

Weiterbildungsgesellschaft
Universität Essen

Konzept

Stand 06. November 2000

Prof. Dr. Stephan Zelewski
Dipl.-Volkswirt Matthias Klumpp



Inhalt

1. Executive Summary	3
2. Der Weiterbildungsmarkt – ein dynamischer Nachfragermarkt	4
3. Die Idee und strategische Positionierung einer Weiterbildungsgesellschaft Universität Essen	4
4. Die Kunden und der spezifische Kundennutzen der Angebote	5
5. Marketingstrategie und -planung	6
6. Organisation und Strukturen	6
7. Die Finanzierung der Weiterbildungsaktivitäten	8
8. Partner, Sponsoren und Gesellschafter der Weiterbildungsgesellschaft	10
9. Chancen-Risiko-Analyse und Zeitplanung	10
10. Anhang und Ergänzungen	11

1. Executive Summary

Der Bereich Weiterbildung ist durch die zunehmende Nachfrage der Unternehmen und Führungskräfte ein attraktiver und zahlungskräftiger Wachstumsmarkt. Viele Anbieter auch aus den Reihen bestehender Universitäten in Deutschland und Europa treten neu am Markt auf.

In dieser Situation möchte die Universität Essen mit der Bündelung ihrer Aktivitäten in der Weiterbildung in einer (privaten) Managementgesellschaft einen proaktiven und innovativen Weg hin zu einem attraktiven „Key Player“ auf diesem Weiterbildungsmarkt machen. Finanzierungsbasis und Zugpferd neben weiteren Aktivitäten soll der Aufbau eines MBA-Programms durch die Weiterbildungsgesellschaft sein.

Dazu wird die Gesellschaft 2001 gegründet und von der Universität Essen und dem Verein „Freunde und Förderer der Universität Essen“ mit einem Grundkapital von 50.000,00 Euro ausgestattet. Der Arbeitsbeginn der MBA-Programme ist dann für das Jahresende 2001 bzw. den Jahresanfang 2002 geplant. Die Arbeit der Gesellschaft wird rein projektorientiert sein, d.h. es werden vollständig durch zugesagte Einnahmen gedeckte Projekte angenommen. Für die organisatorischen, rechtlichen, beratenden und kommunikativen Arbeiten der Gesellschaft wird eine anteilige Vergütung am Projektvolumen erhoben. Die fachliche Leitung der einzelnen Programme liegt bei den Fachbereichen der Universität Leipzig, welche durch einen Beirat auch die Qualität der Arbeit und Abschlüsse der Weiterbildungsgesellschaft überwacht.

Aus den Einnahmen der MBA-Programme und weiterer Maßnahmen kann die finanzielle Selbständigkeit der Gesellschaft erwartet werden. Erwartete Überschüsse werden nach Entscheidung der Gesellschafter als Rücklage, zur Investition in neue Programme oder als Ausschüttung an die Gesellschafter verwendet.

Und schließlich: Warum überhaupt einen Business Plan für eine universitäre Weiterbildungsgesellschaft? Diese Fragestellung hat mehrere Antwortmotive:

- (a) Die Gründung der Weiterbildungsgesellschaft wird in privater Rechtsform angestrebt. Dazu gehört die integrierte konzeptionelle Dokumentation des Vorhabens in einem Business Plan.
- (b) Zur Finanzierung der Weiterbildungsgesellschaft und deren Aktivitäten werden Partner und Sponsoren gesucht – diese stellen Mittel nur bei Vorlage eines fundierten Konzeptpapiers bereit.
- (c) Die Meilensteinplanung des Business Planes hilft bei der Planung (Zwang zur Dokumentation der geplanten Aktivitäten) und zur Überwachung des Projektfortschritts (Controlling).
- (d) Die Finanzplanung des Business Planes stellt eine wichtige Entscheidungsgrundlage für die interne Abstimmung und Verabschiedung des Projektes durch die Universität Essen dar.
- (e) Die konzentrierte Form der Darstellung des Vorhabens zwingt zur Abstimmung und Klarheit in der Kommunikation und Diskussion bei verschiedenen Personen. In der strukturierten Darstellung können auch weitere Planungsinhalte oder innovative Ansätze deutlich werden.

Insgesamt soll mit Hilfe des Instrumentes „Business Plan“ der Aufbau und der Erfolg des Projektes einer Weiterbildungsgesellschaft in den Bereichen Konzepterstellung, Kommunikation und Planung/Controlling unterstützt und verbessert werden. Dazu wird der Business Plan auch laufenden Änderungen nach den Anforderungen der Aktualität unterliegen. Dennoch werden nicht immer alle Daten mit der Geschwindigkeit der Entwicklungen Schritt halten können.

2. Der Weiterbildungsmarkt – ein dynamischer Nachfragermarkt

Die neue Wissensgesellschaft lässt die Bedeutung der Weiterbildung, des Lernens nach der beruflichen Erstausbildung enorm ansteigen. Der Wettbewerbsfaktor Wissen muss immer neu erworben und reproduziert werden. Dazu sind Personen und Unternehmen quasi gezwungen, am „Markt“ für Weiterbildung immer mehr Angebote nachzufragen – (bezahlte) Weiterbildung ist ökonomisch gesprochen ein Wachstumsmarkt.

Gleichzeitig ist dieser Markt für Weiterbildungsangebote äußerst vielfältig und komplex. Neben dem enormen Wachstum findet eine Änderung der Anbieterstruktur statt. Gerade die europäischen Universitäten drängen neben neuen privaten Anbietern zunehmend in den Bereich der (bezahlten) Weiterbildung wie er von amerikanischen Universitäten schon jeher besetzt wird.

So hat beispielsweise die Universität Mannheim am 03. März 2000 eine Akkreditierung bei der Amerikanischen ACCDS erlangt, welche die internationale Anerkennung des grundständigen Diplomstudiums ebenso anerkennt wie die weiterführenden Programme (Doktoranden, Graduiertenkollegs, PhD). Hier müssen sich die Aktivitäten der Universität Essen mit den verschiedensten renommierten Anbietern, allen voran den privaten Wirtschaftswissenschaftlichen Hochschulen in Deutschland und den bekannten Hochschulen der Schweiz messen (WHU, HHL, EBS, HSG etc.). Die International University in Bruchsal ist erst 1998 gegründet worden, das MBA-Angebot der wenig älteren Leipziger Handelshochschule ist seit 1999 am Markt.

Die Kunden sind eine wachsende Gruppe hochqualifizierter Arbeitnehmer und Selbständiger in Europa, für welche der Gedanke der Weiterbildung, des lebenslangen Lernens immer wichtiger wird. In vielen Fällen nehmen auch die Unternehmen das Thema Weiterbildung in die Hand und bieten ihren Mitarbeitern entsprechende Programme durch die Beauftragung von Dienstleistungsanbietern an. Von beiden Seiten ist eine steigende Zahlungsbereitschaft festzustellen.

3. Die Idee und strategische Positionierung einer Weiterbildungsgesellschaft Universität Essen

Die basale Idee besteht in der Zusammenführung der Aktivitäten im Bereich der Weiterbildung in einer Tochtergesellschaft der Universität Essen. So können bestehende Programme aus verschiedenen Fachbereichen zusammengefasst werden und einheitlich gesteuert werden (Portfolio-Management Ansatz). Zudem können in den zentralen Abwicklungsbereichen (Sekretariat, Marketing) economies of scale, Effizienzpotenziale durch die größere Menge, erwartet werden. Dies impliziert, dass die Weiterbildungsgesellschaft in jedem Fall auf eine zweistufige bzw. verteilte Organisation angewiesen ist, da die spezifische Fachkompetenz und wissenschaftliche Programmgestaltung immer bei den Fachbereichen verbleibt.

Dazu wird durch die Managementgesellschaft die Möglichkeit eröffnet, eigenständig Programme wie ein MBA-Angebot der Universität Essen zu entwickeln und umzusetzen.

Für eine Positionierung der Angebote innerhalb der Weiterbildungsgesellschaft bestehen grundsätzlich mehrere Möglichkeiten. Diese können auch je nach Programm und Inhalt unterschiedlich besetzt werden.

- (a) Betonung des Regionalen Aspektes mit Fokussierung auf die Bedürfnisse der Arbeitnehmer und Arbeitgeber der Region, insbesondere auch durch Partnerschaften mit Unternehmen zur externen Personalentwicklung oder Positionierung im internationalen Bereich durch Teilnehmer- bzw. Dozentenbesetzung sowie durch Englische Kurssprache. Hier können auch bestehende Kontakte der Universität Essen wie zum Beispiel zum *Robinson College of Business der Georgia State University*.
- (b) Herausstellung von in der Region verankerten Fachkompetenzen wie e-Business, e-Finance, e-Commerce, Innovation Management oder der Ansatz einer generalistisch geprägten Weiterbildung.
- (c) Angebot als Campusprogramme mit durchgehender Anwesenheit oder starke Modularisierung als berufsbegleitendes Gesamtprogramm oder auch als Angebot von wählbaren Einzelleistungen (Cafeteria-System). Hier ist zu beobachten, dass die Mehrzahl der europäischen Anbieter zu jedem Fachprogramm beide Formen meist in ein- und zweijährigen Programmen anbietet.¹ Dies wird also nicht als gezielte Positionierung genutzt und erscheint auch nur mit Einschränkungen sinnvoll (z.B. in der Startphase).
- (d) Zusätzliche Leistungen wie Sprachinhalte, kultur-/regionenspezifische Inhalte, Praktika, Unternehmenspartnerschaften etc.

Die Weiterbildungsgesellschaft selbst wird keine Profilierung entwickeln, sondern als „Bottom-Line-Label“ agieren. Da mit dem Namen der Universität überregional (noch) kein qualitativer Werbeeffect zu erzielen ist, wird die Trägerin der Weiterbildungsangebote zum Beispiel in Werbeanzeigen und Ankündigungen nur in der Fußzeile auftreten. Umgekehrt wird ein Image-Erwerb der Weiterbildungsgesellschaft durch die verschiedenen qualitativ hochwertigen Angebote angestrebt, der auch der Universität Essen zugute kommt.

4. Die Kunden und der spezifische Kundennutzen der Angebote

Zur Evaluation der vorhandenen Kundenbedürfnisse insbesondere in der Region Essen wird eine Befragung durchgeführt. Diese wird im Zeitraum November und Dezember 2000 durchgeführt. Die Ergebnisse finden Einfluss in die Konfiguration und Planung insbesondere der MBA-Angebote der Weiterbildungsgesellschaft Universität Essen.

Als spezifische Kundennutzen oder mögliche USP-Angebote der Weiterbildungsgesellschaft werden folgende Merkmale ins Auge gefasst:

- Angebote speziell für die Region Essen (lokales Monopol), insbesondere durch berufsbegleitende Angebote an Abenden und Wochenenden. Hier wird ein berufsbegleitender MBA über 2 Jahre angeboten.
- Angebot eines internationalen MBA mit Kurssprache Englisch mit Nutzung vorhandener Fachkompetenzen in den Bereiche e-Commerce und e-Finance sowie Innovation und Change Management.
- Kombination der Angebote mit Kultur- und Sprachspezifischen Schwerpunkten, was für viele Unternehmen zur konzentrierten Bearbeitung von Auslandsmärkten durch ausgebildete Mitarbeiter von hohem Interesse ist.

¹ Das HRG sieht für Weiterbildungsstudiengänge in § 12 und § 19 eine mindestens ein- und höchstens zweijährige Dauer bei Masters-Abschlüssen vor.

5. Marketingstrategie und -planung

Das Marketing der Weiterbildungsgesellschaft wird in der ersten Anlaufphase mit einem sehr geringen Budget arbeiten müssen. Deshalb werden Instrumente des Direktmarketing am Anfang im Vordergrund stehen:

- (a) Mailing an bekannte Adressen ehemaliger Studierender
- (b) Ansprache über die Fachbereiche der Universität Essen
- (c) Information auf regionalen Foren und Messen
- (d) Werbung direkt in den ansässigen Unternehmen / Personalbereichen
- (e) Teilnahme an Veranstaltungen der Alumni-Vereine bzw. der IHK

Dazu kommen dann sukzessive nach vorhandenen Mitteln die klassischen Werbemedien:

- (f) Werbung in Printmedien (FAZ, Handelsblatt, Zeit, Magazine)
- (g) Schaltung im (regionalen) Hörfunk

Als zentrales und schnellstes Werbemedium wird eine eigene Homepage der Weiterbildungsgesellschaft eingesetzt, so dass auch weitere Werbebotschaften darauf verweisen können. Die Gestaltung dieser „elektronischen Visitenkarte“ muss in jedem Fall professionell und ansprechend sein (externe Auftragsvergabe).

Einen weiteren nicht unerheblichen Werbeeffekt muss und kann die Weiterbildungsgesellschaft in Pressemitteilungen und Berichterstattungen erzielen. Hier sind gezielt die Fachredakteure in Print- und Onlinemedien anzusprechen und gegebenenfalls auch in Interviews zu informieren.

6. Organisation und Strukturen

Die Organisation der Weiterbildungsgesellschaft Universität Essen wird dadurch geprägt, dass die Weiterbildungsgesellschaft selbst keine eigenen Veranstaltungen, Programme und Seminare durchführt. Die Organisation und Durchführung der Programme wird in den Fachbereichen und Lehrstühlen verantwortet. Dafür ist jeweils ein Fachleiter verantwortlich. Je nach Umfang des Programms wird ein Organisationsleiter / Mitarbeiter bestimmt, der in die Weiterbildungsgesellschaft integriert wird.

Die Aufgaben der Gesellschaft bestehen:

- In der zentralen Projektentwicklung gemeinsam mit den Fachbereichen für den Aufbau eines Programms (mit Entgeltmodell, bspw. 5% des Projektvolumens in den ersten 5 Jahren). Sowohl die Fachbereiche als auch die Weiterbildungsgesellschaft besitzen das Initiativrecht, die Einrichtung eines Programms erfolgt jedoch nur einvernehmlich.
- In der zentralen Betreuung der Marke „Weiterbildungsgesellschaft Universität Essen (Strategische Kommunikation, Imagewerbung)
- Im stringenten Portfoliomanagement der Programme. Doppelaktivitäten und strategische Lücken sollen in Übereinstimmung mit der Ausrichtung der Universität Essen vermieden werden.
- In der zentralen Rechtsbetreuung.
- In der Kommunikation des gesamten Veranstaltungsprogramms, wobei die Fachbereiche für Ihre Projekte zielgruppenorientierte

Kommunikationsinstrumente (Direktmailing o.ä.) in Absprache mit der Weiterbildungsgesellschaft nutzen können und sollen.

- In der Betreuung einer zentralen Homepage, die alle Veranstaltungen vorstellt und auf die einzelnen Fachbereiche / Projekte verweist.
- Integrierte Pflege und Ansprache der Kontakte und Sponsoren. Dies vermeidet Doppelansprachen von Seiten mehrerer Stellen der Universität Essen.
- Für diese laufenden Leistungen wird eine Pauschale vom Projektvolumen abgeführt, jährlich 10 v.H. des Projektumsatzes. Die Abrechnung erfolgt jedes Quartal.



7. Die Finanzierung der Weiterbildungsaktivitäten

Die Finanzierung zum Aufbau der Weiterbildungsgesellschaft stehen drei Elemente zur Verfügung:

- Bereitstellung des Eigenkapitals über € 25.000,00 durch die im Gesellschaftsvertrag vorgesehenen Gesellschafter
- Finanzierung des laufenden Betriebs durch den Aufbau und Betrieb eines MBA-Programms
- Einnahmen aus weiteren Programmen, die aber schwer abzuschätzen sind und in der Bedeutung für die Anfangsphase in ihrer Bedeutung untergeordnet sind (Kalkulationen wurden beispielsweise für das geplante Programm „job.oz“ am Fachbereich 5 der Universität Essen durchgeführt)

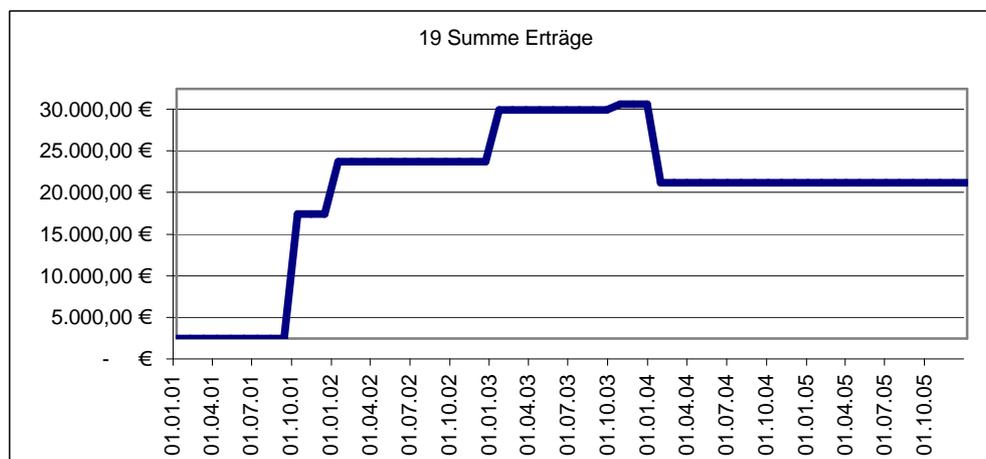
Vorgabe der Gesellschafter ist die selbständige Tragfähigkeit der Weiterbildungsgesellschaft nach einer Anlaufzeit von maximal 24 Monaten. Dazu wurden die folgenden Kalkulationen durchgeführt.

7.1 Einnahmen

Die Einnahmen der Gesellschaft werden für die Kalkulation aus den beiden MBA-Programmen der Universität erzielt. Dabei wurden folgende (erfolgskritische) Annahmen getroffen:

- Das FullTime-Programm startet im Oktober 2001 mit ca. 25 Teilnehmern zu einem Preis von € 24.000,00 pro Teilnehmer für die einjährige Dauer.
- Das PartTime-Programm startet im Januar 2002 mit ebenfalls ca. 25 Teilnehmern zu einem Preis von € 24.000,00 pro Teilnehmer für die zweijährige Dauer (€ 1.000 monatlich).
- Beide Programme erhöhen ihre Teilnehmerzahl im zweiten bzw. dritten Arbeitsjahr auf das Doppelte.
- Die Abführung an die Managementgesellschaft beträgt laufend 10 v.H. für Managementaufgaben sowie 15 v.H. des Umsatzes in den ersten 24 Monaten des Programms für die Projektentwicklung.

Damit ergibt sich ein Einnahmenezufluss in Höhe von bis zu € 1.000.000,00 über 5 Jahre, der sich wie dargestellt entwickelt. Weitere Einnahmen aus anderen Programmen der Weiterbildungsgesellschaft bleiben hier unberücksichtigt, da sie extrem unsicher und auch im Finanzierungsbeitrag untergeordnet wären. Als Planungsgrundlage soll sich die Gesellschaft allein aus den beiden MBA-Programmen tragen können.



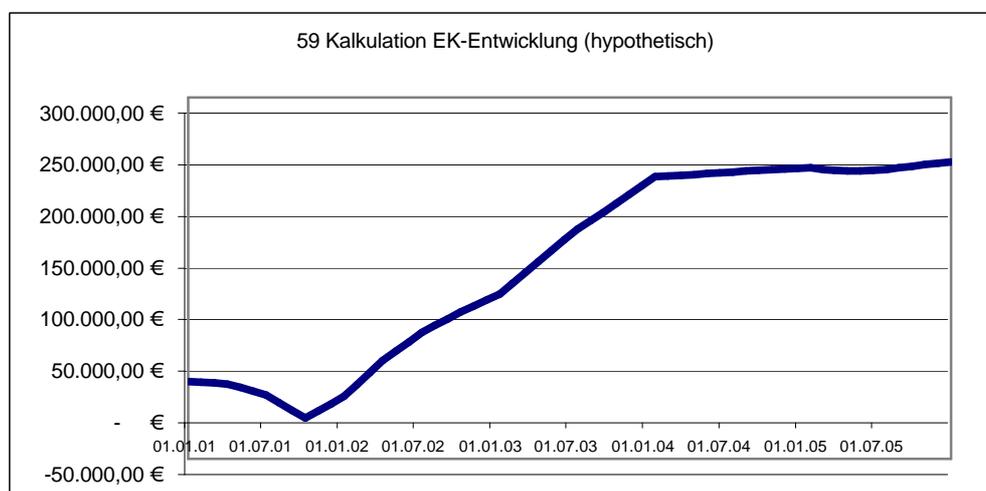
7.2 Aufwendungen

Die Aufwendungen der Gesellschaft bestehen hauptsächlich aus den Bereichen Personal, Sachkosten und Raumkosten. Weitere Aufwendungen fallen durch die Projektorganisation nicht an, da Kosten für Dozenten, Seminarräume etc. von den einzelnen Projekten in deren Budget zu tragen ist. Die Finanzausstattung sieht im Bereich Personal eine Besetzung einer Assistentenstelle (50%) ab dem Juli 2001 sowie einer Geschäftsführerstelle (50%) ab dem Oktober 2001 vor. Im Oktober 2002 wird die Geschäftsführerstelle in eine ganz Stelle umgewandelt solange dies auch die tatsächliche aktuelle Finanzentwicklung zulässt.

In den Bereichen Raum- und Personalkosten existieren kalkulatorische Kosten in dem Sinne, dass diese nicht als Liquiditätsabfluss (sofort) von der Gesellschaft zu tragen sind. Eine halbe Mitarbeiterstelle am Lehrstuhl von Prof. Dr. Zelewski wird bis zum 20. September für den Aufbau der Weiterbildungsgesellschaft verwendet. Die vorgesehenen Räume für die Verwaltung können in den ersten Monaten von der Universität Essen mietfrei zur Verfügung gestellt werden. Diese Aufwendungen sind jedoch später zurückzuzahlen und auch in der Finanzplanung vorgesehen.

7.3 Wirtschaftliches Ergebnis

Auf der Grundlage der getroffenen Annahmen ist die finanzielle Entwicklung der Gesellschaft nach einer Anlaufphase von etwa 14 Monaten erfolgreich (EK-Sicherung; Gewinnerzielung). Insgesamt wird nach 5 Jahren eine Eigenkapitalsteigerung von bis zu €150.000,00 erwartet. Der EK-Zuwachs schwächt sich ab dem Jahr 2004 deutlich ab, da hier die Projektmanagementabführungen (24 Monate) enden. Dabei ist die wirtschaftliche Tragfähigkeit der beiden MBA-Programme noch zu detaillieren, erste Kalkulationen wurden von einem Partner der privaten Wirtschaft übernommen.



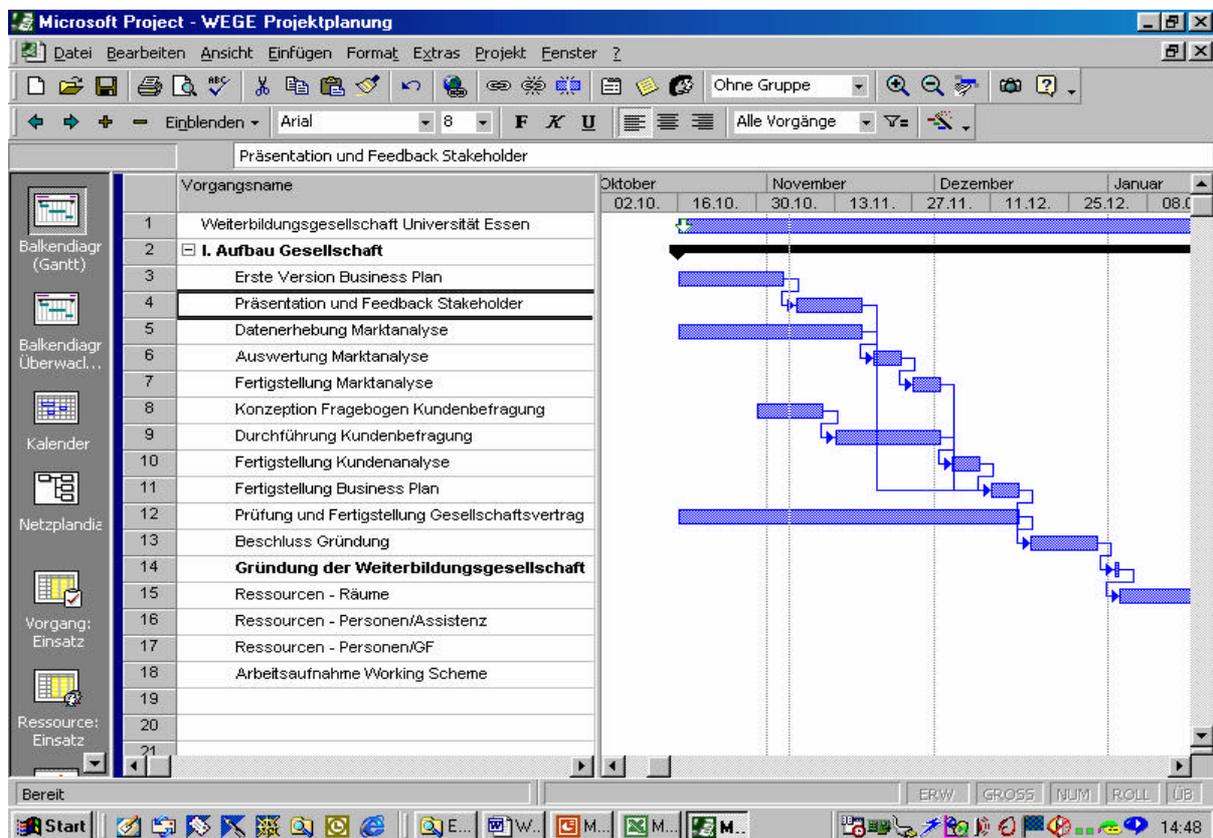
8. Partner, Sponsoren und Gesellschafter der Weiterbildungsgesellschaft

Die Weiterbildungsgesellschaft Universität Essen wird im wesentlichen durch die Kontakte und Partner geprägt werden, welche die Angebote nutzen und unterstützen. Deshalb ist von Beginn an auf ein professionelles Relationship Management zu achten. Die Spezifika des Weiterbildungsmarktes (Alter und Positionen der Zielgruppen) lassen eine Separierung der Kontakte nicht zu: Die Sponsoren von heute können die Kunden und Nutzer von morgen sein und umgekehrt. Der besonderen Rolle von Personen wird dadurch Rechnung getragen, dass eine Personen-Datenbank verwendet wird – die ersten Daten werden durch die Nutzung der bestehenden Angaben zu ehemaligen Studierenden der Universität Essen bereitgestellt. Die Verwendung und Qualität der Daten bedarf dabei noch der eingehenden Prüfung.

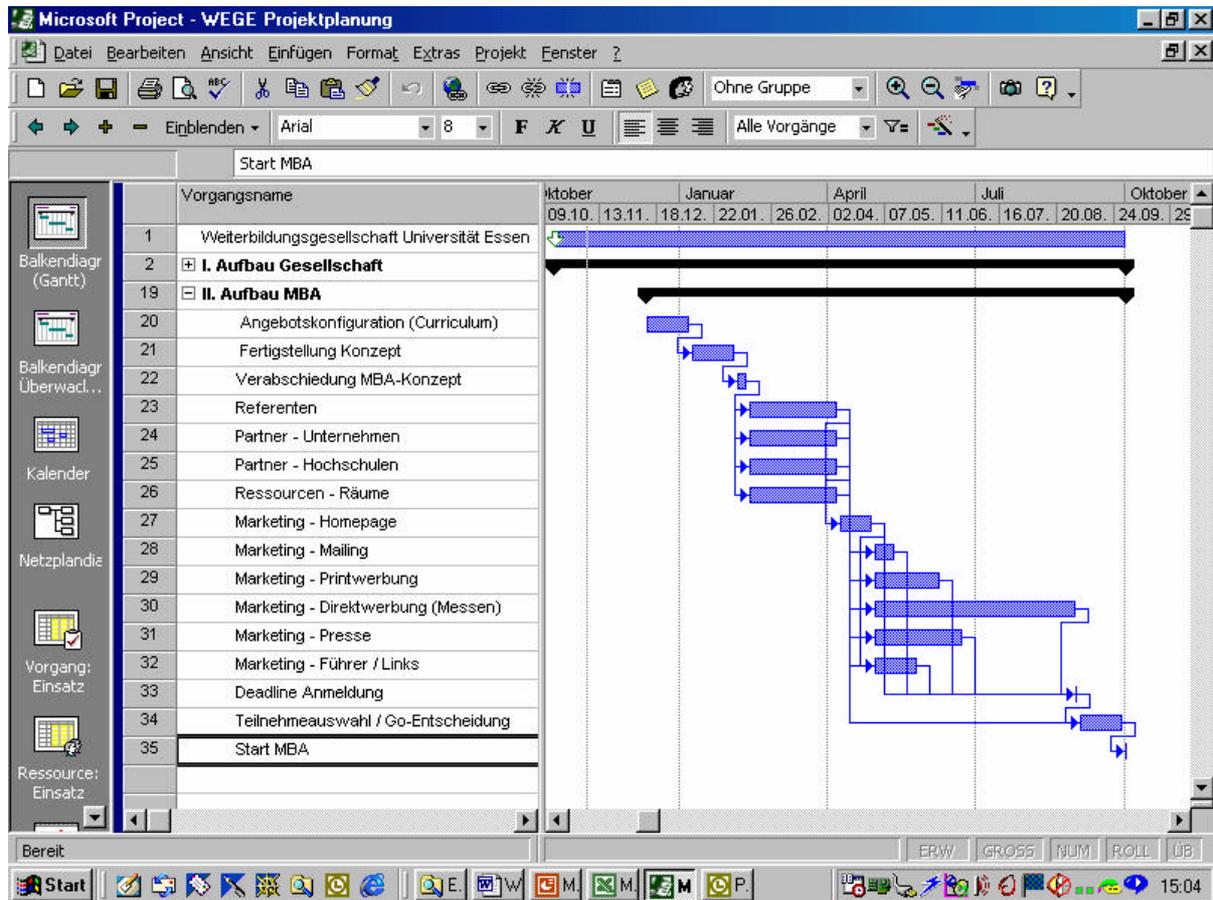
Von Seiten der Universität Essen stehen verschiedene Personen in den Fach- und Zentralbereichen für projekt- und fachbezogene Mitarbeit zur Verfügung. So kann die personelle Besetzung der Weiterbildungsgesellschaft zumindest in den ersten Monaten und Jahren gering gehalten werden. Die inhaltlich Aufgabe wird insbesondere in der Projektplanung und -leitung liegen sowie in der Repräsentation nach außen (Partner, Förderer).

9. Chancen-Risiko-Analyse und Zeitplanung

Die Zeitplanung erfolgt für das gesamte Projektmanagement in MS Project und wird in der Termineinhaltung ständig überwacht. Insbesondere im Außenauftritt für die Weiterbildungsangebote ist auf die Terminierung besonderen Wert zu legen, da in der Kommunikation und Werbung lange Vorlaufzeiten bestehen (Mediaplanung, Schaltung, Time Lag, Entscheidung der Teilnehmer). - *Projektplanung Aufbau Gesellschaft (I.)*



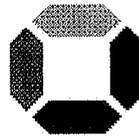
Projektplanung Aufbau MBA (II.)



10. Anhang und Ergänzungen

- (a) Daten der Marktanalyse (offen)
- (b) Design Umfrage Kundenanalyse (1. Version)
- (c) Inhalte und Auswertung der Konkurrenzanalyse MBA (1. Version)
 - Angaben MBA der HHL Leipzig
 - Angaben MBA der WHU Koblenz
 - Angaben MBA der IU Bruchsal
 - Angaben MBA der USG St. Gallen
- (d) Auswertung der Kundenanalyse in der Region Essen (offen)
- (e) Finanzplanung (1. Version)
- (f) Ansprechpartner und Verzeichnis Kontakte / Letters of Intent (offen)
- (g) Aktueller Entwurf des Gesellschaftsvertrages

Univ.-Prof. Dr. STEPHAN ZELEWSKI
Universität Essen
Fachbereich 5: Institut für Betriebswirtschaftslehre, insb.
Produktion und Industrielles Informationsmanagement
Universitätsstraße 9
D – 45141 Essen



Universität Essen

Telefon: ++49 (0)201 / 183 – 4040 (direkt)
 ++49 (0)201 / 183 – 4007 (Sekretariat)
Telefax: ++49 (0)201 / 183 – 4017
E-Mail: stephan.zelewski@pim.uni-essen.de
Internet: <http://www.pim.uni-essen.de>

Befragung zur Ermittlung des Weiterbildungsbedarfs in der Region Essen

Die Universität Essen bemüht sich aktiv um die Verbesserung des Weiterbildungsangebotes in der Essener Region. Dabei geht es Ihr im wesentlichen um folgendes Ziel:

- Den Weiterbildungswilligen die Chance zu geben, persönliche Fähigkeiten, Kenntnisse und Sichtweisen in der Auseinandersetzung mit den neusten Forschungsergebnissen neu zu entdecken, zu prüfen und weiterzuentwickeln. Das Weiterbildungsangebot soll auch neue Orientierungsmöglichkeiten und den Ausbau neuer Aktivitätsfelder bieten.

Um in Zukunft unser Weiterbildungsangebot noch bedarfsgerechter planen zu können, möchten wir an dieser Stelle Aussagen über die Weiterbildungssituation in der Essener Region zusammentragen. Zu diesem Zwecke haben wir einen Fragebogen vorbereitet. Wir bitten Sie die nachfolgenden Fragen zu beantworten und den Fragebogen an uns zurück zu senden. Ihre Angaben sollten dabei so ausführlich wie möglich sein. Bitte beantworten Sie auch die Fragen zu Ihrem „Unternehmen“ sowie zum „Ansprechpartner“ sorgfältig, damit wir wissen, an wen wir uns bei Rückfragen wenden können.

Die in diesem Fragebogen erhobenen Daten werden nur anonymisiert publiziert und ausschließlich zu Zwecken der Weiterbildung an der Universität Essen verwendet. Bei Interessen informieren wir Sie gerne über das Ergebnis dieser Umfrage. Anfragen senden Sie bitte an oben genannte Adresse.

Vielen Dank für Ihre freundliche Unterstützung.

Prof. Dr. Stephan Zelewski

Dipl.-Volkswirt Matthias Klumpp

1. Zu welchen Themen wünschen Sie sich ein Weiterbildungsangebot?
(Mehrere Antworten sind möglich.)

- Informationstechnologie
- Change Management
- Organisationsentwicklung
- Master of Business Administration (MBA)
mit folgenden Vertiefungsrichtungen:
 - E-Business
 - Change Management
 - International Finance
 - Innovation Management
- Medizinmanagement
- IT Datenbanken und Netzwerke (zum Beispiel Cisco Network Akademie)
- Weiteres:

.....
.....
.....

2. Welche inhaltlichen Schwerpunkte interessieren Sie dabei besonders?

- Kurse zur Vorbereitung auf bestimmte Aufgaben und Tätigkeitsfelder
- Andere: z.B.

3. Aus welchem Grund benötigt Ihr Unternehmen die Weiterbildung? Welchen Handlungsbedarf sehen Sie?

.....
.....
.....
.....

4. Welche Maßnahmen zur Verbesserung der Weiterbildung befürworten Sie?
(Mehrere Antworten sind möglich.)

- Vorträge
- Seminare
- Praktika
- Selbststudium
- Anderes:

5. An welche Zielgruppe(n) sollte sich das Weiterbildungsangebot in erster Linie richten?

.....
.....

6. Wurden/Werden in Ihrem Unternehmen für Mitarbeiter Weiterbildungsmaßnahmen durchgeführt?

- Ja
- Nein

7. Wenn Weiterbildungsmaßnahmen durchgeführt wurden: Welche Art von Veranstaltungen wurden benutzt?

- Intensivkurse (z.B. bedarfsorientiert)
- Begleitende/regelmäßige Kurse (z.B. 2-3 Stunden pro Woche)
- Kurse durch Fernunterricht
- Anderes:

8. Wurden/Werden in Ihrem Unternehmen für Ihre Mitarbeiter Weiterbildungsmaßnahmen bei externen Weiterbildungsinstitutionen organisiert?

- Ja
 - Nein
-

9. Falls Ihr Unternehmen bereits Erfahrung mit externen Weiterbildungsinstitutionen gesammelt hat: Wer führt/führte diese Maßnahmen durch?

- Öffentliche Anbieter
- Private Anbieter
- Andere Anbieter:

10. Wieviel Mitarbeiter nehmen im Durchschnitt an einzelnen Veranstaltungen teil?

..... Mitarbeiter

11. Beabsichtigen Sie, Weiterbildungsmaßnahmen - auch - in Zukunft durchzuführen oder durchführen zu lassen?

- Ja
- Nein

12. Zahlen Sie Gebühren für den Besuch der Weiterbildungsmaßnahmen?

- Nein
- Ja, und zwar
 - pro Veranstaltung DM
 - pro Studieneinheit (z.B. Seminar) DM

13. Wie sehen Ihre zeitlichen Präferenzen für Weiterbildungsmaßnahmen aus?

- An Wochentagen
 - An Wochenenden/Feiertagen
 - Während der Arbeitszeit Von bis Uhr
 - Außerhalb der Arbeitszeit Von bis Uhr
 - In Blockform
-

Fragen zu Ihrem Unternehmen

14. In welcher Branche ist Ihr Unternehmen tätig?

.....

15. Wie viele Mitarbeiter sind in Ihrem Unternehmen beschäftigt?

..... Mitarbeiter

16. Tragen Sie bitte Ihre Adresse bzw. die der Ansprechpartnerin/des Ansprechpartners in die folgenden Zeilen ein:

Ansprechpartner/in:

Name des Unternehmens:

Straße:

PLZ Ort:

Telefon:

Fax:

E-Mail:

17. An dieser Stelle können Sie einen persönlichen Kommentar abgeben:

.....
.....
.....
.....

Vielen Dank für Ihre Mitarbeit.

Official MBA Guide Member Data

Leipzig Graduate School of Management (HHL)**Leipzig Graduate School of Management (HHL)
Full-Time (1-Year Full-Time Daytime)***Last updated 11 Feb 2000*Jahnalle 59
Leipzig, 04109
Germany

Tel: +49-(0)341-9851640 FAX: +49-(0)341-4773243

Home page: http://www.hhl.de/
E-mail: bartsch@marketing.hhl.de

Click on any heading for an explanation of the items under that heading.

* Indicates that the school did not supply the data.

THE SCHOOL

Type of school	Private institution, est. 1898
Size of institution (total students)	200
Enrollment in all business programs	200
Undergraduate	0
MBA or other Masters	180
Doctoral	20
Undergraduate/Graduate ratio	0:1

SCHOOL DISTINGUISHING ATTRIBUTES

School has foreign affiliation:
see homepage at www.hhl.de for a listing of more than 60
international partner universities.

THE FACILITIES

Separate business building	Yes
Separate business library	Yes
Volumes in business library	*
Library oriented toward acquiring	*
Electronic databases available:	
ABI Inform	
Bloomberg Financial	
Dissertation Abstracts	
ProQuest	
Computer lab for business students	40 computers
Lab computers per business student	1:5
For this Full-Time program:	
Personal computer equipment	Unnecessary
Classrooms dedicated to MBA program	100%
Classrooms arranged executive style	100%
Classrooms with computer projection	50%
Annual married student housing cost	\$7000-9000

Annual single student housing cost **\$3000-5000**

THE FACULTY TEACHING MBA COURSES

Senior faculty	100%
Doctorate faculty	100%
Percent of faculty who published:	
Textbooks	*
On-line texts	*
Refereed journal articles	*
Number of publications in past 5 years:	
Textbooks	*
On-line texts	*
Refereed journal articles	*
"Executives in residence" on faculty	Yes

For tenure and promotion, emphasis is balanced between publication and teaching.

ALUMNI

Est. salary 5 years after graduation	*
Alumni who contributed last year	*

COST AND ENTRANCE INFORMATION (Full-Time program)

	Resident	Out-of-state
Tuition for the program	\$ 12,000	\$ -1
Application fee	\$ *	
Other fees (books, graduation, travel)	\$1,000 - \$1,500	
First semester application deadline	Fall - 1 Jul	
Tuition is fixed for duration of the program.		
Application may be deferred to a later term.		
Requirements for admission:		
Applicant interview	On campus, by phone, or other means	
GMAT score	600	
TOEFL score	250	
Years work experience	5	
Minimum executive salary	\$40,000	
Applicant rejection rate		*

STUDENTS (Full-Time program)

Total students in this program	*
Number most recently admitted	0
Undergraduate backgrounds:	
(no data)	
Student diversity:	
Undergrad schools represented	*
Students from Germany	90%
Percent women	30%
Percent men	70%
Percent minority	*
Percent international	30%
Average age	28
Percent with graduate degree	80%
Percent with >3 years work experience	30%

Scholastic achievement:

	Average	<400	400-499	500-599	600-699	700-800
GMAT:	*	*	*	*	90%	10%
	Average	<3.0	3.0-3.49	3.5-4.0	(A = 4.0)	
GPA:	*	*	*	*		

Students receiving financial aid *

CLASSES AND CURRICULUM (Full-Time program)

Terms per calendar year	4 (12 weeks/year)
Credit hours needed to graduate	*
Average "core" class size	30
Average elective class size	*
Maximum class size	35
Graduate student/Faculty ratio	10:1
Initial year of MBA program:	Lock-step (predetermined subjects)
Policy on advanced standing:	No exemption regardless of background

Curriculum supplements:

Communication and presentation skills
 Leadership skills
 Team building skills
 Internships

Typical computer use	LOW	-----	HIGH
Course material	QUALITATIVE	-- -----	QUANTITATIVE
Teaching style	LECTURE	---- ----	CASES
Educational philosophy	THEORETICAL	----- --	APPLIED
Curriculum courses	FREE-STANDING	-----	INTEGRATED

International travel is not required
 Foreign language study is available without credit

Specializations (OM = Other Masters, DR = Doctorate)

MBA	OM	DR	
x	x		Accounting
x	x		Finance
x	x		General Management
x	x		Marketing
x	x		Production / Operations Management
x	x		Corporate Strategy
x	x		Decision Sciences
x	x		Economics
x	x		Entrepreneurship
x	x		Environment / Sustainable Devel.
x	x	x	Integrative Management
x	x	x	International Business
x	x		Organizational Behavior
x	x		Organization Development
x			Quantitative Analysis
	x		Taxation

PLACEMENT (Full-Time)

Availability of placement services	Separately for MBA students
Companies recruiting on campus	40
Average interviews per student	6.0
Graduates employed within 3 months	100%
Median salary for recent graduates	*
Avg salary w/prior work experience	*
Avg salary without work experience	*

Graduate salary distribution:

<\$40K	\$40K-50K	\$50K-60K	\$60K-70K	\$70K-80K	\$80K-90K	>\$90K
*	*	*	*	*	*	*

PROGRAM DISTINGUISHING ATTRIBUTES

The Full-Time program has a foreign affiliation

* Data not supplied.

Click your "Back" button to view other programs for this school.



Click your "Back" button to return to the previous display.

[MBA Home](#) | [Unicorn Home](#)

Copyright © 1997 by [Unicorn Research Corporation](#). All rights reserved.

Official MBA Guide Member Data

Koblenz School of Corporate Management (WHU)

WHU Koblenz Otto Beisheim Graduate School of Management Executive (2-Year Part-Time Weekend)

Last updated 17 May 2000

Burgplatz 2
Vallendar, 56179
Germany
Tel: ++49-261-6509-331/2 FAX: ++49-261-6509-329

Home page: www.whu.edu/mba
E-mail: mba@whu.edu

Click on any heading for an explanation of the items under that heading.

* Indicates that the school did not supply the data.

THE SCHOOL

Type of school	Private institution, est. 1984
Accreditation:	efmd (candidat
Size of institution (total students)	*
Enrollment in all business programs	532
Undergraduate	270
MBA or other Masters	112
Doctoral	150
Undergraduate/Graduate ratio	1:1

SCHOOL DISTINGUISHING ATTRIBUTES

School has foreign affiliation:

University of Michigan - Michigan Business School
Kellogg Graduate School of Management
University of Texas at Austin - Graduate School of Business

Published rankings:

1 in *Manager Magazin*, Mar 1998
3 in *FOCUS*, Apr 1997
1 in *Manager Magazin*, Jan 1995

Information Days: Januar 15, 2000 and February 5, 2000 To get more information
please visit our home page: <http://www.whu-koblenz.de>

THE FACILITIES

Separate business building	Yes
Separate business library	No
Volumes in business library	27
Electronic databases available:	
ABI Inform	
Computer lab for business students	30 computers

Lab computers per business student 1:18

For this Executive program:

Personal computer equipment	Unnecessary
Classrooms dedicated to MBA program	100%
Classrooms arranged executive style	20%
Classrooms with computer projection	14%
Married student housing not provided	
Single student housing not provided	

THE FACULTY TEACHING MBA COURSES

Senior faculty	86%
Doctorate faculty	*
Percent of faculty who published:	
Textbooks	70%
On-line texts	*
Refereed journal articles	86%
Conference proceedings	86%
Trade journal articles	86%
Number of publications in past 5 years:	
Textbooks	*
On-line texts	*
Refereed journal articles	*
"Executives in residence" on faculty	No

For tenure and promotion, emphasis is balanced between publication and teaching.

ALUMNI

Est. salary 5 years after graduation	*
Alumni who contributed last year	*

COST AND ENTRANCE INFORMATION (Executive program)

	Resident	Out-of-state
Application fee	\$ 0	
Other fees (books, graduation, travel)	Less than \$100	
First semester application deadline	Fall - 31 May	
Tuition is fixed for duration of the program.		
Requirements for admission:		
Applicant interview	On campus, by phone, or other means	
TOEFL score	550	
Years work experience	3	
Applicant rejection rate	66% (of 180 recent applicants)	

STUDENTS (Executive program)

Total students in this program	60
Number most recently admitted	60
Undergraduate backgrounds:	
Humanities	7%
Social Sciences	5%
Business	38%
Engineering	20%
Sciences	11%
Other	19%
Student diversity:	
Undergrad schools represented	35

Students from Germany	70%
Countries represented	10
Percent women	9%
Percent men	91%
Percent minority	*
Percent international	30%
Average age	33
Percent with graduate degree	100%

Scholastic achievement:

	Average	<400	400-499	500-599	600-699	700-800
GMAT:	*	*	*	*	*	*
	Average	<3.0	3.0-3.49	3.5-4.0	(A = 4.0)	
GPA:	*	*	*	*		

Students receiving financial aid	0%		
Financial assistance:	<50%	50-99%	Full
Scholarship/Fellowship	0%	0%	0%
Teaching/Research Assistantship	0%	0%	0%

Avg entering executive salary	*
Avg executive work experience	5

CLASSES AND CURRICULUM (Executive program)

Terms per calendar year	13
Credit hours needed to graduate	118
Average "core" class size	60
Average elective class size	*
Maximum class size	60
Graduate student/Faculty ratio	9:1
Initial year of MBA program:	Students have choice of subjects
Executive curriculum policy	All lock-step (predetermined) courses
Curriculum supplements:	None

Typical computer use	LOW	----- -----	HIGH
Course material	QUALITATIVE	----- -----	QUANTITATIVE
Teaching style	LECTURE	----- -----	CASES
Educational philosophy	THEORETICAL	----- ---	APPLIED
Curriculum courses	FREE-STANDING	-----	INTEGRATED

International travel is required
 Foreign language study is required

Specializations *

PLACEMENT (Executive)

Availability of placement services	No
Students using placement service	*
Median salary for recent graduates	*

Graduate salary distribution:

<\$40K	\$40K-50K	\$50K-60K	\$60K-70K	\$70K-80K	\$80K-90K	>\$90K
*	*	*	*	*	*	*

PROGRAM DISTINGUISHING ATTRIBUTES

The Executive program has a foreign affiliation

A combined degree is available through Executive program.

To get more information about the Executive MBA-Programm please visit our home page: <http://www.whu.edu/mba>

* Data not supplied.

Click your "Back" button to view other programs for this school.



Click your "Back" button to return to the previous display.

[MBA Home](#)

[Unicorn Home](#)

Copyright © 1997 by Unicorn Research Corporation. All rights reserved.

 [MBA Newsgroups](#)

 [Detailed information about the courses](#)

Course

Progression

The First Year

The Second Year

Modul 1

Vallendar - Live-in Session I - September 18 - September 22, 2000

Course 1: Strategic Management

Course 2: Governance Structures Compared

Modul 2

Vallendar - Fall 2000

Course 3: Financial Reporting Systems

Course 4: Individual and Group Behavior

Course 5: Strategic Marketing

Modul 3

Vallendar - Fall 2000

Course 6: Managerial Finance

Course 7: Quantitative Methods of Marketing

Course 8: Strategic Management and Anti-Trust Problems

Modul 6

Evanston - Live-in Session II - August 26-September 9 or September 2-14, 2001

Course 15: Negotiations

Course 16: Marketing Strategy

Course 17: Management of Political Risk and Government Relations

Course 18: The World Economy

Modul 7

Vallendar - Fall 2001

Course 19: Turnaround Management

Course 20: Innovation Management

Course 21: Innovation and Intellectual Property Rights

Modul 8

Vallendar - Winter 2002

Course 22: Corporate Management

Course 23: Japanese Culture and Management

Course 24: Corporate Financial Decisions

Modul 4*Vallendar - Winter 2000*

Course 9: Managerial Investment Decisions

Course 10: Organization Design

Course 11: Co-Determination in the
International Corporation**Modul 5***Vallendar - Spring 2001*Course 12: Financial Information for
Management Planning and control

Course 13: International Accounting

Course 14: Logistics Management

Modul 9*Vallendar - Winter 2002*

Course 25: Managing High Tech Companies

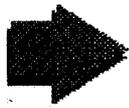
Course 26: Managing E-Commerce Business

Course 27: Informations Systems Management

Modul 10*Vallendar - Spring 2002*

Course 28: Economic Systems

Course 29: Entrepreneurship

Course 30: International Capital Markets and
Venture Capital**Go to the next page****Diplomas will be granted during October 2002**

<mailto:webmaster@whu-koblenz.de> - November 1999

Official MBA Guide Member Data
International University in Germany
School of Business Administration
Full-Time (2-Year Full-Time Daytime)

Last updated 5 Nov 1998

Please write to this school and encourage them to update their data.

Campus 1
 Bruchsal, D-76646
 Germany
 Tel: +49 7251 700 0 FAX: +49 7251 700 150

Home page: <http://www.i-u.de/>
 E-mail: info@i-u.de

Click on any heading for an explanation of the items under that heading.

* Indicates that the school did not supply the data.

THE SCHOOL

Type of school	Private institution, est. 1998
Accreditation:	State
Size of institution (total students)	130
Enrollment in all business programs	98
Undergraduate	60
MBA or other Masters	35
Doctoral	3
Undergraduate/Graduate ratio	2:1

SCHOOL DISTINGUISHING ATTRIBUTES

School has foreign affiliation:

Nanyang Technological University, Singapore
 Massachusetts Institute of Technology, Cambridge
 Georgia Institute of Technology, Atlanta

School offers joint degrees (M=Masters, D=Doctorate)

M D
 x x International Studies

- English language curriculum
- Multicultural faculty, students and learning environment
- Emphasis on cooperative and team learning with a structured, American-style curriculum and close interaction between students and faculty
- Emphasis on (1) Applied Information and Communication Technology and (2) Management
- One term of study outside Germany in Masters programs (M.Sc.(ICT) and MBA)
- One term consulting project with a multinational company

THE FACILITIES

Separate business building	Yes
Separate business library	No
Volumes in business library	*
Library oriented toward acquiring	*
University-wide computer lab	(computers unknown)
Lab computers per student	*

For this Full-Time program:

Personal computer equipment	Students provide their own
Classrooms dedicated to MBA program	*
Classrooms arranged executive style	*
Classrooms with computer projection	*
Annual married student housing cost	\$3000-5000
Annual single student housing cost	< \$3000

THE FACULTY TEACHING MBA COURSES

Senior faculty	41%
Doctorate faculty	91%
Percent of faculty who published:	
Textbooks	*
On-line texts	*
Refereed journal articles	33%
Conference proceedings	41%
Number of publications in past 5 years:	
Textbooks	*
On-line texts	*
Refereed journal articles	*
"Executives in residence" on faculty	No

For tenure and promotion, emphasis is balanced between publication and teaching.

ALUMNI

Est. salary 5 years after graduation	*
Alumni who contributed last year	*

COST AND ENTRANCE INFORMATION (Full-Time program)

	Resident	Out-of-state
Tuition per term	\$ 3,600	\$ 3,600
Tuition for the program	\$ 21,600	\$ 21,600
Application fee	\$ 45	
First semester begins	Fall	
Tuition may change from year to year.		
Requirements for admission:		
Applicant interview	On campus, by phone, or other	
GMAT score	550	
TOEFL score	580	
Years work experience	1	
Applicant rejection rate	*	

STUDENTS (Full-Time program)

Total students in this program	*
Number most recently admitted	*
Undergraduate backgrounds:	
(no data)	

Student diversity:

Undergrad schools represented *
 Students from Germany *
 Percent women *
 Percent men *
 Percent minority *
 Percent international *

Average age *
 Percent with graduate degree *
 Percent with >3 years work experience *

Scholastic achievement:

	Average	<400	400-499	500-599	600-699	700-800
GMAT:	*	*	*	*	*	*
	Average	<3.0	3.0-3.49	3.5-4.0	(A = 4.0)	
GPA:	*	*	*	*		

Students receiving financial aid **30%**
 Financial assistance: <50% 50-99% Full
 Scholarship/Fellowship 0% 0% 25%
 Teaching/Research Assistantship 15% 0% 0%

CLASSES AND CURRICULUM (Full-Time program)

Terms per calendar year **3 (39 weeks/year)**
 Credit hours needed to graduate **40**
 Average "core" class size **30**
 Average elective class size *****
 Maximum class size **60**
 Graduate student/Faculty ratio **7:2**
 Initial year of MBA program: Students have choice of subjects
 Policy on advanced standing: Core course exemption to reduce hours

Curriculum supplements:

Communication and presentation skills
 Team building skills
 Internships
 Language immersion
 Formal orientation (2 days or more) for new students
 Study Abroad, Consulting Project

Typical computer use	LOW	----- ---	HIGH
Course material	QUALITATIVE	----- ---	QUANTITATIVE
Teaching style	LECTURE	---- ----	CASES
Educational philosophy	THEORETICAL	---- ----	APPLIED
Curriculum courses	FREE-STANDING	-- -----	INTEGRATED

International travel is required
 Foreign language study is required

Specializations (OM = Other Masters, DR = Doctorate)

MBA	OM	DR	
x	x		Accounting
x	x		Finance
x			General Management
x	x		Marketing
x	x		Production / Operations Management
		x	Corporate Strategy
		x	Engineering Admin / Management
x	x		Entrepreneurship
x	x		Human Resources

x	x	Information Systems/Management
x	x	Information Technology
x		International Business
	x	Materials Management
x	x	Organizational Behavior
x	x	Quality Management
x	x	Service Management
x	x	Technology Management
	x	Transportation / Logistics

PLACEMENT (Full-Time)

Availability of placement services	For entire university
Average interviews per student	*
Graduates employed within 3 months	*
Median salary for recent graduates	*
Avg salary w/prior work experience	*
Avg salary without work experience	*

Graduate salary distribution:

<\$40K	\$40K-50K	\$50K-60K	\$60K-70K	\$70K-80K	\$80K-90K	>\$90K
*	*	*	*	*	*	*

PROGRAM DISTINGUISHING ATTRIBUTES

The Full-Time program has a foreign affiliation and a student exchange program.

A combined degree is available through Full-Time program.

- Each trimester consists of two modules
- Job guarantee for each graduate

Note: The student enrolment shown above is planned for September 1999.

** Data not supplied.*

Click your "Back" button to view other programs for this school.

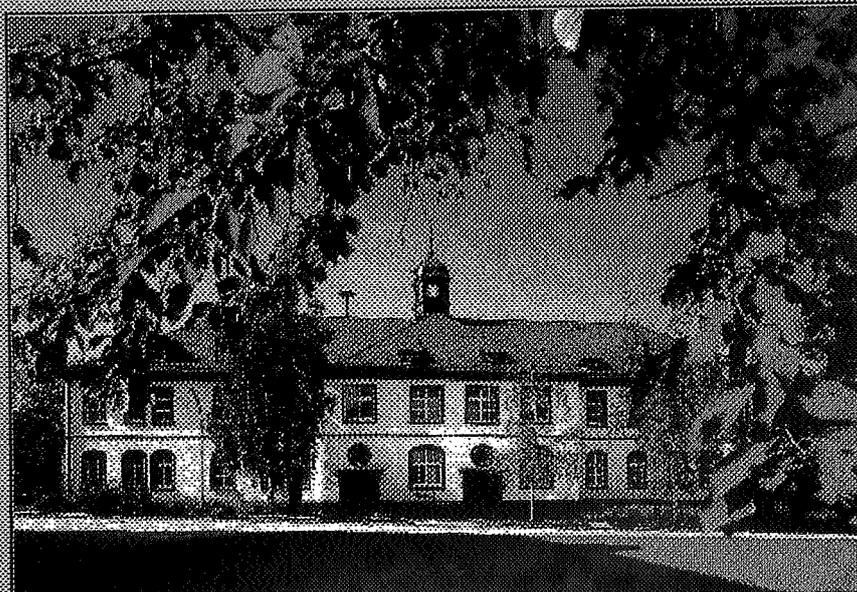


Click your "Back" button to return to the previous display.

[MBA Home](#) | [Unicorn Home](#)

Copyright © 1997 by Unicorn Research Corporation. All rights reserved.

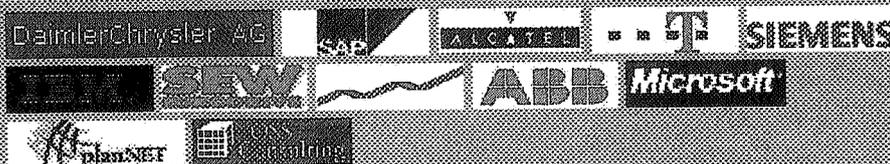
- About IU
- Departments
- Programs
- Prospective Students
- Continuing Education
- Students
- Alumni, Parents & Friends
- Corporate and Academic Relations
- Jobs
- Search



The International University in Germany is an English language institution that strives for academic excellence in Information Technology and Business Administration. While the course structure is grounded in the Anglo-American tradition, the university seeks to achieve an international reputation based on its close contacts to German companies and through its European orientation.

Die International University in Germany ist eine englischsprachige Institution, die einen hohen akademischen Standard in der Informationstechnologie und in den Wirtschaftswissenschaften anstrebt. Die Programmstruktur orientiert sich an der anglo-amerikanischen Tradition, doch einen weltweiten Ruf sucht die International University vor allem durch die engen Kontakte mit deutschen Firmen und durch ihre europäische Orientierung zu erreichen. Folgen Sie diesem Link um eine Liste deutschsprachiger Seiten zu bekommen.

When you study at the International University in Germany, you will work closely together with our industry partners:



International University in Germany. All contents copyright (C) 1999. All rights reserved.

Andreas Eberhart - Comments to author: andreas.eberhart@iu.de
 Questions or problems regarding this page? Please mail: webmaster@iu.de

Official MBA Guide Member Data
St. Gallen (University of)
 University of St. Gallen
Full-Time (2-Year Full-Time Daytime)

The school did not provide information specific to this MBA program. Please send a friendly note to encourage this school to complete their information.

Dufourstrasse 50
 St. Gallen, SG 9000
 Switzerland
 Tel: 071 224 24 49 FAX: 071 224 28 73

Home page: <http://www.unisg.ch/>
 E-mail: mim@unisg.ch

Click on any heading for an explanation of the items under that heading.

* Indicates that the school did not supply the data.

THE SCHOOL

Type of school	Public institution
Size of institution (total students)	4,000
Enrollment in all business programs	0
Undergraduate	*
MBA or other Masters	*
Undergraduate/Graduate ratio	*

SCHOOL DISTINGUISHING ATTRIBUTES

School has foreign affiliation:
 See on our Web site (www.mim.unisg.ch) the list of our 62 partner schools.

THE FACILITIES

Separate business building	Yes
Separate business library	Yes
Volumes in business library	350
Library oriented toward acquiring	350
Electronic databases available:	
ABI Inform	
Bloomberg Financial	
Compustat	
Data Stream	
Dissertation Abstracts	
Lexis/Nexis	
Morningstar	
ProQuest	
Standard & Poors	
Computer lab unknown or not available	
For this Full-Time program:	
Personal computer equipment	Students provide their own
Classrooms dedicated to MBA program	*

Classrooms arranged executive style *
 Classrooms with computer projection *
 Married student housing not provided
 Single student housing not provided

THE FACULTY TEACHING MBA COURSES

Senior faculty *
 Doctorate faculty *
 Percent of faculty who published:
 Textbooks *
 On-line texts *
 Refereed journal articles *
 Number of publications in past 5 years:
 Textbooks *
 On-line texts *
 Refereed journal articles *
 "Executives in residence" on faculty **No**

For tenure and promotion, emphasis is balanced between publication and teaching.

ALUMNI

Est. salary 5 years after graduation *
 Alumni who contributed last year *

COST AND ENTRANCE INFORMATION (Full-Time program)

	Resident	Out-of-state
Application fee	\$ *	
First semester begins	Fall	
Applicant rejection rate		*

STUDENTS (Full-Time program)

Total students in this program *
 Number most recently admitted *
 Undergraduate backgrounds:
 (no data)

Student diversity:
 Undergrad schools represented *
 Students from Switzerland *
 Percent women *
 Percent men *
 Percent minority *
 Percent international *

Average age *
 Percent with graduate degree *
 Percent with >3 years work experience *

Scholastic achievement:

	Average	<400	400-499	500-599	600-699	700-800
GMAT:	*	*	*	*	*	*
	Average	<3.0	3.0-3.49	3.5-4.0	(A = 4.0)	
GPA:	*	*	*	*		

Students receiving financial aid *

CLASSES AND CURRICULUM (Full-Time program)

Credit hours needed to graduate *

Average "core" class size *

Average elective class size *

Maximum class size *

Graduate student/Faculty ratio *

Policy on advanced standing: No exemption regardless of background

Curriculum supplements: **None**

Typical computer use *

Course material *

Teaching style *

Educational philosophy *

Curriculum courses *

International travel is not required

Specializations (OM = Other Masters, DR = Doctorate)

MBA OM DR

x	x	Accounting
x	x	Finance
x	x	General Management
x	x	Marketing
x	x	Production / Operations Management
x	x	Agricultural / Food
x	x	Asian Business
x	x	Aviation Management
x	x	Consulting
x	x	Corporate Strategy
x	x	Decision Sciences
x	x	Economics
x	x	Engineering Admin / Management
x	x	Entertainment Management
x	x	Entrepreneurship
x	x	Environment / Sustainable Devel.
x	x	European Business
x	x	Health Care / Services
x	x	Hotel Management / Hospitality
x	x	Human Resources
x	x	Industrial / Labor Relations
x	x	Information Systems/Management
x	x	Information Technology
x	x	Integrative Management
x	x	International Business
x	x	Materials Management
x	x	Not-for-Profit Management
x	x	Organizational Behavior
x	x	Organization Development
x	x	Public Policy / Administration
x	x	Quality Management
x	x	Quantitative Analysis
x		Real Estate / Insurance
x		Security Management

Executive MBA HSG

Inhalt und Ziele

Das Executive MBA HSG bereitet seine Teilnehmerinnen und Teilnehmer in einem **interdisziplinären Nach-Diplomstudium** auf die Übernahme anspruchsvoller Führungsaufgaben in Wirtschaft und Verwaltung vor. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer erhalten in diesem **General Management Programm** einen Überblick über die wesentlichsten Aspekte der modernen Unternehmensführung, indem sie wirtschaftliche Problemlösungen unter Anwendung wissenschaftlicher, in der Praxis erprobter Methoden und Instrumente erarbeiten. Im Studium wird die in der Berufstätigkeit entwickelte Fähigkeit, die Unternehmensentwicklung aktiv mitzugestalten, wesentlich erweitert und vertieft. Die vielfältige Gestaltung des Unterrichts und der stete Praxisbezug unterstützen dabei den Lerntransfer in das eigene Berufsumfeld. Oberste Zielsetzung des Executive MBA HSG ist die Stärkung der Management-Kompetenz und damit die Förderung des unternehmerischen Verantwortungsbewusstseins der Teilnehmerinnen und Teilnehmer.

Der Studienaufbau

Das Executive MBA HSG ist **berufsbegleitend** konzipiert. Es basiert auf einer ganzheitlichen Problembetrachtung der Unternehmensführung und orientiert sich an der systemorientierten Betriebswirtschaftslehre. Zentrales Studienfach ist die **Managementlehre**. Begleitend werden **Volkswirtschaft, Recht und Sozialkompetenz** angeboten. Parallel zum Studium erarbeiten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer eine praxisbezogene Projektarbeit als Beratungsteam in einer Unternehmung. Das Studienprogramm wird ergänzt durch Unternehmergespräche, Kurse in Business English, kulturelle Veranstaltungen, Sport und verschiedene Anlässe zur Förderung der Kontakte zwischen den Studienteilnehmern und den beteiligten Firmen.

Die Hauptstudiensprache ist Deutsch. Englischkenntnisse werden vorausgesetzt, damit Fachliteratur verstanden sowie Referate und Diskussionen in englischer Sprache geführt werden können.

Zielgruppe / Studienvoraussetzungen

Das Executive MBA HSG richtet sich an **Universitäts- und Hochschul- und Fachhochschulabsolventinnen und -absolventen nicht-wirtschaftswissenschaftlicher Studienrichtungen, mit mehrjähriger, qualifizierter Management- und Führungserfahrung**. Die mittelfristige Karriereperspektive der NDU-Interessentinnen und -Interessenten ist die Übernahme einer anspruchsvollen Führungsposition in einer Grossunternehmung bzw. in einem internationalen Konzern.

Dauer / Zeitliches Konzept

Das Studium dauert insgesamt 120 Kurstage, die sich auf 12 Blöcke innerhalb von knapp 2 Jahren verteilen. Ein Block umfasst in der Regel 10 Arbeitstage und erstreckt sich über 2 Wochen von Montag bis Freitag. Die Studiengebühr beträgt CHF 48'000.- excl. Auslagen für Übernachtung, Verpflegung und Reisen.

Art des Abschlusses / Diplombezeichnung

Erfolgreichen Absolventinnen und Absolventen verleiht die HSG das Diplom:

Executive MBA HSG

Anmeldung / Studienbeginn

Die Anmeldung erfolgt mittels spezieller Anmeldeformulare. **Anmeldeschluss** ist jeweils der **30. April**. **Studienbeginn** ist jeweils der **Frühherbst** (August / September).

Informationsadressen

Post Executive MBA HSG, Holzweid, CH-9010 St.Gallen

e-mail nduhsg@unisg.ch

Telefon ++41 71 224 27 02

Telefax ++41 71 224 27 00

Internet <http://www.ndu.unisg.ch/>

Ansprechpartner Gion-André Pallecchi, Studienleiter

Monat	1	2	3	4	5	6
	Januar 01	Februar 01	März 01	April 01	Mai 01	Juni 01
1 Erträge						
11 Projekt MBA-FT Management (50%)	- €	- €	- €	- €	- €	- €
12 Projekt MBA-FT Projektierung	- €	- €	- €	- €	- €	- €
13 Projekt MBA-PT Management (50%)	- €	- €	- €	- €	- €	- €
14 Projekt MBA-PT Projektierung	- €	- €	- €	- €	- €	- €
...						
19 Summe Erträge	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Veränderung	-	-	-	-	-	-
2 Fixe Aufwendungen						
21 Personal Geschäftsführung	- €	- €	- €	- €	- €	- €
22 Personal Assistenz	- €	- €	- €	- €	- €	- €
23 Personal Hiwi	- €	- €	- €	300,00 €	300,00 €	300,00 €
24 Raumkosten Verwaltung	- €	- €	- €	- €	- €	- €
25 Beratung RA / Steuerberater	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €
26 Büro-/DV-Ausstattung	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €
29 Summe Fixe Aufwendungen	800,00 €	800,00 €	800,00 €	1.100,00 €	1.100,00 €	1.100,00 €
Veränderung	0,00%	0,00%	0,00%	37,50%	0,00%	0,00%
Umsatzanteil Verbrauchsabhängige Aufwendungen	-	-	-	-	-	-
3 Projektabhängige Aufwendungen						
31 Externes Coaching Projektierung MBA-FT	- €	- €	- €	2.500,00 €	2.500,00 €	2.500,00 €
32 Externes Coaching Projektierung MBA-PT	- €	- €	- €	- €	- €	- €
33 Marketingaufwendungen Gesamtprogramm WEGE	- €	- €	- €	- €	- €	- €
...	- €	- €	- €	- €	- €	- €
39 Summe Projektabhängige Aufwendungen	- €	- €	- €	2.500,00 €	2.500,00 €	2.500,00 €
Veränderung	-	-	-	-	0,00%	0,00%
Umsatzanteil Kundenabhängige Aufwendungen	-	-	-	-	-	-
4 Kundenabhängige Aufwendungen						
...	- €	- €	- €	- €	- €	- €
49 Summe Kundenabhängige Aufwendungen	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Veränderung	-	-	-	-	-	-
Umsatzanteil Fixe Aufwendungen	-	-	-	-	-	-
5 Operatives Ergebnis						
51 Erlös ./ Fixe Kosten (DB1)	- 800,00 €	- 800,00 €	- 800,00 €	- 1.100,00 €	- 1.100,00 €	- 1.100,00 €
52 Erlös ./ Fixe und Projektabh. Kosten (DB2)	- 800,00 €	- 800,00 €	- 800,00 €	- 3.600,00 €	- 3.600,00 €	- 3.600,00 €
53 Erlös ./ Fixe +Projektabh. + Kundenabh. Kosten	- 800,00 €	- 800,00 €	- 800,00 €	- 3.600,00 €	- 3.600,00 €	- 3.600,00 €
54 Korrekturposten	- €	- €	- €	- €	- €	- €
58 Summe Operatives Ergebnis	- 800,00 €	- 800,00 €	- 800,00 €	- 3.600,00 €	- 3.600,00 €	- 3.600,00 €
59 Operatives Ergebnis kumuliert	- 800,00 €	- 1.600,00 €	- 2.400,00 €	- 6.000,00 €	- 9.600,00 €	- 13.200,00 €
59 Kalkulation EK-Entwicklung (hypothetisch)	25.000,00 €	24.200,00 €	23.400,00 €	22.600,00 €	19.000,00 €	15.400,00 €
Veränderung	0,00%	0,00%	0,00%	350,00%	0,00%	0,00%
Umsatzanteil Operatives Ergebnis	-	-	-	-	-	-
6 Kalkulatorische Kosten						
61 Projektentwicklung 50% BAT Ila Prof. Zelewski	1.250,00 €	1.250,00 €	1.250,00 €	1.250,00 €	1.250,00 €	1.250,00 €
62 Kalku. Raumkosten Verwaltung	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €
69 Summe Kalkulatorische Kosten	2.750,00 €	2.750,00 €	2.750,00 €	2.750,00 €	2.750,00 €	2.750,00 €
Veränderung	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Umsatzanteil Kalkulatorische Kosten	-	-	-	-	-	-
7 Wirtschaftliches Ergebnis						
78 Summe Wirtschaftliches Ergebnis	- 3.550,00 €	- 3.550,00 €	- 3.550,00 €	- 6.350,00 €	- 6.350,00 €	- 6.350,00 €
78 Wirtschaftliches Ergebnis kumuliert	- 3.550,00 €	- 7.100,00 €	- 10.650,00 €	- 17.000,00 €	- 23.350,00 €	- 29.700,00 €
Veränderung	0,00%	0,00%	0,00%	78,87%	0,00%	0,00%
Umsatzanteil Wirtschaftliches Ergebnis	-	-	-	-	-	-

Monat	7	8	9	10	11	12
	Juli 01	August 01	September 01	Oktober 01	November 01	Dezember 01
1 Erträge						
11 Projekt MBA-FT Management (50%)	- €	- €	- €	5.000,00 €	5.000,00 €	5.000,00 €
12 Projekt MBA-FT Projektierung	- €	- €	- €	10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €
13 Projekt MBA-PT Management (50%)	- €	- €	- €	- €	- €	- €
14 Projekt MBA-PT Projektierung	- €	- €	- €	- €	- €	- €
...						
19 Summe Erträge	- €	- €	- €	15.000,00 €	15.000,00 €	15.000,00 €
Veränderung				0%	0%	0%
2 Fixe Aufwendungen						
21 Personal Geschäftsführung	- €	- €	- €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €
22 Personal Assistenz	1.250,00 €	1.250,00 €	1.250,00 €	1.250,00 €	1.250,00 €	1.250,00 €
23 Personal Hiwi	300,00 €	300,00 €	300,00 €	600,00 €	600,00 €	600,00 €
24 Raumkosten Verwaltung	- €	- €	- €	- €	- €	- €
25 Beratung RA / Steuerberater	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €
26 Büro-/DV-Ausstattung	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €
29 Summe Fixe Aufwendungen	2.350,00 €	2.350,00 €	2.350,00 €	5.650,00 €	5.650,00 €	5.650,00 €
Veränderung	113,64%	0,00%	0,00%	140,43%	0,00%	0,00%
Umsatzanteil Verbrauchsabhängige Aufwendungen	-	-	-	37,67%	37,67%	37,67%
3 Projektabhängige Aufwendungen						
31 Externes Coaching Projektierung MBA-FT	2.500,00 €	2.500,00 €	2.500,00 €	- €	- €	- €
32 Externes Coaching Projektierung MBA-PT	2.500,00 €	2.500,00 €	2.500,00 €	2.500,00 €	2.500,00 €	2.500,00 €
33 Marketingaufwendungen Gesamtprogramm WEGE	- €	- €	- €	- €	- €	- €
...	- €	- €	- €	- €	- €	- €
39 Summe Projektabhängige Aufwendungen	5.000,00 €	5.000,00 €	5.000,00 €	2.500,00 €	2.500,00 €	2.500,00 €
Veränderung	100,00%	0,00%	0,00%	-50,00%	0,00%	0,00%
Umsatzanteil Kundenabhängige Aufwendungen	-	-	-	16,67%	16,67%	16,67%
4 Kundenabhängige Aufwendungen						
...	- €	- €	- €	- €	- €	- €
49 Summe Kundenabhängige Aufwendungen	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Veränderung	-	-	-	0,00%	0,00%	0,00%
Umsatzanteil Fixe Aufwendungen	-	-	-	0,00%	0,00%	0,00%
5 Operatives Ergebnis						
51 Erlös ./. Fixe Kosten (DB1)	- 2.350,00 €	- 2.350,00 €	- 2.350,00 €	9.350,00 €	9.350,00 €	9.350,00 €
52 Erlös ./. Fixe und Projektabh. Kosten (DB2)	- 7.350,00 €	- 7.350,00 €	- 7.350,00 €	6.850,00 €	6.850,00 €	6.850,00 €
53 Erlös ./. Fixe +Projektabh. + Kundenabh. Kosten	- 7.350,00 €	- 7.350,00 €	- 7.350,00 €	6.850,00 €	6.850,00 €	6.850,00 €
54 Korrekturposten	- €	- €	- €	- €	- €	- €
58 Summe Operatives Ergebnis	- 7.350,00 €	- 7.350,00 €	- 7.350,00 €	6.850,00 €	6.850,00 €	6.850,00 €
59 Operatives Ergebnis kumuliert	- 20.550,00 €	- 27.900,00 €	- 35.250,00 €	- 28.400,00 €	- 21.550,00 €	- 14.700,00 €
59 Kalkulation EK-Entwicklung (hypothetisch)	11.800,00 €	4.450,00 €	-2.900,00 €	-10.250,00 €	-3.400,00 €	3.450,00 €
Veränderung	104,17%	0,00%	0,00%	-193,20%	0,00%	0,00%
Umsatzanteil Operatives Ergebnis	-	-	-	45,67%	45,67%	45,67%
6 Kalkulatorische Kosten						
61 Projektentwicklung 50% BAT Ila Prof. Zelewski	1.250,00 €	1.250,00 €	1.250,00 €			
62 Kalku. Raumkosten Verwaltung	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €
69 Summe Kalkulatorische Kosten	2.750,00 €	2.750,00 €	2.750,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €
Veränderung	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Umsatzanteil Kalkulatorische Kosten	-	-	-	10,00%	10,00%	10,00%
7 Wirtschaftliches Ergebnis						
78 Summe Wirtschaftliches Ergebnis	- 10.100,00 €	- 10.100,00 €	- 10.100,00 €	5.350,00 €	5.350,00 €	5.350,00 €
78 Wirtschaftliches Ergebnis kumuliert	- 39.800,00 €	- 49.900,00 €	- 60.000,00 €	- 54.650,00 €	- 49.300,00 €	- 43.950,00 €
Veränderung	59,06%	0,00%	0,00%	-152,97%	0,00%	0,00%
Umsatzanteil Wirtschaftliches Ergebnis	-	-	-	35,67%	35,67%	35,67%