

Mitteilungsblatt – Sondernummer der Paris Lodron Universität Salzburg

11. Curriculum für den Universitätslehrgang Global Executive MBA (GEMBA) an der Universität Salzburg (Version 2022W)

Inhalt

§ 1	Allgemeines.....	2
§ 2	Zulassungsvoraussetzungen	2
§ 3	Qualifikationsprofil, Berufsfelder und Zielgruppen.....	3
(1)	Gegenstand des Universitätslehrgangs.....	3
(2)	Qualifikationsprofil und Kompetenzen (Learning Outcomes)	3
(3)	Bedarf und Relevanz des Universitätslehrgangs für Gesellschaft und Arbeitsmarkt.....	5
(4)	Zielgruppen	5
§ 4	Aufbau und Gliederung des Universitätslehrgangs	5
§ 5	Typen von Lehrveranstaltungen.....	6
§ 6	Studieninhalt und Studienverlauf	6
§ 7	Master-Thesis.....	9
§ 8	Auslandsaufenthalte.....	9
§ 9	Prüfungen	9
§ 10	Masterprüfung	9
§ 11	Lehrgangsbeitrag	10
§ 12	Evaluierung	10
§ 13	Inkrafttreten	10
Anhang I: Modulbeschreibungen für den Global Executive MBA „GEMBA“		11

Der Senat der Paris Lodron-Universität Salzburg hat in seiner Sitzung am 04.10.2022 das von der Curricularkommission Management der Universität Salzburg in der Sitzung vom 24.08.2022 beschlossene Curriculum für den Universitätslehrgang „Global Executive MBA (GEMBA)“ in der nachfolgenden Fassung erlassen.

Rechtsgrundlage sind das Bundesgesetz über die Organisation der Universitäten und ihre Studien (Universitätsgesetz 2002 – UG), BGBl. I Nr. 120/2002, sowie der Studienrechtliche Teil der Satzung der Universität Salzburg in der jeweils geltenden Fassung.

§ 1 Allgemeines

- (1) Der Gesamtumfang für den Universitätslehrgang „Global Executive MBA (GEMBA)“ beträgt 90 ECTS-Anrechnungspunkte. Es handelt sich um ein berufsbegleitendes Teilzeitstudium und umfasst 4 Semester. Absolventinnen und Absolventen wird der akademische Grad / die akademische Bezeichnung „Global Executive MBA“, abgekürzt „EMBA“, verliehen.
- (2) Allen Leistungen, die von Studierenden zu erbringen sind, werden ECTS-Anrechnungspunkte zugeteilt. Ein ECTS-Anrechnungspunkt entspricht 25 Arbeitsstunden und beschreibt das durchschnittliche Arbeitspensum, das erforderlich ist, um die erwarteten Lernergebnisse zu erreichen.
- (3) Studierende mit Behinderung und/oder chronischer Erkrankung dürfen keinerlei Benachteiligung im Universitätslehrgang erfahren. Es gelten die Grundsätze der UN-Konvention für die Rechte von Menschen mit Behinderungen, das Gleichstellungsgesetz sowie das Prinzip des Nachteilsausgleichs.

§ 2 Zulassungsvoraussetzungen

- (1) Voraussetzung für die Zulassung zum Universitätslehrgang „Global Executive MBA (GEMBA)“ sind das Vorliegen eines international anerkannten Studienabschlusses einer postsekundären Bildungseinrichtung in einem fachlich relevanten Studienbereich und fünfjährige Berufspraxis. Es können in begründeten Einzelfällen auch Personen in den Universitätslehrgang aufgenommen werden, die kein abgeschlossenes Universitätsstudium nachweisen können. Voraussetzung ist hier, dass diese Personen mindestens fünf Jahre einschlägiger Berufserfahrung im Bereich des General Managements oder einem der Spezialisierungsbereiche, davon mindestens dreijährige Tätigkeit in Führungspositionen, zusätzlich zur allgemeinen Hochschulreife aufweisen.
- (2) Die Bewerberinnen und Bewerber um eine Teilnahme am Lehrgang müssen zwei voneinander unabhängige Empfehlungsschreiben vorlegen, die insbesondere Auskunft über die Qualität der bisherigen Berufspraxis, Art der Erfahrung, Spezialkenntnisse und über besondere Befähigungen in einem den Lehrgang berührenden Themenbereich geben. Die Empfehlungsschreiben sind bevorzugt von Vorgesetzten oder Ausbildungsleiterinnen und Ausbildungsleitern zu verfassen.
- (3) Zu einem Jahrgang des „Global Executive MBA (GEMBA)“ werden pro Spezialisierungsbereich bis zu 30 Studierende zugelassen.
- (4) Jede Bewerberin und jeder Bewerber um einen Studienplatz hat sich einem Aufnahmeverfahren zu unterwerfen. Ziel des Aufnahmeverfahrens ist es, die fachlichen und persönlichen Qualitäten und Zielsetzungen der Bewerber in Hinblick auf die Erfordernisse des Lehrgangs zu ermitteln. Das Aufnahmeverfahren findet in englischer und deutscher Sprache statt.
- (5) Übersteigt die Anzahl der geeigneten Studienbewerbungen die Zahl der Studienplätze je Aufnahmetermin, muss ein Reihungsverfahren durchgeführt werden. Entscheidend sind dabei die Formal- und die Berufsqualifikation, der Studienerfolg, die Ergebnisse des Aufnahmegespräches, die Reihenfolge des Einlangens der Bewerbungen, der Branchenmix, der ausgewogene Anteil an Damen und Herren sowie die Internationalität im Jahrgang.
- (6) Über die Aufnahme zum Universitätslehrgang entscheidet die Lehrgangsleitung.

§ 3 Qualifikationsprofil, Berufsfelder und Zielgruppen

(1) Gegenstand des Universitätslehrgangs

Der „Global Executive MBA (GEMBA)“ wendet sich an Führungskräfte und Nachwuchsführungskräfte, die ihre berufliche Tätigkeit in einem internationalen Umfeld ausüben oder ausüben wollen. Dazu werden neben einer fundierten Ausbildung in den Bereichen Grundlagen des General Managements, Leadership und soziale Kompetenzen auch eine Reihe von Auslandsmodulen durchgeführt. In diesen Auslandsmodulen werden die wesentlichen Inhalte für eine erfolgreiche internationale Karriere im gehobenen Management, für die Leitung von komplexen internationalen Projekten oder für eine erfolgreiche Tätigkeit als Unternehmer behandelt.

Um diese Ziele zu erreichen, fokussiert der „Global Executive MBA (GEMBA)“ fünf zentrale Ziele:

- Qualifizierungsziel 1 – Die Vermittlung aller relevanten betriebswirtschaftlichen Wissensgebiete, die für die erfolgreiche Unternehmensführung bzw. für die Ausübung einer erfolgreichen Führungsfunktion im Unternehmen erforderlich sind.
- Qualifizierungsziel 2 – Führungsverantwortung: Die Vermittlung der Kenntnisse und Fertigkeiten, die helfen, Führungsverantwortung im Spannungsfeld zwischen Spezialisierung, Globalisierung, kostenorientiertem Wachstum, ethischer und rechtlicher Verantwortlichkeit erfolgreich wahrzunehmen. Führung muss aber auch auf persönlicher Ebene effektiv und effizient umgesetzt werden. Die Auseinandersetzung mit den eigenen persönlichen Leistungsmerkmalen als Führungskraft und die Entwicklung eines funktionierenden und erfolgreichen individuellen Führungsstils sind ein zentrales Ziel dieses MBAs.
- Qualifizierungsziel 3 – Steuerung von komplexen Systemen: Die Vermittlung jenes Wissens und Könnens, das erforderlich ist, Management in einem ganzheitlichen und umfassenden Sinn auszuüben, und das erforderlich ist, um komplexe Systeme verstehen und erfolgreich steuern zu können.
- Qualifizierungsziel 4 – Schwerpunkt Strategie: Die Vermittlung jener Kenntnisse und Fertigkeiten, die notwendig sind, um Strategien entwickeln und umsetzen zu können und alles unternehmerische Handeln in den Strategie-Kontext integrieren zu können.
- Qualifizierungsziel 5 – Schwerpunktsetzung im Bereich internationalen Managements. Dazu werden die wichtigsten Kernthemen des internationalen Marketings, des Aufbaus internationaler Organisationen, der wesentlichen Determinanten internationaler Märkte, internationales Human Resource Management und Market Entry Strategien, multikulturelles Management und die zentralen Rechtsaspekte internationaler Wirtschaftstätigkeit vermittelt. Der internationale Charakter des Lehrgangs wird dabei sichergestellt durch Referenten mit internationalem Tätigkeits- und Erfahrungshintergrund, einen hohen Anteil von fremdsprachig durchgeführten Lehrveranstaltungen, internationale Veranstaltungsorte und die Partnerschaften mit international tätigen Unternehmen und Bildungseinrichtungen.

(2) Qualifikationsprofil und Kompetenzen (Learning Outcomes)

Absolventinnen und Absolventen des „Global Executive MBA (GEMBA)“ eignen sich Kenntnisse, Fertigkeiten und Kompetenzen in vier Schwerpunktbereichen an:

1. General Management
2. Leadership und soziale Kompetenzen
3. Internationalisierungsstrategien
4. Globale Märkte

Bereich General Management:

Absolventinnen und Absolventen ...

- haben ein fundiertes Überblickswissen im Bereich des General Management, das an neueste Erkenntnisse in diesem Bereich anknüpft.
- kennen alle wesentlichen Methoden und Instrumente für eine erfolgreiche Unternehmensführung und können diese anwenden.
- können Ergebnisse in Wirkung und Qualität beurteilen.

Dazu eignen sie sich insbesondere folgende Kompetenzen und Fähigkeiten an:

- sie kennen die für eine erfolgreiche finanzielle Unternehmenssteuerung erforderlichen Controlling-Prozesse und -Instrumente, sie können mit Kennzahlen zur Beurteilung der Vermögens-, Ertrags- und Finanzlage eines Unternehmens steuern und ihre Bezüge zur Rechnungslegung herleiten, Marketingkonzepte und Strategien entwickeln und beurteilen, Märkte auf ihre wesentlichen Eigenschaften hin untersuchen, ein Strategiekonzept entwickeln und implementieren, Maßnahmen und Projekte auf operativer Ebene entwickeln und implementieren, sie kennen die wesentlichen Elemente der Investitionspolitik, wissen wie man eine strategische Personalplanung entwickelt und mit welchen Instrumenten Personal gewonnen, gehalten und weiter entwickelt wird, lernen mittels einer Business Simulation die wechselseitigen Einflussfaktoren der Unternehmensführung zu beurteilen und in komplexen Entscheidungssituationen methodische, rationale und effektive Entscheidungen zu treffen.

Bereich Leadership:

Absolventinnen und Absolventen ...

- kennen ihre persönlichen führungsrelevanten Stärken und Schwächen und können damit umgehen, um in unterschiedlichen Führungssituationen effektiv führen zu können.
- können insbesondere unterschiedliche Führungsstile in Eigenart und Wirkung beurteilen, die Dynamik von Gruppenprozessen beurteilen und steuern, die relevanten Aspekte von Gender-/Diversity-Themen identifizieren und in die Steuerung von Gruppenverhalten einbauen, die Risiken der Gruppendynamik für einen aktiv gesteuerten Leistungsprozess aktiv minimieren, Change Management Prozesse initiieren, planen und umsetzen.

Bereich Internationalisierungsstrategien:

Absolventinnen und Absolventen ...

- kennen jene Instrumente und Methoden, die für die erfolgreiche Entwicklung und Umsetzung von Internationalisierungsstrategien notwendig sind, und können diese anwenden. Sie können dazu ...
- die unternehmerischen Finanzierungsrisiken von Projekten identifizieren und mit geeigneten Maßnahmen steuern und minimieren, den Unternehmenswert in Abhängigkeit von Marktchancen und Risiken bewerten, Expansionsstrategien von Unternehmen von der Markt- und Organisationsseite her entwickeln und umsetzen, Internationalisierungsstrategien in Phasen und Stufen entwickeln und risikominimierend implementieren, alle Aspekte einer Internationalisierung anhand eines Markteintritts in den südafrikanischen Markt behandeln und anhand von Praxisbeispielen durchspielen.

Bereich Globale Märkte:

Absolventinnen und Absolventen ...

- sind in der Lage, die theoretischen Planungsmodelle für Internationalisierungsstrategien in einem konkreten außereuropäischen Markt zu umsetzen. Sie können die wesentlichen Markteintrittsfaktoren wie Marktchancen und -risiken, Recht, Finanzierung, Human Resource Faktoren identifizieren und in konkrete Eintrittsstrategien integrieren.

- verstehen das politische, historische und gesellschaftliche System der jeweiligen Märkte, wissen, wie Innovationspotentiale in den Märkten erkannt und gefördert werden können, welche Merkmale erfolgreiche Marketingstrategien aufweisen und wie Brandingstrategien geplant und umgesetzt werden.
- können die finanziellen Möglichkeiten der Projektfinanzierung in den jeweiligen Märkten identifizieren und deren Vor- und Nachteile sowie die markttypischen Risiken bewerten.
- wissen, wie marktspezifische Human Resource Strategien von der Gewinnung, Entlohnung, der Weiterentwicklung bis zur Verabschiedung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern funktionieren und können darauf aufbauend passende Human Resource Strategien entwickeln.

(3) Bedarf und Relevanz des Universitätslehrgangs für Gesellschaft und Arbeitsmarkt

Der Anteil an exportorientierten Unternehmen ist in Österreich und Deutschland überproportional hoch. Die Exportquote von Österreich wuchs von 34,8% (1995) auf 57,4% (2013) und liegt beträchtlich über dem EU-Durchschnitt. Nicht nur die großen Unternehmen mit einer globalem Marktpräsenz, auch eine zunehmende Anzahl von Klein- und Mittelbetrieben stellen sich erfolgreich der Internationalisierung und Globalisierung von Produktionsstandorten, Liefer- und Vertriebsketten, Human Resource Management und der Schaffung von internationalen Partnerschaften. Der Bedarf an Managern, die in der Lage sind, sich schnell und erfolgreich in einem internationalen Tätigkeitsfeld zurechtzufinden, steigt damit stetig.

Absolventinnen und Absolventen des Universitätslehrgangs „Global Executive MBA (GEMBA)“ stehen u.a. folgende Berufsfelder offen:

- Führungsfunktion in KMUs und multinationalen Unternehmen
- Leitung von internationalen Projekten
- Unternehmensberatung vor allem im Bereich Internationalisierungsstrategie
- Unternehmerinnen und Unternehmer

(4) Zielgruppen

Der „Global Executive MBA (GEMBA)“ steht in erster Linie folgenden Zielgruppen offen:

- Führungskräften mit einem bestehenden oder angehenden internationalen Betätigungsfeld
- Nachwuchsführungskräften, die auf einen internationalen Einsatz vorbereitet werden sollen
- Projektmanagerinnen und Projektmanager, die sich auf eine internationale Projektmanagement Karriere vorbereiten möchten
- Unternehmensberaterinnen und Unternehmensberater
- Unternehmerinnen und Unternehmer

§ 4 Aufbau und Gliederung des Universitätslehrgangs

Der Universitätslehrgang GEMBA beinhaltet 10 Module, für die 75 ECTS-Anrechnungspunkte vorgesehen sind. Weiters sind 14 ECTS-Anrechnungspunkte für die Abschlussarbeit/Master-Thesis und 1 ECTS-Anrechnungspunkt für die Abschluss- oder Masterprüfung veranschlagt.

	ECTS
Modul 1: Management Core – Strategisches Management in einer globalen Wirtschaft	9
Modul 2: Management Core – Finanzmanagement	9
Modul 3: Management Core – Business Simulation and Law	5
Modul 4: Leadership – Führung und Gruppe	7

Modul 5: Leadership – Führung, Organisation und Wandel	7
Modul 6: International Strategy and Market Development – Doing Business in South Africa	7
Modul 7: International Strategy and Market Development – Strategies of Globalisation	7
Modul 8: International Strategy and Market Development – International Finance	8
Modul 9: Global Business Development – North America	8
Modul 10: Global Business Development – Asia	8
Master-Thesis	14
Masterprüfung	1
Summe	90

§ 5 Typen von Lehrveranstaltungen

Im Universitätslehrgang sind folgende Lehrveranstaltungstypen vorgesehen:

Übung mit Vorlesung (UV) verbindet die theoretische Einführung in ein Teilgebiet mit der Vermittlung praktischer Fähigkeiten. Es besteht Anwesenheitspflicht.

Übung (UE) dient dem Erwerb, der Erprobung und Perfektionierung von praktischen Fähigkeiten und Kenntnissen des Studienfaches oder eines seiner Teilbereiche. Eine Übung ist eine prüfungsimmanente Lehrveranstaltung.

Die Dauer einer Unterrichtseinheit beträgt 45 Minuten.

§ 6 Studieninhalt und Studienverlauf

Im Folgenden sind die Module und Lehrveranstaltungen des Universitätslehrgangs „Global Executive MBA (GEMBA)“ aufgelistet. Die Zuordnung zur Semesterfolge ist eine Empfehlung und stellt sicher, dass die Abfolge der Lehrveranstaltungen optimal auf das Vorwissen aufbaut.

Die detaillierten Beschreibungen der Module inkl. der zu vermittelnden Kenntnisse, Methoden und Fertigkeiten finden sich im Anhang I: Modulbeschreibungen.

Universitätslehrgang „Global Executive MBA (GEMBA)“								
Modul	Lehrveranstaltung	SSt.	Typ	ECTS	Semester mit ECTS			
					I	II	III	IV
(1) Pflichtmodule								
Modul 1: Management Core – Strategisches Management in einer globalen Wirtschaft								
M 1.1	Teambuilding und Human Resource Management	1,5	UV	3	3			
M 1.2	Marketing und strategisches Management	2	UV	3	3			
M 1.3	Volkswirtschaftliche Zusammenhänge	1,5	UV	3	3			
Zwischensumme Modul 1		5		9	9			

Modul 2: Management Core – Finanzmanagement							
M 2.1 Bilanzierung und Bilanzanalyse	2	UV	3	3			
M 2.2 Kostenrechnung und Kostenmanagement	1,5	UV	3	3			
M 2.3 Investition und Finanzierung	1,5	UV	3	3			
Zwischensumme Modul 2	5		9	9			

Modul 3: Management Core – Business Simulation and Law							
M 3.1 Projekt-, Prozess- und Business Simulation	3	UV	3	3			
M 3.2 Business Law	2	UV	2	2			
Zwischensumme Modul 3	5		5	5			

Modul 4: Leadership – Führung und Gruppe							
M 4.1 Leadership und Social Competence	3	UV	4	4			
M 4.2 Gruppendynamik und Organisationspsychologie	2	UV	3	3			
Zwischensumme Modul 4	5		7	7			

Modul 5: Leadership – Führung, Organisation und Wandel							
M 5.1 Change Management 1: Leadership and Change	3	UV	4	4			
M 5.2 Change Management 2: Organisation and Change	2	UV	3	3			
Zwischensumme Modul 5	5		7	7			

Modul 6: International Strategy and Market Development – Doing Business in South Africa							
M 6.1 Strategic Management in South Africa	1	UV	1	1			
M 6.2 Communication, Marketing and Intercultural Affairs in South Africa	1,5	UV	2	2			
M 6.3 The Political, Legal, Economic and Business Environment in South Africa	1,5	UV	2	2			
M 6.4 The South Africa Market	1	UV	2	2			
Zwischensumme Modul 6	5		7	7			

Modul 7: International Strategy and Market Development – Strategies of Globalisation							
M 7.1 International Marketing and Sales Management	1,5	UV	2	2			
M 7.2 Strategies of International Management	1,5	UV	2	2			
M 7.3 International Technology and Innovation Management	1	UV	1	1			

M 7.4 Lean Management and Internationalisation	1	UV	2			2	
Zwischensumme Modul 7	5		7			7	

Modul 8: International Strategy and Market Development – International Finance							
M 8.1 Shareholder Value Analysis and Financial Risk Management	2	UV	3			3	
M 8.2 Financial Markets	1,5	UV	2			2	
M 8.3 Market Research	1,5	UV	3			3	
Zwischensumme Modul 8	5		8			8	

Modul 9: Global Business Development – North America							
M 9.1 The North American Business Environment	1,5	UV	2			2	
M 9.2 Strategies of Internationalisation	2	UV	2			2	
M 9.3 Cross-Cultural Management	1	UE	2			2	
M 9.4 Aspects of Global Entrepreneurship	1,5	UV	2			2	
Zwischensumme Modul 9	6		8			8	

Modul 10: Global Business Development – Asia							
M 10.1 Cross-Cultural Aspects: Politics, Society and Culture	1	UE	1			1	
M 10.2 International Markets and Marketing: China	1	UV	2			2	
M 10.3 Legal and Regulatory Frameworks: China	1	UV	1			1	
M 10.4 Human Resource Management in China	1	UV	2			2	
M 10.5 Investment Strategies and Entrepreneurial Aspects	2	UV	2			2	
Zwischensumme Modul 10	6		8			8	

Summe Pflichtmodule	52		75	23	21	23	8
----------------------------	-----------	--	-----------	-----------	-----------	-----------	----------

(4) Master-Thesis			14				14
--------------------------	--	--	-----------	--	--	--	-----------

(5) Masterprüfung			1				1
--------------------------	--	--	----------	--	--	--	----------

Gesamtsumme	52		90	23	21	23	23
--------------------	-----------	--	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

§ 7 Master-Thesis

- (1) Die Master-Thesis hat theoretische und anwendungsorientierte Teile zu enthalten. Schwerpunktmäßig erworbenes Wissen und Kompetenzen sind auf konkrete (berufspraktische) Frage- und Problemstellungen anzuwenden. Die Abschlussarbeit bzw. Master-Thesis ist mit 14 ECTS-Anrechnungspunkten bewertet. Die Anforderungen für die Abschlussarbeit bzw. Master-Thesis sind:
 - Die Master-Thesis ist eigenständig und in Einzelarbeit zu verfassen. Der Textteil (d.h. die Arbeit ohne Inhalts-, Literatur- oder Abbildungsverzeichnis) soll einen Umfang von 80-90 Seiten aufweisen.
 - Die Master-Thesis soll eine wissenschaftliche Fragestellung mit Bezug zu dem gewählten Schwerpunktbereich bearbeiten oder eine umfangreiche Case Study sein; die Arbeit soll insbesondere den Transfer des erworbenen Wissens in die Praxis nachweisen: Die Master-Thesis soll zeigen, dass der Verfasser/die Verfasserin in der Lage ist, Probleme zu erkennen, und das erworbene Wissen in der Problemanalyse und der Erarbeitung von Lösungsvorschlägen umsetzen kann. Interdisziplinäre Zusammenhänge sollen nach Möglichkeit aufgezeigt werden.
- (2) Die Beurteilung der Master-Thesis und die Abhaltung der Prüfung über die Master-Thesis erfolgen durch die Lehrgangsleitung oder eine von der Lehrgangsleitung benannte Person, die aus dem Pool der Lehrgangsreferentinnen und -referenten oder des Lehrgangspersonals der Universität Salzburg stammt oder die eine andere fachlich einschlägig hochqualifizierte Person sein kann. Erfolgt die Beurteilung der Master-Thesis nicht durch die Lehrgangsleitung, so ist die Begutachtung und Benotung mit der Lehrgangsleitung abzustimmen.

§ 8 Auslandsaufenthalte

Der Universitätslehrgang „Global Executive MBA (GEMBA)“ beinhaltet fünf Auslandsaufenthalte:

- London
- Südafrika
- Marburg bei Frankfurt
- Washington
- Shanghai und/oder Peking und/oder Bangkok

(Die Veranstaltungsorte können sich ändern.)

§ 9 Prüfungen

Es gelten die Bestimmungen der §§ 72-79 UG 2002 und der Studienrechtliche Teil der Satzung der Universität Salzburg.

§ 10 Masterprüfung

- (1) Der Universitätslehrgang „Global Executive MBA (GEMBA)“ wird mit einer kommissionellen Masterprüfung im Ausmaß von 1 ECTS-Anrechnungspunkt abgeschlossen.
- (2) Voraussetzung für die kommissionelle Masterprüfung ist der Nachweis der positiven Absolvierung aller vorgeschriebenen Prüfungen und der Abschlussarbeit/Master-Thesis.
- (3) Die kommissionelle Masterprüfung besteht aus einer Präsentation und Verteidigung der Master-Thesis.

§ 11 Lehrgangsbeitrag

Für den Besuch des Lehrgangs haben die Teilnehmerinnen und Teilnehmer einen Lehrgangsbeitrag zu entrichten.

§ 12 Evaluierung

Der Universitätslehrgang wird unter Mitwirkung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer, der Referentinnen und Referenten und der Lehrgangsleitung laufend evaluiert.

§ 13 Inkrafttreten

Das geänderte Curriculum tritt mit dem ersten Tag des Monats, der auf die Verlautbarung folgt, in Kraft und ist auf alle Studierenden anzuwenden. Bereits absolvierte Auslandsaufenthalte in Moskau werden anerkannt.

Anhang I: Modulbeschreibungen für den Global Executive MBA „GEMBA“

Modulbezeichnung	Management Core – Strategisches Management in einer globalen Wirtschaft
Modulcode	M 1
Arbeitsaufwand gesamt	9 ECTS
Learning Outcomes	<p>Die Studierenden ...</p> <ul style="list-style-type: none"> - kennen den Prozess des Werdens einer Gruppe, reflektieren diesen kritisch und finden Halt in der Gruppe. - kennen Persönlichkeitsmodelle und können diese bei der Behandlung unterschiedlicher Menschentypen anwenden. - kennen grundlegende Managementmodelle als Bezugsrahmen zielorientierter Unternehmensführung. - kennen die Zielkonflikte und Schlüsselherausforderungen in der Führung eines Unternehmens. - kennen die Grundlagen markt- und kundenorientierter Unternehmensführung und können Marketing und Marketing-Management mit seinen vier „P's“ definieren. - verstehen, wie und wodurch das Kaufverhalten von Kunden beeinflusst und Kundenbindung erreicht wird. - kennen die internen und externen Einflüsse auf die Preispolitik und die Reaktionsmöglichkeiten - können Marktveränderungen sowie Stärken und Schwächen des Unternehmens im Wettbewerbsumfeld analysieren, beurteilen und den strategischen Handlungsbedarf ableiten. - kennen Methoden zum Aufbau von Wettbewerbsvorteilen und können diese anwenden. - kennen die grundlegenden Konzepte und Instrumente der strategischen Unternehmensplanung und können die Erfolgsaussichten von Strategien beurteilen und Strategien selbst entwickeln. - kennen und verstehen die Elemente eines integrierten strategischen und operativen Planungsprozesses in einem volatilen Umfeld. - kennen die grundlegenden Instrumente der Makroökonomie und verstehen die grundlegenden Zusammenhänge einer Volkswirtschaft.
Modulinhalt	<ul style="list-style-type: none"> - 4 Phasen der gruppendynamischen Entwicklung einer Gruppe - Reflexion der eigenen Rolle in der Gruppe - Bildung einer leistungsfähigen, sich unterstützenden Gemeinschaft - Grundlegende Managementmodelle als Bezugsrahmen der Führung - Elemente ganzheitlicher Unternehmensführung - Messgrößen des kurz- und langfristigen Unternehmenserfolgs - Anspruchsgruppen und Wettbewerbsbedingungen - der Marketingprozess und seine vier „P's“ - Marktsegmentierung, Preisstrategien und -politik - Branding - Grundlagen der Strategieentwicklung und der strategischen Unternehmensplanung - Wettbewerbsstrategien, -positionierung, Wettbewerbsvorteile

	<ul style="list-style-type: none"> - Grundlegende strategische Konzepte und Instrumente (Kernkompetenzen, PIMS, Produktlebenszyklus, Erfahrungskurve, Portfolio) - Erfolgsfaktoren der Strategieumsetzung - Grundlegende Funktionsweise und Zusammenhänge einer Volkswirtschaft, volkswirtschaftliche Gesamtrechnung - Aktuelle makro-ökonomische Entwicklungen
Lehrveranstaltungen	<p>M 1.1 UV Teambuilding und Human Resource Management</p> <p>M 1.2 UV Marketing und strategisches Management</p> <p>M 1.3 UV Volkswirtschaftliche Zusammenhänge</p>
Prüfungsart	Modulteilprüfungen (schriftliche Prüfung, Fallstudien)

Modulbezeichnung	Modul 2: Management Core – Finanzmanagement
Modulcode	M 2
Arbeitsaufwand gesamt	9 ECTS
Learning Outcomes	<p>Die Studierenden ...</p> <ul style="list-style-type: none"> - kennen die für eine erfolgreiche finanzielle Unternehmenssteuerung erforderlichen Controlling-Prozesse und -Instrumente. - kennen den grundlegenden Aufbau und die Zusammenhänge wesentlicher finanzieller Steuerungsinstrumente, insbesondere von Bilanz, Gewinn und Verlustrechnung und Cashflow-Statement. - kennen den Unterschied zwischen Aufwand/Ertrag, Auszahlung/Einzahlung, Kosten/Leistungen und können die Auswirkungen von Geschäftstransaktionen auf diese bewerten. - kennen die wichtigsten Kennzahlen zur Beurteilung der Vermögens-, Ertrags- und Finanzlage eines Unternehmens und können diese auf Basis des Rechnungswesens herleiten. - können die finanzielle Performance eines Unternehmens mit Hilfe von Kennzahlen in Relation zum Wettbewerb beurteilen. - kennen die Funktionsweise und Limitationen der wesentlichen Investitionsrechnungsverfahren. - können Investitionen auf Ihre Vorteilhaftigkeit beurteilen. - können den Kapitalbedarf mit Hilfe von Finanzplänen bestimmen und investorengerecht aufbereiten. - kennen die grundlegenden Formen der Unternehmensfinanzierung und deren Vor- und Nachteile. - können die Kapitalkosten eines Unternehmens auf Basis der Kapitalstruktur bestimmen. - kennen wichtige Finanzierungsregeln und -grundsätze. - verstehen die Systeme der Voll- und Teilkostenrechnung. - kennen Ziele, Aufbau und Zusammenhänge der Kostenarten-, Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung. - kennen die Einsatzmöglichkeiten der Kosten- und Leistungsrechnung und können diese zur Fundierung von Entscheidungen einsetzen. - können Produkte und Dienstleistungen kalkulieren.
Modulinhalt	<ul style="list-style-type: none"> - Regelkreis und Mindestinstrumente des Controllings.

	<ul style="list-style-type: none"> - Arten von Kennzahlen - Rechnungslegungsspezifische Grundlagen zur Kennzahlenanalyse - Steuerungswirkung von Kennzahlen - Aufgaben und Ziele der Kostenrechnung <ul style="list-style-type: none"> o Zentrale Instrumente der Kostenrechnung (z.B. Kostenrechnungssysteme der Voll- und Teilkostenrechnung) o kurzfristige Erfolgsrechnung o Stufenweise Deckungsbeitragsrechnung - sowie ihre Eignung für das Kostenmanagement
Lehrveranstaltungen	<p>M 2.1 UV Bilanzierung und Bilanzanalyse</p> <p>M 2.2 UV Kostenrechnung und Kostenmanagement</p> <p>M 2.3 UV Investition und Finanzierung</p>
Prüfungsart	Schriftliche Prüfung mit Fallanalyse

Modulbezeichnung	Modul 3: Management Core – Business Simulation and Law
Modulcode	M 3
Arbeitsaufwand gesamt	5 ECTS
Learning Outcomes	<p>Die Studierenden ...</p> <ul style="list-style-type: none"> - sind in der Lage, den Blick der Geschäftsführung einzunehmen und die Schlüsselherausforderungen zu verstehen. - sind in der Lage, typische Zielkonflikte in der Unternehmensführung abzuwägen. - sind in der Lage, „Zahlenmaterial“ in Erkenntnisse und Entscheidungen umzuwandeln. - sind in der Lage, Controlling-Instrumente wie Kosten-, Performance- & Shareholder Value-Management anzuwenden. - sind in der Lage, Budgets und Finanzpläne auch unter unsicheren Bedingungen zu erstellen. - sind in der Lage, mit komplexen Entscheidungssituationen unter Unsicherheit und Zeitdruck umzugehen. - sind in der Lage, bereichsübergreifend zu denken und handeln. - können Probleme strukturieren und lösen. - können im Team effizient entscheiden und kommunizieren. - können die Instrumente des Projekt- und Prozessmanagements für unternehmerische Ziele einsetzen. - kennen die zentralen Rechtsthemen in der unternehmerischen Tätigkeit und verstehen deren Einfluss auf Unternehmensleitung - kennen die wichtigsten Normen in Bezug auf die unternehmerische Haftung und verstehen deren Einfluss auf die Tätigkeit der Geschäftsführung
Modulinhalt	<p>Im Rahmen der Business Simulation erfolgt eine Behandlung folgender Themen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Erarbeitung und Umsetzung der Unternehmensstrategie - Arbeiten mit Produktlebenszyklen und Markteinschätzungen - Absatzplanung und Marketing-Mix

	<ul style="list-style-type: none"> - Produktions- und Personalplanung - Kosten- und Finanzplanung - Finanzielle Steuerung durch Budgets und Kennzahlen - Einsatz von Projekt- und Prozessmanagementmethoden - Grundzüge des Unternehmensrechts, Vertragsrechts, Arbeitsrechts - Unternehmensführung und Haftung
Lehrveranstaltungen	<p>M 3.1 UV Projekt-, Prozess- und Business Simulation</p> <p>M 3.2 UV Business Law</p>
Prüfungsart	<p>Schriftliche Prüfung</p> <p>Schriftliche Hausarbeit</p>

Modulbezeichnung	Modul 4: Leadership – Führung und Gruppe
Modulcode	M 4
Arbeitsaufwand gesamt	7 ECTS
Learning Outcomes	<p>Die Studierenden ...</p> <ul style="list-style-type: none"> - beherrschen die Analyse von Führungsaufgaben, -rollen und -stilen auf Basis aktueller Führungstheorien. - erlangen hoch spezialisierte wissenschaftliche & praktische Kompetenz in der Analyse der Interaktionsdynamik zwischen Führer und Geführten. - erlangen hoch spezialisierte wissenschaftliche & praktische Kompetenz in der Analyse von Gruppenprozessen zur Entwicklung von Gruppenstrukturen auf Basis von Rollenerwartungen (u.a. Führungsrolle). - erlangen hoch spezialisierte wissenschaftliche & praktische Kompetenz zur Analyse von Normierungsprozessen und zur Wirkung von sozialen Sanktionen in Gruppen beispielsweise im Umgang mit Diversity, Risiko, Gruppendruck und Innovation. - erlangen die Fähigkeit, die wissenschaftliche & praktische Diskussion im Bereich Leadership zu interpretieren und für die eigene Führungsrolle sowie Entscheidungsprozesse als Führungskraft nutzbringend anzuwenden. - erlangen die Fähigkeit, aus Sicht der Führungskraft Gruppenprozesse zu analysieren und zu beeinflussen. - erlangen die Fähigkeit zur Analyse und zur Gestaltung von Führungssystemen in Organisationen. - können ethisch-normative Ansätze und Theorien auf das eigene Verhalten sowie auf die Firmenpraxis anwenden, Verantwortung als unternehmerisches Querschnittsthema verstehen und die Implementierung dieser Ansätze planen und umsetzen. - erlangen die Fähigkeit, CSR Strategien zu entwickeln und umzusetzen. <p>Als Querschnittsthema über alle Lehrinhalte in diesem Modul wird der Bereich Gender-/Diversity in besonderem Maße berücksichtigt.</p>
Modulinhalt	<p>Führungsaufgaben und -instrumente</p> <p>Führungsstile</p> <p>Interaktionsdynamik</p> <p>Gruppenprozesse</p>

	Wirtschaftsethik und CSR Gender-/Diversity, Risiko, Gruppendruck und Innovation
Lehrveranstaltungen	M 4.1 UV Leadership und Social Competence M 4.2 UV Gruppendynamik und Organisationspsychologie
Prüfungsart	Take Home Exam

Modulbezeichnung	Modul 5: Leadership – Führung, Organisation und Wandel
Modulcode	M 5
Arbeitsaufwand gesamt	7 ECTS
Learning Outcomes	<p>Die Studierenden ...</p> <ul style="list-style-type: none"> - erlangen hoch spezialisierte wissenschaftliche & praktische Kompetenz in der Analyse und Beurteilung der Kohärenz zwischen Unternehmensstrategie, der Unternehmensorganisation und der Unternehmenskultur. - erlangen hoch spezialisierte wissenschaftliche & praktische Kompetenz in der Analyse der motivationalen Grundlagen des Leistungsverhaltens von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auf Basis der Selbstbestimmungstheorie (Self-determination Theory). - sind in der Lage, Anreizstrukturen zu analysieren und durch intrinsische und extrinsische Motivatoren zu beeinflussen. - erlangen hoch spezialisierte wissenschaftliche & praktische Kompetenz in der Analyse der Wirkung von Strukturen, Geschäftsprozessen (z.B. Autonomiegrad) und organisationskulturellen Werten und Normen (z.B. Ausmaß an Commitment) auf Motivation und Leistungsverhalten von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. - sind in der Lage die inhaltlichen und prozessualen Wandelprozessen auf individueller, Gruppen- und organisationaler Ebene zu analysieren und zu gestalten - erlangen hoch spezialisierte wissenschaftliche & praktische Kompetenz zur Analyse von Macht, Akzeptanz und Widerstand bei Veränderungsprozessen. - können die motivationalen Rahmenbedingungen in Organisationen analysieren und gestalten, um die Leistungsfähigkeit der Organisation zu optimieren. - können aus Sicht der Führungskraft organisationale Gegebenheiten auf individueller, Gruppen- und organisationaler Ebene umfassend analysieren, Veränderungsnotwendigkeiten differenziert nach unterschiedlichen Ebenen erkennen und Veränderungsprozesse und -architekturen gestalten.
Modulinhalt	<p>Strategic fit: Strategie, Struktur und Kultur</p> <p>Die motivationalen Grundlagen des Leistungsverhaltens</p> <p>Self-determination theory</p> <p>Organisation und change management</p> <p>Werte und Normen zur Organisationssteuerung</p> <p>Akzeptanz und Widerstand bei Veränderungsprozessen</p>
Lehrveranstaltungen	M 5.1 UV Change Management 1: Leadership and Change M 5.2 UV Change Management 2: Organisation and Change

Prüfungsart	Schriftliche Prüfung Take Home Exam
Modulbezeichnung	Modul 6: International Strategy and Market Development – Doing Business in South Africa
Modulcode	W 4.3
Arbeitsaufwand gesamt	7 ECTS
Learning Outcomes	<p>Die Studierenden ...</p> <ul style="list-style-type: none"> - verstehen die kritischen Erfolgsfaktoren und größten Risiken, die mit einer Geschäftstätigkeit in Südafrika verbunden sind. - kennen die wichtigsten Strategien und Methoden, um mit den politischen, finanziellen, legalen und marktbasieren Risiken des Geschäftspaltes Südafrikas umzugehen. - verstehen die wesentlichen Unterschiede aller relevanten Faktoren zwischen dem westeuropäischen und südafrikanischen Personalmarkt und wissen, wie man gutes Personal rekrutieren und halten kann. - kennen und verstehen die wesentlichen kulturellen und Werte-basierenden Unterschiede, die im Marketingbereich relevant sind und kennen Beispiele für erfolgreiche und für erfolglose Eintrittsbemühungen in den südafrikanischen Markt. - wissen, wie man mit den Grenzen und Schwächen des südafrikanischen Rechtssystems erfolgreich umgeht. - wissen, wie man Geschäftsstrategien für den südafrikanischen Markt entwickelt. - bauen ein Netzwerk mit südafrikanischen, österreichischen und deutschen Unternehmerinnen und Unternehmern auf, die in Südafrika tätig sind.
Modulinhalt	<p>Strategic issues of management in South Africa</p> <p>Managing the political and economic environment</p> <p>Human resources in South Africa</p> <p>The structure of society, its values, institutions, myths and behavioural patterns in modern South Africa</p> <p>Key elements of successful marketing in South Africa</p> <p>Investment and legal stability</p> <p>Executive talks</p> <p>Economic forum</p>
Lehrveranstaltungen	<p>W 4.3.1 UV Strategic Management in South Africa</p> <p>W 4.3.2 UV Communication, Marketing and Intercultural Affairs in South Africa</p> <p>W 4.3.3 UV The Political, Legal, Economic and Business Environment in South Africa</p> <p>W 4.3.4 UV The South Africa Market</p>
Prüfungsart	Business Case Presentations

Modulbezeichnung	Modul 7: International Strategy and Market Development – Strategies of Globalisation
Modulcode	W 4.2
Arbeitsaufwand gesamt	7 ECTS
Learning Outcomes	<p>Die Studierenden ...</p> <ul style="list-style-type: none"> - verstehen die aktuellen Entwicklungen im Zusammenhang mit der Internationalisierung von Unternehmen und kennen alle wesentlichen Erfolgsfaktoren für erfolgreiche Internationalisierungsstrategien. - kennen alle grundlegenden Begriffe und Inhalte von Entscheidungen im Internationalen Management und können Entscheidungsraster entwickeln. - können marktorientierte Grundentscheidungen über Marktwahl, Timing, Markteintrittsstrategie und Leistungsangebot treffen. - sind in der Lage, Kernentscheidungen der Gestaltung internationaler Wertschöpfungsprozesse wie Konfiguration, Koordination und Betätigungsformen zu treffen. - sind in der Lage, ein Wertschöpfungssystem internationaler Unternehmen, insbesondere Organisationsstrukturen, -prozesse und -kultur internationaler KMU, darzustellen und auf potentielle Schwachstellen hin zu untersuchen.
Modulinhalt	<p>Marktorientierte Entscheidungen Dynamik der Internationalisierung: Drei Ebenen Kernentscheidungen: Drei Perspektiven Länderexpansion und -eintritt Fallstudien Internationale Wertschöpfungsprozesse Konfiguration Koordination Betätigungsformen (Operational Modes) Führung des Wertschöpfungssystems Organisationsstrukturen, -prozesse und -kultur Gestaltung in Internationalisierungsstufen Gestaltung bei Internationalisierungsstrategien</p>
Lehrveranstaltungen	<p>W 4.2.1 UV International Marketing and Sales Management W 4.2.2 UV Strategies of International Management W 4.2.3 UV International Technology and Innovation Management W 4.2.4 UV Lean Management and Internationalisation</p>
Prüfungsart	<p>Business Case Presentations</p>

Modulbezeichnung	Modul 8: International Strategy and Market Development – International Finance
Modulcode	W 4.1
Arbeitsaufwand gesamt	8 ECTS
Learning Outcomes	<p>Die Studierenden ...</p> <ul style="list-style-type: none"> - kennen und verstehen die wesentlichen Instrumente zur Beurteilung der finanziellen Risiken eines Unternehmens. - können mit Hilfe der Shareholder Value Analysis den Unternehmenswert bestimmen und die Auswirkungen von Projekten und Investmentstrategien beurteilen. - können Marktchancen und Risiken in anvisierten Zielmärkten ermitteln und bewerten, quantitative Marktforschung in Auftrag geben und die Ergebnisse beurteilen. - haben einen Überblick über die wichtigsten Risiken, die die Unternehmensfinanzen betreffen und kennen die wichtigsten Strategien, diese Risiken zu reduzieren. - kennen die wichtigsten Produkte der Finanzmärkte und können die Chancen und Risiken beurteilen. - sind mit den wichtigsten Gepflogenheiten der britischen Geschäftswelt, deren Werten, Normen und Verhaltensformen vertraut und sind dadurch in der Lage auf kulturell sensitive Art und Weise Geschäftsbeziehungen anzubahnen und zu pflegen.
Modulinhalt	<p>Creating and measuring shareholder value</p> <p>Calculating the present value of future cash flows</p> <p>Calculating the residual value of future cash flows</p> <p>Calculating the weighted average costs of capital</p> <p>Evaluating the impact of market risks and projects</p> <p>Types of risks: credit, market, foreign exchange, shape, volatility, sector, liquidity, inflation risks</p> <p>When and how to hedge risks</p> <p>Stocks, bonds and derivatives</p> <p>Quantitative and qualitative market research</p> <p>Primary and secondary research</p> <p>Market structure, segmentation and risks</p> <p>Planning and executing a quantitative market research</p> <p>British culture</p>
Lehrveranstaltungen	<p>W 4.1.1 UV Shareholder Value Analysis and Financial Risk Management</p> <p>W 4.1.2 UV Financial Markets</p> <p>W 4.1.3 UV Market Research</p>
Prüfungsart	<p>Group Presentations</p> <p>Take Home Exams</p>

Modulbezeichnung	Modul 9: Global Business Development – North Amerika
Modulcode	WP 1
Arbeitsaufwand gesamt	8 ECTS
Learning Outcomes	<p>Students are able to:</p> <ul style="list-style-type: none"> - understand key elements of financial policies, society, markets and politics in the US and integrate them in a market entry strategy. - understand the differences between economic activity in the US and Europe and integrate those in a market entry strategy. - understand the principles and core success factors of entrepreneurship, creativity and innovation. - understand the concept of Branding and Marketing in the US. - understand the principles of Venture Capital and Project Financing and develop a strategy to use these sources for a market entry in the US.
Modulinhalt	<p>The US political system Society, history and business culture in the US Possibilities to boost creativity / innovation – learning from the best Elements of successful marketing strategies in the US How successful branding works Impact of the US financial policy in the world Access to venture capital and project financing Successful outsourcing Management approach in the US Trends in the US human resource market Case study “Market entry in the US”</p>
Lehrveranstaltungen	<p>WP 1.1 UV The North American Business Environment WP 1.2 UV Strategies of Internationalisation WP 1.3 UV Cross-Cultural Management WP 1.4 UV Aspects of Global Entrepreneurship</p>
Prüfungsart	<p>Business Case Presentations</p>

Modulbezeichnung	Modul 10: Global Business Development – Asia
Modulcode	WP 2
Arbeitsaufwand gesamt	8 ECTS
Learning Outcomes	<p>Students are able to:</p> <ul style="list-style-type: none"> - understand the key success factors of doing business in China. - know how to develop a market entry strategy for China. - understand the essential differences in the human resource markets and develop a strategy for getting and retaining the necessary workforce.

	<ul style="list-style-type: none">- understand the relevant characteristics of the Chinese political system and its relevance for foreign investments in China.- understand the different marketing concepts and needs of the Chinese market.- understand the principles and limitations of the legal system in China.- understand the difference between economic activity in China and Europe.- understand the principles of international management and know how to integrate them in a market entry strategy.- understand the organisational needs of global companies.
Modulinhalt	Foreign direct investment in China, Business model comparison of successful and failed international companies in China, Chinese economy, Chinese society, Intellectual property law in China, Cross-cultural business Multicultural marketing management, Management of new venture funding, Management human capital in Asian context, Sustainability management, Politics and economics in the south-east Asia region, History and culture in the south-east Asia region
Lehrveranstaltungen	WP 2.1 UV Cross-Cultural Aspects: Politics, Society and Culture WP 2.2 UV International Markets and Marketing: China WP 2.3 UV Legal and Regulatory Frameworks: China WP 2.4 UV Human Resource Management in China WP 2.5 UV Investment Strategies and Entrepreneurial Aspects
Prüfungsart	Presentations Take Home Exam

Impressum

Herausgeber und Verleger:
Rektor der Paris Lodron Universität Salzburg
Prof. Dr. Dr. h.c. Hendrik Lehnert
Redaktion: Johann Leitner
alle: Kapitelgasse 4-6
A-5020 Salzburg