

# **Modulübersicht**

des (dualen) Masterstudiengangs  
Business Transformation Management

Die Inhalte und Ziele der Module werden durch eine sinnvolle Verknüpfung verschiedener Lehr- und Lernmethoden vermittelt:

### **Studienhefte**

Den theoretischen Rahmen des Studiums bilden speziell für das Selbststudium aufbereitete Studienhefte, die Du bequem orts- und zeitunabhängig bearbeiten können. Sie vermitteln Dir umfangreiches Wissen aus allen Themenfeldern des Studiengangs und beinhalten Übungsaufgaben, die zur Verinnerlichung der Lehrinhalte dienen.

### **Online-Vorlesungen**

Parallel zu den Studienheften werden Online-Vorlesungen angeboten, in denen besonders wichtige und komplexe Themen vertieft werden. Die Vorlesungen werden mit neuester Technik aufgezeichnet und sind für Dich im Online-Campus jederzeit abrufbar.

### **Online-Tutorien**

In regelmäßig stattfindenden Online-Tutorien kannst Du Dich interaktiv mit den Dozenten austauschen und konkrete Fragen stellen, um eventuelle Verständnislücken zu schließen.

Durch Online-Übungen und Fallstudien, die Du je nach Aufgabenstellung alleine oder in der Gruppe bearbeitest, lernst Du, wie Du Dein theoretisches Wissen in der Praxis anwenden und umsetzen kannst. In unserem Online-Campus hast Du die Möglichkeit, Dich mit Deinen Kommilitonen zu Arbeits- und Lerngruppen zusammenzuschließen oder Dich in dazugehörigen Online-Foren auszutauschen.

### **Präsenzphasen**

Ausgewählte Module sehen Präsenzphasen vor, die wichtiges Praxiswissen vermitteln und den persönlichen Austausch mit Branchenexperten sowie Deinen Kommilitonen ermöglichen. Die Präsenzphasen finden in der Regel in Düsseldorf statt und sind bei einigen Modulen verpflichtend.

### **Betrieb (nur im dualen Master)**

In der beruflichen Praxis erfolgt der Transfer der theoretischen Grundlagen in praktische Fähigkeiten.

Du hast Fragen oder wünschst ergänzende Informationen zu der folgenden Modulübersicht?  
Rufe uns unter der Rufnummer +49 211 86668 0 an. Wir freuen uns auf Dich!

## Pflichtmodule des General Managements

### Leadership Skills (5 Credit Points)

- Theoretischer Referenzrahmen der Führung
- Führungsaufgaben
- Führungsstile
- Führungsinstrumente
- Führungseigenschaften und -kompetenzen
- Führungsgrundsätze
- Führungskräfteentwicklung
- Führen von Teams
- Teamklima
- Change Management
- Führung in virtuellen Organisationen
- Value-Based Leadership

**Prüfungsleistung:** Klausur (90 Minuten)

### Digitale Transformation (5 Credit Points)

- Industrie 4.0
- Digitalisierung und Informationsgesellschaft
- Digitale Revolution
- Changemanagement und Organisationsentwicklung
- Digitale Geschäftsmodelle und digitale Wertschöpfungsnetzwerke
- Digital Business Transformation

**Prüfungsleistung:** Klausur (90 Minuten), im dualen Master zusätzlich Praxisbericht (von Ausbildungsbetrieb und Hochschule zu überprüfen)

### Operatives Risikomanagement (5 Credit Points)

- Corporate Governance (Rechtlicher Rahmen und Three-Lines-Of-Defense-Modell)
- interne Revision und Prüfprozess
- Compliance (Funktionen, Rechtliche Grundlagen, Systeme)
- Risikomanagement (rechtlicher Rahmen, Kategorien, operative Durchführung und Systeme)
- Modellentwicklung zur internen Berichterstattung in „Microsoft Excel“

**Prüfungsleistung:** Klausur (120 Minuten), im dualen Master zusätzlich Praxisbericht (von Ausbildungsbetrieb und Hochschule zu überprüfen)

### Personalmanagement (5 Credit Points)

- Strategische Aspekte des Personalmanagements und Zusammenhang zu anderen Management-Funktionen
- Gestaltungsaspekte des Personalmanagements
- Fachkräftesicherung und Talentmanagement
- Beschäftigungsverhältnisse und Arbeitszeitmanagement im Wandel
- Moderne Führungsstile
- Learning und Personalentwicklung
- Spezielle arbeitsrechtliche Bezüge

**Prüfungsleistung:** Klausur (90 Minuten), im dualen Master zusätzlich Praxisbericht (von Ausbildungsbetrieb und Hochschule zu überprüfen)

### Forschungs-Lab (5 Credit Points)

- Ablauf des Forschungsprozesses und Durchführung empirischer Studien
- Konzeptualisierung und Operationalisierung von Forschungsfragen und Hypothesen, Stichprobenverfahren
- Operationalisierung von Konstrukten, Befragungs- und Fragearten
- Forschungsdesign: Methoden der Datenerhebung und Erhebungsformen, z. B. Interview, Fragebogen, Beobachtung, Experiment
- Methodenkoffer: qualitative und quantitative Auswertungsmethoden, z. B. multivariate und inferenzstatistische Analysen, Inhaltsanalysen sowie deren computergestützte Anwendung
- Gütekriterien und Qualitätsstandards empirischer Forschung
- Ergebnisinterpretation und Ableitung wissenschaftlicher und praktischer Erkenntnisse
- Darstellung und Kommunikation wissenschaftlicher Ergebnisse

**Prüfungsleistung:** Klausur (90 Minuten), im dualen Master zusätzlich Praxisbericht (von Ausbildungsbetrieb und Hochschule zu überprüfen)

### Rechtsmanagement (5 Credit Points)

- Betriebliches Rechtsmanagement (inkl. Compliance und Vertragsmanagement)
- Gewerblicher Rechtsschutz (inkl. Marken-, Design-, Urheber- und Patentrecht) mit internationalen Bezügen
- Methoden der Rechtsanwendung, insbesondere Auslegung und Argumentation (Grundzüge)
- Gesetzgebungsverfahren (Grundzüge)
- Aktuelle Strukturen des deutschen Rechtsmarktes

**Prüfungsleistung:** Klausur (90 Minuten)

**Kolloquium zur Master Thesis (5 Credit Points)**

- Beratung zu grundlegenden Problemen bei der Erstellung einer Masterarbeit
- Präsentation und Diskussion der Masterarbeit in unterschiedlichen Entwicklungsstadien

**Prüfungsleistung:** Präsentation des Forschungsstands der Master-Thesis

**Master Thesis (15 Credit Points)**

- Selbstständige Bearbeitung einer Aufgabenstellung des gewählten Studiengangs entsprechend der aktuellen Forschung und/oder Praxis nach wissenschaftlichen Methoden innerhalb eines vorgegebenen Zeitraums.

**Prüfungsleistung:** Master Thesis

## Fachspezifische Pflichtmodule

### Agiles Organisations- und Kundenmanagement (10 Credit Points)

- Klassische und agile Organisationsstrukturen
- Agile Management-Methoden
- Agiles Reifegradmodell
- Transformation zur agilen Organisation
- Innovative Ansätze des Customer-Relationship-Managements
- Kundenwert und Kundennetzwerke in der Plattformökonomie
- Methoden des Kundenmanagements
- Lead Management

**Prüfungsleistung:** Klausur (120 Minuten), im dualen Master zusätzlich Praxisbericht (von Ausbildungsbetrieb und Hochschule zu überprüfen)

### Innovation und Prozessmanagement (10 Credit Points)

- Innovation als Managementaufgabe
- Steuerung von Innovationsprozessen
- Grenzen des betrieblichen Vorschlagwesens
- Innovationskultur – Ganzheitliche Ausrichtung der Unternehmung auf Innovationen
- Methoden des Innovationsmanagements: Design Thinking, Sprint, Business Model Generation
- Theoretische Grundlagen des Prozessmanagements
- Neuere Ansätze im operativen und strategischen Prozessmanagement; z. B. Socio-Technical Walkthrough, Smart-Data-Analysen
- Vorgehensweisen und Methoden des Change Managements in Bezug auf neue Prozesse
- Optimierung und Weiterentwicklung von Prozessen
- Agile Arbeitsmethoden

**Prüfungsleistung:** Projektarbeit (50 % der Modulgesamtnote), Klausur 120 Minuten (50 % der Modulgesamtnote), im dualen Master zusätzlich Praxisbericht (von Ausbildungsbetrieb und Hochschule zu überprüfen), alle Prüfungsleistungen müssen einzeln bestanden sein.

## Entrepreneurship und Business Development (10 Credit Points)

Ideenfindung: Innovation vs. Imitation

- Businessplan
- Marktanalyse
- Finanzierung
- Erfolgsfaktoren von Transformationsprojekten
- Umgang mit Widerständen
- Rechtlicher Schutz

**Prüfungsleistung:** Klausur (120 Minuten), im dualen Master zusätzlich Praxisbericht (von Ausbildungsbetrieb und Hochschule zu überprüfen)

## Digitales Marketing (5 Credit Points)

- Customer Journey und Cross-Media
- Zielgruppen und Kundenanalysen
- Kundennetzwerke/Connected Customers
- Agiles Marketing
- Innovationen und Diffusionstheorie
- Digitale Markenführung
- Grundlagen des Neuromarketings
- Participation Marketing
- Storytelling, Storycaping und emotionale Kommunikation
- Grundlagen des digitalen Marketing-Controllings
- Spezielle rechtliche Bezüge zum gewerblichen Rechtsschutz (z. B. Markenrecht, UWG, Designrecht)

**Prüfungsleistung:** Klausur (90 Minuten), im dualen Master zusätzlich Praxisbericht (von Ausbildungsbetrieb und Hochschule zu überprüfen)



### IT-Management (5 Credit Points)

- Software-Entwicklungsprozesse
- Informationssysteme und Geschäftsprozesse: IT-Landschaft in Unternehmen
- Produktivitätsparadoxon der Informationstechnologie
- IT-Governance
- IT-Controlling
- IT-Risikomanagement
- Digitale Transformation, z. B. Big Data, Blockchain, Cloud Computing

**Prüfungsleistung:** Klausur (90 Klausur), im dualen Master zusätzlich Praxisbericht (von Ausbildungsbetrieb und Hochschule zu überprüfen)

### Planspiel (10 Credit Points)

- Bewertung von Marktattraktivität und Marktbarrieren
- Auswahl geeigneter Markteintrittsformen
- Entwicklung und Umsetzung einer Strategie zur Markterschließung
- Identifizierung und Analyse von veränderten Marktbedingungen zur Strategieanpassung
- Planung und Kontrolle der Maschinen- und Personalauslastung
- Bewertung der getroffenen Entscheidungen
- Interpretation von Ergebnissen mithilfe von Controlling-Instrumenten
- Abschließende Bewertung des Gesamtergebnisses
- Durchführung einer abschließenden Ergebnispräsentation

**Prüfungsleistung:** Hausarbeit: Bearbeitung und Verschriftlichung der Ergebnisse einer Case Study und deren Präsentation Bewertung der aktiven Mitarbeit am Planspiel

## Wahlpflichtmodule des Masterstudienganges Kommunikationsmanagement

Im 3. und 4. Semester (Vollzeit-Variante und duale Variante) bzw. im 4. und 5. Semester (Teilzeit-Variante) hast Du die Möglichkeit, Deine spezifischen Interessen zu vertiefen. Es werden verschiedene Wahlmodule angeboten, von denen je Semester ein Modul zu belegen ist.

### Forschungsprojekt Innovation und Management (10 Credit Points)

- Betrachtung von Aspekten relevanter Zukunftsthemen
- Der Fokus liegt auf der methodisch-inhaltlichen Arbeit, genauso wie auf der geeigneten didaktischen Aufbereitung eines Themas und der professionellen Präsentation und konstruktiven Diskussion

**Prüfungsleistung:** Hausarbeit mit Präsentation und aktiver Diskussion

## Ethik und Nachhaltigkeit (10 Credit Points)

- Definition und Abgrenzung von Begrifflichkeiten zu Corporate Social Responsibility, Nachhaltigkeit, nachhaltiger Entwicklung, Gemeinwohlökonomie und Ethik auch im Bezugsrahmen des technologischen Fortschritts
- Konzepte, Theorien und Managementansätze zu Corporate Social Responsibility, Nachhaltigkeit, Ethik und Innovationsmanagement
- Ableitung von Nachhaltigkeitsstrategien im Bezugsrahmen der 17 UN-Nachhaltigkeitsziele (17 Sustainable Development Goals)
- CSR-Berichtspflicht – CSR-Umsetzungsgesetz: Die Berichterstattungspflicht von nichtfinanziellen Leistungsindikatoren (Wesentlichkeitsprinzip)
- Nachhaltiges Wirtschaften in der Post-Wachstumsökonomie; alternative Wirtschaftsmodelle (z. B. Share Economy)
- Einbezug von Stakeholdern in Unternehmensprozesse basierend auf der Stakeholder-Theorie von Freeman: Stakeholderdialog/Stakeholdermap
- Aufzeigen aktueller Herausforderungen nachhaltiger Entwicklung auf politischer und wirtschaftlicher Ebene sowie der Unternehmensebene
- Konsumentenverhalten im Spannungsfeld von Umweltbewusstsein und -verhalten unterschiedlicher Generationen
- Die Schattenseiten des technologischen Fortschrittes
- Sustainable Chain Management – Konzepte, Chancen und Risiken im Bezugsrahmen einer nachhaltigen Lieferkette
- Nachhaltigkeit operationalisierbar machen: Zertifizierungssysteme wie ISO 14001, EMAS sowie Eco-labels
- CSR messbar machen: die Sustainable Balanced Scorecard (SBSC)
- Ökonomischer Nutzen/Return on Investment (ROI) von ökologischen und sozialen Nachhaltigkeitsaktivitäten
- Theorien von Planung nachhaltiger ethischer Entwicklung
- Ökologischer Fußabdruck von Unternehmen und Beitrag zu Senkung des CO<sub>2</sub>-Austoßes
- Strategien zum Klimaschutz von Wirtschaftsakteuren wie Klimaneutralität/Klimaschutzprojekt
- Best Practices zu CSR & digitalen Innovationen
- Strategien und Lösungswege durch Case Studies und Fallbeispiele zu CSR und digitalem Innovationsmanagement

**Prüfungsleistung:** Projektarbeit, im dualen Master zusätzlich Praxisbericht (von Ausbildungsbetrieb und Hochschule zu überprüfen)

### **Global Innovation Management (10 Credit Points)**

- Internationales Innovationsmanagement
- Expansion und Übernahmen auf internationalen Märkten
- Wirtschaftsregionen weltweit
- Internationales Investitions- & Finanzmanagement
- Internationale Steuersysteme
- Rechtliche Rahmenbedingungen

**Prüfungsleistung:** Klausur (120 Minuten)

### **Interkulturelles Management in Tourismus und Hotellerie (10 Credit Points)**

- Es werden Kulturdefinitionen, -ausprägungen und -verständnisse vermittelt und gegenübergestellt. Die deutschen Kulturstandards werden mit denen anderer Länder verglichen.
- Entwicklung von Selbstbild, Fremdbild und vermutetem Fremdbild
- Zentrale Modelle des interkulturellen Managements werden vorgestellt und abgewogen.
  - ▶ Hall's Cultural Model
  - ▶ Hofstede's 5-Dimensionen-Modell
  - ▶ Trompenaars 7-D-Modell
  - ▶ Das Kulturmodell von Shalom Schwartz
  - ▶ Die GLOBE-Studie
- Unterschiedliche Kommunikationsmodelle und -theorien werden im Kontext besprochen; Interaktionsmuster, direkte und indirekte Kommunikation.
- Gender und Diversity werden im Bereich Diversity Management zusammenfassend behandelt.
- Handling von Stress im interkulturellen Kontext.
- Personalmanagement im interkulturellen Kontext, Management von globalen Teams, Recruitment, Entwicklung von internationalen Managern.
- Vorstellung der großen Weltreligionen und ihre Auswirkungen auf die Arbeit und die Personalführung in Tourismus und Hotellerie.

**Prüfungsleistung:** Hausarbeit

## Marketing und Markenmanagement in Tourismus und Hotellerie (10 Credit Points)

- Strategische Marketingplanung
- Aufgaben der strategischen Marketingplanung
- Marktfeldstrategien, Marktstimulation, Marktarealstrategien, kundenorientierte Strategien
- Bestimmung von Märkten und Markteintritt
- Der Marketingmix in der touristischen Dienstleistung: Produkt-, Preis-, Kommunikations-, Vertriebs-, Personal-, Prozesspolitik und Ausstattung und Wahrnehmung
- Marketing Controlling
- Markenpolitische Entscheidungen
- Markenkommunikation und Markenpositionierung
- Besonderheiten von internationalen Marken
- Strategische Optionen der Markenpolitik, Markenstrategien im horizontalen und internationalen Wett

**Prüfungsleistung:** Hausarbeit

## Hospitality Controlling (10 Credit Points)

- Generelle betriebswirtschaftliche Grundlagen und Konzepte sowie deren praktischer Transfer
- Controlling als dynamische Disziplin
- F&B-Controlling, Ziele, Verantwortlichkeiten und Tools
- Pareto-Prinzip und ABC-Analysen in der operativen Umsetzung
- Preis-Management und Behavioral Pricing
- Herleitung, Entwicklung und Anwendung von Kennzahlen des F&B-Bereichs
- Herleitung, Entwicklung und Anwendung von Kennzahlen des Logis-Bereichs
- Struktur, Wesensmerkmale und Besonderheiten der typischen Hotelvertragstypen (Eigen-, Pacht-, Management- und Franchisebetrieb)
- Basismodelle zur Erstellung von Machbarkeitsstudien für gängige Hotelprojekte
- Basis-Determinanten für Investitionsrechnungen in der Hospitality-Industrie
- Budgetierung und Forecasting
- Instandhaltungspflichten
- Konzept und Umgang mit der FF&E-Reserve
- Vorbereitung der Projektarbeit

**Prüfungsleistung:** Projektarbeit

### Revenue Management Advanced (10 Credit Points)

- Grundlagen, begriffliche Abgrenzungen und Anwendungsgebiete des Revenue Managements
- Die organisatorische und disziplinarische Einordnung der Revenue-Management-Position
- Die Analyse als Grundlage für eine nachhaltige Marktpositionierung
- Best-Practice-Beispiele für optimale Positionierungen
- Logische Preisstrukturen und klare Preisstrategien
- Transparenz in den Online-Kanälen als Basis für einen gästeorientierten Zimmerverkauf
- Manuelle versus vollautomatisierte E-Yielding-Systeme
- Best-Practice-Beispiele für revenue-optimierte Webseiten
- Die Verbindung von demand-orientierter Preisgestaltung und Neuro-Pricing-Instrumenten
- E-Tools für ein effizientes Channel Management
- Anwendungsübungen und Case Studies
- Vorbereitung der Projektarbeit

**Prüfungsleistung:** Projektarbeit

### Kommunikationspsychologie (10 Credit Points)

- Grundlagen und Methoden der Kommunikationspsychologie
- Aktivierende und kognitive Prozesse
- Wirkungsmuster der Medien- und der Massenkommunikation
- Psychologische Aspekte der Internetnutzung
- Besonderheiten sozialer Netzwerke
- Pädagogische Ansätze zur Erzielung von Verhaltensänderungen

**Prüfungsleistung:** Klausur (120 Minuten), im dualen Master zusätzlich Praxisbericht (von Ausbildungsbetrieb und Hochschule zu überprüfen)

### Marketing Analytics und Smart Data (10 Credit Points)

- Grundlagen von Datenanalysen
- Relevante Datenquellen; KPIs
- Methoden der Descriptive, Diagnostic, Predictive und Prescriptive Analytics
- Algorithmen
- Grundlagen des Machine Learning, Natural Language Processing und Deep Learning
- Entscheidungstheoretische Verfahren
- Rechtliche und ethische Aspekte

**Prüfungsleistung:** Klausur (120 Minuten), im dualen Master zusätzlich Praxisbericht (von Ausbildungsbetrieb und Hochschule zu überprüfen)

### Management im Gesundheitswesen (10 Credit Points)

- Interdisziplinäre Führung in Gesundheitseinrichtungen, Moderation
- Planung, Genehmigung, Betreibung von Gesundheitseinrichtungen
- Kalkulation von Gesundheitseinrichtungen
- Erstellung von Entscheidungsbäumen zum Thema Wirtschaftlichkeit und Therapiequalität
- Behandlungstakte (Dauer, Kosten, Frequenzen)
- Anwendungseinführung zum Heilmittelkatalog
- Gesundheitsökonomische Evaluation
- Wissensmanagement

**Prüfungsleistung:** Klausur (90 Minuten), Seminarteilnahme, im dualen Master zusätzlich Praxisbericht (von Ausbildungsbetrieb und Hochschule zu überprüfen)



## Betriebliches Gesundheitsmanagement (10 Credit Points)

- Epidemiologie
- Grundlagen der Gesundheitsberichtserstattung/Betriebliche Gesundheitsberichtserstattung
- Evidenzbasierung betrieblicher Gesundheitsprogramme
- Einrichtung und Moderation des Gesundheitszirkels
- Programmkonzeption, -realisation
- Modulares Prinzip des BGM
- Betriebliche Gesundheitsförderung
- Betriebliches Eingliederungsmanagement
- Grundlagen Arbeitsschutz/Arbeitssicherheit
- Arbeitsplatzorientierte Rehabilitation
- Evaluationsverfahren im BGM
- Qualitätsmanagement in Betrieben

**Prüfungsleistung:** Hausarbeit (15 Textseiten; 60 % der Modulgesamtnote) + Präsentation (40 % der Modulgesamtnote), im dualen Master zusätzlich Praxisbericht (von Ausbildungsbetrieb und Hochschule zu überprüfen), alle Prüfungsleistungen müssen einzeln bestanden sein.