

BEILAGE 4

zum Mitteilungsblatt

21. Stück, Nr. 137.2 - 2009/2010

07.07.2010



CURRICULUM

Universitätslehrgang „Executive MBA in General Management“

Antrag gem. § 56 UG 2002 und Teil B §§ 21 ff. der Satzung der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt auf Einrichtung eines Universitätslehrgangs „Executive MBA in General Management“ ab Wintersemester 2010/2011 und folgende.

Das Curriculum eines Universitätslehrgangs tritt mit dem auf die Verlautbarung im Mitteilungsblatt nächstfolgenden Monatsersten in Kraft (Satzung Teil B § 21 Abs. 7).

Klagenfurt, Juni 2010

Inhaltsübersicht

Inhaltsübersicht	1
Bezeichnung	2
Universitätslehrgang „Executive MBA in General Management“	2
1 Satzung - Vorbemerkungen	2
2 Zielsetzungen/Zielgruppen, Ausbildungsstandorte, Qualitätssicherung und Leitlinien des Universitätslehrgangs	2
2.1 Zielsetzungen	2
2.2 Zielgruppen	2
2.3 Ausbildungsstandorte	3
2.4 Qualitätsstandard	3
2.5 Zusammenfassende Leitlinien	4
3 Dauer, Gliederung und didaktisches Ausbildungskonzept des Universitätslehrgangs „Executive MBA in General Management“	4
3.1 Dauer und Gliederung	6
3.2.1 Pflichtfächer	7
3.2.2 Wahlpflichtfächer	15
3.2 Didaktisches Ausbildungskonzept	23
4 Voraussetzung der Zulassung und Aufnahmeverfahren	24
4.1 Voraussetzung der Zulassung	24
4.2 Aufnahmekommission und Aufnahmeverfahren	25
4.3 Anrechnungsmöglichkeiten	25
5 Prüfungen und Prüfungsordnung	25
5.1 Schriftliche Fachprüfung	25
5.2 Master Thesis	26
5.3 Kommissionelle Abschlussprüfung (Defensio)	26
5.4 Der Prüfungssenat	26
5.5 Zulassungsvoraussetzungen für die kommissionelle Abschlussprüfung	26
5.6 Beurteilung von Prüfungen	27
6 Evaluierung des Universitätslehrgangs	27
7 Wissenschaftliche Leitung und Gesamtverantwortung	27

Bezeichnung

Universitätslehrgang „Executive MBA in General Management“.

1 Satzung - Vorbemerkungen

Der an der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt einzurichtende Universitätslehrgang „Executive MBA in General Management“ wird in Kooperation mit dem IfM - Institut für Management GmbH Salzburg angeboten.

2 Zielsetzungen/Zielgruppen, Ausbildungsstandorte, Qualitätssicherung und Leitlinien des Universitätslehrgangs

2.1 Zielsetzungen

Der Universitätslehrgang bereitet auf Managementaufgaben und Leitungsfunktionen in nationalen und internationalen Unternehmen, Verbänden, öffentlichen und vergleichbaren Einrichtungen vor. Das Studium ermöglicht, dass die AbsolventInnen in den Prüfungsfächern relevante Problemstellungen der Wirtschaftspraxis im angemessenen Rahmen auch mit wissenschaftlichen Instrumenten bearbeiten können. Sie entwickeln dabei die Urteilsfähigkeit und Kompetenz zur kritischen Reflexion von Wissenschaft und beruflicher Praxis und können die Einordnung der Fragestellungen in übergreifende Zusammenhänge vornehmen.

Der Managementlehrgang vermittelt spezielle Schlüsselfertigkeiten und Fähigkeiten, um funktionsübergreifende Managementaufgaben übernehmen zu können. Im Vordergrund stehen Internationalisierungskompetenz, Schulung des strategischen Denkens, Vermittlung essentieller Managementtechniken, Sensibilisierung für das Unternehmensumfeld und adäquate Problemlösungsfähigkeiten.

2.2 Zielgruppen

Mit dem Universitätslehrgang sollen Studierende auf eine führende Tätigkeit im Management vorbereitet werden. Es ist sowohl für TeilnehmerInnen mit betriebswirtschaftlichem Hintergrund lohnend, als auch für jene aus anderen Fachrichtungen, die sich betriebswirtschaftlich weiterbilden möchten.

Der Universitätslehrgang Executive MBA in General Management richtet sich daher an folgende Zielgruppen:

- Personen, die berufsbegleitend einen akademischen Abschluss anstreben
- Personen, die Interesse an einer wissenschaftlich fundierten Ausbildung haben, mit dem Ziel, für höherwertige Führungspositionen die fachliche Qualifikation zu erwerben
- Personen, die zusätzlich zu bestehendem Fachwissen eine hochwertige Ausbildung im Bereich General Management erwerben möchten

Somit werden insbesondere Führungskräfte, Unternehmer und Führungskräfte-nachwuchs mit Berufserfahrung angesprochen und andererseits Personen, die berufsbegleitend einen akademischen Abschluss anstreben sowie Personen, die zusätzlich zu bestehendem Fachwissen eine hochwertige Ausbildung im Bereich General Management erwerben möchten.

2.3 Ausbildungsstandorte

Der Universitätslehrgang wird an einem Standort des IfM - Institut für Management sowie optional an der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt durchgeführt.

2.4 Qualitätsstandard

Um sich gegenüber dem ständig zunehmenden Angebot in der akademischen Management-Aus- und Weiterbildung profilieren zu können, wird von Beginn an ein hoher Qualitätsstandard sichergestellt. Dies passiert zum einen durch die Aktualität und wissenschaftlich Fundiertheit der Lehrinhalte, zum anderen durch die hohe fachliche wie didaktische Qualität des Lehrpersonals. Dies bestätigt auch die FIBAA-Akkreditierung (Foundation for International Administration Accreditation) des Programmes.

Bei der Beauftragung der Lehrenden wird auf ein ausgewogenes Verhältnis von Hochschullehrer/innen und Praktikern aus der Wirtschaft sowie nationalen und internationalen Dozenten geachtet. Die Vortragenden verfügen über eine mehrjährige Praxis- und Lehrerfahrung in der Management-Aus- und Weiterbildung.

Die Vermittlung der Lehrinhalte erfolgt in deutscher und englischer Sprache in Form von Seminaren, Trainings, Workshops, Fallstudien, Selbststudium und Hausarbeit zusammen. Die TeilnehmerInnen müssen schriftliche Teil-Prüfungen (Pflichtfächer) sowie eine kommissionelle mündliche Abschlussprüfung absolvieren. Darüber hinaus muss sowohl eine schriftliche Arbeit als auch eine Master Thesis verfasst, präsentiert und in einer Defensio fachlich verteidigt werden.

2.5 Zusammenfassende Leitlinien

Zusammenfassend sind somit folgende Prinzipien für den Universitätslehrgang „Executive MBA in General Management“ als Leitlinien und somit als Zielsetzungen definiert:

- Führungskräfte formen Unternehmen. Ihr Wissen und ihre Erfahrung bestimmen den Universitätslehrgang.
- Umfassendes betriebswirtschaftliches Know-how, das Denken in komplexen Zusammenhängen, hohe soziale Kompetenz und interkulturelle Managementenerfahrungen sind die Kernanforderungen an moderne Führungspersönlichkeiten.
- Studierende erwerben im Universitätslehrgang Qualifikationen, um sich im immer härter werdenden nationalen und internationalen Wettbewerb behaupten zu können.
- Geboten wird eine umfassende Management-Ausbildung auf höchstem inhaltlichem und methodischem Niveau.
- Der persönliche Lernerfolg der Studierenden ist auch der Erfolg des Lehrganges.
- Den Universitätslehrgang zeichnet nicht nur beste Qualität und internationale Ausrichtung aus, sondern auch höchstmögliche Flexibilität.
- Mit dem Universitätslehrgang sollen Studierende auf eine führende Tätigkeit im Management vorbereitet werden.
- Es ist sowohl für TeilnehmerInnen mit betriebswirtschaftlichem Hintergrund lohnend, als auch für jene aus anderen Fachrichtungen, die sich betriebswirtschaftlich weiterbilden möchten.

Die Realisierung dieser Leitlinien im Detail wird durch die nachfolgenden Artikel spezifiziert.

3 Dauer, Gliederung und didaktisches Ausbildungskonzept des Universitätslehrgangs „Executive MBA in General Management“

Der Universitätslehrgang ist modular nach dem Cafeteria-System* aufgebaut und besteht auf elf Pflichtfächern, die absolviert werden müssen und aus Wahlpflichtfächern, von denen drei aus derzeit insgesamt zwölf Fächern zu wählen sind, wobei mindestens ein Fach davon in englischer Sprache abgelegt werden muß. Der Universitätslehrgang erstreckt sich über die Dauer von max. 4 Semester mit 60 ECTS Punkten und beinhaltet somit Seminare, Trainings, Workshops, Fallstudien, sowie Erstellung der schriftlichen Arbeit und Master Thesis.

Die zwei- bis dreitägigen Präsenzblöcke, gekennzeichnet durch PT für Präsenztage, finden vorwiegend Donnerstag, Freitag und/oder Samstag statt. Die Reihenfolge der Fächer ist frei wählbar, wobei mindestens eines der Pflichtfächer inkl. wissenschaftlichen Arbeiten innerhalb der ersten drei Monate zu absolvieren ist.

*Cafeteria-System bedeutet, dass die SeminarteilnehmerInnen analog einer Menüauswahl in einer Cafeteria, zwischen verschiedenen Terminen von inhaltlich identen Seminaren in periodisch wiederkehrenden Intervallen wählen können, womit insbesondere den individuellen Anpassungsmöglichkeiten an persönliche Bedürfnisse der SeminarteilnehmerInnen entsprochen wird. Wie in einem Regelstudium werden in berufsbegleitend attraktiver zeitlicher und organisatorischer Form, inhaltlich gleiche Weiterbildungsveranstaltungen mehrfach über das Studienjahr zu wählbaren Terminen verteilt angeboten. Damit ergibt sich zu einem Termin eine naturgemäß heterogene und nicht konstante TeilnehmerInnen-Gruppe, da aus verschiedenen Programmen Studierende teilnehmen können. Dieses Cafeteria-System besitzt erhebliche Vorteile, die sich wie folgt zusammenfassen lassen:

- / **Transkontextuelle Flexibilität:** Insbesondere Führungskräfte haben verstärkt den Anforderungen nach sozialer Integrationsfähigkeit in verschiedenen sozialen Teilwelten zu entsprechen (z.B. Kunden, Lieferanten, Management-Ebene, Mitarbeiter, Kooperationspartner usw.), was wiederum ein hohes Maß an sozial-kommunikativer Kompetenz und Beziehungsfähigkeit voraussetzt. Diese Kompetenzen werden durch die jeweils geforderte Anschlussfähigkeit zu einer definierten sozialen Seminargruppe in explorativer Weise gefördert.
- / **Arbeits- und Lernzeit:** Aufgrund der zeitlichen Flexibilität entspricht das System den aktuellen Arbeitszeitrealitäten und -modellen und lässt Arbeits- und Lernzeit besser miteinander koordinieren.
- / **Gruppendynamische Lerneffekte:** In eigenen Veranstaltungen werden bewusst und gezielt gruppendynamische Lerneffekte zum Gegenstand von Interventions-, Reflexions- und Lernprozessen zur Verbesserung der Fähigkeiten im Bereich Team-Management und Team-Entwicklung der TeilnehmerInnen.
- / **Groupthink:** Durch die wechselnden Teamzusammensetzungen werden destruktive Lernkulturen aufgrund ausgeprägter „groupthink“-Effekte verhindert, da nur temporäre Teamzusammensetzungen bestehen.
- / **Selbstbestimmte Lerndisziplin:** Die tatsächliche Studiendauer wird wie bei den Regelstudien durch die Studiendisziplin und -intensität bestimmt, womit die Mündigkeit, Selbstbestimmtheit und das berufliche Umfeld der TeilnehmerInnen respektiert werden.
- / **Zielgruppengerechte Lehrgangsstrukturen:** Durch die modulare Organisation der Lehrgänge können redundante Lehrgangs-Bausteine vermindert werden, wodurch Themenspezialisierungen für ausgewählte fokale Zielgruppen verbessert werden.
- / **Motivationsgrad:** Der Gestaltungsspielraum und die damit selbstbestimmte Handhabung des Spannungsfeldes Beruf, Familie, Freizeit und Weiterbildung führt zu einem dementsprechend hohen Motivationsgrad bei den TeilnehmerInnen.
- / **Kostenoptimierung:** Durch die Vermeidung redundanter Lehrgangsstrukturen und der Sicherstellung eines Auslastungsgrades der jeweiligen Veranstaltungen werden auch dementsprechend die Durchführungs-Kosten von Universitätslehrgängen reduziert.
- / **Qualitätssicherung:** Die Modularisierung und themenzentrierte Spezialisierung bietet einen wesentlichen konstruktiven Beitrag zur Qualitätssicherung und -optimierung.

- / **Kapazitätsplanung:** Da mehrere Termine mit verschiedenen Dozenten zu festgelegten Themenschwerpunkten angeboten werden, können die vorhandenen knappen Kapazitäten im Lehrpersonal besser genutzt und vor allem Nachwuchspotential in der berufsbegleitenden Weiterbildung aufgebaut werden.
- / **Auslastungsgrad und Portfolio-Management:** Da bei den jeweiligen Einzelveranstaltungen TeilnehmerInnen verschiedener Programme teilnehmen können, lassen sich die einzelnen Seminare besser auslasten. Damit können auch strategisch wichtige Lehrgänge auch für kleinere und spezialisierte Zielgruppen durchgeführt werden, womit auch bildungspolitische Akzente gesetzt werden können.

3.1 Dauer und Gliederung

<i>Fach</i>	<i>PT[1]</i>	<i>UE[2]</i>	<i>ECTS</i>	<i>Sem[3]</i>	<i>Sprache</i>
Pflichtfächer					
Allgemeine Betriebswirtschaftslehre	3	24	5	Wählbar von den Studierenden auf Basis des Cafeteria-Systems	deutsch
Finance & Controlling	3	24	5		deutsch
Unternehmensführung & Organisation	3	24	3		deutsch
Unternehmensplanspiel	3	24	1		deutsch
Entrepreneurship	3	24	3		deutsch
Projektmanagement	3	24	3		deutsch
Internationales Wirtschaftsrecht	3	24	3		deutsch
International Marketing	3	24	3		englisch
Strategic Management	3	24	3		englisch
Leadership	3	24	4		englisch
Intercultural Exchange Seminar	4	32	3		englisch
Wahlpflichtfächer					
Internationales Steuerrecht	2	16	3	Wählbar von den Studierenden auf Basis des Cafeteria-Systems	deutsch
Personal Skills	2	16	3		deutsch
Verkaufsmanagement	2	16	3		deutsch
Internationale Logistik	2	16	3		deutsch
IT Management	2	16	3		deutsch
Business Development Osteuropa	2	16	3		deutsch
Change Management	2	16	3		deutsch
Intercultural Management	2	16	3		englisch
Marketing for Smaller Companies	2	16	3		englisch
International Strategic Alliances	2	16	3		englisch
Global Strategic Management	2	16	3		englisch
Mergers & Acquisitions	2	16	3		englisch
Master Thesis					
Master Thesis (inkl. Defensio)	1	8	15		Deutsch
Summen Pflichtfächer und <u>drei</u> Wahlpflichtfächer:	41*	328*	60*		

[1] Präsenztage

[2] Unterrichtseinheiten (1 UE = 45 Minuten)

[3] Semestereinteilung

*Das Studium ist modular aufgebaut und besteht aus elf Pflichtfächern, die absolviert werden müssen, und aus Wahlpflichtfächern, von denen drei aus derzeit insgesamt zwölf Fächern zu wählen sind, wobei mindestens ein Fach davon in englischer Sprache abgelegt werden muss. Daraus ergeben sich insgesamt 41 Präsenztage, 328 Unterrichtseinheiten und 60 ECTS inklusive Master Thesis und Defension.

Gemäß § 51 Abs 2 Z 26 Universitätsgesetz 2002 (folgend „UG“) werden im Sinne des Europäischen Systems zur Anrechnung von Studienleistungen den einzelnen Lehrveranstaltungen ECTS-Anrechnungspunkte zugeteilt. Mit diesen Anrechnungspunkten wird der relative Anteil des mit den einzelnen Lehrveranstaltungen verbundenen Arbeitspensums bestimmt.

Die einzelnen Module lassen sich wie folgt skizzieren:

3.2.1 Pflichtfächer

3.1.1.1 Allgemeine Betriebswirtschaftslehre (5 ECTS)

Unterrichtssprache - Deutsch

Ziel der Lehrveranstaltung

Die im seminaristischen Stil gehaltenen Veranstaltungen zum Modul „Allgemeine Betriebswirtschaftslehre“ behandeln ausgewählte aktuelle und wichtige Problembereiche aus den einzelnen betrieblichen Funktionen. Die Studierenden sollen ein kritisches Bewusstsein vereinfachenden Modellen gegenüber entwickeln.

Die Stoffvermittlung im Modul „ABWL“ hat folgende Zielsetzungen:

- Erlernen und Erarbeiten der Funktionen der Betriebswirtschaftslehre
- praktisches Anwenden der betriebswirtschaftlichen Funktionen
- Umsetzung betriebswirtschaftlicher Tools am Beispiel ausgesuchter Fallgestaltungen
- Die TeilnehmerInnen sollen Aufgaben, Probleme und Lösungsmöglichkeiten generalistisch und vernetzt betrachten
- Anfertigen einer wissenschaftlichen Hausarbeit

Inhalt der Lehrveranstaltung

Nach einer kurzen Einführung in den Forschungsgegenstand und die Rahmenbedingungen des unternehmerischen Handelns sowie den betrieblichen Leistungserstellungs- und Verwertungsprozesses werden im Rahmen des Schwerpunktes Unternehmensführung die Problembereiche der Unternehmensführung anhand der betrieblichen Funktionen behandelt und Lösungsmöglichkeiten erarbeitet. Dabei wird ein besonderer Fokus auf die Insolvenzprophylaxe und Sicherstellung der Wirtschaftlichkeit des unternehmerischen Handelns gelegt.

- Einführung
- Forschungsgegenstand der Betriebswirtschaftslehre
- Rahmenbedingungen unternehmerischen Handelns
- Leistungserstellung und Verwertung
- Beschaffung
- Produktion

- Verkauf und Marketing
- Unternehmensführung
- Unternehmensplanung
- Finanzierung
- Investition und Unternehmensbewertung
- Rechnungswesen
- Controlling
- Organisation
- Personalmanagement
- Führung

3.1.1.2 Finance & Controlling (5 ECTS)

Unterrichtssprache - Deutsch

Ziel der Lehrveranstaltung

Die TeilnehmerInnen lernen die Bedeutung und die wesentlichen Herausforderungen der finanziellen Führung und des Controllings kennen. Sie werden somit zu kompetenten und kritischen Gesprächspartnern für die Spezialisten.

Die Studierenden sollen optimale, am Kapitalmarkt angebotene Finanzierungsvarianten auswählen können. Die TeilnehmerInnen sollen in der Lage sein, einen Finanzplan für das Unternehmen zu erstellen. Die TeilnehmerInnen sollen Investitionsrechnungsanträge selbständig erstellen können. Die Studierenden sollen integrierte Unternehmensplanungen selber erstellen und auf Basis ausgewählter Kennzahlen auf Qualität und Risiko beurteilen können.

Inhalt der Lehrveranstaltung

- Grundbegriffe der Finanzierung
- Aufgaben des Finanzmanagements
- Ermittlung des Kapitalbedarfs
- Die Finanzierungsmittel im Überblick
- Kapitalbeschaffung
- Methoden der kurz- und langfristigen Finanzplanung
- Erfolgreiche Liquiditätspolitik
- Messgrößen des finanziellen Erfolges und kapitalmarktorientierte Finanzierungsregeln
- Statische und dynamische Verfahren der Investitionsrechnung
- Moderne Formen der Unternehmensfinanzierung
- Verhandlung mit Kreditgebern
- Finanzmittelbeschaffung
- Finanzkontrolle anhand von Kennzahlen
- Inhalte und Methoden der Kostenrechnung
- Kosten und Leistungsrechnung als Werkzeuge der Unternehmenssteuerung
- Methoden und Aussagewert der Bilanzanalyse
- Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung
- Jahresabschluss
- Operative Unternehmensplanung
- Budgeterstellung
- Erfolgsplanung, Kostenplanung, Absatzplanung
- Target Costing
- Bilanzplanung
- Kapitalflussrechnung
- Kennzahlen zur Unternehmenssteuerung
- Basel II
- Controlling

3.1.1.3 Unternehmensführung & Organisation (3 ECTS)

Unterrichtssprache - Deutsch

Ziel der Lehrveranstaltung

Fachkompetenz:

Erwerb von Kenntnissen über theoretische Grundlagen, strategische Ziele und operative Umsetzung der Diagnose von Organisationen und Personen sowie der nachfolgenden Intervention.

Methodenkompetenz:

Kenntnis und exemplarische Erprobung von Methoden der Organisationsdiagnostik, des Change Management, der Personalauswahl, -beurteilung und -entwicklung sowie der Führungstechniken und der Anreizgestaltung.

Sozialkompetenz:

Kommunikationssicherheit in unterschiedlichen Situationen einzelnen Personen und Teams gegenüber

Selbstkompetenz:

Urteils- und Reflexionsfähigkeit bei Übersetzung der Denkergebnisse in zielorientiertes geplantes Handeln.

Inhalt der Lehrveranstaltung

- Aufbau- und Ablauforganisation des Unternehmens
- Vor- und Nachteile verschiedener Formen der Aufbauorganisation
- Formelle und informelle Organisationen
- Die verhaltenswissenschaftliche Dimension: Organisationsklima und Unternehmenskultur
- Organisationsdiagnostik und Organisationsveränderung
- Verschiedene Formen des Change Management
- Die Logik einer wissenschaftlich begründeten Personalauswahl
- Gütekriterien und Verbreitung exemplarischer Methoden
- Vorgehensweisen: Interview, Text, Assessment Center
- Ziele der systematischen Personalbeurteilung
- Beurteilungsfehler und ihre Ursachen
- Kriterien der Bewertung von Beurteilungsverfahren
- Aufbau des Beurteilungsgesprächs
- Facetten des Konzepts Personalentwicklung
- Methoden der Personalentwicklung
- Evaluation der Personalentwicklung
- Unternehmensführung als strategische Ausrichtung
- Führung durch Strukturen und Führungssubstitute
- Personale Führung als zielorientierte Einflussnahme durch Kommunikation
- Theorien der Motivation
- Beeinflussung der Motivation durch Anreizgestaltung und Personalentwicklung
- Motivatoren und Hygienefaktoren
- Normative und ethische Probleme der Unternehmensführung und der Organisation

3.1.1.4 Unternehmensplanspiel (1 ECTS)

Unterrichtssprache - Deutsch

Ziel der Lehrveranstaltung

Die Studierenden sollen erleben, wie Leistungs- und Finanzkreislauf eines Unternehmens miteinander vernetzt sind.

Die Studierenden agieren als Managementteams im Wettbewerb zueinander und lernen so unmittelbar die Auswirkung Ihrer Entscheidungen kennen um dann wiederum darauf zu reagieren. Die Studierenden erwerben bereichsübergreifendes Verständnis für Prozesse im Unternehmen. Die TeilnehmerInnen erfahren durch „learning by doing“ die Wirkung unternehmerischer Entscheidungen.

Die TeilnehmerInnen können erkennen, welchen Beitrag sie und ihr Team erbringen, um Leistungsziele einer Unternehmung zu erreichen. Die Studierenden erwerben das Know-how, um betriebswirtschaftliche Hintergründe unternehmerischer Entscheidungen zu verstehen, zu kommunizieren und umzusetzen.

Die Studierenden können selbständig eine Bilanz, Erfolgsrechnung und die wichtigsten Kennzahlen aufstellen und interpretieren. Die TeilnehmerInnen erleben typische Zielkonflikte in der Unternehmensführung. So lernen sie betriebswirtschaftliche Methoden und Informationsmittel einzusetzen und mit Unsicherheit bei der Entscheidungsfindung umzugehen. Die TeilnehmerInnen werden gezwungen, Entscheidungen im Team - auch unter Zeitdruck - zu treffen.

Inhalt der Lehrveranstaltung

- Ableiten und Umsetzen einer Grundstrategie anhand der vorgegebenen Unterlagen
- Analyse und Umgang mit den verschiedenen Stakeholdern
- Prozesse und Bereiche des Unternehmens und deren Vernetzung
- Wie wirken sich Entscheidungen in einzelnen Bereichen und auf das Unternehmen als Ganzes aus
- Analyse und Interpretation von Basiskennzahlen
- Erstellen und analysieren von Geschäftsberichten

3.1.1.5 Entrepreneurship (3 ECTS)

Unterrichtssprache - Deutsch

Ziel der Lehrveranstaltung

Die Studierenden erlernen die grundlegenden betriebswirtschaftlichen Zusammenhänge, Einflussfaktoren und Strategieoptionen für eine erfolgreiche Unternehmensgründung.

Sie verstehen den strukturierten Prozess von der Gründungsidee bis zur Geschäftsentwicklung und haben die Fähigkeit, die gründungsrelevanten Chancen bzw. Risiken zu erkennen und zu bewerten.

Darauf aufbauend sind die Studierenden in der Lage, einen Business Plan zu entwickeln.

Inhalt der Lehrveranstaltung

Managerial Economics und Grundlagen

- Umfeld- und Rahmenbedingungen, Gründungsideen und deren Bewertung
- Unternehmerpersönlichkeit, Gründerteam
- Entrepreneurship und Innovation, Net Economy („E-Entrepreneurship“)

Gründungsvorbereitung

- Persönliche Aspekte, Finanzielle Aspekte
- Organisatorische Aspekte, Rechtliche Aspekte
- Prinzipielle Gründungsarten, Standortwahl, Netzwerke und Cluster

Marketing und Management

- Markt- und Wettbewerbsanalysen
- Marketing Mix - Entscheidungen
- Marketing-Strategien
- Produktion und Produktionsfaktoren
- Geschäftssystem und Organisation
- Strategisches Management für Gründer
- Betriebswirtschaftliche Planungsprozesse
- Umsatzplanung
- Investitionsplanung
- Finanzierungs- und Liquiditätsplanung
- Profitabilitäts-/ Rentabilitätsplanung
- Plan - GuV und Plan - Bilanz
- Kennzahlen- und Ratingsysteme

Der Business Plan

- Ziele des Business Plans
- Zentrale Businessplan-Inhalte
- Qualitativer und quantitativer Teil des Business Plans
- Risiko- und Sensitivitätsanalysen
- Präsentation des Business Plans: Das Gespräch mit den Banken.

Der Ablauf der Unternehmensgründung

- Schritte im Gründungsprozess
 - Gewerberechtliche Prämissen, Gewerbeanmeldung
 - Steuerliche Aspekte, Versicherungen und Risikovorsorge
- #### Fallstudien zur Unternehmensgründung

3.1.1.6 Projektmanagement (3 ECTS)

Unterrichtssprache - Deutsch

Ziel der Lehrveranstaltung

Die Veranstaltung wird in Seminarform abgehalten und vermittelt einerseits die Grundzüge des allgemeinen Projektmanagements und geht andererseits auf spezielle Problemstellungen in der operativen Projektabwicklung ein.

Die TeilnehmerInnen sollen Projekte designen können und teamdynamische Prozesse soweit verstehen, dass auch kritische Situationen positiv bewältigt werden können.

- Kennen von Projektmodellen und Umwelten
- Praktisches Anwenden dieser Modelle in der konkreten Umsetzung
- Konfliktpotentiale zwischen Linie und Projekt kennen und bewältigen
- Analysieren von Ergebnissen und deren Dokumentation
- Erstellen eines Phasenplans
- Rollendefinition im Projekt
- Teamdynamik in Projektgruppen
- Definition von Meilensteinen und Qualitätsstandard
- Projektevaluierung durchführen können

Inhalt der Lehrveranstaltung

- Gemeinsame Sprache / Kultur für Projektmanagement
- Systematische Planung, Steuerung und Kontrolle von Projekten als Projektleiter
- Aufbau eines Berichtswesens innerhalb der Projektgruppe

- Effizientes Arbeiten im Projektteam
- Erkennen von Konfliktfeldern
- Gestaltung des Informationsflusses
- Methoden zur Leitung und Moderation von Projektbesprechungen
- Erlernen von Projektmanagement-Hilfsmitteln zur Erreichung der Projektarbeit
- Führung in Projekten
- Gestaltung von Teamprozessen
- Spannungsfelder der Projektarbeit und deren Handhabung
- Entscheidungsfindung
- Motivation von Teammitgliedern
- Delegation von Aufgaben
- Projektdokumentation
- Definition von Maßnahmen
- Umsetzung der Maßnahmen

3.1.1.7 Internationales Wirtschaftsrecht (3 ECTS)

Unterrichtssprache - Deutsch

Ziel der Lehrveranstaltung

Ziel der Lehrveranstaltung ist die praxisorientierte Vermittlung der wichtigsten Rechtsbereiche des internationalen Wirtschaftsrechts in Bezug auf die Grundlagen des österreichischen Vertrags- und Wirtschaftsrechts, des Rechts der Europäischen Union sowie internationaler Vertragsbeziehungen. Neben der Vermittlung der jeweiligen theoretischen Grundlagen werden anhand der eingesetzten Methoden die daraus sich ergebenden Auswirkungen für die wirtschaftliche Praxis aufgezeigt. Dies ermöglicht den Studierenden im Hinblick auf die von ihnen wahrzunehmende Führungsverantwortung im Managementbereich in zunehmend international tätigen Unternehmen die unmittelbare Umsetzung des erworbenen Rechtswissens. Insbesondere sind ihnen die grundsätzlichen Unterschiede zwischen den europäischen Rechtssystemen und deren Folgen in internationalen Geschäftsstrukturen bekannt und sie sind daher in der Lage, im Rahmen von Führungsentscheidungen die wichtigsten Rechtsaspekte der vertraglichen Gestaltung (internationaler) Geschäftsverbindungen zu integrieren. Aufgrund der vermittelten Methoden und Instrumenten sind sie daher aufgrund der neu erworbenen Kompetenzen in der Lage, rechtsrelevante Managemententscheidungen zielorientiert und effektiv zu treffen.

Inhalt der Lehrveranstaltung

- **Grundzüge des Internationalen Privat- und Verfahrensrechts**
 - Anwendbares Recht in internationalen Geschäftsbeziehungen mit Rechtswahlmöglichkeiten und Auswirkungen auf Haftungsaspekte
 - Internationaler Warenkauf mit INCO-Terms und UN-Kaufrecht
 - Rechtsdurchsetzung im internationalen Kontext mit Gerichtsstandsklauseln und Schiedsvereinbarungen, International Commercial Arbitration und ADR
- **Grundzüge des Europäischen Wirtschaftsrechts**
 - Grundlagen des Rechts der Europäischen Union (Institutionen)
 - Ausgewählte Bereiche des europäischen Wirtschaftsrechts (Grundfreiheiten)
 - Grundzüge des europäischen Wettbewerbsrechts und Kartellrechts
- **Grundlagen des österreichischen Wirtschaftsrechts**
 - Vertrags- und Haftungsrecht
 - Gewerblicher Rechtsschutz mit Patent-, Marken- und Urheberrecht
 - Grundlagen des Informationsrechts
 - Grundzüge des Gesellschaftsrechts
 - Wettbewerbsrecht
 - Gründungsrecht mit Gewerbe- und Insolvenzrecht

- **Rechtsvergleich internationaler Wirtschaftsrechtssysteme mit ausgewählten Beispielen:**
 - mittel- und osteuropäische Rechtssysteme
 - asiatischen/chinesischen Rechtssysteme
 - anglo-amerikanische Rechtssysteme

3.1.1.8 International Marketing (3 ECTS)

Language - English

Objectives

The participants learn to apply the Marketing approach and the relevance of the customer in strategic and operative management.

The students will learn skills and tools to develop marketing programs and to evaluate existing concepts.

Real practical issues will be solved by applying Marketing methods.

Contents

- Strategic Marketing approach
- International Marketing activities
- Customer behaviour in different cultural environments
- B2B and B2C Marketing
- Development of Marketing plans
- Evaluation of current situation
- Market research
- Analysis of the company
- SWOT - Analysis
- Customer benefit
- Target groups and positioning
- Marketing objectives
- Development of Marketing Strategies
- Marketing Mix
- New product development, Product Life Cycle
- Pricing decisions
- Distribution Channel Management (e.g. E-commerce), Supply Chain Management
- Integrated Communication Programs (advertising, PR, sales promotion, direct marketing, new media etc.)
- Marketing Budgeting
- Organisation and Jobs in Marketing and Sales
- Implementation of Marketing Programs
- Issues of international Marketing through all facets (e. g.: Market selection, market entry strategies; think global - act local)

3.1.1.9 Strategic Management (3 ECTS)

Language - English

Objectives

The student learns the fundamentals of strategic thinking and gets to know strategic planning methods. He realizes the strategic position of an organization and knows how to apply quantitative and qualitative instruments to improve its position. He develops

a deep understanding of strategic management in today's global business environment. Knowledge of strategic instruments and strategic concepts.

- Development of analytical and communicative skills for strategy formulation and implementation
- Ability to judge various business situations and derive from that appropriate strategies
- Development and reflection of business goals
- Improvement of teamwork skills through case studies in small groups

Contents

- Strategic planning models
- Business analysis
- SWOT analysis
- Value chains
- Benchmarking
- Strategic positioning
- External analysis
- Market characteristics
- Life cycles
- Learning curves
- Competition models
- STEP analysis
- Key success factors
- Vision and mission statements
- Balanced scorecard method
- Portfolio management
- BCG matrix
- Market - competition - portfolios

3.1.1.10 Leadership (4 ECTS)

Language - English

Objectives

Understand and be familiar with theoretical models which can be used to examine and to structure the role of leadership in any group.

Appreciate how these models relate to common leadership topics and how they can be applied to everyday leadership tasks.

Provide a forum for the participants to examine their individual experience and to learn from the experience of others in various leadership situations.

Contents

- Models of successful leadership
- Leadership styles
- Decision-making
- Groups, group roles and group leadership
- Team development
- Dealing with conflicts
- Leadership instruments
- Communication
- Presentations and Facilitation
- Addressing group culture
- Systemic view of leadership

3.1.1.11 Intercultural Exchange Seminar (3 ECTS)

Language - English

Objectives

- Participants become acquainted to companies and their representatives.
- To establish international contacts.
- To build up international networks.

Contents:

1st day:

- Individual arrival until noon
- 2.00 PM, welcoming of participants
- Followed by visits to companies

2nd day:

- Visits to various companies and their executives

3rd day:

- Visits to companies and their executives
- Tour through the city including a presentation of the cultural highlights

4th day:

- Individual departure

Each participant has to present his/her project during the intercultural exchange seminar.

3.2.2 Wahlpflichtfächer

3.1.2.1 Internationales Steuerrecht (3 ECTS)

Unterrichtssprache - Deutsch

Ziel der Lehrveranstaltung

Die TeilnehmerInnen sollen zunächst die Grundzüge des internationalen Steuerrechts wiederholen. Dabei wird zunächst das österreichische Außensteuerrecht als jenes Rechtsgebiet behandelt, das nationale Sachverhalte mit Auslandsbeziehungen behandelt.

Anschließend soll den Studierenden das Problem der Doppelbesteuerung und ihre Ursachen sowie Möglichkeiten der Vermeidung der Doppelbesteuerung sowohl auf unilateraler Ebene als auch mittels Doppelbesteuerungsabkommen erläutert werden.

Die TeilnehmerInnen sollen in die Lage versetzt werden potentielle Doppelbesteuerungsfälle rechtzeitig zu erkennen und die nötigen Vorsorgemaßnahmen für eine effiziente Vermeidung der Doppelbesteuerung treffen zu können.

Inhalt der Lehrveranstaltung

- Wie entsteht Doppelbesteuerung
 - Österreichisches Außensteuerrecht
 - Doppelbesteuerung und ihre Ursachen
- Wie kann Doppelbesteuerung vermieden werden?

- Unilaterale Maßnahmen zur Vermeidung der Doppelbesteuerung
- Das OECD-Musterabkommen
- Der persönliche und sachliche Anwendungsbereich von Doppelbesteuerungsabkommen
- Die Verteilungsnormen - Funktionsweise und Anwendungsbereich
- Die Methoden zur Vermeidung der Doppelbesteuerung
- Sonderfragen
 - Dreiecksverhältnisse
 - Möglichkeiten der Steuergestaltung

3.1.2.2 Personal Skills (3 ECTS)

Unterrichtssprache - Deutsch

Ziel der Lehrveranstaltung

Die Veranstaltung ist eine Kombination aus Vorlesung und Workshop und stark auf die intensive personenbezogene Mitarbeit der TeilnehmerInnen ausgerichtet. Die TeilnehmerInnen sollen Stärken und Schwächen ihrer Persönlichkeit erkennen und die Einsatzmöglichkeit im beruflichen Umfeld prüfen.

Es werden Voraussetzungen und Techniken erfolgreicher persönlicher Kommunikation vermittelt werden und daraus soll ein Transfer in die berufliche Praxis durch die TeilnehmerInnen abgeleitet werden.

Ziel ist es persönliche Verhaltensmuster zu erkennen und deren Wirkung prüfen können.

Umgang mit emotionalen Widerständen.

Die Studierenden lernen Verfahren und Methoden für eine effiziente, systematisch geplante und rationelle Aufgabenerfüllung unter Berücksichtigung sozial kompetenten Verhaltens.

Inhalt der Lehrveranstaltung

- Grundlagen der Kommunikation unter Einbeziehung psychologischer Aspekte
- Reflexion eigenen Kommunikationsverhaltens
- Selbstbild und Fremdbild
- Feedbackprozesse
- Grundsätze erfolgreicher Präsentation
- Entwicklung persönlicher Visionen und Ziele
- Umsetzung von Zielen
- Aufgabenplanung und Prioritätensetzung
- Schreibtisch und Arbeitsplatzorganisation
- Stressmanagement und Psychohygiene

3.1.2.3 Verkaufsmanagement (3 ECTS)

Unterrichtssprache - Deutsch

Ziel der Lehrveranstaltung

Die TeilnehmerInnen erkennen, was managen ist und wie sich die Tätigkeiten eines Managers von der Aufgabenstellung anderer Funktionen in einem Unternehmen unterscheiden.

Die TeilnehmerInnen wissen, welche die Schlüsselqualifikationen für das Verkaufsmanagement sind.

Die TeilnehmerInnen wissen, welche die Kernaufgaben eines Managers sind.

Die TeilnehmerInnen wissen Bescheid über die Tätigkeiten eines Verkaufsmanagers.

Die TeilnehmerInnen haben die Kenntnisse, um als Verkaufsmanager erfolgreich tätig zu sein.

Inhalt der Lehrveranstaltung

- Definitionen und Klarstellungen zu den Begriffen Management, Leadership, Controlling, Marketing, Produktion
- Schlüsselqualifikationen für das Verkaufsmanagement
- Planung der Ziele
- Planung der Prozesse
- Managen des Vertriebsgebietes
- Managen der Kundenbeziehungen
- Erfolgreich Delegieren
- Kommunikationskanäle und -netzwerke
- Kontrolle
- Zeitmanagement
- Coachingsysteme

3.1.2.4 Internationale Logistik (3 ECTS)

Unterrichtssprache - Deutsch

Ziel der Lehrveranstaltung

Die Studierenden kennen die Grundlagen und Zielsetzungen der Internationalen Logistik und des Supply Chain Management. Wichtige Problemstellungen der internationalen Logistik werden erkannt, Lösungsalternativen können generiert und unter Einsatz logistischer sowie betriebswirtschaftlicher Methoden bewertet werden. Demnach sind die TeilnehmerInnen in der Lage, Handlungsempfehlungen für die Gestaltung der Internationalen Logistik und internationaler Supply Chains zu generieren.

Die TeilnehmerInnen können beispielsweise

- Outsourcing-Entscheidungen in der internationalen Logistik unter Einsatz service- und kostenbezogener Entscheidungskriterien unterstützen und
- die Auswahl von Supply-Chain-Management-Konzepten wie Postponement, Vendor Managed Inventory und Efficient Replenishment im internationalen Umfeld unterstützen.

Inhalt der Lehrveranstaltung

- Vermittlung von Grundlagen der Internationalen Logistik und des Supply Chain Management
- Vermittlung von Grundlagen über die Eigenerstellung und den Fremdbezug internationaler logistischer Leistungen
- Vermittlung von Grundlagen über Kooperationen in der Internationalen Logistik
- Behandlung von Problemstellungen der internationalen Logistik und des Supply Chain Management anhand von Fallstudien
- Bewertung der Fallstudieninhalte durch den Einsatz logistischer Methoden (z. B. Tourenplanung, Standortplanung, Netzplantechnik) und betriebswirtschaftlicher Methoden (z. B. Methoden der Entscheidungstheorie sowie Kapitalwertmethode bei hohen Investitionen in die Internationale Logistik)
- Kritische Analyse der Fallstudieninhalte und des Methodeneinsatzes

3.1.2.5 IT Management (3 ECTS)

Unterrichtssprache - Deutsch

Ziel der Lehrveranstaltung

Der/Die TeilnehmerIn kann nach Abschluss des Moduls eine IT-Strategieentwicklung anhand einer bestehenden Unternehmensstrategie selbsttätig durchführen.

Der/Die TeilnehmerIn kann die Services des Internets in die tägliche Unternehmensarbeit zielgerichtet einsetzen. Er/Sie kann aufgrund einer fachlichen Anforderung aus den Bereichen Marketing und Vertrieb selbsttätig Lösungen mit den Services des Internet konzipieren und kennt die organisatorischen und technologischen Auswirkungen auf das Unternehmen.

Inhalt der Lehrveranstaltung

Themenbestandteile des Moduls sind:

- IT-Strategieentwicklung
- IT in internen und externen Logistikprozessen
- IT in Vertriebs- und Kundenserviceprozessen
- Management von IT-Organisationen

Die Studierenden entwickeln im Rahmen des Moduls:

- Ein Lösungskonzept für eine Neugestaltung der IT-Organisation nach einer Unternehmenszusammenführung.
- Eine Analyse der organisatorischen Auswirkungen bei Einführung von e-procurement im Unternehmen.
- Ein IT-Marketing Konzept anhand der Vorgabe einer Fallstudie (Aufbau eines neuen Vertriebskanals mit 100% Einbindung des Internets)
- Erstellung eines Service-Level Agreements in einer „outsourced“ IT-Organisation
 - Erstellung Service-Katalog
 - Kennzahlenerstellung
 - Ermittlung der Objectives
 - Aufbau eines IT-Monitoring- und Controlling-Systems

3.1.2.6 Business Development Osteuropa (3 ECTS)

Unterrichtssprache - Deutsch

Ziel der Lehrveranstaltung

Die Studierenden erarbeiten sich die relevanten Strategie- und Handlungsoptionen für einen Geschäftsaufbau in Zentral- und Südost-Europa. Dazu erhalten sie grundlegende Kenntnisse über Methoden, Instrumente, Entscheidungsgrundlagen und Organisationsformen bei Unternehmensaktivitäten in den CEE- und SEE-Märkten.

Inhalt der Lehrveranstaltung

Das Marktumfeld

- Der Transformationsprozess und die Konsequenzen für das Marktumfeld (Perspektiven)
 - Integration der Märkte Osteuropas in die Weltwirtschaft inkl. Wettbewerbsfähigkeit
 - Direktinvestitionen in Osteuropa
- Interkulturelles Management Osteuropa
- Die für Osteuropa relevanten Kulturstandards und Veränderungen im kulturellen Umfeld

- Kultur & Management
- Die interkulturelle Kompetenz; „Business Knigge“ und Verhandlungstechniken in Osteuropa
- Motive, Ziele, Risiken für Going East
- Strategische Ziele und Motive
- Produktivität und Lohnkosten
- Risiken und deren Bewertung
- Marktforschung und Marktselektion
- Marktselektions-Strategien inkl. Methoden des Länder-Ratings
- Marktforschungsquellen in Osteuropa
- Bewertung der Attraktivität von Offshore-Aktivitäten in Osteuropa
- Markteintritts-Strategien Osteuropa
- Grundlegende Strategie-Optionen für den Markteintritt; Standardisierung vs. Differenzierung
- Timingstrategien
- Kooperationen; Fertigungsverlagerung; Public Private Partnership; Firmenfusionen
- Produktpolitik Osteuropa
- Basisstrategien zur Produktpolitik und Positionierungs-Optionen
- Markenstrategien für Investitions- und Konsumgüter
- Markenschutz und Produkt-Piraterie in Osteuropa
- Absatzwege und Distributionskanäle
- Absatz- und Bezugswege in Transformationsländern
- Handelsstrukturen in Osteuropa, EU-Osterweiterung und Logistikkonzepte
- Logistikstandorte in der erweiterten EU
- Preispolitik
- Kontrahierungspolitik Osteuropa
- Preisdifferenzierung
- Gegengeschäfte in Osteuropa, Finanzierung und Absicherung
- Kommunikationspolitik
- Standardisierungspotentiale in der Kommunikationspolitik bei Going East
- Werbemarkt Osteuropa: Mediasplit und Mediapenetration
- Aktuelle Messetrends Osteuropa
- Unternehmensorganisation in Osteuropa
- HR-Management und Organisationsformen in Osteuropa
- Strategisches Management

3.1.2.7 Change Management (3 ECTS)

Unterrichtssprache - Deutsch

Ziel der Lehrveranstaltung

Ziel dieser Lehrveranstaltung ist es, Maßnahmen zur Steuerung von Veränderungsprozessen in Unternehmen und zur Entwicklung einer veränderungs- und lernfähigen Unternehmenskultur zu vermitteln.

Inhalt der Lehrveranstaltung

- Diagnose des Änderungsbedarfs
- Entwicklung von Perspektiven des Wandels / Resource-based View & Unternehmensstrategie
- Rolle des Change Managers / Leading Change
- Umgang mit Veränderungswiderständen
- Implementierung von Change Prozessen
- Phasenmodelle des Wandels
- Kommunikation & Mobilisierungsstrategien

- Organisationales & individuelles Kompetenzmanagement
- Unternehmensspezifische Anwendungsmöglichkeiten

3.1.2.8 Intercultural Management (3 ECTS)

Language - English

Objectives

The aim of this module is to strengthen the participants' ability to understand, predict and handle situations in a multicultural context.

The participants are provided an overview of the most important issues in intercultural management. This is done by introducing theoretical basics as well as behavioural skills, which shall be used appropriately in an intercultural environment. The students shall be supported in finding structures for fair and equal interaction among diverse partners.

Participants shall be able to identify culturally-based signals and differences, to communicate intercultural and to see diversity as enrichment, completion and potential.

They get to know different theoretical approaches and have to apply them in form of case studies, role plays and simulations.

With the help of self-reflexions and group discussions, the intercultural sensitivity is trained and enhanced.

As a further reflexion, a scientific work on one of the issues in the seminar has to be written.

Contents

- Culture, cultural differences and their boundaries
- Cultural dimensions
- Cultural standards
- Stereotypes and prejudices
- Intercultural communication
- International Negotiation
- Teamwork with diverse team members
- Virtual multicultural teams
- Sending employees on foreign assignments („Expatriation“)
- Current issues in intercultural management and potential solutions

3.1.2.9 Marketing for Smaller Companies (3 ECTS)

Language - English

Objectives

The participants will get a profound knowledge for the specifics of marketing for small/ medium-sized companies in an increasing competitive international environment.

They will get a good understanding for the importance of international business and the characteristics of international marketing. The studies will understand and develop marketing programs for SME's.

Contents

- Development of basic marketing plans / realisation for SME
- Esp. marketing with small budgets and limited resources
- Specific approaches / methods to be practiced in the marketing-mix (issues of Guerilla-Marketing)
- Managing international marketing programs
- Customers with different cultural backgrounds; diversity in attitudes and expectations
- Attractiveness and barriers in international markets; opportunities and threats for small and mid-sized companies
- Market entry strategies
- Standardisation vs. Adaptation in marketing programs

3.1.2.10 International Strategic Alliances (3 ECTS)

Language - English

Objectives

International cooperative ventures have been increasing in number and scope. In today's fast paced world, no company had all the competencies or global reach to complete. Thus, to speed up internal innovation activities and to enter new markets, organizations need to collaborate. However, ventures are easily entered but the capability to manage them becomes just as critical for corporate success.

As the art of collaboration has become central to competitive strategy, managers need to rethink their way of doing business within a network of different partnerships. This module deals with issues of strategy and general management in order to improve future alliances performance.

Managers will learn concrete procedures and tools in order to implement Strategic Alliances. These are centred on a generic alliance process and will be trained with the help of cases and practical examples.

Contents

The lecture will adopt a critical approach and discuss several practice-oriented problems. In addition, each of the following questions serves as an anchor for problem-oriented class discussion.

- What are International Strategic Alliances?
 - The reasons behind the rise of ISA
 - The role of ISA in competitive strategy
 - ISA-strategy
- The ISA Framework
 - The alliance framework
 - Governing an ISA
 - Designing ISA including choice of partners and structures
- ISA Management
 - Alliance dynamics
 - Constellations and incentives
 - Exit strategies
- ISA Capabilities
 - The capability cycle
 - Soft and hard factors

- Trust and commitment
- Learning and knowledge management
- ISA Performance
 - Subjective and objective factors
 - Performance measurement

3.1.2.11 Global Strategic Management (3 ECTS)

Language - English

Objectives

During the last half of the twentieth century, many barriers to international trade fell and a wave of firms began to pursue global strategies. To create a successful global approach to doing business, managers must first learn to think strategically in the global marketplace and develop a global mindset.

A well designed global strategy helps to convert a global presence into comparative advantages. This course will discuss current issues in a problem-oriented and critical way. Each of the following question will serve as an input for class discussion and the development of practical managerial tools and procedures. Finishing this module, managers will have a solid tool box for practical problem solving.

- Why do firms go abroad?
- How do firms choose an optimal global strategy?
- How does a multinational enterprise play the game?
- How do companies ensure coordination between the headquarters and subsidiaries?
- How do companies manage to shift from one type of global strategy to another?

Contents

The lecture adopts a critical and problem-oriented approach. Each of the following topics serves as an anchor for class discussion and practical problem solving procedures in an international environment

- Introduction to Global Strategic Management
 - Is global strategy different?
 - Why internationalize?
 - International flexibility and international configuration
- The Global Environment
 - Strategic management under difficult conditions
 - National and international sources of competitive advantage
 - Institutional, political and regulatory influences
 - Issues of risk, governance and international ethics
- Types of International Strategy
 - Industry structure and strategy in an international perspective
 - Approaches to internationalization
 - Global strategy - An organizing framework
- Managing Multinational Companies
 - International management processes
 - HQ-subsidiary relations
 - Managing network organizations
 - International cultural issues
- Managing Conflicting Demands
 - Innovation Strategic: local vs. global
 - Knowledge Management

3.1.2.12 Mergers & Acquisitions (3 ECTS)

Language - English

Objectives

This course focuses on the topics needed to prepare oneself for a world where M&A is an integral part of the strategic, financial and human resources business landscape. It takes a global perspective, not focussed on any one market or industry, although the case studies do concentrate in the financial services industry.

Contents

- Corporate motives for M&A
Strategic rationales behind M&A
- Strategic alternatives
- Why so many acquisitions fail
Value creation and value destruction
- The development of the M&A market
- Negotiating techniques and bidding strategies
- Defences and tactics
- Deal valuation and financing
- Challenges created by
lack of information
contradictory or suspect information
time constraints
cross-border deals
- Roles and biases of outside advisors and company management
- The regulatory and tax environment in the UK, Europe and the US
- Post-merger integration and other impacts of the M&A process
- Post-merger audit and organisational learning

Die Master Thesis (inkl. Defensio) rundet den Lehrgang ab (15 ECTS).

3.2 Didaktisches Ausbildungskonzept

Das didaktische Ausbildungskonzept sieht eine Vielzahl unterschiedlicher Formen des Wissenserwerbs und des Wissenstransfer vor. Ziel ist es, den Lernfortschritt und -erfolg während der Studienzeit möglichst effizient und effektiv sicher zu stellen.

Zur Erreichung dieser Ausbildungs-Ziele sind unterschiedliche Formen des Lernens kombiniert mit supervisorischer Begleitunterstützung und abschließender Wissensüberprüfung vorgesehen. D.h. es kommen verschiedene Formen des interaktiven Kontaktunterrichts wie Seminare mit Fallstudien und anwendungsbezogenen Übungen, Trainings, Hausarbeiten, Teamarbeiten, Unternehmensplanspiel, Diskussionsrunden zum Einsatz. Selbstorganisiertes Lernen ergänzt um begleitende lernfördernde Maßnahmen mittels Coaching sollen insbesondere Frage- und Problemstellungen eines effektiven Wissenstransfers aufwerfen und beantworten.

Ergänzt wird das didaktische Konzept durch die praxisrelevante Anwendung des Gelernten durch die Master Thesis mit einem konkreten Thema aus dem betrieblichen Umfeld.

4 Voraussetzung der Zulassung und Aufnahmeverfahren

4.1 Voraussetzung der Zulassung

Voraussetzungen für die Zulassung sind:

- (1) Abgeschlossener berufsqualifizierender Hochschulabschluss (mindestens Bachelor-Niveau) bzw. postsekundärer Bildungsabschluss oder gleichwertige Qualifikation

und

- (2) der Nachweis von 5 Jahren Berufserfahrung und aktueller Führungsverantwortung bzw. betriebswirtschaftliche Kenntnisse

sowie

- (3) Englischkenntnisse, die durch ein TOEFL-Zertifikat (mind. 550 Punkte, eTOEFL mind. 190 Punkte) bzw. Eignungsprüfung, die im Zuge der englischen Module angeboten werden. Entsprechende Ausbildungsnachweise, die innerhalb der letzten drei Jahre erworben wurden, können angerechnet werden.

Die Bewerbung und Zulassung zum Universitätslehrgang erfolgt schriftlich unter Beifügung aller für die Zulassung notwendigen Unterlagen. Gemäß § 70 Abs. 1 UG 2002 haben die TeilnehmerInnen an Universitätslehrgängen um Zulassung als außerordentliche Studierende anzusuchen. Für diesen Universitätslehrgang ist um die Zulassung an der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt anzusuchen.

Die Aufnahme erfolgt nach Erfüllung der formalen Voraussetzungen und nach Maßgabe der Qualität der schriftlichen Bewerbung nach folgenden im Bewerbungsgespräch zu eruiierenden Kriterien:

- Ernsthaftigkeit der Absicht zur vollen Teilnahme am Universitätslehrgang
- Mittelfristige Karriereplanung
- Bereitschaft zur persönlichen Entwicklung.

Der erforderliche Nachweis der Berufserfahrung kann in allen Branchen erbracht werden. Die Erfüllung der genannten Eingangsvoraussetzungen begründet nicht das Recht, in den Universitätslehrgang tatsächlich aufgenommen zu werden.

Die Entscheidung für eine Aufnahme in den Universitätslehrgang wird nach Prüfung der Voraussetzungen ausschließlich von der Aufnahmekommission getroffen.

4.2 Aufnahmekommission und Aufnahmeverfahren

Die Bewerbungen zur Zulassung zum Universitätslehrgang werden bei der Aufnahmekommission eingereicht. Diese Aufnahmekommission besteht aus der wissenschaftlichen Leitung des Universitätslehrganges und auch einem(r) Entscheidungsträger/in des IfM Institut für Management. Im Rahmen der Zulassung ist ein Aufnahmegespräch vorgesehen mit dem Ziel, die fachlichen, erfahrungsmäßigen und personalen Qualifikationen und persönlichen Ausbildungsziele der Bewerber/innen im Hinblick auf die Angemessenheit des Lehrganges zu ermitteln. Im Rahmen des Aufnahmeverfahrens können auch standardisierte Testverfahren zum Einsatz kommen. Die Vorgehensweise und formellen Kriterien sind mit der wissenschaftlichen Leitung abzustimmen. Die Bewerbungsunterlagen können jederzeit von der wissenschaftlichen und organisatorischen Leitung eingesehen werden.

4.3 Anrechnungsmöglichkeiten

Vorleistungen aus Studien, berufsbegleitenden Lehrgängen und akademischen Lehrgängen können im Ausmaß von max. 30 ECTS Punkten wie folgt angerechnet werden:

- (1) Studienzeiten, Studienleistungen und Prüfungsleistungen werden angerechnet, soweit die Gleichwertigkeit gegeben ist. Studienzeiten, Studienleistungen und Prüfungsleistungen sind gleichwertig, wenn sie in Inhalt, Umfang und in den Anforderungen denjenigen des entsprechenden Studiums an einer Universität oder am IfM Institut für Management im Wesentlichen entsprechen. Dabei ist kein schematischer Vergleich, sondern eine Gesamtbetrachtung und Gesamtbewertung vorzunehmen. Über die Anrechnung entscheidet in jedem Einzelfall die Aufnahmekommission.
- (2) Werden Studien- und Prüfungsleistungen angerechnet, sind die Noten - soweit die Notensysteme vergleichbar sind - zu übernehmen und in die Berechnung der Gesamtnote einzubeziehen. Bei unvergleichbaren Notensystemen wird der Vermerk „angerechnet“ aufgenommen. Eine Kennzeichnung der Anrechnung im Zeugnis ist zulässig.

5 Prüfungen und Prüfungsordnung

5.1 Schriftliche Fachprüfung

Die Prüfungsordnung sieht grundsätzlich für jeden Themenblock eine schriftliche Prüfung mit einer Dauer von mindestens 40 Minuten vor.

Die schriftliche Prüfung wird in Form von Einzelprüfungen durchgeführt, die im Laufe der jeweiligen Semester stattfinden. Es gibt pro Modul einen Haupttermin und drei Wiederholungstermine, wobei die Prüfung beim letzten Wiederholungs-

termin vor einer Kommission abgelegt werden muss. Freiwillige Prüfungswiederholungen (bei einem zuvor bereits positiv absolvierten Antritt) sind gem. § 77 Abs. 1 UG möglich.

5.2 Master Thesis

Für den erfolgreichen Abschluss des Lehrganges ist die Verfassung einer wissenschaftlichen Arbeit in Form einer „Master Thesis“ erforderlich. Die Master Thesis ist eine praxisorientierte wissenschaftlich aufbereitete Arbeit, mit einem für diesen Lehrgang relevantem Thema. Die Kernaussagen der Master Thesis werden am Ende des Lehrganges vom/von der Verfasser/in inhaltlich verteidigt und vom Prüfungssenat beurteilt. Die Beurteilung geht in das Schlusszeugnis ein.

5.3 Kommissionelle Abschlussprüfung (Defensio)

Am Ende des Lehrganges findet eine mündliche kommissionelle Abschlussprüfung durch einen Prüfungssenat statt. Die kommissionelle Abschlussprüfung dient der Qualifikationsbeurteilung über die fachlich relevanten Schwerpunktthemen des Lehrganges.

5.4 Der Prüfungssenat

Die Abschlussprüfung findet vor einem zu konstituierenden Prüfungssenat statt. Der Prüfungssenat wird von der Lehrgangsleitung zusammengestellt und besteht aus mindestens drei Mitgliedern:

- Wissenschaftliche Leitung als Vorsitzende/r
- Ein Direktor der M/O/T® Management School
- Geschäftsführer des IfM

Der jeweilige Prüfungssenat ist an die Prüfungsordnung gebunden. Der Prüfungssenat entscheidet über das Prüfungsergebnis mit einfacher Mehrheit. Bei etwaiger Stimmengleichheit ist die Stimme der/des Vorsitzenden ausschlaggebend.

5.5 Zulassungsvoraussetzungen für die kommissionelle Abschlussprüfung

Voraussetzung zur Zulassung zu den Teilprüfungen und zur kommissionellen Abschlussprüfung ist der Besuch von den im Curriculum vorgeschriebenen Lehrveranstaltungen. Die Zulassung zur kommissionellen Abschlussprüfung ist von den positiven Beurteilungen der Themenblöcke und Approbation der Master Thesis abhängig.

5.6 Beurteilung von Prüfungen

Für die Benotung sämtlicher Prüfungen und Teilprüfungen sowie für die kommissionelle Abschlussprüfung wird eine fünfteilige Notenskala angewendet, ebenso für die Beurteilung der Master Thesis und die Präsentation bzw. Defensio derselben.

Die Beurteilung erfolgt gemäß § 73 Abs. 1 UG 2002.

Zusätzlich zu den Beurteilungen für die einzelnen Fächer ist gem. § 73 Abs. 3 UG bei der kommissionellen Abschlussprüfung eine Gesamtbeurteilung zu vergeben. Diese hat „bestanden“ zu lauten, wenn jedes Fach positiv beurteilt wurde, andernfalls hat sie „nicht bestanden“ zu lauten. Die Gesamtbeurteilung hat „mit Auszeichnung bestanden“ zu lauten, wenn in keinem Fach eine schlechtere Beurteilung als „gut“ und in mindestens der Hälfte der Fächer die Beurteilung „sehr gut“ erteilt wurde.

6 Evaluierung des Universitätslehrgangs

Zur Sicherung des hohen Qualitätsstandards in der angestrebten Management-Ausbildung werden die Lehrinhalte, die Lehrbeauftragten, die Lehrveranstaltungsbedingungen und die Lehrgangsadministration durch die Studierenden zumindest einmal pro Semester schriftlich evaluiert. Bei der Evaluation der Lehrveranstaltungen wird vor allem die inhaltliche Relevanz, die didaktische Fähigkeit der Lehrbeauftragten sowie der organisatorische Ablauf der Veranstaltung beurteilt. Die Ergebnisse der Evaluation werden zum Zwecke einer ständigen Qualitätsverbesserung und Weiterentwicklung des Studienprogramms begutachtet, um seitens der wissenschaftlichen Leitung gegebenenfalls Maßnahmen abzuleiten. Die Evaluierung eines ULGs an der Alpen-Adria Universität Klagenfurt hat entsprechend den Bestimmungen der Satzung, Teil B § 23 zu erfolgen.

7 Wissenschaftliche Leitung und Gesamtverantwortung

Für die wissenschaftliche Leitung und somit die Gesamtverantwortung für den Lehrgang wird eine wissenschaftliche Leiter/in mit einer facheinschlägigen *venia docendi* nominiert und im Einvernehmen von der Alpen-Adria-Universität mit dem IfM Institut für Management festgelegt. Dabei hat die Ernennung gemäß den Vorschriften der Satzung bzw. gemäß intern festgelegter Richtlinien der Universität zu erfolgen. Damit liegt die wissenschaftliche Gesamtverantwortung bei der M/O/T der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt.

Die wissenschaftliche Leitung zeichnet für die inhaltliche Ausrichtung, den Lehrgangs-Aufbau, die Gewinnung und Bestellung von Lehrbeauftragten und Gastvortragenden und die regelmäßige Evaluierung und wissenschaftlich/inhaltliche sowie didaktische Weiterentwicklung des Lehrprogramms verantwortlich. Dabei hat die Bestellung der ULG-Lehrenden gemäß den Vorschriften der Satzung bzw. gemäß intern festgelegter Richtlinien der Universität zu erfolgen. Die Bestellung von Lehrbeauftragten und Lehrgangsleiter/innen erfolgt in einvernehmlicher Absprache von IfM Institut für Management und M/O/T.