersema
- Produktpolitik inkl. Innovationsmanagement und Aspekten der nachhaltigen Produktentwicklung
- Preispolitik im Überblick
- Promotion / Kommunikation klassischer und digitaler Art
- Strategischer Vertrieb: Vertriebsziele, Vertriebsstruktur, Vertriebsprozesse
- Vertriebsplanung, -steuerung und -kontrolle
- Vertriebstrichter und Sales Funnel Management
- Absatzkanäle: direkt, indirekt, Ein- und Multikanal

4. Didaktik

Die seminaristische Aufarbeitung des Themas wird durch regelmäßige Diskussionsanregungen aufgebrochen. So wird eine individuelle Beschäftigung mit den Marketing- und Vertriebssystemen von gegebenen mittelständischen Unternehmen gefördert. Ausgewählte Fallstudien verdeutlichen die diskutierten Themen aus praktischer Sicht. Neue Entwicklungen (bspw. Trends in Marketing und Werbung) werden anlassbezogen thematisiert und vielfach in die Veranstaltungen einbezogen.

Insbesondere bei der Diskussion von Produkt und Kommunikation wird ein besonderer Fokus auf mittelständische Unternehmen und deren pragmatischen Vorgehensweisen gelegt. Dabei haben die Studierenden Arbeitspakete zu erledigen, die sie an eine strukturierte Analyse der Aktivitäten der Unternehmungen und die anschließende Umsetzung heranführt.

Die Studierenden stellen ausgewählte Arbeitsergebnisse vor und verteidigen ihre Marketing- und Vertriebsstrategien. Neuere Aspekte wie das Nutzen sozialer Netze für Kommunikation und Vertrieb werden als Fallstudien einbezogen und werden durch mentorielle Betreuung und Continuous Assessments begleitet, um den Lernfortschritt sicherzustellen.

5. Prüfungsform

Klausur (fallstudienbasiert), Hausarbeit

6. Literatur

- Hofbauer; Purle: „Professionelles Vertriebsmanagement: Der digitalisierte Prozessansatz aus Anbieter- und Beschaffersicht, 5. Auflage, 2022.
- Meffert; Burmann; Kirchgeorg: Marketing – Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung, 13., überarbeitete und erweiterte Auflage, 2019.

- Kotler; Keller; Chernev; Opresnik: „Marketing-Management - Konzepte - Instrumente – Unternehmensfallstudien“, 16. Auflage, 2023.
- Winkelmann; Spandl: „Marketing und Vertrieb – Fundamente für die marktorientierte Unternehmensführung“, 9., vollständig überarbeitete Auflage, 2023.

Strategie und Innovation

MMU-321 (2. Semester)

Lehrende: Prof. Dr. Christian Lehmann, Dr. Tobias Priesing

Voraussetzungen: keine

Dauer: 1 Semester

ECTS-Punkte	Präsenzzeiten (Std.)	Selbststudium (Std.)	Continuous Assessment/Übungsfragen (Std.)	Tutorielle/mentorielle Betreuung (Std.)	Coaching (Std.)	Gesamt (Std.)
8	40	110	40	10	0	200

1. Grundidee/zentrale Fragestellungen

Die Veranstaltung "Strategie und Innovation" verfolgt das Ziel, Studierenden das erforderliche Wissen und die Fähigkeiten zu vermitteln, um in einer sich ständig verändernden Geschäftswelt erfolgreich zu sein und innovative Lösungen für strategische Herausforderungen zu entwickeln. Studierende werden ermutigt, aktuelle Trends und Entwicklungen in den Bereichen Strategie und Innovation kritisch zu reflektieren und anzuwenden, um realistische Lösungen für reale Geschäftsszenarien zu entwickeln.

Das Modul "Strategie und Innovation" bietet den Studierenden eine umfassende und praxisorientierte Einführung in die dafür notwendigen Schlüsselkonzepte und Modelle. Damit wird Studierenden ein tiefes Verständnis der Bedeutung von Innovationsmanagement und strategischer Planung in modernen Organisationen vermittelt.

Kernthemen der Veranstaltung sind aktuelle Entwicklungen in der Unternehmensumwelt und deren Berücksichtigung innerhalb der langfristigen Ausrichtung von Organisationen. Hierzu zählen vor allem die Zukunftsthemen unserer Zeit: Digitalisierung und Nachhaltigkeit.

Der Kurs berücksichtigt die Belange und Erfordernisse kleiner und mittlerer Unternehmen (KMU) in besonderem Maße und geht auch darauf ein, wie Unternehmen im Zuge der strategischen Planung mit begrenzten Ressourcen umgehen.

2. Lernziele/Kompetenzen

Die Studierenden lernen die strategische Positionierung eines Unternehmens im Markt zu analysieren. Sie sind in der Lage, Geschäftsmodelle zu beschreiben und die wichtigsten Parameter der strategischen Geschäftsausrichtung selbständig zu entwickeln. Sie können, insbesondere unter den besonderen Bedingungen eines mittelständischen Unternehmens mit geringen Managementressourcen, begrenztem Budget und dadurch eingeschränkten Möglichkeiten, Innovationen und Veränderungen der Unternehmensziele planen, bewerten und erfolgreich umsetzen.

Aufbauend auf Fragen der strategischen Analyse und Planung können die Studierenden gezielt Fragen des Innovationsmanagements aufgreifen und bearbeiten. Hierzu zählen die Identifikation von Quellen von Innovationen, von Innovationsarten und -formen sowie Prozesse des Innovierens.

Am Ende der Veranstaltungen sind Studierende in der Lage, ausgehend von einer strategischen Analyse Innovationsbedarfe in Unternehmen zu identifizieren, zu planen und erfolgreich umzusetzen.

3. Inhalte

- Instrumente der Strategiefindung und Strategieentwicklung
- Portfolioanalyse (BCG-Matrix, McKinsey-Analyse)
- Unternehmensanalyse und generelle Entwicklungsstrategien
- Innovation: Arten, Quellen und Innovationsprozesse
- Technologie und Innovation
- Geschäftsmodelle und Geschäftsmodellinnovationen
- Wertschöpfungsketten: Analyse und Design neuer Wertschöpfungsmodelle
- Erstellung von Businessplänen
- Finanz- und Liquiditätsplanungen
- Offene Innovationsprozesse (z. B. Kooperationen, Allianzen, Joint Ventures)

4. Didaktik

- Seminaristische Einführung in die Themen Strategie und Innovation
- Übungen in Kleingruppen zur Analyse bestehender Geschäftsmodelle (Praxisfälle)
- Übertragung des Erlernten auf einen eigenen Praxisfall im Rahmen eines Continuous Assessment
- Prototyping, Test und Feedback zur entwickelten Lösung
- Präsentation des Ergebnisses und Erstellung eines Business- oder Geschäftsplans
- Kollegiale Beratungen und Fachdiskussion in der Gruppe und im Plenum

5. Prüfungsform

Referat bestehend aus einem schriftlichen Dokument (Hausarbeit) und einer Präsentation mit Diskussion im Plenum als Einzelleistung oder in Gruppenarbeit.

6. Literatur

- Hauschildt et al.: Innovationsmanagement. 7. Auflage. Köln. Vahlen 2023.
- Kreikebaum; Gilbert; und Behnam: Strategisches Management. 8. Auflage. Stuttgart. Kohlhammer 2018.
- Osterwalder: Business Model Generation: Ein Handbuch für Visionäre, Spielveränderer und Herausforderer. Campus 2011.
- Porter: Wettbewerbsstrategien. Methoden zur Analyse von Branchen und Konkurrenten. Frankfurt. Campus 2014.
- Welge; Al-Laham und Eulerich: Strategisches Management. Grundlagen, Prozess, Implementierung. 7. Auflage. Wiesbaden. Springer Gabler 2017.

Gründungs-, Kauf- und Nachfolgemanagement

MMU-322 (3. Semester)

Lehrende: Ulrich Gehrke, Jens Bruns

Voraussetzungen: keine

Dauer: 1 Semester

ECTS-Punkte	Präsenzzeiten (Std.)	Selbststudium (Std.)	Continuous Assessment/Übungsfragen (Std.)	Tutorielle/mentorielle Betreuung (Std.)	Coaching (Std.)	Gesamt (Std.)
5	25	75	20	5	0	125

1. Grundidee/zentrale Fragestellung

Die Gründung sowie die Nachfolge eines eigentümergeführten Unternehmens stellen sowohl für den jungen Unternehmer, wie auch für den übergebenden Alt-Unternehmer i. d. R. ein einmaliges und einschneidendes Ereignis dar. Einerseits wird hierdurch häufig eine Lebensaufgabe begründet, während auf der anderen Seite regelmäßig der Rückzug aus einer solchen Lebensaufgabe erfolgt.

Das Modul knüpft an die psychologischen Aspekte, insbesondere für die Unternehmensgründer*innen/-übernehmer*innen, aus dem Modul „Unternehmerisches Denken und Handeln 1“ an. Den Studierenden soll hierbei der Perspektivwechsel (in vielen Fällen: von der Arbeitnehmerin/vom Arbeitnehmer zur Unternehmerin/zum Unternehmer) und der damit einhergehende Rahmen der rechtlich relevanten Regelungen zur erfolgreichen und rechtssicheren Unternehmensführung vermittelt werden.

In unterschiedlichen Themenblöcken werden vorangestellt die verschiedenen Unternehmensformen beschrieben und alsdann insbesondere die handelsrechtlichen, arbeitsrechtlichen und steuerrechtlichen Grundlagen bezogen auf die wichtigsten Unternehmensformen erläutert. Daneben werden auch die haftungsrechtlichen Aspekte für Unternehmer*innen bzw. (Gesellschafter*innen) Geschäftsführer*innen vermittelt.

2. Lernziele/Kompetenzen

Ziel des Moduls ist, dass die Studierenden die wichtigsten Problemfelder der Unternehmensgründung, -nachfolge und -übernahme kennenlernen. Folgend können sie damit eingehende mögliche Risiken und Haftungsgefahren analysieren und entsprechende Gestaltungsmöglichkeiten entwickeln.

Die Studierenden kennen zudem die für eine erfolgreiche Unternehmensführung wesentlichen und allgemein gültigen gesetzlichen Grundlagen und können hierauf aufbauend selbständig rechtssicher handeln bzw. sind für die rechtlichen Grundlagen und für rechtliche Fragestellungen fachlich vorbereitet.

3. Inhalte

- Überblick über die wichtigsten Rechtsformen im Wirtschaftsleben
- Überlegungen zur Rechtsformwahl
- Handelsrechtliche Grundlagen der GmbH
- Handelsrechtliche Grundlagen der GmbH & Co. KG
- Steuerlicher Exkurs: Besteuerung der GmbH und GmbH & Co. KG im Überblick
- Darstellung des Nachfolgeprozesses

4. Didaktik

Im Rahmen eines klassischen Präsenzunterrichts erfolgt eine Einführung in die rechtlichen Grundlagen und Pflichten bei Gründung-, Kauf- und Unternehmensnachfolge. Anhand von Praxisbeispielen und -fällen werden diese Inhalte vertieft und in Studiengruppen diskutiert. Ergänzt durch Studienbriefe erarbeiten sich die Studierenden eigenständig wichtige theoretische Inhalte, die mentoriell betreut werden und über das Continuous Assessment zu einer Vertiefung der Qualifikationsziele führt.

5. Prüfungsform

Klausur

6. Literatur

- Baetge; Kirsch; Thiele: Bilanzen, 16. Auflage. Düsseldorf 2021.
- Ballwieser; Hachmeister: Unternehmensbewertung: Prozess Methoden und Probleme, 6. Auflage, München/ Hohenheim: Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft- Steuern- Recht GmbH, 2021.
- Bitter: Gesellschaftsrecht, 6. Auflage. München 2022.
- Ernst; Schneider; Thielen: Unternehmensbewertungen erstellen und verstehen, 6. Auflage, München (Stuttgart nach Vorwort gegeben): Verlag Franz Vahlen GmbH, 2018.
- Grobshäuser; Maier; Kies: Besteuerung der Gesellschaften, 7. Auflage In: Finanz und Steuern. Stuttgart 2023.
- IDW Wirtschaftsgesetze – Textausgabe, 39.Auflage. Düsseldorf 2023.
- König; Maßbaum; Sureth: Besteuerung und Rechtsformwahl - Personengesellschaften, Kapitalgesellschaften und Mischformen im Vergleich. Steuerbelastungen. Aufgaben. Lösungen, 8.Auflage. Bielefeld u. Paderborn 2021.
- Scheffler: Besteuerung von Unternehmen 1, 14. Auflage, Heidelberg: Müller GmbH, 2020.

Unternehmerisches Denken und Handeln 2

MMU-332 (3. Semester)

Lehrende: Prof. Dr. Fabian Lang, Teddy Lange, Dr. Renate Stöckmann-Bosbach,
Prof. Dr. Christoph von Viebahn

Voraussetzungen: keine

Dauer: 2 Semester

ECTS-Punkte	Präsenzzeiten (Std.)	Selbststudium (Std.)	Continuous Assessment/ Übungsfragen (Std.)	Tutorielle/mentorielle Betreuung (Std.)	Coaching (Std.)	Gesamt (Std.)
8	40	87	60	5	8	200

1. Grundidee/zentrale Fragestellung

In mittelständischen Unternehmen kommt der Person der Unternehmerin/des Unternehmers mit ihren Stärken eine herausragende Bedeutung zu. Insbesondere sind Unternehmer*innen immer wieder mit mehr oder weniger komplexen Entscheidungssituationen konfrontiert. Der erfolgreiche Aufbau bzw. die erfolgreiche Weiterführung eines mittelständischen Unternehmens erfordern hier besondere Qualifikationen und Kompetenzen der Unternehmer*innen.

Das Modul baut auf den im Modul „Unternehmerisches Denken und Handeln 1“ erworbenen Kompetenzen auf. Die Umsetzung der dort gewonnenen Erkenntnisse über die persönliche Eignung zur Unternehmerin/zum Unternehmer in Verbindung mit dem Transfer des erlangten theoretischen Wissens in unternehmerische Handlungen bildet den Schwerpunkt dieses Moduls. Unternehmerisches Denken und Handeln beinhaltet also das Treffen sowie die Umsetzung von Entscheidungen, die Nutzung des eigenen Handlungsspielraums seitens des Unternehmers/der Unternehmerin, das Erkennen von Trends und, die gezielte Entwicklung der eigenen Persönlichkeit. Die Fundierung unternehmerischer Entscheidungen auf den verschiedenen betrieblichen Ebenen bildet dabei einen weiteren Schwerpunkt. Dabei werden Vorgehensweisen, Techniken und Konzepte zur Problemlösung behandelt und die Vorbereitung und Findung von strategischen Entscheidungen praktisch erlernt.

Das Modul „Unternehmerisches Denken und Handeln 2“ besteht aus zwei Themenblöcken und wird über zwei Semester durchgeführt.

2. Lernziele/Kompetenzen

Die Studierenden sind in der Lage, die Konsequenzen ihres Handelns auf andere zu erkennen und intelligent und rational zu steuern, Fehler als Lernmöglichkeiten und andere Perspektiven als Potenzial zu nutzen, Risiken zu erkennen und zu bewerten. Sie übernehmen Verantwortung in ihrem Aufgabenbereich und lernen, wie sie selbst zum Ergebnis des Unternehmens beitragen können.

Sie verstehen, dass Strukturen, Prozesse und Zusammenarbeitsmodelle in Organisationen bestimmten Haltungen und Wertesystemen entspringen.

Sie sind befähigt bestimmte Haltungen und Wertesysteme ihrer Mitarbeitenden zu erkennen und zu steuern und somit diese wirksam, effizient und produktiv werden zu lassen.

Sie sind in der Lage, Entscheidungen bewusst und fundiert im Sinne des Unternehmens zu treffen und entsprechend zu handeln. Die Studierenden lernen Vorgehensweisen, Techniken und Konzepte zur Problemlösung kennen und wenden diese anhand praktischer Problemstellungen in strategischen Entscheidungsfeldern an.

Sie überprüfen für sich, ob sie eine unternehmerische Tätigkeit anstreben, wie sie diese ggfs. ausgestalten wollen und welche weiteren notwendigen Maßnahmen hierfür konkret zu ergreifen sind.

3. Inhalte

Das Modul setzt sich aus zwei Themenblöcken zusammen, die jeweils in einem Semester absolviert werden:

- (1) Der Themenblock „Unternehmerisches Entscheiden“ befasst sich mit theoretischen Grundlagen der Entscheidungsfindung und deren Anwendung auf spezifische Probleme im Mittelstand. Inhaltliche Schwerpunkte sind:
 - Grundlagen und Grenzen einer rationalen Entscheidungsfindung
 - Psychologische Grundlagen der Entscheidungsfindung (Theorien zu Kognitionsprozessen und Wahrnehmungsverzerrungen, Entstehung und Einfluss von Emotionen, Emotionsregulation)
 - Komplexe Entscheidungssituationen in mittelständischen Unternehmen (Reflexion eigener Herausforderungen, mögliche Nachentscheidungskonflikte)
 - Zielorientierte Analyse und Lösung von strategischen Fragestellungen

Die in diesem Themenblock behandelten Theorien, Konzepte und Methoden ergänzen die Behandlung konkreter betriebswirtschaftlicher Entscheidungsprobleme in den Modulen „Strategie und Innovation“, „Marketing und Vertrieb“ und „Kaufmännische Unternehmensführung“.

- (2) Im abschließenden Themenblock „Weiterer Persönlicher Entwicklungsplan“ sollen die im Verlauf der ersten 1,5 Jahren des Studiums gewonnenen Erkenntnisse umgesetzt werden. Die Studierenden arbeiten weiter an der strategischen Ausrichtung ihres Denkens, durch Selbstreflexion des eigenen Denkens und Verhaltens und der Wahrnehmung der Wirkung des persönlichen Führungsverhaltens im Kontext von Führung.
Inhaltliche Schwerpunkte mit einer besonderen Perspektive auf mittelständische Unternehmen sind:
 - gesellschaftliche Rollenzuschreibungen, Ausgrenzungsmuster, stereotype Denkmuster, Mechanismen von Macht und Erfolg
 - Diskrepanzen zwischen Innenwelt der Belegschaft und äußeren Strukturen mit neuen Arbeitsmodellen in Organisationen
 - Reflexion aktueller Führungskonzepte: z.B. „Ethikorientierte Führung“
 - ESG-Leitlinien als Basis des persönlichen unternehmerischen Handelns
 - Führungskompetenzen im Rahmen der Digitalisierung

- Führungspersönlichkeit in diversen Führungsteams

Hiermit wird eine Ergänzung zum Modul „Organisation, Führung und Recht“ geschaffen, bei dem der Schwerpunkt auf dem strukturellen Führen liegt.

4. Didaktik

In diesem Modul wechseln sich Wissensvermittlung und kritische Reflexion durch die Studierenden ab. Die Wissensvermittlung erfolgt überwiegend im Rahmen von Präsenzveranstaltungen und in Teilen durch das Selbststudium. Die inhaltlichen Einführungen erfolgen im Präsenzunterricht als seminaristische Vorlesung (Vortrag, Diskussion im Plenum, Vertiefung in kurzen Aufgabestellungen, Fallstudien, Übungen). Auf wissenschaftlichem Niveau werden die Studierenden mit den einzelnen Schwerpunkten vertraut gemacht und in die Lage versetzt, ihren eigenen, wissenschaftlich fundierten, Ansatz unternehmerischen Denkens und Handelns zu entwickeln.

Die kritische Reflexion wird im Selbststudium von den Studierenden individuell anhand von Studienbrief, Übungen und methodischer Anleitung zum Selbstcoaching initiiert (Continuous Assessment) und dann in Kleingruppen selbstgesteuert durchgeführt sowie themenbezogen von ausgebildeten Coaches im Coaching begleitet.

Zum Abschluss des Moduls wird der Persönlichkeitstest „Bochumer Inventar zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung“ erneut durchgeführt. In einem Coaching kann auf Basis der Testergebnisse die persönliche Entwicklung über die vergangenen zwei Studienjahre hinweg besprochen werden.

Das Modul gliedert sich in zwei Themenblöcke und erstreckt sich über zwei Semester.

5. Prüfungsform

Den Abschluss des Moduls bildet die Erstellung eines Portfolios durch die Studierenden. Es beinhaltet u.a. ein reflektierendes Positionspapier, in dem durch die Studierenden die eigenen Fertigkeiten, Qualifikationen, Kompetenzen, Einstellungen, Werthaltungen etc. für eine unternehmerische Tätigkeit vor dem Hintergrund der vermittelten theoretischen Grundlagen aller Modulteile kritisch reflektiert werden. Das Positionspapier besteht darüber hinaus aus einer inhaltlichen Gesamteinschätzung aller Modulteile und einer zusammenfassenden Reflexion, der im Modul erfolgten, persönlichen Lernentwicklung. Weiterhin wird das Portfolio durch Fallstudien und Präsentationen ergänzt.

Diese Prüfungsleistung wird nicht benotet (nur: bestanden / nicht bestanden). Die Hausarbeit wird von zwei Lehrenden des Moduls gelesen.

6. Literatur

- Antonakis; Fenley; Liecht: Charisma ist lernbar. In Harvard Business Manager 2/2013.
- Ariely: Denken hilft zwar, nützt aber nichts. Warum wir immer wieder unvernünftige Entscheidungen treffen. München 2015.
- Conn; McLean: Bulletproof Problem Solving: The One Skill That Changes Everything. Hoboken, NJ: Wiley, 2018.
- Eisenführ; Weber: Rationales Entscheiden. München 2010.

- Garette; Phelps; Sibony: Cracked it!: How to solve big problems and sell solutions like top strategy consultants. Cham: Palgrave Macmillan, 2018.
- Gerrig: Psychologie mit E-Learning „MyLabPsychologie“, Pearson Studium, 2018.
- Jungermann; Pfister; Fischer: Die Psychologie der Entscheidung. Heidelberg 2016.
- Litzcke; Häring: Führungskompetenzen lernen. Schaffler-Pöschel Stuttgart 2013.
- Rasiel: The McKinsey Way: Using the Techniques of the World's Top Strategic Consultants to Help You and Your Business. New York: McGraw-Hill, 1999.
- Schnurrenberger: Weiche Faktoren in der Unternehmensführung von KMU und Mittelstand: Persönlichkeit, Dunkle Triade, New Work, Resilienz, 2023.
- Steiger; Lippmann: Handbuch Angewandte Psychologie für Führungskräfte: Führungskompetenz und Führungswissen. Berlin/Heidelberg 2013.
- Stracke; Schmäh: Unternehmerpersönlichkeiten verstehen. Springer Gabler, 2018.
- Weiland: Die erfolgreiche Führungskraft- 100 Methoden erfolgreicher Führung-Wie Sie Ihr Unternehmen zum Erfolg führen, Ihr Team motivieren und die Produktivität maximieren. Taschenbuch, 2023.

Kaufmännische Unternehmensführung

MMU-333 (3. Semester)

Lehrende: Prof. Dr. Stefan Bieler

Voraussetzungen: keine

Dauer: 1 Semester

ECTS-Punkte	Präsenzzeiten (Std.)	Selbststudium (Std.)	Continuous Assessment/Übungsfragen (Std.)	Tutorielle/mentorielle Betreuung (Std.)	Coaching (Std.)	Gesamt (Std.)
7	40	100	30	5	0	175

1. Grundidee/zentrale Fragestellung

Im Fokus dieses Moduls steht die Vermittlung relevanter Steuerungsgrößen und die Kenntnis entsprechender kostenrechnerischer Werkzeuge für die finanzielle und kaufmännische Unternehmensführung zur Führung kleiner und mittelständischer Unternehmen. Es geht dabei um die zentrale Fragestellung, welche Kenntnisse mittelständische Unternehmer*innen besitzen müssen, um sich selbst, unternehmensinternen und -externen Stakeholdern das Unternehmen zahlenseitig zu erklären und plausibel zu machen.

In der internen Sicht der kaufmännischen Unternehmensführung sind „buchhalterische Sichten und Begrifflichkeiten“ von „kosten- und leistungsrechnerischen Sichten und Begrifflichkeiten“ zu unterscheiden. In dieser unternehmensinternen Sicht sind traditionelle Werkzeuge wie Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung Ausgangspunkt vielfältiger operativer aber auch strategischer Entscheidungsvorbereitungen. Die Ermittlung betriebswirtschaftlicher Zahlen / Kennzahlen ist eine wesentliche Basis für eine Controlling-unterstützte Unternehmenssteuerung. Die Diskussion von Aufgaben und Sichtweisen des Controllings in ihrer Funktion als Führungsunterstützung in unterschiedlichen unternehmerischen Umfeldern zeigen auf, wie ein aussagefähiges Controlling und das Management zusammenwirken.

Wegen der traditionell starken Abhängigkeit der KMU von der Bankenfinanzierung stehen Ratingprinzipien ebenso auf der Agenda wie prospektive Planungsinstrumente in Bezug auf Investitionen, Cash Flow sowie Kosten- und Erlöse. Alternativen zu dieser klassischen Mittelstandsfinanzierung sollen den Blickwinkel erweitern und schließen Mezzanine-Finanzierung unter besonderen risikopolitischen Überlegungen mit ein.

2. Lernziele/Kompetenzen

Nach Abschluss des Moduls sollen die Studierenden in der Lage sein, grundlegende interne Steuerungsinstrumente zu konzipieren bzw. deren Ergebnisse entscheidungsorientiert zu interpretieren, sowohl den finanziellen Status Quo eines Unternehmens als auch die finanzielle Entwicklung anhand ausgewählter Kennzahlen zu analysieren sowie grundlegende Finanzierungsentscheidungen zu treffen. Darüber hinaus vermögen die Studierenden, relevante unternehmerische Risiken zu erkennen und rechtzeitig Gegensteuerungsmaßnahmen zu ergreifen.

Dafür können die Studierenden die theoretisch gewonnenen Erkenntnisse mit Hilfe der erlernten Instrumente auf praktische Fragestellungen anwenden (z.B. Kostenkalkulation von

Produkten und Leistungen, Analyse betriebswirtschaftlicher Auswertungen, Auswertungen der DATEV, Summen- und Saldenlisten).

Sie sind in der Lage, anhand komplexer Fallstudien situationsspezifisch konkrete praktische Probleme selbständig und ganzheitlich zu lösen. Das erworbene Wissen können die Studierenden dafür auf theoretische Bezugsgrößen wie Kosten- und Liquiditätssteuerung, Erzielung einer Mindestrendite, Sicherung der unternehmerischen Unabhängigkeit, Risikomanagement etc. übertragen. Dabei integrieren sie vorhandenes und neues Wissen in komplexe Zusammenhänge auch auf der Grundlage begrenzter Informationen.

Die Studierenden vermögen zudem komplexere Fragestellungen in Teams zu bearbeiten und demonstrieren dabei angemessene Kooperations- und Kommunikationsfähigkeiten. Sie sollen in die Lage versetzt werden, das betriebswirtschaftlich relevante Zahlenmaterial zielorientiert für eigene Entscheidungsvorbereitungen zu nutzen und zweckorientiert internen und externen Stakeholdern (z.B. Kapitalgebern) zu erläutern. Sie begründen das eigene berufliche Handeln mit theoretischem und methodischem Wissen und reflektieren es hinsichtlich alternativer Entwürfe.

3. Inhalte

- Grundbegriffe des internen und externen Rechnungswesens
- Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung
- Zusammenhang zwischen Controlling und Führung in unterschiedlichen Unternehmenskontexten
- Grundlagen der Kalkulation auf Basis der Kosten
- Teilkostenrechnungen versus Vollkostenrechnung
- Betriebswirtschaftliche Auswertungen (BWA, Summen- und Saldenlisten)
- Ausgewählte Finanzwirtschaftliche Kennzahlen (z.B. Kennzahlen zur Liquidität, Rentabilität, Cash Flow)
- Kapitalflussrechnung
- Finanzierungsformen (Innen-/Außen-, Eigen-/Fremdfinanzierung)
- Umsatz-, Kosten- und Cash Flow-Planung
- Risikomanagement

4. Didaktik

Mittels durchgängiger praxisbezogener Fallbeispiele werden die grundlegenden Zusammenhänge des Rechnungswesens plausibel gemacht, auf Basis von Fallbeispielen und DATEV-Auswertungen die relevanten Sachverhalte verdeutlicht und auch in Kleingruppen in der Studiengruppe diskutiert. Fallbeispiele zur Übung unterstützen die intendierten Qualifikationsziele über ein Continuous Assessment. Ergänzt durch Studienbriefe erarbeiten sich die Studierenden eigenständig wichtige theoretische Inhalte, die in den Präsenzveranstaltungen seminaristisch vertieft werden.

5. Prüfungsform

Klausur

6. Literatur

- Fischbach: Grundlagen der Kostenrechnung. München 2022.
- Grigg: BWA-Analyse in der Kreditpraxis. Heidelberg 2005.

- Klett; Pivernet; Hauke: Controlling in kleinen und mittleren Unternehmen, Band 1: Die Finanzbuchhaltung als Informationsbasis. Berlin 2018.
- Posluschny: Basiswissen Mittelstandscontrolling. München 2010.
- Reichmann: Controlling mit Kennzahlen. München 2011.
- Stiefl: Kostenrechnung. Unter besonderer Berücksichtigung von kleinen und mittelständischen Betrieben. Stuttgart 2017.
- Weber; Schäffer: Einführung in das Controlling. Stuttgart 2016.
- Weber; Weißenberger: Einführung in das Rechnungswesen. Stuttgart 2015.

Organisation, Führung und Recht

MMU-341 (4. Semester)

Lehrende: Prof. Dr.-Ing. Lars Baumann, Franziska Gassel

Voraussetzungen: keine

Dauer: 1 Semester

ECTS-Punkte	Präsenzzeiten (Std.)	Selbststudium (Std.)	Continuous Assessment/ Übungsfragen (Std.)	Tutorielle/mentorielle Betreuung (Std.)	Coaching (Std.)	Gesamt (Std.)
6	30	90	25	5	0	150

1. Grundidee / zentrale Fragestellung

Insbesondere in kleinen- und mittleren Unternehmen hängen der Erfolg des Unternehmens und eine langfristige strategische Positionierung häufig von einzelnen erfahrenen Leistungsträger*innen ab. Diese Schlüsselpersonen sind meist Mitarbeitende der ersten Stunde oder haben profunde Erfahrungen in Bezug auf ein wesentliches Alleinstellungsmerkmal des Unternehmens. Zentrale Fragestellungen dieses Moduls sind moderne Formen von Organisations- und Führungsstrukturen (wie z.B. Lean Management, agiles Projektmanagement), und wie diese im Spannungsfeld zwischen persönlicher und struktureller Einflussnahme auch für mittelständische Unternehmen effektiv angewendet werden können, um Wissens- und Leistungsträger*innen angemessen in die Unternehmensstrukturen zu integrieren.

Die Identifikation von Interessenvertreter*innen aus der Organisation sowie der Auf- und Ausbau der Organisationsstruktur in Verbindung mit einem angemessenen Unternehmenswachstum müssen ebenfalls diskutiert und beantwortet werden. Insbesondere Anpassungen der Organisationsstrukturen im Unternehmen oder die Delegation von Entscheidungskompetenzen sind ein häufiger Auslöser für Konflikte im Unternehmen. Hier müssen die theoretischen Mechanismen als eine Reorganisation verstanden und ggf. auf die eigene Situation im Unternehmen hin anwendbar gemacht werden.

Weiterhin sind grundlegende angrenzende rechtliche Fragestellungen zu berücksichtigen. Hierzu zählen die Themenbereiche Vertrags- und Schadensrecht, Handels-, Gesellschafts- und Wirtschaftsrecht und Grundlagen des Arbeitsrechts.

2. Lernziele/Kompetenzen

Die Studierenden lernen die verschiedenen Formen von Organisationen und Führungsstrukturen kennen und können deren Vor- und Nachteile einschätzen. Sie sind in der Lage, ein Gesamtkonzept der Organisation und Führung unter Berücksichtigung situations- und personenspezifischer Rahmenbedingungen zu entwickeln und im Unternehmen einzuführen. Ferner können die Studierende die Einflüsse einer sich wandelnden globalen Umwelt auf die Organisation in- und ausländische Projekte, die internationale Zusammenarbeit mit anderen Unternehmensstandorten und auf die Organisation- und Führungskultur bei strategischen Beteiligungen (wie z.B. Joint Ventures) analysieren. Die Studierenden lernen Lösungsansätze zu entwickeln und die Auswirkungen

dieser Arbeitsmodelle auf die künftige Organisationsform kritisch zu reflektieren. Weiterhin lernen sie, wie der Aufbau von interkulturellen Kompetenzen im Unternehmen erfolgen kann. Die Handhabung von Veränderungsprozessen (Change) von der bestehenden Organisationsstruktur hin zur Zielstruktur wird erlernt und kann von den Studierenden anhand von Fallstudien und Diskussionen reflektiert werden. Weiterhin setzen sich die Studierenden damit auseinander, welche Auswirkung Organisations- und Führungsstrukturen auf die Innovationskraft und die Internationalisierung eines Unternehmens haben. In Bezug auf die rechtlichen Grundlagen sind die Studierenden für rechtliche Risiken und Regelungsbedarfe innerhalb ihrer Organisation sensibilisiert. Für den Themenkomplex des Arbeitsrechtes entwickeln sie ein Grundverständnis der Systematik und Ausgestaltung des deutschen Arbeitsrechts auch explizit im Zusammenhang mit Veränderungsprozessen im Unternehmen und können das richtige Verhalten bei (alltäglichen) arbeitsrechtlichen Auseinandersetzungen diskutieren.

3. Inhalte

- Grundlagen von Organisationsstrukturen vor dem Hintergrund organisatorischer Zielgrößen
- Verteilung von Aufgaben, Einbindung von externen Mitarbeiter*innen und Dienstleistern. Effektive Zusammenstellung von Teams, Veränderung von bestehenden Arbeitsgruppen.
- Einrichtung einer vertretbaren Leitungsspanne und Führungsstruktur, flache vs. steile Hierarchie
- Agile Methoden, Agile Führung, Nutzung von Kanban, Klassische Projektarbeit vs. Agiles Projektmanagement sowie hybrid Ansätze.
- Handhabung von Veränderungen: Förderung von Innovationen, flexible Strukturen, Rollenverteilung in Veränderungsprozessen insbesondere in Bezug auf Veränderungen in der Organisation sowie Change Management.
- Management von Veränderungsprozessen in Organisationen.
- Auswirkungen von Organisation- und Führungsstrukturen auf die Unternehmensstrategie
- Organisationskultur und Ethik im Kontext Führung. Einrichten von Compliance- und Whistleblower Stellen.
- Fragenstellungen für internationale Arbeitsgruppen: Was ist Kultur im Kontext einer Region und im Kontext der Organisation? Interkulturelle Kompetenz und Fragestellungen zur Steuerung von internationalen Teams und virtuellen Teams.
- Grundlagen des Vertrags- und Schadensrecht
- Grundlagen des Handels-, Gesellschafts- und Wirtschaftsrecht; arbeitsrechtliche Kenntnisse für Führungspersonalitäten des individuellen und kollektiven Arbeitsrechts, insbesondere der Abschluss von Arbeitsverträgen und die Beendigung von Arbeitsverhältnissen im Zusammenhang mit Veränderungsprozessen im Unternehmen

4. Didaktik

- Seminar
- Gruppendiskussionen
- Fallstudien zum Thema Organisationsveränderungen auch im Zuge des Continuous Assessment
- Kollegiale Beratung in der Gruppe via mentorieller Betreuung
- Simulationen (Flow-Sim mit Ubongo und Ball-Point Übung) zum Thema agiles und lean Management
- Flipped Classroom Einheiten mit Praxisbeispielen der Studierenden

5. Prüfungsform

Klausur, Hausarbeit

6. Literatur

- Baumann und Baumann. Scrum Schritt für Schritt: Das Praxisbuch mit vielen Beispielen, Amazon.de 2020.
- Baumann und Baumann. Agilität in der öffentlichen Verwaltung?! Amazon.de 2021.
- Brewer und Dittman. Methods of IT project management. Purdue University Press 2018.
- Hampden-Turner; Trompenaars und Hampden-Turner. Riding the waves of culture: Understanding diversity in global business. Hachette UK 2020.
- Hofstede: Cultures Consequences, Sage publications. London 2001.
- Johnson; Scholes; Whittington: Strategisches Management. Eine Einführung. München 2011.
- Jones; Bouncken. Organisation – Theorie, Design und Wandel. München 2011.
- Kaltenecker. Selbstorganisierte Teams führen: Arbeitsbuch für Lean & Agile Professionals. DPunkt Verlag 2015.
- Klimmer: Unternehmensorganisation. Eine kompakte und praxisnahe Einführung, Herne 2009. Business Village 2016.
- Neumann und Baumann. Bringing Agility to the Classroom: Integrating Professional Scrum Trainings to an Undergraduate IT Project Management Course. In 2022 IEEE Frontiers in Education Conference (FIE) (pp. 1-9). IEEE 2022.
- Nowotny. Agile Unternehmen – Fokussiert, Schnell, Flexibel
- Smith; Trompenaars; und Dugan. The Rotter locus of control scale in 43 countries: A test of cultural relativity. International journal of psychology, 30(3), 377-400 1995.
- Schulte-Zurhausen. Organisation. München 2005.

Gesetzestexte:

- Erfurter Kommentar zum Arbeitsrecht, 23. Auflage 2023.
- Moll: Münchener Anwaltshandbuch Arbeitsrecht, 5. Auflage 2021.
- Richardi: Betriebsverfassungsgesetz, 17. Auflage 2022.

Personalmarketing und Anreizsysteme

MMU-342 (4. Semester)

Lehrende: Bettina Dombrowski

Voraussetzungen: keine

Dauer: 1 Semester

ECTS-Punkte	Präsenzzeiten (Std.)	Selbststudium (Std.)	Continuous Assessment/Übungsfragen (Std.)	Tutorielle/mentorielle Betreuung (Std.)	Coaching (Std.)	Gesamt (Std.)
5	25	75	20	5	0	125

1. Grundidee/zentrale Fragestellung

Genügend Fachkräfte zu finden und zu binden, ist für Unternehmen mittlerweile zu einem entscheidenden Erfolgsfaktor geworden. Insbesondere in den vergangenen Jahren hat der demografische Wandel zu einem sehr starken Fachkräftemangel geführt. Haben sich früher die Mitarbeiter*innen bei Unternehmen beworben, bewerben sich viele Unternehmen heute bei potenziellen Mitarbeiter*innen. Großunternehmen haben sich oft bereits mit geeigneten Maßnahmen, Konzepten und Programmen beschäftigt, um diese Anforderung sicherzustellen. In kleineren Unternehmen waren Themen wie Personalmarketing, Anreizsysteme und Arbeitgeberattraktivität zwar wichtig, aber nicht im Fokus von Geschäftsführern und Verantwortlichen. Dabei lohnt ein Blick in die Potenziale von kleinen und mittelgroßen Unternehmen. Denn die Bedürfnisse der Mitarbeiter*innen haben sich verändert Flexibilität in der Arbeitsgestaltung, selbstbestimmtes Arbeiten, Individualität, Teilhabe an Entscheidungen und Entwicklungen, teamorientiertes familiäres Umfeld, sinnstiftende Arbeit und Aufgaben, Kommunikation auf Augenhöhe mit der Führungsebene und flache Hierarchien sind nur ein Teil der Bedürfnisse, die heutzutage von Mitarbeiter*innen geäußert werden und nach denen diese ihre Arbeitgeber aussuchen. Der Wunsch nach einem hohen Gehalt, was vor allem in größeren Unternehmen eher möglich ist, wird weniger wichtig. Es gilt also, in mittelständischen Unternehmen geeignete Instrumentarien und Maßnahmen für die Gewinnung von potenziellen Mitarbeiter*innen und deren langfristige Bindung zu finden, sich der Stärken und Anreizfaktoren mittelständischer Unternehmen bewusst zu werden, passende weitere Maßnahmen zu entwickeln und zu implementieren

2. Lernziele/Kompetenzen

Das Ziel des Moduls besteht darin, die Studierenden in die Lage zu versetzen, bewährte Konzepte der Personalgewinnung und Methoden der Personalbindung auf die spezifischen Belange der mittelständischen Wirtschaft zu übertragen und anzuwenden, sowie die Notwendigkeiten der Darstellung als Arbeitgebermarke (Employer Branding) zu berücksichtigen. Die Studierenden sind befähigt, die besonderen Alleinstellungsmerkmale der mittelständischen Wirtschaft in Bezug auf personalwirtschaftliche Strategien zu beschreiben, um sie auf die jeweilige Unternehmenskultur eines mittelständischen Unternehmens zu transferieren. Mithilfe realer Rekrutierungsprojekte aus mittelständischen Unternehmen sind sie in der Lage, strategische Maßnahmen zur Steuerung von

Anwerbungen für das eigene Unternehmen und zur Abwehr von Abwerbeversuchen anderer Institutionen zu entwickeln und zu ergreifen.

Sie können ihr Wissen sowie ihre Fähigkeit zur Problemlösung in der Personalgewinnung und -bindung auch in neuen und unvertrauten Situationen anwenden und reflektieren kritisch mögliche Folgen ihres Handelns.

3. Inhalte

- Strategische Ansätze für Personalplanung und -bedarf aus der kurz-, mittel- und langfristigen Unternehmensplanung.
- Stellen- und Anforderungsprofile aus mittelständischer Unternehmenssicht
- Personalmarketing-Konzept und Employer Branding Kampagne am Beispiel mittelständischer Unternehmen
- Strategisches Personalrecruiting
- Chancen und Risiken der „Digitalisierung“ für das Personalmarketing in mittelständischen Unternehmen
- Methoden der Personalbindung
- Maßnahmen und Anreizfaktoren zur Erzeugung von Mitarbeiter*innenzufriedenheit
- Chance „Nachhaltigkeit/ESG“: als USP im Personalmarketing mittelständischer Unternehmen
- generationsgerechte Unternehmenskultur und -haltung

4. Didaktik

Vermittlung des Basiswissens über Präsenzunterricht, Kleingruppenarbeit, Übungen und Rollenspiele zur Vertiefung der Grundlagen und zur kreativen Erarbeitung von Lösungsansätzen bei der Übertragung von großbetrieblichen Maßnahmen auf die Belange mittelständischer Unternehmen.

Diskussion, Continuous Assessment sowie Bearbeitung von neuesten Erkenntnissen, veröffentlicht in Artikeln und Beiträgen auf Websites und entsprechenden Foren und Veröffentlichungen.

5. Prüfungsform

Klausur

6. Literatur

- Scholz: Grundzüge des Personalmanagements. München 2011.
- Beck (Hrsg.): Personalmarketing 2.0. Vom Employer Branding zum Recruiting. Köln 2012.
- Buckmann: Einstellungssache: Personalgewinnung mit Frechmut und Können: Frische Ideen für Personalmarketing und Employer Branding, Springer Verlag 2017.
- Dannhäuser: Praxishandbuch Social Media Recruiting: Experten Know-How / Praxistipps / Rechtshinweise, Springer Verlag 2017.
- Hauke: Employer Branding – Vielfältige Mitarbeiter gewinnen und binden, in: Vedder/Krause (Hrsg.): Personal und Diversität, Hampp Verlag, Stuttgart 2016.

- Hesse: Perspektivwechsel im Employer Branding: Neue Ansätze für die Generationen Y und Z, Springer Verlag 2015.
- Kanning: Personalmarketing, Employer Branding und Mitarbeiterbindung: Forschungsbefunde und Praxistipps aus der Personalpsychologie, Springer Verlag 2016.
- Kauffeld (Hrsg.): Arbeits-, Organisations- und Personalpsychologie für Bachelor. Berlin, Heidelberg, New York: Springer 2011.
- Petkovic: Employer Branding, 2008.
- Schustereit; von der Linde: Personalauswahl. Freiburg 2010.
- Sarges; Scheffer (Hrsg.): Innovative Ansätze für die Eignungsdiagnostik. Göttingen 2008.
- Trost: Employer Branding, 2. Aufl. Köln 2013.

Masterarbeit

MMU-351 (5. Semester)

Betreuende: alle Dozierenden des Studienganges, mind. ein*e Professor*in der kooperierenden Hochschulen als Erst- od. Zweitbetreuende*r

Voraussetzungen: Wissenschaftliche Methoden

Dauer: 1 Semester

ECTS-Punkte	Präsenzzeiten (Std.)	Selbststudium (Std.)	Continuous Assessment/ Übungsfragen (Std.)	Tutorielle/mentorielle Betreuung (Std.)	Coaching (Std.)	Gesamt (Std.)
25	0	585	20	20	0	625

1. Grundidee/Zentrale Fragestellung

Die Abschlussarbeit muss sich mit einer komplexen Problemstellung aus dem Themengebiet des Mittelstandmanagements oder des Unternehmertums befassen (Umfang ca. 50 - 70 Seiten). Sie soll an die im Masterstudium behandelten Inhalte anknüpfen und möglichst einen konkreten Bezug zur Unternehmenspraxis haben.

Die Ergebnisse sind unter Beachtung wissenschaftlicher Normen schriftlich in einer Abschlussarbeit zu dokumentieren. Weitere Details sind in den Leitlinien zur Erstellung von Abschlussarbeiten geregelt.

2. Lernziele/Kompetenzen

Die Studierenden kennen und verstehen das Wesen von mittelständischen Unternehmen und des Unternehmertums, haben eine eigene Fragestellung entwickelt und können diese in einen übergreifenden wissenschaftlichen und pragmatischen Zusammenhang stellen und bearbeiten.

Sie sind imstande, die Rahmenbedingungen eines Projekts mit hohem Komplexitätsgrad (Zeitdruck, Ressourcenknappheit, soziale Interaktion etc.) in ihre Projektplanung einzubeziehen. Sie besitzen die instrumentale Kompetenz, um anspruchsvolle Theorien und Methoden aus allen besuchten Modulen in einer konkreten Fragestellung anzuwenden, dabei interdisziplinäre Ansätze zu berücksichtigen und in den wissenschaftlichen Kontext einzuordnen.

Sie verfügen über die Kompetenz, um die verwendeten theoretischen Grundlagen und praktischen Lösungen ihres Projekts in wissenschaftlich angemessener Weise und auf einem hohen Abstraktionsniveau schriftlich darzustellen.

3. Inhalte

Der Inhalt und Schwerpunkt der Arbeit werden in enger Abstimmung mit den Betreuenden definiert.

4. Didaktik

Nach Rücksprache mit der erstbetreuenden Person wird das Thema festgelegt. Die/der Erstgutachter*in sind dabei Ansprechpartner*innen für alle wesentlichen konzeptionellen und

inhaltlichen Fragen im Sinne einer mentoriellen Betreuung. Die Studierenden verfassen selbstständig ihre Masterarbeit.

Die Masterarbeit wird durch eine dreiteilige Workshopreihe begleitet. Der erste Workshop findet zu Beginn der Bearbeitungsphase statt und beinhaltet die Vorstellung der Masterarbeitsprojekte vor der Studierendengruppe sowie der einzelner Planungsschritte für die wissenschaftliche Ausarbeitung im Sinne eines Continuous Assessments zur Wissenschaftsmethodik. Im zweiten Workshop, der in der Mitte der Bearbeitungsphase stattfindet, geht es um die Reflexion des Arbeitsprozesses und um gezielte Schreibstrategien. Im dritten und letzten Workshop zum Ende der Bearbeitungsphase wird ein Feedback aus der Studierendengruppe zu den einzelnen Masterarbeitsprojekten eingeholt und sich mit Überarbeitungsmethoden beschäftigt.

5. Prüfungsform

Abschlussarbeit

6. Literatur

- Disterer: Studienarbeiten schreiben: Seminar-, Bachelor-, Master- und Diplomarbeiten in den Wirtschaftswissenschaften. Berlin/Heidelberg 2011.
- Ebster; Stalzer: Wissenschaftliches Arbeiten für Wirtschafts- und Sozialwissenschaftler, 5. Aufl., Wien 2017.
- Goldstein; Hunoldt; Walgenbach: Wissenschaftliche(s) Arbeiten in den Wirtschaftswissenschaften. Wiesbaden 2018.