

**Akkreditierungsbericht zum Akkreditierungsantrag der  
SRH Hochschule Heidelberg  
Fakultät Wirtschaft  
MBA-Studiengang Sales Management  
1513-xx-1**



**78. Sitzung der Ständigen Akkreditierungskommission am 22.11.2016**

**TOP 5.03**

Studiengang	Abschluss	ECTS	Regelstudienzeit	Studienart	Kapazität	Master	
						konsekutiv/ weiterbild.	Profil
MBA Sales Management	MBA	120	4/5 Semester	Vollzeit/Teilzeit	25	w	a

Vertragsschluss am: 31.07.2015

Datum der Vor-Ort-Begutachtung: 19./20.09.2016

Ansprechpartnerin der Hochschule:

Anna Peczyńska, Qualitätsmanagerin  
Qualitätsmanagement & Akkreditierung  
Maria-Probst-Str. 3, E 31  
anna.peczynska@hochschule-heidelberg.de  
Tel. 06221 8223-208

Betreuende Referentin: Dr. Paulina Helmecke

Gutachter:

- Prof. Dr. Andreas Fürst, Fachbereich Wirtschaftswissenschaften, Universität Erlangen-Nürnberg (Wissenschaftsvertreter)
- Prof. Dr. Uwe Rössler, Dekan des Fachbereichs Wirtschaft/ Gesundheit, Fachhochschule Bielefeld (Wissenschaftsvertreter)
- Dr. Nikolas Beutin, Partner bei PwC (Vertreter der Berufspraxis)
- Felix Specht, Bachelorstudium International Business Administration, MBA-Studium an der Nanjing University in China (Vertreter der Studierenden)

**Hannover, den 4. November 2016**

## Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis .....	I-2
I. Gutachtervotum und SAK-Beschluss .....	I-3
1. SAK-Beschluss .....	I-3
2. Abschließendes Votum der Gutachter/-innen .....	I-4
2.1 MBA Sales Management .....	I-4
II. Bewertungsbericht der Gutachter .....	II-1
Einleitung und Verfahrensgrundlagen .....	II-1
1. MBA Sales Mangement .....	II-2
1.1 Qualifikationsziele/Intendierte Lernergebnisse .....	II-2
1.2 Konzeption und Inhalte des Studiengangs .....	II-2
1.3 Studierbarkeit .....	II-4
1.4 Ausstattung .....	II-5
1.5 Qualitätssicherung .....	II-6
2. Erfüllung der Kriterien des Akkreditierungsrates .....	II-8
2.1 Qualifikationsziele des Studiengangskonzeptes (Kriterium 2.1) .....	II-8
2.2 Konzeptionelle Einordnung der Studiengänge in das Studiensystem (Kriterium 2.2) .....	II-8
2.3 Studiengangskonzept (Kriterium 2.3) .....	II-9
2.4 Studierbarkeit (Kriterium 2.4) .....	II-9
2.5 Prüfungssystem (Kriterium 2.5) .....	II-9
2.6 Studiengangsbezogene Kooperationen (Kriterium 2.6) .....	II-9
2.7 Ausstattung (Kriterium 2.7) .....	II-10
2.8 Transparenz und Dokumentation (Kriterium 2.8) .....	II-10
2.9 Qualitätssicherung und Weiterentwicklung (Kriterium 2.9) .....	II-10
2.10 Studiengänge mit besonderem Profilanspruch (Kriterium 2.10) .....	II-10
2.11 Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit (Kriterium 2.11) .....	II-10
III. Appendix .....	III-1
1. Stellungnahme der Hochschule .....	III-1

## I. Gutachtertutum und SAK-Beschluss

### 1. SAK-Beschluss

*Die SAK stimmt dem Bewertungsbericht der Gutachtergruppe im Wesentlichen zu und nimmt die Stellungnahme der Hochschule zur Kenntnis. Die Auflage zur Erhöhung der Anzahl schriftlicher Prüfungen wandelt die SAK in eine Empfehlung um. Die SAK beschließt die Akkreditierung des MBA-Studiengangs „Sales Management“ mit dem Abschluss Master of Business Administration mit der folgenden Auflage für die Dauer von fünf Jahren.*

- 1. Der Anteil der vertriebsspezifischen Module am Gesamtprogramm muss deutlich erhöht werden. Die Beschreibungen der neu aufgenommenen vertriebsspezifischen Veranstaltungen müssen vorgelegt werden. (Kriterium 2.3, Drs. AR 20/2013)*

*Die Auflage ist innerhalb von 9 Monaten zu erfüllen. Die SAK weist darauf hin, dass der mangelnde Nachweis der Auflagenerfüllung zum Widerruf der Akkreditierung führen kann.*

*Diese Entscheidung basiert auf Ziff. 3.1.2 des Beschlusses des Akkreditierungsrates „Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“. (Drs. AR 20/2013)*

## 2. Abschließendes Votum der Gutachter/-innen

### 2.1 MBA Sales Management

#### 2.1.1 Empfehlungen:

- Die Gutachter empfehlen, die Zielgruppe genauer zu definieren und ggf. für den Zugang zum Studiengang eine dreijährige Berufserfahrung vorauszusetzen.
- Die Gutachter empfehlen, intensiv mit dem LCMS-System zu arbeiten.
- Die Gutachter empfehlen, die Literaturangaben in den Modulbeschreibungen um Standardwerke und Publikationen ausgewiesener Wissenschaftler zu ergänzen.

#### 2.1.2 Akkreditierungsempfehlung an die Ständige Akkreditierungskommission (SAK)

Die Gutachter empfehlen der SAK die Akkreditierung des MBA-Studiengangs „Sales Management“ mit dem Abschluss MBA mit den folgenden Auflagen für die Dauer von fünf Jahren zu beschließen.

- Der Anteil der vertriebsspezifischen Module am Gesamtprogramm muss deutlich erhöht und mit einem entsprechend ausgewiesenen Personal besetzt werden. (Kriterium 2.3, Drs. AR 20/2013)
- Für eine angemessene Überprüfung des Kompetenzzuwachses und der Wissensverbreiterung entsprechend eines Masterniveaus muss die Anzahl der Klausuren erhöht werden. (Kriterium 2.5, Drs. AR 20/2013)

Diese Empfehlung basiert auf Ziff. 3.1.2 des Beschlusses des Akkreditierungsrates „Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“. (Drs. AR 20/2013)

## **II. Bewertungsbericht der Gutachter**

### **Einleitung und Verfahrensgrundlagen**

Die SRH Hochschule Heidelberg ist eine von mehreren zur Stiftung "SRH Holding" gehöri- gen privaten Fachhochschulen. Sie wurde 1972 als eine der ersten privaten Hochschulen in Deutschland staatlich anerkannt. Ursprünglich war das Studienprogramm ausschließlich Studierenden mit körperlichen Behinderungen vorbehalten, aber ab 1992 konnten auch andere Studierende als Selbstzahler aufgenommen werden, die inzwischen deutlich über 90 % der Studierenden darstellen.

In diesem Akkreditierungsverfahren steht der MBA-Studiengang Sales Management zur Erstakkreditierung an. Dem Verfahren ging eine Modellbegutachtung des CORE-Modells voraus. Das Modell wurde von der ZEvA 2012 als akkreditierungsfähig bewertet. Die Ergebnisse der Modellbegutachtung lagen den Gutachtern vor und dienen als Basis für die Begutachtung des Studiengangs<sup>1</sup>.

Grundlagen des Bewertungsberichtes sind die Lektüre der Dokumentation der Hochschule und die Vor-Ort-Gespräche in Heidelberg am 19./20.09.2016. Während der Vor-Ort-Begutachtung wurden Gespräche mit der Hochschulleitung, mit den Programmverantwortlichen und Lehrenden sowie mit Studierenden geführt.

Die Bewertung beruht auf den zum Zeitpunkt der Vertragslegung gültigen Vorgaben des Akkreditierungsrates und der Kultusministerkonferenz. Zentrale Dokumente sind dabei die „Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“ (Drs. AR 20/2013), die „Ländergemeinsamen Strukturvorgaben gemäß § 9 Abs. 2 HRG für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen“ (Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 10.10.2003 i.d.F. vom 04.02.2010) und der „Qualifikationsrahmen für Deutsche Hochschulabschlüsse“ (Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 21.04.2005).<sup>2</sup>

<sup>1</sup> [http://www.zeva.org/fileadmin/Downloads/1261\\_SRH\\_Gutachten\\_18.01.2012.pdf](http://www.zeva.org/fileadmin/Downloads/1261_SRH_Gutachten_18.01.2012.pdf)

<sup>2</sup> Diese und weitere ggfs. für das Verfahren relevanten Beschlüsse finden sich in der jeweils aktuellen Fassung auf den Internetseiten des Akkreditierungsrates, <http://www.akkreditierungsrat.de/>

## 1. MBA Sales Management

### 1.1 Qualifikationsziele/Intendierte Lernergebnisse

Für den MBA-Studiengang Sales Management wurden fachliche und überfachliche Qualifikationsziele formuliert. Diese beziehen sich auf die wissenschaftliche Befähigung sowie die Befähigung, eine qualifizierte Berufstätigkeit aufzunehmen. Die erfolgreichen Absolventen/-innen verfügen über vertiefte Fachkenntnisse auf dem Gebiet des General Managements sowie spezifische betriebswirtschaftliche Kenntnisse auf dem Gebiet Sales und Vertrieb. Darüber hinaus verfügen sie über wissenschaftliche Methodenkompetenzen z.B im Bereich der empirischen Sozialforschung.

Die Studierenden werden auf vielfältige Management- und Führungsaufgaben im Bereich Sales/Vertrieb vorbereitet. Zu den klassischen Aufgabenstellungen gehören laut Antrag:

- *Übernahme von Budget- und Ergebnisverantwortung für den Vertrieb von komplexen Produkten und Dienstleistungen.*
- *Führen von internationalen Vertriebsorganisationen.*
- *Management von internationalen Vertriebsteams.*
- *Abschluss von komplexen Verträgen mit Kunden.*
- *Führen komplexer Verkaufsverhandlungen.*

Zu den intendierten Lernergebnissen gehören fernerhin die Befähigung zum gesellschaftlichen Engagement und die Persönlichkeitsentwicklung. Für die Vertriebsaktivitäten ist der Erwerb von sozialen und kommunikativen Kompetenzen essentiell. Die Studierenden beherrschen die Grundlagen der Verkaufs-Psychologie und Verhandlungsführung und entwickeln Selbstkompetenzen wie Zeitmanagement oder Reflexionsfähigkeit. Zu den Lehrinhalten gehören ebenfalls Corporate Social Responsibility, Personalführung und Motivations-techniken.

Nach Einschätzung der Gutachter sind die formulierten Qualifikationsziele angemessen für einen MBA-Studiengang mit Schwerpunkt Sales und können jedoch mit dem vorgelegten Studiengangskonzept nur eingeschränkt erreicht werden. Um nach dem Studium Führungsaufgaben im Vertriebsmanagement zu übernehmen, müssen sich die Studierenden mit vertriebsspezifischen Themen viel intensiver auseinandersetzen (s. hierzu 1.2).

### 1.2 Konzeption und Inhalte des Studiengangs

Dem zu akkreditierenden Studiengang zugrunde liegt das CORE-Modell der SRH Hochschule Heidelberg. Hierbei werden Module nicht mehr parallel über das ganze Semester hinweg, sondern nacheinander in Fünf-Wochen-Blöcken angeboten. Dadurch orientiert sich das Studium nicht mehr an klassischen Semester- oder Trimesterstrukturen, sondern ist das ganze Jahr viel stärker entlang dieser Blöcke – mit festen Urlaubszeiten – durchorganisiert. Die Blöcke sind zudem nicht in einzelne Lehrveranstaltungen aufgeteilt. Stattdessen wechseln sich Lehrende während dieser Zeit ab oder lehren gemeinsam im Sinne eines Team-

## Teachings.

Neben der zeitlichen Umorganisation wurden auch die Vermittlungs- und Prüfungsformen grundlegend umgestaltet und in ein viel stärker kompetenzorientiertes System mit einem hohen Anteil an Projektstudium überführt. Prüfungen werden nicht mehr am Ende eines Semesters oder Trimesters, sondern während oder am Ende der Fünf-Wochen-Blöcke abgenommen, sodass diese über das ganze Jahr verteilt werden. Im Sinne eines „*constructive alignment*“ werden die Prüfungen und die Lehr- und Lernformen dabei konsequent an den intendierten Lernergebnissen ausgerichtet. Von großer Bedeutung ist in diesem Prinzip der im Bologna-Prozess geforderte „*shift from teaching to learning*“, die Studierenden werden zu interaktivem Arbeiten angeleitet. Dabei wird konsequent eine Gruppengröße von nicht mehr als 35 Studierenden eingehalten.

Der MBA-Studiengang Sales Management ist weiterbildend und wird in Vollzeit- und Teilzeitvariante angeboten. Als Zugangsvoraussetzung zum Studium gelten der erste qualifizierende Hochschulabschluss im Umfang von 180 ECTS-Punkten sowie ein Jahr Berufserfahrung. Das Curriculum umfasst 120 ECTS-Punkte und setzt sich aus sechs Themenblöcken zusammen:

- General Management (Grundbegriffe der BWL, Controlling und Finanzierung, Technik der Finanzbuchführung)
- Spezifika des Sales Management (Marketing Management, Strategisches Vertriebsmanagement, Projekt Management, Leadership, Online Vertrieb – eCommerce, Praxis-Projekt Vertrieb)
- Wissenschaftliches Arbeiten (Quantitative und Qualitative Sozialforschung, Research-Projekt, Master-Thesis)
- Psychologie (Verkaufs-Psychologie & Verhandlungsführung, Wirtschaft- und Marktpsychologie)
- Recht und Compliance (Vertragsmanagement, Compliance im Vertrieb)
- Grundlagen Technik (Technische Grundlagen für Vertriebler)

Die ersten drei Module werden in Vollzeit absolviert. Danach sind beide Varianten sowie ein Wechsel zwischen Voll- und Teilzeit möglich. Die Reihenfolge der Module ist weitgehend flexibel, wobei die Module „Grundbegriffe der BWL“, Controlling und Finanzierung“ und „Technik der Finanzbuchführung“ zuerst absolviert werden sollen. Es ist zudem wichtig, dass die Module „Strategisches Vertriebsmanagement“ und „Projektmanagement (CSR)“ vor dem Modul „Projekt 1: Praxisprojekt Vertrieb“ belegt werden. Vor dem Modul „Projekt 2: Research-Projekt“ soll das Modul „Quantitative und Qualitative Methoden der Sozialforschung“ absolviert werden.

Das im MBA-Studium zu vermittelnde Fachwissen baut auf der Bachelorebene auf und wird durch das interdisziplinär konzipierte Curriculum wesentlich erweitert. Die Gutachter vermischen jedoch eine wesentliche Wissensvertiefung im Bereich Sales/Vertrieb. Der Umfang der fachspezifischen Lehrinhalte muss vergrößert werden.

Die Studierenden erwerben systemische, instrumentale und kommunikative Kompetenzen

entsprechend der Masterebene. Durch das CORE-Modell und die Projektarbeitsformen wird die Entwicklung instrumentaler und kommunikativer Kompetenzen besonders gefördert. Die Studierenden lernen, das erworbene betriebswirtschaftliche Fachwissen im Praxisbezug zu reflektieren und anzuwenden. Sie können sich mit Fachleuten und Leien über betriebswirtschaftliche Themen, Probleme und Lösungen austauschen. Die Praxisprojekte werden von der Hochschule betreut und mit ECTS-Punkten kreditiert. Bei der Verfassung der Masterthesis wird der Fokus auf den Erwerb systemischer Kompetenzen gelegt. Diese letzte Studienphase dient der Integration des erworbenen komplexen Fachwissens und der Durchführung eines Forschungsprojekts.

Im Konzept ist ein adäquates Auswahlverfahren vorgesehen. Die Gutachter empfehlen jedoch, die Zielgruppe hinsichtlich der mitzubringenden Kompetenzen genauer zu definieren. Für ein stark interdisziplinär ausgerichtetes Programm wäre es ggf. sinnvoll eine dreijährige Berufserfahrung vorauszusetzen und sicherzustellen, dass die Kandidaten über ein breites und differenziertes Kompetenzspektrum verfügen.

Nach Meinung der Gutachter ist die Bedarfsanalyse richtig und ein Studiengangskonzept mit dem Schwerpunkt Sales/Vertrieb grundsätzlich begrüßenswert. Sie bewerten auch positiv das kompetenzorientierte CORE-Modell und sehen die vorgesehenen Lern- und Lehrformen als adäquat an. Hierbei empfehlen sie, intensiv mit dem LCMS-System zu arbeiten.

Das Curriculum ist jedoch im Hinblick auf formulierte Qualifikationsziele nicht stimmig aufgebaut. Der Bereich Sales Management, der den eigentlichen Kern des Lehrprogramms darstellen soll, ist nach Meinung der Gutachter nicht angemessen repräsentiert. Bei der Vermittlung des Fachwissens sowie fachlicher und methodischer Kompetenzen muss ein klarer Fokus auf das Thema Vertrieb gelegt werden. Der Anteil der vertriebsspezifischen Module am Gesamtprogramm muss deutlich erhöht und mit einem entsprechend ausgewiesenen Personal besetzt werden.

Die Vermittlung generischer Kompetenzen entspricht dem MBA-Nivaeu. Durch die Studienorganisation im CORE-Modell wird die Umsetzung des Konzepts gewährleistet.

### **1.3 Studierbarkeit**

Die Studienorganisation im Sinne des CORE-Prinzips unterstützt auf besondere Weise die Studierbarkeit, indem eine Überschneidung von Lehrveranstaltungen ausgeschlossen und die Prüfungsbelastung über das ganze Studienjahr verteilt wird, anstatt sich auf einen engen Prüfungszeitraum am Ende eines Semesters zu konzentrieren. Auch die intensive Betreuung, die in diesem Modell vorgesehen ist, sichert die Studierbarkeit. Alle Studierenden bekommen einen Mentor zugeteilt, der sie durch das Studium begleitet. Zudem herrscht bei allen Lehrenden eine Open Door Policy.

Die erwarteten Eingangsqualifikationen werden entsprechend berücksichtigt. Das Auswahlverfahren umfasst die Überprüfung der formalen Zulassungsvoraussetzungen sowie ein Interview, in dem die persönliche Eignung und die Motivation der Kandidaten/-innen beurteilt werden.



Die Workloadberechnung erscheint den Gutachtern plausibel. Das Verhältnis zwischen Präsenzzeit, E-Learning und Selbststudium liegt bei 34% zu 4% zu 62%. Die Möglichkeit eines Teilzeitstudiums mit 45 ECTS-Punkten pro Jahr fördert die Studierbarkeit und die Vereinbarkeit des Studiums mit dem Beruf oder der Familie. Im Rahmen der Lehrevaluation wird die studentische Arbeitsbelastung regelmäßig überprüft.

Die Prüfungsdichte und Prüfungsorganisation sind angemessen. Hierbei wird die Studierbarkeit durch das CORE-Prinzip besonders gefördert. Die Wiederholungsprüfungen werden regelmäßig am Ende der veranstaltungsfreien Zeiten durchgeführt, sodass sie nicht zu Studienverlängerung führen.

Die SRH Hochschulen haben historisch bedingt eine besondere Erfahrung mit der Sicherstellung eines behindertengerechten Studiums, dementsprechend werden die Belange von Studierenden mit Behinderungen entsprechend berücksichtigt. Alle Räume sind barrierefrei erreichbar und es stehen für verschiedene Behinderungen entsprechende Hilfsmittel zur Verfügung. Um die Belange von Studierenden mit Behinderungen kümmert sich ein/-e Chancengleichheitsbeauftragte/-r. Zudem werden alle Lehrenden speziell im Umgang mit Studierenden mit Behinderung geschult.

Das Studium an der Fakultät Wirtschaft zeichnet sich durch ein enges Betreuungsverhältnis, das über die Zeit der Lehrveranstaltungen hinausgeht, aus. Dabei wird der Erreichbarkeit der Lehrenden („open door policy“) und einer konstruktiven, vertrauensvollen Zusammenarbeit mit den Studierenden ein großer Stellenwert beigemessen. Die intensive Studien- und Fachberatung erfolgt insbesondere im Rahmen des Mentoring-Konzepts. Die familiäre Atmosphäre wird durch diverse Freizeitveranstaltungen und Exkursionen (z.B. jährliche Skifreizeit) sowie gemeinsame Veranstaltungen mit Lehrenden, Praxispartnern und Studierenden (@Business Connect) gefördert.

Die vor Ort befragten Studierenden würden mehr Gruppenarbeitsformen in interdisziplinären Teams sowie eine intensivere Beratung zum Berufseinstieg begrüßen, sind aber mit der intensiven Betreuung an der SRH ausdrücklich zufrieden. Sie heben die Hilfsbereitschaft, Offenheit und gute Erreichbarkeit der Lehrenden sowie die Umsetzung ihrer Änderungswünsche in den Studienprogrammen positiv hervor. Die Gutachter sind überzeugt, dass das enge Betreuungsverhältnis in dem neuen Studiengang ebenfalls umgesetzt wird und schätzen diesen als gut studierbar ein.

#### **1.4 Ausstattung**

Die Hochschule hat transparente und belastbare Unterlagen zur Ausstattung des neueinzurichtenden Studiengangs vorgelegt. Für die Lehre sind neun Professoren/-innen eingeplant. Darüber hinaus ist ein Einsatz von externen Lehrbeauftragten vorgesehen. Um den Studierenden ein möglichst breites Kompetenzspektrum zu gewährleisten, werden auch Professoren/-innen der Fakultät für angewandte Psychologie und der Fakultät of Engineering and Architecture eingesetzt. Die Lehrenden besuchen die Schulungen zum CORE-Modell und können weitere hochschuldidaktische Angebote im Rahmen der Akademie für Hochschullehrer der SRH in Anspruch nehmen. Nach Einschätzung der Gutachter ist die personelle Aus-

stattung ausreichend für die Einrichtung und Durchführung des MBA-Studiengangs. Sie heben das Engagement, die intensive Zusammenarbeit und die hohe Identifikation der Mitarbeiter/-innen mit der Hochschule positiv hervor.

Die sächliche und räumliche Ausstattung der SRH Hochschule ist nach Einschätzung der Gutachter sehr gut. In dem modern eingerichteten „Science Tower“ sind mehrere Vorlesungssäle, Seminarräume und studentische Arbeitsräume untergebracht. Die Räume sind mit Beamern, Whiteboards, Flipcharts und WLAN ausgestattet.

Den Studierenden steht eine wissenschaftliche Bibliothek mit über 38 000 Bänden, 190 Fachzeitschriften und weiteren digitalen Medien zu Verfügung. Darüber hinaus können die Studierenden der SRH Hochschule über das Datenbankportal DBIS der Universitätsbibliothek Regensburg 26 lizenzierte nationale und internationale Datenbanken nützen. Die Bibliothek ist rund um die Uhr geöffnet. Durch diese guten Rahmenbedingungen ist eine reibungslose Durchführung des neuen Studienangebots gewährleistet.

## 1.5 Qualitätssicherung

Die SRH Hochschule befasst sich intensiv der Qualitätssicherung des Lehrangebotes und verfügt über ein umfassendes Qualitätsmanagementsystem auf zentraler und dezentraler Ebene. Die Qualitätssicherungsmaßnahmen werden kontinuierlich ausgebaut und weiterentwickelt. Die Hochschule verweist dabei exemplarisch auf die Implementierung der QM-Beauftragten, strukturelle Neuorganisation der Fakultäten oder Umstellung auf Online-Evaluation und Überarbeitung der Evaluationsordnung. Das Ziel der Maßnahmen ist, einen geschlossenen Qualitätsregelkreis aufzubauen. Seit 2013 wird jährlich ein QM-Bericht erstellt, der einerseits einen kritischen Rückblick über die bereits umgesetzten Maßnahmen und andererseits die Beschreibung von Zielen und Prioritäten im QM-Bereich beinhaltet.

Zu den wichtigen Elementen der Qualitätskultur an der SRH Hochschule gehört der 2012 entwickelte Code of Conduct (CoC), der innerhalb von vier Principles das Zusammenwirken der Akteure der Hochschule (Studierende, Lehrende, Servicemitarbeiter und Führungskräfte) kodifiziert. Bei dem CoC spielen die Messbarkeit der Principles und die Feedbackkultur eine entscheidende Rolle.

In die Qualitätssicherungsprozesse an der SRH werden die Studierenden systematisch eingebunden. Dabei wird der fortlaufenden Lehrevaluation ein großer Stellenwert beigemessen. Jede Lehrveranstaltung wird mindestens einmal jährlich evaluiert. Die Ergebnisse werden an der Fakultät ausgewertet und über die jährlichen Lehrberichte an die Hochschulleitung zurückgespiegelt. Die Lehrenden sind zudem angehalten, die Evaluationsergebnisse mit den Studierenden zu besprechen und bei der Weiterentwicklung ihrer Lehrkonzepte zu berücksichtigen.

Neben der Lehrevaluationen werden regelmäßig Erstsemesterbefragungen (Motivation, erster Eindruck von der Hochschule), Zufriedenheitsbefragungen (Qualität des Studiengangs, Zufriedenheit mit den Servicebereichen, Lehrende, Lehrpläne, Ausstattung) sowie Absolventen- und Alumnibefragungen (Zufriedenheit mit dem Studium und mit den Rahmenbedingungen, aktuelle Berufstätigkeit) durchgeführt. Aus den Ergebnissen werden ggf. entsprechende

II Bewertungsbericht der Gutachter

1 MBA Sales Management

Verbesserungsmaßnahmen hergeleitet.

Zu den wichtigsten Neuerungen im Rahmen der Neukonzipierung der Lehrevaluation im CORE-Modell gehören die Einführung der Modulevaluation sowie die Anpassung des Evaluationsrhythmus auf die Blockstruktur. Der allgemeine Teil der Befragung bezieht sich auf die Veranstaltung, während im spezifischen Teil einzelne Lehrende bewertet werden. Das Evaluationssystem wurde auf Onlineverfahren umgestellt. Zudem wurden in den Evaluationsbögen neue Kategorien wie Kommunikation und Verständlichkeit der Ziele oder Einbettung der Veranstaltung in die Blockstruktur erfasst.

Der neue MBA-Studiengang wird in das hochschulweite QM-Konzept eingebunden. Speziell für den Studiengang wurde ein Praxisbeirat eingerichtet, der eine beratende Rolle einnimmt und die berufspraktische Perspektive in die Weiterentwicklung des Studiengangskonzepts einbringt. Die Gutachter begrüßen den Einsatz des Praxisbeirates und sind der Meinung, dass dieser sogar vergrößert werden könnte.

Nach Meinung der Gutachter ist das Qualitätsmanagement der SRH nachvollziehbar, effizient und konsequent. Sie begrüßen insbesondere die Bereitschaft der Hochschule, die QM-Instrumente systematisch zu erproben und weiterzuentwickeln, und sind überzeugt, dass diese auf den MBA-Studiengang übertragen werden.

## **2. Erfüllung der Kriterien des Akkreditierungsrates**

### **2.1 Qualifikationsziele des Studiengangskonzeptes** (Kriterium 2.1)

Das Kriterium 2.1 ist erfüllt.

Siehe 2.1

### **2.2 Konzeptionelle Einordnung der Studiengänge in das Studiensystem** (Kriterium 2.2)

Das Kriterium 2.2 ist teilweise erfüllt.

Der MBA-Studiengang Sales Management erfüllt die formalen und weitgehend die inhaltlichen Anforderungen des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse. Er ist weiterbildend und umfasst 120 ECTS-Punkte bei einer Regelstudienzeit von 4 Semestern in der Vollzeit- und 5 Semestern in der Teilzeitvariante.

Eine strukturelle Vermischung der Studiengangssysteme liegt nicht vor. Die Masterthesis wird mit 15 ECTS-Punkten versehen. Der Studiengang wird mit dem Grad MBA abgeschlossen. Die Abschlussbezeichnung ist angemessen. Für den Zugang zum Studiengang werden 180 ECTS-Punkte vorausgesetzt, sodass die Studierenden mit dem MBA-Abschluss insgesamt 300 ECTS-Punkte erwerben.

Der Studiengang ist als weiterbildend und anwendungsorientiert gekennzeichnet, was seinem tatsächlichen Profil entspricht.

Die Absolventen/-innen bekommen neben dem Zeugnis und der Masterurkunde ein englischsprachiges Diploma Supplement. Die Vergabe von relativen Noten ist unter § 10 (8) der Rahmenprüfungsordnung vorgesehen.

Die Anerkennung von Studienleistungen ist in § 14 der Rahmenprüfungsordnung und in der Anerkennungsordnung im Sinne der Lissabon-Konvention geregelt. In der Rahmenprüfungsordnung und in der Anerkennungsordnung finden sich auch Regelungen zur Anrechnung von Leistungen außerhalb des Hochschulbereichs auf bis zu 50% des Studienprogramms, die den KMK-Vorgaben entsprechen. Das Mobilitätsfenster umfasst im Vollzeitmodell die letzten zwei Module und die Masterthesis.

Der Studiengang ist modularisiert und mit einem Leistungspunktesystem versehen. Die meisten Module umfassen 5 ECTS-Punkte und sind – insbesondere durch das Blocksystem – zeitlich und thematisch abgerundet.

Die Modulbeschreibungen enthalten alle Informationen, die in den Rahmenvorgaben der KMK vorgegeben werden. Die Gutachter empfehlen jedoch, die Literaturangaben um Standardwerke und Publikationen ausgewiesener Wissenschaftler zu ergänzen. Nach § 32 (1) der Rahmenprüfungsordnung entspricht ein Leistungspunkt dem studentischen Arbeitsaufwand von 25 Stunden.

### **2.3 Studiengangskonzept**

(Kriterium 2.3)

Das Kriterium 2.3 ist teilweise erfüllt.

Zur Anerkennung von an anderen Hochschulen erbrachten Leistungen und von Leistungen außerhalb des Hochschulbereichs siehe 2.2.

Der Nachteilsausgleich für behinderte Studierende ist in der Prüfungsordnung unter § 7 (2) verbindlich geregelt.

Siehe ansonsten 1.2.

### **2.4 Studierbarkeit**

(Kriterium 2.4)

Das Kriterium 2.4 ist erfüllt.

Siehe 1.3

### **2.5 Prüfungssystem**

(Kriterium 2.5)

Das Kriterium 2.5 ist teilweise erfüllt.

Die Prüfungen im CORE-Modell sind grundsätzlich wissens- und kompetenzorientiert. Die Fünf-Wochen-Blöcke schließen jeweils mit einer Prüfung ab. Die Zusammensetzung der eingesetzten Prüfungsformen ist für die Gutachter jedoch nicht nachvollziehbar. Insbesondere kritisieren sie den eingeschränkten Einsatz schriftlicher Prüfungsformen, bei denen die individuell erbrachten Leistungen geprüft werden. Um bei den Studierenden den Kompetenzzuwachs und die Wissensvertiefung auf Masterniveau angemessen überprüfen zu können, müssen mehrere Module mit Klausuren abgeschlossen werden.

Der studiengangsspezifische Teil der Rahmenprüfungsordnung ist vom Fakultätsrat genehmigt. Die Inkraftsetzung und Veröffentlichung der Ordnung muss nachgewiesen werden.

### **2.6 Studiengangsbetragene Kooperationen**

(Kriterium 2.6)

-entfällt-

*II Bewertungsbericht der Gutachter*

*2 Erfüllung der Kriterien des Akkreditierungsrates*

## **2.7 Ausstattung**

(Kriterium 2.7)

Das Kriterium 2.7 ist erfüllt.

Siehe 1.3

## **2.8 Transparenz und Dokumentation**

(Kriterium 2.8)

Das Kriterium 2.8 ist erfüllt.

Alle studienrelevanten Informationen, insbesondere die Informationen zum Studiengang, Studienverlauf sowie Prüfungsanforderungen müssen veröffentlicht werden.

## **2.9 Qualitätssicherung und Weiterentwicklung**

(Kriterium 2.9)

Das Kriterium 2.9 ist erfüllt.

Siehe 1.5

## **2.10 Studiengänge mit besonderem Profilspruch**

(Kriterium 2.10)

Bei dem zu akkreditierenden MBA-Studiengang handelt es sich um ein weiterbildendes Masterprogramm. Für den Zugang zum Studiengang wird neben dem ersten berufsqualifizierenden Hochschulabschluss eine mindestens einjährige Berufserfahrung vorausgesetzt, an die das Curriculum anknüpft. Durch die ausreichende Hauptamtlichkeit des Personals wird die Nachhaltigkeit des Studienangebots sichergestellt.

## **2.11 Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit**

(Kriterium 2.11)

Das Kriterium 2.11 ist erfüllt.

Die Hochschule hat ein umfangreiches Konzept zu Gender- und Chancengleichheit vorgelegt. Sie strebt einen hohen Frauenanteil unter Studierenden und Mitarbeitern an. 2010 wurde die SRH als familienfreundliche Hochschule zertifiziert.

Auch die Belange von Studierenden in besonderen Lebenslagen (insbesondere mit gesundheitlichen Beeinträchtigungen, mit Migrationshintergrund, mit Familiel- und Pflegeverpflichtungen) werden umfassend berücksichtigt. Die SRH Hochschulen haben seit Jahren eine besondere Erfahrung mit der Sicherstellung individueller Bildungsangebote für Menschen mit besonderen Bedürfnissen. Die Gutachter sind überzeugt, dass das Konzept zur Chancen-

II Bewertungsbericht der Gutachter

2 Erfüllung der Kriterien des Akkreditierungsrates

gleichheit bei dem neuen Studiengang umgesetzt wird.

## **III. Appendix**

### **1. Stellungnahme der Hochschule**

MBA Sales Management: Stellungnahme zum Akkreditierungsbericht zum Akkreditierungsantrag der SRH Hochschule Heidelberg; 78. Sitzung der Ständigen Akkreditierungskommission am 22.11.2016

Aktenzeichen: 1513-XX-1

Sehr geehrte Frau Dr. Helmecke,

zunächst bedanken wir uns an dieser Stelle nochmals für die im Rahmen des Ortstermins in obiger Angelegenheit geführten Gespräche sowie die gleichermaßen konstruktive wie kritische Auseinandersetzung mit dem von der Fakultät für Wirtschaft der SRH Heidelberg vorgelegten Konzept für den geplanten neuen Studiengang MBA Sales Management.

Der hierzu vorliegende Bericht umfasst neben positiver Wertungen u.a. der Hochschule, ihrer Infrastruktur, der Lehr-/Lernmethodik sowie der Kompetenz- und Betreuungscharakteristika der Fakultät für Wirtschaft auch kritische Einschätzungen zu einigen Teilen des vorgestellten Studiengangmodells.

Die seitens der Akkreditierungskommission angesprochenen Schwachstellen haben wir gerne aufgegriffen, um das Studiengangskonzept weiterzuentwickeln und damit zu verbessern. Wir haben die wesentlichen Defizite identifiziert und ihre Aufarbeitung im Sinne einer optimierenden Weiterentwicklung des Studiengangvorhabens wie folgt in die Bearbeitung gebracht:

#### 1. Schwachstelle Vertriebsfokus

Anmerkungen im Akkreditierungsbericht:

„... die Studierenden müssen sich mit den vertriebsspezifischen Themen viel stärker auseinandersetzen.“ (II-5)

„... die Gutachter vermischen jedoch eine Wissensvertiefung im Bereich Sales/Vertrieb. Der Umfang der fachspezifischen Lehrinhalte muss vergrößert werden.“ (II-6)

„Der Bereich Sales Management ... ist nicht in angemessener Weise repräsentiert. Bei der Vermittlung des Fachwissens ... muss ein klarer Fokus auf das Thema Vertrieb gelegt werden. Der Anteil der vertriebsspezifischen Module am Gesamtprogramm muss deutlich erhöht werden.“ (II-7)

Stellungnahme der Fakultät:

Alle Module sind hinsichtlich ihrer vertriebsspezifischen Ausprägung überprüft worden und werden, wo notwendig, vertriebsfokussiert überarbeitet. Dies hat dazu geführt, dass gemäß der verstärkten inhaltlichen Schwerpunktverbreiterung im Sinne der gutachterlichen Stellungnahme die Module entsprechend neue Benennungen erfahren haben.



III Appendix

1 Stellungnahme der Hochschule

Gleichzeitig haben wir die Modulstruktur dahingehend verändert, dass in deutlich stärkerer Ausprägung vertriebsspezifische Themenbereiche adressiert werden.

In der Anlage 1 haben wir das i.o.S. überarbeitete neue Leistungsprogramm beigefügt.

2. Schwachstelle Zulassungsvoraussetzungen

Anmerkungen im Akkreditierungsbericht:

„... Zielgruppe hinsichtlich der mitzubringenden Kompetenzen genauer zu definieren.“

„... eine dreijährige Berufserfahrung vorauszusetzen und sicherzustellen, dass die Kandidaten über ein bereits differenziertes Kompetenzspektrum verfügen.“ (II-7)

Stellungnahme der Fakultät:

Die von der SRH Heidelberg mit grossem Erfolg eingeführte Lehr-/Lernphilosophie CORE (competence oriented research and education) zielt auf die Entwicklung von Handlungskompetenz der Studierenden in der Praxis des Wirtschaftslebens. ‚Handlungskompetenz‘ i.S.v. CORE wird getragen durch vier Kompetenzfelder, die wir nun spezifiziert auf den neuen Studiengang übertragen haben. Hiermit steht ein bewährtes Kompetenzraster zur Verfügung, anhand dessen die Zulassungsentscheidung für Bewerber systematisch, objektiv und nachvollziehbar gemäß nachfolgender Maßgabe getroffen werden können:

Fachkompetenz

Kompetenzkriterium

Kompetenzbeurteilung

Englisch

TOEFL-Test  $\geq$  72 Punkte oder vergleichbare Leistungen (B2-Niveau)

Betriebswirtschaftliche Grundlagen

Zeugnisnachweis (Note: 2,5 und besser in einem wirtschaftswissenschaftlichen Studiengang) oder Nachweis durch Prüfungsgespräch im Bewerbungsprozess

Methodenkompetenz

Kompetenzkriterium

Kompetenzbeurteilung

Analytik

Test: Fallbeispiel (15 Minuten) im Bewerbungsprozess

Sozialkompetenz

Kompetenzkriterium

Kompetenzbeurteilung

III Appendix

1 Stellungnahme der Hochschule

Soziales Werteempfinden

Tätigkeitsnachweis in sozial geprägten Institutionen / Funktionen

Assessment – Center im Bewerbungsprozess

Persönliche Kompetenz

Kompetenzkriterium

Kompetenzbeurteilung

Charakter, Einstellung,

Motivation Letter in englischer Sprache Werte

2. Schwachstelle Zulassungsvoraussetzungen (Fortsetzung)

Auch in diesem Punkt folgt die Fakultät für Wirtschaft der Empfehlung der Gutachterkommission eine längere Berufspraxis als Zulassungsvoraussetzung vorzusehen. Es ist nunmehr vorgesehen, die Anzahl der absolvierten Berufsjahre für Bewerber auf zwei hochzusetzen; diese Hürde wird jährlich überprüft und gegebenenfalls angepasst.

3. Modulbeschreibungen

Anmerkungen im Akkreditierungsbericht:

„... die Gutachter empfehlen jedoch, die Literaturangaben (in den Modulbeschreibungen) um Standardwerke und Publikationen ausgewiesener Wissenschaftler zu erweitern.“ (II-11)

Stellungnahme der Fakultät:

Der Gutachterempfehlung wird gefolgt. Im Zuge der Überarbeitung der einzelnen Module werden Erkenntnisse ausgewiesener Wissenschaftler auf Basis ihrer Veröffentlichungen (Standardwerke, sonstige Publikationen) in die Inhalte eingearbeitet und entsprechend ausgewiesen.

4. Prüfungssystem

Anmerkungen im Akkreditierungsbericht:

„Die Zusammensetzung der eingesetzten Prüfungsformen ist für die Gutachter jedenfalls nicht nachvollziehbar. Insbesondere kritisieren sie den eingeschränkten Einsatz schriftlicher Prüfungsformen, bei denen die individuell erbrachten Leistungen geprüft werden. Um bei den Studierenden den Kompetenzzuwachs und die Wissensvertiefung auf Masterniveau angemessen überprüfen zu können, müssen mehrere Module mit Klausuren abgeschlossen werden.“ (II-12)

Stellungnahme der Fakultät:

Jedes der Studiengangmodule verfolgt die in der Modulbeschreibung definierten Kompetenzziele; gemäß CORE – Logik ist die Entwicklung von Handlungskompetenz das prinzipielle Oberziel jeder Disziplin. Die Prüfungsformen sind so gewählt, dass sie die Überprüfung, inwieweit die Kompetenzziele durch den einzelnen Studierenden erreicht wurden, individuell

III Appendix

1 Stellungnahme der Hochschule

messbar machen.

Bereits anlässlich des Begehungstermins schien uns ein Missverständnis darüber zu bestehen, in wie weit die geplanten Prüfungsformen eine individuelle Leistungsmessung ermöglichen. Wir vermuten, dass die Gutachter bei den gewählten Prüfungsformen „Referat“ oder „Präsentation“ davon ausgehen, dass in diesem Zusammenhang „Gruppennoten“ vergeben werden. Dies ist jedoch nicht der Fall wie nachstehend dargelegt wird:

- Die Prüfungsform ‚Referat‘ oder ‚Präsentation‘ ist vorgesehen, wenn gemäß der Modulzielsetzung eine Handlungskompetenz zu erreichen ist, die neben Fachkompetenz auch Methodische Kompetenz, Sozialkompetenz und Persönliche Kompetenz bedingt. In diesem Falle ist die schriftliche Prüfungsform nur begrenzt in der Lage, den Kompetenzerwerb der/des Studierenden vollumfänglich zu ermitteln und adäquat zu bewerten.
- Bei ‚Referaten‘ oder ‚Präsentationen‘ als Prüfungsform handelt es sich immer um eine individuelle Prüfungsleistung, die individuell je Studierende/Studierender beurteilt wird. Integraler Bestandteil jeder der in Rede stehenden Prüfungsformen ist eine Fachdiskussion mit dem einzelnen Studierenden; hierbei wird festgestellt, in wie weit er die Ziele des Moduls erreicht hat. Auf jeweils separaten Beurteilungsbögen wird die Prüfung inhaltlich und hinsichtlich des Beurteilungsergebnisses für jeden einzelnen Studierenden protokolliert.

Wir hoffen, dass mögliche Missverständnisse hinsichtlich Logik und individueller Messbarkeit von Prüfungen bei mündlichen Prüfungsformen ausgeräumt sind.

Trotzdem nehmen wir auch diesen Kritikpunkt der Akkreditierungskommission gerne auf und unterziehen alle Module nach ihrer Überarbeitung hinsichtlich der vorgesehenen Prüfungsform nochmals einer gezielten Beurteilung.

Die obigen Ausführungen zeigen detailliert auf, in welcher Form die festgestellten Schwachstellen bereinigt sind/werden. Wir gehen fest davon aus, dass sie unsere Maßnahmen begrüßen und ihnen zustimmen können. Daher dürfen wir bitten, die Mängelliste auch ihrerseits entsprechend zu bereinigen.

Sehr geehrte Damen und Herren, wir haben die von der Akkreditierungskommission kommunizierten Schwachstellen gerne als Gelegenheit gewürdigt, das Modell des Studiengangs MBA Sales Management zu verbessern und weiterzuentwickeln. Insofern war die intensive Arbeit der Kommission eine willkommene Unterstützung, für die wir uns herzlichst bedanken.

Mit freundlichen Grüßen

Prof. Dr. Henning Werner

Dekan Fakultät Wirtschaft, SRH Hochschule Heidelberg

Anhang: