

# Mitteilungsblatt

der Universität Innsbruck

<https://www.uibk.ac.at/universitaet/mitteilungsblatt/>

---

Studienjahr 2024/2025

Ausgegeben am 10. April 2025

43. Stück

523. Curriculum für das **außerordentliche Masterstudium „Master of Business Administration (MBA)“** an der Fakultät für Betriebswirtschaft der Universität Innsbruck

---

*Das Mitteilungsblatt erscheint jeweils am 1. und 3. Mittwoch jeden Monats.*

*Eigentümer, Herausgeber, Vervielfältigung und Vertrieb: Büro der Rektorin der Universität Innsbruck, Innrain 52, A-6020 Innsbruck. Für den Inhalt verantwortlich: Dr. Veronika Allerberger-Schuller*

Beschluss der Curriculum-Kommission an der Fakultät für Betriebswirtschaft vom 25.02.25, genehmigt mit Beschluss des Senats vom 27.03.2025:

Aufgrund des § 25 Abs. 1 Z 10a und 11 des Universitätsgesetzes 2002, BGBl. I Nr. 120, idgF, und des § 48 des Satzungsteiles „Studienrechtliche Bestimmungen“, verlautbart im Mitteilungsblatt der Universität Innsbruck vom 10.02.2022, 17. Stück, Nr. 277, idgF, wird verordnet:

Curriculum für das  
**außerordentliche Masterstudium „Master of Business Administration (MBA)“**  
an der Fakultät für Betriebswirtschaft der Universität Innsbruck

**Inhaltsverzeichnis:**

- § 1 Zuordnung des Studiums
- § 2 Zulassung und Aufnahme
- § 3 Qualifikationsprofil
- § 4 Umfang und Dauer
- § 5 Lehrveranstaltungsarten und Teilungszahl
- § 6 Pflicht- und Wahlmodule
- § 7 Masterarbeit
- § 8 Prüfungsordnung
- § 9 Akademischer Grad
- § 10 Inkrafttreten

## **§ 1 Zuordnung des Studiums**

Das ao. Masterstudium Master of Business Administration (MBA) ist gemäß § 54 Abs. 1 Universitätsgesetz 2002 – UG der Gruppe der sozial- und wirtschaftswissenschaftlichen Studien zugeordnet.

## **§ 2 Zulassung und Aufnahme**

- (1) Die Zulassung zum ao. Masterstudium Master of Business Administration (MBA) setzt den Abschluss eines Bachelorstudiums oder Fachhochschul-Bachelorstudienganges oder eines anderen gleichwertigen Studiums an einer anerkannten inländischen oder ausländischen postsekundären Bildungseinrichtung im Umfang von mind. 180 ECTS-AP voraus. Zusätzlich wird eine mindestens zweijährige, einschlägige Berufserfahrung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer vorausgesetzt.
- (2) In begründeten Fällen können auch Personen zugelassen werden, die die in Abs. 1 genannten Voraussetzungen nicht erfüllen, sofern diese Personen aufgrund ihrer beruflichen Tätigkeiten, Erfahrungen und Leistungen über eine vergleichbare Qualifikation verfügen.
- (3) Alle Bewerberinnen und Bewerber haben zur Aufnahme in das ao. Masterstudium ein Auswahlverfahren erfolgreich zu absolvieren. Über die Aufnahme in das ao. Masterstudium entscheidet das Rektorat auf Vorschlag der Lehrgangsstleitung.
- (4) Informationen über das verpflichtende Auswahlverfahren werden auf der Homepage der Universität Innsbruck bzw. des Kooperationspartners (Schloss Hofen Wissenschafts- und Weiterbildungs-Gesellschaft mbH) veröffentlicht. Die Zahl der Studienplätze ist von der Lehrgangsstleitung nach pädagogischen und organisatorischen Gesichtspunkten nach Maßgabe des Kostenplans festzulegen.
- (5) Teilnehmerinnen und Teilnehmer, die in das ao. Masterstudium aufgenommen sind und den Lehrgangsbeitrag entrichtet haben, werden vom Rektorat als außerordentliche Studierende an der Universität Innsbruck zugelassen.

## **§ 3 Qualifikationsprofil**

- (1) Die Absolventinnen und Absolventen des ao. Masterstudiums Master of Business Administration verfügen über vertiefte sozial- und wirtschaftswissenschaftliche sowie anwendungsorientierte Kenntnisse im Managementbereich. Die Absolventen und Absolventinnen sind in der Lage, mittels theoriegeleiteter Ansätze forschungsbezogene und anwendungsorientierte Problemstellungen in Unternehmen und verschiedenen Institutionen zu bearbeiten, Lösungsalternativen zu entwickeln, verantwortungsbewusst fundierte Entscheidungen zu treffen sowie deren Konsequenzen einzuschätzen. Sie können eigenes Führungsverhalten theorieunterstützt reflektieren und den Einfluss ökonomischer, sozialer, technologischer und politischer Entwicklungen auf die eigene Organisation analysieren und einschätzen. Das ao. Masterstudium fördert über die fachlichen Kompetenzen hinaus übergreifende soziale Fähigkeiten, wie beispielsweise ethisches Denken, adäquates Kommunizieren und gesellschaftliches Engagement.
- (2) Mögliche Berufsfelder sind Management- und Führungsfunktionen in allen Bereichen von Wirtschaft, Gesellschaft, Verwaltung und Politik. Hierbei fokussiert die Ausbildung auf leitende, planende, analysierende und koordinierende Tätigkeiten in Unternehmen und Non-Profit-Organisationen sowie (halb-)öffentlichen Institutionen.

## **§ 4 Umfang und Dauer**

- (1) Das ao. Masterstudium Master of Business Administration (MBA) umfasst 120 ECTS-Anrechnungspunkte (ECTS-AP).
- (2) Das ao. Masterstudium wird berufsbegleitend angeboten und dauert vier Semester.

## **§ 5 Lehrveranstaltungsarten und Teilungszahlen**

- (1) Nicht-prüfungsimmanente Lehrveranstaltungen:  
Vorlesungen (VO) sind vorwiegend im Vortragsstil gehaltene Lehrveranstaltungen. Sie vermitteln Inhalte, Methoden und Lehrmeinungen eines Fachs. Keine Teilungszahl.
- (2) Prüfungsimmanente Lehrveranstaltungen:
  1. Arbeitsgemeinschaften (AG) dienen zur gemeinsamen Auseinandersetzung mit Theorien, Fragen, Methoden und Techniken eines Fachgebiets in Form der Zusammenarbeit in Gruppen. Teilungszahl: 30.
  2. Exkursionen (EX) dienen zur Veranschaulichung und Vertiefung der Studieninhalte und der praktischen Bearbeitung konkreter Aufgaben eines Fachgebiets außerhalb der Universität und ihrer Einrichtungen. Teilungszahl: 30.

3. Proseminare (PS) führen interaktiv in ein Fachgebiet ein und vermitteln Kenntnisse und Methoden des wissenschaftlichen Arbeitens. Teilungszahl: 30.
4. Seminare (SE) dienen zur wissenschaftlichen Auseinandersetzung mit Inhalten, Methoden und Techniken eines oder mehrerer Fachgebiete samt Präsentation und Diskussion von Beiträgen der Studierenden. Teilungszahl: 30.
5. Vorlesungen verbunden mit Übungen (VU) dienen zur praktischen Bearbeitung konkreter Aufgaben eines Fachgebiets, die sich in Zusammenhang mit dem Vorlesungsteil stellen. Teilungszahl: 30.

## § 6 Pflicht- und Wahlmodule

(1) Es sind die folgenden Pflichtmodule im Umfang von 57,5 ECTS-AP zu absolvieren:

<b>1.</b>	<b>Pflichtmodul: Kommunikation und Lerndidaktik</b>	<b>SSt</b>	<b>ECTS-AP</b>
a.	<b>VU Kommunikation, Moderation und Konfliktmanagement</b> Grundlagen gelingender Kommunikation; Kompetenz in der Moderation von Gruppenprozessen; Erkennung, Analyse und Bewältigung von Konfliktsituationen	1	3
b.	<b>AG Teambuilding und Lerndidaktik</b> Beschreibung; Zusammenfinden der Gruppe, Lernmethoden und -tools	1	2
	<b>Summe</b>	<b>2</b>	<b>5</b>
	<b>Lernergebnisse:</b> Die Studierenden können <ul style="list-style-type: none"> <li>• eine konstruktive Kommunikations- und Konfliktkultur in Teams und Organisationen fördern;</li> <li>• Konflikte frühzeitig erkennen und deren Ursachen analysieren;</li> <li>• verschiedene Methoden der Konfliktbewältigung anwenden;</li> <li>• Lernprozesse und Teamdynamik innerhalb der Gruppe beobachten, analysieren und reflektieren.</li> </ul>		
	<b>Anmeldungsvoraussetzung/en:</b> keine		

<b>2.</b>	<b>Pflichtmodul: Management und Strategie</b>	<b>SSt</b>	<b>ECTS-AP</b>
a.	<b>VU Management</b> Grundlagen des Managements: Theorien, Konzepte, Methoden; Leadership, Schlüsselprozesse des Managements	1	3
b.	<b>VU Strategie und Marketing</b> Grundfragen und Lösungsansätze des strategischen Managements und des Marketings; Zukunftsfähigkeit von Unternehmen	1	2
	<b>Summe</b>	<b>2</b>	<b>5</b>
	<b>Lernergebnisse:</b> Die Studierenden können <ul style="list-style-type: none"> <li>• grundlegende Theorien und Konzepte des Managements verstehen und deren Anwendung in unterschiedlichen organisationalen Kontexten beurteilen.</li> <li>• ein grundsätzliches Verständnis über Strategie und Marketing, nachhaltige Geschäftsmodelle, Führung und Motivation, die finanzielle Planung und Kontrolle, die Organisation sowie deren Interdependenzen erläutern;</li> <li>• Entscheidungsprozesse gestalten, Lösungsvorschläge erarbeiten und umsetzen.</li> </ul>		
	<b>Anmeldungsvoraussetzung/en:</b> keine		

<b>3.</b>	<b>Pflichtmodul: Financial Performance &amp; Analyse</b>	<b>SSt</b>	<b>ECTS-AP</b>

a.	<b>VU Financial Accounting: Erstellung, Analyse und Interpretation von Jahresabschlüssen und Geschäftsberichten</b> Grundlagen des Financial Accounting, Bilanzanalysen, Schlüsselkennzahlen, Branchenvergleiche, Interpretation, Aussagefähigkeit von Jahresabschlüssen	1,5	2,5
b.	<b>SE Managementinformation, Business Intelligence und Berichtswesen</b> Gestaltung von Berichten, IFRS-Reporting, IT-Unterstützung im Management, ERP- und Business Intelligence Systeme	1,5	2,5
	<b>Summe</b>	<b>3</b>	<b>5</b>
	<p><b>Lernergebnisse:</b> Die Studierenden können</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• die Grundlagen des externen Rechnungswesens erläutern;</li> <li>• die Finanz- und Ertragslage von Unternehmen auf der Basis von Geschäftsberichten und Bilanzen einschätzen;</li> <li>• die konzeptionellen Grundlagen des Reporting anwenden;</li> <li>• die Funktionsweise, Modellierung und den Einsatz von ERP- und Business Intelligence Systemen erläutern;</li> <li>• betriebswirtschaftliche Entscheidungsprozesse gestalten.</li> </ul>		
	<b>Anmeldungsvoraussetzung/en:</b> keine		

4.	<b>Pflichtmodul: Strategische Steuerung, Controlling und Finanzierung</b>	SSt	ECTS-AP
a.	<b>VU Operatives Controlling</b> Instrumente der operativen Steuerung, operative Kontrolle, Planung und Budgetierung, Grundlagen des Kostenmanagements	1	2
b.	<b>VU Strategisches Controlling</b> Strategische Steuerung, Planung und Kontrolle; Strategieevaluation; Gegenwarts- und Zukunftsfähigkeit des Unternehmens;	1	1,5
c.	<b>VU Corporate Finance</b> Finanzanalyse- und Planung, Kapitalstruktur-, Finanzierungs- und Investitionsentscheidungen, finanzielle Risiken und Risikobewertungen; Finanzierungsstrategien und -instrumente	1	1,5
	<b>Summe</b>	<b>3</b>	<b>5</b>
	<p><b>Lernergebnisse:</b> Die Studierenden können</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• die Grundlagen des operativen und strategischen Controllings sowie der Finanzierung, die wesentlichen Techniken des Risikomanagements, und die Grundlagen der Kostenrechnung und des Cash-Flow-Managements erläutern;</li> <li>• unternehmerische Risiken abschätzen, Investitionen beurteilen, Kapitalstrukturauscheidungen treffen und Strategien evaluieren.</li> </ul>		
	<b>Anmeldungsvoraussetzung/en:</b> keine		

5.	<b>Pflichtmodul: Konzeptionelles Denken</b>	SSt	ECTS-AP
a.	<b>VU Wissenschaftliches Arbeiten</b> Einführung in systematisches, wissenschaftliches Herangehen an Problemstellungen; wissenschaftliches Arbeiten; Entwicklung von Forschungsdesigns	1	2,5
b.	<b>VU Lesen, Entdecken, Strukturieren, Schreiben</b>	1	2,5

	Literaturrecherchen, Entwicklung von Forschungsfragen, Strukturieren und Verfassen von Texten		
	<b>Summe</b>	<b>2</b>	<b>5</b>
	<p><b>Lernergebnisse:</b>            Die Studierenden können</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• die relevante wissenschaftliche Literatur systematisch analysieren und im Rahmen einer gewählten Thematik adäquat einordnen;</li> <li>• eigenständige Forschungsfragen entwickeln, formulieren und kritisch diskutieren;</li> <li>• einen an die Problemstellung angepassten Methoden-Mix auswählen;</li> <li>• wissenschaftliche Texte strukturieren sowie klar, präzise und argumentativ schlüssig verfassen;</li> <li>• die sozialen und ethischen Implikationen verschiedener Forschungsansätze aufzeigen;</li> <li>• die Regeln guter wissenschaftlicher Praxis auf die eigene Arbeit anwenden.</li> </ul>		
	<b>Anmeldungsvoraussetzung/en:</b> keine		

6.	<b>Pflichtmodul: Agile Organisation und Transformation</b>	SSt	ECTS-AP
a.	<b>PS Veränderungsprozesse initiieren, gestalten und begleiten</b> Grundlagen der Organisationstheorie; selbst- und fremdgesteuerte Entwicklung von Organisationen; Berücksichtigung von Steuerung, Innovation, Führung, Governance und Agilität	1,5	4
b.	<b>SE Unternehmensethik</b> Entscheidungs dilemmata, Unternehmenswerte, Corporate Social Responsibility, unternehmerische Nachhaltigkeit, People-Planet-Profit-Konzepte (PPP-Konzepte)	0,5	1
c.	<b>AG Innovationsprojekte: Wandel gestalten</b> Grundlagen der Organisationsentwicklung; Befassung mit praxisorientierten Problemstellungen im Kontext einer Organisation; Konzeption und Implementierung einer Lösung, Begleitung und Reflexion der Innovationsprojekte	1,5	10
	<b>Summe</b>		<b>3,5</b> <b>15</b>
	<p><b>Lernergebnisse:</b>            Die Studierenden können</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• die grundlegenden Theorien und Konzepte der Organisationsentwicklung und deren Anwendung erläutern;</li> <li>• ethische Kriterien in Entscheidungsprozesse integrieren und verantwortungsbewusste Entscheidungen treffen;</li> <li>• ein Innovationsprojekt von der Konzeption bis zur Umsetzung planen und durchführen;</li> <li>• zentrale Modelle und Methoden des Change Managements in einem realen Projektumfeld anwenden und deren Wirksamkeit einschätzen;</li> <li>• adäquate Kommunikationstechniken anwenden, um den Organisationswandel transparent und überzeugend zu vermitteln;</li> <li>• Strategien zur Konfliktlösung entwickeln und Widerständen professionell bearbeiten.</li> </ul>		
	<b>Anmeldungsvoraussetzung/en:</b> keine		

7.	<b>Pflichtmodul: Komplexe Unternehmenssituationen: Living Cases</b>	SSt	ECTS-AP
a.	<b>VU Komplexe Unternehmenssituationen</b> Grundlagen der Entscheidungstheorie; Erhebung, Bearbeitung und Analyse von Living Cases; strategische Optionen	1,5	2,5
b.	<b>AG Komplexe Unternehmenssituationen</b>	1,5	2,5

	Entwicklung von strategischen Optionen; Analyse unternehmerischer Entscheidungen; Einzel- und Teamentscheidungen; quantitative und qualitative Entscheidungskriterien		
	<b>Summe</b>	<b>3</b>	<b>5</b>
	<p><b>Lernergebnisse</b>            Die Studierenden können</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• unternehmerische Komplexitäten und deren Handhabung verstehen;</li> <li>• Handlungsoptionen für praktische Problemsituationen entwickeln;</li> <li>• Informationen für Entscheidungen aufbereiten und Optionen abwägen;</li> <li>• die Funktionsweise und Grenzen von Theorien kritisch reflektieren;</li> <li>• Unternehmerische Entscheidungen ex post analysieren.</li> </ul>		
	<b>Anmeldungsvoraussetzung/en:</b> positive Beurteilung der Pflichtmodule 1-3		

8.	Pflichtmodul: Forschungsperspektiven und Forschungsmethoden	SSt	ECTS-AP
a.	<b>VO Quantitative und qualitative Methoden in der Forschungspraxis</b> Zentrale qualitative und quantitative Forschungsmethoden	1	2
b.	<b>SE Forschungsdesign und Research Proposal</b> Forschungsdesigns und wissenschaftliches Schreiben	1	3
	<b>Summe</b>	<b>2</b>	<b>5</b>
	<p><b>Lernergebnisse:</b>            Die Studierenden können</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• quantitative und qualitative Daten erheben, auswerten und analysieren;</li> <li>• kritisch einschätzen, wie künstliche Intelligenz (KI) den Forschungsprozess unterstützen kann;</li> <li>• ein eigenes Forschungsdesign entwickeln;</li> <li>• ein Research Proposal verfassen;</li> <li>• unterschiedliche methodologische Zugänge und zentrale wissenschaftliche Methoden auf das eigene Forschungsvorhaben anwenden.</li> </ul>		
	<b>Anmeldungsvoraussetzung/en:</b> positive Beurteilung des Pflichtmoduls 1		

9.	Pflichtmodul: Begleitung der Masterarbeit	SSt	ECTS-AP
	<b>AG Begleitung der Masterarbeit</b> Ideen entwickeln und bewerten, Problemstellungen und Zielsetzungen in Masterarbeiten	2	5
	<b>Summe</b>	<b>2</b>	<b>5</b>
	<p><b>Lernergebnisse:</b>            Die Studierenden können</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ein geeignetes Vorgehensmodell und ein Set von Methoden zur Lösungsfindung entwickeln;</li> <li>• verschiedene Methoden der angewandten Forschung erläutern;</li> <li>• das erworbene Wissen auf eine gegebene Problemstellung anwenden.</li> </ul>		
	<b>Anmeldungsvoraussetzung/en:</b> positive Beurteilung der Pflichtmodule 1-3		

10.	Pflichtmodul: Verteidigung der Masterarbeit	SSt	ECTS-AP
	Präsentation und mündliche Verteidigung der Masterarbeit		2,5

	<b>Summe</b>		<b>2,5</b>
	<p><b>Lernergebnisse:</b>  Die Studierenden können <ul style="list-style-type: none"> <li>• ihre wissenschaftliche Arbeit präsentieren und mit Fachkolleginnen und Fachkollegen diskutieren;</li> <li>• ihre wissenschaftliche Arbeit im Gesamtzusammenhang des ao. Masterstudiums reflektieren.</li> </ul> </p>		
	<p><b>Anmeldungsvoraussetzung/en:</b> positive Beurteilung aller Pflicht- und Wahlmodule sowie der Masterarbeit</p>		

(2) Es sind Wahlmodule im Umfang von 35 ECTS-AP zu absolvieren:

<b>1.</b>	<b>Wahlmodul: Leadership, Führung &amp; Organisation</b>	<b>SSt</b>	<b>ECTS-AP</b>
a.	<p><b>VU Führung und Leadership</b>  Führungsprozesse und -strukturen aus der Perspektive der Führenden, der Geführten und deren Interaktion</p>	1	2,5
b.	<p><b>VU Gestaltung und Analyse von Organisationen</b>  Verstehen und gestalten von Organisationen; organisationale Strukturen und Prozesse; systemische Sicht auf Probleme und Lösungen</p>	1	2,5
c.	<p><b>AG Praxisprojekt</b>  Praxisprojekte aus verschiedenen Unternehmenskontexten</p>	0,5	5
	<b>Summe</b>	<b>2,5</b>	<b>10</b>
	<p><b>Lernergebnisse:</b>  Die Studierenden können <ul style="list-style-type: none"> <li>• grundlegende Konzepte und Perspektiven von Führung erläutern;</li> <li>• Organisationen im Aufbau und Ablauf adäquat gestalten;</li> <li>• Grundlagenwissen zu organisationalen Strukturen, systemischen Elementen und Prozessen erläutern;</li> <li>• Führungs-, Steuerungs- und Organisationsprozesse von konkreten Unternehmensbeispielen reflektieren;</li> <li>• ihre Erfahrungen aus den Praxisprojekten mit Kolleginnen und Kollegen diskutieren und verschriftlichen.</li> </ul> </p>		
	<p><b>Anmeldungsvoraussetzung/en:</b> positive Beurteilung des Pflichtmoduls 1</p>		

<b>2.</b>	<b>Wahlmodul: Kosten-, Finanz- und Investitionsmanagement</b>	<b>SSt</b>	<b>ECTS-AP</b>
a.	<p><b>VU Investitions-, Finanz- und Liquiditätsmanagement</b>  Finanzmanagement und -alternativen, Investitionsrechnung, Kapitalfluss- und Cash-Flow-Rechnung</p>	1	2
b.	<p><b>SE Kosten- und Erfolgscontrolling &amp; Managementerfolgsrechnung</b>  Kostenrechnungssysteme, Deckungsbeitrags-Rechnung, Fixkostendeckungsrechnung, Break-Even-Analysen, Abweichungsanalyse</p>	1,5	3
	<b>Summe</b>	<b>2,5</b>	<b>5</b>
	<p><b>Lernergebnisse:</b>  Die Studierenden können <ul style="list-style-type: none"> <li>• zentrale Kostenrechnungssysteme erläutern;</li> <li>• die Methoden der Investitionsrechnung anwenden;</li> <li>• Cash-Flow- und Liquiditätsmanagements darstellen und auf Problemstellungen anwenden.</li> </ul> </p>		
	<p><b>Anmeldungsvoraussetzung/en:</b> positive Beurteilung des Pflichtmoduls 1</p>		

<b>3.</b>	<b>Wahlmodul: Projektmanagement</b>	<b>SSt</b>	<b>ECTS-AP</b>
a.	<b>VU Projektmanagement</b> Ziele, Planung, Budgetierung und Kontrolle von Projekten	1,5	2,5
b.	<b>SE Planning, Budgeting und Forecasting</b> Strategieorientierte Planung, adäquate Methoden und Granularität der Budgetierung und des Forecastings	1,5	2,5
	<b>Summe</b>	<b>3</b>	<b>5</b>
	<b>Lernergebnisse:</b> Die Studierenden können <ul style="list-style-type: none"> <li>• grundlegende Kenntnisse über Projektmanagement und Projektcontrolling anwenden;</li> <li>• Einsatz, Funktion und Steuerung von Projekten erläutern;</li> <li>• Planung und Budgetierung als vernetzte und komplexe Systeme verstehen.</li> </ul>		
	<b>Anmeldungsvoraussetzung/en:</b> positive Beurteilung des Pflichtmoduls 1		

<b>4.</b>	<b>Wahlmodul: Management und Steuerung unternehmerischer Potenziale: Logistik und Human Resources</b>	<b>SSt</b>	<b>ECTS-AP</b>
a.	<b>VU Supply-Chain- &amp; Logistikmanagement</b> Beschaffungs-, Logistik- und (digitales) Supply-Chain Management; Gestaltung von Lieferketten; Logistikcontrolling	1,5	3
b.	<b>SE Human Resource Management und -Controlling</b> Personalmanagement, Talentmanagement, Personalentwicklung und Karriereplanung, Vergütung und Anreizsysteme, HR-Controlling und -Kennzahlen	1	2
	<b>Summe</b>	<b>2,5</b>	<b>5</b>
	<b>Lernergebnisse:</b> Die Studierenden können <ul style="list-style-type: none"> <li>• die Grundlagen des Supply-Chain- und Logistikmanagements erläutern;</li> <li>• effektive Strategien für das Human Resource-Management und -Controlling entwickeln und umsetzen;</li> <li>• verschiedene Vergütungssysteme verstehen und Anreize zur Arbeitsmotivation gestalten.</li> </ul>		
	<b>Anmeldungsvoraussetzung/en:</b> positive Beurteilung des Pflichtmoduls 1		

<b>5.</b>	<b>Wahlmodul: Management und Steuerung unternehmerischer Potenziale: Innovation und Performance</b>	<b>SSt</b>	<b>ECTS-AP</b>
a.	<b>VU Entrepreneurship und Innovationsmanagement</b> Management und Steuerung von Forschung und Entwicklung; Innovationsstrategien und -prozesse; Entrepreneurship; Design Thinking und Open Innovation	1	2
b.	<b>SE Performance Measurement, Performance Management und Benchmarking</b> Quantitative und qualitative Steuerung; Performance Measurement und Management; Möglichkeiten und Grenzen von Benchmarking	1,5	3
	<b>Summe</b>	<b>2,5</b>	<b>5</b>
	<b>Lernergebnisse:</b> Die Studierenden können <ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovationsstrategien formulieren und auf verschiedene organisationale Kontexte anwenden;</li> </ul>		

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Design Thinking- und Open Innovation Ansätze im Innovationsprozess anwenden;</li> <li>• ein umfassendes Performance Measurement- und Management-System für eine Organisation entwickeln und mit anderen betriebswirtschaftlichen Konzepten abstimmen.</li> </ul>		
	<b>Anmeldungsvoraussetzung/en:</b> positive Beurteilung des Pflichtmoduls 1		

6.	<b>Wahlmodul: Strategische Unternehmensentwicklung</b>	SSt	ECTS-AP
a.	<b>VU Strategische Unternehmensentwicklung</b> Unternehmenssteuerung in Sondersituationen, Krisenmanagement, Sanierungs- und Restrukturierungsprozesse	1	1,5
b.	<b>EX Management-Fallstudien</b> Management-Problematiken und Lösungen im unternehmerischen Umfeld	2	3,5
	<b>Summe</b>	<b>3</b>	<b>5</b>
	<b>Lernergebnisse:</b> Die Studierenden können <ul style="list-style-type: none"> <li>• unternehmerische Sondersituation verstehen und situationsadäquate Lösungen erarbeiten;</li> <li>• Probleme erfassen, passende Lösungsansätze gestalten und umsetzen;</li> <li>• den Einsatz adäquater Managementinstrumente in Sondersituationen konzipieren.</li> </ul>		
	<b>Anmeldungsvoraussetzung/en:</b> positive Beurteilung des Pflichtmoduls 1		

7.	<b>Wahlmodul: Management und Steuerung von Klein- und Mittelbetrieben</b>	SSt	ECTS-AP
a.	<b>VU Management von Klein- und Mittelbetrieben</b> Besonderheiten von Klein- und Mittelbetrieben; Finanz-, Personal- und Innovationsmanagement, Partizipation, Anreizsysteme, Finanzierung, Corporate Governance	1	2
b.	<b>SE Management und Controlling in Familienbetrieben</b> Vertiefte Auseinandersetzung mit Problematiken von Familienbetrieben	0,5	1
c.	<b>EX Klein- und Mittelbetriebe &amp; Familienunternehmen</b> Besuch eines Unternehmens; Reflexion bestimmender Faktoren für KMUs und Familienunternehmen	1	2
	<b>Summe</b>	<b>2,5</b>	<b>5</b>
	<b>Lernergebnisse:</b> Die Studierenden können <ul style="list-style-type: none"> <li>• Managementkonzepte und -instrumente in Klein- und Mittelbetrieben anwenden;</li> <li>• spezifischer Problemsituationen in Familienbetrieben verstehen;</li> <li>• Managementkonzepte und -instrumente an den Kontext von Klein- und Mittelbetrieben und Familienunternehmen situationsadäquat anpassen.</li> </ul>		
	<b>Anmeldungsvoraussetzung/en:</b> positive Beurteilung des Pflichtmoduls 1		

8.	<b>Wahlmodul: Konzernmanagement</b>	SSt	ECTS-AP
a.	<b>VU Grundlagen des Beteiligungsmanagements und des Beteiligungscontrollings</b> Strukturen im Konzern, Konzernrechnungswesen, Reporting	1	2
b.	<b>VU Konzernentwicklung und -steuerung</b> Konzernentwicklung, Beteiligungsentwicklung, Mergers & Akquisitionen	1,5	3

	<b>Summe</b>	<b>2,5</b>	<b>5</b>
	<b>Lernergebnisse:</b> Die Studierenden können <ul style="list-style-type: none"> <li>• Managementkonzepte und -instrumente in Konzernen sowie deren Beteiligungen anwenden;</li> <li>• spezifische Problemsituationen in Konzernen verstehen;</li> <li>• Managementkonzepte und -instrumente situationsadäquat implementieren.</li> </ul>		
	<b>Anmeldungsvoraussetzung/en:</b> positive Beurteilung des Pflichtmoduls 1		

<b>9.</b>	<b>Wahlmodul: Strategisches Marketing: Einführung und Positionierung</b>	<b>SSt</b>	<b>ECTS-AP</b>
a.	<b>PS Einführung in das operative und strategische Marketing</b> Überblick über Teildisziplinen des Marketings; übergreifende Zusammenhänge	1,5	2,5
b.	<b>VU Strategische Positionierung</b> Positionierung als zentraler strategischer Prozess des Marketings - inkl. aller Analyse- und Entscheidungsbausteine	1	2,5
	<b>Summe</b>	<b>2,5</b>	<b>5</b>
	<b>Lernergebnisse:</b> Die Studierenden können <ul style="list-style-type: none"> <li>• die Bedeutung des Marketings, der strategischen Positionierung und deren Bedeutung für den Unternehmenserfolg erläutern;</li> <li>• Marketing- und Positionierungskonzepte umsetzen;</li> <li>• die Querverbindungen zwischen einzelnen strategischen Themenfeldern darstellen.</li> </ul>		
	<b>Anmeldungsvoraussetzung/en:</b> positive Beurteilung des Pflichtmoduls 1		

<b>10.</b>	<b>Wahlmodul: Strategisches Marketing: Marktinformation und Markenführung</b>	<b>SSt</b>	<b>ECTS-AP</b>
a.	<b>VU Strategische Marktinformations-Prozesse</b> Ansätze der Marktforschung und Marktanalyse zur Unterstützung von strategischen Entscheidungen	1,5	2,5
b.	<b>VU Grundlagen der Markenführung</b> Funktionen und Dimensionen einer Marke, Erfolgsfaktoren der Markenführung, Verbindung zwischen Positionierung und Markenführung, Entscheidungsfelder in der Markenführung, Markenmonitoring	1	2,5
	<b>Summe</b>	<b>2,5</b>	<b>5</b>
	<b>Lernergebnisse:</b> Die Studierenden können <ul style="list-style-type: none"> <li>• Konsumentinnen- und Konsumentenbedürfnisse analysieren und ihre Bedeutung für die Marktentwicklung einschätzen;</li> <li>• Marktpotenziale einschätzen und Trends analysieren;</li> <li>• zentrale Konzepte und Theorien der Markenführung und deren Bedeutung im Marketing erläutern.</li> </ul>		
	<b>Anmeldungsvoraussetzung/en:</b> positive Beurteilung des Pflichtmoduls 1		

<b>11.</b>	<b>Wahlmodul: Produkt- und Leistungsmanagement</b>	<b>SSt</b>	<b>ECTS-AP</b>
a.	<b>VU Analyse und Gestaltung des Leistungsportfolios</b> Werkzeuge zur laufenden Überwachung/Steuerung des Sortiments	0,5	1,5

<b>b.</b>	<b>VU Produktentwicklung</b> Erfolgsfaktoren für neue Produkte und Leistungen, Stage-gate Ansatz in der Produktentwicklung, Einbindung von Kunden und Kundinnen	1	2
<b>c.</b>	<b>VU Produkt- und Markeninnovation</b> Innovationssteuerung in der Produkt- und Serviceentwicklung; Crowd-Innovation, User-Innovation und User Communities	1	1,5
	<b>Summe</b>	<b>2,5</b>	<b>5</b>
	<b>Lernergebnisse:</b> Die Studierenden können <ul style="list-style-type: none"> <li>• die Wichtigkeit der laufenden Überwachung und Weiterentwicklung des Leistungsportfolios eines Unternehmens verstehen;</li> <li>• die wichtigsten Werkzeuge für die Analyse von Leistungen anwenden;</li> <li>• die Erfolgsfaktoren in der Produktentwicklung/Innovation und deren Auswirkungen auf die Gestaltung von Innovations- und Entwicklungsprozessen verstehen;</li> <li>• die Potenziale unterschiedlichster Quellen für Innovationen, insb. Kundinnen und Kunden erläutern und unterschiedliche Zugänge zum Thema darstellen.</li> </ul>		
	<b>Anmeldungsvoraussetzung/en:</b> positive Beurteilung des Pflichtmoduls 1		

12.	<b>Wahlmodul: Integrierte Marktkommunikation</b>	SSt	ECTS-AP
a.	<b>VU Mediale Kommunikation</b> Integrierte Kommunikation, Kommunikationsplattform als Verbindung zur strategischen Positionierung, klassische Kommunikationsinstrumente und deren Einsatzplanung, Erfolgsfaktoren in der Kommunikation	2	3,5
b.	<b>SE Alternative Kommunikationskanäle und digitale Medien</b> Über mediale Kommunikation hinausgehende Kommunikationskanäle (Eventmarketing, Sponsoring, PR, etc.) und deren Einsatzgebiete und Erfolgsfaktoren; Social Media Marketing	1	1,5
	<b>Summe</b>	<b>3</b>	<b>5</b>
	<b>Lernergebnisse:</b> Die Studierenden können <ul style="list-style-type: none"> <li>• unterschiedlichste Kommunikationskanäle, deren Vor- und Nachteile und Anwendungsbedingungen (Werbung, Direct Marketing, PR, Messen, soziale Medien etc.) erläutern;</li> <li>• die besondere Bedeutung der inhaltlichen und visuellen Integration der Kommunikationsaktivitäten darstellen;</li> <li>• Werkzeuge zur Erarbeitung von übergeordneten Kommunikations-Konzepten (Kommunikationsplattform) als Vorgabe für kreative Agentur-Aufgaben anwenden.</li> </ul>		
	<b>Anmeldungsvoraussetzung/en:</b> positive Beurteilung des Pflichtmoduls 1		

13.	<b>Wahlmodul: Sales und Distribution</b>	SSt	ECTS-AP
a.	<b>VU Sales und Distributionsmanagement</b> Persönlicher Verkauf und seine Erfolgsfaktoren, Aufbau und Pflege von Distributionssystemen, E-Commerce, CRM-Systeme	1,5	3,5
b.	<b>VU Beziehungsmanagement</b> Ziele und Vorgehensweisen im Beziehungsmanagement/Kundenbindung, Entwicklung von Kundenbindungs-Strategien und deren Implementierung, Einsatz von CRM	1	1,5

	<b>Summe</b>	<b>2,5</b>	<b>5</b>
	<b>Lernergebnisse:</b> Die Studierenden können <ul style="list-style-type: none"> <li>• unterschiedliches Formen des Verkaufs und deren Erfolgsfaktoren erläutern;</li> <li>• unterschiedlichste Distributionssysteme und deren Erfolgsfaktoren darstellen;</li> <li>• die Bedeutung und Wichtigkeit von Beziehungen zu externen Stakeholdern (Kundinnen und Kunden, andere Systempartnerinnen und -partner) und Möglichkeiten der aktiven Steuerung von Beziehungen einschätzen.</li> </ul>		
	<b>Anmeldungsvoraussetzung/en:</b> positive Beurteilung des Pflichtmoduls 1		

<b>14.</b>	<b>Wahlmodul: Marketing-Controlling</b>	<b>SSt</b>	<b>ECTS-AP</b>
a.	<b>VU Budgetierung und Marketing-Steuerung</b> Prinzipien der Budgetierung und des Marketing-Controllings; Werkzeuge für die Implementierung in Unternehmen	1	2,5
b.	<b>VU Marketing-Erfolgsmessung</b> Messung des Erfolgs einzelner Marketing-Maßnahmen über Key Performance Indicators (KPI), Werkzeuge der Marktforschung für KPI; Impact von Social Media Marketing	1,5	2,5
	<b>Summe</b>	<b>2,5</b>	<b>5</b>
	<b>Lernergebnisse:</b> Die Studierenden können <ul style="list-style-type: none"> <li>• budgetäre, quantitative Abbildung von Marketing-Aktivitäten (Planung und Controlling) verstehen;</li> <li>• Budgetierungsprozesse und ihre organisationalen Rahmenbedingungen erläutern;</li> <li>• mögliche Ansätze des Erfolgscontrollings einzelner Marketing-Aktivitäten auf Basis von Key Performance Indicators (KPIs) und die Rolle der Marktforschung dabei erklären.</li> </ul>		
	<b>Anmeldungsvoraussetzung/en:</b> positive Beurteilung des Pflichtmoduls 1		

<b>15.</b>	<b>Wahlmodul: Personal- und Organisationsentwicklung</b>	<b>SSt</b>	<b>ECTS-AP</b>
a.	<b>VU Personal- und Organisationsentwicklung</b> Grundverständnis von Organisations- und Personalentwicklung	1,5	3,5
b.	<b>VU Entwicklung von Personen und Teams</b> Verständnis, Konzepte, Instrumente von Personalentwicklung	1	1,5
	<b>Summe</b>	<b>2,5</b>	<b>5</b>
	<b>Lernergebnisse:</b> Die Studierenden können <ul style="list-style-type: none"> <li>• individuelle, soziale und organisationale Entwicklungsprozesse verstehen und reflektieren;</li> <li>• die spezifische Werthaltigkeit von Personal- und Organisationsentwicklung erkennen;</li> <li>• die eigenen Erfahrungen sowie die eigene Rolle als Akteur und Akteurin in diesem Kontext kritisch beurteilen.</li> </ul>		
	<b>Anmeldungsvoraussetzung/en:</b> positive Beurteilung des Pflichtmoduls 1		

<b>16.</b>	<b>Wahlmodul: Kommunikation und Führung</b>	<b>SSt</b>	<b>ECTS-AP</b>
a.	<b>VU Kommunikation in Veränderungsprozessen</b> Strategien und Formen der Kommunikation; Krisenkommunikation	1,5	2,5

<b>b.</b>	<b>VU Führung in komplexen Systemen</b> Möglichkeiten und Grenzen der Führung in spezifischen Kontexten	1,5	2,5
	<b>Summe</b>	<b>3</b>	<b>5</b>
	<b>Lernergebnisse:</b> Die Studierenden können <ul style="list-style-type: none"> <li>• die Komplexität von Kommunikationsprozessen im Kontext von Veränderungsprozessen und organisationalen Krisen verstehen und steuern;</li> <li>• verschiedene Kommunikationsformen und deren Wirkungen beurteilen;</li> <li>• Führung in Organisationen und Ableitung von adäquaten Interventionen aus der Perspektive der Beratungsrolle erläutern;</li> <li>• unterschiedliche Möglichkeiten des Führungs- und Steuerungsverhalten nutzen und reflektieren.</li> </ul>		
	<b>Anmeldungsvoraussetzung/en:</b> positive Beurteilung des Pflichtmoduls 1		

<b>17.</b>	<b>Wahlmodul: Unternehmensführung und Risiko</b>	<b>SSt</b>	<b>ECTS-AP</b>
<b>a.</b>	<b>VU Unternehmensführung</b> Leadership, Führungskompetenz, Risiko und Compliance	1,5	3
<b>b.</b>	<b>EX Unternehmensführung</b> Vertiefung und Reflexion von Ansätzen der Unternehmensführung anhand von konkreten Beispielen	1	2
	<b>Summe</b>	<b>2,5</b>	<b>5</b>
	<b>Lernergebnisse:</b> Die Studierenden können <ul style="list-style-type: none"> <li>• eine integrierte Sicht auf betriebswirtschaftliche Problemstellungen differenziert erläutern;</li> <li>• Führungskompetenzen kritisch reflektieren;</li> <li>• zukunftsorientierte Entwicklungsprozesse in Organisationen gestalten.</li> </ul>		
	<b>Anmeldungsvoraussetzung/en:</b> positive Beurteilung des Pflichtmoduls 1		

<b>18.</b>	<b>Wahlmodul: Sustainability- und Ressourcenmanagement</b>	<b>SSt</b>	<b>ECTS-AP</b>
<b>a.</b>	<b>VU Sustainability- und Ressourcenmanagement</b> Entwicklung nachhaltiger Strategien, Effizienz in der Ressourcennutzung, Nachhaltigkeitsberichterstattung, GRI	1,5	3
<b>b.</b>	<b>SE Umweltmanagement und Kreislaufwirtschaft</b> Gesetzlicher Rahmen, Umweltmanagementsysteme, nachhaltige Produkt- und Prozessgestaltung, Prinzipien und Modelle der Kreislaufwirtschaft	1	2
	<b>Summe</b>	<b>2,5</b>	<b>5</b>
	<b>Lernergebnisse:</b> Die Studierenden können <ul style="list-style-type: none"> <li>• zentrale Konzepte zur nachhaltigen und effizienten Nutzung von Ressourcen anwenden;</li> <li>• die Prinzipien der Kreislaufwirtschaft verstehen;</li> <li>• ein Nachhaltigkeitsreporting und Nachhaltigkeitskennzahlen implementieren.</li> </ul>		
	<b>Anmeldungsvoraussetzung/en:</b> positive Beurteilung des Pflichtmoduls 1		

<b>19.</b>	<b>Wahlmodul: IT-Management</b>	<b>SSt</b>	<b>ECTS-AP</b>
------------	---------------------------------	------------	----------------

a.	<b>VU Grundlagen des IT-Managements</b> Technische Grundlagen und gesellschaftliche Auswirkungen der Digitalisierung; Informationsfluss und Netzwerktopologien; Abbildung betrieblicher Sachverhalte in Modellen und Informationssystemen; Entwicklung, Implementierung, Einsatz, und Analyse von Informationssystemen in Organisationen	1,5	2,5
b.	<b>VU Management, Sicherheit und strategische Implikationen der Digitalisierung</b> Strategischer Einsatz von IT; Informationsstruktur und -sicherheit; digitale Geschäftsmodelle und deren Entwicklung; Datenmanagement; Künstliche Intelligenz (KI) und Automatisierung	1,5	2,5
	<b>Summe</b>	<b>3</b>	<b>5</b>
	<b>Lernergebnisse:</b> Die Studierenden können <ul style="list-style-type: none"> <li>• technische Grundlagen der Digitalisierung erläutern;</li> <li>• sich kritisch mit den Auswirkungen der Digitalisierung auseinandersetzen;</li> <li>• Netzwerktopologien analysieren und Geschäftsprozesse mithilfe einer visuellen Modellierungssprache darstellen;</li> <li>• strategische Überlegungen bei der Beschaffung, Planung und Einführung von betrieblichen Informationssystemen diskutieren;</li> <li>• Maßnahmen zur Sicherung von Informationssystemen und zum Datenschutz erläutern und umsetzen;</li> <li>• grundlegende Prinzipien digitaler (plattformbasierter) Geschäftsmodelle darstellen und erklären;</li> <li>• relevante KI-Technologien und deren Anwendungspotential in der Unternehmenspraxis beurteilen.</li> </ul>		
	<b>Anmeldungsvoraussetzung/en:</b> positive Beurteilung des Pflichtmoduls 1		

## § 7 Masterarbeit

- (1) Im ao. Masterstudium ist eine Masterarbeit aus dem Themenbereich des Managements zu verfassen. Das Thema der Masterarbeit muss in unmittelbarem Bezug zu mind. zwei Pflichtmodulen oder Wahlmodulen stehen.
- (2) Die Masterarbeit stellt eine wissenschaftliche Arbeit dar.
- (3) Studierende haben das Recht, das Thema der Masterarbeit vorzuschlagen oder aus einer Anzahl von Vorschlägen auszuwählen.
- (4) Die Masterarbeit umfasst einen Arbeitsaufwand von 27,5 ECTS-AP.
- (5) Die schriftliche Bekanntgabe des Themas und der Betreuungsperson setzt die positive Beurteilung der Pflichtmodule 1 bis 3 voraus.
- (6) Die abgeschlossene Masterarbeit ist bei der Universitätsstudienleiterin bzw. dem Universitätsstudienleiter in elektronischer Form einzureichen. Ihr ist eine eidestattliche Erklärung beizufügen, in der bestätigt wird, dass die Regeln der guten wissenschaftlichen Praxis befolgt wurden.
- (7) Die Masterarbeit kann mit Zustimmung der Betreuerin bzw. des Betreuers der Masterarbeit in einer anderen Sprache abgefasst werden.

## § 8 Prüfungsordnung

- (1) Ein Modul wird durch die positive Beurteilung seiner Lehrveranstaltungen abgeschlossen.
- (2) Die Leistungsbeurteilung der Pflicht- und Wahlmodule mit Ausnahme des Pflichtmoduls 10 erfolgt durch Lehrveranstaltungsprüfungen. Lehrveranstaltungsprüfungen dienen dem Nachweis der Kenntnisse und Fertigkeiten, die durch eine einzelne Lehrveranstaltung vermittelt wurden, wobei
  - a) bei nicht-prüfungsimmanenten Lehrveranstaltungen die Beurteilung aufgrund eines einzigen Prüfungsaktes am Ende der Lehrveranstaltung erfolgt;
  - b) bei prüfungsimmanenten Lehrveranstaltungen die Beurteilung aufgrund von mindestens zwei schriftlichen, mündlichen und/oder praktischen Beiträgen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer erfolgt.

- (3) Bei Lehrveranstaltungsprüfungen hat die Lehrveranstaltungsleiterin bzw. der Lehrveranstaltungsleiter die Prüfungsmethode (schriftlich/mündlich/Prüfungsarbeit/en) und die Beurteilungskriterien vor Beginn des Semesters festzulegen und bekanntzugeben.
- (4) Die Leistungsbeurteilung des studienabschließenden Moduls Verteidigung der Masterarbeit (Pflichtmodul 10) erfolgt in Form einer mündlichen Prüfung und vor einem Prüfungssenat. Der Prüfungssenat besteht aus drei Personen.

## **§ 9 Akademischer Grad**

An Absolventinnen und Absolventen des ao. Masterstudiums wird der akademische Grad „Master of Business Administration“, abgekürzt: MBA verliehen.

## **§ 10 Inkrafttreten**

Das Curriculum tritt einen Monat nach der Verlautbarung im Mitteilungsblatt in Kraft.

---

Für die Curriculum-Kommission:  
Ass.-Prof. Dr. Heike Welte

Für den Senat:  
Univ.-Prof. Dr. Walter Obwexer

---