

*Inspiring Personalities.*



## Zertifikatsprogramm Change Beratung

Führen von Veränderungen

unterstützt durch

Energie Baden-Württemberg AG

## Change Management – Change Beratung



Um die Überlebensfähigkeit eines Unternehmens zu sichern, sind permanente Anpassungen an die Umwelt (Markt, Kunde, Wettbewerb, ...) und damit auch Veränderungen innerhalb des Unternehmens unabdingbar. Obwohl sich diese Erkenntnis flächende-

**»Change ohne Widerstand ist eine Illusion! Entdecken Sie Lösungskonzepte, die Wirksamkeit erzeugen.«**

ckend durchgesetzt hat, ist die Bereitschaft, diese Notwendigkeit des Wandels auch auf der persönlichen Ebene mitzutragen, eher wenig ausgeprägt.

Die Gründe hierfür sind vielfältig: Die Unsicherheit über die Folgen der Veränderungen oder die Unwilligkeit, die eigene „Komfortzone“ zu verlassen, oder vielleicht ganz einfach, weil befürchtet wird, Einfluss bzw. Status zu verlieren. Unterschiedliche Beweggründe speisen die Widerstände gegen Veränderungen. Diese Widersprüche aufzulösen, darin liegt der Schlüssel für den erfolgreichen Umgang mit Veränderungsprozessen.

Hier setzt das Zertifikatsprogramm Change Beratung der EBS Executive Education / Market Management Institute (MMI) an.

Die wissenschaftliche Leitung

Prof. Dr. Ulrich Grimm



Der Schwerpunkt des Programms liegt auf dem Umgang mit Widerständen im Veränderungsprozess. Sie als Teilnehmer erhalten das erforderliche Wissen und entwickeln die Handlungskompetenz, um zu beurteilen, an welchen Stellen Widerstand zu erwarten ist und welche Vorgehensweisen erfolgversprechend für Change Projekte in Ihrem Unternehmen sind.

Das Programm ist in Zusammenarbeit mit Dr. Rolf Schulz, Vorstand der Rolf Schulz HR Consultants AG (Baden-Baden), entwickelt worden. Die Rolf Schulz HR Consultants beraten seit 20 Jahren Unternehmen in komplexen Veränderungsprozessen. „Wenn's schwierig wird, sind wir die Richtigen“, so das Credo von Dr. Rolf Schulz.

Die EBS Executive Education – Teil der EBS Universität für Wirtschaft und Recht – hat frühzeitig die Bedürfnisse professioneller Weiterbildung identifiziert und ist seit Jahrzehnten erfolgreich am Markt etabliert. Sie genießt einen erstklassigen Ruf durch die optimale Verbindung von Theorie und klarer Praxisorientierung.

Wir freuen uns, Sie als Teilnehmer/in auf dem EBS Campus Schloss im Rheingau begrüßen zu dürfen.

Dr. Rolf Schulz

## Das Zertifikatsprogramm Change Beratung



Change Management bedeutet Antworten auf folgende Fragen haben: „Was soll verändert werden?“ und ebenso „Wie soll verändert werden?“

Erfolgreiches Change Management braucht passende Instrumente und intelligente Begleitung von Veränderungsprozessen bis hin zur professionellen Entwicklung der Teams.

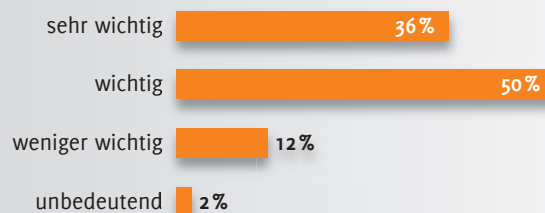
Ziel von Change Management ist es,

- Veränderungen im Unternehmen an den Zielen auszurichten und professionell umzusetzen,
- Widerstand und Skepsis zu überwinden und konstruktiv zu nutzen,
- die notwendigen Fähigkeiten zu entwickeln und die Wettbewerbsfähigkeit zu steigern.

Wenn in Wirtschaftsunternehmen Veränderungsprozesse gestartet werden, so geschieht das häufig in Projekten. Diese Projekte werden geleitet von Führungskräften, Personalverantwortlichen oder so genannten Change Agents. Die Erwartungen an diese Personengruppe ist enorm hoch: Oftmals ein knappes Budget, nur wenig Zeit, und Widerstände über alle Hierarchieebenen hinweg. Erschwerend kommt hinzu, dass Veränderungsprozesse immer neu und anders sind, unabhängig davon, wie viele Veränderungsprozesse ein Unternehmen in der Vergangenheit bereits hinter sich gebracht hat.

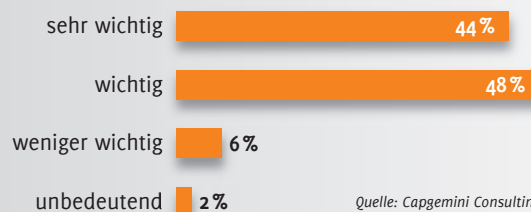
### Gegenwärtig ist Change Management in 36 Prozent der Unternehmen ein „sehr wichtig“, in 50 Prozent „wichtig“

- Wie wichtig ist Change Management in Ihrem Unternehmen derzeit?



### Change Management bleibt auch auf längere Sicht eine der zentralen Managementaufgaben

- Wie wichtig ist Change Management in Ihrem Unternehmen im Jahre 2010?



Quelle: Capgemini Consulting 2008

*„Ohne Gegenwind geht es bei Veränderungen nicht, Stürme gehören dazu, werden zum Orkan. Dies liegt in der Natur des Wandels...“*

*Sie zu reduzieren ist meistens das realistische Ziel. Kürzere Auflehnung, geringere Gegensätze, niedrigerer Gegendruck, darum muss es gehen.“*

*(vgl. Cap Gemini Studie Change Management 2008, S. 44)*

### Ziel und Schwerpunkt des Zertifikatsprogramms Change Beratung

Ziel des Programms ist es, den Teilnehmern **Wissens- und Handlungskompetenz im Bereich Veränderungsprozesse** zu vermitteln.

Laut einer Erhebung aus dem Jahre 2008 ist Change in 86% der befragten Unternehmen ein wichtiges oder gar sehr wichtiges Thema (vgl. Cap Gemini Studie Change Management 2008). Der **Schwerpunkt** im Programm Change Beratung liegt deshalb auf dem **Umgang mit Widerständen** innerhalb von Veränderungsprozessen.

# Das Zertifikatsprogramm Change Beratung



## Zielgruppe

Zur Zielgruppe gehören vor allem Mitarbeiter von Unternehmen, die Change Projekte in ihren Herkunftsunternehmen begleiten oder verantworten: Personalverantwortliche, Führungskräfte, Change Agents.

## Teilnahme-Voraussetzungen

- Abgeschlossenes Hochschulstudium und 2 Jahre Berufserfahrung bzw.
- 5 Jahre Berufserfahrung für Interessenten ohne Hochschulabschluss.
- Eigene Erfahrung mit Change-Projekten
- Ein aktuelles, unternehmensinternes Change-Projekt, das die Studierenden im Rahmen einer Transferarbeit parallel zum Ausbildungsfortschritt bearbeiten und die Ergebnisse im abschließenden Modul vorstellen.



## Programmstruktur und Abschluss

Das Zertifikatsprogramm Change Beratung umfasst insgesamt zehn Veranstaltungstage, die in vier Modulen mit jeweils zwei bzw. drei Tagen organisiert und auf fünf Monate verteilt sind. Die Veranstaltungszeiten sind in den Modulen wie folgt geplant:

- 3-Tages-Module: Do (9–18 Uhr), Fr (9–18 Uhr), Sa (9–14 Uhr) und
- 2-Tages-Module: Fr (9–18 Uhr), Sa (9–14 Uhr).

Die Teilnehmer bearbeiten im Rahmen einer Transferarbeit ein aktuelles unternehmensinternes Change-Projekt parallel zum Zertifikatsprogramm. Die Ergebnisse der Transferarbeit werden der wissenschaftlichen Leitung, Prof. Dr. Ulrich Grimm und Dr. Rolf Schulz, im abschließenden Modul vorgestellt und bewertet. Sie stellt die Prüfungsleistung zum Erwerb des Zertifikats „Change Manager (EBS)“ dar.

## Programminhalte

Aufbau: 4 Module, 10 Tage, im Zeitraum von 5 Monaten

### Modul 1

3 Tage

Donnerstag, 28. September 2017

#### Start

Prof. Dr. Ulrich Grimm und Dr. Rolf Schulz

- Willkommen
- Überblick: Inhalte, Ablauf, Organisatorisches
- Philosophie: Return on Education

#### Transferarbeit

Dr. Rolf Schulz

- Themen für die Transferarbeit: Kurzvorstellung durch die Teilnehmer

#### Systemische Grundprinzipien

Priv.-Doz. Dr. Mag.

Nino Tomaschek, MAS

- Einführung in Konstruktivismus, Kybernetik und Systemtheorie
- Systemisches Denken und Handeln in der Praxis
- Lösungs- und ressourcenorientiertes Management
- Entwicklung von Unternehmen als komplex dynamische Systeme
- Systemische Organisationsentwicklung und Change Management

Freitag, 29. September 2017

#### Macht- und Mikropolitik

Thomas Saller

- Reflexionen zum Tabu-Thema Macht
- Quellen von Einfluss und Macht im Unternehmen
- Typische mikropolitische Spiele
- Politischer Widerstand und „Change Stakeholder Matrix“
- Umgang mit Saboteuren/Boykotteuren
- Unterstützung durch das höhere Management
- Führung des eigenen Vorgesetzten
- Anwendung der Methoden anhand einer Mikrofallstudie

Samstag, 30. September 2017

## Kommunikation in Veränderungsprozessen

Thomas Saller

- Klassische Fallen und Missverständnisse in der Mitarbeiterkommunikation
- Personal Branding: Zielgerichteter Einsatz von Vorbildern und Role Models
- Die Macht von Symbolen
- „Message Track“ und „Enabler Konzepte“ für das mittlere Management:
- Der Kommunikations-Masterplan
- Anwendung der Methoden anhand einer Mikrofallstudie

## Modul 2

2 Tage

Freitag, 1. Dezember 2017

## Thinking out of the box: Change Theater

Dirk Nabersberg

- neugierig?
- mit Recht!

Samstag, 2. Dezember 2017

## Selbstmanagement im Change

Dr. Rolf Schulz

- Haltung und Selbstverständnis in der Change Beratung
- Umgang mit Unsicherheit: Mentale Modelle und subjektive Theorien
- Rollenklarheit: role taking vs. role making
- Zusammenspiel von Unternehmenskultur und eigenen Werten

## Modul 3

3 Tage

Donnerstag, 18. Januar 2018

## Change Beratung

Dr. Rolf Schulz

- Grundlagen: Organisation – Team – Person
- Auftragsklärung – herausfordernd für alle Beteiligten
- Architektur – ein klares Konzept, anpassungsfähig und zielorientiert
- Intervention – wirksame Methoden, anerkannt und ungewöhnlich
- Fallstricke – vom Lippenbekenntnis bis zur hidden agenda

Freitag/Samstag, 19./20. Januar 2018

## Widerstände im Change Prozess

Dr. Rolf Schulz und Gastdozenten

- Widerstand – der Schlüssel zum Erfolg
  - Formen des Widerstands
  - Einwände – Vorwände – Widerstände
  - Analyse- und Lösungsansätze für den Umgang mit Widerstand
- Rollen im Change-Prozess
  - Top Management: Die Dirigenten und das Orchester
  - First Line Management: Hier spielt die Musik!
  - Change-Agent: Mittler mit Methodenkompetenz
- Fallstudien und Lösungskonzepte – mit Gastdozenten
  - Fallstudien aus der Perspektive der Geschäftsführung
  - Fallstudien aus der Perspektive des Betriebsrats
- Reflektion und Supervision zur eigenen Transferarbeit

## Modul 4

2 Tage

Freitag, 2. März 2018

## Präsentation der Transferarbeiten

Prof. Dr. Ulrich Grimm und Dr. Rolf Schulz

- Zertifikatsübergabe

Samstag, 3. März 2018

## Kulturveränderung und Kreativität

Prof. Dr. Stephan Sonnenburg

- Kreativität im Prozess der Kulturveränderung
- Kreativität gibt es nur im Plural
- Think out of the box inside the box
- Kreativität auf Knopfdruck?!



## Dozentenspiegel



### Dirk Nabersberg, Regisseur, Master of Mediation

Studium der Politikwissenschaften in Gießen und Bonn. Danach Redakteur und Regisseur beim ZDF in den Bereichen „Kinder und Jugend“, „Sport“ und „Unterhaltung“. Seit 1995 freier Regisseur in unterschiedlichen Genres. Regie unter anderem bei „Die Dreisten Drei“, „Sechserpack“ (beide Sat.1) und „Switch-reloaded“ (ProSieben). Auch „1, 2 oder 3“ (ZDFtivi, KiKA) und die „Sesamstraße“ (KiKA) gehören zu seinen Produktionen. Mehrfach für den Deutschen Comedypreis nominiert. 2013 wurde er Grimme Preisträger für „Switch Reloaded – Wetten dass...? Spezial“.



### Dr. Rolf Schulz, MBA, Master of Mediation (MM)

Nach der Promotion an der Universität Heidelberg zum Thema „Entscheidungshandeln unter Zeitdruck“, war er mehrere Jahre als Führungskraft im Vertrieb sowie als Senior Consultant im Kontext Internationales Human Resources Management tätig. Er lehrt an der European Business School im Executive MBA und an der Universität Augsburg im MBA Unternehmensführung. Als Vorstand der gleichnamigen Rolf Schulz HR Consultants AG berät er seit 20 Jahren Unternehmen und Manager in den Bereichen Führung, Konflikt und Change ([www.rolfschulz.com](http://www.rolfschulz.com)).



### Priv.-Doz. Dr. Mag. Nino Tomaschek, MAS

Director des Postgraduate Center der Universität Wien. Studium der Philosophie, Deutschen Philologie und Soziologie, Promotion zum Dr. phil. an der Universität Wien. Habilitation in System- und Wissenschaftstheorie an der Universität Augsburg. Arbeitsschwerpunkte: Management Development und Executive Education, Organisationsentwicklung und Change Management sowie Innovations-Coaching.



### Thomas Saller

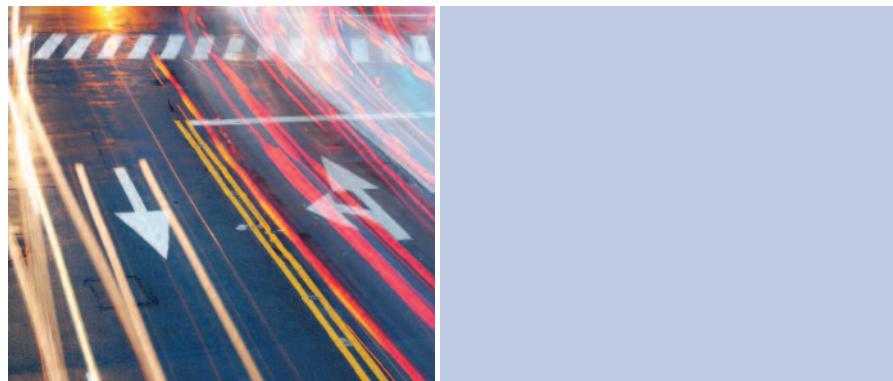
Director Corporate Relations am Department für Strategy, Organization & Leadership der EBS. Fünf Jahre operative Erfahrung als HR Manager in verschiedenen internationalen Positionen bei Procter & Gamble. Zuletzt bei Kienbaum Management Consultants im englisch-, spanisch- und deutschsprachigen Raum als Projektleiter mitverantwortlich für die Themen Führungskräfteentwicklung, Change Management und Executive Coaching.



### Prof. Dr. Stephan Sonnenburg

Dekan der Fakultät II – Management und Performance – der Karlsruhochschule International University. Dort seit 2008 Professor für Kreativität und Transformatives Management. Promotion zum Dr. phil. an der Universität der Künste in Berlin über das Thema „Kooperative Kreativität: Theoretische Basisentwürfe und organisationale Implikationen“. Zweitstudium der Kunstwissenschaft an der TU Berlin, Studium der Gesellschafts- und Wirtschaftskommunikation an der Universität der Künste in Berlin, Studium der Europäischen Betriebswirtschaftslehre an der Middlesex University Business School in London.

## Das Zertifikatsprogramm Change Beratung auf einen Blick



<b>Programm</b>	Change Beratung
<b>Zielgruppe</b>	Personalverantwortliche, Führungskräfte, Change Agents, die Change Projekte in ihren Unternehmen begleiten oder verantworten
<b>Dauer</b>	10 Veranstaltungstage in vier Modulen mit je zwei bzw. drei Tagen auf fünf Monate verteilt
<b>Veranstaltungsort</b>	EBS Universität für Wirtschaft und Recht Campus Schloss, Oestrich-Winkel und/oder EBS Executive Education GmbH, Oestrich-Winkel
<b>Voraussetzungen</b>	Abgeschlossenes Hochschulstudium und 2 Jahre Berufserfahrung bzw. 5 Jahre Berufserfahrung für Interessenten ohne Hochschulabschluss, eigene Erfahrung mit Change-Projekten; ein aktuelles, unternehmensinternes Change-Projekt
<b>Prüfungsleistung</b>	Bearbeitung und Präsentation der Ergebnisse einer Transferarbeit (aktuelles unternehmensinternes Change-Projekt)
<b>Abschluss</b>	Change Berater (EBS)
<b>Programmgebühren</b>	€ 6.800,- inklusive Teilnehmerunterlagen und Pausengetränke/Obst/Snacks und Gebäck; exklusive Reise- und Übernachtungskosten. Die Leistungen sind gemäß §4 Nr. 21 a) bb) UStG von der MwSt befreit.
<b>Sie haben noch Fragen?</b>	Zögern Sie nicht, diese an uns zu richten.  Ihr Ansprechpartner: Ingrid Petri (Programm-Management) Phone +49 6723 8888 352 ingrid.petri@ebs.edu www.ebs-mmi.de

## Absolventenstimmen



» In diesem Programm werden nicht nur die zur Gestaltung komplexer Transformationsprozesse erforderlichen theoretischen Grundlagen vermittelt, sondern dank der jahrelangen

Praxiserfahrung der Dozenten als Manager und Berater von Veränderungsprozessen steht immer der Praxistransfer im Vordergrund. Absolut empfehlenswert!«

Michael Freitag



» Als Unternehmensentwicklerin in der Energiebranche beschäftigt mich die Frage, wie ich ein Unternehmen und seine Mitarbeiter optimal durch einen Transformationsprozess be-

gleiten kann. Bei meiner Ausbildung habe ich Tools kennen gelernt, mit denen ich Veränderungsprozesse effektiv gestalten kann. Und die Kombination aus Theorie und Praxis waren perfekt, mein erworbenes Wissen direkt zu testen und wirkungsvoll in die Praxis umzusetzen.«

Claudia Korn



» Eine wertvolle Weiterbildung mit guter Mischung aus Theorie und Praxiswissen. Die vermittelte Wissens- und Handlungskompetenz bieten mir den Hintergrund, Veränderungsprozesse professionell zu begleiten. Für mich besonders wichtig,

dass Dozenten und Teilnehmer sehr schnell einen guten persönlichen Kontakt aufgebaut haben.«

Dirk Görner



» Die Zertifizierung zum Change Berater (EBS) begleitet nicht nur die Veränderungsarbeit im Unternehmen, sondern auch meinen persönlichen Entwicklungsprozess. Die Mischung zwischen Theorieinput und dem wertvollen Praxis-

transfer, dem Umgang mit dem Unvorhersehbaren in der Veränderungsarbeit, vermittelt von erfahrenen Dozenten aus der Praxis machen diese Ausbildung so wertvoll.«

Michael Engelmann

# Allgemeine Geschäftsbedingungen

## 1 Gegenstand des Vertrages

Die vorliegenden Allgemeinen Geschäftsbedingungen regeln die vertraglichen Beziehungen zwischen der EBS Executive Education GmbH und dem Studierenden oder Seminarparticipant für die Teilnahme an einem Seminar, Studiengang oder Zertifikatsprogramm (im Folgenden „Studiengang“). Die Wissenschaftliche Leitung des Studiengangs liegt beim jeweiligen Fachinstitut der EBS Universität für Wirtschaft und Recht gGmbH. Die Vertragsleistungen und die Teilnahmevoraussetzungen ergeben sich aus der Studienbroschüre des jeweiligen Studiengangs (Papierform oder elektronisch im Internet unter <https://www.ebs.edu/weiterbildung.html>) in der bei Vertragsschluss gültigen Fassung. Vertragspartner sind die EBS Executive Education GmbH sowie der zum Studiengang zugelassene Teilnehmer.

## 2 Bewerbung

2.1 Das Angebot des Studiengangs durch die EBS Executive Education GmbH erfolgt stets freibleibend.

2.2 Der Antrag auf Zulassung zum Studiengang muss vom Bewerber schriftlich an das jeweilige Fachinstitut gerichtet werden.

Dem Antrag auf Zulassung sind die nachfolgend aufgeführten Unterlagen vollständig beizufügen:

- a. Lebenslauf mit Angabe des Ausbildungsweges und des bisherigen beruflichen Werdegangs
- b. ein aktuelles Lichtbild (in digitaler Form oder Papierform)
- c. Abschriften oder Ablichtungen der erforderlichen Zeugnisse
- d. Begründung des Antrags auf Zulassung zum Studiengang
- e. eine unterzeichnete und mit Datum versehene Erklärung des Bewerbers, aus der sich ergibt, dass er die „Geschäftsbedingungen“, die „Prüfungsordnung“ sowie die „Studiengebühren und Zahlungsbedingungen“ kennt und als Vertragsbestandteil anerkennt.

## 3 Zulassung

3.1 Der Wissenschaftliche Leiter des Studiengangs entscheidet im Falle der Erfüllung der Zulassungskriterien (abgeschlossenes Studium und/oder Berufserfahrung) im eigenen Ermessen über die Zulassung des Bewerbers zum Studiengang. Im Falle einer erforderlichen Anerkennung vergleichbarer Qualifikationen basiert die Zulassung zum Studium auf einer nicht anfechtbaren Entscheidung des Zulassungsausschusses. Ein Rechtsanspruch auf Zulassung besteht nicht. Durch Übersendung einer schriftlichen Zulassungsbestätigung der EBS Executive Education GmbH an den Bewerber kommt zwischen diesen Beteiligten das Vertragsverhältnis zustande. Die bei der Bewerbung eingereichten Unterlagen gem. Ziff. 2.2 e. werden Vertragsbestandteil. Gemeinsam mit der Zulassungsbestätigung erhält der zugelassene Teilnehmer die erste Gebührenrechnung sowie gegebenenfalls eine Übersicht über die weiteren Zahlungstermine.

3.2 Es besteht die Möglichkeit der Anmeldung des Teilnehmers zum Studiengang über seinen Arbeitgeber. In diesem Fall unterschreiben der Teil-

nehmer und sein Arbeitgeber die Anmeldung gemeinsam und treten gegenüber der EBS Executive Education GmbH gesamtschuldnerisch als Vertragspartner auf.

## 4 Zahlungsbedingungen, Verzug

4.1 Rechnungen der EBS Executive Education GmbH werden dem Teilnehmer unter Berücksichtigung seiner bei der Anmeldung angegebenen Adressdaten entweder per Email oder auf dem Postweg zugestellt. Auf ausdrücklichen Wunsch erhält der Teilnehmer stets eine Rechnung in Papierform.

4.2 Rechnungen gemäß Ziffer 4.1 sind sofort nach Erhalt ohne Abzug zur Zahlung fällig.

4.3 Der Teilnehmer ist nur dann berechtigt, fällige Forderungen zu mindern oder nicht zu zahlen, sofern die EBS Executive Education GmbH die Begründung für Beanstandungen akzeptiert hat. Insbesondere berechtigt die nur zeitweise Teilnahme am Programm oder das Nichterreichen des Bildungsziels (etwa Nichtbestehen von Prüfungen) nicht zu einer Minderung der Vergütung. Ferner ist das Ausbleiben erwarteter Zuschüsse Dritter zu den Bildungsaufwendungen kein berechtigter Grund für eine Zahlungsverweigerung.

4.4 Bei Nichteinhaltung einer Zahlungsfrist ist die EBS Executive Education GmbH berechtigt, den Teilnehmer von dem Studiengang auszuschließen, sofern sie nach Ablauf der jeweiligen Zahlungsfrist eine angemessene Nachfrist zur Zahlung gesetzt hat und gegenüber dem Teilnehmer schriftlich erklärt hat, sie werde ihn nach erfolglosem Ablauf der Nachfrist vom Studium ausschließen.

4.5 Bei Zahlungsverzug ist die EBS Executive Education GmbH berechtigt, Verzugszinsen in Höhe von 5 % p. a. über dem jeweils gültigen Basiszinssatz zu berechnen.

## 5 Rücktrittsrechte, Vertragsaufhebung, Änderungen

5.1 Die EBS Executive Education GmbH ist bis 14 Tage vor Beginn des Studiengangs berechtigt, von dem Vertrag zurückzutreten, sofern sich bis zu diesem Zeitpunkt eine nicht hinreichende Teilnehmerzahl für den Studiengang angemeldet hat. Als nicht hinreichend gilt grundsätzlich eine Teilnehmerzahl von weniger als 15 Personen. Der EBS Executive Education GmbH steht es jedoch im Einzelfall frei, das Programm auch mit einer geringeren Anzahl von angemeldeten Teilnehmern durchzuführen. Hat der Teilnehmer bereits Studiengebühren an die EBS Executive Education GmbH gezahlt, werden ihm diese in gezahlter Höhe erstattet. Weitergehende Ansprüche des Teilnehmers sind ausgeschlossen.

5.2 Ein Rücktritt seitens des Teilnehmers ist nur bis zum ersten Veranstaltungstag möglich. Im Falle des Rücktritts wird eine Schadenspauschale in Höhe von 75 % der gesamten Studiengebühren erhoben, wenn kein qualifizierter Ersatzteilnehmer gefunden werden kann. Wenn es der EBS Executive Education GmbH gelingt, den freiwerdenden Studienplatz mit einem anderen qualifizierten Bewerber zu besetzen, reduziert sich die Schadenspauschale auf 25 % der gesamten Studiengebühren. Die Schadenspauschale umfasst auch den entgangenen Gewinn der EBS Executive Education GmbH. Die darüber hinaus bereits gezahlten Studiengebühren werden erstattet. Dem Teilnehmer steht der Nachweis offen, dass der EBS Executive Education GmbH kein oder ein wesentlich geringerer Schaden ent-

standen ist. Weitergehende Ansprüche des Teilnehmers sind ausgeschlossen.

5.3 Nach Zulassung zum Studiengang ist das Recht zur ordentlichen Kündigung des Vertrages durch den Teilnehmer ausgeschlossen. Dieses gilt auch für den Fall, dass die für einen Aufenthalt am Veranstaltungsort gegebenenfalls erforderlichen Aufenthaltsgenehmigungen oder Visa bei den zuständigen staatlichen Stellen nicht oder verspätet erteilt werden. Dieses gilt darüber hinaus für den Fall, dass Prüfungsleistungen, unabhängig davon, ob sie Voraussetzung für die Teilnahme an nachfolgenden Teilen des Studiengangs sind oder nicht, endgültig nicht bestanden sein sollten, der Teilnehmer von den gegebenenfalls folgenden Prüfungen ausgeschlossen und ein Titel nicht mehr erworben werden kann. Die Vorlesungsveranstaltungen können weiterhin besucht werden; hierüber wird eine Teilnahmebestätigung ausgestellt. Die Verpflichtung zur Tragung der Gesamtstudiengebühr bleibt auf jeden Fall bestehen. Das Recht zur außerordentlichen Kündigung des Vertrages bleibt hiervon jedoch unberührt.

5.4 Die EBS Executive Education GmbH kann nach Beginn des Studiengangs nur bei Vorliegen eines wichtigen Grundes mit sofortiger Wirkung schriftlich kündigen. Eine Rückerstattung der Studiengebühr ist in diesem Falle ausgeschlossen. Dies gilt insbesondere im Falle einer schuldhaften Täuschung im Rahmen des Bewerbungs- oder Prüfungsverfahrens und für den Fall, dass der Teilnehmer durch sein persönliches Verhalten (z.B. wiederholte Störung des Programms, Verstoß gegen wesentliche vertragliche Pflichten, Abgabe unzutreffender Erklärungen im Zulassungsverfahren) Anlass für eine solche Kündigung gibt. Die EBS Executive Education GmbH ist in den vorgenannten Fällen jederzeit berechtigt, den entsprechenden Teilnehmer vom Studiengang auszuschließen. Sie behält im Falle eines durch den Teilnehmer verursachten Ausschlusses ihren Anspruch auf die volle Vergütung.

5.5 Die Wahl der eingesetzten Methoden und Hilfsmittel obliegen der EBS Executive Education GmbH. Geringfügige Änderungen in den Inhalten und der Zeitdauer des Studiengangs bleiben vorbehalten. Sie berechtigen den Teilnehmer nicht zur Vertragskündigung. Sollten Referenten ihre Teilnahme absagen müssen, bemüht sich die EBS Executive Education GmbH um eine Verschiebung der Veranstaltung oder einen geeigneten Ersatzreferenten. Für den Fall, dass wesentliche Studieninhalte ausfallen, ermäßigt sich die Studiengebühr anteilig. Eine weitergehende Haftung der EBS Executive Education GmbH ist ausgeschlossen.

5.6 Die Wahl von Zeit und Ort der Programm Durchführung obliegt der EBS Executive Education GmbH. Sie behält sich vor, den angekündigten zeitlichen Beginn des Programms zu ändern oder den Ort der Programmdurchführung zu verlegen, falls dies aus organisatorischen Gründen notwendig wird. Der Teilnehmer kann innerhalb von einer Woche ab Datum der Änderungsmitteilung von dem Vertrag zurücktreten und Rückerstattung der bereits gezahlten Vergütung verlangen, insoweit ihm eine Teilnahme zu den neuen Bedingungen aus organisatorischen Gründen nicht zumutbar ist. Weitergehende Ansprüche des Teilnehmers sind ausgeschlossen. Eine Verlegung des zeitlichen Beginns um weniger als zwei Stunden sowie eine Verlegung des Ortes innerhalb des Rhein-Main-Gebietes berechtigt den Teilnehmer grundsätzlich nicht zu Rücktritt oder Vertragskündigung.



## 6 Widerrufsbelehrung

6.1 Dem Teilnehmer – wenn er Verbraucher und nicht Kaufmann ist – steht das folgende Widerrufsrecht zu:

### WIDERRUFSBELEHRUNG

#### Widerrufsrecht

Sie haben das Recht, binnen vierzehn Tagen ohne Angabe von Gründen diesen Vertrag zu widerrufen. Die Widerrufsfrist beträgt vierzehn Tage ab dem Tag des Vertragsabschlusses.

Um Ihr Widerrufsrecht auszuüben, müssen Sie uns, der EBS Executive Education GmbH, Hauptstraße 31, 65375 Oestrich-Winkel, Tel. +49 611 7102 1880, Fax +49 611 7102 10 1880, Email: info@ee.ebs.edu mittels einer eindeutigen Erklärung (z.B. ein mit der Post versandter Brief, Telefax oder Email) über Ihren Entschluss, diesen Vertrag zu widerrufen, informieren. Sie können dafür das beigefügte Muster-Widerrufsformular verwenden, das jedoch nicht vorgeschrieben ist.

Zur Wahrung der Widerrufsfrist reicht es aus, dass Sie die Mitteilung über die Ausübung des Widerrufsrechts vor Ablauf der Widerrufsfrist absenden.

#### Folgen des Widerrufs

Wenn Sie diesen Vertrag widerrufen, haben wir Ihnen alle Zahlungen, die wir von Ihnen erhalten haben, einschließlich Lieferkosten (mit Ausnahme der zusätzlichen Kosten, die sich daraus ergeben, dass Sie eine andere Art der Lieferung als die von uns angebotene, günstige Standardlieferung gewählt haben) unverzüglich und spätestens innerhalb von vierzehn Tagen ab dem Tag zurückzahlen, an dem die Mitteilung über Ihren Widerruf dieses Vertrages bei uns eingegangen ist. Für diese

Rückzahlung verwenden wir dasselbe Zahlungsmittel, das Sie bei der ursprünglichen Transaktion eingesetzt haben, es sei denn mit Ihnen wurde ausdrücklich etwas anderes vereinbart; in keinem Fall werden Ihnen wegen dieser Rückzahlung Entgelte berechnet.

Haben Sie verlangt, dass die Dienstleistung während der Widerrufsfrist beginnen soll, so haben Sie uns einen angemessenen Betrag zu zahlen, der dem Anteil der bis zu dem Zeitpunkt, zu dem Sie uns von der Ausübung des Widerrufsrechts hinsichtlich dieses Vertrags unterrichten, bereits erbrachten Dienstleistungen im Vergleich zum Gesamtumfang der im Vertrag vorgesehenen Dienstleistungen entspricht.

#### MUSTER-WIDERRUFSFORMULAR

(Wenn Sie den Vertrag widerrufen wollen, dann füllen Sie bitte dieses Formular aus und senden Sie es zurück.)

- An die EBS Executive Education GmbH, Hauptstraße 31, 65375 Oestrich-Winkel, Tel. +49 611 7102 1880, Fax +49 611 7102 10 1880, Email: info@ee.ebs.edu:
- Hiermit widerrufe(n) ich/wir (\*) den von mir/uns (\*) abgeschlossenen Vertrag über die Teilnahme an dem folgenden Studiengang:
- Bestellt am (\*) / erhalten am (\*):
- Name des/der Verbraucher(s):
- Anschrift des/der Verbraucher(s):
- Unterschrift des/der Verbraucher(s) (nur bei Mitteilung auf Papier)
- Datum:

(\*) Unzutreffendes streichen

## 7 Urheberrechte, Nutzungsrechte

7.1 Alle Rechte, auch die der Übersetzung, des Nachdrucks und der Vervielfältigung der Schulungsunterlagen – auch als elektronische Dokumente (z.B. im PDF-Format) – und Lernprogramme, oder von Teilen daraus, behält sich die EBS Executive Education GmbH vor. Kein Teil der Unterlagen darf – auch nicht auszugsweise – ohne schriftliche Genehmigung der EBS Executive Education GmbH vervielfältigt, verarbeitet, verändert, verbreitet, noch sonst zur öffentlichen Wiedergabe verwendet werden. Eine Vervielfältigung der Unterrichtsmaterialien durch den Teilnehmer zu Lernzwecken im Rahmen des Studiengangs bleibt von dem vorgenannten Verbot unberührt.

7.2 In dem Studiengang wird ggf. Software eingesetzt, die durch Urheber- und Markenrechte geschützt ist. Diese Software darf weder kopiert noch in sonstiger maschinenlesbarer Form verarbeitet und nicht aus dem Seminarraum entfernt werden. Zum Schutz der Systeme der EBS Executive Education GmbH dürfen Software und Dateien, die der Teilnehmer selbst mitbringt, nur nach ausdrücklicher Genehmigung durch die EBS Executive Education GmbH auf den Schulungsrechnern verwendet werden. Bei Zuwiderhandlungen behält sich die EBS Executive Education GmbH Schadensersatzforderungen vor.

## 8 Haftung

8.1 Die EBS Executive Education GmbH haftet bei vorsätzlich verursachten Schäden in voller Höhe.

Im Falle grob fahrlässig verursachter Schäden haftet die EBS Executive Education GmbH hingegen nur in Höhe des vorhersehbaren Schadens, der durch die Sorgfaltspflicht verhindert werden soll. Bei einfacher Fahrlässigkeit haftet die EBS Executive Education GmbH nur im Falle der Verletzung einer so vertragswesentlichen Pflicht, dass die Erreichung des Vertragszwecks gefährdet ist. In diesem Fall haftet die EBS Executive Education GmbH gegenüber den Teilnehmern allein auf Ersatz des Schadens, der typisch und vorhersehbar war. Sollte die EBS Executive Education GmbH zum Ersatz vergeblicher Aufwendungen verpflichtet sein, gilt das vorstehende entsprechend.

8.2 Die EBS Executive Education GmbH haftet nicht für den Verlust, die Beschädigung oder den Untergang von Sachen des Teilnehmers im Zusammenhang mit der Durchführung des Studiengangs, soweit dies nicht auf vorsätzliches oder grob fahrlässiges Verhalten der EBS Executive Education GmbH zurückzuführen ist.

8.3 Die EBS Executive Education GmbH haftet nicht für Schäden, die durch höhere Gewalt, Aufruhr, Kriegs- und Naturereignisse sowie sonstige, von ihnen nicht zu vertretende Vorkommnisse (z. B. Streik, Aussperrung, Verkehrsstörung, Verfüngung in- und ausländischer staatlicher Stellen) oder auf nicht schuldhaft verursachte, technische Störungen, etwa des EDV-Systems, zurückzuführen sind. Als höhere Gewalt gelten auch Computerviren oder vorsätzliche Angriffe auf EDV-Systeme durch „Hacker“, sofern jeweils angemessene Schutzvorkehrungen hiergegen getroffen wurden.

8.4 Soweit die Haftung der EBS Executive Education GmbH ausgeschlossen oder beschränkt ist, gilt dies auch für ihre Angestellten, Arbeitnehmer, Vertreter und Erfüllungsgehilfen.

## 9 Datenschutz

9.1 Der Teilnehmer wird hiermit gemäß Bundesdatenschutzgesetz davon unterrichtet, dass die EBS Executive Education GmbH seine vollständige Anschrift sowie weitere auftragsspezifische Details in maschinenlesbarer Form speichert und für Aufgaben, die sich aus dem Vertrag ergeben, maschinell verarbeitet. Die EBS Executive Education GmbH gewährleistet die vertrauliche Behandlung dieser Daten.

9.2 Die EBS Executive Education GmbH verpflichtet sich, die ihr vom Teilnehmer mitgeteilten personenbezogenen Daten, insbesondere Name, Anschrift, Alter, Rechnungsangaben, vertraulich zu behandeln. Sie wird durch entsprechende Maßnahmen (§ 9 BDSG) und die Verpflichtung ihrer Mitarbeiter dafür Sorge tragen, dass diese Verschwiegenheitspflicht während der Laufzeit der Inanspruchnahme von Leistungen der EBS Executive Education GmbH und nach deren Ende aufrechterhalten bleibt.

9.3 Die EBS Executive Education GmbH ist berechtigt, die personenbezogenen Daten zum Zwecke der Beratung, Werbung und Marktforschung für eigene Zwecke zu nutzen. Sofern durch den Geschäftsbetrieb erforderlich, kann die EBS Executive Education GmbH personenbezogene Daten im Rahmen der Auftragsdatenverarbeitung an beauftragte Stellen weiterleiten. Dabei wird eine zweckgebundene und vertrauliche Verarbeitung gewährleistet. Eine Weitergabe der personenbezogenen Daten der Teilnehmer an Dritte, insbesondere zu den vorgenannten Zwecken, ist ausgeschlossen, sofern der Teilnehmer nicht dazu sein ausdrückliches Einverständnis erklärt.

## 10 Anwendbares Recht und Gerichtsstand

10.1 Diese Vereinbarung unterliegt dem Recht der Bundesrepublik Deutschland.

10.2 Gerichtsstand für alle Streitigkeiten aus dem Vertragsverhältnis ist Wiesbaden, wenn die im Klageweg in Anspruch zu nehmende Vertragspartei nach Vertragsabschluss ihren Wohnsitz oder gewöhnlichen Aufenthaltsort aus dem Geltungsbereich der Zivilprozessordnung verlegt oder ihr Wohnsitz oder gewöhnlicher Aufenthalt im Zeitpunkt der Klageerhebung nicht bekannt ist. Wiesbaden ist weiter Gerichtsstand, sofern der Vertragspartner der EBS Executive Education GmbH Kaufmann oder eine Handelsgesellschaft ist.

## 11 Schriftform und Fortbestehen des Vertrages

11.1 Die Parteien verpflichten sich, Änderungen und Ergänzungen der Vertragsbedingungen schriftlich (einschließlich Email) zu treffen. Dieses gilt auch für die Schriftformerfordernisse gem. dieser Ziffer 11 der Allgemeinen Geschäftsbedingungen.

11.2 Bei Unwirksamkeit einzelner Vertragsbestandteile bleibt die Fortgeltung des Vertrages im Übrigen unberührt.

11.3 Die Europäische Kommission stellt eine Plattform zur Online-Streitbeilegung (OS) bereit, die Sie hier finden <http://ec.europa.eu/consumers/odr/>. Verbraucher haben die Möglichkeit, diese Plattform für die Beilegung ihrer Streitigkeiten zu nutzen.

Stand: April 2016

Bitte reichen Sie folgende Unterlagen beim Market Management Institute ein, wenn Sie am Zertifikatsprogramm Change Beratung teilnehmen wollen:

- Bewerbungsbogen (die beiden folgenden Seiten)
- Lebenslauf mit Angabe des Ausbildungsweges und des bisherigen beruflichen Werdegangs
- zwei Lichtbilder (Passbildgröße)



**EBS Universität**  
für Wirtschaft und Recht  
Gustav-Stresemann-Ring 3  
65189 Wiesbaden  
Germany  
Phone +49 611 7102 00  
Fax +49 611 7102 1999  
info@ebs.edu  
www.ebs.edu

**EBS Executive Education GmbH**  
Hauptstraße 31  
65375 Oestrich-Winkel  
Phone +49 6723 8888 500  
Fax +49 6723 8888 600  
info@ee.ebs.edu  
www.ebs.edu



**Wissenschaftliche Leitung:**  
Market Management Institute  
Hauptstraße 31  
65375 Oestrich-Winkel

Ingrid Petri  
Phone +49 6723 8888 352  
Fax +49 6723 8888 352  
ingrid.petri@ebs.edu  
www.ebs-mmi.de

**www.ebs.edu**



Bewerbungsbogen bitte einsenden an:

Market Management Institute  
Hauptstraße 31  
65375 Oestrich-Winkel  
Germany

Ich möchte am Zertifikatsprogramm  
Change Beratung teilnehmen

.....  
Titel, Name, Vorname

.....  
Geburtsdatum und -ort

Schulbildung  Allgemeine Hochschulreife  Fachhochschulreife  Sonstige:

**Privat**

.....  
Straße, Nr.

.....  
PLZ, Ort

.....  
Bundesland

.....  
Telefon

.....  
Fax

.....  
Mobil

.....  
E-Mail

**Geschäftlich**

.....  
Firma

.....  
Position

.....  
Abteilung

.....  
Straße, Nr.

.....  
PLZ, Ort

.....  
Bundesland

.....  
Telefon

.....  
Fax

.....  
Mobil

.....  
E-Mail

**Präferierte** Post  privat  geschäftlich  
**Kontaktadresse** E-Mail  privat  geschäftlich

**Institutionelle Bildung**

**Studium**

.....  
Ort Fachrichtung Abschluss Datum

**Berufsausbildung**

.....

**Sonstiges**

.....

**Berufliche Position**

.....

**Kostenübernahme**

durch den Arbeitgeber  persönlich (bitte aus versicherungstechnischen Gründen angeben)

Dieser Anmeldung füge ich bei:

- Lebenslauf mit Angabe des Ausbildungsweges und des bisherigen beruflichen Werdegangs
- ein Lichtbild (Passbildgröße)

**Erklärung**

Hiermit bestätige ich verbindlich die Richtigkeit meiner Anmeldung zum Zertifikatsprogramm Change Beratung. Die Geschäftsbedingungen sowie die Studiengebühren und Zahlungsbedingungen der EBS Executive Education GmbH habe ich zur Kenntnis genommen und erkenne sie als Vertragsbestandteil an.

.....  
Ort, Datum

.....  
Unterschrift Bewerber

Falls Kosten vom Arbeitgeber übernommen werden:

.....  
Firmenstempel

.....  
Unterschrift Arbeitgeber