



Laufbahn, Weiterbildung

MBA/EMBA – (Executive) Master of Business Administration

1.	Zielpublikum.....	2
2.	Wann ist ein MBA-Studium sinnvoll?	2
3.	Ausbildungsformen.....	3
4.	Programme mit spezifischem Fokus	3
5.	Anbieter.....	3
6.	Gütekriterien Business Schools	4
7.	Zulassung	5
8.	Kosten.....	5
9.	Wie wähle ich einen MBA-Studiengang aus?	6
10.	Alternativen zum EMBA/MBA.....	6
11.	Quellen: Links und Medien	6
12.	Auswahl an MBA-Programmen in der Schweiz	7
12.1	Private resp. ausländische Anbieter (Auswahl).....	7
12.2	Schweizer Universitäten (Auswahl).....	7
12.3	Schweizer Fachhochschulen (Auswahl)	8

MBA sind generalistische, praxisorientierte, postgraduale Ausbildungen für berufserfahrene Nachwuchskräfte, die ihre General Management- und Führungskompetenzen auf- oder ausbauen möchten. In den letzten Jahren findet man auch immer mehr branchenspezifische Programme, die Abschlüsse z.B. in Sport-, Health Care- oder Logistikmanagement offerieren.

Die Weiterbildungsmaster entsprechen der Nachdiplomstufe MAS (Master of Advanced Studies), sind jedoch in der Regel inhaltlich weniger spezialisiert. MBAs unterscheiden sich von konsekutiven Masterabschlüssen mit z.T. fast gleichen Bezeichnungen, z.B. Master of Science in Business Administration (MSc BA): Letztere bauen auf dem Bachelor auf und sind tendenziell akademischer und theoretischer ausgerichtet. Da die Begriffe MBA bzw. EMBA schon lange gebräuchlich und international bekannt sind, wurden sie trotz dieser begrifflichen Doppelspurigkeiten auch nach Einführung des Bologna-Systems beibehalten.

1. Zielpublikum

Zielgruppe für (E)MBA-Studiengänge sind vor allem Nicht-Wirtschaftswissenschaftler/innen, die sich für Managementaufgaben fit machen und wirtschaftswissenschaftlich weiterbilden möchten. Ingenieurinnen, Juristen, Mediziner/innen, Natur- oder Sozial- und Geisteswissenschaftler/innen können so ein umfassendes Verständnis der Leitung resp. Steuerung eines Unternehmens(bereiches) und der Führung von Mitarbeitenden («Leadership») sowie ein berufliches Netzwerk aufbauen. Der Altersdurchschnitt der Studierenden liegt bei den meisten Anbietern zwischen 30 und 40 Jahren (MBA: 30+ Jahre, EMBA: 35+). Einige Anbieter fördern künftige Managerinnen mit spezifischen Massnahmen (z.B. Stipendien für Frauen).

2. Wann ist ein MBA-Studium sinnvoll?

Bei der Besetzung strategischer Schlüssel- oder Senior-Positionen kann ein MBA-Abschluss – nebst Berufserfahrung und sozialen Kompetenzen – als «Career Enhancer» den Weg zur nächsten Hierarchie-Ebene bereiten. Die Übernahme von mehr Fach- oder Führungsverantwortung geht dabei oft mit einer Gehaltserhöhung einher. Publierte Salärlisten von MBA-Schulen sind allerdings kaum repräsentativ und darum mit Vorsicht zu geniessen. Zusammen mit Berufserfahrung kann ein MBA aber auch einen Wechsel in eine andere Branche oder einen anderen Funktionsbereich ermöglichen («Career Changer»).

Grundsätzlich gilt zu bedenken: Ein MBA-Titel ist keine Garantie für einen beruflichen Aufstieg und finanziellen Erfolg. Die Analyse individueller Arbeits- und Führungsgrundsätze und die damit verbundene persönliche Entwicklung kann jedoch wertvoller sein als eine zentrale Funktion oder ein höheres Gehalt.

Mit der Wahl des Anbieters kann man auch sein Netzwerk entscheidend steuern: Wer an einer Fachhochschule einen MBA absolviert, stärkt v.a. sein regionales Netzwerk, an einer Universität wie St. Gallen dasjenige im deutschsprachigen Raum (D-A-CH). Beim IMD Lausanne sowie bei guten internationalen MBAs ist das Netz global. Vieles hängt aber davon ab, Kontakte zu pflegen.

3. Ausbildungsformen

Die häufigste Form des **Teilzeit-MBA** eignet sich für Personen, die neben dem Studium arbeiten, und dauert in der Regel zwischen 15 Monaten und maximal fünf Jahren. Eine modularisierte Variante kann z.T. auch etappenweise, z.B. in Form einer Folge einzelner CAS, absolviert werden. Eine besondere Teilzeitform ist der ein- bis dreijährige berufsbegleitende Studiengang **Executive MBA** (EMBA), der auf sehr erfahrene Fach- und Führungskräfte zugeschnitten ist. Die Gruppen sind dabei etwas kleiner. Bei beiden Teilzeit-Varianten findet der Unterricht oft an Wochenenden (z.B. Freitag/Samstag) statt, manchmal auch in Blockwochen.

Der seltener angebotene **Vollzeit-MBA** dauert in der Regel ein bis zwei Jahre und richtet sich an Teilnehmende, die für die Studienzeit von ihrer beruflichen Tätigkeit freigestellt werden oder zwischen zwei Jobs den Zusatzabschluss erwerben wollen.

Wer zeitlich oder örtlich flexibler sein möchte, kann einen MBA auch im **Fern- resp. Onlinestudium** oder hybrid mit einer Kombination von parallelen Präsenz- und Onlinemodulen erlangen (Dauer i.d.R. zwei Jahre, bis zu 20% Präsenzstudium, z.B. www.ffhs.ch, <https://online.lasalle.edu/>, www.sbs.edu).

4. Programme mit spezifischem Fokus

Die MBA- und EMBA-Studiengänge haben traditionell eine generalistische Ausrichtung («General Management»). Immer häufiger fokussieren aber Programme auch auf bestimmte Branchen, Funktionen oder Länder. Die Schwerpunkte reichen von Aviation über Hospitality bis zu Real Estate Management, von Asian Business über Entrepreneurship bis Innovation Management. Auch die Themen Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Corporate Social Responsibility stehen heute bei den meisten Studiengängen auf dem Stundenplan oder bilden sogar einen Schwerpunkt (vgl. Corporate Knights «Better World MBA»).

Zunehmend werden auch Doctorate of Business Administration (DBA) angeboten (z.B. <https://fh-hwz.ch> > Bildungsangebot > Weiterbildung > DBA; www.hslu.ch > Weiterbildung > DBA). Wichtig zu wissen: Dieser berufsbezogene Titel ist in der Schweiz nicht geschützt und wird von Schweizer Universitäten auch nicht als wissenschaftlicher, forschungsbasierter Abschluss akzeptiert.

5. Anbieter

Rund um die Welt gibt es circa 2 000 MBA- und EMBA-Anbieter, darunter gut 30 Institutionen in der Schweiz. Zu diesen zählen die staatlichen Universitäten und Fachhochschulen sowie private Institute (siehe nachfolgende Tabelle sowie Quellen zu Online-Übersichten auf Seite 6).

Empfehlenswerte (E)MBA-Studiengänge zeichnen sich aus durch Praxisnähe und Internationalität (u.a. Zusammensetzung von Teilnehmenden und Dozierenden). Die Unterrichtssprache ist meist Englisch, einzelne Studiengänge werden jedoch auch auf Deutsch angeboten (z.B. Universität St. Gallen). Viele (E)MBA-Lehrgänge werden zudem in Kooperation mit ausländischen Universitäten angeboten, wodurch z.T. ein Doppelabschluss (dual degree) möglich ist: z.B. Rochester-Bern (mit USA) oder FHNW (mit Schottland).

6. Gütekriterien Business Schools

Die Qualität bzw. die Anerkennung eines MBA-Abschlusses lässt sich im Wesentlichen über die Akkreditierungen und Rankings der Hochschulen sowie den GMAT-Score ihrer Studierenden ermitteln.

Akkreditierung

Die Gütesiegel der drei weltweit tätigen Agenturen sowie einer europäischen Agentur, für die sich die Hochschulen freiwillig anmelden können, gelten als Indikatoren für qualitativ hochwertige Programme:

- **AACSB**: Die Association of Advance Collegiate Schools of Business (www.aacsb.edu) akkreditiert Business-Schools bzw. wirtschaftswissenschaftliche Fakultäten (keine einzelnen Studiengänge).
- **EQUIS**: Auch das European Quality Improvement System bewertet die Lehrstätten (www.efmd.org).
- **AMBA**: Die Association of MBA (www.associationofmbas.com) akkreditiert alle Programme einer Lehrstätte.
- **FIBAA**: Die Foundation for International Business Administration Accreditation (www.fibaa.org) bewertet Studiengänge europäischer Hochschulen mit vier Stufen von Gütesiegeln.

In der Schweiz ist die schweizerische Agentur für Akkreditierung und Qualitätssicherung (aaq: <https://aaq.ch> > Verfahrensberichte) für die Akkreditierung von Hochschulen und Hochschulstudiengängen zuständig.

Rankings

Für den deutschsprachigen Raum gibt es keine validen Rankings und Bestenlisten. Anhaltspunkte für die Qualität von MBA-Anbietern liefern internationale Rankings v.a. dann, wenn eine Schule in mehreren relevanten Listen dauerhaft gut abschneidet. Als insofern seriös gelten u.a. die

- Financial Times (GB): <https://rankings.ft.com>
- The Economist (GB): www.economist.com/whichmba
- Business Week (USA): www.bloomberg.com/business-schools
- Forbes (USA): www.forbes.com/business-schools
- U.S. News (USA): www.usnews.com/best-graduate-schools

Hintergrundinformationen zu den Rankings liefern auch einschlägige Webseiten (siehe Seite 6).

GMAT-Score

Als weiteres Gütekriterium eignet sich das durchschnittliche Ergebnis im GMAT (Graduate Management Admission Test), das Studierende eines MBA-Programms vor ihrer Zulassung erzielt haben. Je höher der Wert («total scaled score») auf einer standardisierten Skala von 200 bis 800 Punkten, desto angesehener der Anbieter bzw. das Programm. Im Durchschnitt erreichen die GMAT-Teilnehmenden zwischen 500 und 550 Punkten. Studierende renommierter Anbieter weisen durchschnittliche GMAT-Werte von über 650, an einigen Business Schools sogar von über 700 Punkten auf. Für die Zulassung geben die Hochschulen jedoch in der Regel keine Mindestpunktwerte vor, da auch andere Kriterien berücksichtigt werden.

7. Zulassung

Das (E)MBA-Studium richtet sich primär an Akademiker/innen mit mehrjähriger Berufspraxis. Gelegentlich werden auch Bewerber/innen ohne Hochschulabschluss, aber mit herausragenden beruflichen Erfahrungen akzeptiert («sur dossier»). Neben einem Bachelor- oder Master-Abschluss braucht es:

- Mind. 2 bis 3 Jahre Berufserfahrung, bei EMBA's oft 5 Jahre und mehr (z.B. IMD zehn Jahre)
- sehr gute Englischkenntnisse, z.B. TOEFL-Nachweis (Test of English as a Foreign Language: www.ets.org/toefl), IELTS (www.ielts.ch), Cambridge Certificate (www.cambridge-exams.ch)

Einige Schulen oder Programme setzen zusätzlich voraus:

- absolvierter Eignungstest wie z.B. GMAT (kostenlose Übungssoftware auf www.mba.com)
- Mindestalter
- weitere Sprachen (Französisch in der Romandie, Deutsch in der Deutschschweiz)

Dazu kommen zusätzliche Kriterien wie: Noten im Erststudium, Motivationsschreiben, Referenzen, Empfehlungsschreiben, Bewerbungsgespräch usw. Renommierte Anbieter führen häufig auch ein Assessment durch. Bei IMD (Lausanne), Insead (Paris) oder Harvard liegt die Zulassungsquote i.d.R. unter 10 Prozent.

8. Kosten

Die günstigsten, zum Teil nur national akkreditierten Anbieter verlangen rund 20 000 bis 40 000 CHF Studiengebühren (tuition fee). International akkreditierte, renommierte Programme in der Schweiz können mehr als das Doppelte kosten. So belief sich 2022 ein EMBA am IMD Lausanne auf 115 000 CHF, ein International EMBA an der Universität St. Gallen auf 80 000 CHF.

Programmbesuche an ausländischen Elite-Schulen, v.a. in den USA, fallen meist noch kostspieliger aus. Neben den Studiengebühren sind zudem die Kosten für Anreise, für den Aufenthalt vor Ort und für Studienreisen zu berücksichtigen.

Beteiligt sich der Arbeitgeber an den Kosten, kann dies an eine zeitliche Verpflichtung geknüpft werden. Finanzielle Unterstützung bieten einzelne Fonds privater Institutionen (z.B. www.swissuniversities.ch > Service > Stipendien Ausland > Grants for the USA) wie auch gewisse Business Schools. Deren interne Stipendien sind allerdings meist an sehr gute Leistungen geknüpft.

9. Wie wähle ich einen MBA-Studiengang aus?

Bei der Wahl eines (E)MBA-Studiengangs sind neben Gütekriterien (Rating, Reputation, Selektion, Tradition) auch persönliche Ressourcen (Geld, Zeit, Engagement, Ausdauer, Unterstützung) sowie inhaltliche und organisatorische Kriterien ausschlaggebend. Folgende Fragen können bei der Entscheidung helfen:

- Ist die Nähe zum Arbeits- resp. Wohnort wichtig? Ist ein MBA im Ausland denkbar?
- Suche ich eher ein Vollzeit-, Teilzeit- oder Online-Programm? Wer bietet das an?
- Was will ich mit einem MBA erreichen? Wie soll er mein Wissen ergänzen?
- Entsprechen die Studieninhalte und Methoden meinen Vorstellungen und Interessen?
- Orientieren sich die Inhalte an aktuellen Themen, an neusten wissenschaftlichen Erkenntnissen sowie an konkreten Problemen aus der Praxis (case studies, Firmenbesuche, Gastvorträge, Projekte, Rollenspiele, Simulationen, Studienreisen)?
- Wie sind die Klassen zusammengesetzt (Grösse, Branchen, Erfahrung, Internationalität)?
- Über welchen Hintergrund verfügen die Dozierenden?
- Pfl egt die Schule ein gutes Ehemaligen-Netzwerk (z.B. Alumni Mentoring)?
- Kennen oder empfehlen meine potentiellen Arbeitgeber das jeweilige Programm?

Viele Schulen empfehlen eine direkte Kontaktaufnahme oder Schnuppertage. Als Plattform zum Kennenlernen von Angeboten bzw. Schulen bieten sich zudem die jährlichen MBA-Events an (www.topmba.com > Events > MBA Events, www.accessmba.com/events) sowie Gespräche mit Studierenden und Absolventinnen.

10. Alternativen zum EMBA/MBA

Ein MBA ist nicht immer die geeignetste Weiterbildung. Oft sind spezifische Zusatzausbildungen in Führung, Management und/oder Betriebswirtschaft sogar besser auf die berufliche Position abgestimmt (siehe Infoblatt «Zusatzausbildungen in Betriebswirtschaft/Management»). Dies gilt insbesondere für Nachdiplomstudiengänge (MAS, DAS, CAS), die auf spezielle Tätigkeitsbereiche wie die öffentliche Verwaltung (Public Administration), den Non-Profit-, Sozial-, Bildungs- oder Gesundheitsbereich (Public Health) ausgerichtet sind. Auch Ingenieur/innen finden an der ETH Zürich und anderen Hochschulen Weiterbildungen in Betriebswirtschaft, die eigens auf ihre Bedürfnisse zugeschnitten sind. Und für Jurist/innen kann sich alternativ der «Master of Laws» (LL.M.) als eine international anerkannte Zusatzausbildung anbieten (Voll- oder Teilzeitstudium an in- oder ausländischen Universitäten: <https://llm-guide.com/schools/europe>). Gerade jüngere Absolvent/innen wählen eher einen MAS, v.a. da Kosten und Einstiegshürden niedriger sind, aber auch, weil ein MBA nicht mehr wie früher ein Karrieregarant ist.

11. Quellen: Links und Medien

- www.berufsberatung.ch/weiterbildung > Suche nach MBA
- www.be.ch/biz-publikationen: Infoblatt «Zusatzausbildungen in Betriebswirtschaft und Management»
- <https://find-mba.com>: weltweite MBA-Programme
- www.mbahelp.de: Infos zur Bewerbung; GMAT-, TOEFL- GRE-, SAT-Vorbereitungskurse
- www.personalwirtschaft.de/dienstleister/mba-guide: Online-Guide
- www.staufenbiel.ch/mba-master/mba.html: Alles rund um MBA-Studiengänge

12. Auswahl an MBA-Programmen in der Schweiz

12.1 MBA-Programme privater resp. ausländischer Anbieter (Auswahl)

Anbieter	Programm	Internationale Akkreditierung
CEIBS Zurich Institute of Business Education , Horgen (ZH) www.ceibs.ch	<ul style="list-style-type: none"> – Global Executive MBA (General Management) – Hospitality EMBA (mit der EHL) 	AACSB, EQUIS
IMD International Lausanne www.imd.org	<ul style="list-style-type: none"> – MBA (General Management) – Executive MBA 	AACSB, AMBA, EQUIS
La Salle University (online) https://online.lasalle.edu/degrees/business	Online MBA in (General) Management, Accounting, Finance, Marketing u.a.	AACSB

12.2 MBA-Programme an Schweizer Universitäten (Auswahl)

Anbieter	Programm	Internationale Akkreditierung
Universität Bern www.imu-weiterbildung.ch	Executive MBA in Marketing Management (mit 3 von 6 CAS)	
Universität Bern, University of Rochester (dual degree) www.rochester-bern.ch	Executive MBA (General Management)	Rochester: AACSB
Universität Fribourg, International institute of management in technology www.iimt.ch	Executive MBA in Management in Technology	
Universität Genf https://emba-unige.org	Executive MBA (General Management)	AMBA
EPF Lausanne https://emba.epfl.ch/	Executive MBA in Harnessing Innovation	AMBA
Universität Lausanne www.unil.ch/emba und https://executivemba.ch	Executive MBA in: <ul style="list-style-type: none"> – Financial Management – Healthcare Management 	AMBA, EQUIS
Universität St. Gallen Double degrees mit Partneruniversitäten https://es.unisg.ch	General Management & Strategy: <ul style="list-style-type: none"> – MBA und Executive MBA – International Executive MBA Fokussierte Executive MBA: <ul style="list-style-type: none"> – Business Engineering 	AACSB, AMBA, EQUIS
Universität St. Gallen, ETH Zürich https://embax.ch	Executive MBA emba X (Technology and Leadership)	AACSB, AMBA, EQUIS (HSG)

Anbieter	Programm	Internationale Akkreditierung
Universität Zürich www.emba.uzh.ch	Executive MBA (General Management) mit Fokus Digital Transformation (DE/EN oder EN)	AACSB, EQUIS

12.3 MBA-Programme an Schweizer Fachhochschulen (Auswahl)

Anbieter	Programm	Internationale Akkreditierung
Berner Fachhochschule Wirtschaft, Bern www.bfh.ch/wirtschaft/de/weiterbildung/emba-mas	Executive MBA in: <ul style="list-style-type: none"> – Controlling & Consulting – Digital Business – Excellence in Sportmanagement – Human Resource Management – Leadership and Management – Ökonomie & Management Gesundheitswesen – Projektmanagement – Public Management 	
Berner Fachhochschule Technik und Informatik, Bern www.bfh.ch/ti/de/weiterbildung/mas/leadership-innovation-technology	MBA Leadership in Innovation & Technology	
Private Hochschule Wirtschaft Bern www.phw.ch/emba	Executive MBA mit 11 möglichen Vertiefungs-CAS	
Fachhochschule Nordwestschweiz www.fhnw.ch/wirtschaft/weiterbildung/mba	<ul style="list-style-type: none"> – MBA (General Management, Basel/Windisch) – MBA Cross-Cultural Leadership (dual degree, Edinburgh Business School) – MBA Consulting and Entrepreneurship (Ho Chi Minh City, Vietnam) – Swiss-International MBA 	
Hochschule Luzern www.hslu.ch/wirtschaft/weiterbildung	<ul style="list-style-type: none"> – MBA (General Management) – Executive MBA (Strategisches Management – Leadership) 	
Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften Winterthur www.zhaw.ch/de/weiterbildung	<ul style="list-style-type: none"> – MBA (General Management) – MBA Real Estate Management 	AACSB
Hochschule für Wirtschaft (privat) Zürich https://fh-hwz.ch/emba	Executive MBA in: <ul style="list-style-type: none"> – Digital Leadership – General Management – Advanced Management 	
Fernfachhochschule Schweiz Zürich, Bern, online www.ffhs.ch/de/weiterbildung/executive-master-of-business-administration	Executive MBA (General Management)	