

25 wichtige Fragen zum MBA und weiterbildenden Master

1. Ist ein MBA-Studium dasselbe wie ein „Diplom-Kaufmann“?

Nein, der Diplom-Kaufmann besteht heute aus einem rund dreijährigen Bachelor- und einem zweijährigen Master-Studium und dauert damit ungefähr dreimal so lange wie ein MBA-Studium. Der MBA richtet sich vor allem an Nicht-Wirtschaftswissenschaftler, die sich für einen Managementjob fit machen und sich wirtschaftswissenschaftlich weiterbilden wollen. Auch wenn es inhaltliche Überschneidungen mit dem Bachelor/Master in BWL gibt, so ist der Ansatz ein anderer. In der MBA-Weiterbildung spielt es eine deutlich größere Rolle, dass die Studierenden voneinander lernen. Im Idealfall haben sie nicht nur einen unterschiedlichen fachlichen Hintergrund, sondern kommen auch aus verschiedenen Branchen und Ländern. Im Grunde müsste der MBA „Master in Unternehmensführung“ heißen. Aber wer gibt schon eine gute „Marke“ auf.

**Unterschied zum
BWL-Studium**

2. Ist die Arbeitsbelastung in einem weiterbildenden Master wirklich so hoch?

Eine Weiterbildung, die man ernsthaft verfolgt, ist kein Spaziergang. Die Programme haben meist einen geplanten Workload von mindestens 1.500 bis maximal 3.600 Stunden (60 bis 120 ECTS), höchstens ein Drittel davon ist Unterricht, der Rest muss im Selbststudium erarbeitet werden. Nur wenige behaupten, ein Master-Abschluss sei einfach zu erlangen, und viele verzweifeln fast am Zeitmanagement. Neben dem Aufwand für die Unterrichtsstunden steht auch das Selbststudium, eine Größe, die von manchen Studierenden unterschätzt wird. Die Ausbildung soll dazu befähigen, komplexe, hoch spezialisierte respektive interdisziplinäre Sachverhalte in neuen und unvertrauten Zusammenhängen zu analysieren, zu beurteilen und theoretisch fundiert zu begründen. Der Unterricht allein reicht dafür nicht aus. Er dient zum Vertiefen des gelernten Stoffes und zur Diskussion in der Gruppe. In den Klausuren und Hausarbeiten werden Sie dann schnell merken, dass Ihnen ein Großteil der Informationen und des Fachwissens fehlt.

**Zeitliche
Belastung**

3. Wie viel wird ein MBA kosten?

Die Kosten für einen MBA-Abschluss belaufen sich auf eine Summe zwischen 5.000 und 100.000 Euro. Doch keine Angst, die meisten Programme pendeln sich im Bereich um die 10.000 bis 20.000 Euro ein. Spezialisierte, weiterbildende Master sind oft ein wenig preiswerter. Zu den Studiengebühren kommen als weitere Kosten in der Regel hinzu: Bewerbungskosten, Studienkosten, Reisekosten, Lebenshaltungskosten, zusätzliche Kosten (zum Beispiel Auto), Sozialkosten und Krankenversicherung. Was ausländische Hoch-

Kosten

schulen zum Thema Finanzen raten, finden Sie zum Beispiel auf der Internetseite der IMD unter www.imd.org/mba/admissions/one-year-mba-program-fees-expenses/. Hier geht man beispielsweise beim Vollzeit-MBA von rund 36.000 Schweizer Franken als Nebenkosten aus. Die Business Week berichtete 2015, dass an den Top-Business-Schools in den USA neben den „Lebenshaltungskosten“ noch rund 17.000 Dollar Zusatzkosten für Reisen, Dinnerpartys, Klassenfahrten, Clubmitgliedschaften, Wochenend-Ausflüge et cetera hinzukommen (siehe unter: www.bloomberg.com/news/articles/2015-11-17/the-high-cost-of-networking-at-business-school).

4. Ist ein teurer MBA besser?

Langzeitinvestition

Ein teurer MBA ist nur bedingt besser, denn welcher MBA der richtige ist, ist individuell verschieden. Ähnlich wie beim Autokauf hat hier jeder seine individuellen Ansprüche (ein neuer Skoda Octavia mit 105 PS Diesel ist für den einen besser oder aber schlechter als ein fast preisgleicher Audi A1 mit 105 PS oder ein gebrauchter Phaeton mit 230 PS). Der Master und besonders der MBA vermittelt praxisnahes Management-Know-how auf akademischem Niveau. Und eines ist immer sicher: Wer beispielsweise ein MBA-Studium absolviert hat, das diesen Namen verdient, der hat eine Langzeitinvestition getätigt, auch wenn diese sich vielleicht nicht sofort in Dollars oder Euro ummünzen lässt. Man erwirbt mit einer MBA-Ausbildung zugleich Denk- und Arbeitsinstrumente sowie eine verbesserte Sozialkompetenz, die sich in der beruflichen Weiterentwicklung vielfältig anwenden lassen. Ein gutes MBA-Studium vermittelt Managementkompetenz, und die ist in Kombination mit einem technischen oder naturwissenschaftlichen Studium sicher ein Plus. Ein MBA erweitert daher die Karrierechancen. Und je besser der Job nach dem Studium ist, desto schneller amortisieren sich die Studienkosten. Wer beim MBA-Programm spart, kann daher langfristig draufzahlen. Das heißt nicht, dass ein kostengünstiger MBA schlecht sein muss. Trotzdem sollte man seine Karriere-Erwartungen herunterschrauben, insbesondere in den Vollzeitprogrammen.

5. Beteiligt sich der Arbeitgeber an einer Weiterbildung?

Unterstützung durch Arbeitgeber

Ob Ihr Arbeitgeber sich an Ihrer MBA- oder Master-Ausbildung beteiligt, hängt vom eigenen Verhandlungsgeschick ab. Einige Arbeitgeber fördern solche Hochschulstudiengänge, besonders bei Mitarbeitern, die sie unbedingt halten und entwickeln wollen. Aber es ist nicht generell davon auszugehen, dass es vom Arbeitgeber Geld gibt. Daten aus Studierendenbefragungen und Befragungen der Programmanager zeigen, dass in Teilzeitprogrammen rund 10 bis 15 Prozent das Studium vom Arbeitgeber voll bezahlt bekommen. Weitere 30 Prozent erhalten in irgendeiner Form andere Förderungen (Urlaub, Reisekosten et cetera), und der Rest bezahlt das Studium aus eigener Tasche. In den Executive-Programmen ist der Anteil der finanziell gesponserten Stu-

dierenden größer und liegt bei rund 25 Prozent, sinkt aber seit Jahren stetig. In Vollzeitprogrammen ist in der Regel kaum eine finanzielle Förderung durch den Arbeitgeber zu erwarten. Informationen, wie man zum Beispiel eine Weiterbildung steuerlich geltend machen kann, finden Sie im Kapitel „Finanzamt“.

6. Wie finanziere ich ein weiterbildendes Studium, wenn der Arbeitgeber keine Unterstützung anbietet?

Nahezu jede Hochschule empfiehlt, zunächst die eigenen Finanzierungsmöglichkeiten zu nutzen: Ersparnisse, Unterstützung durch die Eltern, Darlehen, Stipendien. Um die Last eines MBA-Studiums zu erleichtern, können aber verschiedene Modelle genutzt werden. Besonders die Studierenden, die in berufs begleitende Teilzeitprogramme gehen, haben eine gute Chance, einen erheblichen Teil der eingesetzten Finanzmittel beim Finanzamt abzusetzen. Ausführliche Informationen dazu finden Sie im Kapitel „Was kostet ein weiterbildendes Studium?“, Abschnitt „Finanzamt“.

Finanzierung

7. Werde ich mit einem MBA auf dem Arbeitsmarkt Erfolg haben?

Die Antwort auf diese Frage würde einen Blick in die Glaskugel erfordern. Aber die Werbung vieler Business Schools suggeriert dies. Und viele MBA-Absolventen meinen, sie haben mit ihrem Abschluss automatisch einen „Marschallstab“ im Tornister. Doch der Abschluss ist erst der Anfang auf dem weiteren Karriereweg. Die Absolventen müssen durch Leistung im Unternehmen zeigen, dass sie für höhere Positionen geeignet sind. Bei den internationalen MBA-Programmen ist an die Stelle der Finanzhäuser als wichtigster Arbeitgeber die Beratungsbranche getreten. Es werden sicherlich nicht alle ihr Karriereziel erreichen, aber der Rückblick zeigt, dass Weiterbildung und besonders der MBA bei der Masse der Studierenden zu entsprechenden Erfolgen geführt haben.

**Karriere-
aussichten**

8. Wie viel kann ich mit einem weiterbildenden Master oder einem MBA verdienen?

In Deutschland werden Gehaltsdaten nur sehr zögerlich preisgegeben. Durchschnittszahlen zeigen, dass bei Top-Programmen mit einem Gehalt um die 75.000 bis 90.000 Euro zu rechnen ist. Die Studie „PersonalMarkt“ des Staufenberg-Verlags bestätigt, dass die Einstiegsgehälter mit Master/MBA je nach Branche und Region und bei geringer Berufserfahrung eher zwischen 40.000 und 50.000 Euro liegen. Alle Gehaltsstudien der letzten Jahre finden Sie im Kapitel „Outcome – Finanzen“. Leider zeigt sich auch, dass Frauen immer noch erheblich weniger verdienen, nach der AMBA-Gehaltsstudie in der Regel 39 Prozent.

Gehalt

9. Stimmen die Gehaltsdaten der Top-Business-Schools, die in der Presse veröffentlicht werden?

Gehälter Im Großen und Ganzen liegen die Gehälter der Top-US- und Top-europäischen-Hochschulen schon in einem sehr hohen Bereich. Im Ranking 2017 der FT bewegen sich die Studierenden der Top 100 irgendwo im Bereich von 120.000 Euro. Bandbreiten in den Mittelwerten der Hochschulen liegen bei 80.000 und 180.000 Dollar. Aber Achtung, die „globalen“ Gehaltsvergleiche von USA, GB oder Deutschland stehen zudem vor dem Problem der Umrechnungskurse. Rechnet man nach den jeweiligen Wechselkursen um oder doch besser nach Kaufkraftparitäten? New York ist beispielsweise wesentlich teurer als Aachen. Nimmt man Mittelwerte oder den Median? Sind alle Teilnehmer erfasst, oder fallen die zehn Prozent heraus, die nach drei Monaten noch keinen Job haben? Diese Fragen wären fast eines Statistik-Kurses würdig.

10. Warum ist Berufserfahrung für einen MBA so wichtig?

Bedeutung der Berufserfahrung Bedenken Sie: Berufserfahrung ist für das Lernen in einem weiterbildenden Master existenziell wichtig. Schließlich sollte man wissen, wovon man spricht. Meistens reichen laut Zulassungsbedingungen ein bis drei Jahre, manche Anbieter verlangen allerdings mindestens fünf Jahre; denn die Arbeit in der Gruppe lebt von den Erfahrungen der einzelnen Teilnehmer. Dass diese Hürde aber nicht nur aufgrund der praktischen Ausrichtung des MBA-Studiums aufgestellt wird, sondern den Teilnehmern nicht zuletzt dabei helfen soll, Netzwerke zu stricken, sagen Kenner der weiterbildenden und MBA-Szene offen. Übrigens: In den Teilzeitprogrammen in D-A-CH liegt die Berufserfahrung bei fast sieben Jahren. Ein MBA-Studium lebt von den Erfahrungen der jeweiligen Teilnehmenden. Diese sollen ihre Unternehmenswirklichkeit kritisch reflektieren und das Gelernte dann in der Praxis zielgerichtet einsetzen.

11. Reicht meine geringe Erfahrung in Mathe aus?

Mathekenntnisse Die Frage nach ihren Mathekenntnissen stellen sich viele Menschen immer wieder. Bei Grundrechenarten, Brüchen, Prozenten oder Dreisatz ist der Nutzen der Mathematik im Alltag vielleicht noch unmittelbar einsehbar. Warum sollen sich Studierende aber mit Parabeln, Sinus, Exponentialfunktionen und mehr herumplagen? Als zukünftiger Wirtschaftswissenschaftler müssen Sie jedoch die Unternehmenswelt (zum Beispiel Balanced Scorecard) und begründete Zukunftsprognosen (zum Beispiel Marketing) besser verstehen können. Sie werden bei statistischen Problemen wie bei der Qualitätskontrolle, bei der Erhebung und Analyse von Marktdaten sowie bei der Simulation von Produktionsabläufen nicht um ein Mindestmaß an Mathe herumkommen. Sprechen Sie mit Ihrer Hochschule, welche Anforderungen gestellt werden.

12. Warum soll ich an einer Hochschule etwas lernen, was ich schon im Beruf praktisch mitbekomme?

Es gibt viele gute Manager, die eher ihren Instinkten als einem Training vertrauen. Praktische Erfahrung ist gut, aber theoretische Fundierung hilft einem, sein Handeln zu verstehen und den richtigen Rahmen zu setzen. Forschungsbezogene Erkenntnismethoden helfen, aus vorgefahrenen Gleisen auszuscheren. Je nach Profil des Programms reflektiert, aktualisiert und vertieft es diese praktischen Kenntnisse, ergänzt sie durch Kenntnisse von Studienkollegen und erweitert sie so multidisziplinär. Nur so können Sie Ihr Handeln reflektieren und adäquat umsetzen. Erst durch Wissen sind Sie „in der Lage, anspruchsvolle, nachhaltige und ethisch verantwortbare Entscheidungen zu fällen und Führungsaufgaben bei der Analyse, Systematisierung und Lösung komplexer spezialisierter respektive interdisziplinärer Probleme zu übernehmen“ (Schweizer Qualifikationsrahmen).

Praktische Erfahrung

13. Der MBA scheint eine Männerdomäne zu sein, ist das fair?

Fakt ist, dass rund 60 bis 70 Prozent aller Studierenden in diesen weiterbildenden Programmen in D-A-CH männlich sind. International versuchen die Business Schools seit Jahrzehnten, mit verschiedenen Programmen den Anteil der weiblichen Studierenden zu heben – mit mäßigem Erfolg. Zumindest in den USA ist der Anteil der weiblichen Absolventen mittlerweile auf rund 45 Prozent gestiegen, berichtet die Business Week. Der AACSB gibt die Zahlen der weiblichen Vollzeitstudierenden mit rund 30 Prozent an. In D-A-CH sind es rund 35 Prozent.

Frauen und MBA

14. Mich interessiert eher die soziale Verantwortung der Unternehmen, wo lernt man etwas darüber?

Mittlerweile gibt es sogar MBA-Studiengänge, die sich mit „Nachhaltigem Management“ beschäftigen. Hier wird ein Leitbild aufgezeigt, das sich neben ökonomischen Themen auch mit Fragen der Nachhaltigkeit und Verantwortlichkeit von Entscheidungsträgern und Entscheidungen auseinandersetzt. Dies gehört unabdingbar zu den Themen Corporate/Global Responsibility und Leadership. Für das internationale Verständnis von MBA-Programmen sind sicherlich die 1997 entwickelten und 2014 weiterentwickelten „European MBA-Guidelines“ von zentraler Bedeutung. In Europa sind diese Themen bereits im Curriculum verankert, in den USA ist die Diskussion oft auf das Thema Ethik und die Frage, wieviel Ethik man in einem MBA braucht, reduziert.

Ethik und MBA

15. Der von seiner Idee her breit angelegte MBA bekommt durch die Spezialisierung oft eine merkwürdige Note. Ist das nicht Etikettenschwindel?

Die Abstimmung erfolgt hier mit den „Füßen“ der Studierenden. Spezialisierte MBA-Programme gibt es in verschiedenen Formen. Einige bieten eine

Spezialisierte Programme

Managementausbildung (MBA) mit Wahlfächern an, die nur ein gewisses Maß an Spezialisierung ermöglichen. Die Spezialisierung macht oft etwa 25 Prozent des gesamten Unterrichtsstoffes aus und hat meist immer noch eine generalistische Komponente. Daneben gibt es Programme, die sich als MBA bezeichnen, aber eine sehr hohe Spezialisierung haben. Einige wenden sich sogar explizit an Absolventen mit spezialisierter betriebswirtschaftlicher Vorbildung. Diese Programme sind oft so fokussiert, dass nur noch ein kleiner Teil des Programms eine generalistische Ausrichtung hat. Hier muss man klar hinterfragen, ob nicht ein Abschluss „Master in (...)“ ehrlicher wäre.

16. Qualifizieren die Teilzeitprogramme der Fachhochschulen genauso gut für Managementpositionen wie die teuren Angebote der Elitesehulen?

Elite- versus Fachhochschule

Ja. Wir reden zwar immer nur von den 30 bis 50 Eliteschulen und deren Vollzeitprogrammen. Weltweit gibt es aber rund 2.500 Anbieter mit insgesamt rund 5.000 MBA-Programmen. Hinzu kommen noch Hunderte von weiterbildenden Mastern. Während Vollzeitprogramme – besonders die der Top-Schulen – hauptsächlich von Karrierewechslerern im Alter von 25 bis 28 Jahren besucht werden, finden sich in den Teilzeitprogrammen die 35-Jährigen, die ihre Karriere weiterentwickeln wollen. Wir haben es also hier mit völlig unterschiedlichen Zielgruppen zu tun. Diese zweite Gruppe wird weltweit durch eher regional aufgestellte Anbieter bedient, und dies sind in D-A-CH eher die Fachhochschulen. Nehmen Sie einen Ingenieur, der ein breites Managementwissen erlangen will. Hier empfiehlt sich durchaus ein preiswerteres MBA-Studium an einer deutschen Hochschule in der Nähe. Man muss dann aber auch bedenken, dass die Anerkennung des Abschlusses regional begrenzt ist und die Hochschule keine internationalen Akkreditierungen nachweisen kann. Was aber auch nicht schlimm ist.

17. Worauf sollten die Kunden achten, um einen guten Master zu finden?

Fachwissen und Employability

Zwei Dinge sollten besonders beachtet werden:

- Zum einen wird man nichts ohne Fachwissen. Aber Fachwissen alleine reicht nicht mehr aus.
- Berufsbefähigung (Employability) ist ein weiterer wichtiger Punkt: Bei der Wahl des „richtigen“ Studiengangs kommt es auch auf das Zusatzangebot an: Methodenkompetenz, Praxisbezug, Internationalität und Fremdsprachen oder Fallstudien.

Ich rate Interessenten deshalb, vor einer Bewerbung in der Studienordnung und der Homepage zu überprüfen, inwieweit diese Aspekte im Studiengang berücksichtigt werden. Weiterhin ist die Reputation der Hochschule bei den Zielunternehmen ein wichtiges Argument.

Bei einem MBA ist zudem auch die Akkreditierung wichtig sowie eine hohe Berufserfahrung (mindestens drei bis fünf Jahre). Weiterhin sollte das Studium zumindest in Anteilen in einer Fremdsprache stattfinden. Zentrale Entscheidungspunkte sind:

- Das Curriculum muss zu den eigenen Vorstellungen passen.
- Die zeitliche Steuerung als Teilzeit- oder Fernstudienprogramm muss geklärt sein.
- Finanzierungsfragen müssen abgeschlossen sein.
- Die Reputation/das Ansehen der Hochschule im Markt sollte bekannt sein.

18. Ich habe einen BWL-Abschluss, ist da der MBA überhaupt etwas für mich?

Peter von Lossek von „The MBA-Tour“ führt aus: „Der klassische deutsche MBA-Student in Teilzeitprogrammen hat einen FH-Abschluss, fast 50 Prozent haben einen wirtschaftswissenschaftlichen Hintergrund, so unsere Interessentenanalyse für Deutschland.“ Die klassische Botschaft in den Karriereportalen ist zwar: „Der MBA ist eine Ausbildung für Nicht-Betriebswirtschaftler.“ Die Marktwirklichkeit sieht anders aus: „Über 40 Prozent der MBA-Teilnehmer haben einen BWL-Hintergrund, nur rund 25 Prozent sind Ingenieure“, so Sven Nagel, Geschäftsführer von SWOP. „Die meisten haben ein Diplom und rund fünf bis zehn Jahre Berufserfahrung, wenn sie in einen MBA einsteigen. In der Regel arbeiten sie in Unternehmen mit mehr als 1.000 Beschäftigten und sind in Leitungsfunktionen eingebunden“, so Nagel weiter. Auch in den USA haben viele MBA-Studierende einen wirtschaftswissenschaftlichen Hintergrund – laut AACSB über 30 Prozent der Studierenden in deren Mitgliedsschulen.

BWL-Hintergrund

19. Aus welchen Unternehmen kommen eigentlich die Interessenten?

Zumindest in D-A-CH lässt sich diese Frage einfach beantworten: in der Regel nicht aus den Großkonzernen. Diese haben eigene Weiterbildungszentren und bieten ihren Mitarbeitern viele Programme selbst an. Beim Thema MBA spielt nach einer Studie der Uni Mannheim die Personalentwicklung in Deutschland keine entscheidende Rolle. Studien zeigen, dass in Österreich oder Deutschland der Mittelstand der Hauptinteressent an MBA-Programmen ist. Mitarbeiter dieser Unternehmen stellen überwiegend die Masse der Bewerber. Die Masse der Studierenden kommt aus der unmittelbaren Region einer Hochschule und besteht aus angehenden Führungskräften, die nach fünf bis zehn Jahren im Betrieb merken, dass sie sich im Themenfeld „Unternehmensführung“ weiterbilden müssen, um auf der Karriereleiter aufsteigen zu können.

**Regionale
Orientierung**