

Studienordnung des
Masterstudiengangs

Corporate Transformation Management

Zur Erlangung des akademischen Grads

Master of Arts in Business,
abgekürzt MA

als Anhang der Satzung der
HOK | Hochschule für Angewandte Wissenschaften Kufstein Tirol

Organisationsform: berufsbegleitend

Dauer: 4 Semester

Umfang: 120 ECTS

Anfängerstudienplätze je Studienjahr: 18

Version 1
Beschlossen durch das Kollegium am 24.06.2026
Studienstart WS 2027/28

Inhalt

1	Berufsbilder	3
1.1	<i>Berufliche Tätigkeitsfelder</i>	3
1.2	<i>Qualifikationsprofil</i>	4
2	Curriculum	9
2.1	<i>Curriculumsdaten</i>	9
2.2	<i>Curriculumsmatrix</i>	10
2.3	<i>Modularisierung</i>	13
3	Zugangsvoraussetzungen	56

1 BERUFSBILDER

1.1 Berufliche Tätigkeitsfelder

Aufbauend auf den an der Hochschule Kufstein Tirol angebotenen Bachelorstudiengang Leadership & Business Management (vormals Unternehmensführung) wird ein weiterführender Masterstudiengang angeboten, welcher die zeitgemäßen Erfordernisse in den Unternehmen, insbesondere im Zusammenhang mit dem sich abzeichnenden technologischen Wandel, zum Gegenstand macht. Das Curriculum des überarbeiteten Studiengangs ist für die beruflichen Tätigkeitsfelder Business Developer, Controller, Interim Manager:in, Geschäftsführer:in & Führungskräfte, Strategie- und Restrukturierungsberater:in, Transformationsmanager:in und Unternehmensberater:in geeignet.

1. Business Developer:in

Im Rahmen der Transformation bzw. Veränderung von Umwelt- und Umfeldeinflüssen braucht es Business Developer:innen, welche in der Lage sind, Geschäftsfelder weiterzuentwickeln. Damit sind diese als Treiber von Wachstum und der zukunftsorientierten Ausrichtung des Unternehmens zu sehen. Die betreffenden Personen müssen in der Lage sein, Daten zu recherchieren (bspw. Trends, Marktentwicklungen), Analysen zu erstellen (bspw. Bedarf- und Akzeptanzanalyse, Prognosen, Konkurrenzanalysen etc.) und die gewonnenen Informationen so zu verarbeiten, dass geeignete Businessstrategien entwickelt werden können. Sie sind in der Lage, mit unterschiedlichsten Bereichen bzw. Abteilungen im Unternehmen zusammenzuarbeiten, zu kommunizieren und die unterschiedlichsten Anforderungen, Ideen und Vorstellungen zu bündeln, damit diese im Rahmen der Strategie- und Geschäftsmodellentwicklung zusammengeführt werden können.

2. Controller:in

Für eine vorausschauende und auf Nachhaltigkeit ausgerichtete Steuerung eines Unternehmens ist ein Controlling unerlässlich. Controller:innen müssen in der Lage sein, Zahlen der Buchhaltung (externes Rechnungswesen) in ein auf das Unternehmen angepasstes internes Rechnungswesen zu überführen (bspw. Kostenrechnung, Investitionsplanung und -rechnung, Liquiditätsplanung, Integrierte Planung etc.). Sie sind in der Lage, neben dem operativen Controlling auch ein strategisches Controlling aufzusetzen, in welchem Krisenfrühwarnindikatoren integriert sind, damit mögliche unerwünschte oder nicht geplante Entwicklungen so frühzeitig wie möglich erkannt werden können. Zudem sind sie in der Lage, mit Daten umzugehen (bspw. Erfassen, strukturieren, aufbereiten etc.) und das Controlling im Unternehmen laufend weiterzuentwickeln. In diesem Zusammenhang ist auch die Erweiterung über neue (digitale) Technologien inkludiert. Sie benötigen demnach auch ein breites betriebswirtschaftliches Know-how, um die Zahlen richtig zu interpretieren und um geeignete Empfehlungen abgeben zu können.

3. Interim Manager:in

In einer Sanierungsphase kommt es häufig zum Einsatz von Interim Manager:innen, die zum einen ein grundsätzliches Verständnis für das Insolvenzrecht sowie für die finanzwirtschaftlichen Aspekte haben müssen, zum anderen eine Unternehmensplanung sowie ein Projektmonitoring aufsetzen können. In diesem Zusammenhang beherrschen sie Instrumente des Change Managements und besitzen im Weiteren ein breites Wissen in unterschiedlichsten Themenfeldern (bspw. Aufbau- und Ablauforganisation, Strategie – und Geschäftsmodellentwicklung etc.) der Betriebswirtschaftslehre.¹

4. Geschäftsführer:in & Führungskräfte

Geschäftsführer:innen und Manager:innen sind aufgrund der neueren (schnelleren) Entwicklungen und Trends immer mehr gefordert und es braucht daher Personen, welche in der Lage sind, moderne Ansichten und Instrumente der Unternehmensführung einzusetzen, um diesen Herausforderungen begegnen zu können. Neben einer breit gefächerten betriebswirtschaftlichen Ausbildung haben sie Know-how im Bereich der Restrukturierung und Transformation, um das Unternehmen aufgrund der laufenden Veränderungen (strategisch und operativ) anzupassen, damit es langfristig und nachhaltig erfolgreich

¹ Vgl. Exler, M. W., Situm, M., & Wanninger, A. (2017). Das Anforderungsprofil des CRO: Ergebnisse einer aktuellen Expertenbefragung im Vergleich mit Vorstudien. *Krisen-, Sanierungs- und Insolvenzberatung*, 13(3), 103-106.

am Markt bestehen kann. Sie sind in der Lage, potenzielle (negative) Einflüsse auf das Unternehmen zu erkennen, um den erforderlichen Change-Prozess zu initiieren und zu managen.

5. Strategie- & Restrukturierungsberatung

Eine sachgerechte Beratung in Strategie- oder Restrukturierungsprojekten fußt auf einer belastbaren Datenbasis. Von den Projektmitarbeiter:innen wird ein vertieftes Verständnis in Datenanalytik und Business Modelling vorausgesetzt. Ein in diesem Zusammenhang sehr junger Bereich ist die Rekrutierung in Kanzleien der Insolvenzverwaltung. In Deutschland gibt es seit dem 01.03.2012 das ESUG „Gesetz zur weiteren Erleichterung der Sanierung von Unternehmen“. Gesetzlich ist es möglich, gemäß §§ 270a und 270b die Insolvenzverwaltung in Eigenverwaltung durchzuführen, d.h. der:die in die Insolvenz geratene Schuldner:in bekommt vom Insolvenzgericht keinen klassischen Insolvenzverwalter, sondern einen so genannten Sachwalter zugeteilt, der eine rein überwachende Funktion ausübt. Die gestaltende Funktion als Ergänzung zu dem bestehenden Management übernimmt sehr häufig ein Insolvenzverwalter in Organfunktion oder als Generalbevollmächtigter. Zu diesem Zweck gründen die größeren Kanzleien eigene Schwestergesellschaften, die ein Mandat in Eigenverwaltung unterstützen. Die Mitarbeiter:innen bringen neben den Grundkenntnissen im Insolvenzrecht insbesondere die vertiefte betriebswirtschaftliche Kenntnis in einer Sanierungssituation mit.

6. Chief Restructuring Officer (CRO) & Transformationsmanager:in

Unternehmen werden sich zunehmend mit Industrie 4.0 und der Digitalisierung auseinandersetzen müssen, um zukunftsfähige Strategien und Geschäftsmodelle umsetzen zu können. Für den hierfür erforderlichen Transformationsprozess braucht es Personen, welche in der Lage sind, die Komplexität der Umsetzung professionell zu begleiten. Hierbei gilt es ein agiles Projektmanagement aufzusetzen, die Prozesse und den Workflow zwischen unterschiedlichsten Abteilungen aufzuarbeiten, zu koordinieren und zu vermitteln. Im Weiteren kennen diese Personen mögliche Technologien und deren Einsatzmöglichkeiten, erkennen den Einfluss rechtlicher Aspekte und wissen, welche externen Partner für eine erfolgreiche Transformation hinzugezogen werden müssen. Eine besondere Bedeutung bekommt das Transformationsmanagement im Rahmen der in Eigenverwaltung besetzten Insolvenzverfahren in Form eines CRO, Chief Restructuring Officers, der darüber hinaus zum einen ein grundsätzliches Verständnis für das Insolvenzrecht sowie für die finanzwirtschaftlichen Aspekte haben muss, zum anderen eine Unternehmensplanung sowie ein Projektmonitoring aufsetzen kann.

7. Unternehmensberatung

Im Bereich der Unternehmensberatung ergeben sich für Absolvent:innen vielfältige Möglichkeiten bzw. Betätigungsfelder. Ein Feld ist der Bereich Corporate Finance & Transaction Services. Absolvent:innen können aufgrund der Jahresabschlussanalyse, von Kredit- und Sicherheitendokumenten eine Analyse der Finanzierungsstruktur vornehmen und diese mit geeigneten Instrumenten und Techniken restrukturieren. Im Weiteren können diese eine Planung und eine Unternehmensbewertung in Anlehnung an anerkannte Standards erstellen. Ein weiteres Feld stellt die Gründungsberatung dar, in welchem jungen Start-ups hinsichtlich der Strategie- und Geschäftsmodellentwicklung, der Möglichkeiten der Finanzierungen oder auch grundsätzlicher rechtlicher Themenstellungen beraten werden.

1.2 Qualifikationsprofil

Die Qualifikationsziele bzw. Lernergebnisse des Masterstudiengangs [Thema] entsprechen sowohl den fachwissenschaftlichen als auch beruflichen Anforderungen und der ISCED-Stufe 0413 (International Standard Classification of Education). Die vermittelten Inhalte qualifizieren die Absolvent:innen für die in vorherigem Kapitel genannten beruflichen Tätigkeitsfelder.

Berufliches Tätigkeitsfeld	Aufgabe	Kompetenzbeschreibung	Kompetenzzuordnung	Curriculum/Module
Business Developer:in	Beobachtung und Antizipation von Entwicklungen	können Trends, Marktentwicklungen recherchieren und bewerten	fachlich-wissenschaftlich	Decision Making; Digitalisierung; Restrukturierungswerkzeuge; Wissenschaftliches Arbeiten

	können die für ein Unternehmen relevanten Informationen herausfiltern und interpretieren	fachlich-wissenschaftlich	Decision Making; Digitalisierung; Restrukturierungswerkzeuge; Wissenschaftliches Arbeiten
Erstellung von Analysen	können unterschiedlichste betriebswirtschaftliche Analysen erstellen	fachlich-wissenschaftlich	Decision Making; Digitalisierung; Restrukturierungswerkzeuge; Wissenschaftliches Arbeiten
Verarbeiten und Interpretieren von Daten	können Daten mit geeigneten qualitativen und quantitativen Methoden verarbeiten	fachlich-wissenschaftlich	Decision Making; Digitalisierung; Restrukturierungswerkzeuge; Wissenschaftliches Arbeiten
	können ausgewertete Daten betriebswirtschaftlich nachvollziehbar interpretieren und Schlüsse daraus ziehen	fachlich-wissenschaftlich	Decision Making; Digitalisierung; Restrukturierungswerkzeuge; Wissenschaftliches Arbeiten
Begleitung des Change Managements	sind in der Lage, die Veränderung im Unternehmen zu begleiten	personale und soziale	Transformationsmanagement; Transformationswerkzeuge; Management Talk
	können ausgewählte Instrumente und Techniken des Change Managements einsetzen	personale und soziale	Transformationsmanagement; Transformationswerkzeuge; Management Talk
(Weiter-)Entwicklung bestehender und neuer Geschäftsfelder & Entwicklung von Strategien und Geschäftsmodellen	können aufgrund von Daten und Informationen Strategien entwickeln	fachlich-wissenschaftlich	Digitalisierung; Reorganisationsgrundlagen; Transformationsmanagement
	sind in der Lage, ein auf die Strategie aufbauendes (digitales) Geschäftsmodell zu entwickeln	fachlich-wissenschaftlich	Digitalisierung; Reorganisationsgrundlagen; Transformationsmanagement
Controller:in	Aufbau eines integrierten Steuerungs- und Planungssystems	fachlich-wissenschaftlich	Decision Making; Reorganisationsgrundlagen; Restrukturierungsgrundlagen; Restrukturierungswerkzeuge
	Laufende Überwachung der Zielerreichung	fachlich-wissenschaftliche	Decision Making; Reorganisationsgrundlagen; Restrukturierungsgrundlagen; Restrukturierungswerkzeuge
	Weiterentwicklung des Controllings inkl. Erstellung von ad-hoc Analysen	fachlich-wissenschaftliche	Decision Making; Reorganisationsgrundlagen; Restrukturierungsgrundlagen; Restrukturierungswerkzeuge
	(Weiter-)Entwicklung eines strategischen Frühwarnsystems	fachlich-wissenschaftliche	Decision Making; Reorganisationsgrundlagen; Restrukturierungsgrundlagen; Restrukturierungswerkzeuge; Wissenschaftliches Arbeiten
	Mitbegleitung eines Geschäftsmodell-Innovationsprozesses	Fachlich-wissenschaftliche	Geschäftsmodellentwicklung; Change Management; Risikomanagement & Monitoring; Integrierte Planungs- & Kontrollsysteme; Innovation als Treiber des Turnaround; Quantitative Forschungsmethoden; Prognosemethoden & Szenariotechniken
	Koordination der Planung und Strategieabgleich	personale und soziale	Transformationsmanagement; Management Talk

	zwischen unterschiedlichen Abteilungen / Bereichen	kommunizieren und unterschiedlichste Interessen zu bündeln		
	Entwicklung eines strategischen Controllings zur Messung der Strategie	können ein strategisches Controlling aufsetzen und weiterentwickeln, um die Strategie des Unternehmens messen zu können	fachlich-wissenschaftliche	Decision Making; Reorganisationsgrundlagen; Restrukturierungsgrundlagen; Restrukturierungswerkzeuge; Wissenschaftliches Arbeiten
Interim Manager:in	Aufsetzen und Planung einer Sanierungsphase	können eine Sanierung planen, sodass diese erfolgreich umgesetzt werden kann	fachlich-wissenschaftliche	Decision Making; Management Talk; Praxisprojekt; Rechtliche Grundlagen; Restrukturierungswerkzeuge; Reorganisationsgrundlagen; Unternehmenssanierung; Transformationswerkzeuge
	Begleitung des Change Managements	sind in der Lage, die Veränderung im Unternehmen zu begleiten	personale und soziale	Transformationsmanagement; Transformationswerkzeuge; Management Talk; Case Study
		können ausgewählte Instrumente und Techniken des Change Managements einsetzen	personale und soziale	Transformationsmanagement; Transformationswerkzeuge; Management Talk; Case Study
	Kommunikation und Verhandlung mit Gläubiger und weiteren Stakeholdern	können mit Gläubigern einen Sanierungsplan ausarbeiten und ausverhandeln	personale und soziale	Transformationsmanagement; Transformationswerkzeuge; Management Talk; Case Study; Unternehmenssanierung
		sind in der Lage, den Sanierungsplan im Unternehmen und gegenüber Externen zu kommunizieren	personale und soziale	Transformationsmanagement; Transformationswerkzeuge; Management Talk; Case Study; Unternehmenssanierung
	Umsetzung und Controlling von Sanierungsmaßnahmen	können den Sanierungsplan auf operativer Ebene umsetzen und den Sanierungserfolg messen	fachlich-wissenschaftliche	Case Study; Digitalisierung; Management Talk; Praxisprojekt; Rechtliche Grundlagen; Restrukturierungswerkzeuge; Reorganisationsgrundlagen; Unternehmenssanierung; Transformationswerkzeuge
Geschäftsführung & Führungskräfte	Strategie- und Geschäftsmodellentwicklung	können aufgrund von Analysen eine Strategie entwickeln	fachlich-wissenschaftliche	Digitalisierung; Management Talk; Praxisprojekt; Reorganisationsgrundlagen; Transformationswerkzeuge
		können aufgrund einer gewählten Strategie ein (digitales) Geschäftsmodell entwickeln	fachlich-wissenschaftliche	Digitalisierung; Management Talk; Praxisprojekt; Reorganisationsgrundlagen; Transformationswerkzeuge
	Initiierung von Veränderungsprozessen	sind in der Lage zu erkennen, wann und in welchem Ausmaß eine Transformation im Unternehmen erforderlich ist	fachlich-wissenschaftliche	Digitalisierung; Management Talk; Praxisprojekt; Restrukturierungswerkzeuge; Reorganisationsgrundlagen; Transformationswerkzeuge
		sind in der Lage, das Change Management einzuleiten und zu begleiten	fachlich-wissenschaftliche Personale und soziale	Digitalisierung; Praxisprojekt; Transformationsmanagement; Transformationswerkzeuge

	Monitoring und Steuerung	können ein Monitoringssystem entwickeln, um die Strategiereichung auf operativer Ebene zu steuern	fachlich-wissenschaftliche	Decision Making; Restrukturierungswerkzeuge; Reorganisationsgrundlagen
Strategie- und Restrukturierungsberatung	Entwicklung von Strategien und Geschäftsmodellen unter Berücksichtigung der Digitalisierung	können Unternehmen bei der Entwicklung von Strategien und Geschäftsmodellen begleiten bzw. unterstützen	fachlich-wissenschaftliche	Decision Making; Digitalisierung; Management Talk; Transformationswerkzeuge; Reorganisationsgrundlagen
		können Trends, Marktentwicklungen recherchieren und bewerten	fachlich-wissenschaftliche	Decision Making; Digitalisierung; Restrukturierungswerkzeuge; Wissenschaftliches Arbeiten
		können die für ein Unternehmen relevanten Informationen herausfiltern	fachlich-wissenschaftliche	Decision Making; Digitalisierung; Restrukturierungswerkzeuge; Wissenschaftliches Arbeiten
	Begleitung und Umsetzung eines Unternehmensverkaufsprozesses	können erforderliche Informationen recherchieren und eine Unternehmenswertung nach anerkannten Standards erstellen	fachlich-wissenschaftliche	Decision Making; Reorganisationsgrundlagen; Restrukturierungswerkzeuge
		können den Prozess eines Unternehmensverkaufs begleiten	fachlich-wissenschaftliche	Decision Making; Case Study; Transformationswerkzeuge
	Restrukturierung		personale und soziale	Decision Making; Transformationsmanagement
		können einen Restrukturierungsbedarf erkennen	fachlich-wissenschaftliche	Restrukturierungswerkzeuge; Reorganisationsgrundlagen
		können Lösungen für eine Restrukturierung entwickeln und umsetzen	fachlich-wissenschaftliche	Digitalisierung; Management Talk; Restrukturierungswerkzeuge; Reorganisationsgrundlagen; Transformationswerkzeuge
	Sanierung	können eine Unternehmenssanierung begleiten	fachlich-wissenschaftliche	Case Study; Management Talk; Rechtliche Grundlagen; Unternehmenssanierung
Chief Restructuring Officer & Transformationsmanager:in	Planung und Begleitung eines Transformationsprojekts	können ein Projektmanagement für ein Transformationsprojekt aufsetzen	fachlich-wissenschaftliche	Transformationswerkzeuge; Transformationsmanagement
		können sämtliche Tätigkeiten im Rahmen des Projektmanagements koordinieren	fachlich-wissenschaftliche	Transformationswerkzeuge; Transformationsmanagement
		sind in der Lage, den Prozess des Change Managements zu begleiten	personale und soziale	Transformationsmanagement
	Erkennen von Transformationspotenzialen	sind in der Lage zu erkennen, welche Technologien für eine Transformation eingesetzt werden können	fachlich-wissenschaftliche	Digitalisierung; Management Talk; Restrukturierungswerkzeuge; Transformationswerkzeuge
		wissen, welche Drittpartner zur Umsetzung von Transformationspotenzialen eingesetzt werden können	fachlich-wissenschaftliche	Digitalisierung; Management Talk; Restrukturierungswerkzeuge; Transformationswerkzeuge

Unternehmensberatung			personale und soziale	Digitalisierung; Management Talk; Transformationswerkzeuge
	Beurteilung rechtlicher Aspekte der Transformation	können beurteilen, ob und welche rechtlichen Aspekte im Rahmen einer Transformation berücksichtigt werden müssen	fachlich-wissenschaftliche	Digitalisierung; Management Talk; Praxisprojekt; Rechtliche Grundlagen
	Finanzwirtschaftliche Beratung und Restrukturierung	können die Finanzierungsstruktur der Unternehmens analysieren, restrukturieren und optimieren	fachlich-wissenschaftliche	Decision Making; Rechtliche Grundlagen; Restrukturierungswerkzeuge; Reorganisationsgrundlagen
		können eine Planung für eine Unternehmensbewertung erstellen	fachlich-wissenschaftliche	Decision Making; Reorganisationsgrundlagen; Restrukturierungswerkzeuge
	Unternehmensbewertung	können erforderliche Informationen recherchieren und eine Unternehmensbewertung nach anerkannten Standards erstellen	fachlich-wissenschaftliche	Decision Making; Reorganisationsgrundlagen; Restrukturierungswerkzeuge
	Gründungsberatung	können Start-ups bei der Strategie- und Geschäftsmodellentwicklung beraten und begleiten können Start-ups hinsichtlich Finanzierungsmöglichkeiten beraten und begleiten können Start-ups hinsichtlich rechtlicher Belange beraten und begleiten	fachlich-wissenschaftliche fachlich-wissenschaftliche fachlich-wissenschaftliche	Digitalisierung; Management Talk; Rechtliche Grundlagen; Reorganisationsgrundlagen; Transformationswerkzeuge Rechtliche Grundlagen; Management Talk; Transformationswerkzeuge Rechtliche Grundlagen; Management Talk; Transformationswerkzeuge

2 CURRICULUM

2.1 Curriculumsdaten

	BB	Allfälliger Kommentar
Erstes Studienjahr (JJJJ/JJ+1)	2027/28	
Regelstudiendauer (Anzahl Semester)	4	
SWS (Gesamtsumme aller Sem.)	50	ohne Masterarbeit
ASWS (Gesamtsumme aller Sem.)	50	ohne Masterarbeit
ECTS (Gesamtsumme aller Sem.)	120	
WS Beginn (Datum, Anm.: ev. KW)	KW 40	
WS Ende (Datum, Anm.: ev. KW)	KW 5	
SS Beginn (Datum, Anm.: ev. KW)	KW 11	
SS Ende (Datum, Anm.: ev. KW)	KW 28	
WS Wochen	15	
SS Wochen	15	
Verpflichtendes Auslandssemester (Semesterangabe)	Nein	
Unterrichtssprache (Angabe)	Deutsch	Der Anteil der englischsprachigen Fachlehrveranstaltungen beträgt 22 % der SWS
Berufspraktikum (Semesterangabe, Dauer in Wochen je Semester)	Nein	

2.2 Curriculumsmatrix

1. Semester

LV-Nr.	LV-Bezeichnung	LV-Typ	T	E	SWS	Anzahl Gruppe	ASWS	ALVS	MODUL	ECTS
1	Modernes Entrepreneur- & Leadership (E)	ILV		X	1	1	1	15	ROG	2
1	Trends im Management 1	ILV		X	1	1	1	15	MAT	2
1	Geschäftsmodellinnovation	SE			1	1	1	15	TRW	2.5
1	Digitalisierungstechnologien	ILV			1.5	1	1.5	22.5	DIG	3
2	Innovationsmanagement & Design Thinking	SE		X	2	1	2	30	TRW	5
2	Jahresabschlussanalyse & Reorganisationsbedarf	ILV			1.5	1	1.5	22.5	ROG	3
2	Digital Workflow & IoT (E)	ILV		X	2	1	2	30	DIG	4
2	IT-Recht	ILV			1	1	1	15	REG	2
3	Rechtliche und finanzwirtschaftliche Besonderheiten der Start-ups	SE			1	1	1	15	REG	2.5
3	Start-up Strategien	ILV		X	1	1	1	15	ROG	2
3	Modernes Projektmanagement	ILV			1	1	1	15	TRW	2
Summenzeile:					14.0		14.0	210.0		30.0
LVS = Summe SWS * LV-Wochen					210.0					

2. Semester

LV-Nr.	LV-Bezeichnung	LV-Typ	T	E	SWS	Anzahl Gruppe	ASWS	ALVS	MODUL	ECTS
1	Change Management	ILV			2	1	2	30	TRM	3
1	Quantitative Forschungsmethoden	SE			1	1	1	15	WIS	2
1	Praxisprojekt 1	PT			2	1	2	30	PRA	5
1	Risikomanagement & Monitoring	ILV			1.5	1	1.5	22.5	DEM	3
2	Trends im Management 2	ILV		X	1	1	1	15	MAT	2
2	Stakeholder Kommunikation	ILV			2	1	2	30	TRM	3
2	Prognosemethoden & Szenariotechniken	ILV			1.5	1	1.5	22.5	DEM	2.5
3	Datenanalytik & Business Modelling	ILV			2	1	2	30	DEM	3
3	Arbeitsrecht	ILV			1	1	1	15	TRM	2.5
4	Mergers & Acquisitions	ILV			2	1	2	30	DEM	4
Summenzeile:					16.0		16.0	240.0		30.0
LVS = Summe SWS * LV-Wochen					240.0					

3. Semester

LV-Nr.	LV-Bezeichnung	LV-Typ	T	E	SWS	Anzahl Gruppe	ASWS	ALVS	MODUL	ECTS
1	Außergerichtliche & gerichtliche Sanierung (AUT/GER)	ILV			3	1	3	45	SAN	6
1	Integrative Fallstudien zur Unternehmenssanierung (AUT/GER)	PT			2	1	2	30	CAS	6
2	Finanzwirtschaftliche Optimierung	ILV			1.5	1	1.5	22.5	REW	2
2	Praxisprojekt 2	PT			2	1	2	30	PRA	4
2	Erstellung eines Sanierungsgutachten	ILV			2	1	2	30	SAN	5
24	Leistungswirtschaftliche Optimierung	ILV			1	1	1	15	REW	2
3	Integrierte Planungs- & Kontrollsysteme	ILV			1.5	1	1.5	22.5	REW	2
3	Trends im Management 3	ILV		X	1	1	1	15	MAT	2
4	Innovation als Treiber des Turnaround	ILV			1	1	1	15	REW	1
Summenzeile:					15.0		15.0	225.0		30
LVS = Summe SWS * LV-Wochen					225.0					

4. Semester

LV-Nr.	LV-Bezeichnung	LV-Typ	T	E	SWS	Anzahl Gruppe	ASWS	ALVS	MODUL	ECTS
1	Studienreise	ILV			2	1	2	30	STR	3
35	Qualitative Forschungsmethoden (E)	SE		X	1	1	1	15	WIS	1
37	Kolloquium zur Masterarbeit	SE			1	1	1	15	MAS	2
38	Masterarbeit	SE			0	1	0	0	MAS	22*
4	Trends im Management 4	ILV		X	1	1	1	15	MAT	2
Summenzeile:					5		5	75		30
LVS = Summe SWS * LV-Wochen					75					

* Die 22 ECTS für die Masterarbeit teilen sich auf in 20 ECTS für die Masterarbeit und 2 ECTS für die kommissionelle Abschlussprüfung.

Abkürzungen	
E	Lehrveranstaltung in englischer Sprache
ECTS	ECTS - Anrechnungspunkte
LV	Lehrveranstaltung
LVS	Lehrveranstaltungsstunde(n)
SWS	Semesterwochenstunde(n)
T	Lehrveranstaltung mit technischem Hintergrund
WP	Wahlpflichtfach

Zusammenfassung der Curriculumsdaten

Beschreibung	SWS	ASWS	ALVS	ECTS
Summe Lehrveranstaltungen über alle Semester	50	50	750	120
Summe Lehrveranstaltungen im 1. Studienjahr	30	30	450	60
Summe Lehrveranstaltungen im 2. Studienjahr	20	20	300	60
Summe Lehrveranstaltungen im 3. Studienjahr				
Summe technische Veranstaltungen über alle				
Anteil technische Veranstaltungen über alle Semester auf Basis der SWS / ECTS				
Summe englischsprachige Fachlehrveranstaltungen über alle Semester	11			22
Anteil englischsprachiger Fachlehrveranstaltungen über alle Semester (Berechnung ohne Sprachlehrveranstaltungen)	22 %			18.33 %

2.3 Modularisierung

Modulnummer:	Digitalisierung	Umfang:	
DIG		7	ECTS
Studiengang	Fachhochschul-Masterstudiengang-Corporate Transformation Management Berufsbegleitend		
Lage im Curriculum	1. Semester		
Niveaustufe	1. Semester: 1.Semester Master: 1. Studienzyklus		
Vorkenntnisse	1. Semester: 1. Semester: Keine Angabe / 1. Semester: 1. Semester Master: keine Angaben		
Geblockt	nein		
Kreis d. Teilnehmer:innen	Bachelor-Absolvent:innen, Anfänger:innen		
Literaturempfehlung	<u>Digital Workflow & IoT (E) /ILV / LV-Nr: 2 / 1.Semester / ECTS: 4</u> Exler, M. W., & Situm, M. (2025) (Hrsg.). Restrukturierungs- und Turnaround-Management: Strategien, Erfolgsfaktoren und Best Practice für die Transformation. Berlin: Erich Schmidt Verlag. Greengard, S. (2021). The Internet of Things: Revised and updated edition. Cambridge, MA: MIT Press. Milenkovic, M. (2020). Internet of Things: Concepts and system design. Cham: Springer. Shackelford, S. J. (2020). The Internet of Things: What everyone needs to know®. New York, NY: Oxford University Press.		
	<u>Digitalisierungstechnologien /ILV / LV-Nr: 1 / 1.Semester / ECTS: 3</u> Exler, M. W., & Situm, M. (2025) (Hrsg.). Restrukturierungs- und Turnaround-Management: Strategien, Erfolgsfaktoren und Best Practice für die Transformation. Berlin: Erich Schmidt Verlag. Lang, V. (2022). Digitale Kompetenz: Grundlagen der Künstlichen Intelligenz, Blockchain-Technologie, Quanten-Computing und deren Anwendungen für die Digitale Transformation. New York, NY: APress Media. Roth, S., & Corsten, H. (Hrsg.) (2022). Handbuch Digitalisierung. München: Vahlen. Schallmo, D. R. A., Lang, K., Werani, T., & Krumay, B. (Hrsg.) (2023). Digitalisierung: Fallstudien, Tools und Erkenntnisse für das digitale Zeitalter. Wiesbaden: Springer.		
Kompetenzerwerb	<u>Digital Workflow & IoT (E) /ILV / LV-Nr: 2 / 1.Semester / ECTS: 4</u> Die Studierenden • sind in der Lage, den Einsatz digitaler Prozesse zu eruieren. • sind in der Lage, einen digitalen Workflow zu generieren. • können analoge von digitalen Geschäftsmodellen abgrenzen. • verstehen die Auswirkungen von Industrie 4.0 auf die Wertschöpfungskette des Unternehmens.		
	<u>Digitalisierungstechnologien /ILV / LV-Nr: 1 / 1.Semester / ECTS: 3</u> Die Studierenden • kennen die Grundlagen der Digitalisierung. • verstehen die soziökonomischen Veränderungen und Auswirkungen auf Unternehmen. • können digitale Anwendungsbereiche benennen. • kennen die grundlegenden technischen Zusammenhänge von unterschiedlichen Technologien und deren Einsatzmöglichkeiten. • können digitale Technologien benennen		
Lehrinhalte	<u>Digital Workflow & IoT (E) /ILV / LV-Nr: 2 / 1.Semester / ECTS: 4</u> • Arten von analogen und digitalen Workflows und deren spezifische Einsatzmöglichkeiten. • Definition relevanter Digitalisierungsfelder • Erarbeitung einer Digitalisierungsstrategie • Weiterentwicklung zu einem digitalen Geschäftsmodell (inkrementelle digitale Optimierung bestehender Geschäftsmodelle, Geschäftsmodell-Innovation)		
	<u>Digitalisierungstechnologien /ILV / LV-Nr: 1 / 1.Semester / ECTS: 3</u>		

	• Industrie 4.0 und Industrial Internet of Things • Cloud-Lösungen • Computer Integrated Manufacturing (CIM): CAD,-CAM und ERP/PPS-Systeme • Smart Factory & Smart Technologies (Smart Home, Smart Room, Smart City) • Wearables • Wireless Technology • Mensch-Maschine-Schnittstelle (Gegensteuerung, Sprachassistent, Eye-Tracking, Skin-Tracking, Thermal Touch, Projizierte Bedieneroberflächen) • 3D und Augmented Reality (AR-Brillen, Google Glass, Microsoft HoloLens) • Virtual Reality & Second Life
Lehr- und Lernmethoden	<u>Digital Workflow & IoT (E) /ILV / LV-Nr: 2 / 1.Semester / ECTS: 4</u> Die Lehrveranstaltung, die mehrheitlich dialogorientiert durchgeführt wird, besteht in der Regel aus dem Dreiklang praktische Relevanz, akademische Strukturierung sowie dem selbständigen Erarbeiten von integrativen Fallstudien aus der unmittelbaren Berufs- und Beratungspraxis.

Lehr- und Lernmethoden	<u>Digitalisierungstechnologien /ILV / LV-Nr: 1 / 1.Semester / ECTS: 3</u> Ein Teil der Veranstaltung wird über E-Learning abgedeckt. Hierbei wird eine Kombination zwischen Online Phasen (induktive Methode zum eigenständigen Erarbeiten von Wissen und zum Üben von Aufgabenstellungen) und Präsenzphasen (deduktive Methode, bei welcher Hilfestellungen im Lernprozess gegeben werden als auch über Frontalvorträge Wissen vermittelt wird) eingesetzt.
Bewertungsmethoden Kriterien	<u>Digital Workflow & IoT (E) /ILV / LV-Nr: 2 / 1.Semester / ECTS: 4</u> Klausur
	<u>Digitalisierungstechnologien /ILV / LV-Nr: 1 / 1.Semester / ECTS: 3</u> Klausur Seminararbeit

Modulnummer:	Rechtliche Grundlagen	Umfang:	
REG		4.5	ECTS
Studiengang	Fachhochschul-Masterstudiengang-Corporate Transformation Management Berufsbegleitend		
Lage im Curriculum	1. Semester		
Niveaustufe	1. Semester: 1.Semester Master: 1. Studienzyklus		
Vorkenntnisse	1. Semester: 1. Semester: keine Angaben / 1. Semester: 1. Semester: Keine Angaben		
Geblockt	nein		
Kreis d. Teilnehmer:innen	Bachelor-Absolvent:innen, Anfänger:innen		
Literaturempfehlung	<u>Rechtliche und finanzwirtschaftliche Besonderheiten der Start-ups /SE / LV-Nr: 3 / 1.Semester / ECTS: 2.5</u> Freiling, J., & Harima, J. (2024). Entrepreneurship: Gründung und Skalierung von Startups. Wiesbaden: Springer. Grichnik, D., & Heß, M. (2024). Startup Navigator – Das Workbook zur Unternehmensgründung. München: Carl Hanser. Hahn, C. (Hrsg.) (2018). Finanzierung von Start-up-Unternehmen: Praxisbuch für erfolgreiche Gründer: Finanzierung, Besteuerung, Investor Relations. Wiesbaden: Springer. Kohansal Vajargah, K. (2024). How to Start-up: Ein Leitfaden für Start-ups samt Beispielen. Wien: Linde Verlag.		
	<u>IT-Recht /ILV / LV-Nr: 2 / 1.Semester / ECTS: 2</u> Erben, M., & Günther, W. G. H. (2023). Gestaltung und Management von IT-Verträgen: Eine Anleitung für Praktiker. Wiesbaden: Springer. Geuer, E., & Geuer, K. (Hrsg.). (2025). KI und Recht: Grundlagen der Künstlichen Intelligenz. Wien: Linde Verlag. Herles, C. (2026). Datenschutz und IT-Recht. Wien: LexisNexis. Hoeren, T., & Pinelli, S. (2024). IT-Vertragsrecht. Berlin/Boston: Walter de Gruyter. Linardatos, D., Roth-Isigkeit, D., & Rückert, C. (2025). Recht der Digitalisierung: Fälle und Lösungen. Baden-Baden: Nomos.		
Kompetenzerwerb	<u>Rechtliche und finanzwirtschaftliche Besonderheiten der Start-ups /SE / LV-Nr: 3 / 1.Semester / ECTS: 2.5</u> Die Studierenden • kennen die Besonderheiten der Kapitalbeschaffung in der Start-up-Situation. • können verschiedene Exitszenarien von Investoren einordnen und interpretieren. • sind in der Lage, die vertragsrechtliche Situation mit den Stakeholdern zu beurteilen. • verstehen die Tragweite und die Risiken vertragsrechtlicher Bestandteile. • können kapitalmarktrechtliche Zusammenhänge umreißen.		
	<u>IT-Recht /ILV / LV-Nr: 2 / 1.Semester / ECTS: 2</u> Die Studierenden • kennen die relevanten Rechtsbereiche, welche dem IT-Recht zuzuordnen sind. • kennen die IT-rechtlichen Besonderheiten in Start-up Situation und bei Digitalisierungsvorhaben. • können in komplexeren Fragestellungen beurteilen, wann und in welchem Ausmaß rechtliche Expert:innen hinzugezogen werden müssen. • können die datenschutzrechtlichen Besonderheiten in Transformation- & Reorganisationsprozessen einordnen.		
Lehrinhalte	<u>Rechtliche und finanzwirtschaftliche Besonderheiten der Start-ups /SE / LV-Nr: 3 / 1.Semester / ECTS: 2.5</u> • Möglichkeiten der Kapitalbeschaffung in der Start-up-Situation • Überblick über verschiedene Exitstrategien von Investoren (bspw. IPO, Buy-Out, Secondary-Buy-Out, Trade Sale etc.) • Grundlagen vertragsrechtlicher Besonderheiten und haftungsrechtliche Risiken • Grundlagen des Kapitalmarktgesetzes • Start-up als strategisches Add-on für Corporates		
	<u>IT-Recht /ILV / LV-Nr: 2 / 1.Semester / ECTS: 2</u> • Überblick der IT-Rechtsbereiche • Rechtliche Anforderungen des Datenschutzes und Implementierung in Unternehmen • Telekommunikationsgesetz und DSGVO • Spezialbereiche des IT-Recht in Digitalisierung- und Reorganisationsvorhaben • IT-relevante Sachverhalte bei Unternehmenstransaktionen		
Lehr- und Lernmethoden	<u>Rechtliche und finanzwirtschaftliche Besonderheiten der Start-ups /SE / LV-Nr: 3 / 1.Semester / ECTS: 2.5</u>		

	Die Lehrveranstaltung, die mehrheitlich dialogorientiert durchgeführt wird, besteht in der Regel aus dem Dreiklang praktische Relevanz, akademische Strukturierung sowie dem selbständigen Erarbeiten von integrativen Fallstudien aus der unmittelbaren Berufs- und Beratungspraxis.
	<u>IT-Recht /ILV / LV-Nr: 2 / 1.Semester / ECTS: 2</u> Die Lehrveranstaltung, die mehrheitlich dialogorientiert durchgeführt wird, besteht in der Regel aus dem Dreiklang praktische Relevanz, akademische Strukturierung sowie dem selbständigen Erarbeiten von integrativen Fallstudien aus der unmittelbaren Berufs- und Beratungspraxis.

Bewertungsmethoden Kriterien	<u>Rechtliche und finanzwirtschaftliche Besonderheiten der Start-ups /SE / LV-Nr: 3 / 1.Semester / ECTS: 2.5</u>
	Klausur
	<u>IT-Recht /ILV / LV-Nr: 2 / 1.Semester / ECTS: 2</u>
	Klausur

Modulnummer:	Reorganisationsgrundlagen	Umfang:	
ROG		7	ECTS
Studiengang	Fachhochschul-Masterstudiengang-Corporate Transformation Management Berufsbegleitend		
Lage im Curriculum	1. Semester		
Niveaustufe	1. Semester: 1.Semester Master: 1. Studienzyklus		
Vorkenntnisse	1. Semester: 1.Semester: keine Angabe / 1. Semester: 1.Semester: Keine Angaben / 1. Semester: 1. Semester: Keine Angaben		
Geblockt	nein		
Kreis d. Teilnehmer:innen	Bachelor-Absolvent:innen, Anfänger:innen		
Literaturempfehlung	<u>Jahresabschlussanalyse & Reorganisationsbedarf /ILV / LV-Nr: 2 / 1.Semester / ECTS: 3</u> Berner, W. (2022). Reorganisation und Restrukturierung: Strukturen weiterentwickeln, ohne die Unternehmenskultur zu ruinieren. Stuttgart: Schäffer Poeschel. Exler, M. W., & Situm, M. (2025) (Hrsg.). Restrukturierungs- und Turnaround-Management: Strategien, Erfolgsfaktoren und Best Practice für die Transformation. Berlin: Erich Schmidt Verlag. Institut der Wirtschaftsprüfer (2022). Sanierung und Insolvenz 2022: Rechnungslegung und Beratung in der Unternehmenskrise. Düsseldorf: IDW Verlag. Römermann, V. (Hrsg.) (2021). Praktikerhandbuch der Sanierung und Restrukturierung: Fortentwicklung des Sanierungs- und Insolvenzrechts. Herne: NWB-Verlag.		
	<u>Modernes Entrepreneur- & Leadership (E) /ILV / LV-Nr: 1 / 1.Semester / ECTS: 2</u> Fueglistaller, U., Fust, A., Müller, C., Müller, S., & Zellweger, T. (2020). Entrepreneurship: Modelle – Umsetzung – Perspektiven: Mit Fallbeispielen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz. Wiesbaden: Springer. Puckett, S. (2021). Moderne Führung und Selbstorganisation: Mit psychologischem Wissen Zukunfts Kompetenzen entwickeln. Freiburg: Haufe. Stoi, R., & Dillerup, R. (2022). Unternehmensführung: Erfolgreich durch modernes Management & Leadership. München: Vahlen. Zacharakis, A., Corbett, A. C., & Bygrave, W. D. (2025). Entrepreneurship. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.		
	<u>Start-up Strategien /ILV / LV-Nr: 3 / 1.Semester / ECTS: 2</u> Freiling, J., & Harima, J. (2024). Entrepreneurship: Gründung und Skalierung von Startups. Wiesbaden: Springer. Grichnik, D., & Heß, M. (2024). Startup Navigator – Das Workbook zur Unternehmensgründung. München: Carl Hanser. Kshetri, N. (2026). Global entrepreneurship: Environment and strategy. Abingdon, OX: Routledge. Shephart, D. A., & Patzelt, H. (2021). Entrepreneurial strategy: Starting, managing, and scaling new ventures. Cham: Palgrave.		
Kompetenzerwerb	<u>Jahresabschlussanalyse & Reorganisationsbedarf /ILV / LV-Nr: 2 / 1.Semester / ECTS: 3</u> Die Studierenden • kennen relevante Kennzahlen aus der Jahresabschlussanalyse, welche als Frühwarnindikatoren für eine Unternehmenskrise verwendet werden können. • können relevante Kennzahlen aus der Jahresabschlussanalyse für die Früherkennung einer Ertragskrise berechnen. • kennen unterschiedliche Krisenphasenmodelle und mögliche Einteilungen von Unternehmenskrisen. • kennen den Unterschied zwischen leistungswirtschaftlichen und finanzwirtschaftlichen Frühwarnindikatoren. • können ein strategisches Frühwarnsystem entwickeln.		
	<u>Modernes Entrepreneur- & Leadership (E) /ILV / LV-Nr: 1 / 1.Semester / ECTS: 2</u> Die Studierenden • können Management von Leadership abgrenzen. • kennen klassische und moderne Führungsstile. • können den Einfluss von Disruption und der digitalen Transformation auf die Herausforderungen des modernen Leadership abschätzen bzw. beurteilen. • kennen die Herausforderungen des modernen Entrepreneurship. • kennen relevante Instrumente und Techniken im Entrepreneurship und können diese anwenden.		
	<u>Start-up Strategien /ILV / LV-Nr: 3 / 1.Semester / ECTS: 2</u> Die Studierenden • kennen die Grundlagen des Start-up Management und dazugehörige Strategien. • können unterschiedliche Instrumente und Techniken bei der Entwicklung von (digitalen) Start-up Strategien anwenden. • kennen strategische Ansätze im Start-up Management. • verstehen die Relevanz des Start-up Management im Transformationsmanagement.		

Lehrinhalte	<u>Jahresabschlussanalyse & Reorganisationsbedarf /ILV / LV-Nr: 2 / 1.Semester / ECTS: 3</u> I. Der Begriff Krise und die Analyse über Kennzahlen 1. Das Erkennen einer Krise • Finanzbuchhaltung und Jahresabschluss • Erfolgs- und Steuerungsgrößen • Sanierungs- und Überschuldungsprüfung
-------------	--

Lehrinhalte	• Krisenstadien und Sanierungsgutachten 2. „Krisencockpit“ und Krisenindikatoren • Kapitalstruktur-, Vermögens- und Ergebnisanalyse • Finanzkennzahlen mit adjustierten Daten • Finanz- und leistungswirtschaftliche Krisenindikatoren • Fallstudie: Krisenfrüherkennung II. Strategische Frühwarnsysteme • Erkennen einer strategischen Krise • Gruppendiskussion: Erarbeitung von Lösungsvorschlägen
	<u>Modernes Entrepreneur- & Leadership (E) /ILV / LV-Nr: 1 / 1.Semester / ECTS: 2</u> I. Grundlagen: • Definition Management vs. Leadership • Definition Entrepreneurship II. Führung & Leadership • Klassische Führungsstile (Managerial Grid, MbO-Ansätze etc.) • Moderne Führungsstile (Distributed Leadership, Inspirational Leadership, Leadership & Artificial Intelligence etc.) • Disruption und Herausforderungen in Führung & Leadership III. Entrepreneurship • Entrepreneurial Design vs. Geschäftsmodell • Digital Entrepreneurship • Herausforderungen des Entrepreneurship • Instrumente und Techniken im Entrepreneurship
	<u>Start-up Strategien /ILV / LV-Nr: 3 / 1.Semester / ECTS: 2</u> I. Grundlagen: • Definition von Start-up und Phasen im Start-up-Management • Definition von Strategie und Abgrenzung zu Geschäftsmodell II. Start-up Management: • Growth-Hacking vs. Growth Management • Customer Success Management • Anpassung der Organisationsstruktur an die Strategie • Instrumente & Techniken im Start-up Management • Aufbau und Pflege von Netzwerken III. Strategische Ansätze: • Klassische Strategieansätze (Differenzierung, Kostenführerschaft, Nischenstrategie etc.) • Moderne Strategieansätze (Agile Transformation, Product-Market-Fit, AB-Testing, Growth by Engineering etc.) • Instrumente & Techniken der (digitalen) Strategieentwicklung für Start-up-Unternehmen
Lehr- und Lernmethoden	<u>Jahresabschlussanalyse & Reorganisationsbedarf /ILV / LV-Nr: 2 / 1.Semester / ECTS: 3</u> Die Lehrveranstaltung, die mehrheitlich dialogorientiert durchgeführt wird, besteht in der Regel aus dem Dreiklang praktische Relevanz, akademische Strukturierung sowie dem selbständigen Erarbeiten von integrativen Fallstudien aus der unmittelbaren Berufs- und Beratungspraxis.
	<u>Modernes Entrepreneur- & Leadership (E) /ILV / LV-Nr: 1 / 1.Semester / ECTS: 2</u> Die Lehrveranstaltung, die mehrheitlich dialogorientiert durchgeführt wird, besteht in der Regel aus dem Dreiklang praktische Relevanz, akademische Strukturierung sowie dem selbständigen Erarbeiten von integrativen Fallstudien aus der unmittelbaren Berufs- und Beratungspraxis.
	<u>Start-up Strategien /ILV / LV-Nr: 3 / 1.Semester / ECTS: 2</u> Die Lehrveranstaltung, die mehrheitlich dialogorientiert durchgeführt wird, besteht in der Regel aus dem Dreiklang praktische Relevanz, akademische Strukturierung sowie dem selbständigen Erarbeiten von integrativen Fallstudien aus der unmittelbaren Berufs- und Beratungspraxis.
Bewertungsmethoden Kriterien	<u>Jahresabschlussanalyse & Reorganisationsbedarf /ILV / LV-Nr: 2 / 1.Semester / ECTS: 3</u> Präsentation
	<u>Modernes Entrepreneur- & Leadership (E) /ILV / LV-Nr: 1 / 1.Semester / ECTS: 2</u> Präsentation
	<u>Start-up Strategien /ILV / LV-Nr: 3 / 1.Semester / ECTS: 2</u> Klausur

Modulnummer:	Transformationswerkzeuge	Umfang:	
TRW		9.5	ECTS
Studiengang	Fachhochschul-Masterstudiengang-Corporate Transformation Management Berufsbegleitend		
Lage im Curriculum	1. Semester		
Niveaustufe	1. Semester: 1.Semester Master: 1. Studienzyklus		
Vorkenntnisse	1. Semester: 1.Semester: keine Angabe / 1. Semester: 1. Semester: Keine Angabe / 1. Semester: 1. Semester: keine Angaben		
Geblockt	nein		
Kreis d. Teilnehmer:innen	Bachelor-Absolvent:innen, Anfänger:innen		
Literaturempfehlung	<u>Geschäftsmodellinnovation /SE / LV-Nr: 1 / 1.Semester / ECTS: 2.5</u> Bozem, K., & Nagl, A. (2025). Digitale KI-unterstützte Geschäftsmodelle: Business Model Building mit checklisten und Fallbeispielen. Wiesbaden: Springer. Exler, M. W., & Situm, M. (2025) (Hrsg.). Restrukturierungs- und Turnaround-Management: Strategien, Erfolgsfaktoren und Best Practice für die Transformation. Berlin: Erich Schmidt Verlag. Gassmann, O., Frankenberger, K., & Choudury, M. (2021). Geschäftsmodelle entwickeln: 55+ innovative Konzepte mit dem St. Galler Business Model Navigator. München: Carl Hanser. Michailov, G., & Stange, J. (2022). Geschäftsmodell-Redesign: Dimensionen bewerten, Werthebel identifizieren, Transformation gestalten – Ein Praxisbuch. Campus Verlag. Schallmo, D. R. A., Rusnjak, A., Anzengruber, J., Werani, T., & Lang, K. (Hrsg.) (2021). Digitale Transformation von Geschäftsmodellen: Grundlagen, Instrumente und Best Practices. Wiesbaden: Springer. Schmeisser, W., & Spiger, M. (2024). Von der Innovation zum Geschäftsmodell. Tübingen: Frankfurt am Main: UVK Verlag.		
	<u>Innovationsmanagement & Design Thinking /SE / LV-Nr: 2 / 1.Semester / ECTS: 5</u> Ausgsten, A. (2022). Design Thinking in der Industrie: Strategien für den organisationalen Wandel? Bielefeld: transcript Verlag. Exler, M. & Situm M. (Hrsg.) (2025) Transformations- und Turnaround-Management: Strategien, Erfolgsfaktoren und Best Practice, Berlin: Erich Schmidt. Goller, I., & Bessant, J. (2023). Creativity for innovation management: Tools and techniques for creative thinking in practice. Abingdon, OX: Routledge. Hauschildt, J., Salomo, S., Schultz, C., & Kock, A. (2023). Innovationsmanagement. München: Vahlen. Schallmo, D. R. A., & Lang, K. (2020). Design Thinking erfolgreich anwenden: So entwickeln Sie in 7 Phasen kundenorientierte Produkte und Dienstleistungen. Wiesbaden: Springer. Vahs, D., Brem, A., & Oswald, C. (2023). Innovationsmanagement: Von der Idee zur erfolgreichen Vermarktung.		
	<u>Modernes Projektmanagement /ILV / LV-Nr: 3 / 1.Semester / ECTS: 2</u> Baron, C., & Oswald, J. (2025). Agil einfach machen: Praxis- und Methodenbuch für die moderne Projektarbeit. Über 60 praktische Methoden für agiles Projektmanagement mit SCRUM, Design Thinking, Lean Startup. Freiburg: Haufe. Dittmann, K., & Esfahani, M. Z. (2023). Hybrides Projektdesign: Modernes Projektmanagement abseits von von Königreichen. Freiburg: Haufe. Timinger, H. (2024). Modernes Projektmanagement: Mit traditionellem, agilem und hybridem Vorgehen zum Erfolg. Weinheim: Wiley. Timinger, H. (2021). Modernes Projektmanagement in der Praxis: Mit System zum richtigen Vorgehensmodell. Weinheim: Wiley.		
Kompetenzerwerb	<u>Geschäftsmodellinnovation /SE / LV-Nr: 1 / 1.Semester / ECTS: 2.5</u> Die Studierenden • kennen Instrumente, mit welchen Geschäftsmodelle entwickelt werden können. • sind in der Lage, den Prozess einer Geschäftsmodellentwicklung anzuwenden. • sind in der Lage, unterschiedliche Beteiligte wie Mitarbeiter, externe Experten etc. im Rahmen eines Projektes zu koordinieren. • kennen die Verfahren, wie man (digitale) Geschäftsmodelle am Markt bzw. am Kunden auf Akzeptanz testet. • sind in der Lage, das Projektmonitoring aufzusetzen und zu begleiten. • können einen Business Plan für die Gründung eines Start-Ups erstellen. • verstehen die Bedeutung von Nachhaltigkeit, Diversity und Work-Life-Management in Corporate Governance und Transformation. • können nachhaltige und verantwortungsorientierte Geschäftsmodelle analysieren und entwickeln.		
	<u>Innovationsmanagement & Design Thinking /SE / LV-Nr: 2 / 1.Semester / ECTS: 5</u>		

	Die Studierenden • sind in der Lage, die Dynamik von Veränderungen im Markt, bei Produkten bzw. Dienstleistungen und in Technologien zu erkennen. • sind in der Lage, ein Szenario der Veränderung bzw. der Transformation zu entwickeln. • verstehen den Innovationsprozess in einem Unternehmen und können diesen im Unternehmen anwenden. • kennen die kritischen Faktoren im Innovationsmanagement und können diese entsprechend lösen. • sind in der Lage, unterschiedlichste Instrumenten und Techniken zu nutzen, um den Prozess der Ideenfindung im Unternehmen umsetzen zu können. • wissen, welche Innovationsarten im Rahmen von Restrukturierungs- und Transformationsprozessen eingesetzt werden können.
	<u>Modernes Projektmanagement /ILV / LV-Nr: 3 / 1.Semester / ECTS: 2</u>

Kompetenzerwerb	Die Studierenden • können die wichtigsten Methoden und Prozesse des Projektmanagements wiedergeben und anwenden. • können im Rahmen vom Projektmanagement Risiken erkennen und managen. • sind in der Lage zu erkennen, wann Anpassungsbedarf im Projekt notwendig ist und welche Maßnahmen eingeleitet werden müssen. • können geeignete Controllinginstrumente zur Begleitung der Umsetzung von Restrukturierungs- und Transformationsprozessen anwenden und verwenden. • kennen die Besonderheiten des Projektmanagement in Krisensituationen.
Lehrinhalte	<u>Geschäftsmodellinnovation /SE / LV-Nr: 1 / 1.Semester / ECTS: 2,5</u> • Ausgewählte Instrumente zur Geschäftsmodellentwicklung in Transformationsprozessen • Hierarchieunabhängige Auswahl der Mitarbeiter und externer Experten • Strukturierte Durchführung des Projektes zur Geschäftsmodellentwicklung • Durchführung der Testing-Phase am Markt bzw. am Kunden • Grundlagen der Projektkoordination unter Anwendung von modernen Managementtools • Aufbau eines Projektmonitorings inkl. Reportingsystems • Nachhaltigkeit und ESG-Aspekte in Geschäftsmodellinnovation und Corporate Governance • Diversity, Gender/Gleichstellung und Work-Life-Management als Bestandteil moderner Unternehmensführung und Transformation
	<u>Innovationsmanagement & Design Thinking /SE / LV-Nr: 2 / 1.Semester / ECTS: 5</u> • Definition von Innovation und Arten von Innovationen • Integriertes Prozessmodell für Innovation und Produktmanagement • Das Innovationsdilemma • Kritische Faktoren des Innovationserfolgs • Ideenmanagement, Kreativität und Open-Innovation • Systematische Produktkonzeptentwicklung (Markt- und Mitbewerberanalyse, Konzeptdefinition, Konzeptbewertung, Quality Function Deployment) • Neuproduktentwicklung (Ansoff-Matrix des Wachstums, Das V-Modell, Gründe für Fehlentwicklungen, agile Neuproduktentwicklung) • Ideenentwicklung (Strategieentwicklung, Infrastruktur, Copycats) • Instrumente und Techniken der Ideenfindung (Kompetenz-Analyse, Szenario-Technik, Suchfeld-Analyse, Kreativitätstechniken, Experteninterviews, Scoring-Modell, Wirtschaftlichkeitsanalyse)
	<u>Modernes Projektmanagement /ILV / LV-Nr: 3 / 1.Semester / ECTS: 2</u> • Grundlagen & Überblick (Projekte und Projektmanagement, Rolle der Projektleitung, PM-Vorgehen klassisch / agil / hybrid) • Projektinitialisierung und –Planung (Projektstart, Projektziele, Projektorganisation, Phasen, Meilensteine, Projektstrukturplan (PSP), Stakeholderanalyse, Risikoanalyse, Einsatz moderner Projektmanagementtechniken) • Projektsteuerung (Projektcontrolling, Projektstatus-Reporting, Meilenstein-Trend-Analyse) • Projektabschluss (Lessons Learned, Projektabschlussreport) • Erfolgsfaktoren für Projektmanagement (Übersicht Erfolgsfaktoren, Projektkrisen und Konflikte, Teamarbeit und Kommunikation) • Besonderheiten des Projektmanagement in Krisensituationen
Lehr- und Lernmethoden	<u>Geschäftsmodellinnovation /SE / LV-Nr: 1 / 1.Semester / ECTS: 2,5</u> Die Lehrveranstaltung, die mehrheitlich dialogorientiert durchgeführt wird, besteht in der Regel aus dem Dreiklang praktische Relevanz, akademische Strukturierung sowie dem selbständigen Erarbeiten von integrativen Fallstudien aus der unmittelbaren Berufs- und Beratungspraxis.
	<u>Innovationsmanagement & Design Thinking /SE / LV-Nr: 2 / 1.Semester / ECTS: 5</u> Die Lehrveranstaltung, die mehrheitlich dialogorientiert durchgeführt wird, besteht in der Regel aus dem Dreiklang praktische Relevanz, akademische Strukturierung sowie dem selbständigen Erarbeiten von integrativen Fallstudien aus der unmittelbaren Berufs- und Beratungspraxis.
	<u>Modernes Projektmanagement /ILV / LV-Nr: 3 / 1.Semester / ECTS: 2</u> Ein Teil der Veranstaltung wird über E-Learning abgedeckt. Hierbei wird eine Kombination zwischen Online Phasen (induktive Methode zum eigenständigen Erarbeiten von Wissen und zum Üben von Aufgabenstellungen) und Präsenzphasen (deduktive Methode, bei welcher Hilfestellungen im Lernprozess gegeben werden als auch über Frontalvorträge Wissen vermittelt wird) eingesetzt.
Bewertungsmethoden Kriterien	<u>Geschäftsmodellinnovation /SE / LV-Nr: 1 / 1.Semester / ECTS: 2,5</u> Seminararbeit
	<u>Innovationsmanagement & Design Thinking /SE / LV-Nr: 2 / 1.Semester / ECTS: 5</u> Klausur
	<u>Modernes Projektmanagement /ILV / LV-Nr: 3 / 1.Semester / ECTS: 2</u> Klausur

Modulnummer:	Management Talk	Umfang:	
MAT		8	ECTS
Studiengang	Fachhochschul-Masterstudiengang-Corporate Transformation Management Berufsbegleitend		
Lage im Curriculum	1. Semester		
	2. Semester		
	3. Semester		
	4. Semester		
Niveaustufe	1. Semester: 1.Semester Master: 1. Studienzyklus / 2. Semester: 2.Semester Master: 1. Studienzyklus / 3. Semester: 3.Semester Master: 1. Studienzyklus / 4. Semester: 4. Semester Master: 1. Studienzyklus		
Vorkenntnisse	1. Semester: 1. Semester: Keine Angaben / 2. Semester: 2. Semester: keine Angaben / 3. Semester: 3.Semester Master: keine Angaben / 4. Semester: 4. Semester Master: keine Angaben		
Geblockt	nein		
Kreis d. Teilnehmer:innen	Bachelor-Absolvent:innen, Anfänger:innen		
Literaturempfehlung	<u>Trends im Management 1 /ILV / LV-Nr: 1 / 1.Semester / ECTS: 2</u> Bragg, S. M. (201) Cost accounting: A decision-making guide, Victoria. Exler, M. & Situm M. (Hrsg.) (2025) Transformations- und Turnaround-Management: Strategien, Erfolgsfaktoren und Best Practice, Berlin: Erich Schmidt. von Leoprechting, G. (Hrsg.) (2018) Unternehmenssanierung: Krisenberatung, Branchenbesonderheiten, Checklisten, Herne: NWB-Verlag. Obermaier, R., Hrsg. (2016) Industrie 4.0 als unternehmerische Gestaltungsaufgabe: Betriebswirtschaftliche, technische und rechtliche Herausforderungen, Wiesbaden: Springer.		
	<u>Trends im Management 2 /ILV / LV-Nr: 2 / 2.Semester / ECTS: 2</u> Exler, M. & Situm M. (Hrsg.) (2025) Transformations- und Turnaround-Management: Strategien, Erfolgsfaktoren und Best Practice, Berlin: Erich Schmidt. Exler, M. (2015) Controllingorientiertes Finanz- und Rechnungswesen, Herne. von Leoprechting, G. (Hrsg.) (2018) Unternehmenssanierung: Krisenberatung, Branchenbesonderheiten, Checklisten, Herne: NWB-Verlag. Obermaier, R., Hrsg. (2016) Industrie 4.0 als unternehmerische Gestaltungsaufgabe: Betriebswirtschaftliche, technische und rechtliche Herausforderungen, Wiesbaden: Springer.		
	<u>Trends im Management 3 /ILV / LV-Nr: 3 / 3.Semester / ECTS: 2</u> Exler, M. & Situm M. (Hrsg.) (2025) Transformations- und Turnaround-Management: Strategien, Erfolgsfaktoren und Best Practice, Berlin: Erich Schmidt. Obermaier, R., Hrsg. (2016) Industrie 4.0 als unternehmerische Gestaltungsaufgabe: Betriebswirtschaftliche, technische und rechtliche Herausforderungen, Wiesbaden: Springer. Schellinger, J., Tokarski K. O. & Kissling-Näf, I. (Hrsg.)(2020) Digitale Transformation und Unternehmensführung: Trends und Perspektiven für die Praxis, Wiesbaden: Springer.		
	<u>Trends im Management 4 /ILV / LV-Nr: 4 / 4.Semester / ECTS: 2</u> Exler, M. & Situm M. (Hrsg.) (2025) Transformations- und Turnaround-Management: Strategien, Erfolgsfaktoren und Best Practice, Berlin. Obermaier, R., Hrsg. (2016) Industrie 4.0 als unternehmerische Gestaltungsaufgabe: Betriebswirtschaftliche, technische und rechtliche Herausforderungen, Wiesbaden. Rüsen, T. A. (2017) Krisen und Krisenmanagement in Familienunternehmen: Schwachstellen erkennen, Lösungen erarbeiten, Existenzbedrohungen meistern, Wiesbaden.		
Kompetenzerwerb	<u>Trends im Management 1 /ILV / LV-Nr: 1 / 1.Semester / ECTS: 2</u> Die Studierenden • verstehen aktuelle Entwicklungen und internationale Trends im Transformations-, Restrukturierungs- und Turnaround-Management. • kennen unterschiedliche funktionale und interdisziplinäre Perspektiven unter Berücksichtigung verschiedener Stakeholder-Interessen. • können Chancen, Risiken und Auswirkungen strategischer Managemententscheidungen beurteilen. • sind in der Lage, internationale Managementansätze und praxisorientierte Lösungsansätze auf betriebswirtschaftliche Problemstellungen anzuwenden.		
	<u>Trends im Management 2 /ILV / LV-Nr: 2 / 2.Semester / ECTS: 2</u>		

	Die Studierenden • verstehen aktuelle Entwicklungen und internationale Trends im Transformations-, Restrukturierungs- und Turnaround-Management. • kennen unterschiedliche funktionale und interdisziplinäre Perspektiven unter Berücksichtigung verschiedener Stakeholder-Interessen. • können Chancen, Risiken und Auswirkungen strategischer Managemententscheidungen beurteilen. • sind in der Lage, internationale Managementansätze und praxisorientierte Lösungsansätze auf betriebswirtschaftliche Problemstellungen anzuwenden.
	<u>Trends im Management 3 /ILV / LV-Nr: 3 / 3.Semester / ECTS: 2</u> Die Studierenden • verstehen aktuelle Entwicklungen und internationale Trends im Transformations-, Restrukturierungs- und Turnaround-Management. • kennen unterschiedliche funktionale und interdisziplinäre Perspektiven unter Berücksichtigung

Kompetenzerwerb	verschiedener Stakeholder-Interessen. • können Chancen, Risiken und Auswirkungen strategischer Managemententscheidungen beurteilen. • sind in der Lage, internationale Managementansätze und praxisorientierte Lösungsansätze auf betriebswirtschaftliche Problemstellungen anzuwenden. <u>Trends im Management 4 /ILV / LV-Nr: 4 / 4.Semester / ECTS: 2</u> Die Studierenden • verstehen aktuelle Entwicklungen und internationale Trends im Transformations-, Restrukturierungs- und Turnaround-Management. • kennen unterschiedliche funktionale und interdisziplinäre Perspektiven unter Berücksichtigung verschiedener Stakeholder-Interessen. • können Chancen, Risiken und Auswirkungen strategischer Managemententscheidungen beurteilen. • sind in der Lage, internationale Managementansätze und praxisorientierte Lösungsansätze auf betriebswirtschaftliche Problemstellungen anzuwenden.
Lehrinhalte	<u>Trends im Management 1 /ILV / LV-Nr: 1 / 1.Semester / ECTS: 2</u> Die Lehrveranstaltungsreihe „Trends im Management“ besteht aus vier aufeinander aufbauenden Lehrveranstaltungen, die über mehrere Semester hinweg aktuelle Themenstellungen und internationale Entwicklungen im Bereich Transformations-, Restrukturierungs- und Turnaround-Management behandeln. Dabei werden unter Einbindung von Gastprofessor:innen sowie Expert:innen aus Wissenschaft und Praxis unterschiedliche betriebswirtschaftliche Fragestellungen, internationale Standards, Best Practices sowie innovative Lösungsansätze diskutiert und reflektiert. Die Lehrinhalte orientieren sich an aktuellen betriebswirtschaftlichen, technologischen, finanziellen, organisatorischen und strategischen Entwicklungen und können insbesondere Themen aus folgenden Bereichen umfassen: • Strategisches Management und Controlling • Corporate Governance, Leadership und Human Resources • Restrukturierung, Sanierung und Turnaround Management • Innovation, Digitalisierung und Transformation • Finance, Accounting und Performance Management • Projekt-, Change- und Krisenmanagement • Internationale Managementansätze und Best Practices • Nachhaltigkeit, ESG und aktuelle Entwicklungen aus Wissenschaft und Unternehmenspraxis <u>Trends im Management 2 /ILV / LV-Nr: 2 / 2.Semester / ECTS: 2</u> Die Lehrveranstaltungsreihe „Trends im Management“ besteht aus vier aufeinander aufbauenden Lehrveranstaltungen, die über mehrere Semester hinweg aktuelle Themenstellungen und internationale Entwicklungen im Bereich Transformations-, Restrukturierungs- und Turnaround-Management behandeln. Dabei werden unter Einbindung von Gastprofessor:innen sowie Expert:innen aus Wissenschaft und Praxis unterschiedliche betriebswirtschaftliche Fragestellungen, internationale Standards, Best Practices sowie innovative Lösungsansätze diskutiert und reflektiert. Die Lehrinhalte orientieren sich an aktuellen betriebswirtschaftlichen, technologischen, finanziellen, organisatorischen und strategischen Entwicklungen und können insbesondere Themen aus folgenden Bereichen umfassen: • Strategisches Management und Controlling • Corporate Governance, Leadership und Human Resources • Restrukturierung, Sanierung und Turnaround Management • Innovation, Digitalisierung und Transformation • Finance, Accounting und Performance Management • Projekt-, Change- und Krisenmanagement • Internationale Managementansätze und Best Practices • Nachhaltigkeit, ESG und aktuelle Entwicklungen aus Wissenschaft und Unternehmenspraxis <u>Trends im Management 3 /ILV / LV-Nr: 3 / 3.Semester / ECTS: 2</u> Die Lehrveranstaltungsreihe „Trends im Management“ besteht aus vier aufeinander aufbauenden Lehrveranstaltungen, die über mehrere Semester hinweg aktuelle Themenstellungen und internationale Entwicklungen im Bereich Transformations-, Restrukturierungs- und Turnaround-Management behandeln. Dabei werden unter Einbindung von Gastprofessor:innen sowie Expert:innen aus Wissenschaft und Praxis unterschiedliche betriebswirtschaftliche Fragestellungen, internationale Standards, Best Practices sowie innovative Lösungsansätze diskutiert und reflektiert. Die Lehrinhalte orientieren sich an aktuellen betriebswirtschaftlichen, technologischen, finanziellen, organisatorischen und strategischen Entwicklungen und können insbesondere Themen aus folgenden Bereichen umfassen: • Strategisches Management und Controlling • Corporate Governance, Leadership und Human Resources • Restrukturierung, Sanierung und Turnaround Management • Innovation, Digitalisierung und Transformation • Finance, Accounting und Performance Management • Projekt-, Change- und Krisenmanagement • Internationale Managementansätze und Best Practices • Nachhaltigkeit, ESG und aktuelle Entwicklungen aus Wissenschaft und Unternehmenspraxis <u>Trends im Management 4 /ILV / LV-Nr: 4 / 4.Semester / ECTS: 2</u>

	Die Lehrveranstaltungsreihe „Trends im Management“ besteht aus vier aufeinander aufbauenden Lehrveranstaltungen, die über mehrere Semester hinweg aktuelle Themenstellungen und internationale Entwicklungen im Bereich Transformations-, Restrukturierungs- und Turnaround-Management behandeln. Dabei werden unter Einbindung von Gastprofessor:innen sowie Expert:innen aus Wissenschaft und Praxis unterschiedliche betriebswirtschaftliche Fragestellungen, internationale Standards, Best Practices sowie innovative Lösungsansätze diskutiert und reflektiert. Die Lehrinhalte orientieren sich an aktuellen betriebswirtschaftlichen, technologischen, finanziellen, organisatorischen und strategischen Entwicklungen und können insbesondere Themen aus folgenden Bereichen umfassen: • Strategisches Management und Controlling • Corporate Governance, Leadership und Human Resources
--	---

Lehrinhalte	• Restrukturierung, Sanierung und Turnaround Management • Innovation, Digitalisierung und Transformation • Finance, Accounting und Performance Management • Projekt-, Change- und Krisenmanagement • Internationale Managementansätze und Best Practices • Nachhaltigkeit, ESG und aktuelle Entwicklungen aus Wissenschaft und Unternehmenspraxis
Lehr- und Lernmethoden	<u>Trends im Management 1 /ILV / LV-Nr: 1 / 1.Semester / ECTS: 2</u> Die Lehrveranstaltung, die mehrheitlich dialogorientiert durchgeführt wird, besteht in der Regel aus dem Dreiklang praktische Relevanz, akademische Strukturierung sowie dem selbständigen Erarbeiten von integrativen Fallstudien aus der unmittelbaren Berufs- und Beratungspraxis.
	<u>Trends im Management 2 /ILV / LV-Nr: 2 / 2.Semester / ECTS: 2</u> Die Lehrveranstaltung, die mehrheitlich dialogorientiert durchgeführt wird, besteht in der Regel aus dem Dreiklang praktische Relevanz, akademische Strukturierung sowie dem selbständigen Erarbeiten von integrativen Fallstudien aus der unmittelbaren Berufs- und Beratungspraxis.
	<u>Trends im Management 3 /ILV / LV-Nr: 3 / 3.Semester / ECTS: 2</u> Die Lehrveranstaltung, die mehrheitlich dialogorientiert durchgeführt wird, besteht in der Regel aus dem Dreiklang praktische Relevanz, akademische Strukturierung sowie dem selbständigen Erarbeiten von integrativen Fallstudien aus der unmittelbaren Berufs- und Beratungspraxis.
	<u>Trends im Management 4 /ILV / LV-Nr: 4 / 4.Semester / ECTS: 2</u> Die Lehrveranstaltung, die mehrheitlich dialogorientiert durchgeführt wird, besteht in der Regel aus dem Dreiklang praktische Relevanz, akademische Strukturierung sowie dem selbständigen Erarbeiten von integrativen Fallstudien aus der unmittelbaren Berufs- und Beratungspraxis.
Bewertungsmethoden Kriterien	<u>Trends im Management 1 /ILV / LV-Nr: 1 / 1.Semester / ECTS: 2</u> Präsentation
	<u>Trends im Management 2 /ILV / LV-Nr: 2 / 2.Semester / ECTS: 2</u> Präsentation
	<u>Trends im Management 3 /ILV / LV-Nr: 3 / 3.Semester / ECTS: 2</u> Präsentation
	<u>Trends im Management 4 /ILV / LV-Nr: 4 / 4.Semester / ECTS: 2</u> Präsentation

Modulnummer:	Transformationsmanagement	Umfang:	
TRM		8.5	ECTS
Studiengang	Fachhochschul-Masterstudiengang-Corporate Transformation Management Berufsbegleitend		
Lage im Curriculum	2. Semester		
Niveaustufe	2. Semester: 2.Semester Master: 1. Studienzyklus		
Vorkenntnisse	2. Semester: 2. Semester: Keine Angaben		
Geblockt	nein		
Kreis d. Teilnehmer:innen	Bachelor-Absolvent:innen, Anfänger:innen		
Literaturempfehlung	<u>Stakeholder Kommunikation /ILV / LV-Nr: 2 / 2.Semester / ECTS: 3</u> Anastasi, C. (2020). Strategic stakeholder engagement. Abingdon, OX: Routledge. Exler, M. W., & Situm, M. (2025) (Hrsg.). Restrukturierungs- und Turnaround-Management: Strategien, Erfolgsfaktoren und Best Practice für die Transformation. Berlin: Erich Schmidt Verlag. Fearn-Banks, K., & Kawamoto, K. (2024). Crisis communications: A casebook approach. New York, NY: Routledge. Gartner, U. (2020). Unternehmenskommunikation in Restrukturierungsphasen: Mit strategischer Kommunikation den Wandel erfolgreich gestalten. Wiesbaden: Springer.		
	<u>Arbeitsrecht /ILV / LV-Nr: 3 / 2.Semester / ECTS: 2.5</u> Junker, A. (2025). Grundkurs Arbeitsrecht. München: Beck. Rauch, T. (2025). Arbeitsrecht für Arbeitgeber: Über 900 Tipps zur Vermeidung kostspieliger Irrtümer mit 80 Mustervorlagen für die betriebliche Praxis. Wien: Linde Verlag. Richardi, R., & Koch, U. (2025). Arbeitsgesetze: Mutterschutzgesetz, Betriebsverfassungsgesetz, Hinweisgeber-schutzG, EntgelttransparenzG, KündigungsschutzG und andere Gesetze. München: Beck. Ruß, V. (2024). Arbeitsrecht in der Praxis. Wien: Linde Verlag. Thenmayer, F. (Hrsg.) (2025). Arbeitsrecht im digitalen Zeitalter: Arbeitsrechtliche Gestaltungsmöglichkeiten durch digitale Technologien. Wien: Linde Verlag.		
	<u>Change Management /ILV / LV-Nr: 1 / 2.Semester / ECTS: 3</u> Exler, M. W., & Situm, M. (2025) (Hrsg.). Restrukturierungs- und Turnaround-Management: Strategien, Erfolgsfaktoren und Best Practice für die Transformation. Berlin: Erich Schmidt Verlag. Stolzenberg, K., & Heberle, K. (2021). Change Management: Veränderungsprozesse erfolgreich gestalten - Mitarbeiter mobilisieren. Vision, Kommunikation, Beteiligung, Qualifizierung. Wiesbaden: Springer. Vahs, D., & Weiland, A. (2020). Workbook Change Management: Methoden und Techniken. Stuttgart: Schäffer Poeschel. Weiland, A. (2025). Toolbox Change-Management: 45 Instrumente für Vorbereitung, Analyse, Planung, Umsetzung und Kontrolle. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.		
Kompetenzerwerb	<u>Stakeholder Kommunikation /ILV / LV-Nr: 2 / 2.Semester / ECTS: 3</u> Die Studierenden • kennen unterschiedliche Kommunikationstheorien. • sind in der Lage, eine Stakeholderanalyse durchzuführen. • kennen die Grundsätze der Krisenkommunikation. • können die wesentlichen theoretische Grundlagen der PR-Konzeption in Transformationssituationen unterscheiden. • sind in der Lage, Instrumente und Methoden für die erfolgreiche Kommunikation anzuwenden. • können zwischen analoger und digitaler Kommunikation unterscheiden.		
	<u>Arbeitsrecht /ILV / LV-Nr: 3 / 2.Semester / ECTS: 2.5</u> Die Studierenden • kennen die Grundzüge des Arbeitsrechts. • können die arbeitsrechtliche Relevanz in Transformationsprozessen erkennen bzw. abschätzen. • können die arbeitsrechtliche Relevanz in Krisensituationen erkennen bzw. abschätzen. • kennen spezielle Regelungen des Arbeitsrechts bei Insolvenzen und Sanierungen . • können die arbeitsrechtlichen Besonderheiten bei Insolvenzen und Sanierungen für Deutschland und Österreich gegenüberstellen.		
	<u>Change Management /ILV / LV-Nr: 1 / 2.Semester / ECTS: 3</u>		

	Die Studierenden • kennen die grundlegenden Theorien des Change Managements. • sind in der Lage, das Phasenmodell von Kotter im Transformationsprozess anzuwenden und kritisch zu reflektieren. • sind in der Lage, ein Change Projekt vorzubereiten. • können Führungskoalitionen organisieren. • verstehen die Bedeutung der Kommunikation in Change Projekten. • können zwischen emotionaler und sachlicher Ebene differenzieren.
Lehrinhalte	<u>Stakeholder Kommunikation /ILV / LV-Nr: 2 / 2.Semester / ECTS: 3</u> • Früherkennung und Frühaufklärung – die Rolle der Medien • Systemische Analyse innerhalb der Kommunikationsstrategie

Lehrinhalte	• Stakeholderanalyse und Kommunikationsanforderungen unterschiedlicher Anspruchsgruppen • Gläubigerkommunikation als spezifische Herausforderung • Reputation Management als Kernaufgabe strategischer Kommunikation • Grundsätze der Krisenkommunikation • Wesentliche theoretische Grundlagen der PR-Konzeption Transformationssituationen • Erlernen von Instrumenten und Methoden für die erfolgreiche Kommunikation in Restrukturierungs- und Transformationssituationen • Mechanismen und Wirkungsweisen der Medien unter Berücksichtigung der Bedeutung Digitaler Medien • Bearbeitung von Fallbeispielen
	<u>Arbeitsrecht /ILV / LV-Nr: 3 / 2.Semester / ECTS: 2.5</u> • Allgemeines Arbeitsrecht (Begründung, Änderung, Beendigung von Dienstverhältnissen, Kündigungsschutz) • Arbeitsrechtliche Besonderheiten bei Betriebs(teil)übergängen und Betriebs(teil)schließungen • Arbeitsrechtliche Besonderheiten bei Insolvenzen, sonstigen Reorganisationsmaßnahmen und Sanierungen • Vergleich arbeitsrechtlicher Besonderheiten für Deutschland und Österreich
	<u>Change Management /ILV / LV-Nr: 1 / 2.Semester / ECTS: 3</u> • Grundlagen des Change Managements (Definition, Rahmenbedingungen zum Wandel, Grundformen des Wandels) • Phasenmodell von Kotter • Organisation von Change Projekten • Aufbau von Führungskoalition und Bedeutung der Kommunikation • Umgang mit Widerständen • Zusammenspiel zwischen sachlicher und emotionaler Ebene • Herausarbeiten von Erfolgsfaktoren
Lehr- und Lernmethoden	<u>Stakeholder Kommunikation /ILV / LV-Nr: 2 / 2.Semester / ECTS: 3</u> Ein Teil der Veranstaltung wird über E-Learning abgedeckt. Hierbei wird eine Kombination zwischen Online Phasen (induktive Methode zum eigenständigen Erarbeiten von Wissen und zum Üben von Aufgabenstellungen) und Präsenzphasen (deduktive Methode, bei welcher Hilfestellungen im Lernprozess gegeben werden als auch über Frontalvorträge Wissen vermittelt wird) eingesetzt.
	<u>Arbeitsrecht /ILV / LV-Nr: 3 / 2.Semester / ECTS: 2.5</u> Ein Teil der Veranstaltung wird über E-Learning abgedeckt. Hierbei wird eine Kombination zwischen Online Phasen (induktive Methode zum eigenständigen Erarbeiten von Wissen und zum Üben von Aufgabenstellungen) und Präsenzphasen (deduktive Methode, bei welcher Hilfestellungen im Lernprozess gegeben werden als auch über Frontalvorträge Wissen vermittelt wird) eingesetzt.
	<u>Change Management /ILV / LV-Nr: 1 / 2.Semester / ECTS: 3</u> Ein Teil der Veranstaltung wird über E-Learning abgedeckt. Hierbei wird eine Kombination zwischen Online Phasen (induktive Methode zum eigenständigen Erarbeiten von Wissen und zum Üben von Aufgabenstellungen) und Präsenzphasen (deduktive Methode, bei welcher Hilfestellungen im Lernprozess gegeben werden als auch über Frontalvorträge Wissen vermittelt wird) eingesetzt.
Bewertungsmethoden Kriterien	<u>Stakeholder Kommunikation /ILV / LV-Nr: 2 / 2.Semester / ECTS: 3</u> Klausur Seminararbeit
	<u>Arbeitsrecht /ILV / LV-Nr: 3 / 2.Semester / ECTS: 2.5</u> Klausur
	<u>Change Management /ILV / LV-Nr: 1 / 2.Semester / ECTS: 3</u> Hausarbeit Klausur

Modulnummer:	Decision Making	Umfang:	
DEM		12.5	ECTS
Studiengang	Fachhochschul-Masterstudiengang-Corporate Transformation Management Berufsbegleitend		
Lage im Curriculum	2. Semester		
Niveaustufe	2. Semester: 2.Semester Master: 1. Studienzyklus / 2. Semester: 2.Semester Master: 1. Studienzyklus / 2. Semester: 2. Semester Master: 1. Studienzyklus		
Vorkenntnisse	2. Semester: 2. Semester: keine Angaben / 2. Semester: 2. Semester: Keine Angaben		
Geblockt	nein		
Kreis d. Teilnehmer:innen	Bachelor-Absolvent:innen, Anfänger:innen		
Literaturempfehlung	<u>Risikomanagement & Monitoring /ILV / LV-Nr: 1 / 2.Semester / ECTS: 3</u> Diederichs, M. (2023). Risikomanagement und Risikocontrolling. München: Vahlen. Exler, M. W., & Situm, M. (2025) (Hrsg.). Restrukturierungs- und Turnaround-Management: Strategien, Erfolgsfaktoren und Best Practice für die Transformation. Berlin: Erich Schmidt Verlag. Hillson, D. (2023). The risk management handbook: A practical guide to managing the multiple dimensions of risk. London, UK: Kogan Page. Rieg, R., Vanini, U., & Gleißner, W. (2025). Enterprise risk management: A modern approach. Cham: Springer. Vanini, U., & Rieg, R. (2021). Risikomanagement: Grundlagen – Instrumente – Unternehmenspraxis. Stuttgart: Schäffer Poeschel.		
	<u>Prognosemethoden & Szenariotechniken /ILV / LV-Nr: 2 / 2.Semester / ECTS: 2.5</u> Ashby, S. (2022). Fundamentals of operational risk management: Understanding and implementing effective tools, policies and frameworks. London, UK: Kogan Page. Bradfield, R. (2025). Understanding the future: An introduction to scenario planning. Berlin/Boston: Walter de Gruyter. Burt, G. (2023). Evolution of scenario planning. Berlin/Boston: Walter de Gruyter. Exler, M. W., & Situm, M. (2025) (Hrsg.). Restrukturierungs- und Turnaround-Management: Strategien, Erfolgsfaktoren und Best Practice für die Transformation. Berlin: Erich Schmidt Verlag.		
	<u>Datenanalytik & Business Modelling /ILV / LV-Nr: 3 / 2.Semester / ECTS: 3</u> Asplen-Taylor, S. (2025). Data and analytics strategy for business: Leverage data and AI to achieve your business goals. London, UK: Kogan Page. Exler, M. W., & Situm, M. (2025) (Hrsg.). Restrukturierungs- und Turnaround-Management: Strategien, Erfolgsfaktoren und Best Practice für die Transformation. Berlin: Erich Schmidt Verlag. Llaudet, E., & Imai, K. (2023). Data analysis for social science: A friendly and practical introduction. Princeton, NJ: Princeton University Press. Runkler, T. A. (2025). Data Analytics: Models and algorithms for intelligent data analysis – a comprehensive introduction. Wiesbaden: Springer.		
	<u>Mergers & Acquisitions /ILV / LV-Nr: 4 / 2.Semester / ECTS: 4</u> Dreher, M., & Ernst, D. (2021). Mergers & Acquisitions: Grundlagen und Verkaufsprozess mittlerer und großer Unternehmen. Tübingen: UVK Verlag. Engelhardt, C. (2023). Mergers & Acquisitions: Strategien, Abläufe und Begriffe im Unternehmenskauf. Wiesbaden: Springer. Exler, M. W., & Situm, M. (2025) (Hrsg.). Restrukturierungs- und Turnaround-Management: Strategien, Erfolgsfaktoren und Best Practice für die Transformation. Berlin: Erich Schmidt Verlag. Sherman, A. J. (2022). Mergers and acquisitions from A to Z. New York, NY: HarperCollins. Steuernagel, A. (2025). Mergers & Acquisitions im Mittelstand: Strategien, Methoden und praktische Erfahrungen. Wiesbaden: Springer.		
Kompetenzerwerb	<u>Risikomanagement & Monitoring /ILV / LV-Nr: 1 / 2.Semester / ECTS: 3</u> Die Studierenden • können Risiken im Unternehmen erkennen und klassifizieren. • kennen die Möglichkeiten, wie man Risiken beschreiben bzw. messen kann. • können Risikostrategien für einzelnen Risiken vorschlagen. • verstehen den Einfluss von Risiken auf das Rating eines Unternehmens. • sind in der Lage, ein Risikomanagementsystem für ein Unternehmen zu entwickeln.		
	<u>Prognosemethoden & Szenariotechniken /ILV / LV-Nr: 2 / 2.Semester / ECTS: 2.5</u>		

	Die Studierenden • verstehen die Relevanz von Szenariotechniken im Rahmen von Unternehmensplanungen in volatilen Zeiten. • kennen unterschiedliche Methoden der Szenariotechnik und können deren Anwendbarkeit für die Praxis abschätzen. • können einzelne Methoden der Szenariotechnik anwenden. • kennen qualitative Prognosemethoden und sind in der Lage, diese praktisch anzuwenden.
	<u>Datenanalytik & Business Modelling /ILV / LV-Nr: 3 / 2.Semester / ECTS: 3</u> Die Studierenden • verstehen das Potenzial, aber auch die Herausforderungen von Big Data für das Business Modelling. • können ausgewählte statistische und quantitative Methoden für Business Modelling anwenden. • können Ergebnisse aus der Datenanalytik interpretieren und für das Business Modelling nutzen. • können ein Business Analytics Reporting aufbauen.

Kompetenzerwerb	<u>Mergers & Acquisitions /ILV / LV-Nr: 4 / 2.Semester / ECTS: 4</u> Die Studierenden • kennen die Prozessschritte im Rahmen eines Unternehmensverkaufs. • wissen, was ein "distressed M&A" ist und können diesen vom "klassischen" Unternehmensverkauf unterscheiden. • verstehen, wie man Kapitalkosten mit dem WACC-Konzept berechnen kann. • verstehen, wie man Eigenkapitalkosten mit dem CAPM berechnen kann. • sind in der Lage, einen Unternehmenswert mit der DCF-Methode zu berechnen.
Lehrinhalte	<u>Risikomanagement & Monitoring /ILV / LV-Nr: 1 / 2.Semester / ECTS: 3</u> • Rechtlichen und ökonomischen Anforderungen an Risikomanagementsysteme • Identifikation von Risiken • Methoden zur Quantifizierung von Risiken • Arten von Risikomaßen • Methoden der Risikoaggregation und -ermittlung • Organisatorische Ausgestaltung von Risikomanagementsystemen • Risikobewältigung und -transfer • Risikomanagement & Rating • Risikomanagement als integraler Bestandteil der Unternehmenssteuerung • Ermittlung von Kapitalkostenansätze für eine wertorientierte Unternehmensführung
	<u>Prognosemethoden & Szenariotechniken /ILV / LV-Nr: 2 / 2.Semester / ECTS: 2.5</u> Teil A – Prognosemethoden: • Überblick über verschiedene Prognosemethoden • Einfache quantitative Verfahren (insbesondere Zeitreihenanalysen und kausale Methoden, wie bspw. Trendextrapolation bzw. lineare Regression) • Qualitative Verfahren (bspw. Delphi-Methode) Teil B – Szenariotechniken: • Überblick über verschiedene Szenariotechniken • Anwendungsmöglichkeiten & -beispiele
	<u>Datenanalytik & Business Modelling /ILV / LV-Nr: 3 / 2.Semester / ECTS: 3</u> Grundlagen: • 4 Entwicklungsstufen des Business Analytics (Descriptive Analytics, Diagnostic Analytics, Predictive Analytics, Prescriptive Analytics) • Veränderung von Steuerungsprozessen (reaktiv-analytisch vs. proaktiv-prognostizierend; agil, real-time und basierend auf Datenanalyse; faktenbasiert, differenziert und schnell; unternehmens- und wertschöpfungsübergreifend) • Veränderte Rahmenbedingungen des Business Modelling (hoch ausgebildete Spezialisten; Veränderung von Rollen, Organisationen und Profilen; Informationsprozesse und Qualität von Entscheidungen; Nutzung von internen und externen Daten; konsistente Steuerung) Analysemethoden: • Strukturprüfende Analysemethoden (Regressionsanalyse [lineare, nicht-lineare, logistische, exponentielle etc.], Zeitreihenanalyse, Varianz-/Kovarianzanalyse, Diskriminanzanalyse, Kontingenzanalysen) • Strukturentdeckende Analysemethoden (Faktorenanalyse, Clusteranalyse, Neuronale Netze, Multidimensionale Skalierung, Korrespondenzanalyse, Data Envelopment Analysis) Business Analytics Prozess: • Problemidentifikation (Erkennen des Handlungsbedarfs, Abgrenzung von Fragestellungen, Formulierung von Aufgabenstellungen) • Exploration (Data Acquisition, Data Mining) • Optimierung (Bestimmung von Umsetzungshürden und Kosten, Planung und Budgetierung, Entwicklung Optimierungskonzept) • Monitoring (Überwachung der Wirksamkeit, Aufbau eines Monitoringsystems, Definition von Key Performance Indikatoren)
	<u>Mergers & Acquisitions /ILV / LV-Nr: 4 / 2.Semester / ECTS: 4</u> • Phasen einer Transaktion (Erstkontakt, Mandatserteilung, Exposéerstellung, Unternehmensbewertung, Käufer- bzw. Verkäufersuche, Letter-of-Intent, Due Diligence-Prüfung, Vertragsverhandlungen sowie Closing) • Besonderheiten des Distressed M&A (Asset Deal und Share Deal) • Capital Asset Pricing Model (CAPM) • Bestimmung von Kapitalkosten mit dem WACC-Ansatz • Überblick über Unternehmensbewertungsmethoden • Bewertung von Unternehmen mit der Ertragswertmethode, dem DCF-Ansatz und dem Einsatz von Multiples • Preisfestlegung in der Praxis: Käufer- und Verkäuferperspektive

Lehr- und Lernmethoden	<u>Risikomanagement & Monitoring /ILV / LV-Nr: 1 / 2.Semester / ECTS: 3</u> Ein Teil der Veranstaltung wird über E-Learning abgedeckt. Hierbei wird eine Kombination zwischen Online Phasen (induktive Methode zum eigenständigen Erarbeiten von Wissen und zum Üben von Aufgabenstellungen) und Präsenzphasen (deduktive Methode, bei welcher Hilfestellungen im Lernprozess gegeben werden als auch über Frontalvorträge Wissen vermittelt wird) eingesetzt.
------------------------	--

Lehr- und Lernmethoden	<u>Prognosemethoden & Szenariotechniken /ILV / LV-Nr: 2 / 2.Semester / ECTS: 2.5</u> Ein Teil der Veranstaltung wird über E-Learning abgedeckt. Hierbei wird eine Kombination zwischen Online Phasen (induktive Methode zum eigenständigen Erarbeiten von Wissen und zum Üben von Aufgabenstellungen) und Präsenzphasen (deduktive Methode, bei welcher Hilfestellungen im Lernprozess gegeben werden als auch über Frontalvorträge Wissen vermittelt wird) eingesetzt.
	<u>Datenanalytik & Business Modelling /ILV / LV-Nr: 3 / 2.Semester / ECTS: 3</u> Die Lehrveranstaltung, die mehrheitlich dialogorientiert durchgeführt wird, besteht in der Regel aus dem Dreiklang praktische Relevanz, akademische Strukturierung sowie dem selbständigen Erarbeiten von integrativen Fallstudien aus der unmittelbaren Berufs- und Beratungspraxis.
	<u>Mergers & Acquisitions /ILV / LV-Nr: 4 / 2.Semester / ECTS: 4</u> Ein Teil der Veranstaltung wird über E-Learning abgedeckt. Hierbei wird eine Kombination zwischen Online Phasen (induktive Methode zum eigenständigen Erarbeiten von Wissen und zum Üben von Aufgabenstellungen) und Präsenzphasen (deduktive Methode, bei welcher Hilfestellungen im Lernprozess gegeben werden als auch über Frontalvorträge Wissen vermittelt wird) eingesetzt.
Bewertungsmethoden Kriterien	<u>Risikomanagement & Monitoring /ILV / LV-Nr: 1 / 2.Semester / ECTS: 3</u> Klausur
	<u>Prognosemethoden & Szenariotechniken /ILV / LV-Nr: 2 / 2.Semester / ECTS: 2.5</u> Klausur
	<u>Datenanalytik & Business Modelling /ILV / LV-Nr: 3 / 2.Semester / ECTS: 3</u> Klausur
	<u>Mergers & Acquisitions /ILV / LV-Nr: 4 / 2.Semester / ECTS: 4</u> Seminararbeit

Modulnummer:	Praxisprojekt	Umfang:	
PRA		9	ECTS
Studiengang	Fachhochschul-Masterstudiengang-Corporate Transformation Management Berufsbegleitend		
Lage im Curriculum	2. Semester		
	3. Semester		
Niveaustufe	2. Semester: 2. Semester Master: 1. Studienzyklus / 3. Semester: 3.Semester Master: 1. Studienzyklus		
Vorkenntnisse	2. Semester: 2. Semester: keine Angaben / 3. Semester: 3.Semester Master: keine Angaben		
Geblockt	nein		
Kreis d. Teilnehmer:innen	Bachelor-Absolvent:innen, Anfänger:innen		
Literaturempfehlung	<u>Praxisprojekt 1 /PT / LV-Nr: 1 / 2.Semester / ECTS: 5</u> Exler, M. & Situm M. (Hrsg.) (2025) Transformations- und Turnaround-Management: Strategien, Erfolgsfaktoren und Best Practice, Berlin: Erich Schmidt. Obermaier, R., Hrsg. (2016) Industrie 4.0 als unternehmerische Gestaltungsaufgabe: Betriebswirtschaftliche, technische und rechtliche Herausforderungen, Wiesbaden: Springer.		
	<u>Praxisprojekt 2 /PT / LV-Nr: 2 / 3.Semester / ECTS: 4</u> Exler, M. & Situm M. (Hrsg.) (2025) Transformations- und Turnaround-Management: Strategien, Erfolgsfaktoren und Best Practice, Berlin: Erich Schmidt. Obermaier, R., Hrsg. (2016) Industrie 4.0 als unternehmerische Gestaltungsaufgabe: Betriebswirtschaftliche, technische und rechtliche Herausforderungen, Wiesbaden: Springer.		
Kompetenzerwerb	<u>Praxisprojekt 1 /PT / LV-Nr: 1 / 2.Semester / ECTS: 5</u> Die Studierenden • sind in der Lage, ein Projekt anhand professionellen Projektmanagement durchzuführen. • beherrschen die systematisch, handwerklich ordentliche und termingerechte Projektbearbeitung. • kennen die speziellen Rollen von Teilnehmenden innerhalb eines Projektes und sind in der Lage, Tätigkeiten zu koordinieren. • können Instrumente und Methoden zur Analyse von Problemstellungen anwenden. • können Sachverhalte beurteilen und Lösungsansätze entwickeln.		
	<u>Praxisprojekt 2 /PT / LV-Nr: 2 / 3.Semester / ECTS: 4</u> Die Studierenden • sind in der Lage, ein Projekt anhand professionellen Projektmanagement durchzuführen. • beherrschen die systematisch, handwerklich ordentliche und termingerechte Projektbearbeitung. • kennen die speziellen Rollen von Teilnehmenden innerhalb eines Projektes und sind in der Lage Tätigkeiten zu koordinieren. • können Instrumente und Methoden zur Analyse von Problemstellungen anwenden. • können Sachverhalte beurteilen und Lösungsansätze entwickeln.		
Lehrinhalte	<u>Praxisprojekt 1 /PT / LV-Nr: 1 / 2.Semester / ECTS: 5</u> Innerhalb der Lehrveranstaltung werden Projekte für und mit einem Projektpartner aus Wirtschaft, Verband, Wissenschaft oder Politik bearbeitet. In dieser sollen die beteiligten Studierenden entsprechend den Lehrinhalten des Studiengangs eine umfassende Problemstellung zur Vertiefung ihres Wissens bearbeiten. Die Studierenden sind für die Ausarbeitung und Lösung der Problemstellung voll verantwortlich. Eine Spezifikation der Projekthalte wird im Vorfeld von den Projektpartnern erarbeitet. Erstellt wird von den Studierenden i.d.R. eine Präsentation mit entsprechenden Handlungsempfehlungen. Die Ergebnisse werden i.d.R. im Rahmen einer Präsentation vor den Entscheidungsträgern, manchmal auch vor und mit der gesamten Belegschaft vorgestellt.		
	<u>Praxisprojekt 2 /PT / LV-Nr: 2 / 3.Semester / ECTS: 4</u> Innerhalb der Lehrveranstaltung werden Projekte für und mit einem Projektpartner aus Wirtschaft, Verband, Wissenschaft oder Politik bearbeitet. In dieser sollen die beteiligten Studierenden entsprechend den Lehrinhalten des Studiengangs eine umfassende Problemstellung zur Vertiefung ihres Wissens bearbeiten. Die Studierenden sind für die Ausarbeitung und Lösung der Problemstellung voll verantwortlich. Eine Spezifikation der Projekthalte wird im Vorfeld von den Projektpartnern erarbeitet. Erstellt wird von den Studierenden i.d.R. eine Präsentation mit entsprechenden Handlungsempfehlungen. Die Ergebnisse werden i.d.R. im Rahmen einer Präsentation vor den Entscheidungsträgern, manchmal auch vor und mit der gesamten Belegschaft vorgestellt.		

Lehr- und Lernmethoden	<u>Praxisprojekt 1 /PT / LV-Nr: 1 / 2.Semester / ECTS: 5</u> Die Lehrveranstaltung, die mehrheitlich dialogorientiert durchgeführt wird, besteht in der Regel aus dem Dreiklang praktische Relevanz, akademische Strukturierung sowie dem selbständigen Erarbeiten von integrativen Fallstudien aus der unmittelbaren Berufs- und Beratungspraxis.
	<u>Praxisprojekt 2 /PT / LV-Nr: 2 / 3.Semester / ECTS: 4</u> Die Lehrveranstaltung, die mehrheitlich dialogorientiert durchgeführt wird, besteht in der Regel aus dem Dreiklang praktische Relevanz, akademische Strukturierung sowie dem selbständigen Erarbeiten von integrativen Fallstudien aus der unmittelbaren Berufs- und Beratungspraxis.
Bewertungsmethoden Kriterien	<u>Praxisprojekt 1 /PT / LV-Nr: 1 / 2.Semester / ECTS: 5</u> Präsentation

Bewertungsmethoden Kriterien	<u>Praxisprojekt 2 /PT / LV-Nr: 2 / 3.Semester / ECTS: 4</u> Präsentation
------------------------------	--

Modulnummer:	Wissenschaftliches Arbeiten	Umfang:	
WIS		3	ECTS
Studiengang	Fachhochschul-Masterstudiengang-Corporate Transformation Management Berufsbegleitend		
Lage im Curriculum	2. Semester		
	4. Semester		
Niveaustufe	2. Semester: 2.Semester Master: 1. Studienzyklus / 4. Semester: 4.Semester Master: 1. Studienzyklus		
Vorkenntnisse	2. Semester: 2. Semester: Keine Angaben / 4. Semester: 4. Semester Master: keine Angaben		
Geblockt	nein		
Kreis d. Teilnehmer:innen	Bachelor-Absolvent:innen, Anfänger:innen		
Literaturempfehlung	<u>Quantitative Forschungsmethoden /SE / LV-Nr: 1 / 2.Semester / ECTS: 2</u> Exler, M. & Situm M. (Hrsg.) (2025) Transformations- und Turnaround-Management: Strategien, Erfolgsfaktoren und Best Practice, Berlin: Erich Schmidt. Fahrmeir, L., Heumann, C., Künstler, R., Pigeot, I., & Tutz, G. (2023). Statistik: Der Weg zur Datenanalyse. Berlin: Springer. Jones, S. (2023). Distress risk and corporate failure modelling: The state of the art. New York, NY: Routledge. Puhani, J. (2025). Statistik: Einführung mit praktischen Beispielen. Wiesbaden: Springer. Wagner-Huang, W. E. (2026). Using SPSS® for research methods and social statistics. Thousand Oaks, CA: Sage. Yhip, T. M., & Alagheband, B., M. D. (2020). The practice of lending: A guide to credit analysis and credit risk. Cham: Springer.		
	<u>Qualitative Forschungsmethoden (E) /SE / LV-Nr: 35 / 4.Semester / ECTS: 1</u> Krell, C., & Lamneck, S. (2024). Qualitative Sozialforschung: Mit Online-Material. Weinheim: Beltz. Mayring, P. (2023). Einführung in die qualitative Sozialforschung. Weinheim: Beltz. Mayring, P. (2022). Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken. Weinheim. Beltz. Strübing, J. (2024). Qualitative Sozialforschung: Eine komprimierte Einführung. Berlin/Boston: Walter de Gruyter.		
Kompetenzerwerb	<u>Quantitative Forschungsmethoden /SE / LV-Nr: 1 / 2.Semester / ECTS: 2</u> Die Studierenden • sind in der Lage, grundlegende statistische Kennwerte zu berechnen. • sind in der Lage, Variablen anhand von Skalen zu entwickeln. • können einen Datensatz mit unterschiedlichen Variablen für die softwarebasierte statistische Auswertung erstellen. • kennen den Unterschied zwischen deskriptiver und schließender Statistik. • können weiterführende Instrumente und Techniken der Statistik auf betriebswirtschaftliche Problemstellungen anwenden. • sind in der Lage, die Ergebnisse von statistischen Analysen zu interpretieren und daraus betriebswirtschaftliche Entscheidungen abzuleiten. • können ein System für die Früherkennung von Unternehmenskrisen aufsetzen.		
	<u>Qualitative Forschungsmethoden (E) /SE / LV-Nr: 35 / 4.Semester / ECTS: 1</u> Die Studierenden • können ein qualitatives Forschungsdesign entwickeln. • sind in der Lage, einen Interviewleitfaden zu entwickeln. • können Transkripte erstellen. • sind in der Lage, eine qualitative Inhaltsanalyse durchzuführen. • können Computerunterstützung für die Umsetzung einer qualitativen Inhaltsanalyse anwenden.		

Lehrinhalte	<u>Quantitative Forschungsmethoden /SE / LV-Nr: 1 / 2.Semester / ECTS: 2</u> I. Grundlagen: • Abgrenzung quantitativer zu qualitativer Forschung • Empirische Daten und Verteilungen von Daten (diskrete vs. stetige Verteilung, Verteilungsfunktionen, Visualisierung von Verteilungen etc.) • Datensuche und Erstellung einer Datenbasis für die softwarebasierte Auswertung II. Deskriptive Statistik: • Definition und Berechnung ausgewählter statistische Kennwerte (Mittelwert, Median, Maximum, Minimum, Varianz, Standardabweichung etc.) • Zusammenhangsmaße zwischen mehreren Messreihen (Kovarianz, Korrelation) • Umgang mit Ausreißern von Daten III. Schließende Statistik: • Tests auf Differenzen (ANOVA, t-Test, U-Test, H-Test etc.) • Ergänzende Korrelationsanalyse (Faktorenanalyse, Hauptkomponentenanalyse) IV. Fragebogenerstellung und Skalenbewertung • Anwendung von Skalen und Entwicklung eines Fragebogens • Umsetzung eines Pre-Tests • Entwicklung von Konstrukten
-------------	---

Lehrinhalte	• Konfirmatorische Faktorenanalyse und Cronbach Alpha V. Ausgewählte statistische Techniken • Univariate und multivariate Regressionsanalyse • Multivariate lineare Diskriminanzanalyse • Logistische Regression
	<u>Qualitative Forschungsmethoden (E) /SE / LV-Nr: 35 / 4.Semester / ECTS: 1</u> I. Grundlagen: • Unterschied zwischen qualitativer und quantitativer Forschung • Limitationen der quantitativen Forschung • Relevanz der qualitativen Forschung • Theoretischer Rahmen (Positivismus, Konstruktivismus, Konstruktion von Wissen, Symbolischer Interaktionismus, Ethnomethodologie, Strukturalistisches Modell etc.) • Arten von Daten • Texte und Realität II. Forschungsdesign • Formulierung von Forschungsfragen und Hypothesen • Auswahl und Konstruktion des Forschungsdesigns • Planung des Forschungsprozesses in der qualitativen Forschung • Analyse bestehender Literatur • Auswahl der Stichprobe / Experten III. Qualitative Datenanalyse • Transkription und Datenmanagement • Coding nach der Grounded Theory • Einsatz von Software in der qualitativen Inhaltsanalyse
Lehr- und Lernmethoden	<u>Quantitative Forschungsmethoden /SE / LV-Nr: 1 / 2.Semester / ECTS: 2</u> Ein Teil der Veranstaltung wird über E-Learning abgedeckt. Hierbei wird eine Kombination zwischen Online Phasen (induktive Methode zum eigenständigen Erarbeiten von Wissen und zum Üben von Aufgabenstellungen) und Präsenzphasen (deduktive Methode, bei welcher Hilfestellungen im Lernprozess gegeben werden als auch über Frontalvorträge Wissen vermittelt wird) eingesetzt.
	<u>Qualitative Forschungsmethoden (E) /SE / LV-Nr: 35 / 4.Semester / ECTS: 1</u> Die Lehrveranstaltung, die mehrheitlich dialogorientiert durchgeführt wird, besteht in der Regel aus dem Dreiklang praktische Relevanz, akademische Strukturierung sowie dem selbständigen Erarbeiten von integrativen Fallstudien aus der unmittelbaren Berufs- und Beratungspraxis.
Bewertungsmethoden Kriterien	<u>Quantitative Forschungsmethoden /SE / LV-Nr: 1 / 2.Semester / ECTS: 2</u> Klausur
	<u>Qualitative Forschungsmethoden (E) /SE / LV-Nr: 35 / 4.Semester / ECTS: 1</u> Hausarbeit

Modulnummer:	Case Study	Umfang:	
CAS		6	ECTS
Studiengang	Fachhochschul-Masterstudiengang-Corporate Transformation Management Berufsbegleitend		
Lage im Curriculum	3. Semester		
Niveaustufe	3. Semester: 3.Semester Master: 1. Studienzyklus		
Vorkenntnisse	3. Semester: 3.Semester Master: keine Angaben		
Geblockt	nein		
Kreis d. Teilnehmer:innen	Bachelor-Absolvent:innen, Anfänger:innen		
Literaturempfehlung	<u>Integrative Fallstudien zur Unternehmenssanierung (AUT/GER) /PT / LV-Nr: 1 / 3.Semester / ECTS: 6</u> Crone, A., & Werner, H. (Hrsg.) (2024). Modernes Sanierungsmanagement: Drei Sanierungsoptionen im Überblick: Außergerichtliche Sanierung, StaRUG und Insolvenz als Sanierungsinstrument. München: Vahlen. Exler, M. W., & Situm, M. (2025) (Hrsg.). Restrukturierungs- und Turnaround-Management: Strategien, Erfolgsfaktoren und Best Practice für die Transformation. Berlin: Erich Schmidt Verlag. Feuchtinger, G., Lesigang, M., & Prior, M. (2023). Praxisleitfaden Insolvenzrecht. Wien: Linde Verlag. Römermann, V. (Hrsg.) (2021). Praktikerhandbuch der Sanierung und Restrukturierung: Fortentwicklung des Sanierungs- und Insolvenzrechts. Herne: NWB-Verlag. Sands, J. (2022). Corporate turnaround artistry: Fix any business in 100 days. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons. Tron, A. (2021). Corporate financial distress: Restructuring and turnaround. Bingley, UK: Emerald.		
Kompetenzerwerb	<u>Integrative Fallstudien zur Unternehmenssanierung (AUT/GER) /PT / LV-Nr: 1 / 3.Semester / ECTS: 6</u> Die Studierenden • können eine Bilanzstrukturanalyse vornehmen. • können den Liquiditäts- und Finanzbedarf eines Unternehmens planen und für Gläubigergespräche aufbereiten. • können finanzwirtschaftliche und leistungswirtschaftliche Maßnahmen für die Sanierung erarbeiten. • sind in der Lage, Vorschläge für Änderungen der Unternehmensorganisation vorzunehmen.		
Lehrinhalte	<u>Integrative Fallstudien zur Unternehmenssanierung (AUT/GER) /PT / LV-Nr: 1 / 3.Semester / ECTS: 6</u> Fallbezogene Integration folgender Themenbereiche: • Bilanzstrukturanalyse • Stärken- und Schwächen-Analyse Sanierungsfähigkeit • Liquiditäts- und Finanzbedarf Gläubigergespräche • Notprogramm zur Generierung von Liquidität • Projektmanagement und Kompetenzverteilung • Operative Sofortmaßnahmen Sanierungskonzept • Finanzwirtschaftliche und leistungswirtschaftliche Sanierungsmaßnahmen Liquiditätssteuerung • Organisationsveränderung • Führungsstruktur und Managementbesetzung Sanierungsbilanzen • Restrukturierungsprogramme Veräußerung von Unternehmensteilen Veräußerung des Gesamtunternehmens		
Lehr- und Lernmethoden	<u>Integrative Fallstudien zur Unternehmenssanierung (AUT/GER) /PT / LV-Nr: 1 / 3.Semester / ECTS: 6</u> Ein Teil der Veranstaltung wird über E-Learning abgedeckt. Hierbei wird eine Kombination zwischen Online Phasen (induktive Methode zum eigenständigen Erarbeiten von Wissen und zum Üben von Aufgabenstellungen) und Präsenzphasen (deduktive Methode, bei welcher Hilfestellungen im Lernprozess gegeben werden als auch über Frontalvorträge Wissen vermittelt wird) eingesetzt.		
Bewertungsmethoden Kriterien	<u>Integrative Fallstudien zur Unternehmenssanierung (AUT/GER) /PT / LV-Nr: 1 / 3.Semester / ECTS: 6</u> Abschlusspräsentation		

Modulnummer:	Unternehmenssanierung	Umfang:	
SAN		11	ECTS
Studiengang	Fachhochschul-Masterstudiengang-Corporate Transformation Management Berufsbegleitend		
Lage im Curriculum	3. Semester		
Niveaustufe	3. Semester: 3.Semester Master: 1. Studienzyklus		
Vorkenntnisse	3. Semester: 3.Semester Master: keine Angaben		
Geblockt	nein		
Kreis d. Teilnehmer:innen	Bachelor-Absolvent:innen, Anfänger:innen		
Literaturempfehlung	<u>Außergerichtliche & gerichtliche Sanierung (AUT/GER) /ILV / LV-Nr: 1 / 3.Semester / ECTS: 6</u> Crone, A., & Werner, H. (Hrsg.) (2024). Modernes Sanierungsmanagement: Drei Sanierungsoptionen im Überblick: Außergerichtliche Sanierung, StaRUG und Insolvenz als Sanierungsinstrument. München: Vahlen. Exler, M. W., & Situm, M. (2025) (Hrsg.). Restrukturierungs- und Turnaround-Management: Strategien, Erfolgsfaktoren und Best Practice für die Transformation. Berlin: Erich Schmidt Verlag. Feuchtinger, G., Lesigang, M., & Prior, M. (2023). Praxisleitfaden Insolvenzrecht. Wien: Linde Verlag. Römermann, V. (Hrsg.) (2021). Praktikerhandbuch der Sanierung und Restrukturierung: Fortentwicklung des Sanierungs- und Insolvenzrechts. Herne: NWB-Verlag. Sands, J. (2022). Corporate turnaround artistry: Fix any business in 100 days. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons. Tron, A. (2021). Corporate financial distress: Restructuring and turnaround. Bingley, UK: Emerald.		
	<u>Erstellung eines Sanierungsgutachten /ILV / LV-Nr: 2 / 3.Semester / ECTS: 5</u> Crone, A., & Werner, H. (Hrsg.) (2024). Modernes Sanierungsmanagement: Drei Sanierungsoptionen im Überblick: Außergerichtliche Sanierung, StaRUG und Insolvenz als Sanierungsinstrument. München: Vahlen. Exler, M. W., & Situm, M. (2025) (Hrsg.). Restrukturierungs- und Turnaround-Management: Strategien, Erfolgsfaktoren und Best Practice für die Transformation. Berlin: Erich Schmidt Verlag. Feuchtinger, G., Lesigang, M., & Prior, M. (2023). Praxisleitfaden Insolvenzrecht. Wien: Linde Verlag. Römermann, V. (Hrsg.) (2021). Praktikerhandbuch der Sanierung und Restrukturierung: Fortentwicklung des Sanierungs- und Insolvenzrechts. Herne: NWB-Verlag. Sands, J. (2022). Corporate turnaround artistry: Fix any business in 100 days. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons. Tron, A. (2021). Corporate financial distress: Restructuring and turnaround. Bingley, UK: Emerald.		
Kompetenzerwerb	<u>Außergerichtliche & gerichtliche Sanierung (AUT/GER) /ILV / LV-Nr: 1 / 3.Semester / ECTS: 6</u> Die Studierenden • können gerichtliche und außergerichtliche Sanierungsverfahren analysieren und bewerten. • kennen die rechtlichen Grundlagen außergerichtlicher Sanierung. • kennen die Grundzüge des deutschen ESUG und dessen Anwendungsbereiche. • können Sanierungs- und Restrukturierungskonzepte entwickeln und beurteilen. • können Risiken und Erfolgsfaktoren von Unternehmenssanierungen einschätzen.		
	<u>Erstellung eines Sanierungsgutachten /ILV / LV-Nr: 2 / 3.Semester / ECTS: 5</u> Die Studierenden • kennen die wesentlichen Inhalte des deutschen IDW ES 6. • kennen die Anforderungen der österreichischen Fortbestehensprognose. • wissen, wie man ein Gutachten nach den Regelungen des IDW ES 6 aufsetzt. • kennen die Krisenphasen nach dem deutschen IDW ES 6 und können diese beschreiben. • wissen, was eine Liquiditätsvorschau ist und können diese erstellen. • wissen, wie man eine nachhaltige Unternehmenssanierung umsetzen kann. • kennen die Unterschiede der gutachterlichen Anforderung in Deutschland und Österreich.		
Lehrinhalte	<u>Außergerichtliche & gerichtliche Sanierung (AUT/GER) /ILV / LV-Nr: 1 / 3.Semester / ECTS: 6</u> • Insolvenzentwicklung und Insolvenzursachen • Unternehmenssanierung – Sanierungsrecht • Maßnahmen zur außergerichtliche Unternehmenssanierung • Arten von Unternehmenskrisen • Überblick über das geltende Insolvenzsystem • Grundzüge des Haftungsrechts • Übertragende Sanierung • Die von der Sanierung betroffenen Gläubiger • Risiken fehlgeschlagener Sanierung • Eigenkapitalersatzgesetz (EKEG) und verbotene Einlagenrückgewähr		

	<u>Erstellung eines Sanierungsgutachten /ILV / LV-Nr: 2 / 3.Semester / ECTS: 5</u> • Verschiedene Ansätze angewandter Sanierungsgutachten • Sanierungsfähigkeit & -würdigkeit • Aufbau eines Sanierungsgutachtens (Beschreibung des Krisenstadiums, Zukunftsfähigkeit des Geschäftsmodells, integrierte Planung, geplante Sanierungsmaßnahmen etc.) • Haftungsrechtliche Besonderheiten aus Gutachtersicht • Controlling der Umsetzungsmaßnahmen
Lehr- und Lernmethoden	<u>Außergerichtliche & gerichtliche Sanierung (AUT/GER) /ILV / LV-Nr: 1 / 3.Semester / ECTS: 6</u> Die Lehrveranstaltung erfolgt im Dialog mit den Studierenden. Aufgrund ihrer Kenntnisse des österreichischen Rechts sind diese in der Lage, sich gut einzubringen und in und an der Abgrenzung zwischen den Regelungen in Österreich und Deutschland zu lernen. Durch Praxisbeispiele werden die

Lehr- und Lernmethoden	zu vermittelnden Stoffe anschaulich und verständlich. Für die Darstellung der Besonderheiten innerhalb der Begriffe der Zahlungsunfähigkeit sowie der Überschuldung werden mit den Student:innen umfangreiche Fälle erarbeitet und besprochen, die auf die typischen Fallstricke aufmerksam machen.
	<u>Erstellung eines Sanierungsgutachten /ILV / LV-Nr: 2 / 3.Semester / ECTS: 5</u> Die Lehrveranstaltung erfolgt im Dialog mit den Studierenden. Aufgrund ihrer Kenntnisse des österreichischen Rechts sind diese in der Lage, sich gut einzubringen und in und an der Abgrenzung zwischen den Regelungen in Österreich und Deutschland zu lernen. Durch Praxisbeispiele werden die zu vermittelnden Stoffe anschaulich und verständlich. Für die Darstellung der Besonderheiten innerhalb der Begriffe der Zahlungsunfähigkeit sowie der Überschuldung werden mit den Studenten umfangreiche Fälle erarbeitet und besprochen, die auf die typischen Fallstricke aufmerksam machen.
Bewertungsmethoden Kriterien	<u>Außergerichtliche & gerichtliche Sanierung (AUT/GER) /ILV / LV-Nr: 1 / 3.Semester / ECTS: 6</u> Klausur
	<u>Erstellung eines Sanierungsgutachten /ILV / LV-Nr: 2 / 3.Semester / ECTS: 5</u> Klausur

Modulnummer:	Restrukturierungswerkzeuge	Umfang:	
REW		7	ECTS
Studiengang	Fachhochschul-Masterstudiengang-Corporate Transformation Management Berufsbegleitend		
Lage im Curriculum	3. Semester		
Niveaustufe	3. Semester: 3.Semester Master: 1. Studienzyklus		
Vorkenntnisse	3. Semester: 3.Semester Master: keine Angaben		
Geblockt	nein		
Kreis d. Teilnehmer:innen	Bachelor-Absolvent:innen, Anfänger:innen		
Literaturempfehlung	<u>Leistungswirtschaftliche Optimierung /ILV / LV-Nr: 24 / 3.Semester / ECTS: 2</u> Crone, A., & Werner, H. (Hrsg.) (2024). Modernes Sanierungsmanagement: Drei Sanierungsoptionen im Überblick: Außergerichtliche Sanierung, StaRUG und Insolvenz als Sanierungsinstrument. München: Vahlen. Exler, M. W., & Situm, M. (2025) (Hrsg.). Restrukturierungs- und Turnaround-Management: Strategien, Erfolgsfaktoren und Best Practice für die Transformation. Berlin: Erich Schmidt Verlag. Hohberger, S., & Damlachi, H. (Hrsg.) (2019). Praxishandbuch Sanierung im Mittelstand. Wiesbaden: Springer. Sands, J. (2022). Corporate turnaround artistry: Fix any business in 100 days. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons. Tron, A. (2021). Corporate financial distress: Restructuring and turnaround. Bingley, UK: Emerald.		
	<u>Finanzwirtschaftliche Optimierung /ILV / LV-Nr: 2 / 3.Semester / ECTS: 2</u> Crone, A., & Werner, H. (Hrsg.) (2024). Modernes Sanierungsmanagement: Drei Sanierungsoptionen im Überblick: Außergerichtliche Sanierung, StaRUG und Insolvenz als Sanierungsinstrument. München: Vahlen. Exler, M. W., & Situm, M. (2025) (Hrsg.). Restrukturierungs- und Turnaround-Management: Strategien, Erfolgsfaktoren und Best Practice für die Transformation. Berlin: Erich Schmidt Verlag. Hohberger, S., & Damlachi, H. (Hrsg.) (2019). Praxishandbuch Sanierung im Mittelstand. Wiesbaden: Springer. Sands, J. (2022). Corporate turnaround artistry: Fix any business in 100 days. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons. Tron, A. (2021). Corporate financial distress: Restructuring and turnaround. Bingley, UK: Emerald.		
	<u>Innovation als Treiber des Turnaround /ILV / LV-Nr: 4 / 3.Semester / ECTS: 1</u> Exler, M. W., & Situm, M. (2025) (Hrsg.). Restrukturierungs- und Turnaround-Management: Strategien, Erfolgsfaktoren und Best Practice für die Transformation. Berlin: Erich Schmidt Verlag. Fonio, C., Widera, A., & Zweglinski, T. (2023). Innovation in crisis management. Abingdon, OX: Routledge. Gneisz, L. (2020). Digitale Innovationsmanagement: Wie Sie aus Ihren Ideen digitale Produkte und innovative Geschäftsmodelle machen. Brunn am Gebirge: TÜV Austria Akademie. Ratten, V. (2022). Entrepreneurial innovation: Strategy and competition aspects. Singapore: Springer.		
	<u>Integrierte Planungs- & Kontrollsysteme /ILV / LV-Nr: 3 / 3.Semester / ECTS: 2</u> Baumüller, J., Hartmann, A., & Kreuzer, C. (201). Integrierte Unternehmensplanung: Grundlagen, Funktionsweise und Umsetzung. Wien: Linde Verlag. Bungartz, O. (2020). Handbuch Interne Kontrollsysteme (IKS): Steuerung und Überwachung von Unternehmen. Berlin: Erich Schmidt Verlag. Exler, M. W., & Situm, M. (Hrsg.) (2025). Restrukturierungs- und Turnaround-Management: Strategien, Erfolgsfaktoren und Best Practice für die Transformation. Berlin: Erich Schmidt Verlag. Gleich, R., & Linsner, R. (Hrsg.) (2019). Integrierte Planung und Steuerung von Erfolg und Liquidität. Freiburg: Haufe Prell-Leopoldseeder, S. (2021). Einführung in die Budgetierung und integrierte Planungsrechnung. Wien: Linde Verlag.		
Kompetenzerwerb	<u>Leistungswirtschaftliche Optimierung /ILV / LV-Nr: 24 / 3.Semester / ECTS: 2</u> Die Studierenden • können Funktionsbereiche der unternehmerischen Wertkette hinsichtlich leistungswirtschaftlicher Optimierungspotenziale untersuchen. • sind in der Lage, leistungswirtschaftliche Kennzahlen zu entwickeln und ein Monitoringsystem aufzusetzen. • können einen Maßnahmenplan zur leistungswirtschaftlichen Optimierung erstellen und die Umsetzung begleiten.		
	<u>Finanzwirtschaftliche Optimierung /ILV / LV-Nr: 2 / 3.Semester / ECTS: 2</u>		

	Die Studierenden • kennen die grundlegenden und strukturierte Finanzierungsinstrumente. • können ausgewählte finanzwirtschaftliche Kennzahlen aus der Jahresabschlussanalyse berechnen. • kennen unterschiedliche Sanierungsinstrument der Finanzwirtschaft. • kennen Sonderformen der Sanierungsfinanzierung und können diese von klassischen Finanzierungsinstrumenten abgrenzen. • kennen finanzwirtschaftliche Sanierungsmaßnahmen im Eigenkapitalbereich.
--	---

Kompetenzerwerb	<u>Innovation als Treiber des Turnaround /ILV / LV-Nr: 4 / 3.Semester / ECTS: 1</u> Die Studierenden • kennen die unterschiedlichen Möglichkeiten von Innovation und wie diese im Rahmen eines Turnaround eingesetzt werden können. • kennen die Hürden bei der Umsetzung von Innovation in Turnaroundsituationen. • wissen, wie Digitalisierung bei der Innovierung in Turnaroundsituationen eingesetzt werden kann.
	<u>Integrierte Planungs- & Kontrollsysteme /ILV / LV-Nr: 3 / 3.Semester / ECTS: 2</u> Die Studierenden • sind in der Lage, eine vollständige integrierte Planung unter Anwendung von Software zu erstellen. • können ein Reporting im Berichtswesen als Basis für Steuerungsentscheidungen aufsetzen. • kennen die Grundlagen zur Erstellung einer Fortbestehensprognose.
Lehrinhalte	<u>Leistungswirtschaftliche Optimierung /ILV / LV-Nr: 24 / 3.Semester / ECTS: 2</u> I. Sanierung innerhalb der einzelnen Funktionalbereiche • Einkauf • Produktion • Konstruktion • Logistik • Vertrieb • Personal • Rechnungswesen • Forschung & Entwicklung II. Verhandeln mit Gläubigern unter Berücksichtigung unterschiedlicher Partialinteressen • Kreditinstitute und Warenkreditversicherer • Lieferanten
	<u>Finanzwirtschaftliche Optimierung /ILV / LV-Nr: 2 / 3.Semester / ECTS: 2</u> I. Grundlagen der Unternehmensfinanzierung II. Grundlagen der Sanierungsfinanzierung III. Finanzwirtschaftliche Sanierungsmaßnahmen im Bereich des Fremdkapitals • Verzicht auf Kreditkündigung – Stillhalteabkommen • Umwandlung bestehender Verbindlichkeiten – Rangrücktrittserklärung, Debt-Equity-Swap • Reduktion bzw. Erlass bestehender Verbindlichkeiten – Forderungsverzicht • Zuführung neuen Fremdkapitals - Sanierungskredit IV. Sonderformen der Sanierungsfinanzierung (Mezzaninkredit inkl. Partiarisches Darlehen, Typische und atypische stille Gesellschaft, Besserungskapital, Genussrechte, Wandelschuldverschreibungen) V. Sonstige finanzwirtschaftliche Sanierungsmaßnahmen • Buchtechnische Eigenkapitalanierung • Zuschüsse und Kapitalerhöhungen • Gesellschafterdarlehen • Turnaround Equity Finanzwirtschaftliche Sanierungsmaßnahmen im Bereich des Vermögens (Verkauf von nicht betriebsnotwendigen Vermögenswerten; Factoring & Forfaitierung)
	<u>Innovation als Treiber des Turnaround /ILV / LV-Nr: 4 / 3.Semester / ECTS: 1</u> I. Grundlagen • Definition von Innovation und Turnaround • Aktueller Forschungsstand von Innovation im Turnaroundmanagement • Hürden der Innovation in Turnaroundsituationen (thread-rigidity-Theorie vs. innovation theory) II. Quellen der Innovation • Produktinnovation im Turnaroundmanagement • Prozessinnovation im Turnaroundmanagement • Marketinginnovation im Turnaroundmanagement • Organisationsinnovation im Turnaroundmanagement III. Strategie und Innovation im Turnaround • Innovationsstrategien im Turnaroundmanagement • Erfolg von Innovation in Turnaround-Situationen

	<u>Integrierte Planungs- & Kontrollsysteme /ILV / LV-Nr: 3 / 3.Semester / ECTS: 2</u> • Grundlagenwissen über Forecasting und seine aktive Anwendung in der Praxis • Aufbau eines integrierten Planungs- und Kontrollsystems (PuK) unter Berücksichtigung der Unternehmensstrategie • Grenzen der Budgetierung und alternative Konzepte (Better, Advanced, Beyond Budgeting, Moderne Budgetierung) • Instrumente der Analyse (Soll-Ist-Vergleich) im Controlling • Aufbau eines Reportings und wesentlicher Gestaltungselemente im Berichtswesen als Basis für Steuerungsentscheidungen • Datenaufbereitung und Visualisierung an unterschiedliche Adressaten
Lehr- und Lernmethoden	<u>Leistungswirtschaftliche Optimierung /ILV / LV-Nr: 24 / 3.Semester / ECTS: 2</u> Ein Teil der Veranstaltung wird über E-Learning abgedeckt. Hierbei wird eine Kombination zwischen Online Phasen (induktive Methode zum eigenständigen Erarbeiten von Wissen und zum Üben von Aufgabenstellungen) und Präsenzphasen (deduktive Methode, bei welcher Hilfestellungen im

Lehr- und Lernmethoden	Lernprozess gegeben werden als auch über Frontalvorträge Wissen vermittelt wird) eingesetzt.
	<u>Finanzwirtschaftliche Optimierung /ILV / LV-Nr: 2 / 3.Semester / ECTS: 2</u> Ein Teil der Veranstaltung wird über E-Learning abgedeckt. Hierbei wird eine Kombination zwischen Online Phasen (induktive Methode zum eigenständigen Erarbeiten von Wissen und zum Üben von Aufgabenstellungen) und Präsenzphasen (deduktive Methode, bei welcher Hilfestellungen im Lernprozess gegeben werden als auch über Frontalvorträge Wissen vermittelt wird) eingesetzt.
	<u>Innovation als Treiber des Turnaround /ILV / LV-Nr: 4 / 3.Semester / ECTS: 1</u> Die Lehrveranstaltung, die mehrheitlich dialogorientiert durchgeführt wird, besteht in der Regel aus dem Dreiklang praktische Relevanz, akademische Strukturierung sowie dem selbständigen Erarbeiten von integrativen Fallstudien aus der unmittelbaren Berufs- und Beratungspraxis.
	<u>Integrierte Planungs- & Kontrollsysteme /ILV / LV-Nr: 3 / 3.Semester / ECTS: 2</u> Ein Teil der Veranstaltung wird über E-Learning abgedeckt. Hierbei wird eine Kombination zwischen Online Phasen (induktive Methode zum eigenständigen Erarbeiten von Wissen und zum Üben von Aufgabenstellungen) und Präsenzphasen (deduktive Methode, bei welcher Hilfestellungen im Lernprozess gegeben werden als auch über Frontalvorträge Wissen vermittelt wird) eingesetzt.
Bewertungsmethoden Kriterien	<u>Leistungswirtschaftliche Optimierung /ILV / LV-Nr: 24 / 3.Semester / ECTS: 2</u> Klausur
	<u>Finanzwirtschaftliche Optimierung /ILV / LV-Nr: 2 / 3.Semester / ECTS: 2</u> Klausur
	<u>Innovation als Treiber des Turnaround /ILV / LV-Nr: 4 / 3.Semester / ECTS: 1</u> Seminararbeit
	<u>Integrierte Planungs- & Kontrollsysteme /ILV / LV-Nr: 3 / 3.Semester / ECTS: 2</u> Klausur Seminararbeit

Modulnummer:	Studienreise	Umfang:	
STR		3	ECTS
Studiengang	Fachhochschul-Masterstudiengang-Corporate Transformation Management Berufsbegleitend		
Lage im Curriculum	4. Semester		
Niveaustufe	4. Semester: 4.Semester Master: 1. Studienzyklus		
Vorkenntnisse	4. Semester: 4.Semester: Keine Angaben		
Geblockt	nein		
Kreis d. Teilnehmer:innen	Bachelor-Absolvent:innen, Anfänger:innen		
Literaturempfehlung	<u>Studienreise /ILV / LV-Nr: 1 / 4.Semester / ECTS: 3</u> Exler, M. & Situm M. (Hrsg.) (2025) Transformations- und Turnaround-Management: Strategien, Erfolgsfaktoren und Best Practice, Berlin.		
Kompetenzerwerb	<u>Studienreise /ILV / LV-Nr: 1 / 4.Semester / ECTS: 3</u> Studierende sind nach erfolgreicher Absolvierung der LV in der Lage, die im Studiengang gelernten Sachverhalte zusammen zu führen und Lösungsansätze für Problemstellung in der Restrukturierung und Sanierung zu konstruieren.		
Lehrinhalte	<u>Studienreise /ILV / LV-Nr: 1 / 4.Semester / ECTS: 3</u> Der 5-tägige Aufenthalt im benachbarten Ausland dient der Vertiefung und Ergänzung der in den Lehrveranstaltungen behandelten Themen des Transformations- und Turnaround-Managements. Gemeinsam mit den Entscheidungsträgern aus KMU, Konzern, Restrukturierungsberatung, Insolvenzverwaltung und Kreditinstituten wird das angewandte Instrumentarium im Zusammenhang mit Veränderungsprozessen im Unternehmen vorgestellt und besprochen. Zudem findet eine Erweiterung und Vertiefung der Individualkompetenzen statt.		
Lehr- und Lernmethoden	<u>Studienreise /ILV / LV-Nr: 1 / 4.Semester / ECTS: 3</u> Die Lehrveranstaltung, die mehrheitlich dialogorientiert durchgeführt wird, besteht in der Regel aus dem Dreiklang praktische Relevanz, akademische Strukturierung sowie dem selbständigen Erarbeiten von integrativen Fallstudien aus der unmittelbaren Berufs- und Beratungspraxis.		
Bewertungsmethoden Kriterien	<u>Studienreise /ILV / LV-Nr: 1 / 4.Semester / ECTS: 3</u> Bericht		

Modulnummer:	Masterarbeit	Umfang:	
MAS		24	ECTS
Studiengang	Fachhochschul-Masterstudiengang-Corporate Transformation Management Berufsbegleitend		
Lage im Curriculum	4. Semester		
Niveaustufe	4. Semester: 4.Semester Master: Einführung / 4. Semester: 4.Semester Master: Masterarbeit		
Vorkenntnisse	4. Semester: 4. Semester Master: keine Angaben / 4. Semester: 4.Semester Master: Master		
Geblockt	nein		
Kreis d. Teilnehmer:innen	Bachelor-Absolvent:innen, Anfänger:innen		
Literaturempfehlung	<u>Kolloquium zur Masterarbeit /SE / LV-Nr: 37 / 4.Semester / ECTS: 2</u> Bänsch, A., Alewell, D., & Moll, T. (2020). Wissenschaftliches Arbeiten. Berlin/Boston: Walter de Gruyter. Franck, N. (2023). Wissenschaft gekonnt präsentieren: Vorträge, Diskussionen, Disputationen und Moderationen souverän meistern - Selbstsicher auftreten. Paderborn: Brill. Heesen, B. (2021). Wissenschaftliches Arbeiten: Methodenwissen für Wirtschafts-, Ingenieur- und Sozialwissenschaftler. Wiesbaden: Springer. Ritschl, V., Weigl, R., & Stamm, T. (2023) (Hrsg.). Wissenschaftliches Arbeiten und Schreiben: Verstehen, Anwenden, Nutzen für die Praxis. Wiesbaden: Springer. Theisen, M. R. (2024) Wissenschaftliches Arbeiten: Erfolgreich bei Bachelor- und Masterarbeiten. München.		
	<u>Masterarbeit /SE / LV-Nr: 38 / 4.Semester / ECTS: 22</u> Bänsch, A., Alewell, D., & Moll, T. (2020). Wissenschaftliches Arbeiten. Berlin/Boston: Walter de Gruyter. Heesen, B. (2021). Wissenschaftliches Arbeiten: Methodenwissen für Wirtschafts-, Ingenieur- und Sozialwissenschaftler. Wiesbaden: Springer. Ritschl, V., Weigl, R., & Stamm, T. (2023) (Hrsg.). Wissenschaftliches Arbeiten und Schreiben: Verstehen, Anwenden, Nutzen für die Praxis. Wiesbaden: Springer. Theisen, M. R. (2024) Wissenschaftliches Arbeiten: Erfolgreich bei Bachelor- und Masterarbeiten. München.		
Kompetenzerwerb	<u>Kolloquium zur Masterarbeit /SE / LV-Nr: 37 / 4.Semester / ECTS: 2</u> Studierende sind nach erfolgreicher Absolvierung der LV in der Lage, folgende Kompetenzen zusammenzuführen: • wissenschaftliche Fragestellungen kritisch zu reflektieren. • Forschungsdesigns und methodische Zugänge zu diskutieren. • wissenschaftliche Ergebnisse adressatengerecht zu präsentieren und zu verteidigen. • fachliche Diskussionen innerhalb der Scientific Community zu führen.		
	<u>Masterarbeit /SE / LV-Nr: 38 / 4.Semester / ECTS: 22</u> Studierende sind nach erfolgreicher Absolvierung der LV in der Lage, • ein wissenschaftliches Thema aus dem Bereich Unternehmensrestrukturierung und -transformation selbstständig zu bearbeiten. • geeignete wissenschaftliche Methoden anzuwenden. • interdisziplinäre Problemstellungen wissenschaftlich zu analysieren. • praxisrelevante Lösungsansätze kritisch zu entwickeln und zu bewerten.		
Lehrinhalte	<u>Kolloquium zur Masterarbeit /SE / LV-Nr: 37 / 4.Semester / ECTS: 2</u> • Präsentation und Diskussion laufender Masterarbeiten • Reflexion von Forschungsfragen, Methoden und Ergebnissen • Wissenschaftliche Argumentation und Diskussionstechniken • Präsentationstechniken im wissenschaftlichen Kontext • Peer-Feedback und wissenschaftlicher Diskurs		
	<u>Masterarbeit /SE / LV-Nr: 38 / 4.Semester / ECTS: 22</u>		

	• Selbstständige Bearbeitung eines Forschungsthemas • Wissenschaftliche Methoden der empirischen und theoretischen Forschung • Interdisziplinäre Fragestellungen aus Restrukturierung, Transformation und Recht • Literaturrecherche und wissenschaftliches Arbeiten • Analyse betriebswirtschaftlicher und juristischer Problemstellungen
Lehr- und Lernmethoden	<u>Kolloquium zur Masterarbeit /SE / LV-Nr: 37 / 4.Semester / ECTS: 2</u> Die Lehrveranstaltung wird mehrheitlich dialogorientiert durchgeführt und fördert die Interaktion zwischen Studierenden und Lehrenden.
	<u>Masterarbeit /SE / LV-Nr: 38 / 4.Semester / ECTS: 22</u> Die Lehrveranstaltung erfolgt in Form individueller Betreuung (Supervision), ergänzt durch Kolloquien mit Präsentationen und Peer-Feedback. Im Zentrum steht selbstgesteuertes, forschendes Lernen, bei dem die Studierenden eigenständig ihre Masterarbeit als wissenschaftliches Projekt erarbeiten.
Bewertungsmethoden Kriterien	<u>Kolloquium zur Masterarbeit /SE / LV-Nr: 37 / 4.Semester / ECTS: 2</u> Hausarbeit

Bewertungsmethoden Kriterien	<u>Masterarbeit /SE / LV-Nr: 38 / 4.Semester / ECTS: 22</u> Masterarbeit
------------------------------	---

3 ZUGANGSVORAUSSETZUNGEN

Die allgemeinen Zugangsvoraussetzungen regelt § 4 FHG idGF, fachliche Zugangsvoraussetzung zu einem Fachhochschul-Masterstudiengang ist demnach ein abgeschlossener fach einschlägiger Fachhochschul-Bachelorstudiengang oder der Abschluss eines gleichwertigen Studiums mit zumindest 180 ECTS an einer anerkannten inländischen oder ausländischen postsekundären Bildungseinrichtung.

1. Als fach einschlägig gelten für den vorliegenden Antrag Bachelorstudien(gänge) bzw. gleichwertige postsekundäre Bildungsabschlüsse aus sozial- und wirtschaftswissenschaftlichen Fachrichtungen (in Anlehnung an ISCED 2013, Fields of Education and Training 03/04), die die Kernfachbereiche Marketing, Kommunikation, Management und Betriebswirtschaftslehre (in Anlehnung an ISCED 2013, Fields of Education and Training 031/032/041), summarisch in einem Gesamtumfang von zumindest 18 ECTS behandeln.
2. Die Hochschule Kufstein Tirol sieht in ihrer Studiengangsarchitektur eine Vernetzung der Bachelor- und Masterprogramme im Sinne des Bologna-Prozesses vor: Nach erfolgreichem Abschluss eines Bachelorstudiums stehen den Absolvent:innen mehrere Möglichkeiten für ein Masterstudium an und außerhalb der Hochschule Kufstein Tirol offen. Für den vorliegenden Masterstudiengang wären Absolvent:innen folgender Studiengänge der Hochschule Kufstein Tirol (unabhängig von der Organisationsform) aufgrund der oben genannten fachlichen Vorbildung zugelassen:
 - Energy & Sustainability Management
 - Facility Management & Immobilienwirtschaft
 - International Business Management
 - Leadership & Business Management
 - Marketing & Kommunikationsmanagement
 - Sport-, Kultur- & Veranstaltungsmanagement
 - Wirtschaftsingenieurwesen
 - Wirtschaftspsychologie & Management
3. Die Unterrichts- und Prüfungssprachen an der Hochschule Kufstein Tirol sind studiengangsübergreifend Deutsch und Englisch. Somit ist für Studierende aus dem nicht deutschsprachigen Ausland im Fach Deutsch ein entsprechender Nachweis zu erbringen.
4. Im Fall englischsprachiger Masterstudiengänge ist ein Nachweis über die Englischkenntnisse zu erbringen.
5. Die Überprüfung der Erfüllung der Zugangsvoraussetzungen obliegt der Studiengangsleitung des Masterstudiengangs.