



Stenden  
University Berlin



INTERNATIONAL SERVICE INDUSTRY MANAGEMENT | MASTER OF ARTS

GENERATING ADDED VALUE.

# INTEGRATED APPROACHES AND RELATION MANAGEMENT.

## Generating added value

Service-oriented as well as manufacturing companies today require effective, deducible techniques to recognize, collect, analyse, and safely manage the increasing volume of complex information. They also need to effectively and efficiently collaborate with external parties, such as customers, suppliers, partners, and governments.

In this context, the realisation that service-oriented companies exist to create added value for their customers across specific parameters is of utmost importance; this is not just their business goal, it is, essentially, their *raison d'être*. To ensure success through the efficiency of services offered, all divisions contributing to the added value must collaborate and support each other in order to achieve maximum customer satisfaction.

Managing this challenge is the focus of our master's program. With its practical orientation toward further education, it is accessible to university or Polytechnic graduates with at least one year of work experience.

We would like you to join us on this path: discover the importance and mechanisms of our integrated management approach. We, then, reflect on the processes in service industries – in a very concrete way by analyzing case studies from your field of work. This way we are able to search for new forms of management in this business environment. Together with you, we would like to contribute to the development of our service industries – and, thus, the development of your very own field of work.

## Den Mehrwert schaffen

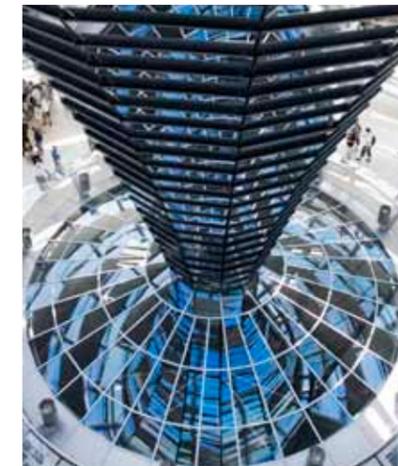
Dienstleistungsgerichtet wie auch produzierende Unternehmen brauchen heutzutage effektive, ableitbare Techniken, um den wachsenden Umfang komplexer Informationen durchschauen, erfassen, analysieren und sicher managen zu können. Zugleich müssen sie effektiv und effizient mit Außenstehenden zusammenarbeiten können: mit Kunden, Lieferanten, Partnern und Regierenden.

Sehr wichtig ist dabei die Erkenntnis, dass dienstleistungsorientierte Unternehmen dazu da sind, spezifische Mehrwerte für ihre Kunden zu schaffen. Dies ist nicht nur ihr Geschäftszweck, sondern auch ihre Existenzberechtigung. Um die erfolgreiche Effizienz ihrer angebotenen Dienstleistungen zu sichern, müssen alle Abteilungen, die zu diesem Mehrwert beitragen, zusammenarbeiten und einander unterstützen. Nur so erreichen sie die größtmögliche Zufriedenheit ihrer Kunden.

Auf das Management dieser Herausforderungen konzentriert sich unser Masterstudiengang. Er ist anwendungsorientiert, weiterbildend und sowohl für Universitäts- als auch FH-Absolventen (Bachelor / Diplom) mit mindestens einjähriger Berufserfahrung zugänglich.

Wir möchten Sie auf diesem Weg mitnehmen: Entdecken Sie die Bedeutung und Wirkweisen unseres integrierten Managementansatzes. Danach reflektieren wir die Prozesse in der Dienstleistungsbranche – konkret durch die Analyse von Fallstudien Ihres eigenen Arbeitsumfeldes. Auf diese Weise sind wir imstande, nach neuen Arten von Management in diesem Umfeld suchen zu können. Zusammen mit Ihnen möchten wir zur Entwicklung unserer Dienstleistungsbranchen beitragen – und damit zur Entwicklung Ihres eigenen Arbeitsfeldes.

STENDEN UNIVERSITY BERLIN



# UNDERSTANDING, CONTROLLING EVALUATING, AND OPTIMISING STRATEGIES.

## Profile Outline

Students enrolling in this course acquire detailed knowledge and specific skills with regard to customer-oriented, relation and network-based corporate strategies and may contribute significantly to the innovation process of service companies.

This program distinguishes itself from other advanced education courses by developing an integrated approach encompassing relations management and traditional management disciplines.

Advanced-education master program 'International Service Industry Management'

Leading to the university degree of: 'Master of Arts' (M.A.)

Enrolment: each semester

Regular duration of study: 24 months (4 semesters)

Number of credits: 60 (ECTS)

Tuition fees: € 3.500 per semester

Types of study: Distance learning program, residential schools, and online seminars

Instructional language: English

### MODULES:

- Organisational Developments in Society (5 ECTS)
- Leadership and Sustainability (5 ECTS)
- Theories and Concepts of Service Management (5 ECTS)
- Corporate Strategy through Relationship Marketing (5 ECTS)
- Measuring Service Performance Efficiency (5 ECTS)
- Service Performance Optimisation (5 ECTS)
- Models of International Hospitality Management (Elective, 5 ECTS)
- Concepts of International Retailing (Elective, 5 ECTS)
- Management Orientated Research Development (5 ECTS)
- Master Thesis (15 ECTS)

### TARGET GROUP / PROSPECTIVE STUDENTS

Applicants in full-time or part-time employment wishing to enhance their competencies with regard to the understanding, control, evaluation, and optimisation of processes throughout the service sector.

## Kurzdarstellung des Profils

Die Studierenden erlangen detaillierte Kenntnisse und spezielle Fähigkeiten bezogen auf kundenorientierte, beziehungs- und netzwerkbasierte Unternehmensprozesse und können eine maßgebliche Rolle im Erneuerungsprozess von Dienstleistungsunternehmen spielen.

Dieses Studium unterscheidet sich von anderen Weiterbildungsangeboten durch die Entwicklung eines integrierten Ansatzes aus Beziehungsmanagement und traditionellen Disziplinen.

Weiterbildender Masterstudiengang: "Internationales Dienstleistungsmanagement"

Hochschulgrad: „Master of Arts“ (M.A.)

Studienbeginn: jedes Semester

Regelstudienzeit: 24 Monate (4 Semester)

Anzahl der zu erwerbenden Leistungspunkte (LP): 60 ECTS

Studiengebühren: € 3.500 pro Semester

Studienformen: Fernstudium, Präsenzstudium und Onlineseminare

Unterrichtssprache: Englisch

### MODULE:

- Organisationsentwicklungen in der Gesellschaft (5 LP)
- Führungsstil und Zukunftsfähigkeit (5 LP)
- Theorien und Modelle zum Management der Dienstleistungsbranchen (5 LP)
- Unternehmensstrategie und Beziehungsmarketing (5 LP)
- Effizienzmessungen von Dienstleistungsmanagement (5 LP)
- Optimierung des Dienstleistungsmanagements (5 LP)
- Modelle des internationalen Gastgewerbe-Management (Wahlpflichtmodul, 5 LP)
- Modelle des internationalen Einzelhandel-Managements (Wahlpflichtmodul, 5 LP)
- Managementorientierte Forschungsentwicklung (5 LP)
- Master Thesis (15 LP)

### ZIELGRUPPE

Berufstätige, die ihre Kompetenzen in Bezug auf das Verständnis, die Steuerung, die Evaluation und die Optimierung von Prozessen im Dienstleistungssektor erweitern wollen.

# FOCUSING ON THE CUSTOMER.

## Program Profile

Our world is increasingly converging towards a single all-embracing marketplace in terms of consumer perceptions. Technology, the Internet, expanding international trade relationships, and improved transport and communication channels are paving the way for global trade while creating new competitive situations. These developments concern all economic sectors, including the service sector.

In the past 40 to 50 years, service – which used to take second seat, economically speaking – has turned into the largest economic force throughout the industrial countries and continues to be an important growth sector in developing economies such as India and China.

This course places a particular emphasis on science-based and application-oriented learning, with its program design tailored to prospective students wishing to enhance their competencies in terms of understanding, controlling, evaluating, and optimising processes throughout the service sector.

The program is geared towards internal as well as external processes and distinguishes itself from other advanced education courses by embracing and integrating both relations management and traditional management disciplines. We developed this integrative approach with the service sector in mind. Graduates of this program are to be able to support both manufacturers as well as service-based companies wishing to adopt an integrated approach in bringing about an innovative optimisation of their processes.

The scientific literature regarding service industry management now combines disciplines – such as management, marketing, operative controlling, quality management, customer behaviour, psychology, communication theories, finances, information technology, and eBusiness – that used to be dealt with separately by the traditional science of business administration.

**As far as problem solutions in the service sector are concerned, a cross-functional approach is prevailing, described by traders as 'service management', while economists speak of 'quality of service', specialists for operating procedures refer to it as 'strategic management', and QM experts call it 'marketing and the distributive trade'.**

This illustrates the demand for modern, service-oriented companies striving for an interdisciplinary approach in which the customer is the centre of attention, and around whom all departments of a company are structured so as to pave the way for customer-centred processes.

## Profil des Studiengangs

Die Welt entwickelt sich in der Wahrnehmung der Konsumenten zu einem nahezu grenzenlosen Marktplatz. Technologie, das Internet, expandierende internationale Handelsbeziehungen und verbesserte Transport- und Kommunikationswege öffnen dem internationalen Handel die Türen und haben dabei veränderte Wettbewerbssituationen geschaffen. Diese Entwicklungen betreffen alle Wirtschaftsbereiche, einschließlich des Dienstleistungssektors.

Von einer wirtschaftlichen Randerscheinung hat sich Dienstleistung in den vergangenen 40 bis 50 Jahren zum größten Wirtschaftssektor in den Industrieländern entwickelt und ist ein wichtiger, weiterhin aufstrebender Sektor in sich entwickelnden Wirtschaften wie Indien und China.

Dieser Studiengang ist ein wissenschaftliches und anwendungsorientiertes Weiterbildungsprogramm, das auf Interessenten zugeschnitten ist, die ihre Kompetenzen in Bezug auf das Verständnis, die Steuerung, die Evaluation und die Optimierung von Prozessen im Dienstleistungssektor erweitern wollen.

Das Studium richtet sich auf interne sowie externe Prozesse und unterscheidet sich von anderen Weiterbildungsangeboten durch die Entwicklung eines integrierten Ansatzes aus Beziehungsmanagement und traditionellen Disziplinen. Diese Integration haben wir für die Dienstleistungsbranchen entwickelt. Ziel der Absolventen ist es, sowohl produzierende wie auch Dienstleistungsunternehmen unterstützen zu können, die den integrierten Ansatz für die erneuernde Optimierung ihrer Prozesse nutzen wollen.

Die wissenschaftliche Literatur zu Dienstleistungsmanagement vereint Disziplinen, die in der traditionellen Betriebswirtschaft als eigenständig behandelt werden, wie z. B. Management, Marketing, operatives Controlling, Qualitätsmanagement, Kundenverhalten, Psychologie, Kommunikationstheorien, Finanzen, Informationstechnologie und e-Business.

**Für die Problemlösungen des Dienstleistungssektors setzt sich ein übergreifendes Vorgehen durch, bei dem Kaufleute über „Service-Management“ schreiben, Ökonomen über Qualität der Dienstleistung, Spezialisten für Arbeitsprozesse über Strategisches Management und Qualitätsexperten über Marketing und die Absatzwirtschaft.**

Dies verdeutlicht den Bedarf nach modernen, dienstleistungsorientierten Unternehmen, für die es einen interdisziplinären Ansatz zu erreichen gilt, in dem der Kunde den Mittelpunkt bildet, um den sich alle Abteilungen eines Unternehmens anordnen und kundenzentrierten Prozessen den Weg ebnen.

# ALLOWING LONG-TERM GROWTH, PROFITABLE RELATIONSHIPS AND AN IMPROVED QUALITY OF LIFE.

Relationship marketing or account marketing is considered to be the crucial factor in customer-centred processes. Gummesson's definition of relationship marketing – 'relationship marketing is marketing viewed in terms of relationships, networks, and interactions' – is one of the pillars of this master's program. This definition does full justice to the complexities of account marketing, which arise from the fact that a variety of different stakeholders are involved in the production processes and service processes. Good communication between customers and service providers is an absolute necessity in understanding the respective partner's intentions and skills. This dialogue is to be used as a basis to develop better solutions for the customers, with the service provider adapting and uniting his resources, competencies, and strategies to the value-adding processes, means and competencies of the customer. In this context, success is the result of communication and the relations between marketing, the workforce, and other corporate divisions.

In conjunction with the concept of customer-oriented relationship marketing, customer-centred business techniques were identified as a culturally oriented approach that effectively aims at letting the customer take centre stage in relation to the core business.

Apart from the relationships with the customers, employees, and suppliers, companies must also consider the relationships with government or public authorities as well as supranational institutions. In accordance with the network-based approach, one may conclude that modern companies are turning into extensive networks of relations and connections, quality and productivity of which is influenced by all members. This emphasises the importance of developing appropriate research skills allowing a profound understanding of added value from the customer's perspective; and of developing the necessary skills to refine/improve the service processes in the context of complex and overlapping networks.

Companies wishing to survive must face major technological developments, not to mention growing numbers of well-informed and demanding customers. The increasing pressure to improve financial results at the same time as exhibiting due care for the environment and showing concern for the social setting of the community in which a company directly and indirectly operates, necessitates an approach based on relationships, connections, and networks in which the customer takes centre stage.

**More and more companies are finding that customer-centred processes allow long-term growth, profitable relationships with customers, and an improved quality of life. Yet, only very few companies have been able to successfully implement such customer-centred, relationship-based and network-based processes. This master's program is designed to allow participants to play a leading role in this transition phase.**

Beziehungs- bzw. Kundenmarketing wird als der entscheidende Faktor kundenzentrierter Prozesse erachtet. Gummesson's Definition für Kundenmarketing (relationship marketing) bildet einen der Eckpfeiler dieses Master-Programms: „Relationship marketing is marketing seen as relationships, networks and interactions“. Diese Definition wird dem komplexen Charakter von Kundenmarketing gerecht. Die Komplexität entsteht aus der Beteiligung diverser Interessensgruppen an Produktions- und Dienstleistungsprozessen. Eine geeignete Kommunikation zwischen dem Kunden und dem Dienstleister spielt eine zentrale Rolle für das Verständnis für die Absichten und Fähigkeiten der beiden Partner. Ziel ist es dabei, durch diesen Dialog bessere Lösungen für den Kunden zu entwickeln, wobei der Dienstleister seine Mittel, Kompetenzen und Prozesse mit den wertschöpfenden Prozessen sowie den Mitteln und Kompetenzen des Kunden abgleicht und vereinigt. In diesem Kontext ist der Erfolg das Ergebnis von Kommunikation und von Beziehungen zwischen Marketing, Belegschaft und anderen Abteilungen des Unternehmens.

Im Rahmen des Konzepts eines Beziehungsmarketings wurden kundenzentrierte Geschäftstechniken als ein kulturell ausgerichtetem Ansatz ermittelt, der wirksam die Bedürfnisse des Kunden bei der Ausgestaltung des Kerngeschäfts berücksichtigt lässt.

Neben den Beziehungen zu Kunden, Mitarbeitern und Lieferanten muss ein Unternehmen die Beziehungen zu Regierungen bzw. staatlichen Stellen und übergreifenden Institutionen berücksichtigen. Dem Netzwerk-Ansatz folgend kann man schließen, dass sich das moderne Unternehmen zu einem Netzwerk von Beziehungen und Verbindungen wandelt, in dem alle Mitglieder Qualität und Produktivität beeinflussen. Daran schließt die Bedeutung der Entwicklung von Forschungskompetenzen an, die ein profundes Verständnis der Wertschöpfung aus Sicht des Kunden und von Fähigkeiten, Dienstleistungsprozesse im Kontext der komplexen und sich überschneidenden Netzwerke zu verfeinern/verbessern, ermöglichen.

Unternehmen müssen sich für ihr Überleben bedeutenden technologischen Entwicklungen stellen, ferner einer wachsenden Zahl gut informierter und anspruchsvoller Kunden. Der wachsende Druck, Ergebnisse zu verbessern und gleichzeitig auf der einen Seite für die Qualität unserer Umwelt Sorge zu tragen und auf der anderen Seite auch das soziale Gefüge der Gemeinschaft, in der ein Unternehmen direkt und indirekt agiert, im Auge zu behalten, machen einen Ansatz unerlässlich, bei dem prinzipiell der Kunde im Mittelpunkt steht und der auf Beziehungen, Verbindungen und Netzwerken basiert.

**Immer mehr Unternehmen erkennen, dass kundenzentrierte Prozesse langfristige Zuwächse, einträgliche Beziehungen mit Kunden und eine verbesserte Lebensqualität erlauben. Dennoch ist es bisher nur wenigen Unternehmen gelungen, erfolgreich auf kundenzentrierte, beziehungs- und netzwerkbasierende Prozesse umzustellen. Dieses Masterprogramm ist dazu angelegt, es seinen Teilnehmern zu ermöglichen, eine führende Rolle in dieser Phase des Wandels zu übernehmen.**



# CONSIDERING COMMUNITIES' SOCIAL SETTINGS.

## Didactics

This advanced master's program is offered as a distance-learning course. During the residential schools – week-long periods of intensive learning are offered twice a year – the respective topics and tasks of the three parallel modules to be attended per semester are introduced during the lectures, seminars, and workshops. During the semester, professors, lecturers and students continue to work together, using an e-learning- platform. The online courses are never offered 'live', in real time, in order to guarantee maximum flexibility for those students in full-time or part-time employment. However, input is given and progress reports are expected in weekly intervals.

The modules are designed so as to stimulate the students to develop analytical, evaluative and critical thought patterns and to scientifically discuss and use different approaches.

This program is offered as a two-year part-time course. In accordance with the European Credit Transfer System, this program corresponds to 60 ECTS credits. At the end of the program, students are expected to write a final paper (a master thesis). Successful students are awarded the academic title of a Master of Arts – International Service Industry Management.

### ACADEMIC GOAL

Students develop intellectual qualifications and competences, they develop their ability to independently analyse situations and design solutions for the service sectors and their optimisation, based on their academic, subject-specific and international expertise. They can critically interpret research findings, are familiar with how to use various different research methods, can perform studies in their field of expertise, and conduct research pertaining to key issues within their particular field.

### SUBJECT-SPECIFIC GOAL

Students acquire detailed knowledge and specific skills relating to customer-oriented, relationship-based and network-based corporate strategies and may play a decisive role in the innovation process of service companies. They can assess the benefits and drawbacks of various different service-related strategies and make decisions accordingly.

### PERSONAL GOAL

Students enhance their interpersonal skills and develop self-confidence, decisiveness and an enterprising spirit as well as an appropriate work ethic.

They optimise their own skills by enhancing their analytical power and their ability to form and sustain relationships for new management tasks and greater responsibility within the company. To this end, they set their own goals, defining their own milestones to serve their advancement as managers in the service sector.

## Didaktik

Der weiterbildende Masterstudiengang wird als Fernstudium angeboten. In den Präsenzphasen – zweimal jährlich findet eine Intensivwoche statt – eröffnen Vorlesungen, Seminare und Workshops die Themen und Aufgabenstellungen der pro Semester drei parallel zu absolvierenden Module. Während der laufenden Semesterwochen arbeiten die Professoren, Dozenten und Studierenden gemeinsam mit Hilfe einer E-Learning-Plattform weiter. Die Online-Lehrveranstaltungen werden nie „live“ in Echtzeit, angeboten, um den berufstätigen Studierenden eine größtmögliche Flexibilität zu sichern, jedoch werden stets im Wochenrhythmus Input gegeben und Arbeitsberichte erwartet.

Die Module sind so angelegt, dass die Studierenden analytische, bewertende und kritische Denkmuster entwickeln und unterschiedliche Ansätze wissenschaftlich zu diskutieren sowie anzuwenden lernen.

Der Studiengang wird als zweijähriges Teilzeit-Programm angeboten. Im European Credit Transfer System entspricht dieses Programm 60 ECTS-Punkten. Das Programm wird mit einer Abschlussarbeit (Master Thesis) beendet. Die Hochschule verleiht dem erfolgreichen Studierenden den akademischen Titel Master of Arts – Internationales Dienstleistungsmanagement.

### AKADEMISCHE ZIELSETZUNG

Die Studierenden entwickeln intellektuelle Qualifikationen und Kompetenzen, sie entwickeln für den Bereich der Dienstleistungsbranchen und für deren Optimierung die Fähigkeit, auf der Grundlage wissenschaftlicher, fachlicher und internationaler Expertise selbständig zu analysieren und Lösungskonzepte zu entwerfen. Sie können Forschungsergebnisse kritisch auswerten, wissen um den Einsatz unterschiedlicher Forschungsmethoden, können in ihrem Tätigkeitsfeld Untersuchungen durchführen und über Fragestellungen ihres Tätigkeitsfeldes Forschung betreiben.

### FACHLICHE ZIELSETZUNG

Die Studierenden erlangen detaillierte Kenntnis und spezielle Fähigkeiten bezogen auf kundenorientierte, beziehungs- und netzwerk-basierte Unternehmensprozesse und können eine maßgebliche Rolle im Erneuerungsprozess von Dienstleistungsunternehmen spielen. Sie können unterschiedliche dienstleistungsbezogene Strategien beurteilen und daraufhin Entscheidungen treffen.

### PERSÖNLICHE ZIELSETZUNG

Die Studierenden entwickeln Selbstbewusstsein, Entschlusskraft und Unternehmungsgeist sowie eine entsprechende Einstellung zu ihrer Arbeit. Sie optimieren sich durch ihre verstärkte Analysekraft und ihre Beziehungsfähigkeit für neue Führungsaufgaben und größere Verantwortung im Unternehmen. Sie setzen sich dazu eigenverantwortlich ihre Ziele in Hinblick auf die Ergebnisse, die ihrer Weiterentwicklung als Manager in der Dienstleistungswirtschaft dienen.

# DEVELOPING ANALYTICAL, EVALUATIVE AND CRITICAL THOUGHT PATTERNS.

## GENERAL GOAL

This advanced-education program helps students to

1. Comprehend and critically analyse fundamental models pertaining to the comprehension and management of service companies
2. Comprehend, shape, control, evaluate, and optimise service strategies from a customer-oriented perspective based on relationships and networks
3. Assess the key roles of relationships, alliances, and networks in contemporary companies and communities
4. Appreciate various different research methods and research styles along with their respective advantages and assess the value of alternative strategies of exploring a given question or problem
5. Implement applied research in innovation processes.
6. Present convincing arguments and make far-reaching statements about the primary influencing factors affecting a selected issue

## POTENTIAL FUTURE EMPLOYMENT

After completing this advanced education program supplementing previous elementary courses and professional experience, our graduates may be qualified for responsible positions as:

- Account marketing consultant and expert
- Quality manager
- Marketing manager
- Human Resource manager (HRM)
- Executive board member

## SPECIALISATIONS

This master's program offers the opportunity of focusing on different service sectors by signing up for certain electives and selecting appropriate topics for the final paper (master thesis).

## ÜBERGEORDNETE ZIELSETZUNG

Dieser weiterbildende Studiengang dient den den Studierenden dazu,

1. Grundlegende Modelle zum Verständnis und zur Führung von Dienstleistungsunternehmen nachzuvollziehen und kritisch zu hinterfragen
2. Dienstleistungsprozesse aus einer kundenorientierten, auf Beziehungen und Netzwerken basierenden Perspektive zu verstehen, zu gestalten, zu steuern, zu evaluieren und zu optimieren
3. Die Schlüsselrollen von Beziehungen, Verknüpfungen und Netzwerken in zeitgenössischen Unternehmen und Gemeinschaften zu bewerten
4. Unterschiedliche Forschungsmethoden und -stile und deren jeweiligen Vorzüge zu erfassen und alternative Strategien, eine Frage oder ein Problem zu erkunden, zu bewerten
5. Angewandte Forschung in Erneuerungsprozesse zu implementieren
6. Schlüssige Argumente und weit reichende Aussagen über die Haupteinflüsse und -faktoren, die auf einen gewählten Sachverhalt einwirken, zu treffen

## MÖGLICHE ARBEITSFELDER

Unsere Absolventen können nach diesem weiterbildenden Studium, ergänzend zu vorangegangenen grundständigen Studien und beruflichen Erfahrungen, für verantwortliche Positionen qualifiziert sein als:

- Berater und Gutachter im Kundenmarketing
- Qualitätsmanager
- Marketingmanager
- Personalmanager (HRM)
- Mitglied der Geschäftsführung

## SPEZIALISIERUNGEN

Dieses Master-Programm eröffnet die Möglichkeit, sich durch Wahlpflichtfächer und die Themenwahl in der Abschlussarbeit (Master Thesis) in unterschiedlichen Dienstleistungssektoren zu spezialisieren.



# SPECIALISING AND EXPLORING FIELDS OF INTEREST.



## Syllabus

During the first semester, the students, in the two basic modules underlying all master's programs at Stenden University Berlin, explore the changes in organisations caused by the challenges of globalisation and the questions of corporate sustainability as well as suitable attendant leadership styles. Parallel, in the first specific module of the program, they search for the integration of traditional areas into a more comprehensive management concept for the service sector.

In the second semester, they devise a customer relations – oriented marketing concept and relate it to other corporate strategies. They get to know measuring instruments to quantify the effectiveness of service industry management above and beyond common financial indicators. From this point, they develop optimisation models for service industry management in concrete settings.

The third semester, which consists of two modules, serves to provide more in-depth knowledge and specialisation in fields that the students are already engaged in or wish to become involved.

### POSSIBLE ELECTIVE MODULES:

- models of international hospitality and hotel management
- models of international retail management

Compulsory elective modules of the other programs may be attended alternatively. New compulsory elective modules are constantly being developed in response to current developments.

During the third module, students also prepare for suitable types and methods of research development for management studies, thus preparing themselves for their final independent master thesis research to be performed during the fourth semester.

## Studienverlauf

Im ersten Semester setzen sich die Studierenden in den beiden Basismodulen, die alle Masterstudiengänge der Stenden University Berlin gemeinsam haben, mit den Veränderungen in Organisationen durch die Herausforderungen der Globalisierung und den Fragen nach der Zukunftsfähigkeit von Unternehmen sowie nach dem passenden Führungsstil auseinander. Daneben suchen sie im ersten spezifischen Modul des Studiengangs nach der Integration traditioneller Managementbereiche in ein umfassenderes Managementkonzept für den Dienstleistungssektor.

Im zweiten Semester erarbeiten sie ein auf Kundenbeziehungen orientiertes Marketing und verknüpfen es mit weiteren Unternehmensstrategien. Sie lernen Messinstrumente für die Wirksamkeit des Dienstleistungsmanagements kennen, die über die gängigen finanziellen Indikatoren hinausgehen. Und sie entwickeln von da aus Optimierungsmodelle für das Dienstleistungsmanagement in konkreten Kontexten.

Das dritte Semester dient mit zwei Modulen der Vertiefung und Spezialisierung für Aufgabenbereiche, in denen die Studierenden bereits tätig sind oder tätig werden wollen.

### WÄHLBARE MODULE:

- Modelle des internationalen Gastgewerbe-Managements
- Modelle des internationalen Einzelhandel-Managements

Wahlpflichtmodule der anderen Studiengänge können alternativ belegt werden. Neue Wahlpflichtmodule werden ständig in Antwort auf aktuelle Entwicklungen entwickelt.

Daneben bereiten sich die Studierenden im dritten Modul auf die für Managementstudien passenden Arten von Forschungsentwicklung und –methoden vor, und damit schlussendlich auf ihre eigenständige Untersuchung in Form der Master Thesis, die im 4. Semester zu leisten ist.

SEMESTER		1	2	3	4	Σ
		CREDIT POINTS				CP
CC1-ORGS	Organisations in Society	5				
CC2-LPSY	Leadership and Sustainability	5				
SM1-THCO	Theories and Concepts of Service Management	5				
SM2-RPMA	Corporate Strategy through Relationship Marketing		5			
SM3-EFFM	Measuring Service Performance		5			
SM4-SEIM	Service Performance Improvement		5			
E ... - ....	Compulsory Elective Module			5		
E ... - ....	Compulsory Elective Module			5		
CC3-RESD	Management Orientated Research Development			5		
CC4-THES	Master Thesis				15	
Total CP		15	15	15	15	60

# DEVELOPING RESPONSES TO CURRENT DEVELOPMENTS.



## ENTRY REQUIREMENTS

Prospective students applying for this program have already obtained a university degree or can demonstrate personal suitability for this course, acquired either on the job or by other means.

In addition, professional practice and experience are required, in particular, one year or more of relevant practical on-the-job experience obtained either in full-time employment, as a freelancer or a self-employed businessperson. Applicable occupational areas and fields of activity primarily include industrial organisations and public institutions related to the service industry:

- Administrative bodies and government agencies
- Health insurance funds and nursing care funds, all kinds of insurance companies
- Institutions and services associated with healthcare as well as community development
- Agencies, internet suppliers, public relations departments
- Media planning and production companies
- Organisations specialising in the planning and realisation of projects throughout the transport and travel business, leisure, and entertainment industries
- Organisations specialising in art and cultural affairs

If you are already working in any of these fields and would like to gain higher professional education that is both scientifically and practically oriented, we are looking forward to meeting you!

## ZUGANGSVORAUSSETZUNGEN

Ein abgeschlossenes erstes Hochschulstudium oder der Nachweis der für eine erfolgreiche Teilnahme erforderlichen Eignung, die im Beruf oder auf andere Weise erworben wurde.

Ferner sind berufliche Tätigkeiten und Erfahrungen nachzuweisen, insbesondere einschlägige berufspraktische Erfahrungen von mindestens einem Jahr Dauer in einem hauptberuflichen Beschäftigungsverhältnis oder in einer freiberuflichen bzw. selbstständigen Tätigkeit, besonders aus folgenden Berufs- und Tätigkeitsfeldern:

- Ämter und Behörden
- Kranken- und Pflegekassen, Versicherungen aller Art
- Einrichtungen und Dienste der gesundheitlichen Versorgung sowie der Gemeinwesenarbeit
- Agenturen, Internetanbieter, Einrichtungen der Öffentlichkeitsarbeit
- Medienplanungs- und produktionsunternehmen
- Einrichtungen der Planung und Realisation von Informations-, Verkehrs-, Reise-, Freizeit- und Unterhaltungsangeboten
- Einrichtungen der Kunst und Kulturpflege

Wenn Sie in einem dieser Gebiete tätig sind und sich gern anwendungsorientiert und wissenschaftlich weiterbilden wollen, freuen wir uns auf ein Gespräch mit Ihnen!



# VALIDATING PROFESSIONAL EXPERIENCES.

SPRING SEMESTER		AUTUMN SEMESTER				
MARCH	SEPTEMBER					
INHOUSE CLASS						
APRIL	OCTOBER					
MAY	NOVEMBER	C1	C2	SM1		
JUNE	DECEMBER					
JULY	JANUARY					
AUGUST	FEBRUARY					
SEPTEMBER	MARCH					
INHOUSE CLASS						
OKTOBER	APRIL					
NOVEMBER	MAY	SM2	SM3	SM4		
DECEMBER	JUNE					
JANUARY	JULY					
FEBRUARY	AUGUST					
MARCH	SEPTEMBER					
INHOUSE CLASS						
APRIL	OCTOBER					
MAY	NOVEMBER	C3	E1	E2		
JUNE	DECEMBER					
JULY	JANUARY					
AUGUST	FEBRUARY					
SEPTEMBER	MARCH					
INHOUSE CLASS						
OCTOBER	APRIL					
NOVEMBER	MAY	C4				
DECEMBER	JUNE					
JANUARY	JULY					
FEBRUARY	AUGUST					
MARCH	SEPTEMBER					
INHOUSE CLASS						

## Master's Program Timetable

**START OF THE PROGRAMS AND APPLICATION DEADLINE**  
The autumn term starts on the second Monday of September, the spring term on the second Monday of March each year.

The regular duration of study is 4 semesters, including the master thesis.

The application deadline for the autumn term is on 15 August each year, while applications for the spring semester are to be submitted by 15 February, respectively.

### COURSE OF THE ADVANCED-EDUCATION MASTER'S PROGRAMS

The master's programs offered by Stenden University Berlin serve to provide qualification for professionally experienced students and are, therefore, undertaken as distance learning programs concurrent with work.

The diagram exemplifies the progression of a two-year 60-ECTS master's program. The 'in-house classes', the residential schools of the distance learning course, are always scheduled at the beginning of the semesters.

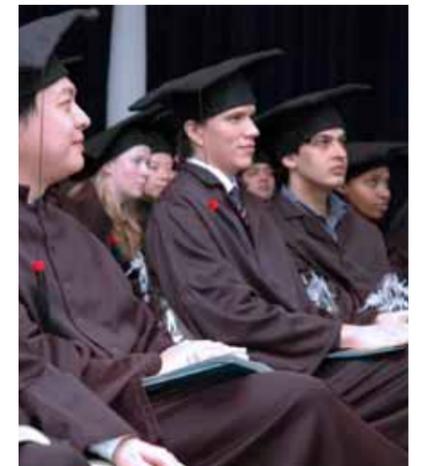
### SEMESTER PLAN

In every one-week in-house class (residential school), the previous semester's modules are rounded off with presentations and discussions or brought to completion with an exam and/or grading; and current modules are launched through seminars, workshops and lectures.

After the one week of in-house-classes, the professors and tutors continue to work online with the students for a period of 14 weeks. Furthermore, in the week leading up to an in-house-class, the lecturers are available via our online learning environment.

### PUBLISHER | HERAUSGEBER

© 2009 Stenden University Berlin GmbH  
Quartier 110, Mohrenstraße 60, D-10117 Berlin  
RESPONSIBLE/VERANTWORTLICH:  
Prof. Dr. Martin Gertler, Rektor & Geschäftsführer  
DESIGN/GESTALTUNG:  
G2K designers Groningen, www.g2k.nl  
Änderungen und Irrtümer vorbehalten /  
Content subject to change. Errors excepted.  
www.uni-stenden.de



## Zeitplan des Masterstudiengangs

### STARTZEITEN UND BEWERBUNGSSCHLUSS

Das Herbstsemester beginnt am zweiten Montag im September eines Jahres, das Frühjahrssemester am zweiten Montag im März.

Die Regelstudienzeit beträgt 4 Studiensemester inkl. Master Thesis.

Die Bewerbungsfrist für das Herbstsemester endet am 15. August eines Jahres, für das Frühjahrssemester endet sie am 15. Februar eines Jahres.

### STUDIENVERLAUF DER WEITERBILDENDEN MASTERPROGRAMME

Die Masterstudiengänge der Stenden University Berlin dienen der Qualifizierung von berufserfahrenen Studierenden und sind daher als berufsbegleitendes Fernstudium angelegt.

Die Grafik zeigt beispielhaft den zeitlichen Verlauf eines zwei-jährigen 60-ECTS-Masterstudiums. Die „In-house-classes“, die Präsenzzeiten des Fernstudiums, liegen stets an den Schnittstellen der Semester.

### SEMESTERPLANUNG

In jeder einwöchigen „In-house-class“ werden Module des vorherigen Semesters mit Präsentationen, Diskussionen und einer Prüfung bzw. Bewertung beendet; zudem werden die neu zu beginnenden Module mit Seminaren, Vorlesungen und Workshops eröffnet.

Nach den einwöchigen Präsenzwochen arbeiten die Professoren und Tutoren 14 Wochen lang online mit den Studierenden weiter. Auch in der Woche vor der nächsten Präsenzwoche sind die Dozenten mit Hilfe unserer elektronischen Lehr- und Lernumgebung online verfügbar.



**Stenden**  
University **Berlin**

**STENDEN UNIVERSITY BERLIN**

Quartier 110  
Mohrenstraße 60  
D-10117 Berlin  
Deutschland

T +49 30 69 20 50 84  
F +49 321 21 01 81 74  
info@uni-stenden.de

[www.uni-stenden.de](http://www.uni-stenden.de)