

Detlev Kran

Der MBA aus Sicht der deutschen Arbeitgeber

Vortrag anlässlich des Expertenforums
MBA Gate 2002
am 24. November 2001 in Frankfurt a.M.

Schriftliche Fassung und
Vorwort von

Jochen Meyer-Burow

MBA GATE
InsiderInfos zum MBA Studium

Vorwort

Am 24. November 2001 hat Detlev Kran im Rahmen des Expertenforums ‚MBA-Gate 2002‘ in Frankfurt den nachstehend abgedruckten Vortrag: „Der MBA aus Sicht der deutschen Arbeitgeber“ gehalten.

□ Kurzbiographie

Diplom-Pädagoge Detlev Kran, MBA (California State University), wurde 1960 geboren und ist in Moskau aufgewachsen. Er diente als Offizier in der Bundeswehr und war von 1993 bis 1996 Referent für Personal und Verwaltung bei der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände in Köln. Seit 1997 ist er Leiter der Bonner Geschäftsstelle der Foundation for International Business Administration Accreditation (FIBAA). Er hat zahlreiche Veröffentlichungen zum Thema Bildung, Weiterbildung, Master of Business Administration und Qualitätssicherung zu verzeichnen.

□ Die FIBAA (Foundation for International Business Administration Accreditation)

Die FIBAA ist eine internationale Stiftung zur Sicherung der Qualität von Bachelor- und Master-Studiengängen. Die Stiftung wurde 1994 von Spitzenverbänden der deutschen, österreichischen und schweizerischen Wirtschaft mit dem Ziel gegründet, den Markt der MBA-Programme transparent zu machen und die Angebote der Business Schools nach einheitlichen Qualitätskriterien zu bewerten. Auf diese Weise sollen den Studierenden und den potentiellen Arbeitgebern nachvollziehbare Hinweise zur Qualität der Ausbildung geliefert werden.

□ Inhalt des Vortrags

Detlev Kran schildert in diesem Vortrag die Akzeptanz des MBA aus der Sicht der deutschen Arbeitgeber und erklärt die Qualitätssicherung von MBA-Programmen und was Sie bei deren Auswahl beachten sollen. Detlev Kran gibt außerdem einen ausführlichen Überblick über den Ablauf eines Executive-MBA-Programms.

- ❑ BMF-Studie zum MBA in Deutschland
Detlev Kran gründet wesentliche Teile seines Vortrags auf eine Studie, die die FIBAA von 1998 bis 2000 für das Bundesministerium für Bildung und Forschung über den MBA-Markt in Deutschland durchgeführt hat. Eine Kurzfassung dieser Studie (Herausgeber: Hans-Jürgen Brackmann und Detlev Kran) ist als Druckschrift des Bundesministeriums für Bildung und Forschung erschienen: ‚Praxisnah und International – Der MBA in Deutschland‘.

- ❑ Der MBA-Guide 2002
Zusammen mit Hans-Jürgen Brackmann hat Detlev Kran das Buch ‚Der MBA-Guide 2002‘ verfasst. Der MBA-Guide gibt einen systematischen Überblick über den Anbieter-Markt und beschreibt dabei länderbezogen unterschiedliche Programmarten. Er durchleuchtet kritisch die Hintergründe für die Attraktivität der MBA-Studiengänge und gibt Tipps und Entscheidungshilfen für die Auswahl von geeigneten MBA-Programmen. Wir empfehlen das Buch insbesondere den MBA-Interessenten, die sich mit dem Gedanken tragen, ein Fernstudium und Teilzeitprogramm für Berufstätige zu absolvieren.

Informationen über die FIBAA und den MBA-Guide erhalten Sie unter

<http://www.FIBAA.de>

Wer Fragen zu dem Vortrag hat, kann sich außerdem gerne an info@mba-gate.de wenden. Wir leiten die Emails dann an Herrn Kran und seine Kollegen von der FIBAA weiter.

Ich möchte mich an dieser Stelle noch einmal sehr herzlich bei Detlev Kran für diesen Vortrag bedanken und wünsche Ihnen allen viel Erfolg bei Ihrer MBA-Bewerbung und für Ihre weitere berufliche Karriere.

Jochen Meyer-Burow
Chief Editor, MBA Gate <<http://MBA-Gate.de>>

Der MBA aus Sicht der deutschen Arbeitgeber

1. Einleitung

Ich möchte den MBA heute aus Sicht der Arbeitgeber darstellen; denn die werden in Zukunft ihre ‚Abnehmer‘ sein und über ihre Job-Chancen entscheiden. Ich werde Ihnen dazu einige Hintergrund-Informationen geben, die Sie bei der Auswahl eines MBA-Programms berücksichtigen können. Mit den Daten und Fakten, die ich im Folgenden verwende, lehne ich mich an eine Studie an, die wir (die FIBAA) von 1998 bis 2000 für das Bundesministerium für Bildung und Forschung über den MBA-Markt in Deutschland erstellt haben. Wir haben rund 2800 deutsche Unternehmen angeschrieben. 500 haben sich schließlich an der Befragung beteiligt; diese Gruppe repräsentiert sämtliche Branchen und Unternehmensgrößen.

Die Studie ist in diesem Sommer (2001) veröffentlicht worden. Die 2500 gedruckten Exemplare waren innerhalb weniger Wochen vergriffen, und das Ministerium hat zur Zeit noch über 700 Vorbestellungen. Ich freue mich, das sagen zu können: Es ist die zweitmeist verkaufte BMF-Studie seit Bestehen des BMF. Sie sehen also, was für ein großes Interesse das Thema MBA auf dem deutschen Markt für Studierende hat.

2. Schlüsselqualifikation interkulturelle Kompetenz

Vorneweg möchte ich noch ein paar Bemerkungen zum Thema Schlüsselqualifikationen machen: Wie beurteilen die Unternehmen die Entwicklung des Arbeitsmarktes und welche wesentlichen Qualifikationen erwarten Sie von Ihren Führungskräften? Als Beispiel beziehe ich mich zunächst auf eine Studie von Infinion über die zukünftige Entwicklung des Unternehmens sowie den prognostizierten Bedarf an Arbeitskräften und deren Qualifikationen: Sie sehen, dass die interkulturelle Kompetenz der Arbeitnehmer aus Sicht von Infinion eine sehr wichtige Bedeutung hat. Die Unternehmen brauchen zunehmend Mitarbeiter, die in der Lage sind, mit Kollegen aus anderen Ländern zu zusammen zu arbeiten. Man sieht in vielen Unternehmen die

Chance, dass gerade MBA-Absolventen solche wichtigen Schlüsselqualifikationen mitbringen.

3. Funktionswandel in vielen Berufen

Einer Studie des VDI zur Folge arbeiten die meisten Ingenieure mittlerweile nicht mehr in den klassischen Bereichen wie Konstruktion, Fertigung oder Forschung. Statt dessen üben mehr als die Hälfte der Ingenieure fachfremde Funktionen aus: Human Resources, Ausbildung, Marketing. Für diese Tätigkeiten wird ein ganz anderer Hintergrund erwartet als in den klassischen Ingenieurs-Bereichen. Die Unternehmen vertreten dazu die Auffassung, dass die Ingenieure eine genügende technisch-fachliche Qualifikation an den deutschen Universitäten erwerben. Was ihnen aber deutlich fehle, um erfolgreich im Marketing oder Projektmanagement tätig zu sein, sei das betriebswirtschaftliche Know-how. Das MBA-Studium, das ja solche Kenntnisse belegt, wird deshalb zunehmend als interessante Zusatzqualifikation gesehen. Das ist nicht nur beim Ingenieur so. Auch Geistes- und Wirtschaftswissenschaftler übernehmen zunehmend Brückenfunktionen und müssen dafür andere Schlüsselqualifikationen mitbringen, als das noch vor zehn Jahren in unserem Wirtschaftssystem der Fall war.

4. Verbreitung des MBA in Deutschland

Wir gehen von unserer Studie aus, die sich auf die statistische Daten aus den einzelnen Ländern beziehen. Demnach sind ungefähr 900 Deutsche in den USA, wo sie überwiegend Vollzeit-Programme besuchen. In Großbritannien studieren ungefähr 1000 bis 1200 Deutsche in MBA-Programmen.

In deutschen MBA-Programmen befinden sich etwa 200 Studenten. Die Tendenz ist steigend. In den nächsten Jahren wird das Angebot viel größer werden, weil es den MBA als staatlich anerkannten Abschluss erst seit ungefähr zwei Jahren gibt. Vorher war der Abschluss entweder in Kooperation mit einer englischen oder einer amerikanischen Hochschule vergeben worden.

5. Typen von MBA-Studenten

Ungefähr ein Drittel der Teilnehmer sind Wirtschaftswissenschaftler; der Rest sind Ingenieure, Geisteswissenschaftler und Juristen. Wobei die Struktur der Studenten an den verschiedenen Programmen ganz unterschiedlich sein kann. Man sollte bei der Auswahl einer Business School deshalb die Zusammensetzung der Teilnehmer mit berücksichtigen. Das Niveau des Studiums und die Anforderungen an die Studenten werden ja regelmäßig der Struktur der Teilnehmer angepasst sein.

Abgesehen davon, haben wir grundsätzlich zu unterscheiden zwischen zwei verschiedenen Typen von MBA-Studenten: Zum einen die 26 bis 29-Jährigen, die ein Hochschulstudium absolviert haben und dann einen MBA im Ausland machen – meist in England oder den USA. Nebenbei: Einem Deutschen, der ein Hochschulstudium abgeschlossen hat, rate ich dringend zu einem einjährigen MBA-Programm (im Gegensatz zu den Zwei-Jahres Programmen), womit die Auswahl in den USA auf vielleicht zehn bis fünfzehn Anbieter eingeschränkt ist, weil die Mehrzahl der US-Business-Schools ausschließlich Zwei-Jahres-Programme anbieten. Der zweite Typus ist der rund 35-jährige Teilzeit-MBA-Student, der an einem so genannten Executive-MBA-Programm teilnimmt und dort seine wirtschaftswissenschaftliche Ausbildung macht.

Die Studenten befinden sich in ganz unterschiedlichen Ausbildungsphasen. Wir haben zum einen Berufsanfänger, die über kaum praktische Erfahrung verfügen. In der zweiten Gruppe befinden sich Studierende, die aus Beschäftigungen als Referenten, Abteilungsleitung mit Zielrichtung auf etwa Hauptabteilungsleitung in MBA-Programme geschickt und in der Regel vom Unternehmen gesponsert werden. Wohingegen meine Erfahrungen bei Vollzeit-Studenten sind, dass die Anzahl derjenigen, die Unterstützung bekommen (etwa ein Stipendium) gegen Null tendiert.

6. Vorteile der Ein-Jahres-MBA-Programme

Frage aus dem Auditorium:

Warum raten Sie zu einem einjährigen MBA-Programm, nicht zu einem zweijährigen Programm, wie es auf dem amerikanischen Markt überwiegend angeboten wird?

Ganz einfach: Der amerikanische Student ist nach seinem Studienabschluss in der Regel 21 Jahre alt, geht dann in einen Beruf und setzt den MBA wenige Jahre später noch oben drauf. Wobei man auch ganz deutlich sagen muss: Nur ein kleinerer Prozentsatz der Anglo-Amerikaner absolviert ein Master-Studium, auf keinen Fall mehr als 30 Prozent der Bachelor. Oder in Zahlen ausgedrückt: Es gibt in den USA 14 Millionen Studenten. Von diesen 14 Millionen Studenten sind rund 300.000 Master Studenten im Bereich MBA. Das sind nur zwei Prozent aller Studenten, eine verschwindend geringe Menge. Das im Vergleich zu unserem Hochschulstudium straffere Studiensystem in den USA sorgt jedenfalls für einen recht erheblichen Altersunterschied. Zum Vergleich: Der durchschnittliche Studienabgänger in Deutschland ist 29 Jahre alt. Um nicht zu alt und dadurch für den Arbeitsmarkt uninteressant zu werden, kann ich deshalb nur dazu raten, ein kürzeres Programm zu wählen, um die Chancen auf dem Arbeitsmarkt und im Job zu verbessern.

7. Motive für den Executive-MBA

Frage aus dem Auditorium:

Geht die Initiative für ein Executive-Programm ihrer Erfahrung nach eher von den Studenten aus oder eher von den Unternehmen? Und daran angeschlossen habe ich noch die Frage: Welche Motivation kann das Unternehmen für die Förderung des Executive-MBA haben? Es steht ja nicht nur vor dem Problem, dass der Mitarbeiter für einige Jahre nicht (oder jedenfalls weniger) zur Verfügung steht, sondern es muss sich auch Gedanken darüber machen, welche Position der Mitarbeiter nach dem MBA besetzen kann.

Da sprechen Sie ein paar Grundprobleme des Executive-MBA an. Die Unternehmen entscheiden sich meist dafür, Ingenieure und Geistes-Wissenschaftler in ein Executive-MBA-Programm zu schicken, nicht aber Wirtschaftswissenschaftler. Dahinter steckt die Überlegung: Ich habe eine sehr gute Fachkraft, einen guten Ingenieur mit einer hervorragenden Ausbildung, der jetzt Abteilungsleiter werden oder in den Bereich Marketing wechseln soll. 50 Jahre lang am Zeichenbrett zu stehen und irgendwelche Teile zu entwerfen, ist eigentlich nicht das Interesse einer Führungskraft. Dieser Fachkraft fehlt aber ein ganz entscheidender wirtschaftlicher Hintergrund: eine breite Management-Ausbildung, die das klassische MBA-Studium ermöglicht. In solchen Fällen ist es eine Maßnahme gezielter Personalentwicklung, einen Mitarbeiter in ein geeignetes Executive-MBA-Programmen zu schicken. Und dann sind die Unternehmen auch meist bereit, einen Großteil der Studiengebühren zu bezahlen.

8. Akkreditierung: Qualitäts-Sicherung für MBA-Programme

Damit komme ich zum Thema Qualitäts-Sicherung für MBA-Programme. Die Angebotsvielfalt birgt ein großes Problem: Sie bekommen alle auf den MBA Messen – gerade hat wieder eine in Frankfurt stattgefunden – die Hochglanz-Broschüren der Business Schools in die Hände gedrückt, in denen Sie jeweils die Aussage finden werden: „Wir sind die Schönsten, wir sind die Besten, und unsere Absolventen verdienen im Durchschnitt 100.000 Dollar und sind nach drei Wochen im Vorstand der attraktivsten Unternehmen.“ Ich sage Ihnen: Das ist die große Lüge des MBAs, aber eine hervorragende Marketing-Maßnahme.

8.1. Akkreditierung

Es gibt mittlerweile eine ganze Reihe von Akkreditierungs-Agenturen weltweit, deren Aufgabe es ist, ein Qualitätssiegel für MBA-Programme zu schaffen und dadurch zu testieren, dass das Programm gewissen Mindeststandards entspricht. In der Regel sind diese Agenturen national aufgebaut. Die bekannteste Institution ist der AACSB für die USA, die interessanterweise

in den USA immer noch die ‚American Assembly of Qualified Business Schools‘ genannt wird und nur für den außeramerikanischen Bereich in ‚International Assembly...‘ umbenannt wurde. Der Prüfungspunkt ‚Internationalität‘ wurde dieses Jahr das erste Mal mit in das Prüfungsverfahren aufgenommen. Daran können Sie erkennen, wie weit die amerikanischen Business Schools in dieser Hinsicht noch hinterherhinken. Wenn Sie Interesse daran haben, an eine britische Hochschule zu gehen, kann ich Ihnen nur dazu raten, an eine Hochschule zu gehen, die von der AMBA (Association of MBAs, UK) akkreditiert ist. Eine US-Business-School sollte durch die AACSB akkreditiert sein. Der Hintergrund ist, dass Sie in Deutschland automatisch in ein Einzel-Prüfungsverfahren kommen, weil Sie einen ausländischen Hochschulabschluss erworben haben, und die deutschen Kultusministerien achten penibel darauf, dass eine Akkreditierung durch diese Behörden vorgenommen wurde.

8.2. Führen eines nicht-akkreditierten Titels

Fehlt die Akkreditierung des MBA-Programms, dürfen Sie den MBA-Titel in 99,9 Prozent der Fälle nicht in Deutschland tragen. Das bedeutet: Das zuständige Kultusministerium schaut nach, ob die Hochschule durch die AACSB akkreditiert ist; wenn nicht, bekommen sie das Formular unverrichteter Dinge zurückgeschickt.

Frage aus dem Auditorium:

Was hat das für Auswirkungen, wenn man die Genehmigung nicht bekommt?

Das hat zur Folge, dass Sie einen Titel haben, den Sie in Deutschland nicht führen dürfen. Ein Verstoß kann nach Paragraph 136 des Strafgesetzbuches mit bis zu einem Jahr Gefängnis bestraft werden wegen falscher Titelführung. Wir werden in solchen Fällen oft gebeten, Gutachten über die Qualität eines Programms zu erstellen. Es kommt recht häufig vor, dass jemand die Visitenkarte oder das Foto eines Büroschildes, auf dem sich ein Konkurrent als MBA bezeichnet, an die Justizbehörden weiterleitet verbunden mit der Frage, ob dieser Titel denn geführt werden dürfe. Die Staatsanwaltschaft ist verpflichtet, solchen Sachverhalten nachzugehen.

Frage aus dem Auditorium:

Darf man den MBA führen, wenn man ihn in Deutschland erwirbt?

Wenn Sie den MBA von einer staatlichen Hochschule erwerben, dürfen Sie den Titel hier führen. Bei den privaten Hochschulen in Deutschland gibt es eine Grauzone; Sie sollten nicht davon ausgehen, dass Sie die Erlaubnis in jedem Fall erhalten.

Frage aus dem Auditorium:

Das bedeutet, wenn ich mich in Deutschland dumm anstelle, erwerbe ich hier einen MBA, wofür ich zwei bis drei Jahre brauche, und anschließend darf ich den Titel nicht führen?

Das kann passieren. Das gilt aber genauso, wenn Sie den MBA aus den USA oder Großbritannien mitbringen. Es wird Gott sei Dank langsam einfacher über EU-Recht, aber noch haben die Bundesländer das nicht umgesetzt. Ministerialbeamte haben mir gesagt, sie wüssten, dass sie mit ihrer strikten Handhabung gegen geltendes EU-Recht verstießen. Aber solange sich niemand durchklage, bauten sie erst einmal diese Barrieren gegen nicht-akkreditierte Programme auf, ganz bewusst zur Qualitätssicherung.

8.3. Die FIBAA

Für die Akkreditierung im deutschen Bereich ist die FIBAA zuständig, die gemeinschaftlich gegründet wurde von Arbeitgeberverbänden, Unternehmen und Industrie- und Handelstagen in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Seit Sommer letzten Jahres sichern wir im Auftrag der deutschen Hochschulrektoren-Konferenz und der deutschen Kultusminister-Konferenz die Qualität deutscher MBA-Programme. Wir bescheinigen den staatlichen Institutionen und den Unternehmen, die uns tragen, mit der Akkreditierung, dass ein geprüftes MBA-Programm berufsqualifizierend, praxisnah sowie international ausgerichtet ist. Dies sind die Attribute, die Unternehmen mit einem MBA verbinden und an denen sie angesichts der globalisierenden Wirtschaft besonderes Interesse haben. Wer verstehen es deshalb als eine unserer vornehmlichen Aufgaben festzustellen, ob ein MBA-Programm mit seinen Lehrkräften und dem

Studienangebot international ausgerichtet ist. Das Programm muss auch mindestens zu 25 Prozent in einer Fremdsprache unterrichtet werden. Fehlen diese Voraussetzungen, stufen wir das Programm als nicht genügend berufsqualifizierend ein und verweigern die Akkreditierung. Wir verlangen diese Zukunftsorientierung der MBA-Programme, um sicherzustellen, dass Sie auch in 20 Jahren noch einen Job haben.

Worauf ich noch hinweisen möchte: Es gibt viele Programme, die unter falscher Fahne angeboten werden. Wir hatten zum Beispiel gerade eine Prüfung in der Schweiz, wo ein Executive-MBA angeboten wurde. Unsere Prüfer haben festgestellt, dass dies möglicherweise ein gutes Programm in International Management ist. Es handele sich jedoch nicht um einen MBA. Ein weiteres, klassisches Beispiel betrifft eine deutsche Technische Universität, die ein ‚MBA-Programm‘ anbietet. Es handelt sich dabei um ein Management-orientiertes betriebswirtschaftliches Aufbaustudium, das mit einem Diplom abgeschlossen wird, welches vergleichbar sei mit einem Master in Finance und Economics. Das sollte man nicht ‚MBA‘ nennen. So gibt es viele, die unter falscher Fahne fahren. Das erschwert ein wenig Ihre Auswahl des richtigen Programms.

Frage aus dem Auditorium:

Sind die Ergebnisse ihrer Akkreditierungen beziehungsweise ihrer Nicht-Akkreditierungen veröffentlicht?

Ja, das können Sie auf unserer Homepage nachsehen:

<http://www.FIBAA.de>

Dort finden Sie ein Feld: ‚Akkreditierte Hochschulen‘, wo wir die Akkreditierungsberichte und das Stärken- und Schwächen-Profil der Hochschulen veröffentlichen. Zwölf Programme sind bisher akkreditiert worden, und wir haben zur Zeit 49 weitere Programme im Akkreditierungsprozess.

Frage aus dem Auditorium:

Wie lange dauert eine Akkreditierung?

Zwischen vier Monaten und zwei Jahren.

Frage aus dem Auditorium:

Haben Sie die Nicht-Akkreditierungen veröffentlicht?

Nein. Die englischen und amerikanischen Kollegen sagen: Eines der Hauptkriterien für die Auswahl der MBA-Programme ist die Akkreditierung. Wenn ein Programm die nicht vorweisen kann, sollte man also besser die Finger davon lassen. So betrachtet, ist es nicht notwendig, diese Programme noch einmal durch besondere Nicht-Akkreditierungslisten an den Pranger zu stellen. Auch diese Hochschulen finden aber einen Markt. Zur Verdeutlichung: Es gibt 900 Business Schools in den USA, von denen nur 300 akkreditiert sind. Die verbleibenden 600 Business Schools in den USA scheinen aber auch durchzukommen.

8.4. Akkreditierung von Fernstudiengängen

Frage aus dem Auditorium:

Wie viele MBA-Fernstudiengänge sind akkreditiert?

Sehr wenige. Weltweit gibt es ungefähr 150 Anbieter. Davon sind 100 in den USA und 40 in Großbritannien; der Rest verteilt sich auf die verbleibenden Länder. Für Fernstudiengänge hat es bisher keine Akkreditierung gegeben, weil es sich bei Fernstudiengängen für Business Schools um eine recht neue Entwicklung handelt; diese Angebote gibt es seit nicht mehr als zehn Jahren. Vorreiter hier im deutschen Raum sind das Henley Management College, die Open University und die Heriot-Watt University. Aus dem amerikanischen Bereich kommt jetzt die Duke University in Frankfurt noch dazu. Die US-Business-Schools haben aber für ihre Fernstudiengänge in der Regel keine Akkreditierung.

(Ergänzung d. Red.: Die Open University ist von der AMBA akkreditiert und hat mittlerweile die EQUIS-Akkreditierung erhalten. Die AMBA hat weitere britische Fern-Universitäten akkreditiert. Nähere Informationen erhalten Sie auf

<http://MBA-Gate.de/de/mba/mba/programmtypen.html>
unter: Der MBA im Fernstudium)

9. Berufschancen für MBAs in Deutschland

Ich möchte jetzt die Frage vertiefen, welche Erwartungen Arbeitgeber an ein MBA-Studium haben und wo sie die MBA-Absolventen einsetzen möchten. Mit einem MBA werden eine Vielzahl von Fähigkeiten verbunden. Die Intention und die Idee eines MBA-Studiums ist trotz aller Programmviefalt im wesentlichen immer noch eine breite, betriebswirtschaftliche Ausbildung für das General Management. Wenn Sie sich näher mit dem Thema beschäftigen, werden Sie darüber hinaus zunehmend MBA-Programme finden für Spezialfelder wie etwa Finance, Human Resource Management, Water Management oder Church Management. Solche Programme haben einen bestimmten Fokus und eine bestimmte Zielgruppe. Der MBA-Markt ist so groß geworden ist, dass man sich durch solche Schwerpunkte aus der Masse hervorheben möchte.

9.1. Spezialisierte MBA-Programme

Frage aus dem Auditorium:

Was bedeutet das, wenn man einen MBA in Finance oder Marketing hat: Steht das zum Beispiel auf der Urkunde?

Der akademische Grad ist der MBA. Aber oft steht auf der Urkunde ‚MBA - Finance Option‘, womit angedeutet wird, dass Sie die Finanzausrichtung gewählt haben. Wenn Sie wie ich einen Executive-MBA gemacht haben, steht unten auf der Urkunde: ‚MBA - Executive Option‘, damit der Kunde sieht, in welche Richtung Sie sich spezialisiert haben, beziehungsweise welchen Programmtyp Sie belegt hatten. Damit haben Sie sich natürlich automatisch auf die potentielle Arbeitgebergruppe, auf ihre Zielgruppe hin, ausgerichtet und eingeschränkt: Wenn Sie zum Beispiel einen MBA in Finance machen, dann ist Frankfurt und Umgebung der ideale Arbeitsort. Die Frage ist dann aber: Wo bewerben Sie sich? Ich gebe in diesem Zusammenhang eine Aussage wieder, die von der Recruiting-Abteilung der Deutschen Bank stammt: „Wir stellen pro Jahr ungefähr 250 MBAs ein, aber nicht in Deutschland. Wenn Sie zur Deutschen Bank nach London möchten (dort werden MBAs eingestellt), dann besuchen Sie am besten in London eine Business School, bei der die Deutsche Bank rekrutiert.“ Wenn Sie statt

dessen mit einem MBA in Finance ankommen und sich dafür entschließen, dass BASF ihr Wunscharbeitgeber ist, wird für Sie zur Zeit keine Planstelle frei sein.

9.2. Funktionen für MBAs

Auf die Frage, ob es Funktionen gebe, die sie mit MBA-Absolventen besetzten möchten, benennen die deutschen Arbeitgeber: zwei große Bereiche, in denen MBAs bevorzugt eingestellt werden: Absatz, Vertrieb, Verkauf auf der einen Seite und andererseits Betriebsleitung, Organisation. Das sind jeweils die Bereiche, in denen Sie eine umfassende, betriebswirtschaftliche Zusatzausbildung brauchen. Viele Vertriebsleute kommen von der Ingenieurs-Schiene und bekommen über den MBA diese Zusatzqualifikation vermittelt. Finanzwesen wird auch sehr oft genannt, nach unserer Erfahrung aber etwas weniger nachgefragt. In dieser Arbeitgebermeinung sehen Sie einen Unterschied zu dem, was Frau Giesen vorhin ausgeführt hat (Anm.d.Red.: Frau Giesen hat erklärt, dass es nach Ihren Erfahrungen in Deutschland keinen klaren Arbeitsmarkt für MBAs gebe).

Frage aus dem Auditorium:

Gehört Consulting zu den klassischen MBA-Berufsoptionen?

Ich weiß, dass überwiegend gesagt wird, dass die Consulting-Branche einer der Hauptabnehmer von MBA-Absolventen ist. Nach meiner Erfahrung benötigen Diplom-Kaufleute aber keinen MBA, um in der Unternehmensberatung tätig zu werden. Der MBA ist statt dessen interessant für die Quer-Einsteiger in die Consulting Branche. Ich habe gerade einen Herrn von KPMG beraten, der Mediziner und im Bereich Krankenhaus-Management tätig war. Der meinte, er könne seine Kollegen fachlich von der medizinischen Seite her sehr gut über Krankenhaus-Organisation und Ähnliches beraten. Aber das betriebswirtschaftliche Hintergrundwissen fehle ihm. Sein Unternehmen und er haben deshalb Interesse daran, dass er einen MBA erwirbt, um in diesem Bereich weiterkommen zu können.

9.3. Unterstützung des MBA-Studiums

Zur Frage, welche Form von MBA-Studium die Arbeitgeber fördern würden, ist die ganz überwiegende Antwort, dass Teilzeit- und Fern-Studiengänge bevorzugt werden. Die Arbeitgeber signalisieren die Bereitschaft, solche Projekte über Urlaub, Geldmittel und die Bereitstellung von sonstigen Ressourcen zu unterstützen.

9.4. Top Ten MBA-Programme

Eine ganze Reihe von Unternehmen erklären dezidiert, dass sie lediglich MBA-Absolventen der zehn weltweit führenden Business Schools einstellen. Der Personalchef von Ciba Geiger zum Beispiel hat gesagt, sie würden MBAs ausschließlich an den weltweit führenden Schulen rekrutieren, allen voran von Harvard, IMD, INSEAD, und der London Business School. Die Absolventen würden mit einem Grundgehalt von 35.000 Schweizer Franken beginnen, plus Optionen, plus Firmenbeteiligung und so weiter. Das war eine der wenigen recht konkreten Aussagen zu den Einstiegsgehältern, die wir bekommen haben. Sie finden viele Publikationen von Business Schools, die erklären, dass ihre Absolventen im Schnitt mit 100.000 US Dollar auf dem Arbeitsmarkt einsteigen. Bitte setzen Sie den Wert dieser Gehälter nicht mit 200.000 D-Mark gleich. Was die Kaufkraft betrifft, ist der US-Dollar im Vergleich zur D-Mark eins zu eins umzurechnen. Die meisten Harvard-Absolventen gehen nun einmal nach New York. Eine meiner Kolleginnen hat sich gerade in Manhattan nach einem Zimmer umgesehen: zwei Zimmer, recht bescheiden, 2.000 Dollar pro Monat! Und schon sind 100.000 Dollar Gehalt nicht mehr ganz so viel wie man gerade noch dachte. Die Bandbreite bei Harvard-Absolventen reicht deshalb allerdings auch von 150.000 bis 200.000 Dollar Jahresgehalt. Wenn das Gehalt unter 100.000 Dollar liegt, stehen Sie angesichts der Lebenshaltungskosten im Grunde nicht wesentlich besser da als ein Diplom-Kaufmann, der in Deutschland arbeitet. Wenn Sie mehr bekommen wollen, müssen Sie zu den Top Schulen gehen. Es gibt eine Untersuchung aus dem Jahr 1994. Da gab es ungefähr 20 MBA-Programme weltweit, für deren durchschnittlichen Absolventen sich das Studium nach fünf Jahren finanziell gelohnt hat: am meisten bei Harvard, wo man mit ich glaube 140.000 Dollar im Plus war bis hin zu

Indiana University, deren Absolventen wenigstens 4.000 Dollar im Plus lagen.

9.5. Akzeptanz des MBA

Im Rahmen der Erhebung äußerten sich die Arbeitgeber zu der Frage, ob MBA-Absolventen bei der Einstellung Vorteile hätten, mit ‚Nein‘. Das muss man zur Zeit noch so hinnehmen.

Zur Frage, ob der MBA ein klassisches Instrument der Personalentwicklung ist, sagen die Arbeitgeber: ‚Nein‘. Meines Erachtens zeigt dieses Ergebnis, dass bei der Mehrzahl der deutschen Arbeitgeber noch sehr viel Aufklärungsarbeit über die Vorzüge des MBA zu leisten ist.

Auf die Frage, wie sie den Bachelor und den Master einschätzen, antworten über 50 Prozent der deutschen Arbeitgeber, dass sie den Master einem deutschen Diplom gleichsetzen. Knapp 50 Prozent vergleichen den Bachelor mit einem FH-Abschluss. Diejenigen, die eine höhere Einschätzung von Bachelor und Master vornehmen, würdigen, dass sie dort jemanden von einer internationalen Hochschule mit Auslandserfahrung und Sprachkenntnissen vor sich haben. In der Regel wird dann auch kein Unterschied gemacht zwischen einem Vollzeit-MBA und einem Executive-MBA. Von der Qualität sind diese Programm-Varianten nach unserer Erfahrung vergleichbar, wobei die Qualitätsunterschiede innerhalb der Hochschulen immens sind: Es gibt zum Beispiel AACSB-akkreditierte Executive-MBA-Programme sowohl mit 250 Class Contact Hours als auch mit 3000 Class Contact Hours. Das bedeutet, Sie erwerben den gleichen akademischen Titel einmal nach 250 Stunden und einmal nach 3.000 Stunden Vorlesungen. Das verdeutlicht die Qualitätsunterschiede, die bei solchen Angeboten bestehen.

10. Ablauf des MBA-Studiums

Wie läuft ein MBA-Programm ab? Das ist recht überschaubar. Ich habe als Beispiel den Ablauf bei der California State University gewählt, die einen Ableger in Wien hat (Anm. d. Red.: Herr Kran hat dort den Executive-MBA erworben).

Ich bin Dienstag abends mit dem Nachtzug nach Wien gefahren, war Mittwoch morgens um acht Uhr da und bin mit der U-Bahn zur Hochschule gefahren, wo um halb neun die

Veranstaltungen begonnen haben. Zunächst wurden Case Studies ausgegeben und Aufgaben für Einzel- und Gruppen-Präsentationen verteilt.

Anschließend haben die Vorlesungen stattgefunden. Zweimal in der Woche am Abend sind Fachleute aus der Wirtschaft gekommen, die über ihr Unternehmen oder Spezialbereiche aus ihren Unternehmen referiert haben. Im Anschluss an diese Referate hat man sich in der Regel zusammengesetzt, um die Einzel- und Gruppen-Präsentationen vorzubereiten. Bei 25 Teilnehmern können Sie sich vorstellen, was das für ein Aufwand ist.

Sonntag nachmittags um 16 Uhr war der Kurs vorbei. Ich bin dann mit dem Zug zurück nach Bonn gefahren, wo ich Montag morgens um neun Uhr angekommen und in das Büro der FIBAA gefahren bin, um meinen Job als Leiter der Geschäftsstelle wahrzunehmen. Abends und am Wochenende habe ich die Hausarbeiten geschrieben, die wir zu erledigen hatten.

Klausuren wurden nicht gestellt, weil das Programm rein praxisorientiert war. Wir haben deshalb praxisbezogene Aufgaben bekommen, zum Beispiel zur Marketing-Strategie unseres Unternehmens. Es war eine entsprechende Analyse zu erstellen und ein Marketing-Plan für das Unternehmen innerhalb von vier Wochen aufzustellen. Wenn man diese Arbeiten nicht vorgelegt hat, wurde man nicht zum nächsten Kurs zugelassen. Der nächste Kurs lief dann nämlich genau vier Wochen später wieder für fünf Tage.

Das Ganze hat sich über zwei Jahre erstreckt. Urlaub und Freizeit hat es während dieser Zeit eigentlich nicht gegeben. So ungefähr läuft ein Executive-MBA-Programm ab. Das finden Sie an der WHO genauso wie in anderen Programmen. Einer meiner Freunde aus Kiel, der in INSEAD sein Studium gemacht hat, hat mir erzählt, es sei geradezu faszinierend gewesen: Während der gesamten Zeit von elf Monaten hat er es zwei mal an einem Wochenende geschafft, nach Hause zu fahren – er war verheiratet und hatte zwei Kinder. Und seine Lehrkräfte in INSEAD hatten es sogar für unmöglich gehalten, dass man das überhaupt einrichten kann. Er hatte sich durch entsprechende Organisation diese Zeit freischaufeln müssen.

Alle Teilnehmer dieses Executive-MBA-Programms hatten ‚nebenbei‘ einen Vollzeit-Job zu erledigen, und alle hatten Familie. Die Zahlen sehen nach fünf Jahren – solange läuft das Pro-

gramm jetzt in Europa – wie folgt aus: 160 Absolventen haben bestanden, 450 sind derzeit als Studierende eingeschrieben. Ein gutes Drittel mehr Studenten könnte derzeit den Abschluss haben, aber sie haben es bisher in der Regel nicht geschafft, die Diplomarbeit abzugeben oder, wenn sie die Diplomarbeit abgegeben haben, haben sie es aus zeitlichen Gründen nicht geschafft, die ‚Verteidigung‘ dieser Diplomarbeit durchzuführen. Demnach haben Sie in diesem Programm eine Bestehens-Quote von rund einem Drittel; es könnten aber rund 50 Prozent sein. Nach unseren Erfahrungen liegt die Bestehens-Quote bei MBA-Programmen bei ungefähr 80 Prozent, unabhängig davon, ob es Teilzeit- oder Vollzeit-Programme sind. Andere springen vorher ab oder schaffen die Prüfung nicht.

(Anm. d. Red.: Bei Vollzeit-Programmen liegt die Bestehens-Quote durchschnittlich bei knapp unter 100 Prozent. Der Durchschnitt von Vollzeit- und Teilzeit-Programmen zusammen liegt dann bei rund 80 Prozent).

Frage aus dem Auditorium:

Kann man die Executive-MBA-Programme auch für Teilnehmer empfehlen, die kaum betriebswirtschaftliche Vorkenntnisse haben ?

Es ist zumindest vorteilhaft, wenn man Wirtschaftswissenschaftler dabei hat. Die ein oder andere Statistik-Aufgabe hätte ich als Geisteswissenschaftler nicht lösen können. Wie bei MBA-Programmen üblich, wurden solche Aufgaben aber regelmäßig in Teamarbeit gelöst, in Vierer-Gruppen, die dann als Team bewertet wurden.

11. Schlußwort

Ich hoffe, meine Ausführungen über den MBA aus Arbeitgeberricht waren hilfreich für Sie. Ich wünsche Ihnen viel Erfolg auf Ihrem Berufsweg und stehe gerne noch für weitere Fragen zur Verfügung.