

MASTER-PROGRAMM – MBA

# Mehr als nur drei Buchstaben

*MBA – das klingt nach internationaler Karriere, Erfolg und Geld. In den vergangenen Jahren sind nicht nur Studierende und Berufsanfänger diesem Lockruf gefolgt. Auch viele Hochschulen haben mehr und spezifischere Master-Programme aufgelegt. Mit der Folge, dass der Markt immer unübersichtlicher wurde.*

M B A

Foto: Arbogast/Photodisc/Gettyimages



**LÄNGST IST NICHT MEHR ALLES MBA**, das dieses Label trägt. Seit 2004 sinken die Studierendenzahlen. Kritiker sprechen schon vom Imageverlust des einst hoch gehandelten Titels. In den vergangenen fünf Jahren ist das Angebot an MBA-Studiengängen geradezu explodiert. Bei einer Marktstudie stellte die französische PR-Agentur Noir sur Blanc fest, dass ein Drittel der Programme jünger als zehn Jahre war. Vor allem in Europa und im asiatisch-pazifischen Raum sprießen die Angebote fast wie Pilze aus dem Boden. Und die Neuen rütteln kräftig an der lange Zeit dominierenden Führungsposition des anglo-amerikanischen MBA-Marktes. Nach Erhebungen des Staufenberg-Instituts ist 2004 die Zahl der Bewerber an den Top-Schulen in den USA um 15 Prozent und in Europa um rund 30 Prozent zurückgegangen. Studierende, die sich für das „falsche“ Programm entscheiden, laufen Gefahr, viel Geld, Zeit und Mühe zu verpulvern, ohne ihre Chance auf ein lukratives Jobangebot zu verbessern. Denn die Qualität der Angebote ist unterschiedlich und wird von Arbeitgebern auch kontrovers beurteilt. So ist ein deutsches MBA-Programm meist nicht mit einem an der Harvard Business School erworbenen Abschluss vergleichbar. Dennoch kann es ein gutes Aufbaustudium sein.

Mehr als 150 MBA-Programme gibt es inzwischen in Deutschland. Dabei müssen die Abschlüsse, die kleinere und kostengünstigere Hochschulen offerieren, nicht schlechter sein als die von Schulen mit klangvollen Namen. Das beweist beispielsweise das Georg-Simon-Ohm-Management-Institut in Nürnberg. Dort wird der MBA im klassischen Sinne verstanden, als Abschluss in allgemeiner Unternehmensführung für Akademiker mit und ohne wirtschaftswissenschaftlichen Hintergrund. Alle MBA-Angebote im Sinne einer umfassenden Managementausbildung richten sich grundsätzlich an zwei Zielgruppen: An Studierende mit geringer Berufserfahrung, die Vollzeit studieren und etwa Mitte Zwanzig sind, und an Berufserfahrene, die den MBA zur Karriereentwicklung benötigen. Diese zweite Zielgruppe ist über Dreißig und bevorzugt oft Teilzeitprogramme. Weltweit sind inzwischen schon zwei Drittel aller MBA-Studierenden in Teilzeitprogrammen eingeschrieben.

### Nicht immer USA

Daher ist es wenig verwunderlich, dass auch in Deutschland das Angebot an berufs begleitenden Programmen stetig steigt. „Wer bei seinem aktuellen Arbeitgeber gute Entwicklungschancen sieht und seine finanzielle Sicherheit nicht aufgeben möchte, für den kann ein solides Teilzeit-Programm in Deutschland eine sinnvolle Option sein“, ist Birgit Giesen überzeugt. „Es müssen nicht immer die USA sein.“ Die Autorin des Ratgebers „Das MBA-Studium“ und Geschäftsführerin des Staufenberg-Instituts rät bei der Auswahl des Studienortes, vor allem die eigenen Berufsvorstellungen im Auge zu behalten. Wer seine Zukunft außerhalb von Deutschland sieht oder einen umfassenden Karrierewechsel anstrebt, sollte sich von vornherein mehr für einen Studienort im europäischen Ausland oder in den USA interessieren. „In Amerika steht ein ganz spezifischer Managementstil im Mittelpunkt, die Fallstudien und natürlich auch die Kontakte sind auf amerikanische Unternehmen fokussiert. Analog gilt dies auch für die europäischen Business Schools“, sagt die Expertin für Studien- und Berufsplanung.

Während der MBA-Abschluss in den USA meist nach zwei Jahren Vollzeitstudium erworben wird, veranschlagen Europäische Hochschulen in der Regel ein Jahr Vollzeitstudium. An manchen Schulen ist sogar ein komplettes Fernstudium möglich. Inzwischen gibt es mehrere Kooperationen zwischen amerikanischen und deutschen MBA-Anbietern. Das gemeinsame Programm der Duke University und der Universität Frankfurt am Main ist ein Beispiel dafür. Dieses An-

gebot kommt dem Wunsch, Arbeit und Studium unter einen Hut zu bringen, ebenso entgegen wie die Wissenschaftliche Hochschule für Unternehmensführung (WHU) in Vallendar, die zusammen mit der amerikanischen Topadresse Kellogg School einen zweijährigen Executive MBA eingerichtet hat. Daneben gibt es immer öfter auch Hochschulen, die sehr spezielle MBA-Abschlüsse anbieten, also nur einen kleinen Bereich aus dem Management abdecken. Aber woran erkennt man, welches Angebot „das Richtige“ ist?

„Die Auswahl unter den MBA-Programmen ist schwierig“, weiß Detlev Kran, der zusammen mit Jürgen Brackmann den Ratgeber „MBA-Guide 2006“ geschrieben hat. „Denn die Vielfalt geht von Top-Angeboten bis hin zum Titelhandel.“ Wichtige Anhaltspunkte für die Güte einer Business School liefern die Akkreditierung, die Qualität ihrer Lehrkräfte, ihre Kommunikations- und Marketingstrategie und ihr Ehemaligen-Netzwerk. Einen ersten Hinweis auf die Qualität eines MBA-Angebots gibt auch die Listung in den entsprechenden Rankings. Aber die dort an Topstelle gesetzten Schulen sind für jeden Einzelnen längst nicht die erste Wahl. Viel wichtiger sind persönliche Neigungen und Wünsche, etwa die nach Wohnortnähe oder inhaltlichen Schwerpunkten. ■

### So finden Sie den richtigen MBA

- Prüfen Sie sich selbst.  
Passen Sie und ein MBA wirklich zusammen? Was will ich mit dem MBA erreichen? Kann der MBA bei der Erfüllung Ihrer Karrierepläne wirklich helfen? Bin ich bereit, bis zu zwei Jahre finanzielle Einbußen, eventuell eine Doppelbelastung und eine starke Beeinträchtigung des Privatlebens hinzunehmen? Spielt meine Familie/Freundeskreis mit?
- Planen Sie strategisch.  
Rechnen Sie mit einem Jahr Vorlauf, um die nötigen Informationen zu sammeln und sich erfolgversprechend zu bewerben. Besuchen Sie MBA-Messen. Nutzen Sie das Internet, Bücher, Zeitschriften, um alle verfügbaren Informationen zu bekommen.
- Checken Sie die Voraussetzungen  
Erfüllen Sie die Voraussetzungen, um an einer Ihrer bevorzugten Business Schools angenommen zu werden?
- Sichern Sie die Finanzierung.
- Überschlagen sie auf einer realistischen Basis die Kosten und stellen Sie einen Finanzierungsplan auf.
- Treffen Sie eine erste Auswahl der Anbieter.
- Prüfen Sie die Bewerbungsbedingungen dieser Anbieter.
- Schreiben Sie die ausgewählten Schulen an.
- Werten Sie die Angebote aus.
- Prüfen Sie, ob Sie den Titel führen dürfen.
- Bewerben Sie sich bei drei Business Schools Ihrer Wahl.
- Bereiten Sie Ihre Bewerbung sorgfältig vor.
- Nehmen Sie die Formalitäten in Angriff, sobald Sie die Zusage haben. Kümmern Sie sich frühzeitig um eventuell benötigte Visa, eine Wohnung, Versicherungen.

Quelle: Der MBA-Guide, Brackmann/Kran, Luchterhand-Verlag

### Literaturtipps

#### Das MBA-Studium

von Birgit Giesen / Claudia Pahlisch · Staufenberg Institut für Studien- und Berufsplanung GmbH.  
18,00 Euro

#### Der MBA-Guide 2006

von Hans-Jürgen Brackmann / Detlev Kran · Luchterhand-Verlag.  
29,90 Euro

#### Manager statt MBAs. Eine kritische Analyse

von Henry Mintzberg · Campus-Verlag.  
49,90 Euro

„**WIR ARBEITEN** nur mit der WHU zusammen.“ Beim Thema MBA ist Heiner Rolfes, Personalentwickler bei der Detecon International GmbH in Bonn sehr entschieden. Warum das Beratungsunternehmen ausgerechnet auf die WHU – Otto Beisheim-Hochschule setzt? Heiner Rolfes nennt mehrere Gründe: „Wir sind selbst ein international agierendes Unternehmen mit Geschäftsbeziehungen in die USA. Wie andere Beratungsunternehmen auch, legen wir großen Wert auf Internationalität bei der Qualifikation unserer Berater.“ Diesen Anspruch erfüllt die WHU in mehrfacher Hinsicht. Sie kooperiert nicht nur mit zahllosen internationalen Universitäten und Business Schools. Ihr „Executive MBA“ wird in Zusammenarbeit mit der amerikanischen Kellogg School of Management vergeben. „Für uns ein wichtiger Grund, unsere Consultants hier zum MBA qualifizieren zu lassen“, sagt Rolfes. Zudem ist die WHU bei den Institutionen efmd und FIBAA akkreditiert. „Das alles ist für mich ein Zeichen von Qualität“, betont der Bonner Personal-experte.

### Kompetenz demonstrieren

Und warum muss es überhaupt der MBA sein? Was spricht für diesen Abschluss? „Es ist nicht nur seine internationale Anerkennung. Es ist auch nicht einfach nur chic, die drei Buchstaben auf der Visitenkarte zu haben“, ist Heiner Rolfes überzeugt. „Für uns und unsere Mitar-

beiter, die wir aus dem Technologiebereich kommen, ist es wichtig, zu demonstrieren, dass wir über anerkannte wirtschaftliche Kompetenz verfügen.“ Deshalb fördert die Firma Detecon auch in jedem Jahr zwei bis drei Consultants mit mehrjähriger Berufserfahrung, die am Executive-MBA-Programm der WHU teilnehmen. „Wir verstehen das als Motivationsförderung und Anerkennung und übernehmen daher einen großen Teil der Kosten“, so Heiner Rolfes. Die Resonanz bei den Beschäftigten ist groß – es gibt regelmäßig mehr Interessenten als Plätze. Wie qualifiziert die fertigen MBAs dann wirklich sind, sieht Heiner Rolfes mit einem lachenden und einem weinenden Auge. „Wer bei uns gearbeitet hat und noch dazu auf die drei Buchstaben verweisen kann, wird auch bei unseren Mitbewerbern gerne gesehen“, weiß er.

### Internationalität ist Trumpf

Anderes Unternehmen – andere Prioritäten: Bei der Robert Bosch GmbH in Gerlingen werden MBA-Absolventen grundsätzlich in allen Funktionsbereichen eingestellt, vor allem wenn sie von europäischen Business Schools wie dem „Institut Européen d'Administration des Affaires (INSEAD) in Fontainebleau oder der Ecole des Hautes Etudes Commerciales (HEC) der Universität in Lausanne kommen. Aber auch wer eine deutsche Einrichtung besucht hat, bekommt eine Chance – etwa mit einem Zertifikat der „German International School of Ma-

## UNTERNEHMENSPERSPEKTIVE

# Immer ein Karriereschub?

*Was bringt der MBA wirklich? Image und neue Visitenkarte oder tatsächlich einen Schritt auf der Karriereleiter?*

agement and Administration“ (GISMA) in Hannover oder vom Stuttgart Institute of Management and Technology (SIMT) der Universität Stuttgart. Eigenen Mitarbeitern fördert das Unternehmen den Executive MBA – nach individueller Absprache – durch Übernahme von Kosten oder Freistellungen. Geschätzt wird der Titel auch bei MAN Nutzfahrzeuge AG in München. Wie bei den meisten Technikunternehmen kommen auch hier viele Topleute aus den Natur- und Ingenieurwissenschaften. „Aber ab der Ebene der Abteilungsleiter ändert sich das“, weiß Thorsten Bittlingmaier, verantwortlich für die Personalentwicklung im Unternehmen. „Mit dem Aufstieg werden auch zunehmend betriebswirtschaftliche Kenntnisse verlangt.“ Aber warum muss es dann der MBA sein? Was bringt er, dass andere Fortbildungen nicht haben? „Dieser Abschluss ist sicher en vogue, weil überall darüber diskutiert wird“, glaubt Thorsten Bittlingmaier.

So kommen manche Mitarbeiter schon mit festen Vorstellungen und Wünschen bis hin zur Business School ihrer Wahl zum Personalprofi und fragen nach Unterstützung durch das Unternehmen. „Die gewähren wir grundsätzlich gerne, treffen aber individuelle Vereinbarungen.“ Wenn der Personalentwickler um Rat gefragt wird, welches Angebot das richtige ist, dann „ziehe ich auch Rankings und Akkreditierung zu Rate. Aber vor allem müssen berufliche Ziele und Angebote der jeweiligen Schule zusammen passen.“ Und da zählen nicht nur der



Name und der Ruf, sondern auch viele praktische Aspekte wie das Preis-Leistungs-Verhältnis, die Vereinbarkeit von Beruf und Weiterbildung oder private Dinge.

Wie wirkt sich denn der MBA auf die weitere Karriere aus? „Da gibt es mehr als eine Antwort“, weiß Thorsten Bittlingmaier. Nicht immer macht sich der Abschluss in einem direkten Karriereschub bemerkbar. „Aber wir haben jetzt einen jungen Mann, mit dem wir uns von vornherein darauf geeinigt haben, dass er nach dem MBA eine Führungsposition in einem unserer Werke in Polen antreten wird.“ Ein Einzelfall – aber keine Ausnahme. ■



Foto: Privat

*Heiner Rolfes, Personalentwickler bei Detecon International, schätzt den MBA als Qualitätszeichen.*



Foto: Privat

## „Dieser Abschluss ist auf dem Vormarsch“

*uni im Gespräch mit Jürgen Rohrmeier, Senior Partner und Mitglied des Vorstands der Pape Consulting Group AG, Dozent für die Studiengänge Personalmanagement für den MBA an der Fachhochschule für Oekonomie & Management (FOM) in München und für Internationales Personalmanagement für den MBA an der Fachhochschule München.*

**uni:** Herr Rohrmeier, ständig wird in allen Medien über den MBA diskutiert. Ist das nur viel Lärm um nichts?

**Jürgen Rohrmeier:** Nein, ich bin mir sicher, dass der MBA auf dem Vormarsch ist. Er schafft internationale Vergleichbarkeit – in Zeiten der globalen Wirtschaft sicher ein gewichtiges Argument.

**uni:** Für wen ist eine solche Qualifizierung denn überhaupt sinnvoll?

**Jürgen Rohrmeier:** Zum Beispiel für alle, die zwar technisches Verständnis mitbringen, denen es aber an betriebswirtschaftlichen Kenntnissen fehlt.

**uni:** Zum Beispiel?

**Jürgen Rohrmeier:** Also ganz sicher den Ingenieuren oder den IT-Fachleuten, die ja heute viel mehr Kundenkontakt haben und zunehmend beratend tätig sein müssen. Aber es ist auch eine Chance für Geisteswissenschaftler, zu ihrem Studiengang eine Zusatzqualifikation zu erwerben.

**uni:** Wenn man die Studiengebühren in meist fünfstelliger Höhe nimmt, klingt es, als ob der MBA eine Qualifikation für einige wenige wäre.

**Jürgen Rohrmeier:** Nein, das glaube ich nicht. Ich weiß, dass zum Beispiel an der FOM in München die Bewerberzahlen bei weitem die angebotenen Plätze übersteigen. Aber die Interessenten haben offenbar den Stellenwert einer solchen Ausbildung erkannt und sind bereit, vorübergehend finanziell und privat zurückzustecken, weil sie denken, dass es der richtige Weg ist.

**uni:** Nun aber doch noch die Frage nach den Rankings – sind sie wirklich ein geeignetes Mittel, den richtigen Anbieter zu finden?

**Jürgen Rohrmeier:** Nicht allein. Sie können ein Kriterium von mehreren sein und spielen in den USA eine viel größere Rolle als hierzulande. Ansonsten sollte sich jeder die Schulen seiner Wahl genau ansehen, wenn möglich auch mal in den Unterricht hineinschauen, was die meisten Institute ja anbieten.

**LEIF CHRISTIAN CROPP**, Alessandra Nery Veit, Dietrich Schreiber, Andreas Pfadenhauer und Yasmin Wateler sind entweder bereits MBA oder dabei, es zu werden. Ihre Ausgangspositionen und die Wege zum Ziel könnten unterschiedlicher nicht sein. Ob gleich nach dem Examen, nach etlichen Berufsjahren, Vollzeit oder berufsbegleitend ist eine Frage der persönlichen Lebensumstände und der Karriereplanung.

Mobilität ist im Leben von Leif Christian Cropp eine Selbstverständlichkeit. Der gebürtige Hamburger arbeitet heute in Essen bei der Firma E.ON Ruhrgas AG in der Verkaufsdirektion Sonderkunden. Zwischen Hansestadt und Ruhrgebiet liegen ein Jurastudium in Heidelberg, verschiedenste Praktika bei diversen Unternehmen in Buenos Aires, London und Brüssel, bei denen er Wirtschaftsluft schnupperte.

„Dass es Jura allein nicht sein konnte, wurde mir schon im Studium klar. Ich wollte in Richtung Betriebswirtschaft und dann vielleicht zu einer Bank“, erinnert sich der 31-Jährige.

Leif Christian Cropp besuchte einen Schnupperkurs der Handelshochschule Leipzig (HHL). Der gute Ruf der Schule, die Dauer des Programms mit 15 Monaten und das Preis-Leistungs-Verhältnis gaben den Ausschlag. Was der Jurist im Rückblick besonders schätzt? „Die Leistungsorientierung und den Unternehmergeist, der hier herrscht.“ Nähe zur Wirtschaft war vor allem, was Cropp wollte. „Die HHL“, sagt

*Sein Jurastudium reichte Leif Christian Cropp nicht aus. Mit einem MBA erwarb er sich zusätzlich BWL-Kenntnisse.*



## MBA-STUDIERENDE

# „Es muss zu meinen Plänen passen“

**Wer sich für die Qualifizierung zum Master of Business Administration entschließt, muss sich das reiflich überlegen. Was kostet, was nutzt der Titel? Absolventen und angehende MBAs berichten.**

M

B

A

Foto: image100

er, „bietet das.“ Der Unterricht findet in Vollzeit und komplett auf Englisch statt, denn die Teilnehmer kommen aus aller Welt: „Ich habe mit und von Deutschen, Indern, Chinesen und Südamerikanern gelernt – es war eine bunte Truppe.“

### **BWL-Kenntnisse als Ergänzung**

Inhaltliche Schwerpunkte bilden Fächer wie Marketing, Finanzen und Controlling. „Für mich als Jurist eine wertvolle Ergänzung zum Studium, denn sie erweitert mein Verständnis von unternehmerischen Vorgängen.“ Irgendwann im Laufe der Ausbildung fühlte Leif Christian Cropp auch, „dass ich jetzt endlich dorthin gefunden habe, wohin ich immer schon wollte – in den Verkauf.“ Ein Praktikum bei E.ON Ruhrgas machte für ihn alles klar: Firma und angehender MBA fanden Gefallen aneinander. „Ich denke, dass ich ohne diese Ausbildung nicht hier gelandet wäre“, glaubt Leif Christian Cropp. Da erübrigt sich fast die Frage, ob sich die Investition von insgesamt rund 20.000 Euro für Studiengebühren und Lebenshaltung gelohnt hat. „Sicher, das ist viel Geld. Aber es gab spezielle Darlehen von der Sparkasse. Außerdem glaube ich fest, dass es sich bezahlt gemacht hat.“

Dass sich der MBA „lohnt“, weiß auch Dietrich Schreiber. Der Diplom-Chemiker, der in Hamburg und Dortmund studiert hat, ist Absolvent der GISMA in Hannover. Auch die „German International School of Management and Administration“ legt Wert auf Interna-



Foto: Privat

*Für den Diplom-Chemiker Dietrich Schreiber spielten Rankings bei der Auswahl seines MBA-Programmes keine Rolle.*

tionalität. So studieren dort nicht nur rund 100 MBAs aus 20 Ländern – GISMA kooperiert unter anderem auch mit der amerikanischen Krannert Graduate School of Management der Universität Purdue. Kein Wunder also, dass der Unterricht auch hier nur auf Englisch stattfindet. Den MBA hat der 38-Jährige, der zuletzt als Supply Logistics Manager gearbeitet hat, in einem elfmonatigen Vollzeitprogramm erreicht. War das nicht ein relativ kurzer Zeitraum? „Ja, aber genau das wollte ich ja“, sagt Dietrich Schreiber. Er hat sich aus mehreren Gründen für dieses Programm entschieden: „Rankings haben mich nicht sehr interessiert. Dafür spielte aus privaten Gründen die Erreichbarkeit eine Rolle. Und das Angebot, mit dem MBA gleichzeitig auch einen anerkannten internationalen Abschluss in der Tasche zu haben.“ Auch das Preis-Leistungsverhältnis wollte bedacht sein: „Schließlich fiel ein ganzes Jahr lang mein Gehalt aus.“ Warum er nach etlichen Berufsjahren noch einmal solch eine intensive Weiterbildung absolviert hat? „Als ausgebildeter Naturwissenschaftler habe ich doch deutlich meine Grenzen gemerkt, wenn es um detaillierte betriebswirtschaftliche Zusammenhänge und Kenntnisse ging.“

Was er an seiner Ausbildung besonders schätzt: „Dass sie anders als im herkömmlichen Sinne wissenschaftlich war.“ Denn Pragmatismus wird in Hannover groß geschrieben – also eher eine amerikanische Herangehensweise, die die Problemlösung für die Praxis in den Vordergrund stellt. Dafür sorgen teils verbindliche, teils wählbare Kurse zu Mikro- und Makroökonomie, Marketing oder Finanzmanagement. „Dass ich jetzt viel besser verstehe, wie Unternehmen funktionieren“, hat Dietrich Schreiber einen nachweisbaren Erfolg eingetragen. Er arbeitet nun als Berater bei der Firma McKinsey. „Bei der Bewerbung hatte ich ganz klar den Eindruck, dass der Abschluss im Zusammenhang mit meiner Berufserfahrung den Ausschlag gegeben hat.“

### Ohne Disziplin geht nichts

Ihren Ehemann sieht Yasmin Wateler wenn überhaupt, dann nur am Wochenende. Das liegt nicht nur daran, dass er als Unternehmensberater viel unterwegs ist. Es hat auch damit zu tun, dass Yasmin Wateler noch rund acht Monate brauchen wird, bis sie ihren Abschluss in der Tasche hat. Im Moment absolviert sie in 20 Monaten den „Executive MBA“ an der WHU in Vallendar. „Das verlangt sehr viel Disziplin“, sagt die 34-Jährige, die bei der Deutschen Bank in Frankfurt im Bereich Führungskräfteentwicklung tätig ist. „Denn Lernen musste ich erst wieder lernen.“ Immerhin liegt ihr betriebswirtschaftliches Studium, das sie in Großbritannien abgeschlossen hat, schon einige Jahre zurück. „Das ist mit einem Diplom-Studiengang nicht zu vergleichen, deshalb wollte ich auch unbedingt den MBA noch machen“, sagt sie. Und für Yasmin Wateler, die ursprünglich aus Singapur stammt, stand fest, dass es eine deutsche Business School sein sollte, die einen international anerkannten Abschluss verleiht, so wie die WHU in Kooperation mit der amerikanischen Kellogg School

of Management. Schließlich will sie, auch dank des Titels, weiter Karriere machen. „Die ersten drei Monate waren eine große Herausforderung“, erinnert sie sich. „Aber es gibt auch großes Selbstvertrauen.“ An der WHU ist ein praxisnaher Unterricht üblich, der mit konkreten Aufgaben und Fallstudien arbeitet. „Das macht es spannend, und ich freue mich immer wieder, wenn es mir gelingt, auch Themen zu meistern, die mir vorher fremd waren“, sagt Yasmin Wateler.

Europäisch und international geht es an der Universität Mannheim zu. Denn eben nicht nur dort, sondern auch an der französischen Ecole Supérieure des Sciences Economiques et Commerciales (ESSEC) in Paris bilden sich 20 Monate lang die Teilnehmer des berufsbegleitenden Programms „ESSEC und Mannheim Modular Executive MBA“ weiter. Unter ihnen ist auch Andreas Pfadenhauer, der, wie alle Teilnehmer, mehrjährige Berufserfahrung mitbringt. Seit rund zehn Jahren ist er bei der SAP AG beschäftigt, darunter zwei Jahre in den USA. Nun absolvieren er und die anderen rund 40 Teilnehmer, davon fast die Hälfte aus ingenieurwissenschaftlichen Berufen, auf dem Weg zum MBA 15 Module von jeweils fünf Tagen. Die verteilen sich auf die beiden Partnerhochschulen, auf die Europäische Union in Brüssel, das Instituto Empresa in Madrid und eine weitere Partneruniversität, zumeist in Ost- oder Mitteleuropa, aber auch in Asien.

Schon für seinen Abschluss als Wirtschaftsingenieur mit Schwerpunkt Maschinenbau hat Andreas Pfadenhauer einige Semester in Frankreich studiert. An den Teilnehmern, die aus der ganzen Welt kommen, zeigt sich, dass auch sein gewählter Studiengang international ist. „Die länderübergreifende Teamarbeit ist mir fast das Wichtigste“, zieht der angehende MBA ein vorläufiges Fazit. Schätzen gelernt hat Andreas Pfadenhauer auch den großen Praxisbezug der Inhalte. Und den kann er bald in seinen Arbeitsalltag umsetzen. Wie es in den Zulassungsbedingungen gefordert wird, bringt er „ein deutlich ausgeprägtes Potenzial für eine höhere Managementposition“ mit. Die wartet nicht in Deutschland, sondern in Ungarn auf ihn. Noch vor Beendigung seines Abschlusses, das steht bereits fest, wird er dort als einer der Leiter eines neuen Entwicklungszentrums tätig werden.

Vom Abschluss ist auch Alessandra Nery Veit noch ein Stück entfernt. Rund zwei Jahre braucht sie, um ihr berufsbegleitendes Studium an der Fachhochschule für Ökonomie und Management (FOM) zu absolvieren. Die gebürtige Brasilianerin bereitet sich in München darauf vor. Insgesamt hat die FOM, eine Fachhochschule in Trägerschaft deutscher Wirtschaftsverbände, bundesweit 14 Standorte. Für den Abschluss und die Schule hat sich Alessandra Nery Veit „anders als manche Kommilitonen, sehr bewusst entschieden“. Zum einen, weil sie „die Nähe schätzt“, zum anderen, „weil nur eine berufsbegleitende Weiterbildung in Frage gekommen wäre und die FOM auch eine Akkreditierung bei der FIBAA hat.“

Die Architektin hat sich im Laufe ihres Berufslebens zielgerichtet weiterentwickelt. „Ich bin jetzt nicht mehr in der Planung von Immobilien beschäftigt, sondern in der Inbetriebnahme und im Management“, sagt sie. So hat sie sich zur Facility Managerin weitergebildet und da „kommen mir betriebswirtschaftliche Kenntnisse, die bislang fehlten, sehr zugute.“ Auf rund 15.000 Euro schätzt sie die Kosten für das Studium – inklusive eines möglichen Auslandsaufenthaltes, den die FOM anbietet. „Das finde ich als Investition in mein berufliches Fortkommen in Ordnung“, urteilt sie. Allerdings hat sie eben auch eindeutige Ziele – und nimmt daher das Lernen Freitag abends und am Samstag in Kauf – obwohl es anstrengend ist. In Kürze steht eine Spezialisierung auf zwei Themenschwerpunkte an. Welche das sein werden, hat sie noch nicht entschieden. „Aber es muss in jedem Fall zu meiner Berufserfahrung und der weiteren Planung passen.“ ■

## AKKREDITIERUNG UND RANKINGS

# Kompass zum Erfolg

*Wer bietet was an? Wo lohnt sich die Ausbildung?  
Wer hat den besten Ruf? Bei der Wahl der richtigen  
Business School oder Hochschule können Rankings  
und Akkreditierungen eine Hilfe sein.*

**KEIN WIRTSCHAFTSMAGAZIN**, das auf sich hält, kommt daran vorbei: Rankings. So gibt es auch Bestenlisten, die sich speziell mit dem Thema MBA beschäftigen. Nur: Wer wirklich Auskunft sucht, welcher Studienort und welche Schule für ihn die beste ist, kann hier nicht auf einfache Lösungen hoffen. Denn jeder, der Daten erhebt, hat eine unterschiedliche Herangehensweise. Ob Business Week, Financial Times, Wall Street Journal, F.A.Z., Handelsblatt, Wirtschaftswoche, Capital oder ZEIT, alle haben entweder eigene Rankings oder veröffentlichen die Hitlisten der Kollegen.

So kommt es zustande, dass von den amerikanischen Business Schools bei Business Week auf Platz eins Kellogg (Northwestern University) steht, beim Ranking der Financial Times nimmt diese Schule Platz neun ein. Wharton (University of Pennsylvania) erreicht bei Business Week Platz drei, bei der Financial Times Platz eins, beim Wall Street Journal Platz vier. Auch was die europäischen Business Schools angeht, sind die Platzierungen sehr unterschiedlich. Abgesehen von den konkreten Listenplätzen werden jedoch immer wieder diese Schulen hoch gehandelt: London Business School, The European Institute of Business Administration in Fontainebleau, (Insead), Business School of the University of Navarra in Barcelona und Madrid (IESE), IMD in Lausanne, Rotterdam School of Management oder die Ecole des Hautes Etudes Commerciales (HEC) der Universität in Lausanne.

Je nach Ranking treten auch die vier deutschen Business Schools auf den Plan, die international akkreditiert sind: Die Wissenschaftliche Hochschule für Unternehmensführung (WHU) in Vallendar, die German International School of Management and Administration (GISMA) in Hannover, die Handelshochschule in Leipzig (HHL) und die Universität Mannheim. Und hier kommt ein weiteres mögliches Auswahlkriterium ins Spiel: die Akkreditierung. Gedacht ist sie als eine Art Gütesiegel, eine Anerkennung bestimmter Standards – wobei aber auch hier wieder das Renommee der akkreditierenden Stelle eine Rolle spielt. Namhaft sind die „Association to Advance Collegiate Schools of Business“ (AACSB), die weltweit akkreditiert. Dazu kommt die „European Foundation for Management Development“ (efmd) mit dem „European Quality Improvement System“ (EQUIS), das europaweit Institutionen als Ganzes prüft und akkreditiert. Im Gegensatz dazu bewertet die Association of MBAs (AMBA) nur einzelne Programme, hauptsächlich in Großbritannien. Die Foundation for International Business Administration Accreditation (FIBAA) akkreditiert Bachelor- und Masterstudienangebote und bestätigt die Berufsrelevanz, Qualität und vor allem auch die Internationalität. Das erlaubt den MBA-Absolventen, die im deutschsprachigen Raum erworbenen Titel in Deutschland zu führen. Aber die Akkreditierung ist mehr als nur Beiwerk – zumindest für diejenigen, die ihren ausländischen Abschluss hierzulande anerkennen lassen wollen. Wer seinen MBA an einer nicht akkreditierten Business School absolviert hat, kann auch nicht unbedingt auf eine Anerkennung nach deutschem Recht hoffen. ■

Foto: Photodisc/Gettyimages





# MBA

## Ausgewählte europäische Business-Schools

**German International School of Management and Administration (GISMA)**  
<http://www.gisma-hannover.de>

**Handelshochschule Leipzig (HHL)**  
<http://www.hhl.de>

**Wissenschaftliche Hochschule für Unternehmensführung (WHU)**  
<http://www.whu-koblenz.de>

**Georg-Simon-Ohm Management-Institut**  
<http://www.gso-mi.de>

**Business School of the University of Navarra (IESE)**  
<http://www.iese.edu/en/home.asp>

**International Institute for Management Development (IMD)**  
<http://www.imd.ch>

**The European Institute of Business Administration in Fontainebleau (Insead)**  
<http://www.insead.edu>

**Ecole des Hautes Etudes Commerciales (HEC)**  
<http://www.hec.fr>

**Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas (ESADE)**  
<http://www.esade.edu/home.php>

**European School of Management (ESCP-EAP)**  
<http://www.escp-eap.net>

**Ashridge**  
<http://www.ashridge.com>

**Aston Business School**  
<http://www.astonmba.com>

**Henley Management College**  
<http://www.henleymc.ac.uk>

**London Business School**  
<http://www.london.edu>

**Manchester Business School**  
<http://www.mbs.ac.uk>

**Warwick Business School**  
<http://www.wbs.ac.uk>

**University College Dublin**  
<http://www.ucd.ie>

**Cranfield University School of Management**  
<http://www.som.cranfield.ac.uk/som/index.asp>

**Rotterdam School of Management**  
<http://www.rsm.nl>



Foto: Manchan/Gettyimages

## Rankings

### Financial Times

FT.com Global Ranking 2005

[http://www.europeanpwn.net/pdf/ftmba\\_full.pdf](http://www.europeanpwn.net/pdf/ftmba_full.pdf)

### Handelsblatt

Der große MBA Führer des Handelsblatts (18.–20.3.2005)

Die grosse MBA Beilage (16.–18.9.2005)

<http://www.handelsblatt.com>

### ZEIT

MBA und Postgraduate 12./13.3.2005

<http://www.zeit.de>

### FAZ

Hochschulanzeiger 21.3.2005

<http://www.faz.net>

### International Institute for Management Development (IMD)

Ranking-Übersicht

<http://www01.imd.ch/pressroom/medias/rankings/>

## Akkreditierungsstellen

### Advance Collegiate Schools of Business

<http://www.aacsb.edu>

### European Foundation for Management Development (efmd)

<http://www.efmd.org>

### Association of MBAs (AMBA)

<http://www.mbaworld.com>

### Foundation for International Business Administration Accreditation (FIBAA)

<http://www.fibaa.de>

M B A

## BEWERBUNG UND FINANZIERUNG

# So klappt es mit dem MBA

**Wer sich an einer renommierten Business School bewirbt, muss sich auf harte Konkurrenz gefasst machen. Denn jeder, der hier aufgenommen werden will, ist auf dem Sprung in die Chefetage – und hat das Zeug dazu. Aber nicht nur die Bewerbung muss überzeugen, auch der Geldbeutel muss gut füllt sein, denn ein MBA-Abschluss kostet Geld.**

**GEFRAGT SIND EINE** ansprechende Präsentation der Bewerbung, gute bis sehr gute akademische Leistungen, überzeugende Ergebnisse im Graduate Management Admission Test (GMAT) und im Test of English as a Foreign Language (TOEFL), Essays und Referenzen. Dabei differieren die Anforderungen von Schule zu Schule. Eine Anfrage und manchmal schon ein Blick auf die Internetseite klärt auf, ob es nötig ist, alle diese Unterlagen einzureichen. Die meisten Business Schools treffen nach Durchsicht der schriftlichen Bewerbungsunterlagen eine erste Auswahl. Aussichtsreiche Kandidaten werden zu einem Interview eingeladen, bei dem ihre persönliche Eignung im Vordergrund steht. Mit restriktiven Zulassungsvoraussetzungen wollen vor allem die Top-Business-Schools sicher gehen, dass ihre Kandidaten geeignet und auch motiviert sind. Schließlich hängt auch ihr eigenes Renommee vom Erfolg der Studierenden ab.

„Die Bewerbung für eine Business School sollte so gründlich vorbereitet werden wie die Bewerbung für ein Unternehmen“, stellt Birgit Giesen klar. Die Expertin für Studien- und Berufsplanung rät, die Essays auf die Anforderungen der bevorzugten Business School zuzuschneiden: „Welche Philosophie vertritt diese Hochschule? Warum passe ich dort besonders gut hin?“ Auch bei der Wahl der Referenzgeber ist Vorsicht geboten. „Es sollte schon jemand sein, der den Bewerber gut kennt und fundierte Aussagen über ihn treffen kann“, sagt die Geschäftsführerin des Staufenberg Instituts. Und noch ein Tipp für die Bewerbung in den USA: „Hier sollte jede Referenz enthusiastisch klingen!“ Nach den Erfahrungen von Leif Christian Cropp, der den Bewerbungsparcours an der HHL erfolgreich meisterte, kommen die persönlichen Empfehlungsschreiben besonders gut an, wenn der Absender in einem internationalen Unternehmen oder bei einer renommierten Institution arbeitet. Er selbst punktete mit „recommendations“ von der amerikanischen Bank Morgan Stanley, bei der er drei Monate als so genannter „summer analyst“ tätig war, und von einem Professor aus Heidelberg.

So viel Aufwand war bei Dietrich Schreiber gar nicht nötig. Er konnte sich bei seiner Bewerbung für die GISMA Business School in Hannover ganz auf den TOEFL- und den GMAT-Test konzentrieren. Den erforderlichen Hochschulabschluss hatte der Diplom-Chemiker ja schon in der Tasche, einige Jahre Berufserfahrung konnte er ebenfalls vorweisen. Da er für die Aufnahme an der GISMA mindestens 550 Punkte im GMAT- und 213 Punkte im TOEFL-Test benötigte, besorgte er sich zum Üben Testbögen über das Internet. „Als Chemiker hatte ich mit den naturwissenschaftlichen und mathematischen Fragen kaum Probleme“, berichtet er. Man kann sich auf den GMAT wie auf alle standardisierten Prüfungen gut vorbereiten. Allerdings ist der richtige Test viel schwieriger als das offizielle Übungsmaterial der Testmacher“, gibt Dr. Jörn Meissner zu bedenken. Der GMAT-Trainer beim Weiterbildungsanbieter Manhattan Review weiß auch, dass die ersten Fragen im Testverlauf am stärksten gewichtet werden. Deshalb sollten die Prüfungskandidaten darauf besonders viel Zeit und Mühe verwenden. „In unseren Vorberei-

tungskursen vermitteln wir die wesentlichen mathematischen und sprachlichen Kenntnisse in komprimierter Form“, verspricht Jörn Meissner. Einer der wichtigsten Aspekte bei der Vorbereitung sei der Zeitfaktor. „Viele Kandidaten, die sich zu kurz, zu ineffizient und ausschließlich mit den offiziellen Büchern des Graduate Management Admission Council (GMAC) vorbereiten, können ihr Potenzial bei den Prüfungen erfahrungsgemäß nicht voll ausschöpfen.“

## Ran an die Geldtöpfe

Neben einer exzellenten Bewerbungs-Vorbereitung ist es wichtig sich rechtzeitig um die Finanzierung des MBA-Programms zu kümmern. Im internationalen Vergleich sind vor allem die berufsbegleitenden Angebote hierzulande noch günstig. Für das gesamte Programm an der London Business School muss ein Absolvent 69.000 US-Dollar nur an Studiengebühren berappen. Hinzu kommen die Kosten für Unterrichtsmaterial, die Lebenshaltung und die Unterbringung. Für viele sind daher die Kosten die größte Hürde auf dem Weg zum MBA. Eigene Ersparnisse und nette Eltern reichen da selten aus. Daher empfiehlt es sich im Vorfeld, alle Finanzierungs- und Fördermöglichkeiten abzuklopfen.

Wer schon in einem international tätigen Unternehmen arbeitet, für den lohnt es sich, beim Arbeitgeber nach Unterstützung zu fragen. Einige Unternehmen bieten ihren Führungskräften die Teilnahme an einem Firmen- oder Konsortial-MBA-Programm an. Wer als „High Potential“ eingestuft wird, darf auch schon mal an einem offenen MBA-Programm teilnehmen. Auch wenn damit meist eine Bindungsklausel an den Arbeitgeber und eine Rückzahlungsverpflichtung verbunden ist – die Finanzierung ist gesichert. Fast alle Business Schools haben ein Office for Financial Aid, das einige Teilnehmer finanziell unterstützt. Im Köcher haben diese Büros verschiedene Förderprogramme, die sich im besten Fall am Bedarf der Studierenden orientieren oder aber be-

## TOEFL und GMAT

Ohne gute Ergebnisse in den standardisierten Tests zu Englischkenntnissen (TOEFL) und Allgemeinem Management-Wissen (GMAT) wird niemand an einer Business School angenommen.

Eine telefonische Anmeldung zu TOEFL und GMAT ist in Europa über die Firma Thomson Prometric in den Niederlanden möglich:

**Thomson Prometric**  
Tel. 31/320/23 95 40  
E-Mail: [euregs@thomson.com](mailto:euregs@thomson.com)  
<http://www.prometric.com>

**Wer möchte, kann sich auch online registrieren und Testbögen anfordern unter:**  
<http://www.ets.org/toefl/>  
<http://www.mba.com>

stimmte Leistungen voraussetzen. Staatliche Förderungen bleiben meist für Staatsangehörige reserviert. Es gibt aber auch hier wie jenseits des Atlantiks Programme für internationale Studierende. Vor allem in den USA existieren außerdem private Stipendien, so genannte scholarships oder fellowships.

Der Deutsche Akademische Austauschdienst (DAAD) stellt in „Studium, Forschung und Lehre im Ausland – Förderungsmöglichkeiten für Deutsche“ seine Stipendien vor. Das Buch kommt jedes Jahr im Frühjahr neu heraus und ist bei allen Akademischen Auslandsämtern der deutschen Hochschulen erhältlich. In Berlin bietet die Fulbright-Kommission Voll-, Teil- und Reisestipendien für weiterführende Studien in den USA an. Weitere Stipendien gibt es von der Studienstiftung des deutschen Volkes, der Haniel-Stiftung und dem Rotary-Club (RFAS). Bleibt noch die Möglichkeit, an einem Studenten-Austauschprogramm teilzunehmen, wie es vom International Student Exchange Program (ISEP) oder einigen Hochschulen direkt angeboten wird. Fazit: Es gibt Möglichkeiten an Stipendien und Fördergeldern heranzukommen, aber die Töpfe reichen bei weitem nicht für alle Interessenten.

„Wie in den USA werden auch in Deutschland künftig Darlehen eine größere Rolle spielen“, folgert Birgit Giesen, profunde Kennerin des MBA-Marktes. Bereits im vergangenen Herbst haben die Deutsche Bank und die Sparkassen neue Angebote für „Studentenkredite“ gestartet. Voraussetzung ist ein Studium an einer staatlich anerkannten Hoch- oder Fachhochschule. Der Sparkassen-Bildungskredit ist allerdings mit einer Restkreditversicherung gekoppelt. Sie beinhaltet neben der Absicherung des Todesfallrisikos auch die Risikoabsicherung gegen Berufsunfähigkeit und Arbeitslosigkeit. Die Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) will im kommenden Sommersemester mit einem Studienkredit nachziehen. Die Deutsche Bank Stiftung hat ein Pilotprojekt gestartet, das Studierenden ausgewählter Universitäten in Deutschland kostengünstige Studienfinanzierungen über allgemeine Bürgschaftsfonds ermöglicht.

In den USA bieten nationale und lokale Banken auch des Öfteren „loan programs“ für MBA-Studierende bestimmter Business Schools an. Diese Darlehen haben in der Regel Vorzugskonditionen und können daher lukrativer sein als Angebote deutscher Banken. Aber auch hierzulande entstehen neue Finanzierungsmodelle, wie der Bildungsfonds der Münchner CareerConcept AG zeigt. ■

## Finanzierung

**Deutscher Akademischer Austauschdienst (DAAD)**  
<http://www.daad.de>

**Fulbright**  
<http://www.fulbright.de>

**Haniel Stiftung**  
<http://www.haniel-stiftung.de>

**Rotary**  
<http://www.rotary.de>

**Studienstiftung**  
<http://www.studienstiftung.de>

**International Student Exchange Program (ISEP)**  
<http://www.isep.org>

**KfW Bankengruppe**  
<http://www.kfw.de>

**Bildungsfonds**  
<http://www.bildungsfonds.de>

### !info

**MBA-Association**  
<http://www.mba-association.de>

**MBA-Info**  
<http://www.mba-info.de>

**MBA-Studium**  
<http://www.mba-studium.net>

**MBA-Gate**  
auch Informationen zur World MBA-Tour  
<http://mba-gate.de>

**e-fellows-net**  
<http://www.e-fellows.net/show/detail.php/4031/>

**Staufenbiel-Institut**  
<http://www.staufenbiel.de>

Foto: image100



# MBA

