



Deutsche Hochschule
für Prävention und Gesundheitsmanagement
University of Applied Sciences

Modulhandbuch

Master -Studiengang Fitnessökonomie (Master of Arts, M.A.)

Deutsche Hochschule für Prävention und Gesundheitsmanagement

Inhalt

1	Studiengangskonzept.....	3
1.1	Präambel zum Verständnis von „Fitnessökonomie“	3
1.2	Qualifikationsziele	8
1.2.1	Allgemeine Ziele des Studiengangs	8
1.2.2	Qualifikationsziele des Studienganges	8
1.3	Aufbau des Studiengangs	10
1.4	Credit Points (ECTS)	11
1.5	Prüfungsleistungen	11
2	Übergeordneter Studienverlaufsplan	12
2.1	Vollzeitstudium	12
2.2	Nebenberufliches Studium	13
3	Modulbeschreibungen.....	14
3.1	Forschungsmethoden	14
3.2	Strategische Unternehmensführung I – Managementprozess und Leadership	16
3.3	Kommunikation und Verhandlung.....	18
3.4	Strategische Unternehmensführung II – Strategieimplementierung und Unternehmenskultur	20
3.5	Strategisches Fitnessmanagement.....	22
3.6	Unternehmensfinanzierung und Controlling.....	24
3.7	Marketingmanagement	26
3.8	Verkaufs- und Vertriebsmanagement	28
3.9	Fallstudie Fitnessökonomie	30
3.10	Unternehmertum – Geschäftsmodellentwicklung und Businessplan.....	31
3.11	Master-Thesis.....	33

1 Studiengangskonzept

1.1 Präambel zum Verständnis von „Fitnessökonomie“

Der Terminus „Fitnessökonomie“ setzt sich aus den Begriffen „Fitness“ und „Ökonomie“ zusammen. Folglich wird zuerst das Begriffsverständnis der einzelnen Bestandteile vermittelt, um anschließend eine konkrete Vorstellung von der Fitnessökonomie zu entwickeln.

Der Begriff „Fitness“ ist zu einem medienwirksamen und werbestrategischen Sammelbegriff geworden, der für alle möglichen Handlungsweisen benutzt wird. Durch seine mannigfaltige Verwendung ist eine eindeutige Definition dieses Begriffes sehr schwer geworden. Fitness wird assoziiert mit Aktivität, Leistungsfähigkeit und Gesundheit. Die Bedeutung des Fitnessbegriffes wird sogar über den rein körperlichen Geltungsbereich hinaus generalisiert und verspricht Erfolg sowie gesellschaftliche Akzeptanz.

Um ein einheitliches Verständnis des Begriffes zu schaffen, soll Fitness im weiteren Verlauf wie folgt verstanden werden.

„Unter **Fitness** (Tauglichkeit) versteht man die psychische und physische Leistungsfähigkeit des Menschen, die ihn in die Lage versetzt, die vielfältigen seelisch-geistigen und körperlichen Belastungen vom Alltag, Beruf und Freizeit so zu bewältigen, dass nicht geistige oder körperliche Ermüdung oder gar Erschöpfung eine weitere kreative Lebensgestaltung verhindern“

Der Fitnessbegriff umfasst also ein breites Spektrum der menschlichen Leistungsfähigkeit in verschiedenen Situationen. Die körperliche Leistungsfähigkeit stellt in diesem Zusammenhang eine herausragende Größe dar. Die volle Leistungsfähigkeit der motorischen Fähigkeiten kann Fehlfunktionen und Degenerationen, ausgelöst durch das Fehlen einer adäquaten körperlichen Belastung, entgegenwirken. Keine andere Maßnahme kann ein adäquates körperliches Training zur Steigerung der Leistungsfähigkeit ersetzen und damit die Leistungsfähigkeit, inklusive einer gesteigerten Funktionsreserve des Organismus, erhöhen.

Auch wenn der Begriff „Gesundheit“ oft mit dem Fitnessbegriff in Zusammenhang gebracht wird, geht Fitness über den reinen Gesundheitsbegriff hinaus. Fitness wird als ein durch gezieltes Training, bewusste Ernährung und gesunde Lebensführung angestrebter psychologischer Leistungszustand, der über das gesundheitliche Wohlbefinden hinausgeht, definiert.

Das Fitnessverständnis geht demnach über das bloße Streben nach Gesundheit hinaus. Fitness ist ein Zustand mit weiter reichenden Ansprüchen als Gesundheit und entwickelt sich als fließender Übergang aus dieser, indem zum allgemeinen Wohlbefinden in Verbindung mit der vollen Funktionstüchtigkeit aller Organsysteme ein bestimmter Anspruch von Leistungsfähigkeit über das „Normalmaß“ hinzukommt. Nicht jeder gesunde Mensch ist demnach auch „fit“.

Fitness ist also die bewusst angestrebte Weiterentwicklung der eigenen Leistungsfähigkeit, die durch sportliches Training, gezielte Ernährung und gesunde Lebensführung erreicht werden kann. Ein Gesundheitstraining unterscheidet sich demnach von einem eigentlichen Fitnesstraining in seinem Intentionsgehalt, also weniger inhaltlich, sondern eher in seiner Zielsetzung. Einem Gesundheitstraining kommt vielmehr die Funktion eines Kompensationstrainings infolge von Bewegungsmangel und bequemer Lebensführung zu. Die betreffende Person ist überzeugt, etwas für ihre Gesundheit tun zu müssen, um Mängel (mangelnde Bewegung, schlechte Ernährungsgewohnheiten, Risikofaktoren) der eigenen Lebensführung zu kompensieren. Die dazugehörige Trainingsphilosophie könnte folgendermaßen lauten: „Mit minimalem Aufwand einen größtmöglichen Nutzen erreichen“.

Ein Fitnesstraining dagegen zielt auf die Verbesserung der physischen und psychischen Leistungsfähigkeit ab, weniger im Hinblick auf ein Minimalmaß, sondern vielmehr auf ein Optimalmaß. Eine Verbesserung der Leistungsfähigkeit erfordert daher auch eine größere Trainingssystematik, eine höhere Trainingshäufigkeit und größere Belastungsanforderungen beziehungsweise persönliche Herausforderungen.

Mit den definierten Anforderungen an den Fitnessbegriff sind natürlich auch die gestiegenen Ansprüche an den Fitnesstrainer verbunden. Aufgrund der Vielfältigkeit des Begriffs ist der Beruf des Fitnesstrainers mit vielfältigen und komplexen Anforderungen verbunden.

Die dargestellten Anforderungen zeigen, dass Fitness im engeren Sinne dem Oberbegriff Sport zugeordnet werden kann. Um diese Zuordnung zu verdeutlichen wird auf die „Vilnius-Definition des Sports“ zurückgegriffen. Dabei handelt es sich um eine Liste mit den hinsichtlich des Sports zu berücksichtigenden relevanten Produkten. Sie werden in drei Kategorien aufgeteilt.

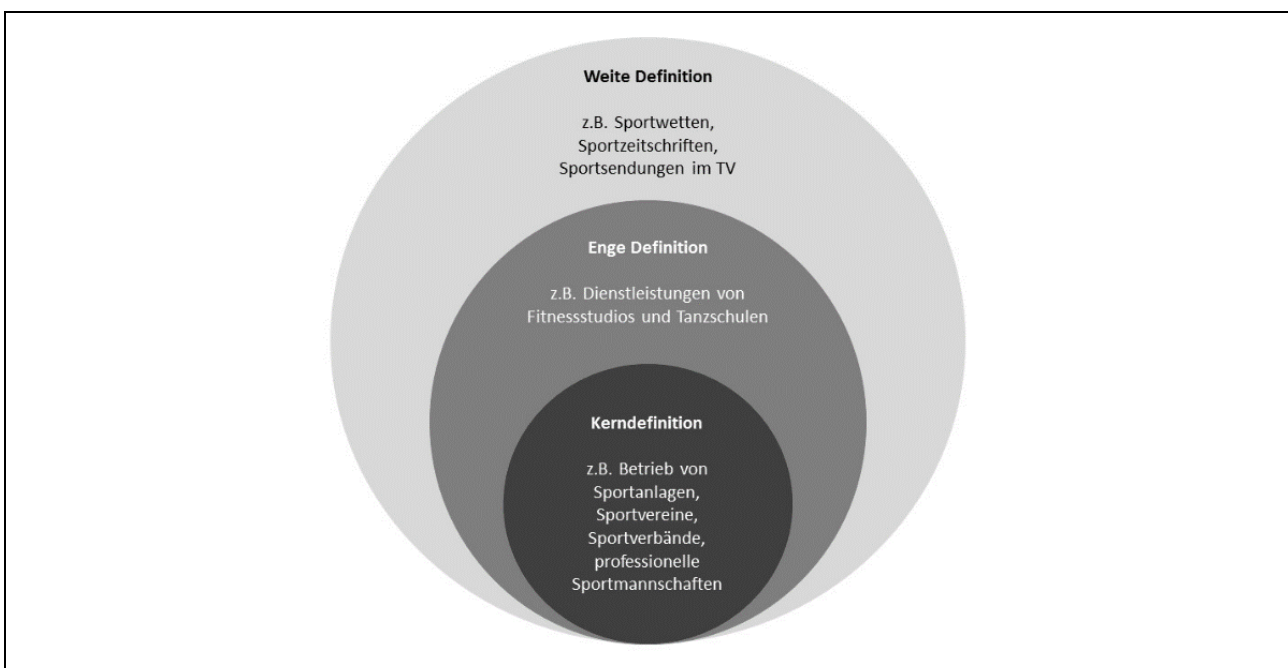


Abb. 1: Abgrenzung des Sports im Sinne der Vilnius-Definition (Breuer, 2012, S. 27)

Aus der Abbildung wird deutlich, dass die Fitness im mittleren Kreis verortet ist und somit Sport im engeren Sinn darstellt. In diesem mittleren Kreis werden alle Waren und Dienstleistungen, die im Zuge der Sportausübung als Input notwendig sind aufgeführt. So können hier unter anderem Fitness-Studios, Hersteller und Händler für Fitnesskleidung und Fitnessgeräte zugeordnet werden. Es wird ersichtlich, dass Fitness damit einen wichtigen Teilaspekt des Sports darstellt. Sämtliche Akteure der Fitnessbranche verfolgen individuelle Ziele. Trainierende möchten ihre Fitness (Tauglichkeit) steigern, während beispielsweise Händler und Hersteller von Fitnessgerätschaften oder Fitness-Studiobetreiber ihren Gewinn maximieren möchten.

In einer perfekten Welt würden sämtliche Akteure alle ihre Bedürfnisse befriedigen und Unternehmen unbegrenzte Mengen aller Güter herstellen können. Es müssten sich auch keinerlei Gedanken mehr über Einkommensverteilungen zwischen Individuen oder Gruppen gemacht werden. Alle Güter wären frei zu haben, sämtliche Preise wären gleich null und Märkte somit vollkommen überflüssig.

Doch so eine optimale Situation mit unbegrenzten Möglichkeiten ist sehr unrealistisch. Die Welt ist von Knappheit geprägt. Das bedeutet, dass auch im Bereich des Sports, daher auch in der Fitness, weniger Güter und Ressourcen vorhanden sind, als eigentlich gewünscht wären. Somit sind auch die Akteure der Fitness darauf angewiesen, aus den knappen Ressourcen das für sie optimale Ergebnis herauszuholen. Hierbei spricht man auch von ökonomischer Effizienz. Dieser Ausgangssituation widmet sich die Wirtschaftswissenschaft „Ökonomie“, dem zweiten Bestandteil des Terminus „Fitnessökonomie“. Im diesem Zusammenhang kann der Begriff der ökonomischen Effizienz wie folgt verstanden werden.

„Wir sprechen von **ökonomischer Effizienz**, wenn die in einer Volkswirtschaft produzierten Güter und Dienstleistungen unter dem Einsatz vorhandener Technologien und knapper Ressourcen ein quantitatives und qualitatives Maximum erreichen“

Die Akzeptanz dieser Realität erfordert eine ökonomische Sichtweise auf den Bereich Fitness.

In der Lehre finden wir eine Vielzahl an Begriffen, die eine ökonomische Sichtweise auf den Bereich Fitness beschreiben. Die gängigsten Begriffe sind hierbei Fitnessökonomie und Fitnessmanagement. Auf Fitnessmanagement wird im gleichnamigen Modul Bezug genommen.

Angelehnt an die Definition der Sportökonomie nach Daumann (2011) lässt sich Fitnessökonomie wie folgt definieren:

Fitnessökonomie kann als Wirtschaftswissenschaft der Fitnessbranche bezeichnet werden, die sich mit den realen Akteuren und deren Interaktionen in der Fitnessbranche vor dem Hintergrund der Güterknappheit befasst.

Simultan zur Sportökonomie kann das Erkenntnisobjekt der Fitnessökonomie als das menschliche Handeln in Kombination mit der Knappheit der Güter zur Realisierung individueller Ziele im Bereich der Fitness bezeichnet werden.

Die Fitnessökonomie bedient sich an dem Theoriegerüst der Wirtschaftswissenschaften und bezieht dieses auf den spezifischen Kontext des Fitnesssports.

Um die gesamte Thematik der Fitnessökonomie erschließen zu können, muss ein Verständnis geschaffen werden, was unter BWL und VWL zu verstehen ist und warum die Grenzen zwischen diesen zwei Ebenen zunehmend verschwimmen.

Die Betriebswirtschaftslehre des Fitnesssports konzentriert sich auf die einzelwirtschaftlichen Fragen. Hierbei liegt der Fokus auf das Wirtschaften in Betrieben. Hinsichtlich ihrer Aufgabenstellung lässt sie sich gliedern in Unternehmensaufbau, Produktion, Absatz, Investition/Finanzierung und betriebliches Rechnungswesen/Steuerlehre.

Um zu gehaltvollen Aussagen zu gelangen, muss die BWL jedoch auch über den Rand der Einzelwirtschaften und ihr Verhalten auf Märkten hinausschauen und zusätzlich das Marktumfeld und den Ordnungsrahmen im Blick behalten, in den sie eingebunden ist. Dies ist die Schnittstelle mit der volkswirtschaftlichen Mikroökonomie, aus der die BWL einst hervorgegangen ist. Im Gegensatz zur BWL, die sich auf Entscheidungen innerhalb von Einzelwirtschaften konzentriert, untersucht die Mikroökonomie das ökonomische Zusammenspiel von Einzelwirtschaften auf den Märkten. Hierbei versucht sie herauszufinden, wie Haushalte und Unternehmen Entscheidungen treffen und die Wirtschaftseinheiten auf den jeweiligen Märkten zusammenwirken. Auch die Erforschung der Monopole, die Rolle des internationalen Handels und das Finanzwesen zählen zu ihren zentralen Themenbereichen.

Anhand dieser Ausführung ist bereits zu erahnen, wie wichtig die Erkenntnisse der Mikroökonomie für die innerbetrieblichen Entscheidungen der BWL sind und warum die Grenze zunehmend zu verschwimmen beginnt.

Im Gegensatz zur Mikroökonomie, die auf das berühmte Werk von Adam Smith, *The Wealth of Nations* (Der Reichtum der Nationen) aus dem Jahr 1776 zurückgeht, ist die Makroökonomie noch eine verhältnismäßig junge Disziplin. Entstanden ist sie in ihrer jetzigen Form durch das Werk von John Maynard Keynes, *General Theory of Employment, Interest and Money* (Allgemeine Theorie der Beschäftigung, des Zinses und des Geldes) im Jahre 1936. Seitdem ist sie neben der Mikroökonomie der zweite große Zweig der VWL und beschäftigt sich mit der wirtschaftlichen Gesamtleistung. Die Makroökonomie versucht zum Beispiel die Fragen zu beantworten, welche Kontrolle die Zentralbanken über die Geldmenge und Zinssätze ausüben, welche Faktoren die Investitionen und den Konsum von Gesellschaften bestimmen, wie Finanz- und Wirtschaftskrisen entstehen und warum einige Staaten wachsen, während andere wiederum stagnieren (Samuelson & Nordhaus, 2016, S. 26). Diese beiden Zweige der VWL sind eng mit einander verwoben. Da die gesamtwirtschaftlichen Entwicklungen durch Milliarden individueller Entscheidungen entstehen, kann man die makroökonomischen Analysen nicht ohne die zugehörigen Mikroentscheidungen verstehen.

Die nachfolgende Abbildung stellt den beschriebenen Gegenstandsbereich der Fitnessökonomie noch einmal grafisch dar:

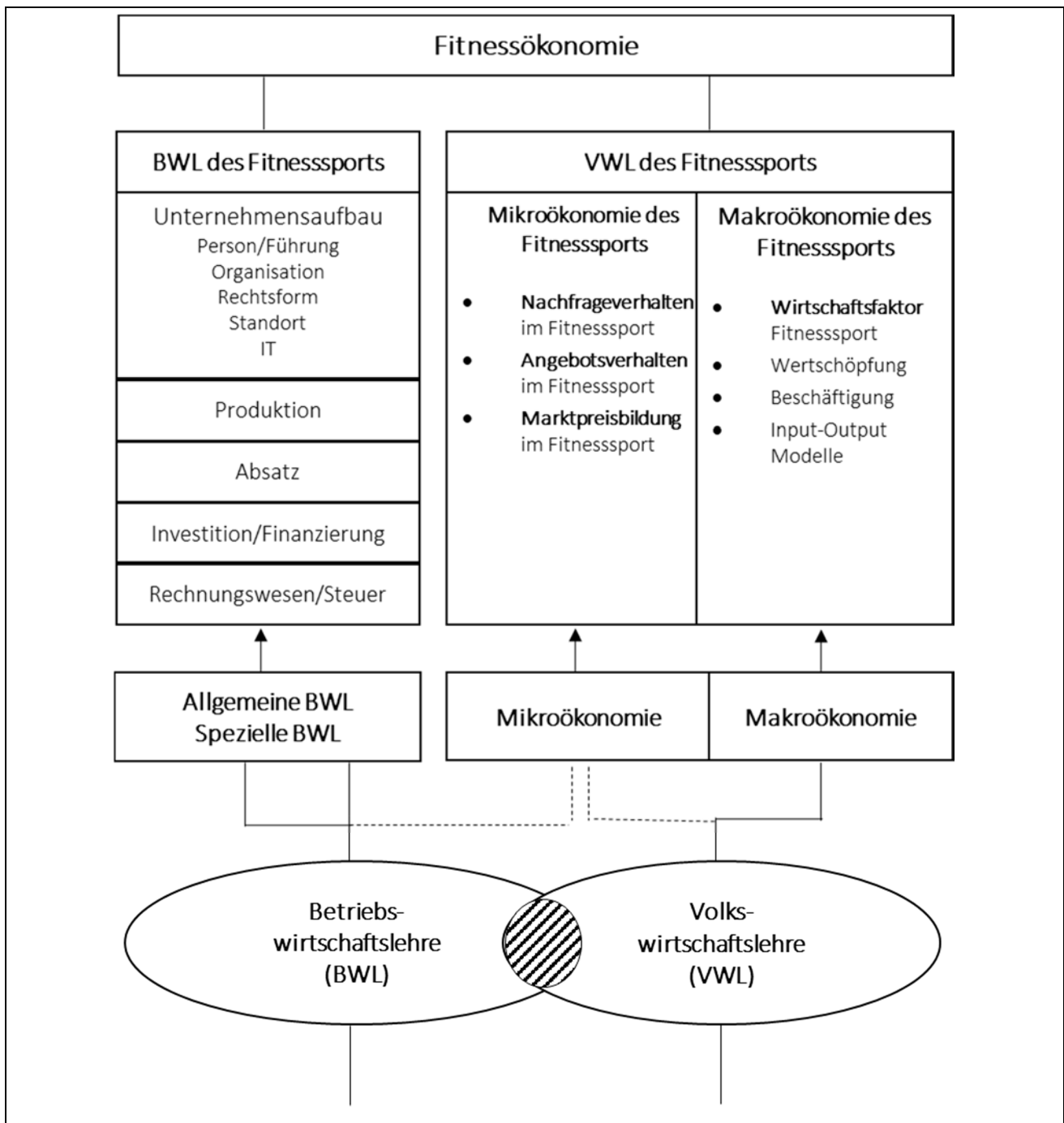


Abb. 2: Gegenstandsbereiche der Fitnessökonomie (Breuer, 2012, S. 27)

Aus der Abbildung wird deutlich, dass sich die Makroökonomie des Fitnesssports mit der volkswirtschaftlichen Bedeutung des Faktors „Fitness“ beschäftigt. Die übergeordnete Fragestellung hierbei lautet: Welchen Beitrag liefert der Fitnesssport zum Sozialprodukt, zur Beschäftigung oder zur Außenwirtschaft?

Die Betriebswirtschaftslehre (BWL) des Fitnesssports auf der anderen Seite betrachtet die einzelwirtschaftlichen und (inner-)betrieblichen Fragen von Fitnessorganisationen.

Die Mikroökonomie des Fitnesssports hingegen ist zwischen der Volks- und Betriebswirtschaftslehre angesiedelt und stellt eine Mittelsäule dar. Hier erfolgen beispielsweise Betrachtungen hinsichtlich der Fitnesssportnachfrage, -angebote oder -märkte.

So wird erkennbar, dass die Grundlage der so verstandenen Fitnessökonomie die beiden Wirtschaftswissenschaften Volks- und Betriebswirtschaftslehre darstellen. Die Fitnessökonomie wendet das betriebswirtschaftliche und volkswirtschaftliche Instrumentarium auf einzelne Bereiche des Fitnesssports an. Die im Rahmen der VWL und BWL des Fitnesssports gebildeten Theorien und abgeleiteten Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge gilt es dann in Ziel-Mittel-Beziehungen umzuformen.

1.2 Qualifikationsziele

1.2.1 Allgemeine Ziele des Studiengangs

Durch die speziell auf die Anforderungen der beruflichen Praxis zugeschnittenen Module erwerben die Absolventen des Master-Studiengangs „Fitnessökonomie“ umfassende Kompetenzen sowie ein wissenschaftliches Selbstverständnis und Professionalität im Fachgebiet. Dadurch qualifiziert der Master-Studiengang „Fitnessökonomie“ die Studierenden zu vielseitig einsetzbaren Fach- und insbesondere Führungskräften in der Fitness- und Gesundheitsbranche, die entsprechende strategische Führungs-, Fach- und Projektaufgaben übernehmen und dabei Konzepte und Strategien planen, entwickeln, koordinieren, umsetzen und evaluieren.

1.2.2 Qualifikationsziele des Studienganges

Der Master-Studiengang „Fitnessökonomie“ befähigt die Absolventen ökonomisch sinnvolle Entscheidungen treffen zu können. Die Absolventen sind dadurch in der Lage sind, Unternehmen in der Fitness- und Gesundheitsbranche strategisch zu positionieren und zu führen. Neben dem Erwerb von Schlüsselkompetenzen im Rahmen der strategischen Unternehmensführung, insbesondere zu den Themen Unternehmens- und Mitarbeiterführung, werden spezielle Kompetenzen des Unternehmertums, der Existenzgründung sowie des Innovationsmanagements erlangt. Dadurch werden die Studierenden in die Lage versetzt, den langfristigen Erfolg in ihren Unternehmen sicher zu stellen. Zudem erwerben die Studierenden praxisrelevante Soft Skills im Bereich der Kommunikation und Verhandlung, um spezielle berufstypische Situationen zu ihrem Vorteil beeinflussen bzw. lösen zu können.

Die Studierenden erlangen unter Berücksichtigung einer volkswirtschaftlichen Perspektive entsprechende Fach-, Methoden- und Handlungskompetenzen, um auf der Grundlage unvollständiger oder begrenzter Informationen komplexe Frage- und Problemstellungen im ökonomischen Kontext adäquat bewerten und beurteilen zu können. Dadurch werden die Studierenden befähigt, notwendige und geeignete sowie wissenschaftlich fundierte Entscheidungen zu treffen, um Lösungsmöglichkeiten für neue, unvertraute und komplexe Situationen zu entwickeln und umzusetzen. Die Studierenden werden befähigt, mikro- und makroökonomische Problemstellungen der Fitness- und Gesundheitsbranche zu identifizieren, bestehende Marktconstellations effizient zu bearbeiten und mit entsprechenden Produkten und Dienstleistungen zu erschließen und zu bedienen. Als Folge daraus sollen diese Produkte und Dienstleistungen zielgerichtet vermarktet und vertrieben werden. Im Master-Studiengang „Fitnessökonomie“ soll darüber hinaus spezielles ökonomisches Know-how der Fitness- und Gesundheitsbranche erworben werden, um die Studierenden zu befähigen, Schlüssel- bzw. Führungspositionen in Unternehmen bzw. Kettenbetrieben der Fitness- und Gesundheitsbranche (z. B. als Regionalmanager oder in einer weiteren Führungsposition in der Firmenzentrale) einnehmen zu können. Ebenso sollen die Absolventen befähigt werden Fitnessunternehmen, sowohl eigenständige, als auch im Rahmen eines Franchiseverbundes zu gründen, zu leiten und zu führen. Hierfür werden spezifizierte praxisrelevante sowie branchenspezifische Fach- und insbesondere Methodenkompetenzen in den Bereichen der Ökonomie, des Managements, Marketings sowie im Vertrieb erworben. Durch diese Kompetenzen sollen die Studierenden in die Lage versetzt werden, in die Praxis transferierbare Strategien und Konzepte zur Weiterentwicklung von Unternehmen der Fitness- und Gesundheitsbranche entwickeln zu können.

Darüber hinaus erlangen die Studierenden das Fachwissen und die Fertigkeiten – unter Beachtung aktueller Trends sowie zukünftiger Entwicklungen – besondere und neue Märkte in der Fitness- und Gesundheitsbranche zu identifizieren und Produkte und -Dienstleistungen gezielt und unter Beachtung ökonomischer Prinzipien zu entwickeln und zu vermarkten. Die Studierenden sind in der Lage, den Kommunikationsmix effektiv auf diese Anforderungen auszurichten und entsprechende Medien dabei einzubinden.

Ferner befähigt der Master-Studiengang „Fitnessökonomie“ über entsprechende Managementkompetenzen die Studierenden Mitarbeiter, Teams sowie Unternehmen in der Fitness- und Gesundheitsbranche zu leiten und zu führen. Dabei entwickeln die Studierenden Gesamtkonzeptionen für komplexe Aufgabenstellungen inklusive Planung, Koordination der Umsetzung/Implementierung und Evaluation im operativen und insbesondere im strategischen Kontext. Auf der operativen Ebene leiten sie Fach- und Führungskräfte an. Fachwissen und Fertigkeiten in den Themenfeldern Personalmanagement, Personalführung, Kommunikation sowie Konfliktmanagement runden die Managementkompetenzen der Studierenden ab.

Die Studierenden sind befähigt, Lenkungs-, Planungs- und Koordinierungsaufgaben in Unternehmen der Fitness- und Gesundheitsbranche wahrzunehmen sowie neue Möglichkeiten für Mitarbeiter, Teams sowie Unternehmen zu identifizieren und zu erschließen. Problemlösungen und Veränderungsprozesse gestalten sie

insbesondere unter Anwendung erlernter Fach-, Methoden- und Handlungskompetenzen aus den Themenfeldern Kommunikation und Verhandlung wertsteigernd. Sie können ihre Kompetenzen auch auf neue, unbekannte Situationen übertragen und anwenden.

Durch ihre Qualifikation im Bereich wissenschaftliche Methodik und Statistik werden die Studierenden in die Lage versetzt, strategische Konzeptionen nach wissenschaftlichen Standards zu hinterfragen, die Qualität in den strategischen Konzeptionen kontinuierlich zu verbessern sowie bei Bedarf eigene Forschungsprojekte zu entwickeln, durchzuführen und zu evaluieren.

Im Besonderen schärfen vertiefende, praxisrelevante Fach-, Methoden- und Handlungskompetenzen aus den Bereichen der Fitnessökonomie, welche anhand konkreter Problemstellungen aus der betrieblichen Praxis in projektbezogenen Fallstudien erlangt werden, das Profil der Studierenden des Master-Studiengangs „Fitnessökonomie“ intensiv sowie nachhaltig.

Somit werden die Absolventen des Master-Studiengangs „Fitnessökonomie“ zu vielseitig einsetzbaren Fach- und Führungskräften in der Fitness- und Gesundheitsbranche qualifiziert.

1.3 Aufbau des Studiengangs

Der Master-Studiengang „Fitnessökonomie“ ist direkt im Anschluss an ein Bachelor- oder Diplom-Studium möglich. Die Regelstudienzeit im Master-Studiengang „Fitnessökonomie“ beträgt bei einem Vollzeitstudium vier Semester (120 CP). Der Studiengang kann auch nebenberuflich in einer auf sechs Semester gestreckten Variante studiert werden. Das Studium kann zum Winter- und Sommersemester aufgenommen werden. Die inhaltliche Zusammensetzung des Master-Studiengangs „Fitnessökonomie“ ist auf leitende Aufgaben in der Fitnessbranche fokussiert.

Der Master-Studiengang „Fitnessökonomie“ ist konsequent modular angelegt. Ein Studienmodul beinhaltet grundsätzlich eine durch Tutoren betreute Fernstudienphase, eine im Anschluss an das Fernstudium stattfindende kompakte Präsenzstudienphase sowie die jeweilige modulspezifische Prüfungsleistung. Die Studienmodule sind in einem Studienverlaufsplan dargestellt (Kapitel 2). Der Studienverlaufsplan regelt den chronologischen Ablauf der Studienmodule. Abweichungen von diesem Ablaufplan sind nur in begründeten Ausnahmefällen möglich und müssen vom Studien- und Prüfungsamt genehmigt werden.

1.4 Credit Points (ECTS)

Die Credit Points (ECTS) für ein Studienmodul werden nur dann vergeben, wenn die entsprechende Präsenzphase besucht sowie die entsprechende Modulprüfungsleistung erfolgreich absolviert wurde. Ein Credit Point entspricht einer durchschnittlichen Arbeitsbelastung (Workload) von 30 Stunden.

1.5 Prüfungsleistungen

- **Klausur (KL):** Ausgewählte Studienmodule schließen mit einer schriftlichen Prüfung am Ende der jeweiligen Präsenzphase ab.
- **Einsendeaufgabe (EA):** Einsendeaufgaben müssen nach einer Präsenzphase in schriftlicher Form eingereicht werden. Sie bestehen aus komplexen Frage- bzw. Problemstellungen oder Fallbeispielen mit entsprechenden Aufgabenstellungen.
- **Hausarbeit (HA):** Im Rahmen von Hausarbeiten sind komplexe, handlungsorientierte Aufgaben- bzw. Problemstellungen zu bearbeiten. Hausarbeiten werden nach der zugehörigen Präsenzphase des Studienmoduls in schriftlicher Form eingereicht. Sie können als Individual- oder Kollektivprüfungsleistung konzipiert sein.
- **Prüfungsgespräch (PG):** Prüfungsgespräche bestehen aus einer mündlichen Prüfung im Rahmen der Präsenzphase.
- **Projektarbeit (PRO):** Projektarbeiten behandeln komplexe, praxisbasierte Aufgabenstellungen. Projektarbeiten können als Individual- oder Kollektivprüfungsleistungen konzipiert sein. Speziell bei kollektiv erbrachten Prüfungsleistungen werden die Teamfähigkeit, Führungsqualitäten sowie die sozialen Interaktionen gefördert.
- **Master-Thesis (TH):** Die Master-Thesis behandelt eine komplexe Problemstellung, die unter Berücksichtigung wissenschaftlicher Methoden und Arbeitsweisen zu bearbeiten ist.

2 Übergeordneter Studienverlaufsplan

2.1 Vollzeitstudium



Studienverlaufsplan Master of Arts Fitnessökonomie

	Studienmodul	ECTS-Punkte	Präsenztage	Prüfungsleistung
1. + 2. Semester	Forschungsmethoden	9	3	KL
	Strategische Unternehmensführung I – Managementprozess und Leadership	12	4	HA
	Kommunikation und Verhandlung	6	4	PG
	Strategische Unternehmensführung II – Strategieimplementierung und Unternehmenskultur	12	4	EA
	Strategisches Fitnessmanagement	12	4	EA
	Unternehmensfinanzierung und Controlling	9	4	KL
	Gesamt	60	23	
3. + 4. Semester	Marketingmanagement	9	4	HA
	Verkaufs- und Vertriebsmanagement	12	4	EA
	Fallstudie Fitnessökonomie	12	4	PRO
	Vorbereitungsseminar zur Master-Thesis	-	2	-
	Unternehmertum	9	3	EA
	Master-Thesis	18	-	TH
	Gesamt	60	17	
Gesamtstudium		120	40	

EA = Einsendeaufgabe	KL = Klausur	PG = Prüfungsgespräch	PRO = Projektarbeit
HA = Hausarbeit	LP = Lehrprobe	PRÄ = Präsentation	TH = Thesis

2.2 Nebenberufliches Studium

	Studienmodul	ECTS-Punkte	Präsenztage	Prüfungsleistung						
1. + 2. Semester	Forschungsmethoden	9	3	KL						
	Strategische Unternehmensführung I – Managementprozess und Leadership	12	4	HA						
	Kommunikation und Verhandlung	6	4	PG						
	Strategische Unternehmensführung II – Strategieimplementierung und Unternehmenskultur	12	4	EA						
3. + 4. Semester	Strategisches Fitnessmanagement	12	4	EA						
	Unternehmensfinanzierung und Controlling	9	4	KL						
	Marketingmanagement	9	4	HA						
	Verkaufs- und Vertriebsmanagement	12	4	EA						
5. + 6. Semester	Fallstudie Fitnessökonomie	12	4	PRO						
	Vorbereitungsseminar zur Master-Thesis	-	2	-						
	Unternehmertum	9	3	EA						
	Master-Thesis	18	-	TH						
Gesamt		60	17							
Gesamtstudium		120	40							
<table border="1"> <tr> <td>EA = Einsendeaufgabe</td> <td>KL = Klausur</td> <td>PRO = Projektarbeit</td> </tr> <tr> <td>HA = Hausarbeit</td> <td>PG = Prüfungsgespräch</td> <td>TH = Thesis</td> </tr> </table>					EA = Einsendeaufgabe	KL = Klausur	PRO = Projektarbeit	HA = Hausarbeit	PG = Prüfungsgespräch	TH = Thesis
EA = Einsendeaufgabe	KL = Klausur	PRO = Projektarbeit								
HA = Hausarbeit	PG = Prüfungsgespräch	TH = Thesis								

3 Modulbeschreibungen

3.1 Forschungsmethoden

Modulverantwortung:	Prof. Dr. Jana Timm	
Modulart/Qualifikationsstufe:	Pflichtmodul/Master	
Leistungspunkte/Workload: 9 ECTS/270 Stunden	davon Fernstudium: 246 Stunden	davon Präsenzstudium: 24 Stunden
Häufigkeit: einmal pro Semester	Teilnahmevoraussetzungen: keine	Sprache: deutsch
Qualifikationsziele:	Die Studierenden <ul style="list-style-type: none"> • können die verbreiteten Strategien und Methoden empirischer Datenbeschaffung und Datenauswertung nennen und beschreiben, • können wissenschaftlich und methodisch korrekt arbeiten, • können eine forschungsbasierte Problemdiagnose erstellen, • können Forschungsprojekte unter Berücksichtigung der geltenden wissenschaftlichen Standards und Richtlinien eigenständig planen, durchführen und auswerten, • sind in der Lage, eine schriftliche Abhandlung eines Forschungsprojektes gemäß wissenschaftlicher Standards und Richtlinien zu verfassen, • sind in der Lage, die Qualität vorliegender anwendungsbezogener Forschung im Hinblick auf die Erfüllung geltender wissenschaftlicher Standards zu beurteilen. 	
Studieninhalte:	<ul style="list-style-type: none"> • Forschungsprozess: Auswahl der Forschungsfrage; Hypothesenformulierung und Fehler 1. und 2. Art; Konzeptspezifikation/Operationalisierung; Forschungsdesign und Untersuchungsformen; Untersuchungseinheiten: Stichproben und Grundgesamtheit; Datenerhebung • Datenanalyse: deskriptive und inferenzstatistische Datenanalyse; Überprüfung von Zusammenhangs-, Unterschieds- und Veränderungshypothesen; Varianzanalyse; einfache und multiple Regressionsanalyse, Faktorenanalyse; Clusteranalyse • Beurteilung und Bewertung von Forschungsergebnissen: statistische Signifikanz und Effektstärken; Metaanalysen; Effekte und Kausalität • Untersuchungsbericht: Gliederung und Inhaltsverzeichnis; die Teilbereiche des Textes • Grundzüge der Testtheorie: Ziele, Inhalte und Aufgaben von Tests; Ziele, Inhalte und Aufgaben der Testtheorie; klassische Testtheorie; Testgütekriterien, probabilistische Testtheorie – Item-Response-Theorie; Testitems; Testverfälschung • Grundlagen der Evaluation und Qualitätsentwicklung: Begriffsklärung, Ziele und Aufgaben von Evaluationen, Evaluationstypen, Evaluationsprozess, Evaluationsstandards 	
Art der Lehrveranstaltung:	Fernstudium mit Präsenzphase (Dauer: 3 Tage)	
Lernformen:	<ul style="list-style-type: none"> • Fernstudium: angeleitetes, betreutes und mediengestütztes Selbststudium • Präsenzphase: studierendenorientierter und studierendenzentrierter Unterricht, Gruppenarbeiten, Bearbeitung von Fallbeispielen, Durchführung von Literaturrecherchen zu themengebiete-relevanten Aspekten, themenbezogene Präsentation und Diskussion 	
Voraussetzung für die Vergabe von Leistungspunkten:	<ul style="list-style-type: none"> • Absolvierung der Präsenzphase • Bestehen der Prüfungsleistung 	
Prüfungsleistung (Dauer/Umfang):	<ul style="list-style-type: none"> • Klausur (Bearbeitung am Ende der Präsenzphase) • Bearbeitungszeit: 60 Minuten 	
Verwendbarkeit des Moduls:	<ul style="list-style-type: none"> • Studienmodul des Fachbereichs Psychologie und Pädagogik • Pflichtmodul M.A. Prävention und Gesundheitsmanagement, M.A. Sportökonomie, M.A. Fitnessökonomie 	

Grundlagenliteratur:	<p>Beller, S. (2016). <i>Empirisch forschen lernen: Konzepte, Methoden, Fallbeispiele, Tipps</i> (3. überarb. u. erw. Aufl.). Bern: Huber.</p> <p>Bödeker, W. (2006). Evidenzbasierung in Gesundheitsförderung und Prävention – Der Wunsch nach Legitimation und das Problem der Nachweisstrenge. In W. Bödeker & J. Kreis (Hrsg.). <i>Evidenzbasierung in Gesundheitsförderung und Prävention</i>. Essen: Bundesverband der Betriebskrankenkassen.</p> <p>Bortz, J. & Schuster, C. (2010). <i>Statistik für Human- und Sozialwissenschaftler</i> (7. Aufl.). Berlin: Springer.</p> <p>Bühner, M. (2006). <i>Einführung in die Test- und Fragebogenkonstruktion</i>. München: Pearson Studium.</p> <p>Diekmann, A. (2007). <i>Empirische Sozialforschung. Grundlagen, Methoden, Anwendungen</i>. Reinbek: Rowohlt.</p> <p>Diehl, J.M. & Kohr, H.U. (2004). <i>Deskriptive Statistik</i> (13. Aufl.). Frankfurt a.M.: Klotz.</p> <p>Döring, N. & Bortz, J. (2015). <i>Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften</i> (5. Aufl.). Berlin: Springer.</p> <p>Hager, W., Spies, K. & Heise, E. (2001). <i>Versuchsdurchführung und Versuchsbericht. Ein Leitfaden</i>. Göttingen: Hogrefe.</p> <p>Haunberger, S. (2006). Das standardisierte Interview als soziale Interaktion: Intervieweffekte in der Umfrageforschung. <i>ZA-Information</i>, 58, 23-46.</p> <p>Huber, O. (2002). <i>Das psychologische Experiment: Eine Einführung</i>. Göttingen: Huber.</p> <p>Kromrey, H. (2006). <i>Empirische Sozialforschung. Modelle und Methoden der standardisierten Datenerhebung und Datenauswertung</i>. Stuttgart: Lucius & Lucius.</p> <p>Mayring, P. (2005). Neuere Entwicklung in der qualitativen Forschung und der qualitativen Inhaltsanalyse. In P. Mayring & M. Gläser-Zikuda (Hrsg.). <i>Die Praxis der Qualitativen Inhaltsanalyse</i>. Weinheim: Beltz.</p> <p>Nachtigall, C. & Wirtz, M. (2006). <i>Wahrscheinlichkeitsrechnung und Inferenzstatistik</i> (4., überarb. Aufl.). Weinheim: Juventa.</p> <p>Opp, K.D. (2005). <i>Methodologie der Sozialwissenschaften. Einführung in Probleme ihrer Theoriebildung und praktische Anwendung</i>. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.</p> <p>Rost, H.D. (2005). <i>Interpretation und Bewertung pädagogisch-psychologischer Studien</i>. Weinheim: Beltz.</p> <p>Sarris, V. (1992). <i>Methodologische Grundlagen der Experimentalpsychologie: Band 2 – Versuchsplanung und Stadien des psychologischen Experiments</i>. München: Reinhardt.</p> <p>Schnell, R., Hill, P. & Esser, E. (2018). <i>Methoden der empirischen Sozialforschung</i> (11. Aufl.). München: Oldenbourg.</p> <p>Sedlmeier, P. & Renkewitz, F. (2018). <i>Forschungsmethoden und Statistik in der Psychologie</i> (3., aktualis. u. erw. Aufl.). München: Pearson.</p> <p>Stockmann, R. (2004). <i>Was ist eine gute Evaluation? Einführung in die Funktionen und Methoden der Evaluationsverfahren</i>. Saarbrücken: Centrum für Evaluation.</p> <p>Stockmann, R. (2006). <i>Evaluation und Qualitätsentwicklung. Eine Grundlage für wirkungsorientiertes Qualitätsmanagement</i>. Münster: Waxmann.</p> <p>Stockmann, R. (2014). <i>Evaluation. Eine Einführung</i> (2., überarb. u. aktualis. Aufl.). Opladen: Budrich.</p>
----------------------	---

3.2 Strategische Unternehmensführung I – Managementprozess und Leadership

Modulverantwortung:	Prof. Dr. Oliver Schumann, Prof. Dr. Axel Plünnecke	
Modulart/Qualifikationsstufe:	Pflichtmodul/Master	
Leistungspunkte/Workload: 12 ECTS/360 Stunden	davon Fernstudium: 328 Stunden	davon Präsenzstudium: 32 Stunden
Häufigkeit: einmal pro Semester	Teilnahmevoraussetzungen: keine	Sprache: deutsch
Qualifikationsziele:	<p>Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • können die wesentlichen Aufgaben der strategischen Unternehmensführung darstellen und diese in neuen und unvertrauten Situationen der beruflichen Praxis anwenden, um Probleme im Rahmen des strategischen Managementprozesses zu lösen. • sind in der Lage die verschiedenen Strategiearten sowie die Ebenen der Planungssysteme zu erläutern. • können eine Vision, Mission und Leitbilder für das Unternehmen entwickeln, um die strategische Zielplanung zu gestalten. • können eine strategische Analyse unter Verwendung verschiedener Analyse-tools durchführen, um eine Entscheidungsgrundlage zu generieren, worauf unternehmenszieladäquate Strategien entwickelt werden können. • sind in Lage die Erkenntnisse des Personalmanagements auf den strategischen Managementprozess zu übertragen, um die oftmals neuen und unvertrauten Aufgaben einer Führungskraft wahrzunehmen. • können geeignete Führungsstile und Leadershipstyles auf neue und unvertraute Problemstellungen situativ zur effizienten Personalführung einsetzen. • sind in der Lage die wichtigsten Charakteristika der Kommunikation zu diskutieren sowie mögliche Konflikte und konfliktionäre Situationen im Managementprozess herausfinden und zu lösen. • können Strategien zur Steigerung der Kommunikationsqualität im Unternehmen entwickeln. • können auf Grundlage der verschiedenen anwendungsorientierten Fallstudien sowie der kollektiven Prüfungsleistung selbstgesteuert eigenständige anwendungsorientierte Projekte durchführen und erfolgreich abschließen. • können kommunikative Kompetenzen effizient einsetzen, um sich insbesondere im Rahmen der Prüfungsleistung mit Mitstudierenden über Ideen, Probleme und Lösungen auf wissenschaftlichem Niveau auszutauschen. • können auf Grundlage der Systematik der Prüfungsleistung sowie der projektbezogenen Gruppenarbeiten im Rahmen des Unterrichts in einem Team Verantwortung übernehmen sowie die entwickelten Lösungen dem Plenum der Mitstudierenden vermitteln, präsentieren und diskutieren. 	
Studieninhalte:	<ul style="list-style-type: none"> • Einführung in die strategische Unternehmensführung: Unternehmen und Unternehmensführung; Aufgabenfelder und theoretische Ansätze zur Unternehmensführung • Gegenstand des strategischen Managements: Strategische Planung; strategisches Management, Wirtschaftstheorien • Strategische Vorgehensweise: Strategische Zielplanung; strategische Analyse und Prognose; Strategieformulierung und -bewertung; Strategisches Informationsmanagement • Human Resources und Strategisches Management: Bedeutung, Ebenen und Felder im Personalmanagement • Führung und Leadership im Rahmen des strategischen Managements: Verständnis von Führung; Grundlagen von Führung, Führungstheorien, -konzepte, -modelle; Motivation; Bedeutung von Leadership für den Unternehmenserfolg; Schlüsselemente von Leadership; der Leader; Leadership Styles; Perspektiven unterschiedlicher Leadership-Theorien • Kommunikation im strategischen Managementprozess: Bausteine; Strategien zur Steigerung von Kommunikationsqualität; Kommunikation im Unternehmen • Konfliktmanagement: Struktur und Arten von Konflikten; Konflikte im Unternehmen; Konfliktmanagement; Harvard-Konzept 	

Art der Lehrveranstaltung:	Fernstudium mit Präsenzphase (Dauer: 4 Tage)
Lernformen:	<ul style="list-style-type: none"> • Fernstudium: angeleitetes, betreutes und mediengestütztes Selbststudium • Präsenzphase: studierendenorientierter und studierendenzentrierter Unterricht, Gruppenarbeiten, Bearbeitung von Fallstudien bzw. Case Studies in Gruppen/Teams mit anschließenden Ergebnispräsentationen und Diskussionen.
Voraussetzung für die Vergabe von Leistungspunkten:	<ul style="list-style-type: none"> • Absolvierung der Präsenzphase • Bestehen der Prüfungsleistung
Prüfungsleistung (Dauer/Umfang):	<ul style="list-style-type: none"> • Hausarbeit (Bearbeitung nach der Präsenzphase) – konzipiert als Kollektivprüfungsleistung • Bearbeitungszeit: 6 Wochen
Verwendbarkeit des Moduls:	<ul style="list-style-type: none"> • Studienmodul des Fachbereichs Ökonomie: Teilmodul des Modulverbunds „Strategische Unternehmensführung“ • Pflichtmodul M.A. Prävention und Gesundheitsmanagement, M.A. Sportökonomie, M.A. Fitnessökonomie
Grundlagenliteratur:	<p>Bamberger, I. & Wrona, T. (2012). <i>Strategische Unternehmensführung</i> (2. Aufl.). München: Vahlen.</p> <p>Bea, F. X. & Haas, J. (2017). <i>Strategisches Management</i> (9. Aufl.). Stuttgart: UTB.</p> <p>Collins, J. C. & Porras, J. I. (2005). <i>Built to last. Successful habits of visionary companies</i> (10th anniversary ed.). London: Random House.</p> <p>Dillerup, R. & Stoi, R. (2013). <i>Unternehmensführung</i> (4th ed.). München: Franz Vahlen.</p> <p>Drucker, P. F. (2016). Das Geheimnis effizienter Führung. <i>Harvard Business Manager</i> (1), 6–13.</p> <p>Fisher, R., Ury, W., Patton, B., Raith, W., Hof, W. & Neubauer, J. (2015). <i>Das Harvard-Konzept. Der Klassiker der Verhandlungstechnik</i> (25. Aufl.). Frankfurt: Campus</p> <p>Goleman, D. (1998). What makes a leader. <i>Harvard Business Review</i> (Nov. - Dez.), 92–105.</p> <p>Goleman, D. (2000). Leadership that gets results. <i>Harvard Business Review</i> (März - April), 78–90.</p> <p>Hinterhuber, H. (2011). <i>Strategische Unternehmensführung I. Strategisches Denken: Vision, Unternehmenspolitik, Strategie</i> (8. Aufl.). Berlin: Erich Schmidt.</p> <p>Hinterhuber, H. H. (2007). <i>Leadership. Strategisches Denken systematisch schulen von Sokrates bis Jack Welch</i> (4. Aufl.). Frankfurt am Main: F.A.Z.-Inst. für Management-, Markt- und Medieninformationen.</p> <p>Kim, W. C. & Mauborgne, R. (2015). <i>Blue ocean strategy. How to create uncontested market space and make the competition irrelevant</i> (Expanded edition). Boston, Mass.: Harvard Business School Publishing Corporation.</p> <p>Malik, F. (2013). <i>Führen, Leisten, Leben. Wirksames Management für eine neue Zeit</i> (Limitierte Sonderausgabe). Frankfurt: Campus.</p> <p>Macharzina, K. & Wolf, J. (2015). <i>Unternehmensführung</i> (9. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.</p> <p>Mintzberg, H., Ahlstrand, B. & Lampel, J. (2012). <i>Strategy Safari. Der Wegweiser durch den Dschungel des strategischen Managements</i> (2., aktualisierte Aufl.). München: FinanzBuch.</p> <p>Müller-Stewens, G. & Lechner, C. (2016). <i>Strategisches Management: Wie strategische Initiativen zum Wandel führen</i> (5. Aufl.). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.</p> <p>Porter, M. E. (2014). <i>Wettbewerbsvorteile – Spitzenleistungen erreichen und behaupten</i> (8. Aufl.). Frankfurt/Main: Campus.</p> <p>Porter, M. E. (2015). Was ist Strategie? <i>Harvard Business Manager</i> (1), 6–22.</p> <p>Scholz, C. (2014). <i>Personalmanagement</i> (6. Aufl.). München: Vahlen.</p> <p>Schulz von Thun, F. (2013). <i>Miteinander reden: Störungen und Klärungen. Psychologie d. zwischenmenschl. Kommunikation</i> (Rororo, Bd. 7489, 50. Aufl.). Reinbek b. Hamburg: Rowohlt.</p> <p>Welge, M., Al-Laham, A. & Eulerich, M. (2016). <i>Strategisches Management</i> (7. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.</p>

3.3 Kommunikation und Verhandlung

Modulverantwortung:	Prof. Dr. Winfried Schlawffe, Prof. Dr. Oliver Schumann	
Modulart/Qualifikationsstufe:	Pflichtmodul/Master	
Leistungspunkte/Workload: 6 ECTS/180 Stunden	davon Fernstudium: 148 Stunden	davon Präsenzstudium: 32 Stunden
Häufigkeit: einmal pro Semester	Teilnahmevoraussetzungen: keine	Sprache: deutsch
Qualifikationsziele:	<p>Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • können relevante Kommunikationstheorien und -modelle mit themenspezifischem Detailwissen zu dialektischen und rhetorischen Stilmitteln beschreiben. • können das Wesen der Kommunikation erläutern. • können Verhandlungsformen und ein fundiertes Verhandlungsmanagement mit dazugehörigen Verhandlungsstrategien und -taktiken darstellen. • können die biologischen und psychologischen Grundlagen von Kommunikations- und Verhandlungsprozessen beschreiben. • können das Wesen von Konflikten darstellen und den konstruktiv-lösungsorientierten Umgang mit Konflikten ableiten. • können die Rolle und die Auswirkung von Sprache sowie para- und nonverbaler Impulse erläutern. • sind in der Lage, das erworbene Wissen und Verständnis in neuen und unvertrauten Verhandlungssituationen anzuwenden, um diese wertsteigernd zu lösen. • können die situative Kommunikationsqualität in neuen und unvertrauten Verhandlungssituationen absichern. • können ein systematisches Verhandlungs- und Konfliktmanagement anwenden, um Verhandlungen erfolgreich zu gestalten. • können Emotionsprozesse steuern. • können para- und nonverbale Sprache einsetzen, um Verhandlungen erfolgreich zu gestalten. • können eine explizite Metakommunikation einsetzen. • sind in der Lage, Verhandlungsprozesse durch fundierte und insbesondere situativ adäquate kommunikative Kompetenz erfolgreich zu gestalten. • können komplexe und konfliktbehaftete Verhandlungen durch Beherrschung von rationalen und emotionalen Kommunikationsprozessen durchführen. • können zwischenmenschliche Kommunikationsprobleme und erzielte Verhandlungsergebnisse analysieren, reflektieren und verbessern. 	
Studieninhalte:	<ul style="list-style-type: none"> • Verhandlung: Verständnis von Verhandlungen, Verhandlungsarten und -merkmale • Kommunikation: Information und Kommunikation, Definition, Kommunikationspsychologie • Biologie, Psychologie und Logik von Verhandlungen und Kommunikation • Grundlagen der Verhandlung: Überblick über Verhaltensforschung und -theorien, Techniken der Verhandlungsführung • Kommunikative Kompetenzen in Verhandlungen: Kommunikationsqualität, Techniken der Gesprächsführung, Körpersprache • Verhandlungsmodelle und praxisorientierte Verhandlungskonzepte: Mediation, Niederlagenlose Methode, Harvard-Konzept, Konzept der emotionalen Grundbedürfnisse • Management von Verhandlungen und deren Elementen, u. a. Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle von Verhandlungsphasen 	
Art der Lehrveranstaltung:	Fernstudium mit Präsenzphase (Dauer: 4 Tage)	
Lernformen:	<ul style="list-style-type: none"> • Fernstudium: angeleitetes, betreutes und mediengestütztes Selbststudium • Präsenzphase: studierendenorientierter und studierendenzentrierter Unterricht, Gruppenarbeiten, Interaktiver Unterricht. Eigen- und Kleingruppenarbeit zur Analyse von Kommunikationssequenzen und Verhandlungsfallstudien mit Diskussionsrunden und Erfahrungsaustausch. Rollenspiele und Videoanalysen von Kommunikationssituationen und Verhandlungen. Möglichkeit zur Selbstreflexion sowie zu Gruppen- und Dozentenfeedback hinsichtlich der verbalen, 	

	para- und nonverbalen Ausdrucksformen. Reflexion erfahrener Emotionsprozesse in inszenierten, konfliktbehafteten Kommunikations- und Verhandlungssituationen. Identifikationsmöglichkeiten eigener Kommunikations- und Verhandlungsmuster durch Höranalysen.
Voraussetzung für die Vergabe von Leistungspunkten:	<ul style="list-style-type: none"> • Absolvierung der Präsenzphase • Bestehen der Prüfungsleistung
Prüfungsleistung (Dauer/Umfang):	<ul style="list-style-type: none"> • Prüfungsgespräch (Bearbeitung am Ende der Präsenzphase)
Verwendbarkeit des Moduls:	<ul style="list-style-type: none"> • Studienmodul des Fachbereichs Ökonomie • Pflichtmodul MBA Sport-/Gesundheitsmanagement, M.A. Sportökonomie, M.A. Fitnessökonomie
Grundlagenliteratur:	<p>Bartsch, T. C., Hoppmann, M., Rex, B. F. & Vergeest, M. (2012). <i>Trainingsbuch Rhetorik</i>. (3. Aufl.). Stuttgart: UTB.</p> <p>Beck, R. (2006). <i>Konflikt-Coaching und Verhandlungsführung</i>. Augsburg: Ziel.</p> <p>Birkenbihl, V. (2013). <i>Psycho-Logisch richtig verhandeln: Professionelle Verhandlungstechniken mit Experimenten und Übungen</i>. (20. Aufl.). Ulm: mvg.</p> <p>Birkenbihl, V. (2014). <i>Signale des Körpers. Körpersprache verstehen</i>. (24. Aufl.). Ulm: mvg.</p> <p>Fisher, R. & Shapiro, D. (2007). <i>Erfolgreicher verhandeln mit Gefühl und Verstand</i>. Frankfurt/Main: Campus.</p> <p>Fisher, R., Ury, W. & Patton, B. (2015). <i>Das Harvard-Konzept. Der Klassiker der Verhandlungstechnik</i>. (25. Aufl.). Frankfurt/Main und New York: Campus.</p> <p>Gamm, F. (2013). <i>Verhandlungen gewinnt man im Kopf. Erfolgreich kommunizieren mit Neuro-Strategien</i>. München: Redline.</p> <p>Hermann-Ruess, A. (2010). <i>Highlight-Rhetorik. Anleitung zur emotionalen Rhetorik mit 70 Highlights</i>. Offenbach: Gabal.</p> <p>Lay, R. (2010). <i>Dialektik für Manager. Methoden des erfolgreichen Angriffs und der Abwehr</i>. München: Wirtschaftsverlag Langen Müller Herbig.</p> <p>Mühlisch, S. (2012). <i>Fragen der Körpersprache. Antworten zur non-verbalen Kommunikation</i>. (2. Aufl.). Paderborn: Junfermann.</p> <p>Portner, J. (2013). <i>Besser verhandeln. Das Trainingsbuch</i>. Offenbach: Gabal.</p> <p>Saner, R. (2008). <i>Verhandlungstechnik</i>. (2. Aufl.). Bern, Stuttgart, Wien: Haupt.</p> <p>Schulz von Thun, F. (2013). <i>Miteinander reden 1: Störungen und Klärungen. Allgemeine Psychologie der Kommunikation</i>. (50. Aufl.). Reinbek: Rowohlt.</p> <p>Schulz von Thun, F. (2013). <i>Miteinander reden 2: Stile, Werte und Persönlichkeitsentwicklung; Differentielle Psychologie der Kommunikation</i>. (33. Aufl.). Reinbek: Rowohlt.</p> <p>Simon, W. (2012). <i>GABALs großer Methodenkoffer. Grundlagen der Kommunikation</i>. (7. Aufl.). Offenbach: Gabal.</p> <p>Ury, W. (2009). <i>Nein sagen und trotzdem erfolgreich verhandeln</i>. Frankfurt/Main: Campus Verlag.</p> <p>Voeth, M. & Herbst, U. (2015). <i>Verhandlungsmanagement: Planung, Steuerung und Analyse</i>. (2. Aufl.). Stuttgart: Schäffer Poeschel.</p> <p>Wachs, F. (2012) <i>Faktor V. Die fünf Phasen erfolgreichen Verhandeln</i>. Weinheim: Wiley.</p> <p>Watzlawick, P., Beavin, J. B. & Jackson, D. D. (2011). <i>Menschliche Kommunikation. Formen, Störungen, Paradoxien</i>. Bern: Hans Huber.</p>

3.4 Strategische Unternehmensführung II – Strategieimplementierung und Unternehmenskultur

Modulverantwortung:	Prof. Dr. Oliver Schumann, Prof. Dr. Axel Plünnecke	
Modulart/Qualifikationsstufe:	Pflichtmodul/Master	
Leistungspunkte/Workload: 12 ECTS/360 Stunden	davon Fernstudium: 328 Stunden	davon Präsenzstudium: 32 Stunden
Häufigkeit: einmal pro Semester	Teilnahmevoraussetzungen: keine	Sprache: deutsch
Qualifikationsziele:	<p>Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • können die wesentlichen Schritte einer Strategieimplementierung im Rahmen des Managementprozesses planen und umsetzen, dabei fundierte Entscheidungen auf Grundlage unvollständiger oder begrenzter Informationen in komplexen Situationen treffen, um eine erfolgreiche strategische Ausrichtung von Unternehmen sicherzustellen. • sind in der Lage eine Organisation, Organisationsmodelle und -strukturen darzustellen sowie deren Bedeutung auf den strategischen Managementprozess zu übertragen. • können eine zielgerichtete Unternehmenskultur im Rahmen eines strategischen Managementprozesses entwickeln, um deren positive Wirkungen zu entfalten. • können die Bedeutung von Ethik und Moral sowie den Begriff der „Corporate Governance“ im strategischen Managementprozess einschätzen. • sind in der Lage in unbekanntem und unvertrauten Situationen Entscheidungen zu treffen, um dadurch Wandel, Entwicklung und Veränderung von Unternehmen, insbesondere Change Management, zur Sicherung bzw. zum Ausbau der Wettbewerbsposition zu gestalten. • können eine Balanced Scorecard als Werkzeug für eine erfolgreiche Strategieimplementierung sowie zur strategischen Kontrolle im Rahmen des strategischen Managementkonzepts konstruieren. • können auf Grundlage der verschiedenen anwendungsorientierten Fallstudien im Rahmen des Unterrichts selbstgesteuert eigenständige anwendungsorientierte Projekte durchführen und erfolgreich abschließen. • können kommunikative Kompetenzen effizient einsetzen, um sich insbesondere im Rahmen der anwendungsorientierten Fallstudien mit Mitstudierenden über Ideen, Probleme und Lösungen auf wissenschaftlichem Niveau auszutauschen. • sind in der Lage auf Grundlage der Systematik der projektbezogenen Gruppenarbeiten im Rahmen des Unterrichts in einem Team Verantwortung zu übernehmen sowie die entwickelten Lösungen dem Plenum der Mitstudierenden zu vermitteln, zu präsentieren und diese zu diskutieren. 	
Studieninhalte:	<ul style="list-style-type: none"> • Strategieimplementierung: Bedeutung und wesentliche Aufgabe im Implementierungsprozess; Arten von Implementierungsprozessen; Konzeptionen zur Strategieentwicklung • Organisation und Strategieimplementierung: Organisationsbegriffe; Probleme bei der Organisationsgestaltung; Organisationstheoretische Ansätze; Organisationsmodelle und Strukturen; lernende Organisation • Unternehmenskultur: Verständnis von Unternehmenskultur; Drei-Ebenen-Modell von Schein; Wirkungen der Unternehmenskultur • Wirtschafts- und Unternehmensethik: Ethik und Arten, Wirtschafts- und Unternehmensethik; Corporate Governance • Transformation von Organisationen: Wandel, Entwicklung, Veränderung von Organisationen; Organisationsentwicklung; Change Management • Strategiekontrolle: Abgrenzung von strategischem und operativem Controlling; Strategische Kontrolle; Performance-Measurement Systeme; Balanced Scorecard 	
Art der Lehrveranstaltung:	Fernstudium mit Präsenzphase (Dauer: 4 Tage)	

Lernformen:	<ul style="list-style-type: none"> • Fernstudium: angeleitetes, betreutes und mediengestütztes Selbststudium • Präsenzphase: studierendenorientierter und studierendenzentrierter Unterricht, Gruppenarbeiten, Bearbeitung von Fallstudien bzw. Case Studies in Gruppen/Teams mit anschließenden Ergebnispräsentationen und Diskussionen.
Voraussetzung für die Vergabe von Leistungspunkten:	<ul style="list-style-type: none"> • Absolvierung der Präsenzphase • Bestehen der Prüfungsleistung
Prüfungsleistung (Dauer/Umfang):	<ul style="list-style-type: none"> • Einsendeaufgabe (Bearbeitung nach der Präsenzphase) • Bearbeitungszeit: 4 Wochen
Verwendbarkeit des Moduls:	<ul style="list-style-type: none"> • Studienmodul des Fachbereichs Ökonomie: Teilmodul des Modulverbunds „Strategische Unternehmensführung“ • Pflichtmodul M.A. Prävention und Gesundheitsmanagement, M.A. Sportökonomie, M.A. Fitnessökonomie
Grundlagenliteratur:	<p>Argyris, C. & Schön, D. (2008). <i>Die lernende Organisation. Grundlagen, Methode, Praxis</i> (3. Aufl.). Stuttgart: Klett-Cotta.</p> <p>Bamberger, I. & Wrona, T. (2012). <i>Strategische Unternehmensführung</i> (2. Aufl.). München: Vahlen.</p> <p>Bea, F. X. & Haas, J. (2017). <i>Strategisches Management</i> (9. Aufl.). Stuttgart: UTB.</p> <p>Boy, J., Dudek, C. & Kuschel, S. (2004). <i>Projektmanagement</i> (12. Aufl.). Offenbach: Gabal.</p> <p>Dillerup, R. & Stoi, R. (2013). <i>Unternehmensführung</i> (4. Aufl.). München: Vahlen.</p> <p>Doppler, K. (2011). <i>Der Change Manager. Sich selbst und andere verändern</i> (2., aktualisierte und erw. Aufl.). Frankfurt am Main: Campus.</p> <p>Doppler, K. & Lauterburg, C. (2014). <i>Change Management. Den Unternehmenswandel gestalten</i> (13. Ausg.). Frankfurt am Main: Campus.</p> <p>Gaitanides, M. (2012). <i>Prozessorganisation</i> (3. Aufl.). München: Vahlen.</p> <p>Göbel, E. (2017). <i>Unternehmensethik</i> (5. überarb. u. aktual. Aufl.). Stuttgart: UTB UVK Lucius.</p> <p>Heintel, P. & Krainz, E. (2015). <i>Projektmanagement. Hierarchiekrise, Systemabwehr, Komplexitätsbewältigung</i> (6. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.</p> <p>Hinterhuber, H. (2011). <i>Strategische Unternehmensführung I. Strategisches Denken: Vision, Unternehmungspolitik, Strategie</i> (8. Aufl.). Berlin: Erich Schmidt.</p> <p>Horváth, P., Gleich, R. & Seiter, M. (2015). <i>Controlling</i> (13. Aufl.). München: Vahlen.</p> <p>Hungenberg, H. & Wulf, T. (2015). <i>Grundlagen der Unternehmensführung</i> (5. Aufl.). Berlin: Springer.</p> <p>Kaplan, R. & Norton, D. (2001). <i>Die strategiefokussierte Organisation</i>. Stuttgart: Schaeffer Poeschel.</p> <p>Kolks, U. (1990). <i>Strategieimplementierung - ein Anwenderorientiertes Konzept</i>. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.</p> <p>Kotter, J. P. (2015). Die Kraft der zwei Systeme. <i>Harvard Business Manager</i> (Spezial), 80–93.</p> <p>Kotter, J. P. (2013). <i>Leading change</i>. München: Vahlen.</p> <p>Müller-Stewens, G. & Lechner, C. (2016). <i>Strategisches Management: Wie strategische Initiativen zum Wandel führen</i> (5. Aufl.). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.</p> <p>Reichmann, T., Baumöl, U. & Kißler, M. (2016). <i>Controlling mit Kennzahlen</i> (9. Aufl.). München: Vahlen.</p> <p>Schein, E. H. (2010). <i>Organizational culture and leadership</i> (4th ed.). San Francisco: Jossey-Bass Publishers.</p> <p>Schreyögg, G. & Geiger, D. (2016). <i>Organisation</i> (6. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.</p> <p>Welge, M., Al-Laham, A. & Eulerich, M. (2016). <i>Strategisches Management</i> (7. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.</p>

3.5 Strategisches Fitnessmanagement

Modulverantwortung:	Prof. Dr. Winfried Schlawfke, Prof. Dr. Axel Plünnecke	
Modulart/Qualifikationsstufe:	Pflichtmodul/Master	
Leistungspunkte/Workload: 12 ECTS/360 Stunden	davon Fernstudium: 328 Stunden	davon Präsenzstudium: 32 Stunden
Häufigkeit: einmal pro Semester	Teilnahmevoraussetzungen: keine	Sprache: deutsch
Qualifikationsziele:	Die Studierenden <ul style="list-style-type: none"> • können grundlegende ökonomische Modelle und Theorien kritisch reflektieren und auf die Fitness- und Gesundheitsbranche übertragen. • sind in der Lage, makro- sowie mikroökonomische Problemstellungen zu erkennen und hinsichtlich ihrer Relevanz für die Fitness- und Gesundheitsbranche einzuschätzen. • können den nationalen und internationalen Fitnessmarkt analysieren und daraus strategische Entscheidungen ableiten um bestehende Marktconstellationen in der Fitness- und Gesundheitsbranche effizient zu bearbeiten. • sind in der Lage, unterschiedliche Angebotsstrategien im Sinne eines Produktmanagements für die Fitness- und Gesundheitsbranche zu entwickeln. • können vertiefendes Wissen zu konstitutiven Entscheidungen, insbesondere der Standortwahl in der Fitness- und Gesundheitsbranche anwenden. • können verschiedene Strategien zum Unternehmensaustritt bzw. zur Unternehmensnachfolge bewerten, und speziell auf Unternehmen der Fitness- und Gesundheitsbranche übertragen. 	
Studieninhalte:	<ul style="list-style-type: none"> • Ausgewählte mikro- und makroökonomische Modelle, Theorien und Zusammenhänge • Nationaler und internationaler Fitnessmarkt, • Produktmanagement in der Fitness- und Gesundheitsbranche • Besonderheiten konstitutiver Entscheidungen, insb. der Standortwahl in der Fitness- und Gesundheitsbranche • Unternehmensnachfolge und Unternehmensaustritt 	
Art der Lehrveranstaltung:	Fernstudium mit Präsenzphase (Dauer: 4 Tage)	
Lernformen:	<ul style="list-style-type: none"> • Fernstudium: angeleitetes, betreutes und mediengestütztes Selbststudium • Präsenzphase: studierendenorientierter und studierendenzentrierter Unterricht, Gruppenarbeiten, Bearbeitung von Fallstudien bzw. Case Studies in Gruppen/Teams mit anschließenden Ergebnispräsentationen und Diskussionen. 	
Voraussetzung für die Vergabe von Leistungspunkten:	<ul style="list-style-type: none"> • Absolvierung der Präsenzphase • Bestehen der Prüfungsleistung 	
Prüfungsleistung (Dauer/Umfang):	<ul style="list-style-type: none"> • Einsendeaufgabe (Bearbeitung nach der Präsenzphase) • Bearbeitungszeit: 4 Wochen 	
Verwendbarkeit des Moduls:	<ul style="list-style-type: none"> • Studienmodul des Fachbereichs Ökonomie <ul style="list-style-type: none"> • Pflichtmodul M.A. Fitnessökonomie 	
Grundlagenliteratur:	<p>Ablondi, J. & Walsh, K. (2016). <i>The 2016 Health Club Consumer Report</i>. Boston: IH-RSA</p> <p>Bamberger, I. & Wrona, T. (2012). <i>Strategische Unternehmensführung</i> (2. Aufl.). München: Vahlen.</p> <p>Bea, F. X. & Haas, J. (2017). <i>Strategisches Management</i> (9. Aufl.). Stuttgart: Lucius & Lucius.</p> <p>Breuer, C., Hortobágyi, T., Jimenez, A., Kauerhoff, B., Mechelen, W. van, Middeldkamp, J. et al. (2014). <i>The future of health & fitness. A plan for getting Europe active by 2025</i> (2. Aufl.). Nijmegen, Netherlands: BlackBox Publishers.</p> <p>Collins, J. C. & Porras, J. I. (2005). <i>Built to last. Successful habits of visionary companies</i> (10th anniversary ed.). London: Random House.</p> <p>Dillerup, R. & Stoi, R. (2016). <i>Unternehmensführung</i> (5. Aufl.). München: Franz Vahlen.</p> <p>Felderer, B. & Homburg, S. (2005). <i>Makroökonomie und neue Makroökonomie</i> (9. Aufl.). Heidelberg: Springer.</p>	

- Kim, W. C. & Mauborgne, R. (2015). *Blue ocean strategy. How to create uncontested market space and make the competition irrelevant* (Expanded edition). Boston, Mass.: Harvard Business School Publishing Corporation.
- Middelkamp, J., Wolfhagen, P. & Steenbergen, J. (2013). *Kundenbindung in Fitnessclubs*. Nijmegen: BlackBox Publishers.
- Middelkamp, J & Ruttgers, H. (2016). *Growing the Fitness Sector through Innovation*. Den Bosch: BlackBox Publishers.
- Middelkamp, J & Ruttgers, H. (2017). *Customer Engagement and Experience in the Fitness Sector*. Den Bosch: BlackBox Publishers.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B. & Lampel, J. (2012). *Strategy Safari. Der Wegweiser durch den Dschungel des strategischen Managements* (2., aktualisierte Aufl.). München: FinanzBuch.
- Müller-Stewens, G. & Lechner, C. (2016). *Strategisches Management: Wie strategische Initiativen zum Wandel führen* (5. Aufl.). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Porter, M. E. (2014). *Wettbewerbsvorteile – Spitzenleistungen erreichen und behaupten* (8. Aufl.). Frankfurt/Main: Campus.
- Porter, M. E. (2015). Was ist Strategie? *Harvard Business Manager* (1), 6–22.
- Pindyck, R. S. & Rubinfeld, D. L. (2015). *Mikroökonomie* (8. aktualisierte und erweiterte Aufl.). München: Pearson.
- Welge, M., Al-Laham, A. & Eulerich, M. (2017). *Strategisches Management* (7. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.
- Varian, H. R. (2011). *Grundzüge der Mikroökonomik* (9. aktualisierte und erweiterte Aufl.). München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag

3.6 Unternehmensfinanzierung und Controlling

Modulverantwortung:	Prof. Dr. Winfried Schläffke, Prof. Dr. Axel Plünnecke	
Modulart/Qualifikationsstufe:	Pflichtmodul/Master	
Leistungspunkte/Workload: 9 ECTS/270 Stunden	davon Fernstudium: 238 Stunden	davon Präsenzstudium: 32 Stunden
Häufigkeit: einmal pro Semester	Teilnahmevoraussetzungen: keine	Sprache: deutsch
Qualifikationsziele:	Die Studierenden <ul style="list-style-type: none"> • können die Instrumente der Innen- und Außenfinanzierung vergleichen und analysieren und daraus geeignete Finanzierungsalternativen entwickeln. • können verschiedene Verfahren der Unternehmensfinanzierung speziell für Unternehmen der Fitness- und Gesundheitsbranche anwenden. • sind in der Lage, Bilanzen von Unternehmen in der Fitness- und Gesundheitsbranche zu analysieren und dabei die Techniken der Bilanzanalyse für Unternehmensbewertungen anzuwenden. • können eine Finanzplanung für Unternehmen der Fitness- und Gesundheitsbranche durchführen. • sind in der Lage, Controllingkonzepte für Unternehmen der Fitness- und Gesundheitsbranche zu bewerten und Verbesserungen zu entwickeln und diese zu implementieren. • können die Besonderheiten eines Dienstleistungscontrollings veranschaulichen. • sind in der Lage, Controlling organisationell zu implementieren. 	
Studieninhalte:	<ul style="list-style-type: none"> • Grundlagen der Finanzierung: Leistungswirtschaftlicher Bereich, Finanzierungs-begriff, Aufgaben, Ziele der Finanzierung, Finanzierungsarten • Außenfinanzierung: Außenfinanzierung durch Eigenkapital, Außenfinanzierung durch Fremdkapital, Mezzanine-Finanzierung, • Innenfinanzierung: Finanzierung aus Umsätzen, Finanzierung aus sonstiger Kapitalfreisetzung • Rating und Bilanzanalyse: Rating, Baseler Akkord, Basel III, Finanzkrise, Bilanzanalyse, Grenzen der Bilanzanalyse, Bilanzanalyse • Finanzplanung: Kapitalbedarf, Begriff und Aufgaben der Finanzplanung, Finanzplanungsinstrumente, Prognosemethoden, Finanzcontrolling • Grundlagen Professionellen Controllings: Begriff, Ziele und Grundsätze, Aufgabenspektrum und Tätigkeitsfelder im Controlling, Arbeitsweise und Methoden im Controlling, Person des Controllers/der Controllerin, Messung der Controlling Performance • Normatives und strategisches Controlling: Normatives Management, Ziele und Aufgaben, Shareholder-Ansatz und Stakeholder-Ansatz als alternative Zielkonzepte, Controlling und Corporate Governance • Operatives Controlling: Ziele und Aufgaben, Operative Planung, Budgetierungsprozess • Dienstleistungscontrolling: Rechnungswesenorientiertes Controlling in der Dienstleistung, Relevanz der Prozessorientierung im Qualitätscontrolling von Dienstleistungen, Wertorientiertes Controlling in der Dienstleistung, Personalorientiertes Controlling in der Dienstleistung • Organisation des Controllings: Zukauf von Controllingleistungen, Controlling mit oder ohne Controllerstellen, Controlling als Linien- oder Stabstellen, Zentralisation oder Dezentralisation des Controllings, Dotted-line-Organisation 	
Art der Lehrveranstaltung:	Fernstudium mit Präsenzphase (Dauer: 4 Tage)	
Lernformen:	<ul style="list-style-type: none"> • Fernstudium: angeleitetes, betreutes und mediengestütztes Selbststudium • Präsenzphase: studierendenorientierter und studierendenzentrierter Unterricht, Gruppenarbeiten, Bearbeitung von Fallbeispielen bzw. Übungsaufgaben einzeln bzw. in Gruppen mit anschließender Ergebnispräsentation und Diskussion 	
Voraussetzung für die Vergabe von Leistungspunkten:	<ul style="list-style-type: none"> • Absolvierung der Präsenzphase • Bestehen der Prüfungsleistung 	

Prüfungsleistung (Dauer/Umfang):	<ul style="list-style-type: none"> • Klausur (Bearbeitung am Ende der Präsenzphase) • Bearbeitungszeit: 60 Minuten
Verwendbarkeit des Moduls:	<ul style="list-style-type: none"> • Studienmodul des Fachbereichs Ökonomie • Pflichtmodul M.A. Fitnessökonomie
Grundlagenliteratur:	<p>Becker, H. (2015). <i>Investition und Finanzierung. Grundlagen der betrieblichen Finanzwirtschaft</i> (7. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.</p> <p>Bruhn, M. & Stauss, B. (2006). <i>Dienstleistungscontrolling. Forum Dienstleistungsmanagement</i> (SpringerLink : Bücher). Wiesbaden: Gabler.</p> <p>Däumler, K.-D. (2013). <i>Betriebliche Finanzwirtschaft</i> (10. Aufl.). Herne: Neue Wirtschaftsbriefe.</p> <p>Eilenberger, G. & Haghani, S. (2008). <i>Unternehmensfinanzierung zwischen Strategie und Rendite</i>. Berlin: Springer.</p> <p>Eschenbach, R. & Siller, H. (2011). <i>Controlling professionell. Konzeption und Werkzeuge</i> (2., überarb. Aufl.). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.</p> <p>Geyer, A., Hanke, M., Littich, E. & Nettekoven, M. (2015). <i>Grundlagen der Finanzierung. Verstehen – Berechnen – Entscheiden</i> (5. Aufl.). Wien: Linde.</p> <p>Gräfer, H., Schneider, G. & Gerenkamp, T. (2015). <i>Bilanzanalyse. Traditionelle Kennzahlenanalyse des Einzeljahresabschlusses; kapitalmarktorientierte Konzernjahresabschlussanalyse; mit zahlreichen Abbildungen Aufgaben und Lösungen</i> (13. Aufl.). Herne: NWB-Verlag.</p> <p>Küting, K. & Weber, C.-P. (2015). <i>Die Bilanzanalyse. Beurteilung von Abschlüssen nach HGB und IFRS</i> (11. Aufl.). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.</p> <p>Jung, H. (2014). <i>Controlling</i> (4. Aufl.). Berlin: De Gruyter.</p> <p>Horváth, P. (2015). <i>Controlling</i> (13. Aufl.). München: Vahlen.</p> <p>Küpper, H.-U. (2013). <i>Controlling. Konzeption Aufgaben Instrumente</i> (6. Aufl.). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.</p> <p>Perridon, L. & Steiner, M. (2016). <i>Finanzwirtschaft der Unternehmung</i> (17. Aufl.). München: Vahlen.</p> <p>Vollmuth, H. J. (2009). <i>Bilanzen richtig lesen, besser verstehen, optimal gestalten. [Bilanzanalyse und Bilanzkritik für die Praxis; mit Sonderteil BilMoG und den aktuellen Steueränderungen]</i> (Haufe-Praxisratgeber, 9., überarb. Auflage). Freiburg im Breisgau: Haufe-Mediengruppe.</p> <p>Wöhe, G. & Bilstein, J. (2013). <i>Grundzüge der Unternehmensfinanzierung</i> (11., überarb. Aufl.). München: Vahlen.</p> <p>Zantow, R. (2016). <i>Finanzwirtschaft der Unternehmung. Die Grundlagen der modernen Finanzmanagements</i> (4. Aufl.). München: Pearson.</p> <p>Ziegenbein, K. (2012). <i>Controlling (Kompendium der praktischen Betriebswirtschaft)</i> (10. Aufl.). Herne: Kiehl.</p>

3.7 Marketingmanagement

Modulverantwortung:	Prof. Dr. Winfried Schlawffke, Prof. Dr. Oliver Schumann	
Modulart/Qualifikationsstufe:	Pflichtmodul/Master	
Leistungspunkte/Workload: 9 ECTS/270 Stunden	davon Fernstudium: 238 Stunden	davon Präsenzstudium: 32 Stunden
Häufigkeit: einmal pro Semester	Teilnahmevoraussetzungen: keine	Sprache: deutsch
Qualifikationsziele:	<p>Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • können einen Marktforschungsprojekt planen und umsetzen. • können das Konsumentenverhalten der Kunden analysieren um zielgruppenadäquate Konzepte und Angebote für die Fitness- und Gesundheitsbranche zu entwickeln. • sind in der Lage, das Neuromarketing zu erläutern und können darauf basierend Erkenntnisse über das Kaufverhalten der Kunden in der Fitness- und Gesundheitsbranche ableiten, • können Konzepte wie die Empathie-Karte, Persona und Jobs-to-be-done erläutern und gezielt auf Zielgruppen in der Fitness- und Gesundheitsbranche anwenden • können Trendanalysen durchführen und verschiedene Trends in der Fitness- und Gesundheitsbranche erkennen, um daraus Ideen für Innovationen zu entwickeln. • sind in der Lage den Digitalisierungstrend in der Fitness- und Gesundheitsbranche einzuschätzen und neue Prozesse zu entwickeln und zu implementieren. • können den Innovationsmanagementprozess in einem Unternehmen der Fitness- und Gesundheitsbranche illustrieren und sind in der Lage, eine systematischen Planung, Steuerung und Kontrolle von Innovationen durchzuführen. • sind in der Lage, die eigene Marke strategisch zu entwickeln bzw. weiterzuentwickeln. • können neuartige Marketingkanäle identifizieren und hierfür Marketingkampagnen speziell für die Fitness- und Gesundheitsbranche erarbeiten. 	
Studieninhalte:	<ul style="list-style-type: none"> • Marktforschung: Bedeutung der Marktforschung für die Unternehmenspraxis, Rolle der Information im Marketing, Marktforschungsprozess • Konsumentenforschung: Begriff, Entwicklung und Phänomen der Konsumentenforschung und des Konsumentenverhaltens, Determinanten und Einflussfaktoren, Kaufentscheidungsprozess • Neuromarketing: Grundlagen, Status quo, Limbic Map, Limbic Types • Den Kunden verstehen: Theorien und Anwendung der Empathiekarte, Persona Konzept und Jobs-to-be-done • Trends und Trendanalyse: Trends und Trendkategorien, Kondratieff-Zyklen, Aufgaben der Trendforschung, Grundlegende Methoden, Eltviller Modell für Zukunftsmanagement, von Trends zu Innovationen • Digitalisierung in der Fitness- und Gesundheitsbranche • Innovationsmanagement: Aufgaben und Ziele des Innovationsmanagements, Merkmale, Innovationsfördernde Unternehmenskultur, Produktinnovationsprozess, Kernkompetenz- und Netzwerkmanagement • Markenmanagement: Ziele des Markenmanagements, Marke als präferenzstrategischer Schlüsselfaktor, Erlebnisorientierung der Konsumenten, Markenwert, Aufbau einer starken Marke • Marketing in der Fitness- und Gesundheitsbranche: Status Quo, Online Kommunikation, Influencer Marketing in der Fitness- und Gesundheitsbranche 	
Art der Lehrveranstaltung:	Fernstudium mit Präsenzphase (Dauer: 4 Tage)	
Lernformen:	<ul style="list-style-type: none"> • Fernstudium: angeleitetes, betreutes und mediengestütztes Selbststudium • Präsenzphase: studierendenorientierter und studierendenzentrierter Unterricht, Gruppenarbeiten, Bearbeitung von Fallstudien bzw. Case Studies in Gruppen/Teams mit anschließenden Ergebnispräsentationen und Diskussionen. 	
Voraussetzung für die Vergabe von Leistungspunkten:	<ul style="list-style-type: none"> • Absolvierung der Präsenzphase • Bestehen der Prüfungsleistung 	

Prüfungsleistung (Dauer/Umfang):	<ul style="list-style-type: none"> • Hausarbeit (Bearbeitung nach der Präsenzphase) • Bearbeitungszeit: 6 Wochen
Verwendbarkeit des Moduls:	<ul style="list-style-type: none"> • Studienmodul des Fachbereichs Ökonomie • Pflichtmodul M.A. Fitnessökonomie
Grundlagenliteratur:	<p>Balderjahn, I. & Scholderer, J. (2007). <i>Konsumentenverhalten und Marketing</i>. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.</p> <p>Berekoven, L., Eckert, W. & Ellenrieder, P. (2009). <i>Marktforschung. Methodische Grundlagen und praktische Anwendung</i> (12. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.</p> <p>Brandes, U. (2014). <i>Management Y. Agile, Scrum, Design Thinking et Co.: So gelingt der Wandel zur attraktiven und zukunftsfähigen Organisation</i>. Frankfurt am Main: Campus.</p> <p>Breuer, C., Hortobágyi, T., Jimenez, A., Kauerhoff, B., Mechelen, W. van, Middeldkamp, J. et al. (2014). <i>The future of health & fitness. A plan for getting Europe active by 2025</i> (2. Aufl.). Nijmegen, Netherlands: BlackBox Publishers.</p> <p>Bruhn, M. (2016). <i>Marketing. Grundlagen für Studium und Praxis</i> (13. Aufl.). Wiesbaden: Springer Gabler.</p> <p>Christensen, C. M., Hall, T., Dillon, K. & Duncan D.S. (2016). <i>Know Your Customer's "Jobs to Be Done"</i>. <i>Harvard Business Review</i>, 2016 (9), 54-62.</p> <p>Deckers, R. & Heinemann, G. (2008). <i>Trends erkennen – Zukunft gestalten. Vom Zukunftswissen zum Markterfolg</i>. Göttingen: Business Village.</p> <p>Eyal, N. (2014). <i>Hooked. Wie Sie Produkte erschaffen, die süchtig machen</i> (1. Aufl.). München: Redline Verlag.</p> <p>Kim, W. C. & Mauborgne, R. (2015). <i>Blue ocean strategy. How to create uncontested market space and make the competition irrelevant</i> (Expanded edition). Boston, Mass.: Harvard Business School Publishing Corporation.</p> <p>Kroeber-Riel, W. & Gröppel-Klein, A. (2013). <i>Konsumentenverhalten</i> (10. Aufl.). München: Vahlen, Franz.</p> <p>Kuß, A., Wildner, R. & Kreis, H. (2014). <i>Marktforschung. Grundlagen der Datenerhebung und Datenanalyse</i> (5. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.</p> <p>Meffert, H., Burmann, C. & Kirchgeorg, M. (2014). <i>Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung Konzepte - Instrumente - Praxisbeispiele</i> (12. Aufl.). Wiesbaden: Springer Gabler.</p> <p>Middelkamp, J., Wolfhagen, P. & Steenbergen, J. (2013). <i>Kundenbindung in Fitnessclubs</i>. Nijmegen: BlackBox Publishers.</p> <p>Middelkamp, J & Ruttgers, H. (2016). <i>Growing the Fitness Sector through Innovation</i>. Den Bosch: BlackBoxPublishers.</p> <p>Middelkamp, J & Ruttgers, H. (2017). <i>Customer Engagement and Experience in the Fitness Sector</i>. Den Bosch: BlackBoxPublishers.</p> <p>Uebnickel, F., Brenner, W., Pukall, B., Naef, T. & Schindlholzer, B. (2015). <i>Design Thinking. Das Handbuch</i>. Frankfurt am Main: Frankfurter Allgemeine Buch.</p>

3.8 Verkaufs- und Vertriebsmanagement

Modulverantwortung:	Prof. Dr. Winfried Schlaffke, Prof. Dr. Oliver Schumann	
Modulart/Qualifikationsstufe:	Pflichtmodul/Master	
Leistungspunkte/Workload: 9 ECTS/270 Stunden	davon Fernstudium: 238 Stunden	davon Präsenzstudium: 32 Stunden
Häufigkeit: einmal pro Semester	Teilnahmevoraussetzungen: keine	Sprache: deutsch
Qualifikationsziele:	Die Studierenden <ul style="list-style-type: none"> • sind in der Lage, das strategische Vertriebsmanagement sowie mögliche Vertriebsstrategien und -konzepte auf die Fitness- und Gesundheitsbranche anzuwenden. • können den Vertrieb und den Verkauf in einem Fitness- und gesundheitsunternehmen strategisch entwickeln und steuern. • können vertiefendes Wissen im Bereich der Kundengewinnung (Customer Acquisition), der Kundenbindung (Customer Engagement) sowie der Kundenrückgewinnung (Customer Retention) und des Customer Relationship Management in der Fitness- und Gesundheitsunternehmen anwenden um geeignete Servicestrategien zu entwickeln. • sind in der Lage, ein Vertriebscontrolling in Unternehmen der Fitness- und Gesundheitsbranche durchzuführen indem relevante Kennzahlen analysiert werden und daraus geeignete Entscheidungen entwickelt werden. 	
Studieninhalte:	<ul style="list-style-type: none"> • Vertriebspolitik und Vertriebsmanagement: Elemente der Vertriebspolitik; Gegenstand und Aufgaben des Vertriebsmanagement • Strategisches Vertriebsmanagement: Ausgewählte Vertriebsstrategien und -konzepte; Preismanagement; Verknüpfung von Unternehmens-, Marketing- und Vertriebsstrategie • Vertriebsorganisation: Komplexität der Vertriebsfunktion, Positionen und Aufgaben in der Vertriebsleitung, Entwicklung der optimalen Organisationsform, Schnittstellenmanagement im Vertrieb • Vertriebsprozesse und Verkaufsmanagement: Stufen des Vertriebsprozesses; Kundengewinnung; Kundenbindung; Kundenrückgewinnung • Vertriebscontrolling: Strategisches und operatives Vertriebscontrolling • Vertriebsorientiertes Informationsmanagement: Aufbau eines Vertriebsinformationssystem; Aufgaben des Vertriebsinformationssystem 	
Art der Lehrveranstaltung:	Fernstudium mit Präsenzphase (Dauer: 4 Tage)	
Lernformen:	<ul style="list-style-type: none"> • Fernstudium: angeleitetes, betreutes und mediengestütztes Selbststudium • Präsenzphase: studierendenorientierter und studierendenzentrierter Unterricht, Gruppenarbeiten, Bearbeitung von Fallstudien bzw. Case Studies in Gruppen/Teams mit anschließenden Ergebnispräsentationen und Diskussionen. 	
Voraussetzung für die Vergabe von Leistungspunkten:	<ul style="list-style-type: none"> • Absolvierung der Präsenzphase • Bestehen der Prüfungsleistung 	
Prüfungsleistung (Dauer/Umfang):	<ul style="list-style-type: none"> • Einsendeaufgabe (Bearbeitung nach der Präsenzphase) • Bearbeitungszeit: 4 Wochen 	
Verwendbarkeit des Moduls:	<ul style="list-style-type: none"> • Studienmodul des Fachbereichs Ökonomie • Pflichtmodul M.A. Fitnessökonomie 	
Grundlagenliteratur:	<p>Biesel, H. H. (2013). <i>Key Account Management erfolgreich planen und umsetzen. Mehrwert-Konzepte für Ihre Top-Kunden</i> (3. Aufl.). Wiesbaden: Springer Gabler.</p> <p>Breuer, C., Hortobágyi, T., Jimenez, A., Kauerhoff, B., Mechelen, W. van, Middeldkamp, J. et al. (2014). <i>The future of health & fitness. A plan for getting Europe active by 2025</i> (2. Aufl.). Nijmegen, Netherlands: BlackBox Publishers.</p> <p>Bruhn, M. & Homburg, C. (2017). <i>Handbuch Kundenbindungsmanagement, Grundlagen – Konzepte – Erfahrungen</i> (9. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.</p> <p>Cialdini, R. (2017). <i>Die Psychologie des Überzeugens</i> (8. Aufl.). Bern: Hogrefe.</p> <p>Hartwig, T. (2009). <i>Up- und Cross-Selling. Mehr Profit mit Zusatzverkäufen im Kundenservice</i>. Wiesbaden: Gabler.</p>	

- Matzler, K., Stahl, H. K. & Hinterhuber, H. H. (2009). *Die Customer-based View der Unternehmung*. In H. H. Hinterhuber & K. Matzler (Hrsg.), *Kundenorientierte Unternehmensführung. Kundenorientierung - Kundenzufriedenheit - Kundenbindung* (6. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.
- Limbeck, M. (2012). *Nicht gekauft hat er schon: So denken Top-Verkäufer*. Landsberg: Redline
- Middelkamp, J., Wolfhagen, P. & Steenbergen, J. (2013). *Kundenbindung in Fitness-clubs*. Nijmegen: BlackBoxPublishers.
- Middelkamp, J & Ruttgers, H. (2016). *Growing the Fitness Sector through Innovation*. Den Bosch: BlackBoxPublishers.
- Middelkamp, J & Ruttgers, H. (2017). *Customer Engagement and Experience in the Fitness Sector*. Den Bosch: BlackBoxPublishers.
- Pepels, W. (2014). *Vertriebsmanagement in Theorie und Praxis*. (2. Aufl.). München: Oldenbourg.
- Pufahl, M. (2014). *Vertriebscontrolling. So steuern Sie Absatz, Umsatz und Gewinn* (5. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.
- Scharnbacher, K. & Kiefer, G. (2003). *Kundenzufriedenheit. Analyse - Messbarkeit und Zertifizierung* (3., unwesentlich veränderte Aufl.). München: Oldenbourg.
- Vry, W. (2004). *Absatzwirtschaft* (6. Aufl.). Ludwigshafen: Kiehl.
- Weis, C. (2003). *Verkaufsgesprächsführung* (4. Aufl.). Ludwigshafen: Kiehl.
- Witt, J. (1996). *Prozessorientiertes Verkaufsmanagement. Grundlagen, Konzepte, Organisation*. Wiesbaden: Gabler.

3.9 Fallstudie Fitnessökonomie

Modulverantwortung:	Prof. Dr. Winfried Schlaffke, Prof. Dr. Oliver Schumann	
Modulart/Qualifikationsstufe:	Pflichtmodul/Master	
Leistungspunkte/Workload: 12 ECTS/360 Stunden	davon Fernstudium: 328 Stunden	davon Präsenzstudium: 32 Stunden
Häufigkeit: einmal pro Semester	Teilnahmevoraussetzungen: keine	Sprache: deutsch
Qualifikationsziele:	Die Studierenden <ul style="list-style-type: none"> • können neue und unvertraute, praxisrelevante Problemstellungen methodisch und analytisch verstehen, analysieren, beurteilen und geeignete Lösungsmöglichkeiten planen und entwickeln. Dabei sind sie in der Lage problemadäquate Entscheidungen zu treffen. • sind in der Lage, unter Zuhilfenahme von umfangreichen Informationsmaterialien aus der Praxis ein gezieltes Projektmanagement problembezogen anzuwenden. • können selbstgesteuert eigenständige anwendungsorientierte Projekte planen und durchführen. • sind in der Lage, ihre erworbenen kommunikativen Kompetenzen anzuwenden, um sich mit Mitstudierenden sach- und fachbezogen über Ideen, Probleme und Lösungen auf wissenschaftlichem Niveau auszutauschen. • können aufgrund der Systematik der Prüfungsleistung sowie der projektbezogenen Gruppenarbeiten im Rahmen des Unterrichts, in einem Team herausgehobene Verantwortung übernehmen. • sind in der Lage, entwickelten Lösungen dem Plenum der Mitstudierenden klar zu vermitteln, zu präsentieren und diese mit ihnen zu diskutieren. • können das im Master-Studiengang Gelernte in die berufliche Praxis transferieren. 	
Studieninhalte:	<ul style="list-style-type: none"> • Aufeinander aufbauende, praxisrelevante, real existierende Problemstellungen in Form von Fallstudien bzw. Case Studies, Simulationen oder Projekte, die in Projektgruppenarbeiten gelöst und anschließend präsentiert und diskutiert werden sollen 	
Art der Lehrveranstaltung:	Fernstudium mit Präsenzphase (Dauer: 4 Tage)	
Lernformen:	<ul style="list-style-type: none"> • Fernstudium: angeleitetes, betreutes und mediengestütztes Selbststudium • Präsenzphase: studierendenorientierter und studierendenzentrierter Unterricht, Gruppenarbeiten, Bearbeitung von Fallstudien bzw. Case Studies in Gruppen/Teams mit anschließenden Ergebnispräsentationen und Diskussionen. 	
Voraussetzung für die Vergabe von Leistungspunkten:	<ul style="list-style-type: none"> • Absolvierung der Präsenzphase • Bestehen der Prüfungsleistung 	
Prüfungsleistung (Dauer/Umfang):	<ul style="list-style-type: none"> • Projektarbeit 	
Verwendbarkeit des Moduls:	<ul style="list-style-type: none"> • Studienmodul des Fachbereichs Ökonomie • Pflichtmodul M.A. Fitnessökonomie 	
Grundlagenliteratur:	<p>Ellet, W. (2008). <i>Das Fallstudien-Handbuch der Harvard Business School Press. Business-Cases entwickeln und erfolgreich auswerten</i> (1. Aufl.). Bern: Haupt.</p> <p>Friedrichsmeier, H., Mair, M. & Brezowar, G. (2011). <i>Fallstudien. Erfahrung und Best-Practice-Beispiele</i> (Fachbuch Wirtschaft, 2., überarb. u. erg. Aufl.). Wien: Linde Internat.</p> <p>Literatur der vorausgegangenen Studienmodule und Entscheidungs-/Informationsgrundlagen, Zahlen, Daten und Fakten der Kooperationspartner</p>	

3.10 Unternehmertum – Geschäftsmodellentwicklung und Businessplan

Modulverantwortung:	Prof. Dr. Winfried Schlaffke, Prof. Dr. Axel Plünnecke	
Modulart/Qualifikationsstufe:	Pflichtmodul/Master	
Leistungspunkte/Workload: 9 ECTS/270 Stunden	davon Fernstudium: 246 Stunden	davon Präsenzstudium: 24 Stunden
Häufigkeit: einmal pro Semester	Teilnahmevoraussetzungen: keine	Sprache: deutsch
Qualifikationsziele:	<p>Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • können das erworbene Wissen zum Thema Unternehmertum in unbekannt Situationen der beruflichen Praxis einsetzen, um unternehmerische Problemstellungen zu lösen. • sind in der Lage die Aufgaben und Ziele des Innovationsmanagements, sowie die theoretischen Grundlagen zum Thema „Innovation“ zu erläutern. • sind in der Lage durch die Anwendung innovativer und agiler Managementwerkzeuge, wie dem Business Model Canvas und dem Value Proposition Canvas, neuartige Geschäftsmodelle und Wertangebote zu analysieren, beurteilen, entwickeln, um das Angebotsportfolio des zu betrachtenden Unternehmens zu erweitern oder um Unternehmen neu zu gründen. • können die Lean Startup Methode in neuen und unvertrauten Situationen anwenden, um Geschäftsideen zu realisieren. • sind in der Lage auf Grundlage unvollständiger und begrenzter Informationen fundierte Entscheidungen zu treffen, um „Blue Oceans“ für ein Unternehmen zu schaffen. • können einen Businessplan selbstständig entwickeln und in der Praxis anwenden. • sind in der Lage das Wachstumsmanagement eines Unternehmens zu planen und mögliche Unternehmensaustrittsmöglichkeiten zu beurteilen. • können einen Pitch selbstständig planen, entwickeln und vortragen, um Investoren für das eigene Geschäftsmodell zu gewinnen. 	
Studieninhalte:	<ul style="list-style-type: none"> • Begriffliche Einordnung von Unternehmertum bzw. Entrepreneurship, der unternehmerischen Gelegenheit, Blue-Ocean-Strategie • Rollendifferenzierung Unternehmer bzw. Entrepreneur • Innovation: Aufgaben und Ziele, Begriff, Merkmale, Kreativität, Innovationsprozess, Design Thinking • Lean Startup Methode: Hintergrund, Konzeption, Ablauf • Geschäftsmodellinnovation: Business Model Canvas, Value Proposition Canvas, Design und Testing • Businessplan: Bedeutung und Einsatzbereich, Erstellung, Aufbau und Bausteine • Pitch: Bestandteile und Aufbau • Wachstumsplanung und Wachstumsmanagement: Theorien und Prozesse • Ernte und Unternehmensaustritt: Einflussfaktoren, Auswirkungen, Exit-Strategien 	
Art der Lehrveranstaltung:	Fernstudium mit Präsenzphase (Dauer: 3 Tage)	
Lernformen:	<ul style="list-style-type: none"> • Fernstudium: angeleitetes, betreutes und mediengestütztes Selbststudium • Präsenzphase: studierendenorientierter und studierendenzentrierter Unterricht, Gruppenarbeiten, Bearbeitung von Fallstudien bzw. Case Studies in Gruppen/Teams mit anschließenden Ergebnispräsentationen und Diskussionen. Entwicklung einer Geschäftsidee bzw. eines Geschäftsmodells und Pitch vor potentiellen Investoren in einem Rollenspiel 	
Voraussetzung für die Vergabe von Leistungspunkten:	<ul style="list-style-type: none"> • Absolvierung der Präsenzphase • Bestehen der Prüfungsleistung 	
Prüfungsleistung (Dauer/Umfang):	<ul style="list-style-type: none"> • Einsendeaufgabe (Bearbeitung nach der Präsenzphase) • Bearbeitungszeit: 4 Wochen 	
Verwendbarkeit des Moduls:	<ul style="list-style-type: none"> • Studienmodul des Fachbereichs Ökonomie • Pflichtmodul M.A. Prävention und Gesundheitsmanagement, M.A. Sportökonomie, M.A. Fitnessökonomie 	

Grundlagenliteratur:	<p>Baehr, E. & Loomis, E. (2015). <i>Get backed. Craft your story, build the perfect pitch deck, launch the venture of your dreams</i>. Boston, Massachusetts: Harvard Business Review Press.</p> <p>Blank, S. (Harvard Business Review, Hrsg.). (2013). <i>Why the Lean Start-Up Changes Everything</i>. Verfügbar unter https://hbr.org/2013/05/why-the-lean-start-up-changes-everything</p> <p>Blank, S. & Dorf, B. (2014). <i>Das Handbuch für Startups - die deutsche Ausgabe von 'The Startup Owner's Manual'</i>. [s.l.]: O'Reilly.</p> <p>Collrepp, F. V. (2011). <i>Handbuch Existenzgründung</i> (6. Aufl.). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.</p> <p>Christensen, C. M. (2011). <i>The Innovators Dilemma</i> (4. Aufl.). New York: Harper Collins.</p> <p>De, D. A. (2005). <i>Entrepreneurship</i>. München: Pearson Studium.</p> <p>Duarte, N. (2009). <i>Slide:ology oder die Kunst, brillante Präsentationen zu entwickeln</i> (1. Aufl.). Beijing: O'Reilly.</p> <p>Fueglistaller, U., Müller, C. A., Müller, S. & Volery, T. (2015). <i>Entrepreneurship. Modelle - Umsetzung - Perspektiven mit Fallbeispielen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz</i> (Lehrbuch, 4. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.</p> <p>Furr, N. R. & Dyer, J. (2014). <i>The innovator's method. Bringing the lean startup into your organization</i>. Boston: Harvard Business Review Press.</p> <p>Grichnik, D., Brettel, M., Koropp, C. & Mauer, R. (2010). <i>Entrepreneurship</i>. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.</p> <p>Heidbrink, L. & Seele, P. (2010). <i>Unternehmertum. Vom Nutzen und Nachteil einer riskanten Lebensform</i>. Frankfurt a. M: Campus.</p> <p>Kim, W. C. & Mauborgne, R. (2015). <i>Blue ocean strategy. How to create uncontested market space and make the competition irrelevant</i> (Expanded edition). Boston: Harvard Business School Publishing Corporation.</p> <p>Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2011). <i>Business Model Generation. Ein Handbuch für Visionäre, Spielveränderer und Herausforderer</i>. Frankfurt am Main: Campus.</p> <p>Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G. & Smith, A. (2015). <i>Value Proposition Design</i>. Frankfurt am Main: Campus.</p> <p>Porter, M. E. (2015). Was ist Strategie? <i>Harvard Business Manager</i> (1), 6–22.</p> <p>Pott, O. & Pott, A. (2012). <i>Entrepreneurship. Unternehmensgründung, Unternehmerisches Handeln und Rechtliche Aspekte</i>. Springer Gabler.</p> <p>Ries, E. (2015). <i>Lean Startup. Schnell, risikolos und erfolgreich Unternehmen gründen</i> (4. Aufl.). München: Redline.</p>
----------------------	--

3.11 Master-Thesis

Modulverantwortung:	Die/der jeweils zuständige prüfungsberechtigte Betreuerin/Betreuer	
Modulart/Qualifikationsstufe:	Pflichtmodul/Master	
Leistungspunkte/Workload: 18 ECTS/360 Stunden	davon Fernstudium: 540 Stunden	davon Präsenzstudium: ---
Häufigkeit: einmal pro Semester	Teilnahmevoraussetzungen: Genehmigung des Themas für die Master-Thesis nicht vor Ablauf des 3. Fachsemesters	Sprache: deutsch
Qualifikationsziele:	Die Studierenden zeigen mit der Master-Thesis, dass sie in der Lage sind, innerhalb einer vorgegebenen Frist eine fachliche Fragestellung selbstständig nach wissenschaftlichen Methoden zu bearbeiten und einer praktisch verwertbaren Lösung zuzuführen.	
Studieninhalte:	Die Master-Thesis behandelt eine interdisziplinäre komplexe Problemstellung, die unter Berücksichtigung wissenschaftlicher Methoden und Arbeitsweisen zu bearbeiten ist.	
Art der Lehrveranstaltung:	Fernstudium	
Lernformen:	Tutoriell betreute selbstständige Bearbeitung einer interdisziplinären fachlichen Frage- bzw. Problemstellung	
Voraussetzung für die Vergabe von Leistungspunkten:	Bestehen der Prüfungsleistung	
Prüfungsleistung (Dauer/Umfang):	<ul style="list-style-type: none"> • Master-Thesis • Bearbeitungszeit: 6 Monate 	
Verwendbarkeit des Moduls:	<ul style="list-style-type: none"> • interdisziplinäre wissenschaftliche Abschlussarbeit • Pflichtmodul M.A. Fitnessökonomie 	
Grundlagenliteratur:	themenspezifisch	