

Akkreditierungsbericht

**zur internen Bündelakkreditierung der
Studiengänge**

Marketing (MKT) und Sales (SAL)

Akkreditierungszeitraum:

voraussichtlich 01.04.2021-31.03.2029

Duale Hochschule Baden-Württemberg Präsidium

Fachstelle Akkreditierung

akkreditierung@dhbw.de

01.12.2020

Inhaltsverzeichnis

A.	Datenblatt	4
B.	Übersicht der Prüfkriterien	5
C.	Begutachtungsverfahren	6
D.	Ergebnisse auf einen Blick	7
E.	Kurzprofil des Studiengangs	8
F.	Zusammenfassende Qualitätsbewertung der Konsultationsgruppe	9
G.	Prüfgutachten	11
1.	Prüfbericht: Erfüllung der formalen Kriterien	12
1.1.	Studienstruktur und Studiendauer	12
1.2	Studiengangprofile	12
1.3	Zugangsvoraussetzungen und Übergänge zwischen Studienangeboten	12
1.4	Abschlüsse und Abschlussbezeichnungen	12
	(§ 6 StAkkVO)	12
1.5	Modularisierung	13
	(§ 7 StAkkVO)	13
1.6	Leistungspunktesystem	13
	(§ 8 StAkkVO)	13
	Weitere Kriterien (der DHBW)	13
1.7	Begründung für das Studienangebot, Bedarfsprognose	13
1.8	Berücksichtigung der hochschulweiten bzw. studienbereichsspezifischen Rahmenvorgaben... 16	
2.	Gutachten: Erfüllung der fachlich-inhaltlichen Kriterien	16
2.1	Qualifikationsziele und Abschlussniveau	16
	(§ 11 StAkkVO)	16
2.2	Schlüssiges Studiengangskonzept und adäquate Umsetzung	19
	(§ 12 StAkkVO)	19
2.2.1	Curriculum, Modulkonzept, Gestaltung des Studiums	19
	(§ 12 StAkkVO, Abs. 1., Sätze 1-3, 5).....	19
2.2.2	Mobilität	22
	(§ 12, Abs. 1., Satz 4 StAkkVO).....	22
2.2.3	Lehrpersonal und Ressourcenausstattung.....	23
	(§ 12, Abs. 2-3 StAkkVO).....	23
2.2.4	Prüfungen (§ 12, Abs. 4 StAkkVO)	24
2.2.5	Studierbarkeit	25
	(§ 12, Abs. 5 StAkkVO)	25
2.2.7	Besonderer Profilanspruch.....	26
	(§ 12, Abs. 6 StAkkVO)	26
2.3	Fachlich-Inhaltliche Gestaltung der Studiengänge - Aktualität.....	27

(§ 13, Abs 1 StAkkVO)	27
2.4 Studienerfolg	28
(§ 14 StAkkVO)	28
2.5 Geschlechtergerechtigkeit und Nachteilsausgleich.....	29
(§ 15 StAkkVO)	29
Weitere Kriterien (der DHBW)	30
2.6 Evaluation und kontinuierliche Weiterentwicklung	30

A. Datenblatt

Allgemeine Daten				
Hochschule	Duale Hochschule Baden-Württemberg			
Eventuelle Namensänderungen	entfällt			
Abschlussgrad / Abschlussbezeichnung	Master of Arts (M.A.)			
Studienform	Präsenz	<input type="checkbox"/>	Ausbildungsintegriert	<input type="checkbox"/>
	Vollzeit	<input type="checkbox"/>	Intensiv	<input type="checkbox"/>
	Dual/Praxisintegriert	<input type="checkbox"/>	Kooperation	<input type="checkbox"/>
	Dual/Berufsintegriert	<input checked="" type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
Studiendauer (in Semestern)	Regelstudienzeit 4 Semester			
Anzahl der vergebenen ECTS-Leistungspunkte	90 ECTS			
Bei Master: konsekutiv oder weiterbildend	weiterbildend			
Bei Erstakkreditierung: Aufnahme des Studienbetriebs am (Datum)	01.04.2021			
Aufnahmekapazität pro Jahr	Für MKT gilt: 40 Studienanfänger*innen Für SAL gilt: 35 Studienanfänger*innen			
Durchschnittliche Anzahl der Studienanfänger*innen pro Semester / Jahr	entfällt			
Durchschnittliche Anzahl der Absolvent*innen pro Semester / Jahr	entfällt			
Erst- oder Reakkreditierung	Erstakkreditierung			
Daten zum Studiengang zum Zeitpunkt der Begutachtung				
Erfolgsquote	entfällt			
Notenverteilung	entfällt			
Durchschnittliche Studiendauer	entfällt			
Studierende nach Geschlecht	entfällt			
Akkreditierungsverfahren				
Eingang der Selbstdokumentation:	12.03.2020			
Zeitpunkt der Konsultation:	15.05.2020			
Zeitraum der zweiten Begutachtung:	Juni / Juli 2020			
Beschlussempfehlung der Fachkommission:	14.10.2020			
Beschluss des Präsidiums:	16.10.2020			
Beschluss des Senats:	01.12.2020			
Geltungszeitraum der Akkreditierung	01.04.2021 – 31.03.2029			
Akkreditierungshistorie				
Erstakkreditiert am:	01.12.2020			

B. Übersicht der Prüfkriterien

Kriterium Nr.	Kriterium Beschreibung	Vorgabe StAkkVO
1. Prüfbericht: formale Akkreditierungskriterien		
1.1	Studienstruktur und Studiendauer	§ 3
1.2	Studiengangsprofile	§ 4
1.3	Zugangsvoraussetzungen und Übergänge zwischen Studienangeboten	§ 5
1.4	Abschlüsse und Abschlussbezeichnungen	§ 6
1.5	Modularisierung	§ 7
1.6	Leistungspunktesystem	§ 8
Weitere Kriterien (der DHBW)		
1.7	Begründung für das Studienangebot, Bedarfsprognose	
1.8	Passung zum Studienmodell des Studienbereichs	
2. Gutachten: fachlich-inhaltliche Akkreditierungskriterien		
2.1	Qualifikationsziele und Abschlussniveau	§ 11
2.2.	Schlüssiges Studiengangskonzept und adäquate Umsetzung	§ 12
2.2.1	Curriculum, Modulkonzept, Gestaltung des Studiums	§ 12 Abs. 1. Sätze 3-5
2.2.2	Mobilität	§ 12 Abs. 1. Satz 4
2.2.3	Lehrpersonal und Ressourcenausstattung	§ 12 Abs. 2-3
2.2.4	Prüfungen	§ 12 Abs. 4.
2.2.5	Studierbarkeit	§ 12 Abs. 5.
2.2.6	Kriterien bei besonderem Profilanspruch	§ 12 Abs. 6.
2.3	Fachlich-inhaltliche Gestaltung der Studiengänge	§ 13
2.4	Studienerfolg	§ 14
2.5	Geschlechtergerechtigkeit und Nachteilsausgleich	§ 15
Weitere Kriterien (der DHBW)		
2.6	Evaluation und kontinuierliche Weiterentwicklung	

C. Begutachtungsverfahren

Allgemeine Hinweise

Das Verfahren wurde entsprechend den Regelungen der „Satzung zur internen Akkreditierung von Studienangeboten an der DHBW“ durchgeführt. Aufgrund der Corona-Krise wurde die Konsultation virtuell durchgeführt.

Rechtliche Grundlagen

- [Studienakkreditierungsstaatsvertrag](#)
- [Studienakkreditierungsverordnung des Wissenschaftsministeriums des Landes Baden-Württemberg](#) (StAkkVO)

Konsultationsgruppe:

- Externer Hochschullehrer: Prof. Dr. Dirk Funck, HfWU Nürtingen
- Vertreter der Berufspraxis: Franz Schwaiger, VION Crailsheim GmbH
- Vertreter der Studierenden: Nadine Gaugler (eingeschrieben im Master in Business Management – Marketing)
- Alumna: Joanna Siliacha, Hoerner Bank AG
- Vertreter der Lehrenden: Prof. Dr. Marc Kuhn, DHBW Stuttgart

Weitere Teilnehmer*innen der Konsultation:

- Antragstellende: Prof. Dr. Matthias Rehme, Wissenschaftliche Leitung MKT; Prof. Dr. Andreas Kaapke, Komm. Wissenschaftliche Leitung SAL
- Vertreter des DHBW CAS: Prof. Dr. Joachim Frech, Direktor; Prof. Dr. Boris Kühnle, Dekan Fachbereich Wirtschaft; Heiner Pfefferle, Protokollant
- Fachstelle Akkreditierung: Prof.in Dr. Doris Nitsche-Ruhland, Mitglied des Präsidiums; Diana Allen-Blind, Fachstelle Akkreditierung

D. Ergebnisse auf einen Blick

Die formalen Kriterien sind

- erfüllt
- erfüllt mit Ausnahme von: Kriterium #
- nicht erfüllt

Die fachlich-inhaltlichen Kriterien sind

- erfüllt
- erfüllt mit Ausnahme von Kriterium #
- nicht erfüllt

Nach eingehender Beratung hat der Senat der DHBW am 01.12.2020 die Akkreditierung ohne Auflagen beschlossen.

Zur Weiterentwicklung der Studienangebote im Akkreditierungszeitraum hat der Senat der DHBW folgende Empfehlungen ausgesprochen:

Marketing (MKT):

Für diesen Studiengang wurden keine Empfehlungen formuliert.

Sales (SAL):

- 1) Berufsbild Key Account Management in die Studiengangsbeschreibung integrieren

E. Kurzprofil des Studiengangs

Für den Studiengang Marketing (MKT) gilt:

Der duale, berufsintegrierende Master-Studiengang Marketing vermittelt vertiefende Kenntnisse zur konsequenten Ausrichtung des gesamten Unternehmens an den Anforderungen der Kund*innen. Hierfür erlernen die Studierenden Instrumente zur Analyse von Märkten mit dem Ziel, durch den Einsatz des Marketing-Instrumentariums Wettbewerbsvorteile aufzubauen, Produkte und Dienstleistungen erfolgreich zu vermarkten und langfristig Unternehmen in einem durch die Digitalisierung sowie Internationalisierung geprägten Markt erfolgreich zu positionieren.

Der Studiengang spricht Mitarbeiter*innen an, die eine Fach-, Projekt- oder Führungskarriere im (Key)Account Management, Produkt- oder Markenmanagement, Kundenmanagement, Servicemanagement, Business Development und/oder Online Marketing anstreben. Das Modulangebot ist branchenübergreifend konzipiert und spricht daher neben Konsumgüter- und Investitionsgüterherstellern insbesondere auch Handelsunternehmen sowie Dienstleister wie Banken, Versicherungen, Verlage oder Agenturen an. In Abhängigkeit von der Stellung des Arbeitgebers in der Wertschöpfungskette und dem beruflichen Aufgabenfeld besteht die Möglichkeit, sich auf verschiedene Schwerpunkte des Marketing zu fokussieren.

Das Curriculum vermittelt nicht nur vertiefte Kenntnisse im Marketingmanagement, sondern gibt den Studierenden Gelegenheit, Methodenkenntnisse zu erlernen und anzuwenden. In den wissenschaftlichen Arbeiten untersuchen und beantworten die Studierenden aktuelle Fragestellungen aus der unternehmerischen Praxis mit wissenschaftlichen Methoden und schaffen damit einen direkten Mehrwert für sich sowie ihren Dualen Partner. Abgerundet wird das Curriculum durch Seminare zur Stärkung der persönlichen und sozialen Kompetenzen.

Der Studiengang Marketing verfolgt im Sinne des Integrierten Marketing einen ganzheitlichen Ansatz und vermittelt insbesondere Zusammenhänge zwischen verschiedenen Teilbereichen des Marketing. Daher haben die angebotenen Module oft einen übergreifenden, integrativen Charakter.

Die Ausgliederung des Vertriebs aus dem Studiengang „Marketing“ begründet sich aus der in der betrieblichen Praxis üblichen funktionalen Trennung von Marketing und Vertrieb bzw. Sales.

Für den Studiengang Sales (SAL) gilt:

Der duale, berufsintegrierende Master-Studiengang Sales bereitet die Studierenden auf die Aufgabe als Schnittstelle zwischen Kund*innen und Unternehmen vor. Die Studierenden erweitern ihre Kenntnisse im Vertriebsmanagement, im technischen Vertrieb, im Verkauf sowie in Verhandlungen im Großkundengeschäft und halten mit den aktuellen Entwicklungen Schritt. Vertriebliche Aufgaben werden in Unternehmen zunehmend wichtiger. Internationalisierung und Globalisierung, Technisierung und Digitalisierung sowie sich ständig wandelnde Kundenansprüche sind Ausdruck extrem dynamischer Märkte. Unternehmen haben an dieser Stelle die Aufgabe, die Schnittstelle zu den Kund*innen mit allen Argumenten und Hilfsmitteln auszustatten, um in diesem Wettbewerbsumfeld zu bestehen. Dabei stellt sich auch die Frage, für welche Produkte und Dienstleistungen welche Vertriebs- und Verkaufskanäle zu bespielen sind, wie diese miteinander verzahnt oder ggf. gerade voneinander abgegrenzt werden und wie die Zielgruppen demnach effektiv und effizient angesprochen werden können.

Der Studiengang Sales richtet sich in erster Linie an Hochschulabsolvent*innen mit einem wirtschaftswissenschaftlichen Bachelorabschluss und einer mindestens einjährigen, einschlägigen Berufserfahrung, die sich in ihren Unternehmen mit vertrieblischen Aufgaben beschäftigen bzw. im Vertrieb, der Vertriebsorganisation oder der Vertriebssteuerung tätig sind oder eine derartige Tätigkeit anstreben. Dazu zählen explizit auch auf Endkund*innen ausgerichtete strategische Verkaufsaufgaben. Es werden sowohl Mitarbeitende aus kleinen und mittelständischen als auch großen Unternehmen angesprochen. Da der Vertrieb nicht selten als Engpass in Unternehmen

angesehen wird, sind auch Unternehmensnachfolger*innen denkbare Studierende. Um den aktuellen Entwicklungen Stand zu halten und diese ggf. aktiv zu beeinflussen, sind insbesondere in Sales-Fragen ausgebildete Mitarbeitende ein Schlüsselfaktor für den Erfolg von Unternehmen.

In Abgrenzung zum Studiengang Marketing beschäftigt sich Sales in erster Linie mit der Schnittstelle zu den Bedarfsträger*innen. Marketing kann als ganzheitliche marktorientierte Unternehmensführung interpretiert werden, die alle strategischen, taktischen und operativen Überlegungen an Marktgegebenheiten ausrichtet. Demnach stellen sich im Marketing bereits Fragen bspw. des Produktportfolios, des Marktareals, der Positionierung, der anvisierten Zielgruppe, während Sales auf dieser Grundlage die konkrete Marktbearbeitung fokussiert. Hier gilt es den konzeptionellen Rahmen konkret zu füllen und nach Vertriebs- und Verkaufsformaten Ausschau zu halten, die die Positionierung des Unternehmens gegenüber Kund*innen und Konkurrent*innen operationalisiert. Diese Differenzierung zwischen den Funktionen Sales und Marketing – auch in voneinander getrennten Studiengängen – entspricht der Berufspraxis. In der Studie „Profession Vertriebsmanagement 2016“ gaben 56% der Befragten an, dass in ihrem Unternehmen die Funktionen Vertrieb und Marketing als unabhängige, wenngleich in der Regel zusammenarbeitende Einheiten organisiert seien (vgl. Seidenglanz/Nachtwei/Fischer 2016: 28). Zugleich weitet der Studiengang die vertriebliche Perspektive und öffnet sein Curriculum für trans- und interdisziplinäre Fragestellungen und Kompetenzen. So beschäftigen sich einige Module explizit mit Fragen des Technischen Vertriebs aber auch mit Fragen des digitalen Vertriebs. Hier kooperiert der Studiengang Sales mit der Fakultät Technik bzw. mit dem Studiengang Wirtschaftsinformatik in der Fakultät Wirtschaft und bedient sich der dort einschlägig angebotenen Module.

Der Studiengang bereitet auf anspruchsvolle Positionen in sämtlichen Vertriebs- und Verkaufsfeldern vor wie z.B. Verkaufsleiter*in, Assistent*in der Vertriebsleitung, Abteilungsleiter*in einer Warengruppe oder Stabsstelle Vertrieb.

F. Zusammenfassende Qualitätsbewertung der Konsultationsgruppe

Beide Master-Studiengänge bieten ein fachwissenschaftlich aktuelles Angebot für die jeweilige Zielgruppe. Der Bedarf wird für beide Studiengänge gesehen.

Der Studiengang Marketing wurde aus dem Studiengang „Master in Business Management-Marketing“ entwickelt. Der Studiengang ist insgesamt anspruchsvoll und aus fachwissenschaftlicher Sicht aktuell. Der Forschungsbezug überzeugt durch die entsprechenden Module und Projekte bis hin zur Masterarbeit. Der DHBW-Ansatz sichert eine hohe Praxisorientierung und einen hohen individuellen Nutzen für die Teilnehmenden und deren Betriebe. Durch die ausgeprägten Wahlmöglichkeiten ist das Studium flexibel und kann auf die individuellen Bedürfnisse der Studierenden angepasst werden.

Der Studiengang Sales ist ein neues Studienangebot, das eine hohe Relevanz aufweist. Das Thema Sales wurde im akademischen Bereich lange vernachlässigt, erhält mit der Corona-Pandemie aber eine neue Bedeutung. Der Studienaufbau ist sehr überzeugend und das Curriculum beinhaltet alle wesentlichen Vertriebsthemen. Er folgt sowohl funktionalen als auch prozessbezogenen Betrachtungen. Das verdichtete Modulangebot wird positiv gesehen.

Die formalen und fachlich-inhaltlichen Kriterien gemäß der StAkkrVO wurden geprüft. Die Studiengänge erfüllen die Vorgaben sowie die DHBW-spezifischen Qualitätskriterien:

- Die Studiengänge entsprechen dem Master Studienmodell.
- Die Qualifikationsziele wurden transparent und ausführlich dargestellt. Die Gestaltung der Module trägt zur Erreichung der Qualifikationsziele bei.
- Das Kompetenzprofil der Absolvent*innen wurde gemäß dem DHBW Kompetenzmodell erstellt und entspricht dem deutschen Qualifikationsrahmen für Hochschulabschlüsse.

Die Konsultationsgruppe sieht die Kriterien des Akkreditierungsberichts als erfüllt an. Sie spricht keine Auflagen, aber folgende Empfehlungen aus:

MKT:

1. Um eine Profilschärfung zu ermöglichen und sicherzustellen, dass die Studierenden die Wahlfreiheit gut nutzen, sollen typische Studienverlaufspläne erstellt und den Studierenden u.a. in den Beratungsgesprächen mit der Wissenschaftlichen Leitungen vorgestellt werden. Über Studienschwerpunkte (z.B. in Form von drei festgelegten Modulen) sollte nachgedacht werden.
2. Es sollten weitere Module als Pflichtmodule festgelegt werden. Es wird empfohlen, „Business Development I“, „Strategisches Marketing“ oder „Marktforschung“ als Pflichtmodule festzulegen.
3. Das Thema Nachhaltigkeit / Sustainable Development sollte angesichts der gesellschaftlichen Relevanz expliziter im Curriculum berücksichtigt und in die Modulbeschreibungen aufgenommen werden.
4. Das Modul „Online-Marketing“ (W3M10704) sollte in zwei Module geteilt werden. Das Thema wird mit nur 5 ECTS nicht seiner Bedeutung gerecht.
5. Das Modul „Communication Insight“ (W3M10707) sollte in seiner Ausrichtung angepasst werden. Ein deutlicher Schwerpunkt scheint im B2B zu liegen. Im letzten Absatz der Lernziele wird aber auch auf B2C Bezug genommen.
6. Es sollte überlegt werden, welcher Fokus der Internationalisierung verfolgt wird. Die Studiengangsbeschreibung sollte dementsprechend angepasst werden.
7. Es sollte geprüft werden, wo digitale Lehre künftig Präsenzveranstaltungen ersetzen kann.
8. In der Weiterentwicklung des Studiengangs sollten die Prüfungsformen auf ihre Kompetenzorientierung hin geprüft werden. Klausuren sollten noch stärker durch kompetenzorientierte Prüfungsformen ersetzt werden.

SAL:

1. Da im Studiengang auch Führungskräfte angesprochen sind, die in übergreifenden, unternehmerischen Zusammenhängen denken und arbeiten sollen, sollte überlegt werden, ob die Kompetenzen zur Führung anderer (z.B. Modul Entgeltgestaltung und HR Analytics) und des Unternehmens (Business Development I) nicht als weitere Pflichtmodule definiert werden könnten.
2. Für die vertriebliche Arbeit – speziell im B2B-Vertrieb – sind häufig (sehr) gute englische Sprachkenntnisse erforderlich. Hier wäre ggf. sicherzustellen, dass diese durch Zusatzangebote von den Studierenden erworben bzw. gefestigt werden. Ggf. könnte auch ein Teil der Module und Prüfungen verpflichtend in Englisch erfolgen.
3. Es sollte geprüft werden, wo digitale Lehre künftig Präsenzveranstaltungen ersetzen kann.
4. In der Weiterentwicklung des Studiengangs sollten die Prüfungsformen auf ihre Kompetenzorientierung hin geprüft werden. Klausuren sollten noch stärker durch kompetenzorientierte Prüfungsformen ersetzt werden.

Die Empfehlungen der Konsultationsgruppe wurden vor der Begutachtung durch den zweiten Gutachter (s.g. Prüfphase) weitgehend umgesetzt.

G. Prüfgutachten

Das Prüfgutachten wurde auf Dokumentenbasis erstellt. Die wichtigsten Empfehlungen des Gutachters wurden von den Gremien der DHBW als Empfehlungen im Akkreditierungsbeschluss formuliert. Weitere Hinweise werden von den Studiengangsverantwortlichen bei der Weiterentwicklung des Studiengangs berücksichtigt.

1. Prüfbericht: Erfüllung der formalen Kriterien

1.1. Studienstruktur und Studiendauer

(§ 3 StAkkVO)

Die Regelstudienzeit der beiden weiterbildenden, dualen Master-Studiengänge beträgt vier Semester. Eine Verlängerung des Studiums auf maximal 10 Semester oder eine Verkürzung, z.B. durch Anerkennung von Modulen, ist möglich. Beide Studiengänge enden mit dem Abschluss „Master of Arts (M.A.)“. Die Anschlussmöglichkeit an eine Promotion ist gegeben (je nach Promotionsordnung der jeweiligen Hochschule mit Promotionsrecht).

Ergebnis: Das Kriterium ist erfüllt.

1.2 Studiengangprofile

(§ 4 StAkkVO)

Die vorliegenden Master-Studiengänge sind weiterbildende und duale (berufsintegrierende) Programme. Sie sehen eine wissenschaftliche Abschlussarbeit vor und entsprechen Qualifikationsniveau 7 des DQR¹.

Ergebnis: Das Kriterium ist erfüllt.

1.3 Zugangsvoraussetzungen und Übergänge zwischen Studienangeboten

(§ 5 StAkkVO)

Zugangsvoraussetzung für beide Master-Studiengänge ist ein erster berufsqualifizierender Hochschulabschluss in einem wirtschaftswissenschaftlichen Fach, eine qualifizierte berufspraktische Erfahrung von mindestens einem Jahr, ein Beratungsgespräch sowie aufgrund des besonderen Profils des Master-Studiengangs ein bestehendes Arbeitsverhältnis bei einem Unternehmen/einer Einrichtung, das/die als Dualer Partner des DHBW CAS zugelassen ist.

Die Zulassungsvoraussetzungen für Studierende sind in der Satzung über den Zugang und die Zulassung zu weiterbildenden Master-Studiengängen geregelt.

Ergebnis: Das Kriterium ist erfüllt.

1.4 Abschlüsse und Abschlussbezeichnungen

(§ 6 StAkkVO)

Nach erfolgreichem Abschluss des jeweiligen Studiengangs wird der Mastergrad verliehen, mit der Abschlussbezeichnung „Master of Arts (M.A.)“. Ein Diploma Supplement (Deutsch und Englisch) wird mit dem Abschlusszeugnis ausgegeben.

Ergebnis: Das Kriterium ist erfüllt.

¹ Deutscher Qualifikationsrahmen des Bundesministeriums für Bildung und Forschung, <https://www.dqr.de/content/2337.php>

1.5 Modularisierung

(§ 7 StAkkVO)

Die Master-Studiengänge sind in Module gegliedert, die sich über maximal zwei Semester erstrecken (außer das Modul Fachübergreifende Kompetenzen, das eine begründete Ausnahme bildet) und vom Umfang her mindestens 5 ECTS-Leistungspunkten entsprechen. Die Modulbeschreibungen wurden nach einer einheitlichen Vorlage erstellt, enthalten die in der StAkkVO vorgeschriebenen Informationen und bieten den Studierenden eine zuverlässige, transparente Information über Inhalte und Qualifikationsziele des Moduls, Voraussetzungen für die Teilnahme, Anzahl der erwerbenden ECTS-Leistungspunkte sowie die Prüfungsform.

Ergebnis: Das Kriterium ist erfüllt.

1.6 Leistungspunktesystem

(§ 8 StAkkVO)

Beide Studiengänge sehen den Erwerb von 90 ECTS-Leistungspunkten in der Regelstudienzeit von vier Semestern vor. Mit dem Master-Abschluss werden 300 ECTS-Leistungspunkte nachgewiesen. Studierende mit einem Bachelor-Abschluss von weniger als 210 ECTS-Leistungspunkten haben die Möglichkeit, gebührenpflichtige Module im Rahmen der Wissenschaftlichen Weiterbildung zu belegen.

Ein Leistungspunkt entspricht einer Gesamtarbeitsleistung der Studierenden im Präsenz- und Selbststudium von 27 Stunden.

Jedem Modul sind mindestens fünf ECTS-Leistungspunkte zugeordnet. Der Bearbeitungsumfang für die Masterarbeit beträgt 20 ECTS-Leistungspunkte.

Für ein Modul werden ECTS-Leistungspunkte gewährt, wenn die in der Prüfungsordnung vorgesehenen Leistungen nachgewiesen werden.

Ergebnis: Das Kriterium ist erfüllt.

Weitere Kriterien (der DHBW)

1.7 Begründung für das Studienangebot, Bedarfsprognose

Für den Studiengang MKT gilt:

Unternehmen agieren in einem Umfeld, das durch internationale Vernetzung, technologischen sowie gesellschaftlichen Wandel und sich verändernde politische Rahmenbedingungen gekennzeichnet ist. Verbunden hiermit sind veränderte Bedarfe der Kund*innen. Unternehmen benötigen qualifizierte Mitarbeiter*innen, die auf Basis systematischer Analysen Unternehmen an den Markterfordernissen ausrichten und das Marketing-Instrumentarium kundenorientiert gestalten. Entsprechend hoch ist die Nachfrage nach qualifizierten Mitarbeiter*innen.

So ergab die Suche nach dem Stichwort „Marketing“ in der Jobbörse Stepstone.de 4.746 Treffer, bei Monster.de 18.188 (Stand 01.01.2020). Auch der Hays-Fachkräfteindex dokumentiert, dass das Nachfrageniveau im Bereich Sales und Marketing im Langzeitvergleich „weiterhin sehr hoch“ ist (<https://www.hays.de/personaldienstleistung-aktuell/fachkraefte-index-sales-marketing>, Stand 17.01.2020). Der Hays-Indexwert liegt im dritten Quartal des Jahres 2019 bei 135 Punkten im Vergleich zum Jahr 2015 (<https://www.hays.de/personaldienstleistung-aktuell/fachkraefte-index-sales-marketing>, Stand 17.01.2020).

Auf der anderen Seite besteht auch bei Studierenden bzw. Studieninteressent*innen ein hohes Interesse am Marketing. So zählt die Vertiefung „Marketing“ im Bachelor-Studiengang BWL-Industrie seit Jahren zu den beliebtesten Vertiefungsfächern. Entsprechend groß ist das Angebot an Master-Studienangeboten an deutschen Hochschulen. Nahezu jede Hochschule bietet Master-Studiengänge mit Marketing-Schwerpunkt an. Der Wettbewerb in diesem Studienfach ist daher hoch.

Der Master-Studiengang Marketing grenzt sich von den Wettbewerbern einerseits durch die konstitutiven Alleinstellungsmerkmale des DHBW Masters ab. Gleichzeitig findet im Masterstudiengang „Marketing“ eine inhaltliche Abgrenzung statt, da übergreifende, vernetzende Themen im Mittelpunkt des Curriculums stehen. Damit setzt der Masterstudiengang Marketing auf den im Bachelor-Studium gewonnenen Marketing-Kenntnissen auf und ergänzt sowie vertieft diese.

Die Entwicklung der Studienanfänger*innen- und Studierendenzahlen in den vergangenen Jahren zeigt, dass der Bedarf an Spezialist*innen im vielfältigen Themengebiet des Marketing in der Wirtschaft weiter gegeben ist.

Die fachliche Spezialisierung des Studiums ermöglicht den Absolventen*innen zum einen eine Expertenlaufbahn, z.B. als (Online) Marketing Manager*in, Markenmanager*in, Projektmanager*in, Kundenmanager*in, (Key)Account Manager*in oder im Bereich Business Development. Zum anderen ermöglicht die Dualität des Studiengangs den Absolventen*innen auch eine Karriere als Führungskraft. Sie entwickeln die dafür benötigten Kompetenzen wie beispielsweise Kommunikationsfähigkeit, Konfliktmanagement und Motivationsfähigkeit im Berufsalltag, indem sie bereits in (Projekt-)Teams arbeiten bzw. diese leiten. In den Mastermodulen arbeiten die Studierenden in interdisziplinären Gruppen gemeinsam an aktuellen Fragestellungen und entwickeln tragfähige Problemlösungen. Darüber hinaus widmet sich das Modul der Fachübergreifenden Kompetenzen, das für die Studierenden ein Pflichtmodul darstellt, der (Weiter-)Entwicklung der persönlichen und sozialen Kompetenzen. Die berufliche Entwicklung früherer Master-Absolvent*innen im Studiengang „Master in Business Management Marketing“ belegt diese Einschätzung. So sind Alumni heute tätig als kaufmännische Geschäftsführer*innen, Geschäftsführer*innen oder auch als Online Marketing Manager*innen, Key Account Manager*innen oder Produktmanager*innen.

Für den Studiengang SAL gilt:

Vertriebliche Aufgaben im B2B-Geschäft sowie vermehrte Verkaufsanstrengungen im B2C-Geschäft haben Konjunktur. Hiemeyer/Stumpp attestieren in einer aktuellen Veröffentlichung dem Vertrieb eine signifikante Rolle für den unternehmerischen Erfolg: „Wissenschaftliche Studien belegen eindeutig die große Bedeutung des Vertriebs für den Geschäftserfolg. Oftmals wird der Vertrieb wichtiger eingeschätzt als Forschung & Entwicklung, Produktion oder Marketing.“ (Hiemeyer/Stumpp 2019: 14) Auch eine Untersuchung des McKinsey Global Institute aus dem Jahr 2018 kommt zum Schluss, dass in drei von fünf analysierten Wirtschaftssektoren (Handel, Produktion, Energie) die Relevanz vertrieblicher Fähigkeiten – gerade auch durch die Digitalisierung – zunimmt (vgl. McKinsey Global Institute 2018: 26-35). Lediglich in einer Industrie (Banken und Versicherungen) gehen die Forscher von einem schwächeren Gewicht des personalen Vertriebs aus.

D.h. Sales gehört zu den Berufsfeldern, denen auch im Zeichen einer zunehmend automatisierten Ökonomie ein erhebliches Arbeits- und strategisches Differenzierungspotenzial bescheinigt wird. Die Begründung: Digitalisierung und Automatisierung ermöglichen es, dass mehr Zeit für eine effektivere (weil datengestützte) Kundenanalyse und in Folge für eine individuelle Kundenansprache bleibt (ebd.: 22f.).

Waren die 1990er Jahre dabei in der Vertriebspraxis geprägt durch eine Optimierung der Käufer-Verkäufer-Interaktion, insbesondere durch die Einführung von Konzepten und Systemen des Customer-Relation-Managements (CRM), attestieren Hiemeyer/Stumpp wiederum eine Hinwendung der Vertriebsforschung hin zu den Chancen und Herausforderung der Digitalisierung und der Sozialen Medien für Sales-Funktionen (vgl. Hiemeyer/Stumpp 2019: 20).

Da der Wettbewerb auch durch digitale Formate immer internationaler wird und dadurch an Intensität zunimmt und Möglichkeiten der Digitalisierung den Vertrieb und Verkauf revolutionieren, gewinnen vertriebliche Aspekte in Unternehmen an Bedeutung. Die Studie „Digital Value 2018“ der

Unternehmensberatung Horváth & Partners bestätigt diese Einschätzung: „[...] so zeigt sich, dass die größten digitalisierungsgetriebenen Veränderungen vor allem die Ressourcenverteilung, die Unternehmenskultur und den Vertrieb betreffen.“ (Horváth & Partners 2018: 4). So gaben 61% der Befragten an, die Digitalisierung habe in ihrem Unternehmen den Vertrieb „eher stark“ oder „sehr stark“ verändert. In der vormaligen Studie „Digital Value 2016“ lag dieser Wert noch bei unter 50% (Top 2-Boxes, vgl.: ebd. sowie mit vergleichbaren empirischen Ergebnissen Roland Berger (Hrsg., 2015)). Zudem stellt der Vertrieb/Verkauf oftmals den Engpassfaktor in Unternehmen dar. Bei direkten Vertriebsanstrengungen stellt sich für viele Unternehmen die Frage der Wahrnehmbarkeit bei indirekten Vertriebsaktivitäten die Frage der Listbarkeit bei Groß- und/oder Einzelhandel. In beiden Fällen sind vertriebliche Anstrengungen existenziell. Vor diesem Hintergrund intensivieren sich die Anstrengungen der Unternehmen im Funktionsfeld Vertrieb, was wiederum explizit auf gut ausgebildete, im Vertrieb und Verkauf beschlagene Manager fokussiert.

Der besondere Vorteil des Studiengangs Sales am DHBW CAS ist der duale Charakter. Dadurch werden alle Forschungsarbeiten mit vertrieblichen Fragen des dualen Ausbildungsunternehmens synchronisiert, sodass sich die Inhalte direkt auf das Partnerunternehmen runterbrechen lassen und dadurch einen unmittelbaren Nutzen für den Studierenden einerseits wie auch für das Ausbildungsunternehmen andererseits erzielen lässt. Die Nachfrage nach derlei Absolvent*innen wird demnach hoch eingestuft. Zumal – und auch dies gilt es zu beachten – das Angebot an dedizierten Sales-orientierten Master-Studiengängen in Deutschland überschaubar ist. Lässt man kombinierende Studienangebote – wie bspw. „Leadership & Sales Management“ an der Quadriga Hochschule oder „Sales and Marketing Management“ an der Hochschule RheinMain außer Acht, bleiben vergleichbare Studiengänge an der Ruhr-Universität Bochum („Sales Management“), an der Ostfalia Hochschule („Vertriebsmanagement“), an der Hochschule Reutlingen („Strategic Sales Management“) und der TH Mittelhessen („Technischer Vertrieb“) sowie Programme privater Anbieter wie der fom („Sales Management“) und der SRH Heidelberg („Sales Management“).

Die fachliche Spezialisierung des Studiums ermöglicht den Absolventen*innen zum einen eine Expertenlaufbahn im Bereich Vertrieb bzw. Verkauf. Denkbar ist es auch, dass Studierende, die in Unternehmen für den Einkauf oder die Beschaffung tätig sind und hier bereits explizit ausgebildet wurden, die Gegenseite kennenlernen wollen, um noch besser auf Verhandlungen oder deren Verkaufsanstrengungen vorbereitet zu sein oder gar die ergriffenen Maßnahmen antizipieren zu können. Zum anderen ermöglicht die Dualität des Studiengangs den Absolventen*innen auch eine Karriere als Führungskraft.

Ergebnis: Aus Sicht des Gutachters unterstreicht die Begründung für den Studiengang Marketing die hohe Nachfrage, verweist aber auch auf den hohen Wettbewerb. Die Wettbewerbssituation wird sich durch die Corona-Krise ggf. weiter verschärfen. Ein klares Profil ist für den Studiengang damit von großer Bedeutung. Die Begründung für den Studiengang Sales unterstreicht zu Recht die hohe Nachfrage und Relevanz vertrieblicher Kompetenzen für den Unternehmenserfolg. Die Einschätzung, dass es hier an anspruchsvollen, akademisch geprägten Ausbildungsangeboten mangelt, wird vom Gutachter geteilt.

1.8 Berücksichtigung der hochschulweiten bzw. studienbereichsspezifischen Rahmenvorgaben

Die Master-Studiengänge entsprechen dem DHBW Master-Studienmodell. Die Master-Strukturvorgaben zum Curriculum wurden umgesetzt. Die DHBW-internen Leitplanken zur Prüfungsgestaltung in der Curriculumsentwicklung, die einen Fokus auf kompetenzorientiertes Prüfen legen, wurden ebenfalls in der Gestaltung der Curricula berücksichtigt.

Ergebnis: Beide Studiengänge sollten in ihrer Weiterentwicklung die Prüfungsformen auf ihre Kompetenzorientierung hin prüfen. Klausuren sollten noch stärker durch kompetenzorientierte Prüfungsformen ersetzt werden.

2. Gutachten: Erfüllung der fachlich-inhaltlichen Kriterien

2.1 Qualifikationsziele und Abschlussniveau

(§ 11 StAkkVO)

Dokumentation:

Die Formulierung der Qualifikationsziele basiert auf der „Handreichung: Kompetenzorientierte Modulbeschreibungen für Masterstudiengänge an der DHBW“ (kurz: „DHBW Master-Kompetenzmodell“, die die Anforderungen des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse aufgreift. Nach dem DHBW Kompetenzmodell zeichnen sich die Absolvent*innen der DHBW durch ihre übergreifende Handlungskompetenz aus, die durch das Zusammenspiel der Entwicklung der Kompetenzfelder Fachkompetenz, Methodenkompetenz, personale Kompetenz und soziale Kompetenz durch das Studium am Lernort Hochschule und im Betrieb entsteht.

Im Kompetenzprofil der DHBW Master Absolvent*innen spielt insbesondere die übergreifende Handlungskompetenz eine herausgestellte Rolle. Die Absolvent*innen beider Studiengänge sind in der Lage, neue komplexe Aufgaben- und Problemstellungen zu bearbeiten, Prozesse in einem wissenschaftlichen Fach eigenverantwortlich zu steuern oder in ein strategieorientiertes berufliches Tätigkeitsfeld einzusteigen. Sie können auf unvorhersehbare Veränderungen/ Anforderungen flexibel, lösungsorientiert, verantwortungsvoll und der Situation angemessen reagieren. Curricular werden diese Ziele in den einzelnen Modulen abgebildet. Die Kompetenzziele der jeweiligen Module ergänzen sich und greifen ineinander.

Für den Studiengang MKT gilt:

Die Absolvent*innen des Master-Studiengangs Marketing verfügen über ein hohes Maß wissenschaftlicher Befähigung durch die umfassende Auseinandersetzung mit aktuellen wissenschaftlichen Quellen sowie ausgeprägte Fähigkeiten zur Durchführung methodisch fundierter Forschungsprojekte. Durch die parallele berufliche Tätigkeit sind sie in der Lage, wissenschaftliche Methoden mit der beruflichen Praxis zu verknüpfen und dort lösungsorientiert im Marketing einzusetzen. Der wissenschaftlich fundierte Einsatz des Marketing-Instrumentariums befähigt sie, Wettbewerbsvorteile aufzubauen, Produkte und Dienstleistungen erfolgreich zu vermarkten und langfristig Unternehmen in einem durch die Digitalisierung sowie Internationalisierung geprägten Marktes erfolgreich zu positionieren. Dabei berücksichtigen sie politische, gesellschaftliche, technologische und ökologische Rahmenbedingungen und denken sowie handeln damit ganzheitlich. Die Zusammenarbeit in lehrintegrierten Forschungsprojekten fördert u.a. die Teamfähigkeit, einen lösungsorientierten Arbeitsstil sowie die Entwicklung von Empathie im Umgang mit Mitmenschen.

Für den Studiengang SAL gilt:

Der übergreifenden Handlungskompetenz kommt eine besondere Bedeutung zu.

Die Studierenden wenden die in den Theorie-Veranstaltungen erlernten Konzepte sofort in der Praxis an und reflektieren dabei die fachlich und methodische Anwendbarkeit und üben ihre sozialen und personalen Kompetenzen im industriellen Umfeld. Im Marketing besteht die Notwendigkeit zum Aufbau von Handlungskompetenz durch sich verändernde Anforderungen durch Staat und Gesellschaft, die Internationalisierung sowie technologische Entwicklungen. Handlungskompetenz stellt die Voraussetzung dar zur Vermeidung von Risiken sowie die Nutzung sich ergebender Chancen und wird z.B. in Modulen wie „Strategisches Marketing-Management“, „Customer Experience Management“ oder „Business Development“ entwickelt und gefördert. Marketing als Leitkonzept der marktorientierten Unternehmensführung hat zudem grundsätzlich ein funktionsübergreifendes Verständnis. Neben den Aufgaben der Marketing-Abteilung stellt Marketing immer auch eine Schnittstellenfunktion zwischen den verschiedenen Unternehmensfunktionen wahr, vermittelt zwischen diesen und koordiniert die verschiedenen Aufgaben. Dieses übergreifende Marketing-Verständnis schlägt sich in den Lehrveranstaltungen nieder, insbesondere in funktionsübergreifend angelegten Modulen, z.B. „Strategisches Marketing“, Marktforschung oder Business Development.

Die weiteren Kompetenzfelder Fachkompetenz, Methodenkompetenz sowie personale und soziale Kompetenz sind ausführlich in der Studiengangsbeschreibung dargestellt.

Für den Studiengang SAL gilt:

Die spezifischen Sales-Kompetenzen lassen sich aus den Anforderungen der Berufspraxis ableiten. So identifizierten Pelz et al. in einer 2010 veröffentlichten Studie, dass vor allem drei vertriebliche Kompetenzfelder von Relevanz sind: Kundenorientierung, Abschlussstärke und Umsetzungsstärke sowie Führungskompetenzen (vgl. Pelz et al. 2010:13).

In einer für die Entwicklung dieses Studiengangs durchgeführten inhaltsanalytischen Auswertung von Stellenanzeigen im Bereich Sales/Vertriebsmanagement zeigte sich, dass – neben einschlägiger funktionaler und sektoraler Berufserfahrung – Kommunikations-/Verhandlungsstärke (74% der untersuchten Stellenanzeigen nannten, bei einer möglichen Mehrfach-Kategorisierung, diese Eigenschaft als erforderlich), Selbstmanagement und Eigeninitiative (52%), strategisches und unternehmerisches Denken und Handeln (32%), Analytik (20%) und Führungserfahrung/-fähigkeit (18%) zu den erforderlichen Kompetenzen für eine Managementposition im Sales-Bereich erwartet werden. Untersucht wurden auf der Website monster.de zum Stichtag 03.02.2020 50 Stellenanzeigen zum Suchbegriff „Vertriebsmanager“, lokal eingeschränkt auf Baden-Württemberg und nur Positionen ab Manager-Level. Last, but not least belegt eine Studie zu den Anforderungen der digitalen Arbeitswelt im Auftrag des Bundesverbands der Personalmanager (BPM) aus dem Jahr 2018, dass v.a. die Nutzung digitaler Vertriebswege die Arbeits(um)felder von Arbeitnehmer*innen stark verändert (#2). Auch hier lässt sich eine direkte Verbindung zu den aktuellen Qualifikationszielen für Sales Manager*innen aus Sicht der Berufspraxis erkennen.

Zusammenfassend werden fünf spezifische Qualifikationsziele für Master-Studierende im Studiengang Sales gesehen, die sich aus den Anforderungen von Berufspraxis und Berufsfeldanalysen ergeben:

1. Entwicklung von Kommunikations- und Verhandlungsstärke
2. Strategisches, unternehmerisches Denken und Handeln
3. Entwicklung und Ausbau von Führungskompetenz
4. Stimulierung von Selbststeuerung und Eigeninitiative
5. Ausbau und Anwendung digitaler Vertriebskompetenz

Diese Kompetenzziele spiegeln sich insbesondere in den Studiengangsmodulen wider. Genannt seien beispielhaft:

- Strategisches Verhandlungsmanagement und Strategisches Verkaufsmanagement wirken auf die Entwicklung von Kommunikations- und Verhandlungsstärke.
- Drei der Studiengangsmodule fokussieren auf strategische Kompetenzen der Vertriebstätigkeit (Strategisches Verhandlungsmanagement, Strategisches Vertriebsmanagement und Strategisches Verkaufsmanagement).

- Die Module Multi-Channel-Management und Technischer Direktvertrieb adressieren u.a. die Möglichkeiten des Vertriebs, die sich aus der Digitalisierung ergeben.

Der Studiengang entwickelt die Sales-spezifische, übergreifende Handlungskompetenz seiner Studierenden insbesondere über die Studiengangsmodule und darin in drei Bereichen: So fördern die strategisch ausgerichteten Module Strategisches Vertriebsmanagement, Strategisches Verkaufsmanagement und Strategisches Verhandlungsmanagement das Verständnis für übergreifende Zusammenhänge und Prozesse und ermöglichen Weitblick und Umsichtigkeit. Die eher auf die operative Vertriebskompetenz ausgerichteten Module Einkaufsmanagement des Handels, Category Management und Kernprozess DELIVER: Distributionsmanagement stärken das situationsangemessene Handeln und die Weiterentwicklung des Wissens bzw. von berufspraktischen Lösungen. Die Vermittlung digitaler Vertriebskompetenzen über und in den Studiengangsmodulen Multi-Channel-Management und Technischer Direktvertrieb ermöglichen im Hinblick auf die Ausprägung übergreifender Handlungskompetenz eine Stärkung von Eigenverantwortung, Eigeninitiative und Tatkraft, um die Möglichkeiten einer sich verändernden ökonomischen und technischen Umwelt zu nutzen. Damit vermittelt der Studiengang Sales Handlungsfähigkeit auch im Kontext einer digitalisierten, im Wesentlichen auch globalisierten Arbeitswelt und ermöglicht eine Weiterentwicklung des Wissens bzw. von berufspraktischen Lösungen der Studierenden.

In Summe verstehen die Absolvent*innen nach erfolgreichem Abschluss des Studiengangs Sales die vertrieblichen Aktivitäten einer Organisation als ganzheitlichen Prozess, der sich aus der Abfolge von Situationsanalyse, Definition der Vertriebsziele, zielorientierter Ableitung der Vertriebsstrategie, Festlegung der strategiekongruenten Vertriebsinstrumente und Gestaltung des Verkaufsprozesses (CRM-Sales-Funnel) zur Umsetzung der Erfolgswirkung zusammensetzt (vgl. Hiemeyer/Stumpp 2020: 26). Durch diese holistische, differenzierte Sicht auf den Funktionsbereich Sales ist es den Absolventen*innen möglich, die Möglichkeiten, insbesondere eines strategischen Vertriebsmanagements das die ergänzenden Chancen der Digitalisierung erkennt und nutzt, zu durchdringen und eigenständige Anwendungsszenarien im unternehmerisch-organisationalen Kontext zu entwickeln und anzuwenden.

Die Kompetenzfelder Fachkompetenz, Methodenkompetenz sowie personale und soziale Kompetenz sind ausführlich in der Studiengangsbeschreibung dargestellt.

Bewertung:

Die Qualifikationsziele beider Studiengänge orientieren sich am DHBW Kompetenzmodell, das die Anforderungen des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse aufgreift. Anschlussmöglichkeiten an eine Promotion sind gegeben.

MKT:

Die Qualifikationsziele sind überzeugend definiert und stellen das Qualifikationsprofil eines*r Absolventen*in im Studiengang Marketing dar.

SAL:

Die formulierten fünf spezifischen Qualifikationsziele wurden fundiert abgeleitet und geben dem Studiengang eine gute Orientierung für ein klares Profil. Dieses wird durch die erkennbar konsequent daraus abgeleitete Modulauswahl umgesetzt. Der Forschungsbezug überzeugt durch die entsprechenden Module und Projekte bis hin zur Masterarbeit.

Ergebnis: Das Kriterium ist erfüllt.

2.2 Schlüssiges Studiengangskonzept und adäquate Umsetzung

(§ 12 StAkkVVO)

2.2.1 Curriculum, Modulkonzept, Gestaltung des Studiums

(§ 12 StAkkVVO, Abs. 1., Sätze 1-3, 5)

Dokumentation:

Die Curriculumsentwicklung der Master-Studienangebote und die Lehre im Master-Studium erfolgen durch Professor*innen aller Studienakademien unter Berücksichtigung der Master Qualitätsziele. Die Curricula werden in regelmäßigen Abständen im Rahmen der internen Akkreditierung überprüft.

Das Master-Studium der DHBW ist inhaltlich und zeitlich flexibel angelegt, um berufsintegrierend den sehr vielfältigen Bedarfen der Studierenden entgegen zu kommen.

- **Inhaltliche Flexibilität:** In den Studiengängen sind Wahlbereiche integriert, die es den Studierenden erlauben, entsprechend ihrer theoretischen und praktischen Vorbildung sowie ihrer fachlichen und persönlichen Qualifikationsziele entsprechende Module zu wählen.
- **Zeitliche Flexibilität:** Die Studiendauer kann durch die Studierenden über die Regelstudienzeit hinweg verlängert werden, um unterschiedliche berufliche oder familiäre Belastungen, aber auch Lerngeschwindigkeiten abzufedern.

Das Curriculum besteht bei beiden Studiengängen aus

- 6 obligatorischen Studiengangskernmodulen (45 ECTS-Leistungspunkte). Dies sind:
 - Masterarbeit (20 ECTS-Leistungspunkte)
 - Forschungsmethoden (5 ECTS-Leistungspunkte)
 - Forschungsprojektarbeit I (5 ECTS-Leistungspunkte)
 - Forschungsprojektarbeit II (5 ECTS-Leistungspunkte)
 - Fachübergreifende Kompetenzen (5 ECTS-Leistungspunkte)
 - Kolloquium zu aktuellen Managementthemen (5 ECTS-Leistungspunkte)
- 5 Studiengangsmodule (25 ECTS-Leistungspunkte, aus einem festgelegten Katalog fachaffiner Module wählbar)
- sowie 4 Wahlmodule des Studiengangs (20 ECTS-Leistungspunkte)

Sowohl für die Studiengangsmodule als auch für die Wahlmodule wurde von der Wissenschaftlichen Leitung eine Liste mit Modulen definiert (siehe Studiengangsbeschreibungen), aus denen die Studierenden die festgelegte Anzahl an Modulen wählen. Der Wahlmodulbereich eröffnet darüber hinaus noch die Möglichkeit eines fachbereichsübergreifenden Kompetenzzuwachses: So können innerhalb des Wahlmodulbereichs von den maximal sechs Modulen wiederum maximal zwei Module aus dem Gesamtmodulangebot des DHBW CAS nach vorheriger Genehmigung der Wissenschaftlichen Leiter*innen der jeweiligen beteiligten Studiengänge frei gewählt werden. Dies fördert einerseits eine interdisziplinäre Horizonsweiterung, andererseits wird durch die erforderliche Genehmigung durch die Wissenschaftlichen Leitungen sichergestellt, dass die Modulbelegung nicht willkürlich erfolgt, sondern die individuell angestrebten Qualifikationsziele erreicht werden.

Die Modullisten werden jährlich überprüft und im Rahmen der Curriculumspflege freigegeben.

Generell erfolgt die Belegung von Studiengangsmodulen und Wahlmodulen entsprechend der bereits erworbenen Kompetenzen und der persönlichen Kompetenzziele des*der Studierenden in Abstimmung mit der Wissenschaftlichen Leitung und der betreuenden Person beim Dualen Partner.

Ein Modul besteht aus fünf bis sechs Präsenztagen, die in der Regel auf zwei Blöcke (i.d.R. einmal pro Monat) verteilt sind. Die dazwischenliegende Zeit nutzen die Studierenden zum Nacharbeiten des vermittelten Stoffes und für dessen Umsetzung im Berufsalltag. 50 % der Veranstaltungen findet am DHBW CAS in Heilbronn, 50% an den Standorten der DHBW in Baden-Württemberg statt.

Das besondere **Modul „Fachübergreifende Kompetenzen“** (5 ECTS-Leistungspunkte) bietet Seminare zu Schlüsselkompetenzen und widmet sich gezielt der (Weiter-)Entwicklung der personalen und sozialen Kompetenzen der Studierenden. Das Modul ist verpflichtend für alle Studierenden der Fachbereiche Technik und Wirtschaft (mit Ausnahme des Studiengangs Steuern, Rechnungslegungen und Prüfungswesen). Das Seminarangebot wird unterteilt in die drei Bereiche

- Fakten vermitteln und Beziehungen gestalten
- Teams führen und Veränderungen gestalten
- eigene Ressourcen einsetzen und Persönlichkeit entwickeln

Aus diesem Angebot wählen die Studierenden entsprechend ihrer Vorkenntnisse und ihrer individuellen beruflichen Erfordernisse zwei Seminare aus. Das dritte Seminar fokussiert auf das Themenfeld der Kollegialen Beratung und wird von allen Studierenden absolviert. Die Theorieinhalte werden mittels interaktiver Methoden und in wechselnden Konstellationen (z.B. Plenum, Kleingruppen, Einzelarbeit) fallbezogen aufgearbeitet. Durch die fachbereichsübergreifende Zusammensetzung der Gruppen ergeben sich interdisziplinäre Perspektiven auf die Themen.

Eine große Bedeutung kommt der Umsetzung der Seminarinhalte in die Praxis und der Reflexion zu. Hierfür stellen die Studierenden Artefakte in ein Portfolio ein, zu dem sie sich bei Bedarf zusätzlich Feedback von Dozent*innen, Peers und/oder Ansprechpartner*innen aus dem beruflichen Umfeld einholen. Dabei wird angestrebt, ein elektronisches Portfolio einzuführen, um den Studierenden entsprechende Gestaltungsmöglichkeiten und Freiheiten bei den Formaten ihrer Artefakte geben zu können. Da sich das Modul je nach individueller Seminarwahl auf bis zu drei Semester erstrecken kann, ergibt sich für die Studierenden die Chance, das Portfolio als Entwicklungsportfolio zu gestalten, anhand dessen sie sich die Weiterentwicklung ihrer sozialen und personalen Kompetenzen bewusstmachen und einen ggfs. weiteren Lernbedarf im Sinne eines lebenslangen Lernens über das Studium hinaus gezielt decken können.

Ein zentrales Merkmal des berufsintegrierenden Studienangebots ist die Anreicherung der Lehre durch Beispiele aus der Praxis und Anwendungserörterungen vor dem Hintergrund der beruflichen Gegebenheiten der Studierenden. Der interaktive Austausch Studierender aus zum Teil sehr heterogenen Unternehmen und Institutionen ermöglicht darüber hinaus eine Sensibilisierung der Studierenden für Herausforderungen anderer Unternehmen. Die Lehrenden beziehen zudem berufliche Erfahrungen der Studierenden in ihre Lehrveranstaltung mit ein. Die kleinen Gruppengrößen erlauben dabei eine enge Zusammenarbeit und einen intensiven Austausch im Team und mit den Dozenten*innen.

Studien- und Prüfungsleistungen werden neben Klausuren auch durch andere Formate erbracht, beispielsweise durch Seminararbeiten, mündliche Prüfungen, oder Portfolio. Darüber hinaus werden in diesen Arbeiten die Methoden des Forschendes Lernens, des Problemorientierten Lernens und des Projektstudiums miteinander verbunden.

Bewertung:

Der Gutachter spricht an, dass die Präsenzlehre durch digitale Lehre ergänzt werden sollte. Da die Zielgruppe berufstätig ist, würde sich dies anbieten. Prof. Kaapke erläutert, dass das Curriculum vor der Pandemie entstanden ist und in DHBW-DNA konzipiert ist – interaktive Kleingruppen stehen im Vordergrund. Die nun gemachten Erfahrungen in der Onlinelehre werden zeigen, wo künftig online möglich und wo Präsenz notwendig ist.

MKT:

Der Gutachter merkt an, dass der Anspruch, ganzheitlich zu sein und übergreifendes Zusammenhangwissen zu vermitteln zu einem Zielkonflikt mit dem Angebot einer größeren Zahl spezifischer Module in Verbindung mit hohen Wahlfreiheiten auf Seiten der Studierenden führt.

Hieraus erwächst die Gefahr eines Profilverlustes. Der Gutachter empfiehlt, dass „Business Development I“ und ggf. auch „Strategisches Marketing“ Pflichtmodule sein sollten. Zudem könnten Studienschwerpunkte durch festgelegte Module bei der Profilbildung helfen, wie z.B. Psychologie und Neuromarketing, Marketing und Digitalisierung oder B2B-Marketing. Der Gutachter ergänzt, dass durch die Setzung von Pflichtmodulen eine Qualitätssicherung erfolgt. Prof. Rehme bringt an, dass die Wahlmöglichkeiten bewusst breit angelegt sind, damit die Studierenden Möglichkeiten haben, ihre Schwerpunkte zu setzen. Die Studierenden müssen ihre Modulwahl jeweils mit der Wissenschaftlichen Leitung besprechen und sich beraten lassen. Es sollen aber weitere Überlegungen bzgl. der Pflichtmodule angestellt werden. Ggf. könnte auch Marktforschung als Pflichtmodul gesetzt werden.

Die Studentin Frau Gaugler und die Alumna Frau Siliacha bestätigen, dass vor der Modulwahl ein Gespräch mit der Wissenschaftlichen Leitung stattfindet und eine Beratung erfolgt. Die Modulwahl wird zudem mit dem Dualen Partner besprochen. Die Flexibilität in der Modulwahl wird von der Studentin, der Absolventin und dem Dualen Partner als sehr positiv bewertet. Dadurch, dass die Studierenden bereits ein Studium absolviert haben und berufstätig sind, liegt bereits ein Profil vor, das im Master ergänzt wird. Die Alumna Frau Siliacha unterstreicht, dass sie sich intensiv mit ihrem Profil beschäftigt hat. Durch das Beratungsgespräch konnte sie die passenden Module auswählen. Der Praxisvertreter Herr Schwaiger unterstreicht, dass für die Betriebe die Wahlmöglichkeiten sehr wichtig sind, damit die Anforderungen im jeweiligen Unternehmen berücksichtigt werden können.

Prof. Kühnle ergänzt, dass in der Absolventenbefragung die Wahlmöglichkeit das am besten bewertete Item ist und aus Studierendensicht einen USP darstellt. Er schlägt vor, typische Studiengangsverläufe für bestimmte Profilierungen als Standardstudienverläufe empfehlend zu kommunizieren. Damit soll eine stärkere Orientierung der Studierenden erfolgen und eine stimmige Modulwahl unterstützt werden. In den Beratungsgesprächen sollen diese dann eingesetzt werden. Der Vorschlag typische Studienverlaufspläne zur Verfügung zu stellen wird als gute Maßnahme gesehen, um die profilbildende Modulwahl sicherzustellen.

Der Gutachter erkundigt sich, ob das große Angebot an Modulen auch tatsächlich stattfinden kann. Prof. Kühnle erklärt, dass im jetzigen Sommersemester 98 % der Modulwünsche auch belegt werden konnten.

Der Gutachter merkt an, dass sich das Thema Nachhaltigkeit/„Sustainable Development“ kaum im Studiengang wiederfindet. Angesichts der gesellschaftlichen Bedeutung könnte das expliziter und in höherem Umfang erfolgen. Prof. Kuhn erläutert, dass das Thema aktiv im Studium aufgegriffen wird, z.B. bei Marktforschungsprojekten. Auch bei Masterarbeiten findet es sich wieder. Es ergibt sich aber nicht explizit aus den Modulbeschreibungen. Herr Prof. Rehme ergänzt, dass auch im Strategischen Marketing Nachhaltigkeit eine Rolle spielt. Wünschenswert wäre seitens des Gutachters das Thema explizit in den Modulbeschreibungen zu verankern. Es wäre auch zu überlegen, ein eigenes Modul Nachhaltigkeit in das Curriculum zu integrieren. Prof. Kaapke unterstützt den Vorschlag des Gutachters, den Aspekt der Nachhaltigkeit in entsprechende Module aufzunehmen.

Der Gutachter spricht an, dass das Modul „Online-Marketing“ (W3M10704) in zwei Module geteilt werden sollte. Das Thema wird mit nur 5 ECTS nicht seiner Bedeutung gerecht. Die Inhalte sind elementar für das Studium. Herr Prof. Rehme stimmt dem Gutachter zu. Aufgrund der Dichte können momentan nur Akzente gesetzt werden.

Das Modul „Communication Insight“ (W3M10707) sollte in seiner Ausrichtung angepasst werden. Ein deutlicher Schwerpunkt scheint im B2B zu liegen. Im letzten Absatz der Lernziele wird aber auch auf B2C Bezug genommen. Prof. Rehme stimmt zu, dass die Modulbeschreibung überarbeitet werden muss.

SAL:

Im Studiengang Sales sind die Wahlmöglichkeiten nicht so stark ausgeprägt. Es können 5 aus 8 Modulen gewählt werden. Der Gutachter unterstreicht, dass dies sehr positiv ist und eine gute Profilbildung ermöglicht.

Der Praxisvertreter Herr Schwaiger unterstreicht, dass das Curriculum für Betriebe sehr attraktiv ist. Auch die Studentin und die Alumna unterstützen, dass das Curriculum dem Profil eines Vertrieblers gerecht wird.

Da im Studiengang auch Führungskräfte angesprochen sind, die in übergreifenden, unternehmerischen Zusammenhängen denken und arbeiten sollen, empfiehlt der Gutachter die Kompetenzen zur Führung anderer (z.B. Modul Entgeltgestaltung und HR Analytics) und des Unternehmens (Business Development I) als weitere Pflichtmodule zu definieren. Der Praxisvertreter und die Alumna ergänzen, dass sie dies ebenfalls begrüßen würden. Prof. Kaapke nimmt diesen Punkt auf. Es soll geprüft werden, welche Module hier in Frage kommen.

Da für die vertriebliche Arbeit – speziell im B2B-Vertrieb – häufig (sehr) gute englische Sprachkenntnisse erforderlich sind, wäre es ggf. notwendig, Zusatzangebote für Studierende einzurichten. Ggf. wäre zu überlegen, ob nicht ein Teil der Module und Prüfungen verpflichtend in Englisch erfolgen könnte. Der Praxisvertreter und die Alumna unterstreichen die Meinung des Gutachters. Prof. Kaapke bedankt sich für den Hinweis. Es soll geprüft werden, welche Module zweisprachig oder auf Englisch angeboten werden können.

Ergebnis: Das Kriterium ist erfüllt.

2.2.2 Mobilität

(§ 12, Abs. 1., Satz 4 StAkkrVO)

Dokumentation:

Die Durchführung von Praxisphasen im Ausland oder das Studium an einer Hochschule im Ausland ist grundsätzlich möglich, wenn der Arbeitgeber dies unterstützt. Zudem bietet das DHBW CAS jährlich internationale Exkursionen in dem Modul „International Business“ des Fachbereichs Technik, das auch von den Studierenden in den Studiengängen „Marketing“ und „Sales“ belegt werden. Für den Studiengang „Marketing“ ist geplant das Modul „Neuromarketing“ in Zusammenarbeit mit ausländischen Hochschulen durchzuführen.

Bewertung:

Das Ziel, internationale Studierende integrieren zu können, steht in den Studiengängen nicht im Fokus. Dies wird auch nicht vom DHBW CAS fokussiert. Prof. Kühnle erklärt, dass sich dies in einem kostenpflichtigen Master schwieriger gestaltet. Ziel ist eher eine Zusammenarbeit mit ausländischen Hochschulen auf Modulebene. Der Gutachter merkt an, dass dies dann auch in der Studiengangsbeschreibung so beschrieben sein sollte.

Durch die Berufstätigkeit der Studierenden ist der Wunsch eines Auslandssemesters nicht immer gegeben. Zudem bieten die Unternehmen den Studierenden oftmals Praxiseinsätze im Ausland an.

MKT:

Prof. Kuhn merkt an, dass mehrere Austauschprogramme im Bereich der Promotion mit ausländischen Hochschulen aufgesetzt wurden. Eine Promotionskooperation mit der Universität Bari in Italien ist beispielsweise geplant. Weitere Kooperationen mit Twente und Toulouse befinden sich im Aufbau. Das Potential ist sicher noch nicht ausgeschöpft.

Ergebnis: Das Kriterium ist erfüllt.

2.2.3 Lehrpersonal und Ressourcenausstattung

(§ 12, Abs. 2-3 StAkkrVO)

Dokumentation:

Die Umsetzung des Master-adäquaten Curriculums wird (1) durch die aufbauorganisatorische Struktur am DHBW CAS, die die Leitung jedes Studienangebots durch eine*n Professor*in bzw. mehrere Professor*innen der DHBW vorsieht², und (2) durch die Herkunft und Auswahl des Lehrpersonals sichergestellt.

So verfügt jeder Studiengang über eine Wissenschaftliche Leitung. Diese ist zuständig für die Entwicklung, die Pflege und das Qualitätsmanagement des Curriculums eines Studiengangs. Wissenschaftliche Leitungen werden hochschulintern, d.h. DHBW-weit ausgeschrieben, und nach Zustimmung durch den Senat von der*dem Leiter*in des DHBW CAS in der Regel für drei Jahre im Nebenamt bestellt.

Daneben tragen die Modulverantwortlichen die Verantwortung für die fachliche und wissenschaftliche Konzeption und das Qualitätsmanagement einzelner Module sowie die Gewinnung und Betreuung der im Modul Lehrenden. Auch die Modulverantwortungen werden hochschulintern, d.h. DHBW-weit ausgeschrieben und ebenfalls für die Dauer von in der Regel drei Jahren im Nebenamt ernannt.

Die Dozierenden im bisherigen Studiengang Master in Business Management (MBM) rekrutieren sich zu 86% aus Professor*innen der DHBW, zu 6% aus Professor*innen anderer Hochschulen und zu 8% aus externen, qualifizierten Lehrbeauftragten (Stand: WS 2018/19, eigene Auswertungen). Bei der Auswahl der Dozierenden am DHBW CAS wird die DHBW Präsidiums-Richtlinie für die Bestellung von Lehrbeauftragten an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg in Bachelor- und Master-Studiengängen (Version 4.0 vom 19.06.2018) zu Grunde gelegt.

Die Master-Studierenden am DHBW CAS nehmen den hohen Anteil an Professor*innen und damit die fachliche und methodisch-didaktische Qualifikation des Lehrpersonals positiv wahr und würdigen diesen Aspekt in den Evaluationen.

Das quantitativ-summarische Bild bestätigt die Einschätzung der fachlichen und didaktischen Qualität der Lehre am DHBW CAS. Im Studienjahr 2018/19 erreichten die Lehrveranstaltungen im Fachbereich Wirtschaft im Hinblick auf die fachliche Kompetenz der Dozierenden einen Mittelwert von 1,4 (n=1.841, 5er Skala mit 1=sehr gut/völlig zutreffend und 5=sehr schlecht/völlig unzutreffend) und im Hinblick auf die Vermittlungsgüte der Dozierenden einen Mittelwert von 1,8 (n=1.838, gleiche Skalierung). In beiden Evaluationsdimensionen war der Modus „1“.

Ergänzend sei an dieser Stelle darauf hingewiesen, dass am DHBW CAS sämtliche Dozierenden, Lehrveranstaltungen und Module eines Studienjahrs evaluiert werden.

Weiterqualifizierungsmöglichkeiten im Bereich Lehre bestehen für Dozent*innen am DHBW-eigenen Zentrum für Hochschuldidaktik und lebenslanges Lernen (ZHL). Im Bereich Forschung kann das DHBW CAS auf das Support Center Forschung (SCF) im DHBW-Präsidium zugreifen. Das SCF bietet zusammen mit dem Forschungssupport an den DHBW-Standorten Information und Beratung für Forschung, Innovation und Transfer an.

Das DHBW CAS als zentrale Einrichtung der DHBW kann darüber hinaus für den Dualen Master auf die Labore und Einrichtungen aller DHBW Standorte zugreifen. Eine exemplarische Übersicht zu den verfügbaren Laboren und Einrichtungen der DHBW Standorte, die sowohl für Lehre wie auch für Forschung genutzt werden können, findet sich in den Rahmendokumenten zum Akkreditierungsantrag.

² vgl. Satzung zur Regelung der Selbstverwaltungsaufgaben im Bereich des DHBW-Masters, einschließlich Erste Änderungssatzung, vom 13. Juni 2018

Beispielhaft illustrieren lässt sich die Verzahnung von Lehre, Forschung und entsprechenden Ressourcen am DHBW CAS mit dem Zentrum für Digitale Innovationen (ZDI) an der Studienakademie Ravensburg, das u.a. Studierende in der Anwendung von Software-Lösungen für Data Science und Künstliche Intelligenz unterstützt. Das ZDI wiederum wird getragen von Prof. Dr. Petra Radke, die am DHBW CAS als Wissenschaftliche Leiterin im zu akkreditierenden Studiengang Media and Data-driven Business im Nebenamt tätig ist, sowie von weiteren DHBW Professor*innen, die sich am DHBW CAS als Dozierende in einschlägigen Themenfeldern engagieren.

Der Vorteil dieses standortübergreifenden Konzeptes besteht darin, eigene Laborkapazitäten vor Ort in Heilbronn gering zu halten und sich dort auf EDV-Labore zu begrenzen, und zugleich die spezifischen Kompetenzen und Ausstattungen der DHBW Standorte bestmöglich für das DHBW CAS zu nutzen.

Zugleich verfügt das DHBW CAS an seinem Sitz auf dem Bildungscampus in Heilbronn über architektonisch und technisch moderne Räumlichkeiten und eine den Studienbetrieb fördernde Gebäudesituation. Neben der Präsenzlehre ermöglicht das DHBW CAS in Form eigener Blackboard-Lizenzen aber auch „distance learning“-Formate.

Die Bibliothek des DHBW CAS ist eine „virtuelle Bibliothek“. Es gibt keinen Präsenzbestand, sondern ausschließlich elektronische Medien. Alle Masterstudierenden können das Angebot der Bibliothek nutzen. Die Medien des DHBW CAS sind Teil der Bibliothek LIV (Lernen – Informieren – Vernetzen) auf dem Bildungscampus in Heilbronn. Zur LIV gehören außerdem die Bibliotheken der DHBW Heilbronn und der Hochschule Heilbronn. Die LIV verfügt über ca. 170.000 gedruckte Medien sowie ca. 140.000 E-Books und 50.000 E-Journals.

Letztlich ist zudem die Ensemble-Situation des Bildungscampus als Teil der Ressourcenausstattung des DHBW CAS zu würdigen. Durch die auf dem Bildungscampus ebenfalls ansässigen Einrichtungen wie die Technische Universität München (TUM), die französische Programmierschule 42, die Campus Founders, Institute von Fraunhofer IAO und Steinbeis-Stiftung, sowie der German Graduate School of Management and Law (GGS) sind Vernetzungsmöglichkeiten auf curricularer Ebene möglich und eröffnen transdisziplinäre und interorganisationale Perspektiven.

Bewertung:

Das Curriculum wird durch ausreichend fachlich und methodisch-didaktisch qualifiziertes Lehrpersonal umgesetzt.

Die Verbindung von Forschung und Lehre wird geleistet. Das Lehrpersonal kann sich am ZHL weiterqualifizieren.

Jeder Studiengang wird von einem*r Studiengangsmanager*in und einer Wissenschaftlichen Leitung betreut.

Die räumliche Ausstattung sowie die Sachausstattung und IT-Infrastruktur scheint angemessen.

Ergebnis: Das Kriterium ist erfüllt.

2.2.4 Prüfungen (§ 12, Abs. 4 StAkrVO)

Dokumentation:

Die Prüfungsleistungen sind in der Studien- und Prüfungsordnung definiert. In den Modulbeschreibungen werden die Prüfungsleistungen und -formen festgelegt.

Die Prüfungsformen orientieren sich an den in der Modulbeschreibung definierten Qualifikations- und Kompetenzziele. Es gibt keine Teilprüfungen. Die Modulbeschreibungen geben den Studierenden eine zuverlässige und transparente Information über die zu erbringende Prüfungsleistung.

Das Curriculum der DHBW ist darauf ausgerichtet, dass die Studierenden übergreifende Handlungskompetenz erwerben, welche es ihnen erlaubt, frühzeitig verantwortungsvolle Aufgaben zu übernehmen. Das Curriculum berücksichtigt dabei die Entwicklung fachlicher, methodischer, personaler und sozialer Kompetenzen. Um zu gewährleisten, dass die Studierenden diese Qualitätsziele erreichen, hat sich die DHBW den Die DHBW-internen „Leitplanken zur Prüfungsgestaltung in der Curriculumsentwicklung bei Master-Studiengängen“ verpflichtet, kompetenzorientiert zu prüfen.

Die Prüfungsbelastung ist angepasst auf die berufsintegrierende Studienform. Die Klausuren finden i. d. R. in Klausurwochen statt. Dabei wird auf ausreichenden Abstand zwischen der letzten Präsenzveranstaltung und der Prüfung geachtet.

Die Modulbeschreibung gibt dem Studierenden eine zuverlässige Information über die Prüfungsleistungen.

In die Endnote werden alle Modulnoten des Curriculums eingerechnet. Die Gesamtnote des Master-Studiums errechnet sich als Summe aller mit den jeweiligen ECTS-Leistungspunkten gewichteten Noten der Module geteilt durch die Gesamtzahl der in die Berechnung eingeflossenen ECTS-Leistungspunkten.

Bewertung:

In der Regel ist für ein Modul eine Prüfung vorgesehen und die Prüfungsumfänge sind adäquat.

Der Gutachter merkt an, dass doch sehr viele Module mit einer Klausur abschließen. Dies sollte in der Weiterentwicklung der Studiengänge überdacht werden.

Prof. Kaapke erläutert, dass bereits an alternativen Prüfungsformen gearbeitet wird. Auch in der aktuellen Situation werden verstärkt neue Prüfungsformen getestet.

Ergebnis: Das Kriterium ist erfüllt.

2.2.5 Studierbarkeit

(§ 12, Abs. 5 StAkkrVO)

Dokumentation:

Das Master-Studium sieht den Erwerb von 90 ECTS-Leistungspunkten in der Regelstudienzeit von vier Semestern vor. Dabei entspricht ein ECTS-Leistungspunkt einer Arbeitsbelastung von 27 Stunden. Der Gesamtworkload beträgt damit 2.430 Stunden.

Zieht man hiervon die Synergieeffekte ab, die insbesondere bei den wissenschaftlichen Arbeiten mit je ca. 50% des Workload angesetzt werden, kann von einer Arbeitsbelastung von 2.025 Stunden für das gesamte Studium ausgegangen werden. Bei 46 Arbeitswochen im Jahr stellt dies einen wöchentlichen Workload von 22h für das Studium dar. Bei einer empfohlenen Reduktion der Arbeitszeit auf 80% (ausgehend von einer 38h-Woche), kommen zu den 22h für das Studium noch 30 Stunden für den Beruf hinzu. Die durchschnittliche Arbeitsbelastung aus Studium und Beruf liegt somit bei 52h/Woche für ein berufsintegriertes Studium. In den vergangenen Evaluationen zu Studium und Lehre wurde die durchschnittliche Arbeitsbelastung pro Woche für das Master-Studium im Durchschnitt mit circa 22h/Woche angegeben.

Die Studierbarkeit wird zudem durch folgende Rahmenbedingungen gesichert:

- Die Dualen Partner ermöglichen den Studierenden die Teilnahme an Präsenzveranstaltungen, Studienphasen, Prüfungen und weiteren Studienmaßnahmen. Dazu werden Gleitzeitregelungen, Freistellungen und andere betriebliche Arbeitszeitflexibilisierungsinstrumente genutzt.

- Die Präsenzveranstaltungen eines Moduls werden i.d.R. konzentriert in zwei Blöcken von jeweils zwei bis drei Tagen durchgeführt, zwischen denen drei bis sechs Wochen liegen, die für das Selbststudium genutzt werden.
- Die Dualen Partner verpflichten sich bei der Zulassung, den Studierenden insbesondere die Befassung mit berufspraktischen Untersuchungsgegenständen sowie die Einbindung in geeignete betriebliche Projekte und Prozesse zu ermöglichen sowie geeignete Problemstellungen und Untersuchungsgegenstände für die Masterarbeit anzubieten.
- Die Verteilung des Workload und die Prüfungsdichte wird mit der Wissenschaftlichen Leitung bei der Gestaltung der individuellen Studienpläne festgelegt. Je nach persönlicher Arbeitsbelastung können die Studierenden die Studienintensität steigern oder reduzieren. Dies erfolgt durch Belegung von mehr oder weniger Modulen oder durch Verschieben von Prüfungsterminen.
- Die Studiendauer kann verlängert werden.

Bewertung:

Der Gutachter bestätigt, dass die Studierbarkeit plausibel dargestellt ist.

Das Beschäftigungsvolumen der Studierenden im Studium ist sehr unterschiedlich. Die Empfehlung einer Teilzeittätigkeit wird nicht immer umgesetzt. Dies hängt auch von der Position ab, die die Studierenden im Betrieb haben. Auch das Engagement der Dualen Partner unterscheidet sich. Einige werden für die Vorlesungen freigestellt, andere nutzen dafür Urlaub und Überstunden.

Der Workload wird von Frau Siliacha als hoch, aber machbar eingeschätzt.

Prof. Kühnle ergänzt, dass der Workload beständig evaluiert wird. Zudem besteht die Möglichkeit, das Studium über die Regelstudienzeit hinaus zu verlängern. Manchmal ergeben sich auch im Betrieb neue Projekte oder ändern sich die Rahmenbedingungen (Jobwechsel).

Die Studentin und die Alumna bestätigen, dass der Studienbetrieb gut geplant und verlässlich ist. Frühzeitig werden Termine für Präsenztage und Klausuren bekannt gegeben.

Ergebnis: Das Kriterium ist erfüllt.

2.2.7 Besonderer Profilanspruch (§ 12, Abs. 6 StAkkrVO)

Dokumentation:

Die Dualität im Sinne der Berufsintegration zeigt sich auf drei Ebenen im Master-Studiengang:

1. formale Ebene in Form von Zugangsvoraussetzungen,
2. konzeptionell-inhaltliche Ebene in Form der curricularen Gestaltung,
3. persönliche Ebene in Form der Studienkontexte der Studierenden.

Um ein Master-Studium am DHBW CAS aufnehmen zu können, sieht die Zulassungssatzung vor, dass in der Regel eine mindestens einjährige einschlägige Berufserfahrung nach dem ersten Studienabschluss gegeben ist, und die*der Studierende sich in einem Beschäftigungsverhältnis

oder einer Selbstständigkeit befindet, welche einen fachlichen Bezug zum Master-Studium aufweist. Der fachliche Bezug wird vor der Zulassung durch die Wissenschaftliche Leitung geprüft. Darüber hinaus wird eine Vereinbarung der*des Studierenden mit dem Dualen Partner abgeschlossen. Duale Partner müssen zunächst durch das DHBW CAS zugelassen werden. Im Zulassungsantrag verpflichten sie sich insbesondere dazu, die Verwendung von berufspraktischen Beispielen und Problemstellungen zu Studienzwecken und die Mitwirkung an geeigneten Projekten zu ermöglichen sowie geeignete betriebliche Problemstellungen für wissenschaftliche Arbeiten, insbesondere Masterarbeiten anzubieten und deren Bearbeitung zu unterstützen. Für die Masterarbeit wird ein*e Betreuer*in beim Dualen Partner bestellt. Bereits dadurch ist das Duale Prinzip der DHBW und eine systematische Verzahnung von Theorie und Praxis im Masterbereich sichergestellt.

Die curriculare Gestaltung trägt im Weiteren zur Dualität bei. Denn die wissenschaftlichen Arbeiten sollen stets einen Bezug zur Berufspraxis haben – in reziproker Art und Weise: So sieht ein Teil der wissenschaftlichen Arbeiten vor, dass Modelle, Methoden und Konzepte aus der Theorie auf spezifische praktische Sachverhalte angewandt werden und damit eine Überprüfung von theoretischen Erwartungen hinsichtlich ihrer praktischen Gültigkeit und Anwendbarkeit stattfindet. Der andere Teil der wissenschaftlichen Arbeiten geht von einem Impuls aus der Berufs- und Organisationspraxis der Studierenden aus, der mit Modellen, Methoden und Konzepten aus der Theorie weiterbearbeitet werden soll. Dieser empirisch-forschende Anspruch des Master-Studiums, der wissenschaftliche Rigorosität und praktische Relevanz verknüpft, findet seinen Höhepunkt in der Masterarbeit. Hier sind die Studierenden entsprechend des Dualen Prinzips dazu angehalten, eine anwendungsorientierte Problemstellung aus dem beruflichen und betrieblichen Alltag aufzugreifen und diese unter Nutzung von methodisch-analytischen Kompetenzen und Techniken einer Lösung zuzuführen, die für die jeweilige Organisation einen Erkenntnisfortschritt und wertschöpfende Innovation bedeuten.

Die Studierenden am DHBW CAS befinden sich nicht zuletzt durch ihre durchgängige Berufstätigkeit in einem besonderen Studienkontext, der die Integration von Theorie und Praxis nachhaltig im individuellen Studienverhalten verankert und den Austausch zwischen Studierenden verschiedener Branchen und Funktionen über berufliche Problemstellungen und die gemeinsame Reflexion möglicher, theoriebasierter Lösungen fördert. Das Veranstaltungskonzept in Form von seminaristischen Kleingruppen ermöglicht diesen Austausch. Das Selbststudium vor, zwischen und nach den Theorieblöcken ist ein weiterer wesentlicher Bestandteil und erlaubt Rückkoppelungen zwischen Studieninhalten und berufspraktischer Tätigkeit.

Bewertung:

Der Theorie-Praxis-Transfer wird ausreichend berücksichtigt. Der duale Charakter im Master ist ersichtlich.

Der Gutachter merkt an, dass der duale Ansatz der DHBW eine hohe Praxisorientierung und einen hohen individuellen Nutzen für die Teilnehmenden und deren Betriebe sichert. Die Dualität ist sehr gut umgesetzt.

Ergebnis: Das Kriterium ist erfüllt.

2.3 Fachlich-Inhaltliche Gestaltung der Studiengänge - Aktualität

(§ 13, Abs 1 StAkkrVO)

Dokumentation:

In Kooperation mit den und durch Unterstützung der zahlreichen an der DHBW vertretenen Zentren (z.B. Zentrum für empirischen Managementforschung (ZEM) oder Kommunikationsforschung (ZEK) in Ravensburg, Zentrum für Digitale Transformation (ZDT) oder Zentrum für Empirische Forschung (ZEF) in Stuttgart u.v.m.) bestehen vielfältige Ansatzpunkte anwendungsorientierter Forschung.

Für den Studiengang MKT gilt:

Der Studiengang ist der Betriebswirtschaftslehre zugeordnet. Innerhalb dieser Disziplin widmet er sich dem Funktionsbereich Marketing. Marketing wird durch verschiedene wissenschaftliche Disziplinen geprägt. Zu nennen sind hier z.B. die Psychologie zur Erforschung des Käuferverhaltens (Schwerpunkt in den Modulen „Kognitionswissenschaftliche Grundlagen der Wirtschaftspsychologie“ sowie „Neurowissenschaftliche Grundlagen der Wirtschaftspsychologie“), der medizinischen Hirnforschung in Bezug auf Wahrnehmungs- und Werbewirkungsforschung (Schwerpunkt im Modul „Neuromarketing“), Methoden der empirischen Sozialforschung und der Statistik (Schwerpunkt im Modul „Marktforschung“) sowie in zunehmendem Maße technologische Entwicklungen im Rahmen der

Digitalen Transformation (Schwerpunkt in den Modulen „Digital Marketing“, Kundenmanagement/CRM“, Customer Experience Management“ sowie „Business Analytics“).

Für den Studiengang SAL gilt:

Der Studiengang ist der Betriebswirtschaftslehre zugeordnet. Innerhalb dieser Disziplin widmet er sich dem Bereich Vertrieb bzw. Verkauf. Insbesondere werden fünf Handlungs- und Kompetenzfelder für ein angemessenes und aktuelles Sales-Master-Curriculum sehen (vgl. auch 2.1):

1. Entwicklung von Kommunikations- und Verhandlungsstärke
2. Strategisches, unternehmerisches Denken und Handeln
3. Entwicklung und Ausbau von Führungskompetenz
4. Stimulierung von Selbststeuerung und Eigeninitiative
5. Ausbau und Anwendung digitale Vertriebskompetenz

Diese fünf Handlungs- und Kompetenzfelder adressiert der Studiengang in seiner Konzeption und Curriculumsgestaltung explizit, sowohl auf fachlicher wie auch auf methodischer, sozialer und interpersonaler Ebene. Daneben folgt der Studiengang in seinem Aufbau der herrschenden Meinung und dem Stand der Forschung und versteht Sales als Management-Prozess, der sich aus den Phasen Vertriebsanalyse, Strategische Vertriebsplanung, Operative Vertriebsplanung, Vertriebsimplementierung sowie Erfassung und Rückkopplung der Erfolgswirkungen zusammensetzt (vgl. Hiemeyer/Stumpp 2019: 27). Auch alternative Strukturierungsmodelle wie das von Scheed/Scherer lassen sich mit der Struktur des Studiengangs Sales verknüpfen. Diese Autoren unterteilen die Vertriebsaufgaben weniger phasengetrieben und mehr funktional gebunden in die Komponenten Markt, Kunde, Portfolio, Vertriebskanal, Organisation und Planungsprozess (vgl. Scheed/Scherer 2019). Die Konzeption des Studiengangs Sales genügt beiden Modellen, da im Curriculum sowohl Module integriert sind, die den Vertriebsprozess beleuchten (z.B. Kernprozess Deliver Distributionsmanagement) als auch Module, die stärker funktional zu verorten sind (z.B. Multi-Channel-Management oder Category Management).

Bewertung:

Der Gutachter bestätigt die Aktualität der Studieninhalte aus fachwissenschaftlicher Sicht. Die Inhalte der Module werden kontinuierlich durch die Modulverantwortlichen angepasst.

MKT:

Es werden aktuell bedeutsame und teilweise innovative Themen aufgegriffen (z.B. Neurowissenschaft, Business Analytics, Customer Experience Management, Künstliche Intelligenz).

SAL:

Die Bedarfe in der vertrieblichen Praxis werden durch eine Vielzahl an Modulen sachgerecht adressiert (z.B. Verhandlungsmanagement, Multi-Channel-Management, Technischer Vertrieb, Einkaufsmanagement).

Ergebnis: Das Kriterium ist erfüllt.

2.4 Studienerfolg

(§ 14 StAkrVO)

Dokumentation:

Die Abbruchquoten der Studiengänge sind an der DHBW automatisiert in die Qualitätsberichte der Studiengänge integriert, so dass ein kontinuierliches Monitoring gewährleistet ist. Bei Auffälligkeiten werden die Hintergründe analysiert und adressiert.

Da es sich um neue Studiengänge handelt, sind noch keine konkreten Daten verfügbar.

Die bisherige Studienrichtung „Marketing“ des Studiengangs „Master in Business Management“, aus der der Studiengang „Marketing“ entwickelt wurde, wies in der Vergangenheit sehr gute Erfolgsquoten auf: So haben seit Gründung des DHBW CAS 2014 bis dato in der erwähnten Studienrichtung 94 % der Studierenden ihr Studium erfolgreich beendet.

Bewertung:

Da beide Studiengänge neu sind, kann keine Aussage zum Studienerfolg getroffen werden. Die bisherigen Zahlen in ähnlichen Studienangeboten weisen bislang hohe Erfolgsquoten aus. Der Absolvent Herr Galm bestätigt dies.

Neben der Evaluation von Studium und Lehre erfolgt eine Modulevaluation.

Ergebnis: Das Kriterium ist erfüllt.

2.5 Geschlechtergerechtigkeit und Nachteilsausgleich

(§ 15 StAkkVVO)

Dokumentation:

Im Chancengleichheitsplan hat sich die DHBW zum Ziel gesetzt, die Chancengleichheit von Frauen und Männern durch Erhöhung der Frauenanteile an der DHBW und Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf durchzusetzen. Die Möglichkeit der Ausdehnung des Masterstudiums auf bis zu 10 Semester unterstützt eine flexible Studiengestaltung und ermöglicht so die Vereinbarkeit von Studium, Beruf und Familie.

Inklusion wird an der DHBW als Kern einer sozialen Verantwortung und damit als Teil des Bildungsauftrags der Hochschule verstanden. Aus diesem Grund existiert seit geraumer Zeit eine Arbeitsgruppe mit Vertreter*innen der Prüfungsämter der verschiedenen Standorte, Mitarbeiter*innen des Hochschulrechts, Vertreter*innen der Studienberatungen an den Standorten und dem Beauftragten sowie seiner Stellvertreterin für Studierende mit Behinderungen und chronischen Krankheiten. Die Arbeitsgruppe hat sich zum Ziel gesetzt, das Thema Nachteilsausgleich über alle Standorte der DHBW einheitlich aufzustellen.

Für die Masterstudiengänge regelt überdies § 15 (3) der Studien- und Prüfungsordnung den Nachteilsausgleich. Demnach trifft das DHBW CAS angemessene Maßnahmen zum Ausgleich von glaubhaft nachgewiesenen Beeinträchtigungen der Studierenden. Als Ausgleichsmaßnahmen können insbesondere die Bearbeitungszeit angemessen verlängert, Ruhepausen, die nicht auf die Bearbeitungszeit angerechnet werden, gewährt, persönliche oder sächliche Hilfsmittel zugelassen werden oder eine gleichwertige Prüfungsleistung in einer anderen Form erbracht werden.

Die Wissenschaftlichen Leitungen sowie die Leiterin des Zulassungs- und Prüfungsamts des DHBW CAS beraten Studierende in besonderen Lebenslagen und besprechen Möglichkeiten zur Gestaltung des Studiums.

Bewertung:

Die dargestellten Punkte werden von der Konsultationsgruppe als ausreichend betrachtet.

Ergebnis: Das Kriterium ist erfüllt.

Weitere Kriterien (der DHBW)

2.6 Evaluation und kontinuierliche Weiterentwicklung

Dokumentation:

Da es sich um ein neues Studienangebot handelt, sind noch keine Evaluationsdaten verfügbar. Der Studiengang wird in die Standard-Evaluationen der DHBW und den Qualitätsberichtsprozess aufgenommen.

Regelmäßige Area Konferenzen werden organisiert.

Bewertung:

Da es sich um neue Studienangebote handelt, kann keine Bewertung erfolgen. Die Studiengänge werden in das Qualitätsmanagementsystem aufgenommen.

Ergebnis: Das Kriterium ist erfüllt.

Der Prozess der DHBW zur Vergabe des Siegels des Akkreditierungsrates

Prozess der internen (Re-)Akkreditierung



Als systemakkreditierte Hochschule hat die DHBW in der „Satzung zur internen Akkreditierung von Studienangeboten an der DHBW“ einen hochschulweiten Prozess definiert, der sicherstellt, dass alle Studiengänge regelmäßig (spätestens alle acht Jahre) eine grundlegende Überprüfung ihrer Studiengangskonzepte und Curricula durchlaufen. Der Prozess der internen (Re-)Akkreditierung sichert dabei ab, dass die Standards und Leitlinien für die Qualitätssicherung im europäischen Hochschulraum (ESG), die Vorgaben der Lissabon-Konvention, die Empfehlungen der Kultusministerkonferenz (KMK) und des Wissenschaftsrats, die Akkreditierungsvorgaben der Studienakkreditierungsverordnung des Landes Baden-Württemberg sowie die definierten Qualitätsstandards der Hochschule umgesetzt werden. An der DHBW wurde hierfür im Referat Qualitätsmanagement und Akkreditierung die Fachstelle Akkreditierung eingerichtet, die alle internen Akkreditierungsprozesse begleitet.

Der Prozess der internen (Re-)Akkreditierung gliedert sich im Wesentlichen in vier Phasen:

1. Verfahrensaufakt und Antragstellung; bei neuen Studienangeboten Portfolioentscheidung

Zum Verfahrensaufakt findet ein Planungsgespräch zwischen dem für Akkreditierungsangelegenheiten zuständigen Präsidiumsmitglied, der betroffenen Fachkommission¹, den Antragstellenden sowie der Fachstelle Akkreditierung statt. Im Falle eines neuen Studienangebots wird geprüft, ob die beantragte Neuerung eine strategisch sinnvolle Ergänzung des Studienangebotsportfolios der DHBW darstellt. Nach einer entsprechenden Empfehlung der zuständigen Fachkommission und erfolgreicher Vorprüfung durch das Präsidium wird die Ergänzung des Portfolios dem Senat zur Beschlussfassung vorgelegt und das Einvernehmen des Aufsichtsrates eingeholt. Die Antragsstellenden erarbeiten die erforderlichen Unterlagen (Studiengangbeschreibung, Modulhandbuch und weitere Dokumente),

¹Fachkommission: Gemäß den Vorschriften des Landeshochschulgesetzes wurde an der DHBW für jeden Studienbereich eine Fachkommission gebildet. Die Fachkommissionen der Studienbereiche Gesundheit, Sozialwesen, Technik und Wirtschaft sind insbesondere verantwortlich für die überörtlichen fachlichen Angelegenheiten der Bereiche. Ihre Empfehlungen dienen der Sicherung und Verbesserung der Qualität des Studiums und der Lehre sowie der Sicherung hochschulweit einheitlicher Standards einschließlich der Forschung. Zu den wesentlichen Aufgaben der Fachkommissionen gehören die Prüfung der Einrichtung neuer Studienangebote und die curriculare Weiterentwicklung.

wobei die hochschulweiten und studienbereichsspezifischen Vorgaben sowie ggf. vorab getroffenen Vereinbarungen berücksichtigt werden.

2. Konsultation

Die zuständige Fachkommission überprüft die vorgelegten Unterlagen und veranlasst gegebenenfalls erforderliche Überarbeitungen. Im Anschluss wird eine Konsultationskommission einberufen, die mit einer*em externen Gutachter*in sowie Personen folgender Interessengruppen besetzt ist: Leitung der zuständigen Unterkommission²², für das Studienangebot verantwortliche Studiengangsleitung bzw. Wissenschaftliche Leitung, ggf. Dekan*in, Lehrende, Duale Partner, Studierende und Alumni. Die Konsultationskommission trifft sich zu einer mehrstündigen Konsultationssitzung, um über das Studienangebot zu diskutieren und dieses einer strukturierten Prüfung anhand der Akkreditierungskriterien und der Qualitätskriterien der Hochschule zu unterziehen. Die Ergebnisse der Konsultationssitzung mit ggf. vorgeschlagenen Auflagen und /oder Empfehlungen werden im Akkreditierungsbericht festgehalten. Basierend auf den Anregungen der Konsultationskommission werden am Studienangebot eventuelle Nachbesserungen vorgenommen

3. Prüfphase

Die ggf. überarbeiteten Antragsunterlagen und die Ergebnisse aus der Konsultationsphase werden einer*em zweiten externen Gutachter*in vorgelegt. Die zweite Begutachtung wird auf Dokumentenbasis vorgenommen. Das Gutachten der Prüfphase gibt Auskunft, inwiefern unterschiedliche Qualitätsaspekte als erfüllt angesehen werden können und enthält im Bedarfsfall Auflagen und Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Studienangebots.

4. Beschlussfassung der zentralen Gremien, Siegelvergabe

Die zuständige Fachkommission berät auf Basis der Antragsunterlagen, des Akkreditierungsberichts und den Ergebnissen der externen Begutachtung der Prüfphase, mit welchen Auflagen oder Empfehlungen das Studienangebot akkreditiert bzw. reakkreditiert werden soll und gibt hierzu eine Beschlussempfehlung an die zentralen Gremien der DHBW ab. Nach Beratung und Beschlussempfehlung durch das Präsidium entscheidet der Senat über den Akkreditierungsantrag. Wesentliche Änderungen im Zuge einer internen Reakkreditierung werden Senat und Aufsichtsrat zum Beschluss vorgelegt. Mit dem Beschluss des Senats über die Akkreditierung wird der Siegel des Akkreditierungsrates vergeben und im Anschluss eine Akkreditierungsbestätigung ausgestellt. Abschließend wird die Zustimmung des Wissenschaftsministeriums des Landes Baden-Württemberg zur Einrichtung des Studienangebots bzw. dessen Verlängerung beantragt.

Vgl: Kapitel 2.2: Qualitätshandbuch der Dualen Hochschule Baden-Württemberg, Juli 2018

² Unterkommission: Die Fachkommissionen Gesundheit, Technik und Wirtschaft der DHBW sind in Unterkommissionen organisiert. In den Unterkommissionen treten Studiengangsleitungen zusammen, die an den unterschiedlichen DHBW-Studienakademien im selben Studiengang oder in derselben Studienrichtung tätig sind und beraten über die angestrebten hochschulweiten Weiterentwicklungen des Studiengangs bzw. der Studienrichtung. Studiengangsleitungen sind Professor*innen mit besonderen Aufgaben. Die Unterkommissionen sind wesentlich an der Auswertung des Evaluationsergebnisses sowie im internen Akkreditierungsprozess beteiligt.