

# 800 Fälle in zwei Jahren

Die IESE in Barcelona gilt als eine der besten Business Schools der Welt. Demnächst bezieht die Hochschule ein eigenes Gebäude in München

VON JUTTA PILGRAM

Victoria Teworte sieht nicht aus, wie man sich an eine angehende Top-Managerin vorstellt. Jeans, Anorak, Pferdeschwanz, das Handy blinkt durch ein Loch in der ausgebeulten Hosentasche. Die 28-Jährige kommt gerade vom Sport. Früher hat sie als Handballerin für die Bundesliga trainiert, noch immer macht sie mehrmals in der Woche Sport. „Das muss sein“, sagt sie. In ein paar Stunden ist sie zum Dinner verabredet, vorher will sie noch eine Fallstudie durcharbeiten, eine Veranstaltung fürs Wochenende organisieren, nach Hause fahren, sich umziehen. Victoria Teworte strotzt vor Energie.

Seit einem Jahr studiert sie an der IESE Business School in Barcelona. Nach ihrem BWL-Diplom in Dortmund hat sie vier Jahre lang in einer Frankfurter Unternehmensberatung gearbeitet, zuletzt als Projektleiterin. „Weil ich aber sehr spezialisiert war, wurde mir klar, dass ich eine fundierte General Management-Ausbildung brauchte“, sagt sie, „auch um dann Verantwortung im höheren Management zu übernehmen“.

Jetzt ist Teworte wieder Studentin, sie fährt Motorroller und lebt in einer Wohngemeinschaft. „Wir sind eine internationale Truppe, das ist extrem spannend“, erzählt sie. „In meinem Team sind zum Beispiel ein japanischer Architekt, ein Saudi aus dem Öl-Business, ein Mexikaner, der in New York eine Filmschule besucht hat, ein Portugiese aus einem Familienunternehmen und eine Frau aus Sambia, die in Singapur bei einer Bank gearbeitet hat.“

## Der erste Job nach dem MBA ist meist deutlich besser bezahlt als der vorherige

IESE steht für Instituto de Estudios Superiores de la Empresa und ist die nach Barcelona verlagerte Wirtschaftsfakultät der Universität Navarra. Glaubt man dem Ranking der *Financial Times*, ist sie die derzeit siebtbeste Business School der Welt, in Europa rangiert sie sogar regelmäßig auf einem der drei ersten Plätze. Gerade hat der 50. Jahrgang mit dem MBA-Studium begonnen. Die knapp 300 Teilnehmer kommen aus der ganzen Welt, nur etwa 15 Prozent sind Spanier. Und jeder zahlt ungefähr 150 000 Euro für das zweijährige Programm. Das ist viel Geld, doch es scheint sich auszuzahlen. Fast alle Absolventen ha-

ben drei Monate nach dem Abschluss einen neuen Job, und der ist meist deutlich besser bezahlt als der vorherige. Das liegt unter anderem am Career Service der Schule und an den guten Verbindungen der Professoren. „Die haben Kontakte in wirklich jede Branche“, sagt Teworte, „sogar in Nischenbranchen können sie helfen.“

Marc Sachon ist Luft- und Raumfahrt-Ingenieur, er hat jahrelang bei IBM und als Berater in vielen Branchen gearbeitet, jetzt ist er Professor für Produktions- und Verfahrensmanagement. Er wirft sein Jackett aufs Pult und krempelt die Ärmel hoch. Die Reihen im Hörsaal sind angeordnet wie in einem Amphitheater, jeder Student hat ein Namensschild. Gut lesbar, so dass er jederzeit von Sachon aufgerufen werden kann. Denn darum geht es hier: Alle Teilnehmer haben eine Fallstudie über einen chinesischen Batterie-Hersteller gelesen, der ins Automobilgeschäft einsteigen will. Sie haben sich in die Rolle des Geschäftsführers versetzt und Lösungsvorschläge erarbeitet, die sie auf Zuruf präsentieren müssen.

„Nice try, wrong landing“, sagt Sachon und ruft den nächsten Studenten auf. Wer unvorbereitet ist, hat keine Chance. Das führt zu konzentrierter Spannung. Der Professor läuft auf und ab, streut Scherze und einen historischen Exkurs über die Entwicklung des Arbeitsschutzes ein. Er fragt, welcher Student schon einmal am Fließband gearbeitet hat, und lässt ihn von seinen Erfahrungen berichten. Die Aufgaben werden schwieriger, die Antworten ähneln Kurzreferaten. Sachon kündigt an, dass in der nächsten Woche zwei Manager des chinesischen Unternehmens in die Klasse kommen und vom Fortgang des Falles in der Realität berichten werden.

800 Fallstudien erwarten die MBA-Studenten im Laufe ihrer Ausbildung, das sind zwei bis drei pro Tag. Die Methode ist das Herzstück der MBA-Ausbildung. Andrea-Kathrin Christenson schwört darauf: „Man kann nicht alles mit Fallstudien lernen, für Statistik oder Rechnungswesen taugt die Methode nicht. Aber ohne Fallstudien würden Sie nicht in die komplexen Zusammenhänge des echten Wirtschaftslebens vordringen“, sagt die Unternehmerin, die vor drei Jahrzehnten ihren MBA gemacht hat und jetzt ein Weiterbildungsprogramm für erfahrene Manager absolviert.

Die Fallstudien-Methode wurde an der Harvard Business School erfunden, zu der die IESE enge Beziehungen unterhält. Und die sich wie viele andere Managementschmie-

den mit dem Vorwurf herumschlägt, exakt die Leute ausgebildet zu haben, die für die Finanzkrise mitverantwortlich sind. Fast alle Schulen haben seither beflissenen Ethikkurse ins Programm gehoben. Die IESE nimmt für sich in Anspruch, ethischen Fragen schon immer mehr Platz eingeräumt zu haben als andere Schulen. „Ich halte wenig davon, jetzt Ethik als Pflichtfach einzuführen“, sagt IESE-Dekan Jordi Canal. „In jedem einzelnen Kurs müssen ethische Aspekte eine Rolle spielen.“

## Partymetropole Barcelona? Zum Sonnenbaden und Ausgehen bleibt wenig Zeit

Die stärkere Werteorientierung hängt vielleicht auch damit zusammen, dass die Hochschule einst von der erzkonservativen katholischen Laienorganisation Opus Dei gegründet wurde. Heute spielt bei der Berufung von Professoren oder der Auswahl der Studenten weder das Opus Dei noch die Konfession eine Rolle. „Wir verstehen uns als Hochschule, die in der christlichen Tradition steht und deshalb den Menschen ins Zentrum der Unternehmensführung stellt“, sagt MBA-Direktor Professor Franz Heukamp.

„Champagne for the brain“ nennt Andrea-Kathrin Christenson das, was ihr die Schule bietet. Sie besucht das „Advanced Management Program“, das sich wie der berufsbegleitende Executive MBA an erfahrene Führungskräfte richtet und auch in der Münchner IESE-Niederlassung angeboten wird. „Ich habe eine Mediationsausbildung gemacht und viele Seminare belegt“, sagt sie. „Aber nach fast 25 Jahren Unternehmertum habe ich hier noch einmal ganz neue Einsichten gewonnen.“

Für manche Studenten mag bei der Wahl der Schule auch der Ort ausschlaggebend gewesen sein. Sie liegt malerisch am Hang in einem Villenviertel von Barcelona, mit weitem Blick über die Dächer der Stadt. Efeu überwuchert die sandfarbenen Gebäude, der Rasen ist weich wie Velours, davor parken die Motorroller der Studenten, die sich vielleicht nach einem erfolgreichen Berufseinstieg eine lustige Zeit in der Partymetropole erhofft haben. Doch die langen Nächte finden hier eher in der Bibliothek statt. Das Arbeitsethos ist hoch, Ehrgeiz scheint ansteckend zu sein. Victoria Teworte war in ihrem ersten Jahr nur ein einziges Mal zum Baden am Strand.



Gruppenbild mit Meerblick: Der fünfzigste MBA-Jahrgang hat sich auf dem IESE-Campus in Barcelona versammelt (links). Die Schule hat Zweigstellen in Madrid, New York, São Paulo und München, wo sie 2015 ein neues Gebäude am Friedensengel (rechts) bezieht. Damit ist sie die erste der großen internationalen Business Schools mit einem eigenen Campus in Deutschland. FOTO: IESE