ESMT BERLIN

EXECUTIVE EDUCATION

OPEN PROGRAMS FOR INDIVIDUALS

2020 – 2021

EXECUTIVE EDUCATION

OPEN PROGRAMS FOR INDIVIDUALS

2020 – 2021

CONTENTS

14 ADVANCED MANAGEMENT PROGRAMS

18 LEADERSHIP AND SOCIAL RESPONSIBILITY

28 MANAGING TECHNOLOGY AND STRATEGY

38 CORE COMPETENCIES

6 Cluster Overview

12 Certificates / Abschlüsse

14 ADVANCED MANAGEMENT PROGRAMS

15 Executive Transition Program

· General Management Seminar

16 C-Level Programm **NEW**

· Der Aufsichtsrat

17 Aufsichts- und Beiräte in Familienunternehmen **NEW**

18 LEADERSHIP AND SOCIAL RESPONSIBILITY

19 Leading People and Teams

· Führung von Mitarbeitern und Teams

20 Understanding and Leading Change

· Change Management Seminar

21 Leading with Psychological Intelligence

22 Leadership under Pressure

· Führen in kritischen Situationen

23 Leadership in Action

24 Women's Leadership Excellence

· Leading Digital Transformation

25 Leader as a Coach

· Die Führungskraft als Coach

26 Bewusst führen

· Emerging Leaders Program

27 Understanding Data Analytics

· Führung für jüngere Führungskräfte

28 MANAGING TECHNOLOGY AND STRATEGY

29 Bringing Technology to Market

· Management Update

30 Decoding Digital

· Delivering on Digital

31 Innovation as a Corporate Model

· Innovation Sprint **NEW**

32 Design Thinking and Organizational Implementation

33 Blockchain

34 Winning with Business Strategies

35 Corporate Strategy

36 Customer Centric Sales Management

37 Instandhaltungsmanagement

· Business Models for a Sustainable Energy Future

38 CORE COMPETENCIES

39 Finance for the Non-finance Executive

· Betriebswirtschaft für Führungskräfte

40 Finanzen für Manager **NEW**

· The Art of Decision Making

42 Die Kunst der Entscheidungsfindung

· Negotiation Mastery

43 Professionelles Verhandeln

· The High-Impact Negotiator

44 Calendar

■ *English*
□ German

CLUSTER OVERVIEW

ADVANCED MANAGEMENT PROGRAMS

■ English □ German

	Executive Transition Program			
	Module 1	13 – 20 Nov 2020	*24 days (8 days per module)*	€24 900
	Module 2 *	12 – 19 Feb 2021		
	Module 3	14 – 21 May 2021		
	General Management Seminar			
	Modul 1	30 Aug – 5 Sep 2020	*18 days (6 days per module)*	€18 500
	Modul 2	5 – 10 Oct 2020		
	Modul 3	9 – 14 Nov 2020		
NEW	**C-Level Programm** **			
	Modul 1	25 – 27 Nov 2020	*5 days (2.5 days per module)*	€9 500
	Modul 2	24 – 26 Feb 2021		
	Der Aufsichtsrat			
	Modules can be booked individually / Module sind einzeln buchbar			
	Modul 3: Organisations- und Reportingkompetenz	22 – 23 Oct 2020	*2 days*	€3 000
	Modul 1: Anforderungen an das Aufsichtsratsmandat	6 – 7 May 2021	*6 days (2 days per module)*	€3 000
	Modul 2: Finanz- und Prüfungskompetenz	8 – 9 Jul 2021		€3 000
	Modul 3: Organisations- und Reportingkompetenz	21 – 22 Oct 2021		€3 000
NEW	**Aufsichts- und Beiräte in Familienunternehmen**	17 – 18 Jun 2021	*2 days*	€3 000

LEADERSHIP AND SOCIAL RESPONSIBILITY

■ English □ German

Leading People and Teams	3 – 6 Nov 2020	4 days	€5 300
Leading People and Teams	1 – 4 Dec 2020	4 days	€5 300
Führung von Mitarbeitern und Teams Modul 1 Modul 2	 26 – 29 Oct 2020 24 – 26 Feb 2021	7 days (4 and 3 days per module)	€7 800
Understanding and Leading Change – The Change Clinic	29 Sep – 1 Oct 2020	3 days	€3 900
Change Management Seminar – Die Change-Klinik	1 – 3 Dec 2020	3 days	€3 900
Leading with Psychological Intelligence	17 – 20 Nov 2020	4 days	€5 500
Leading with Psychological Intelligence	7 – 10 Jun 2021	4 days	€5 300
Leadership under Pressure	11 – 13 Nov 2020	3 days	€5 850
Führen in kritischen Situationen	25 – 27 Nov 2020	3 days	€5 850
Leadership in Action	16 – 18 Sep 2020	3 days	€4 500
Women's Leadership Excellence	9 – 11 Dec 2020	3 days	€3 800
Leading Digital Transformation	27 – 30 Oct 2020	3.5 days	€4 200
Leader as a Coach	30 Sep – 2 Oct 2020	3 days	€3 800
Die Führungskraft als Coach	11 – 13 Nov 2020	3 days	€3 700
Bewusst führen: Stress managen und Resilienz stärken als Führungsaufgabe	7 – 9 Sep 2020	3 days	€3 700
Emerging Leaders Program Module 1 Module 2	 15 – 18 Sep 2020 27 – 29 Jan 2021	7 days (4 and 3 days per module)	€8 900[2]
Understanding Data Analytics – Online program	Autumn 2020		€2 600
Führung für jüngere Führungskräfte	25 – 29 May 2020	5 days	€4 900

MANAGING TECHNOLOGY AND STRATEGY

■ English □ German

	Bringing Technology to Market Module 1 Module 2 Module 3	22 – 25 Jun 2021 7 – 10 Sep 2021 9 – 12 Nov 2021	*12 days (4 days per module)*	€12 400[3]
	Management Update: Neue Technologien. Impulse für Unternehmen und Führungskräfte Modul 1 Modul 2	31 Aug – 2 Sep 2020 18 – 20 Jan 2021	*6 days (3 days per module)*	€6 900
	Decoding Digital: Building a Digital Strategy	*to be announced*	*2 days*	€2 600
	Delivering on Digital: Successfully Implementing Digital Transformation Projects – Online program	2 – 3 Jul 2020	*2 days*	€2 600
	Innovation as a Corporate Model	1 – 3 Dec 2020	*3 days*	€3 900
NEW	**Innovation Sprint** *(blended program)* Online Module On Campus Module Online Module	12 Oct – 6 Nov 2020 9 – 10 Nov 2020 16 – 23 Nov 2020	*(2 days on-campus, 5 weeks online)*	€3 900
	Design Thinking and Organizational Implementation	14 – 16 Oct 2020	*3 days*	€3 500 + VAT 19%
	Blockchain – How can we use Blockchain to foster our business? Online program	22 Apr 2020	*1 day*	€1 200
	Winning with Business Strategies	21 – 23 Oct 2020	*3 days*	€3 900
	Corporate Strategy	7 – 8 Dec 2020	*2 days*	€2 600
	Customer Centric Sales Management	14 – 16 Dec 2020	*3 days*	€3 800
	Instandhaltungsmanagement Modul 1 Modul 2 Kolloquium	3 – 7 Feb 2020 1 – 5 Feb 2021 29 Mar 2021	*11 days (5 days per module and one colloquium)*	€7 500
	Business Models for a Sustainable Energy Future	14 – 15 Sep 2020	*1 day*	€1 200

CORE COMPETENCIES

■ English □ German

	Finance for the Non-finance Executive	2 – 5 Nov 2020	4 days	€4 900
	Betriebswirtschaft für Führungskräfte Modul 1 Modul 2	 30 Nov – 4 Dec 2020 8 – 12 Feb 2021	 10 days (5 days per module)	€9 800
NEW	**Finanzen für Manager**	25 – 27 Aug 2021	3 days	€3 800
	The Art of Decision Making	28 – 29 Sep 2020	2 days	€2 600
	Die Kunst der Entscheidungsfindung	24 – 25 Sep 2020	2 days	€2 600
	Negotiation Mastery	11 – 13 Nov 2020	3 days	€3 800
	Negotiation Mastery	3 – 5 Nov 2021	3 days	€3 800
	Professionelles Verhandeln	28 – 30 Sep 2020	3 days	€3 800
	The High-Impact Negotiator	30 Nov – 1 Dec 2020	2 days	€2 900

Brochure content as of April 2020.
Programs are subject to change. For up to date information, please visit our website:
execed.esmt.berlin/open-programs-individuals

General Terms and Conditions

[1] Program prices are net prices. Value-added tax will be added where it is legally required. Deductions for items such as banking fees, withholding taxes, or cash discounts for prompt payment are not possible. According to Art. 132 (1) i of the Council Directive 2006/112/EC of 28 November 2006 on the common system of value added tax, this service is exempt from VAT. For general terms and conditions go to: execed.esmt.berlin/gtc.

[2] Applicable tax law for module 1: According to Art. 132 (1) i of the Council Directive 2006/112/EC of 28 November 2006 on the common system of value added tax, this service is exempt from VAT. Applicable tax law for module 2: This service is not subject to VAT in Germany.

[3] Applicable tax law for module 1: According to Art. 132 (1) i of the Council Directive 2006/112/EC of 28 November 2006 on the common system of value added tax, this service is exempt from VAT. Applicable tax law for module 2 and module 3: This service is not subject to VAT in Germany.

[*] Applicable tax law for module 1 and 3: According to Art. 132 (1) i of the Council Directive 2006/112/EC of 28 November 2006 on the common system of value added tax, this service is exempt from VAT. Applicable tax law for module 2: This service is not subject to VAT in Germany.

[**] Applicable tax law for module 2: According to Art. 132 (1) i of the Council Directive 2006/112/EC of 28 November 2006 on the common system of value added tax, this service is exempt from VAT. Applicable tax law for module 1: This service is not subject to VAT in Germany.

Allgemeine Geschäftsbedingungen

[1] Die Seminarpreise sind Nettopreise und verstehen sich zuzüglich jeweils gültiger gesetzlicher Umsatzsteuer. Die Seminare, die in Deutschland durchgeführt werden, sind zum Zeitpunkt der Drucklegung gemäß §4 Nr. 22a UStG von der Umsatzsteuer befreit. Die AGB finden Sie unter: execed.esmt.berlin/de/agb.

[2] Das im Ausland stattfindende Modul 2 des Emerging Leaders Programs unterliegt nicht der Umsatzsteuer in Deutschland.

[3] Die im Ausland stattfindenden Module 2 und 3 des Bringing Technology to Market Programs unterliegen nicht der Umsatzsteuer in Deutschland.

[*] Das im Ausland stattfindende Modul 2 des Executive Transition Programs unterliegt nicht der Umsatzsteuer in Deutschland.

[**] Das im Ausland stattfindende Modul 1 des C-Level Programms unterliegt nicht der Umsatzsteuer in Deutschland.

POSTGRADUATE DIPLOMA IN ADVANCED MANAGEMENT

The Postgraduate Diploma in Advanced Management is a university-level certificate awarded by ESMT Berlin to serve as a formal recognition of a participant's professional development. To qualify for the diploma, candidates must participate in an ESMT flagship program, i.e., either the Executive Transition Program (in English) or the General Management Seminar (in German). Both programs are offered annually.

Das Postgraduate Diploma in Advanced Management ist ein Abschluss, den die ESMT Berlin als wissenschaftliche Hochschule verleiht. Mit diesem Abschluss wird die professionelle Weiterentwicklung eines Teilnehmers beziehungsweise einer Teilnehmerin offiziell anerkannt und bestätigt. Um das Diploma zu erhalten, ist es erforderlich, an einem der Flaggschiff-Seminare der ESMT teilzunehmen, entweder dem Executive Transition Program (in Englisch) oder dem General Management Seminar (in Deutsch).

execed.esmt.berlin/advanced-programs

POSTGRADUATE DIPLOMA IN MANAGEMENT

The Postgraduate Diploma in Management is a university-level certificate offered by ESMT Berlin. To acquire this diploma, candidates have to enroll for a minimum of 18 days spread over a period of 30 months.

The course of study has been divided into three tracks: Leadership and Social Responsibility, Managing Technology, and General Management. After having chosen a track to follow, participants create their personal curriculum. The modular structure of their chosen course allows them to customize their studies to suit their personal needs.

Das Postgraduate Diploma in Management ist ein Abschluss, den die ESMT Berlin als wissenschaftliche Hochschule verleiht. Um das Diploma zu erhalten, ist es erforderlich, dass die Teilnehmer in dreißig Monaten ein Seminarminimum von achtzehn Tagen belegen.

Das Gesamtprogramm besteht aus drei Themenbereichen: Führung und soziale Verantwortung; Technologiemanagement und Strategie und Schlüsselkompetenzen. Für das Diploma wählen die Teilnehmer einen der Bereiche und gestalten ihren eigenen Weiterbildungsplan. Dank der modularen Struktur des Angebots können sie sich bei der Zusammenstellung der Inhalte nach ihren eigenen Bedarfen richten.

execed.esmt.berlin/diploma

YOUR RETURN ON INVESTMENT

GNAM CERTIFICATE OF EXCELLENCE IN GLOBAL BUSINESS

The Global Network for Advanced Management (GNAM) is a collaboration of leading graduate schools of business in 31 countries on five continents. GNAM was founded on the premise that enterprises need leaders who understand how markets and organizations work in increasingly diverse and complex contexts. Over two years, participants have to take a minimum of 15 days of non-degree executive programs at at least three schools in at least two countries. Additionally participants have to complete a capstone project. They have the opportunity to choose from over 150 programs that match their professional development goals. At the end of their studies they will receive the Certificate of Excellence in Global Business.

Das Global Network for Advanced Management (GNAM) ist ein Zusammenschluss von führenden Business Schools aus 31 Ländern auf fünf Kontinenten. Das GNAM-Netzwerk dient Unternehmen, deren Führungskräfte die zunehmende Komplexität des globalen Wettbewerbs bewältigen müssen. In einem Zeitraum von zwei Jahren können diese Führungskräfte an den Weiterbildungsseminaren der angeschlossenen Business Schools teilnehmen (mit einem Minimum von 15 Seminartagen an mindestens drei Business Schools in mindestens zwei Ländern und einem Abschlussprojekt). Entsprechend ihrer Aufgaben und Ziele können sie aus über 150 Seminaren wählen. Der Abschluss besteht aus dem Certificate of Excellence in Global Business.

execed.esmt.berlin/gnam-certificate

ADVANCED MANAGEMENT PROGRAMS

EXECUTIVE TRANSITION PROGRAM

LOCATION	Königswinter, Milan and Berlin
TUITION	€24,900
LANGUAGE	English
DURATION	24 days split into 3 modules of 8 days each
CERTIFICATE	Postgraduate Diploma in Advanced Management

The *Executive Transition Program (ETP)* has been designed for managers transitioning from a role as functional expert to an increasing level of general management responsibilities. These are executives who want to gain a sound understanding of the major business functions and the way they interrelate in an organization. We will look at the strategic aspects of running a business, analyze the critical role of innovation, deal with the all-encompassing development of digitalization and look at new methods, such as design thinking. We will evaluate the relation between a business and its non-market environment, and discuss the techniques and rules general managers should follow when making decisions. We will further broaden perspectives by exploring the role of communication, the various effects of leading yourself and others, at components of successful change management, as well as business ethics, and CSR.

Module 1: Core Managerial Competencies
November 13 – 20, 2020
Location: Königswinter, Germany

Module 2: General Management Perspectives
February 12 – 19, 2021
Location: Milan, Italy

Module 3: Integrative Leadership in Action
May 14 – 21, 2021
Location: Berlin, Germany

Who should attend: Professionals from any educational background with a proven track record in their business. Participants are typically: leaders of a business unit or a regional subsidiary; in charge of a new product, market, or major project initiative; employed by companies operating globally or regionally.

Benefits: Participants will return from this program feeling confident and ready to assume the complex role of a general manager. As part of the ETP Alumni Network, they will become members of the exclusive ETP Salon, which will give them access to the ever-growing international group of executives who have completed this prestigious program.

The German alternative to this program is the General Management Seminar.

More information: execed.esmt.berlin/transition

GENERAL MANAGEMENT SEMINAR

VERANSTALTUNGSORT	Königswinter und Berlin
PREIS	€18.500
SPRACHE	Deutsch
DAUER	18 Seminartage, aufgeteilt in 3 Module von je 6 Tagen
ABSCHLUSS	Postgraduate Diploma in Advanced Management

Als General Manager bewegen Sie sich im Spannungsfeld der Interessen von Kunden, Lieferanten, Mitarbeitern, Kapitalgebern und Gesellschaft. Darüber hinaus verändern die Globalisierung, Digitalisierung und Umweltschutzanforderungen mit hoher Geschwindigkeit Technologien und gesellschaftliche Prozesse. Für innovative und international agierende Unternehmen bietet der globale Wettbewerb sowohl Chancen als auch Risiken. Von Ihnen als Führungskraft wird erwartet, dass Sie Trends erkennen, strategisch planen, die Mitarbeiter motivieren, die finanzielle Stabilität Ihres Unternehmens gewährleisten und zudem innovativ denken und gesellschaftlich verantwortungsvoll handeln.

Modul 1: **30. August – 5. September 2020**
Ort: Königswinter

Modul 2: **5. – 10. Oktober 2020**
Ort: Berlin

Modul 3: **9. – 14. November 2020**
Ort: Berlin

Zielgruppe: Das *General Management Seminar (GMS)* wurde für Führungskräfte mit Ergebnisverantwortung entwickelt, die vor der Übernahme ihrer Position als General Manager stehen oder diese vor kurzem übernommen haben. Bisherige Teilnehmer waren Geschäftsführer, Vorstände, Leiter in den Bereichen Entwicklung, Kommunikation, IT, Produktion und Technik, Vertrieb, Marketing, Controlling, Finanzen, HR und Recht.

Nutzen: Die Teilnehmer gewinnen die interfunktionale Sicherheit, die sie für die vielfältigen Aufgaben des General Manager brauchen. An diesem Seminar teilzunehmen, beinhaltet zudem einen Meilenstein in der Karriere, denn über die neuen Fähigkeiten hinaus erhalten die Teilnehmer ein tragendes Alumni-Netzwerk, das aus gleichrangigen Führungskräften wie auch Experten aus Wissenschaft und Praxis besteht.

„Das GMS bietet einen hervorragenden Einblick in die wichtigsten Managementthemen und besticht durch die exzellente Auswahl der Referenten."

Justus Schlemm, Marktgebietsleiter Firmenkunden, Deutsche Bank

Das englischsprachige Seminar zum gleichen Thema ist das Executive Transition Program.

Weitere Informationen: execed.esmt.berlin/general-management

NEW

C-LEVEL PROGRAMM

Neue Impulse für die Geschäftsführung im Mittelstand

VERANSTALTUNGSORT	Tel Aviv und Berlin
PREIS	€9.500
SPRACHE	Deutsch*
DAUER	2 Module von je 2,5 Tagen

Als Geschäftsführung mittelständischer Unternehmen stehen Sie heute mehr als früher vor einschneidenden Herausforderungen: Auf der einen Seite werden Sie mit einer komplexer werdenden und sich rasant verändernden Umwelt konfrontiert, die Ihre ständige Aufmerksamkeit und schnelle Handlungsfähigkeit erfordert – und damit wenig Zeit für neue Visionen und die strategische Entwicklung des Unternehmens lässt. Auf der anderen Seite ist aber genau dies Ihr Anspruch: die Geschäfte Ihres Unternehmens langfristig prägen und ihnen nachhaltig Richtung geben – oft untermauert durch das generationsübergreifende Denken einer Eigentümerfamilie.

Unser *C-Level Programm*, entwickelt in Zusammenarbeit mit dem Hidden Champions Institute, wird Sie bei dieser Führungsaufgabe unterstützen. Wir geben Ihnen Einblicke in die neuesten Herausforderungen und Möglichkeiten, denen sich die Unternehmensführung stellen muss. Wir diskutieren mit Ihnen, wie moderne Führung im Mittelstand aussehen kann und eröffnen Ihnen ein Netzwerk von Partnern, in dem Sie Ihr eigenes Handeln vergleichen und hinterfragen können.

Modul 1: Innovieren und Wachsen
25. – 27. November 2020
Ort: Tel Aviv, Israel

Modul 2: Führen und Transformieren
24. – 26. Februar 2021
Ort: Berlin, Deutschland

Nutzen: Der Kreis der Teilnehmenden ist exklusiv auf die Geschäftsführung mittelständischer Unternehmen beschränkt. Profitieren Sie von einer Fakultät aus namhaften Wissenschaftlern, Experten und Praktikern, die eine speziell auf Ihre Zielgruppe zugeschnittene Lernerfahrung garantieren, und erweitern Sie Ihr Netzwerk von Partnern „auf Augenhöhe".

**Gute Englischkenntnisse sind notwendig, da einige Seminarinhalte in englischer Sprache diskutiert werden.*

In Zusammenarbeit mit dem HCI – Hidden Champions Institute an der ESMT.

HCI | HIDDEN CHAMPIONS INSTITUTE
AN INSTITUTE OF ESMT BERLIN

Weitere Informationen: execed.esmt.berlin/c-level-program

DER AUFSICHTSRAT

VERANSTALTUNGSORT	Königswinter
PREIS	für das Gesamtseminar €9.000; die Module sind zu je €3.000 einzeln buchbar
SPRACHE	Deutsch
DAUER	3 Module von je 2 Tagen

Mitunter wird erst in Krisensituationen deutlich, dass Aufsichtsräte den Erfolg und somit den Bestand eines Unternehmens mitverantworten. Um dieser Verantwortung gerecht zu werden, müssen sie entsprechend qualifiziert sein. Das gilt nicht nur für Mandatsträger in Finanzinstituten und börsennotierten Gesellschaften, sondern zunehmend auch in Familienunternehmen und dem Mittelstand.

Das Seminar *Der Aufsichtsrat* unterstützt aktive und künftige Aufsichtsrats-, Verwaltungsrats- und Beiratsmitglieder, indem Vorstandsmitglieder und Aufsichtsräte die Teilnehmer qualifizieren. Auf diese Weise kommt es zu einem Erfahrungsaustausch von Fachexperten und Mandatsträgern, bei dem die Teilnehmer ihre Aufgabenfelder anhand konkreter Fälle diskutieren, Bekanntes vertiefen und neue Kenntnisse erwerben.

Modul 1: Der Aufsichtsrat:
Anforderungen an das Aufsichtsratsmandat
6. – 7. Mai 2021

Modul 2: Der Aufsichtsrat:
Finanz- und Prüfungskompetenz
8. – 9. Juli 2021

Modul 3: Der Aufsichtsrat:
Organisations- und Reportingkompetenz
22. – 23. Oktober 2020
21. – 22. Oktober 2021

Nutzen: Das Seminar behandelt alle zentralen Aufgaben des Aufsichtsrats wie Auswahl und Vergütung von Vorstandsmitgliedern und Geschäftsführern, Effizienz der Aufsichtsratsarbeit, Überwachung der Unternehmensstrategie, Fragestellungen zum Jahresabschluss, zur Kommunikation nach innen und außen sowie zur Haftung. Das Konzept dient sowohl den Aufsichtsräten und Beiräten, die ihre Tätigkeit professionalisieren möchten, als auch den Unternehmen, die von ihnen überwacht werden.

Weitere Informationen: execed.esmt.berlin/aufsichtsrat

DER AUFSICHTSRAT

„Die drei Module geben einen umfassenden Überblick über die Rechte und Pflichten eines Aufsichtsrats. Darüber hinaus wird das theoretische Wissen durch sehr gute Praxisbeispiele vervollständigt.“

Maria Löwenbrück,
Geschäftsführende Verwaltungsrätin,
Union Investment, Luxemburg

NEW

AUFSICHTS- UND BEIRÄTE IN FAMILIEN-UNTERNEHMEN

VERANSTALTUNGSORT	Königswinter
PREIS	€3.000
SPRACHE	Deutsch
DAUER	2 Seminartage

Die Suche nach einer guten Governance, bei großen, börsennotierten Unternehmen durch öffentliche Diskussionen, Gesetzgeber und einen Corporate Governance Kodex befeuert, hat längst auch die Familienunternehmen in Deutschland erreicht. Bereits mehr als die Hälfte der Familienunternehmen hat einen Aufsichts- oder Beirat und täglich kommen weitere Unternehmen hinzu, die vom Nutzen eines solchen Gremiums überzeugt sind. So vielfältig wie die Gründe für die freiwillige Einrichtung eines Beirats sind, so vielfältig ist auch dessen Ausgestaltung.

Das neu entwickelte Seminar hilft Mitgliedern und Gesellschaftern von Familienunternehmen, den Nutzen ihrer Beiratsarbeit zu erhöhen. Gesellschafter aus Familienunternehmen, die über die Einrichtung eines Beirats nachdenken, erhalten wertvolle praktische Tipps für die mögliche Ausgestaltung eines solchen Gremiums. Das Seminar gibt zudem Antworten bei der Suche nach dem richtigen Rollenverständnis für die „Next Generation“, um der Verantwortung für deren Familienunternehmen nachhaltig nachkommen zu können.

17. – 18. Juni 2021

Nutzen:

- Kennenlernen und Verstehen von unterschiedlichen Ansätzen für Beirätstätigkeiten
- Steigerung des Nutzens der Beiratsarbeit
- Höhere Treffsicherheit bei der Besetzung der Aufsichts- oder Beiratsmandate
- Verbesserung der Zusammenarbeit von Gesellschaftern und Beiräten
- Benchmarking von Beiratsvergütungen
- Tipps und Ratschläge für die praktische Gremienarbeit

In Zusammenarbeit mit dem HCI – Hidden Champions Institute an der ESMT.

HCI | HIDDEN CHAMPIONS INSTITUTE
AN INSTITUTE OF ESMT BERLIN

Weitere Informationen: execed.esmt.berlin/beiraete

LEADERSHIP AND SOCIAL RESPONSIBILITY

LEADING PEOPLE AND TEAMS

LOCATION	Berlin
TUITION	€5,300
LANGUAGE	English
DURATION	4 days

Leading People and Teams is a leadership laboratory aimed at enhancing participants' abilities to address the complex set of challenges managers face in their leadership roles. The experiment-based structure of the program will help participants gain awareness of their blind spots as leaders and develop strategies to correct them. Participants will learn how to influence decision makers in support of their initiatives, how to diagnose and remedy potentially toxic organizational dynamics, and how to bolster their leadership through a well-functioning, productive professional network. The laboratory's challenging but safe environment will provide participants with the opportunity to reflect on their experiences as leaders, experiment with different leadership approaches, and receive valuable feedback and support from both faculty and peers. The individual learning experiences will be complemented by a full day of group executive coaching as well as post-program follow-ups.

Cycle 1: **November 3 – 6, 2020**

Cycle 2: **December 1– 4, 2020**

Target group: Executives with experience in leading employees and teams, who intend to increase their effectiveness in reaching organizational goals through people.

Key topics:
- Empowering individuals and teams
- Creating a compelling leadership vision
- Coalition-building and influence tactics
- Developing effective informal networks
- Leadership coaching

The German alternative to this program is Führung von Mitarbeitern und Teams.

"This program forces you to challenge the way you interact with your followers and your leaders. You learn a lot about others, and even more about yourself."

Elena Shirokova, Commercial Director, INVAR

More information: execed.esmt.berlin/leading

FÜHRUNG VON MITARBEITERN UND TEAMS

VERANSTALTUNGSORT	Ziethen und Wermelskirchen
PREIS	€7.800
SPRACHE	Deutsch
DAUER	7 Seminartage, aufgeteilt in 2 Module von 4 und 3 Tagen

Mannager agieren in einem Spannungsfeld: Sie sollen neue und anspruchsvolle Ziele erreichen und zugleich ihre Mitarbeiter motivieren, die ein Gefühl von Fortbestand und Sicherheit brauchen. Wie jedoch mobilisiert man Mitarbeiter und Teams, wie lassen sich ihre Stärken erkennen und ihre Potenziale fördern? Wie unterstützt und steuert man ihre Eigeninitiative und Innovationsfähigkeit?

In diesem deutschsprachigen Seminar werden Teilnehmer ihre Führungskompetenzen analysieren und die eigenen Potenziale erkennen einschließlich Feedback erfahrener Coaches. Das Seminar konzentriert sich auf die Rolle der Führungskraft als Vorgesetzter, Kollege, Mitarbeiter und Privatperson; auf die Führung in Veränderungsprozessen und in künftigen Formen der Organisation.

Modul 1:
26. – 29. Oktober 2020
Ort: Ziethen / Brandenburg

Modul 2:
24. – 26. Februar 2021
Ort: Große Ledder / Wermelskirchen

Zielgruppe: Manager mit mindestens drei Jahren Führungserfahrung, die ihr Führungsverhalten reflektieren und neue Forschungsergebnisse kennenlernen möchten.

Seminarinhalte:
- Zielorientierte Führung
- Motivation von Mitarbeitern und Teams
- Feedback als Führungsinstrument
- Gesprächsführung
- Einflussnahme in Zeiten der Neuroplastizität
- Teamentwicklung und Teamführung
- Veränderungsmanagement
- Konfliktmanagement
- Stressmanagement

Das englischsprachige Seminar zum gleichen Thema ist Leading People and Teams.

Weitere Informationen: execed.esmt.berlin/teams

UNDERSTANDING AND LEADING CHANGE

The Change Clinic

LOCATION	Berlin
TUITION	€3,900
LANGUAGE	English
DURATION	3 days

Understanding and Leading Change supports participants in meeting the challenges that come with initiating and implementing change. During the program, participants will examine change processes and the psychological, political, and organizational issues they generate. They will learn to diagnose change-related issues and identify options for working with them. They will understand why change initiatives can fail and learn how to deal with change resistance and reluctance.

September 29 – October 1, 2020

Target group: Executives and senior experts concerned with initiating, accompanying, managing, or leading change initiatives.

Key topics:

- Understanding the need for change and the challenges accompanying it
- Dynamics of change processes
- Major reasons for change failure
- Factors of successful change
- Dealing with reluctance and resistance to change
- Influencing others to change
- Individual preferences in change interactions
- Understanding and leading technical and adaptive change
- Frameworks and tools for understanding and leading change

Benefits: Participants will return to their organizations with a greater awareness of change processes, typical behavioral patterns, and the problems related to each of them. After the program, participants will have a deeper understanding of change as a major aspect of organizational life. They will also have frameworks to initiate and successfully implement necessary change.

The German equivalent of this program is Change Management Seminar.

"Change stimulates resistance because it challenges people's habits, beliefs, and values. It asks them to take a loss, experience uncertainty, and even express disloyalty to people and cultures. It also challenges their sense of competence. No wonder people resist."

Ronald Heifetz and Marty Linsky

CHANGE MANAGEMENT SEMINAR

Die Change-Klinik

VERANSTALTUNGSORT	Wermelskirchen
PREIS	€3.900
SPRACHE	Deutsch
DAUER	3 Seminartage

Das *Change Management Seminar* bereitet Sie auf die Probleme vor, die mit der Einführung und Umsetzung von Veränderungen im Unternehmen einhergehen.

Zu diesem Zweck analysieren Sie Veränderungsprozesse und setzen sich mit deren psychologischen, politischen und organisationalen Auswirkungen auseinander. Sie lernen, wie man die mit den Veränderungen verbundenen Probleme identifiziert und auffängt. Sie erfahren, warum Initiativen zur Veränderung scheitern können und wie man mit Unwillen und Widerstand seitens der Betroffenen umgeht.

1. – 3. Dezember 2020

Zielgruppe: Manager/-innen, die Veränderungsprozesse initiieren, begleiten und / oder führen werden.

Seminarinhalte:

- Veränderungsbedarf und die damit verbundenen Probleme
- Die Dynamik eines Veränderungsprozesses
- Hauptgründe des Scheiterns von Veränderungsprozessen
- Faktoren erfolgreicher Veränderungsprozesse
- Umgang mit Unwillen und Widerstand
- Andere zur Veränderung bewegen
- Individuelle Präferenzen in Veränderungsprozessen
- Führung technischer und adaptiver Veränderungsprozesse
- Instrumente und Werkzeuge

Das englischsprachige Seminar zum gleichen Thema ist Understanding and Leading Change.

„Ein Seminar zum Anfassen – toller Austausch über Theorie und Praxis."

Martin Fahnauer, Projektmanager, Consileon Frankfurt

LEADING WITH PSYCHOLOGICAL INTELLIGENCE

LOCATION Berlin
TUITION €5,500 (Nov), €5,300 (Jun)
LANGUAGE English
DURATION 4 days

More information: execed.esmt.berlin/intelligent-leading

Leading with Psychological Intelligence responds to the increasing demands on executives to enhance their leadership efficacy through better connections with subordinates, peers, and superiors. Psychological research offers many insights into human behavior. This program applies these research findings directly to the everyday behavior of modern executives, helping them to build foundations for productive relationships with people in organizations, to recognize what motivates both themselves and others, and to learn the most effective ways of working with a range of individuals. Supported by research, participants will discover how they perform as leaders through case resolution, self-reflection, experiential exercises, mini-lectures, small group discussions, peer consultations, and coaching sessions.

November 17 – 20, 2020
June 7 – 10, 2021

Target group: Executives leading diverse individuals or teams whose ability to mobilize the talents and efforts of others directly affects the successful achievement of company goals.

"Illuminating when it comes to understanding yourself, your relationship with others, and the influences involved. Thoroughly enjoyable as well."

Suzanne Hayward, Managing Director, Corporate and Investment Banking, UniCredit Bank

Key topics:

- Overview of critical psychology findings relevant for leaders
- Emotional and social competencies of leaders
- Handling psychologically challenging work-related situations
- Dealing with necessary evils
- Overcoming internal barriers to change
- Facing adversity with resilience and perseverance
- Leadership styles
- Individual leadership coaching session

LEADERSHIP UNDER PRESSURE

Prepare for critical situations and foster organizational learning

LOCATION	Berlin
TUITION	€5,850
LANGUAGE	English
DURATION	3 days

We all know examples of executives leading organizations or teams in which grave errors occurred or where disasters were mismanaged, despite the fact that all involved had strong professional backgrounds and considerable experience. However, regardless of the hierarchical levels of the people responsible for a critical event, the reasons should be investigated and used as an indicator that some fundamental assumptions concerning an organizational system, operation, or task were wrong. Yet, in most organizations, it is rare that the root causes of – or the sequence of events leading to – errors or crises are ever thoroughly examined. An exception is the high-risk aviation industry, whose members are prepared to deal with mistakes in order to achieve operational excellence and manage life threatening situations. Our program draws on this experience to illustrate ways of proactively managing errors and crises and seizes upon the learning opportunities that emerge.

November 11 – 13, 2020

Target group: All professionals who want to prepare for critical leadership situations, either because of the daily risks to a company's operations or the need to change organizational behavior when dealing with crises and mistakes. Professionals looking for ways to turn insights from these events into a vital and effective learning culture will also benefit.

Key topics:

- Leading teams in high-pressure situations
- Creating an organizational learning culture
- Understanding the prerequisites of psychological safety and overcoming potential obstacles
- Driving decision-making processes in complex situations
- Maintaining control in dynamic and fluid situations
- Managing crisis communication

The German equivalent of this program is Führen in kritischen Situationen.

In cooperation with:

A2B Business Training. Based on Airline Experience.
Lufthansa Aviation Training Train smart. Fly safe.

More information: execed.esmt.berlin/pressure

FÜHREN IN KRITISCHEN SITUATIONEN

Offenes Krisen- und Fehlermanagement in Lernprozesse umwandeln

VERANSTALTUNGSORT	Berlin
PREIS	€5.850
SPRACHE	Deutsch
DAUER	3 Seminartage

Wir alle kennen Beispiele, in denen es in Unternehmen zu Fehlern und Krisen gekommen ist, obwohl das Unternehmen Vorzeigecharakter hatte und die betroffenen Führungskräfte fachlich hochqualifiziert und erfahren waren. Dennoch haben sie entweder falsche Entscheidungen getroffen oder im Unternehmen waren grundlegende Annahmen über Systeme, Prozesse oder Aufgaben falsch. Eine Ausnahme bildet die Luftfahrtindustrie, in der die Crews als Teil der Sicherheitsvorkehrungen Fehler offen diskutieren und aus ihnen lernen.

Deshalb zieht unser Seminar diese Erfahrungen der Luftfahrtindustrie heran, um den proaktiven Umgang mit Fehlern und Krisen einzuüben und ihn als Basis für unternehmerisches Lernen zu beleuchten. Zudem werden die Teilnehmer die zentralen Voraussetzungen dieses Lernens erkennen, sprich, eine Organisationskultur, in der Fehler nicht bestraft, Schuldzuweisungen vermieden werden, und in der gilt, dass ein lernfähiges Unternehmen ohne die sachliche, offene Diskussion von Problemen undenkbar ist.

25. – 27. November 2020

Zielgruppe: Angehörige aller Berufsgruppen, die sich auf kritische Führungssituationen vorbereiten wollen, sei es aufgrund der Risiken, denen ihr operatives Geschäft ausgesetzt ist, oder der Notwendigkeit, das unternehmensinterne Verhalten im Umgang mit Krisen und Fehlern zu verbessern. Auch Fachkräfte, die aus den Erkenntnisse kritischer Situationen eine lebendige und effektive Lernkultur generieren möchten, werden von der Teilnahme profitieren.

Seminarinhalte:

- Führen unter Druck
- Entwicklung einer lernenden Organisation
- Die Voraussetzungen psychologischer Sicherheit
- Hindernisse bei der Schaffung eines psychologisch sicheren Umfelds
- Entscheidungsprozesse in komplexen Situationen
- Kontrolle in dynamischen Situationen
- Krisenkommunikation

Das englischsprachige Seminar zum gleichen Thema ist Leadership under Pressure.

In Kooperation mit:

A2B Business Training. Based on Airline Experience.
Lufthansa Aviation Training Train smart. Fly safe.

Weitere Informationen: execed.esmt.berlin/fehlermanagement

LEADERSHIP IN ACTION

LOCATION Berlin
TUITION €4,500
LANGUAGE English
DURATION 3 days

More information: execed.esmt.berlin/action

For an entrepreneur building a company or an entrepreneurial thinker strengthening an existing organization, moving beyond the leadership comfort zone is vital. The same holds for managers having to drive real change. They all need bold leadership skills and fresh paradigms to make effective decisions. *Leadership in Action* shows managers how to achieve both. A rigorous, three-day, total immersion experience helps to stretch and push leadership concepts in unexpected ways. Using the transitional approach to change, an action-and-review framework extends thinking beyond classic presentations and methods so that participants will move, perform, communicate, and create during an innovative set of experiential sessions. The combined elements work toward accelerating personal and professional growth, breaking out of routines, and discovering new opportunities.

September 16 – 18, 2020

Target group: Managers and independent collaborators interested in learning about leadership and followership, facilitated through an action-based learning approach.

Key topics:

- Developing innovative leadership strategies for teams and industries affected by rapid change
- Cultivating greater followership and developing one's own strengths by focusing on the substance and character that people naturally want to follow
- Collaborating within a learning, cooperative laboratory environment that generates true innovation
- Fostering group competition that enables achievement at both the personal and organizational levels
- Supporting communication strategies that reach across organizational, cultural, and gender barriers to motivate people and move companies forward
- Building teamwork concepts that transcend traditional hierarchies to address the diverse talent clouds that make up today's workforce

LEADERSHIP IN ACTION

"Be prepared to experience a few completely different days and don't be afraid of trying out new things. By being given the chance to interact with various ecosystems outside of our business, I learned that 'leadership' is truly everywhere. After the course, leadership became even more fascinating to me. Why? Because behind every face we are working with there is a unique personality; because of the psychodynamics behind each and every interaction; because of the impact that leaders and their style can have on people and their working environment."

Magdalena Iordanova, Regional Manager Central and Eastern Europe, Allianz

WOMEN'S LEADERSHIP EXCELLENCE

LOCATION Berlin
TUITION €3,800
LANGUAGE English
DURATION 3 days

Despite the evidence that businesses improve their performance with more women in leadership positions, many companies are not taking advantage of the positive effects of having more women in decision-making roles. *Women's Leadership Excellence* provides a practical agenda for realizing the advantages of diverse leadership teams and supporting business women to maximize their impact.

The program will equip female leaders with the competence and skills to create, explore, and feel comfortable using the value that their gender brings to leadership. In a supportive and collaborative atmosphere, participants will learn how to overcome bias, strengthen their leadership talents, evaluate their career options, and acquaint themselves with networks supporting women in business. They will challenge pre-held notions of fairness and learn how to emphasize both their self-development and that of others.

December 9 – 11, 2020

Target group: Female managers and leaders in middle to senior leadership roles who have managerial responsibilities within their organizations or are leading large projects. The program is of special interest to companies in industries challenged by talent shortages and where women are underrepresented.

Key topics:
- Why anyone should follow you: debunking the myth of women leadership and gender bias
- Promoting yourself and others: the critical skills required for women to lead
- The relative importance of mentors, coaches, and networks for leading women
- Remaining authentic to your inner leadership style
- Maximizing the impact of female leadership
- Creating presence and charisma
- Communicating with greater coverage, clarity, and flair

More information: execed.esmt.berlin/women-excellence

LEADING DIGITAL TRANSFORMATION

LOCATION Berlin
TUITION €4,200
LANGUAGE English
DURATION 3.5 days

This program equips leaders to take charge of digital transformation in their organization and drive change effectively. Participants will dive into strategic, operational and leadership aspects of digital transformation to help them assess how their company can evolve to extract the most value from digital technologies and business models.

They acquire a solid tool kit to master key aspects of the journey, from talking to their data scientist to changing behaviors. Participants leave with an individual action plan, ready to make the transformation happen in their company.

October 27 – 30, 2020

Target group: Leaders at middle and senior management levels from all parts of the business who would like to effectively drive digital transformation in their organization and who need a well-rounded overview of what it takes, practical "how to" guidance and inspiration from other companies.

Key topics:
- Approaching digital transformation and crafting your transformation path
- Transforming business models and building a digital innovation ecosystem
- Leveraging data and managing technology
- Leading transformational change
- Agile leadership and building an agile and learning organization

Benefits:
- Robust tool kit for leading digital transformation in your business
- Individual action plan and practical guidance
- Learning from diverse, high-caliber faculty and practitioners
- Peer exchange and networking
- Best practice cases

More information: execed.esmt.berlin/digital-transformation

LEADER AS A COACH

LOCATION	Berlin
TUITION	€3,800
LANGUAGE	English
DURATION	3 days

Acting as a coach, executives address the central requirement of an agile leadership: they see themselves as a service provider for their employees. Important is leadership at eye level with the goal of allowing employees to act and decide in a self-organized and responsible manner.

In the role of a coach, managers concentrate on the resources of their team. They help them to help themselves and offer guidance without taking their responsibility away or pursuing personal interests.

Coaching rarely succeeds intuitively for managers: in addition to personal competencies, communication skills and methodical know-how, the ability to master and reconcile the different roles of supervisor and coach is required.

September 30 – October 2, 2020

Target group: Business leaders with several years of management experience who are prepared to assume this role and view coaching to be a part of their management responsibility.

Key topics:

- The business leader as an internal coach: role clarification and opportunities
- The coaching process: structure and process
- The actual coaching: conceptual basis and different forms of communication
- Diagnostic concepts of the coaching process
- Typical forms of intervention and behavior of the business leader as a coach
- Team coaching as a management task
- Individual preparation for the role as a coach

The German alternative to this program is Die Führungskraft als Coach.

More information: execed.esmt.berlin/leader-coach

DIE FÜHRUNGSKRAFT ALS COACH

VERANSTALTUNGSORT	Ziethen, Brandenburg
PREIS	€3.700
SPRACHE	Deutsch
DAUER	3 Seminartage

In der Rolle als Coach orientiert sich die Führungskraft an den Ressourcen ihrer Mitarbeiter. Sie bietet ihnen Hilfe zur Selbsthilfe, um die individuellen Fähigkeiten des Einzelnen zu mobilisieren, jedoch ohne den Mitarbeitern die Verantwortung abzunehmen oder eigene Interessen zu verfolgen. Solche Interventionen setzen personale Kompetenzen, kommunikative Sicherheit und methodisches Know-how voraus, ebenso wie die Fähigkeit, die unterschiedlichen Rollen als Vorgesetzter und Berater/Coach miteinander vereinbaren zu können. Insofern sollten die Teilnehmer von *Die Führungskraft als Coach* eine Führungserfahrung von mindestens drei Jahren haben, den Coaching-Prozess als Teil ihrer Führungsaufgabe auffassen und sich in Bezug auf ihre Mitarbeiter entwicklungsorientiert und partnerschaftlich verhalten.

11. – 13. November 2020

Zielgruppe: Das Seminar richtet sich an Manager mit mindestens dreijähriger Führungserfahrung, die Coaching als Teil ihrer Führungsaufgabe verstehen und in dieser Rolle Sicherheit erlangen möchten.

„‚Die Führungskraft als Coach‘ zeigt Widersprüche auf und bricht mit ihnen. Im Endergebnis steht eine vielversprechende und bereichernde neue Herangehensweise an die Führungsaufgabe.“

Arved von Bieberstein, Regionaldirektor Austria & Adria, CLAAS Global Sales

Seminarinhalte

- Chancen, Grenzen und Tabus des Coachings
- Wie verläuft ein Coachingprozess? Struktur und Ablauf
- Interventionsformen: Welche Art der Intervention passt zu wem?
- Frage- und Feedbacktechniken
- Umgang mit kritischen Gesprächssituationen
- Diagnosekonzepte und Problemmuster
- Coaching in Teamprozessen

Das englischsprachige Seminar zum gleichen Thema ist Leader as a Coach.

Weitere Informationen: execed.esmt.berlin/coach

BEWUSST FÜHREN

Stress managen und Resilienz stärken als Führungsaufgabe

VERANSTALTUNGSORT	Wermelskirchen
PREIS	€3.700
SPRACHE	Deutsch
DAUER	3 Seminartage

Führung setzt effizienten Umgang mit qualitativen und quantitativen Anforderungen voraus, oft im Widerspruch zur Fürsorgepflicht Mitarbeitern gegenüber. Wie lassen sich diese Gegensätze zugunsten der Organisation und einer nachhaltigen Leistungsfähigkeit von Führungskraft und Team ausbalancieren? In diesem Seminar identifizieren die Teilnehmer zunächst die Kennzeichen, die bei ihren Mitarbeitern wie auch bei sich selbst auf Stress deuten; sie erkennen Stressauslöser, Stressmuster und Risikofrühindikatoren. Darüber hinaus werden die relevanten Aspekte struktureller Führung vorgestellt. Zu ihnen gehören organisationale Fragen wie die Aufgabenverteilung im Team, Möglichkeiten zur Prozessoptimierung und zur Umstrukturierung. Auch zur Führung belasteter und erkrankter Mitarbeiter erhalten die Teilnehmer konkrete Anregungen und Hilfestellungen.

7. – 9. September 2020

Zielgruppe: Manager, welche sowohl die Leistungsfähigkeit ihrer Mitarbeiter als auch die eigene steigern wollen. Zudem eignet sich das Seminar für Führungskräfte zur eigenen Einschätzung bezüglich Leistung, Stress und Resilienz.

Seminarinhalte:

- Aktuelle Erkenntnisse aus der Stress-Forschung
- Ursachen von Stress in Denken, Kommunikation und Verhalten
- Auswirkungen und Erzeugen von Stress durch Verhalten und Kommunikation
- Führung von kranken oder belasteten Mitarbeitern

Das Seminar eignet sich als Aufbaukurs der Seminare Führung von Mitarbeitern und Teams oder Leading People and Teams.

EMERGING LEADERS PROGRAM

LOCATIONS	Berlin and Milan
TUITION	€8,900 [2]
LANGUAGE	English
DURATION	7 days split into 2 modules of 4 and 3 days

Talents assigned to their first leadership roles need to prove themselves to their superiors, peers, and collaborators. Succeeding requires a profound change in both skills and mindset: from a talent who delivers value individually to a leader who creates value through others. Our program is designed to enable participants to manage this critical transition and realize their full leadership potential. In the first module, participants develop insights and tools to help them deal with the multifaceted context in which leadership plays out while learning how effective leadership requires actively managing upwards, downwards, and laterally. In the second module, participants reflect on the responsibilities they have accepted as future leaders. Through intense interactions with faculty, peers, and professional actors, they explore the ethical and psychological foundations of leadership and work on preparing a foundation for their own individual path to leadership.

Module 1: The Context of Leadership
September 15 – 18, 2020
Location: Berlin, Germany

- Understand the company behind the organization chart
- Build an effective network
- Create value through downward, upward, and lateral management
- Build a high-performance team culture

Module 2: Personal Leadership Skills
January 27 – 29, 2021
Location: Milan, Italy

- Ethical and psychological foundations of leadership
- Leadership in action
- Communicate as a leader
- Leadership transitions and self-development

Target group: Managers who have recently been appointed to leadership positions or high potentials in preparation for their first significant leadership roles. The program is designed to embrace participants with diverse professional and personal backgrounds.

The German alternative to this program is Führung für jüngere Führungskräfte.

In cooperation with SDA Bocconi

SDA Bocconi SCHOOL OF MANAGEMENT

Weitere Informationen: execed.esmt.berlin/resilienz

More information: execed.esmt.berlin/emerging-leaders

UNDERSTANDING DATA ANALYTICS

ONLINE PROGRAM

LOCATION	Online
TUITION	€2,600
LANGUAGE	English
DURATION	to be announced

Managerial decision making is increasingly data-driven and evidence-based. The aim of this program is to help you leverage data analytics in managerial decision making. This is not a technical data analytics course. It does not require that you have any knowledge of computer science or even statistics, and it is not intended to train you to become a data scientist. Rather, it aims to make you an informed and empowered consumer and manager of data analytics. At the end of this program, you will have a toolkit that allows you to make sense of data analytics, and use it to make evidence-based managerial decisions.

Date: Autumn 2020

Target group: This program has been designed for senior level managers and junior executives who want to effectively translate data analytics into business value, but do not necessarily have the technical expertise to do the analytics themselves.

Key topics:

- Data analytics as a leadership problem
- Telling good analytics from bad analytics
- Predictive analytics
- Experimental techniques

Even if I had worked 'hands on' in that area - it's highly recommended to attend this training to get a different perspective on that topic to ask the right questions. On top - the presenters showed great commitment in the presentation, great examples and rocked the classroom.

Stefan Popp, Deutsche Bank AGCOO Private, Wealth & Commercial Clients Technology

More information: execed.esmt.berlin/understanding-data-analytics

FÜHRUNG FÜR JÜNGERE FÜHRUNGSKRÄFTE

VERANSTALTUNGSORT	Wermelskirchen
PREIS	€4.900
SPRACHE	Deutsch
DAUER	5 Seminartage

Junge Führungskräfte stehen vor der Aufgabe, in ihre neue Rolle hineinzuwachsen – ein Prozess, der nicht rein intuitiv zu bewältigen ist: vor der neuen Verantwortung waren Fach- und Methodenkompetenzen gefragt, künftig werden darüber hinaus soziale und personale Fähigkeiten ausschlaggebend sein. Der Fokus des Seminars *Führung für jüngere Führungskräfte* richtet sich auf diese neuen Kompetenzen. Dabei sind die Stärken, Schwächen und Entwicklungspotenziale der Teilnehmer von Bedeutung; sie sind der Ausgangspunkt, um herauszufinden, welches Führungsverhalten zur jeweiligen Person passt. Im nächsten Schritt geht es um die Frage, wie man erfolgreiche Teams zusammenstellt, wie man mit Emotionen und Konflikten umgeht, und um die Methoden zur Konfliktlösung und Deeskalation.

25. – 29. Mai 2020

Zielgruppe: Junge Manager, die vor maximal zwei Jahren Führungsverantwortung übernommen haben oder kurz vor diesem Schritt stehen.

Seminarinhalte:

- Aktuelle Führungsmodelle
- Die eigenen Führungskompetenzen
- Persönlichkeitsmodell und Führungsverhalten
- Umgang mit Emotionen
- Erkennen eigener Werte
- Erfolgreiche Kommunikation
- Personalführung und Arbeitsrecht

Das englischsprachige Seminar zum gleichen Thema ist das Emerging Leaders Program.

„Sehr effektives Seminar, um die Wechselwirkung von Persönlichkeit und erfolgreichem Führen zu erkennen. Sehr gute Handlungsempfehlungen zur Umsetzung der Erkenntnisse in den Berufsalltag."

Julia Ehses, European Logistics Manager, ITW Strategic Sourcing, Illinois Tool Works

Weitere Informationen: execed.esmt.berlin/fuehrung

MANAGING TECHNOLOGY AND STRATEGY

BRINGING TECHNOLOGY TO MARKET

LOCATIONS Germany, USA, P.R. China
TUITION €12,400[3]
LANGUAGE English
DURATION 12 days split into 3 modules of 4 days each

Global markets are turbulent and their competitive landscapes are continually changing. New customer segments, low-cost competitors, new technologies, and innovative business models demand that suppliers adjust their market approaches to changing conditions. Similarly, managers responsible for a product and/or region have to know how to tailor services and product offerings to profit from developments. Our program *Bringing Technology to Market (BTM)* has been designed to provide managers in technology-driven B2B markets with the knowledge and concepts they need to develop growth plans and mitigate risk. Responding to the demands of the global business world, the three program modules will comprise an international group of participants and be run in the three major business regions: the United States, China, and Europe.

Module 1: Market Developments and Competitive Advantages
June 22 – 25, 2021
Location: ESMT Berlin, Germany

Module 2: Organizational Structures and Leadership
September 7 – 10, 2021
Location: Darden School of Business, Charlottesville, USA

Module 3: Cultural and Political Frameworks
November 9 – 12, 2021
Location: CKGSB Cheung Kong Graduate School Of Business Beijing, P.R. China

"Several years ago, BTM provided me with insights and concepts that have been highly valuable for improving my business and very beneficial for the development of my career. Today, Siemens India delegates top sales executives and general managers to this program each year so that they, too, may benefit from this exceptional experience."

Sunil Matur, CEO of Siemens India

Benefits: This program has been designed as a consortium program that brings together participants with similar backgrounds from technology-driven companies. This guarantees results that are tailored to their industries. Participants will profit by applying current research to their business practices and have the right understanding, concepts, and tools for improving revenue generation in the global market. Furthermore, the BTM program provides both participants and their organizations with fresh perspectives and a solid network of global contacts.

More information: execed.esmt.berlin/global-markets

MANAGEMENT UPDATE

Neue Technologien. Impulse für Unternehmen und Führungskräfte

VERANSTALTUNGSORT Berlin
PREIS €6.900
SPRACHE Deutsch
DAUER 6 Seminartage, aufgeteilt in 2 Module von je 3 Tagen

Sie sind eine erfahrene Führungskraft, die Ihre Kenntnisse und Fähigkeiten in den Bereichen Technologie, Unternehmens- und Mitarbeiterführung abgleichen und ausbauen möchte. In unserem Seminar diskutieren wir mit Experten Technologiethemen wie Innovationsmanagement, Industrie 4.0 oder Blockchain und deren Chancen für uns und unsere Unternehmen.

Daneben geht es um die Folgen für Unternehmen: Wie können Sie Big Data und KI für Ihre Entscheidungsfindung einsetzen, wie lassen sich neue und nachhaltige Arbeitswelten umsetzen und wie können Sie eine unternehmensübergreifende Fehlerkultur aufbauen? Zu guter Letzt statten wir Sie mit neuen Führungsmethoden aus, sowie mit neurowissenschaftlichen Erkenntnissen, die Ihnen erlauben, sich und andere noch erfolgreicher zu führen. Im Seminar legen wir viel Wert darauf, den Transfer auf den Arbeitsalltag, das eigene Führungsverhalten sowie die generelle Anwendbarkeit im eigenen Unternehmen sicherzustellen.

Modul 1: **31. August – 2. September 2020**

Modul 2: **18. – 20. Januar 2021**

Zielgruppe: Das Seminar richtet sich an erfahrene Manager mit umfassender Führungs- und Ergebnisverantwortung, die ihre Kenntnisse aktualisieren möchten und neue Impulse für das Unternehmen und sich als Führungskraft suchen.

Seminarinhalte:
- Erfolgreiches und kreatives Innovationsmanagement
- Industry 4.0, Internet der Dinge, Kognitive Systeme, Deep Machine Learning, Anwendung der Blockchaintechnologie
- Datenanalyse und Entscheidungsfindung
- Neue Arbeitswelten im Unternehmen
- Fehlermanagement und Aufbau von Lernkultur im digitalen Zeitalter
- Planen und Vermitteln von Nachhaltigkeit
- Mindset und Kultur für das digitale Zeitalter
- „Digitale" Führung, Agilität und Diversität
- Neuroplastizität und individuelle Wandlungsfähigkeit sowie Erkenntnisse der Neurowissenschaften

Weitere Informationen: execed.esmt.berlin/management-update

DECODING DIGITAL

Building a Digital Strategy

LOCATION Berlin
TUITION €2,600
LANGUAGE English
DURATION 2 days

Without a doubt, information technology is one of the biggest disruptive forces confronting organizations and their leadership teams today. And it is not just large organizations but organizations of all sizes, including the public sector, that are being impacted by the inexorable advances in technology. Most businesses today are – or, at least, are becoming – digital businesses. It seems that no industry is immune to the realities in which business models, business processes, value propositions, customer experiences, products and services, have been, or are being, transformed by cloud computing, mobile, analytics, big data, the Internet of Things (IoT), artificial intelligence, blockchain, and other digital technologies.

It is therefore paramount that all organizations have a strategy that clearly maps out how the organization plans to leverage digital technologies, not just for competitive purposes but also to manage and run operations. How can you assess the disruptive impact of digital technologies? How do you choose the best digital business model for your business? What should such a strategy contain? And who should be responsible for developing this strategy?

Date: to be announced

Target group: Executives focused on helping their organizations embrace the opportunities that digital technologies offer, both operationally and strategically.

Key topics:
- The enabling and shaping effects of technology and implications for strategy
- Components of a digital strategy
- Tools, techniques, and approaches for building a digital strategy
- Organizing for digital innovation
- Prioritizing spending on digital and actively managing the technology investment portfolio
- Leveraging data and analytics

"I'm pleasantly surprised with the entire professional organization of the program and the content level of the topic. The program was highly interactive and has never given any tediousness. Digitization penetrates all areas of the organization and has been explained very clearly."

Stefan Truthän, CEO, hhpberlin

More information: execed.esmt.berlin/digital-strategy

DELIVERING ON DIGITAL

Successfully Implementing Digital Transformation Projects

ONLINE PROGRAM
LOCATION Online
TUITION €2,600
LANGUAGE English
DURATION 2 days

While an organization tries to leverage the ooportunities of digital technologies to become a digital enterprise, victory is determined not so much by successfully deploying technology as it is about making fundamental changes to an organization. This will include reimagining processes, introducing new ways of working, becoming data driven in decision making, focusing on employee experience, re-aligning accountabilities, altering funding models and introducing more relevant metrics. It may also demand dealing with the technical debt that has accumulated due to legacy systems. Perhaps the most difficult of all changes to make will be changing mindsets and corporate culture.

The aim of this program is to help participants plan, set-up and run their digital transformation initiative in ways that increase the likelihood of expected business outcomes being achieved. Focusing on the 'transformation' component of digital transformation, it will provide a comprehensive analysis of the elements that make for a successful transformation journey.

July 2 – 3, 2020

Target group: The program is designed for those executives leading digital transformation initiatives. It will also appeal to anyone either sponsoring or responsible for implementing technology projects.

Key topics:
- Defining the building blocks of the digital enterprise
- Selecting the right operating model
- Understanding how digital investments create real business value and design initiatives accordingly
- Identifying the best pathway to achieve your digital ambitions, incl. stakeholder analysis
- Dealing with legacy systems and technical debt
- Defining metrics and re-assigning responsibilities

More information: execed.esmt.berlin/delivering-digital

INNOVATION AS A CORPORATE MODEL

LOCATION Berlin
TUITION €3,900
LANGUAGE English
DURATION 3 days

Innovate or bust. Today's business landscape is marked by an innovation culture, one that touches upon the most fundamental challenges that every business leader faces. The accelerated pace of globalization requires companies to improve processes, develop new products, and create new lines of business in ever shorter cycles. Disruptive technologies and increasing competition threaten revenue streams from existing lines of business. At the same time, digitalization and new forms of early-stage consumer involvement during the development process offer an unprecedented number of channels for the interaction and exchange of ideas. Yet, as many of the world's most successful companies have learned, innovation is not a product. It is a mindset. Tomorrow's winners will be those who embed innovation thought processes inside their organization's DNA.

"This program provided me with a lot of tools and knowledge. By now, I have used all the ideas and experiences I gained."

Marco Vinicio Valencia, Líder de Innovación
Vicepresedencia de IT, Grupo Unicomer

December 1 – 3, 2020

Target group: The program is designed for those executives leading digital transformation initiatives. It will also appeal to anyone either sponsoring or responsible for implementing technology projects.

Key topics:
- Reconciling explorers and exploiters in the firm
- When and how to use agile innovation methods
- Crowdsourcing and open innovation
- New innovation formats – entering the startup ecosystem
- Platforms and Deep Tech
- Finding the right innovation partners

More information: execed.esmt.berlin/innovation

NEW

INNOVATION SPRINT

Blended open program

LOCATION Berlin and online
TUITION €3,900
LANGUAGE English
DURATION 2 days on campus and 5 weeks online

Creativity is an important element of innovation. However, driving innovation takes more than just generating novel ideas. It requires managers to expand their mind- and skill sets: They need to learn to start thinking from their customers' perspectives, instead of focusing on their products; they need to develop new solutions and business models, rather than gradual product improvements. They have to run simple, structured experiments to test mission-critical assumptions, instead of perfecting an idea for years in an isolated lab; and they must make decisions based on data, rather than biased opinions. This is an experiential blended program, with five weeks of guided online learning, during which participants develop their own business ideas in exchange with their peers and faculty, and a two-day on-campus session. The latter will feature guest lectures by successful entrepreneurs and esteemed faculty, and will give participants the opportunity to test and pitch their innovative ideas.

Online: Connect and learn
October 12 – November 6, 2020
4 weeks, 3 – 4 hours per week

On Campus: Improve and practice
November 9 – 10, 2020
2 days on campus

Online: Reflect on and give/receive feedback
November 16 – 23, 2020
1 week, 3 – 4 hours

Target group: Executives with a background in engineering, business development, strategy, marketing, or sales who are eager to learn how to become an entrepreneur and to be able to quickly advance an idea inside a company.

Key topics:
- Innovation in new and existing organizations
- Generating ideas & adapting them to customer needs
- Articulating and testing assumptions
- Agile and lean principles for iterative and fast development
- Developing scalable business models
- Pitching and selling ideas

More information: execed.esmt.berlin/innovation-sprint

DESIGN THINKING AND ORGANIZATIONAL IMPLEMENTATION

LOCATION HPI Academy, Potsdam; ESMT Berlin
TUITION €3,500 plus VAT 19%
LANGUAGE English
DURATION 3 days

The business world of the 21st century is experiencing a dramatic shift. Reinforced by digitalization and a globalized competitive environment, companies have become aware of the necessity to better understand their customers and build lasting ties with them.

Markets are moving from the "technology push" to the "market pull." Even the most traditional companies in the manufacturing industry have established innovation hubs to explore new business models and create customer journeys. With fewer barriers to entry, a new generation of entrepreneurs successfully disrupts the ecosystems of many industries by reacting more flexibly to their clients' expectations. Design Thinking is one of the world's most popular methods of establishing a dynamic, customer-focused and goal-oriented innovation culture within the organization – for start-ups, SMEs and large corporations alike. With the methods of the Design Thinking approach, ideas can be improved within the entire corporate value chain, from internal process optimization and digitalization to customer contact in both the B2B and B2C areas.

October 14 – 16, 2020

Target group: Managers and executives eager to learn and implement new processes and tools of customer-centricity, both within their organizations as well as when they are in contact with their external customers and users of their products and services.

In cooperation with:

HPI Hasso Plattner Institut
HPI Academy · Education for Professionals

More information: execed.esmt.berlin/design-thinking

BLOCKCHAIN

How can we use Blockchain to foster our business?

ONLINE PROGRAM

LOCATION	Online
TUITION	€1,200
LANGUAGE	English
DURATION	1 day

More information: execed.esmt.berlin/blockchain

After January 2018, the blockchain hype hit the disillusionment phase. Yet, many companies are still working on implementing blockchain applications. Countries monitor the progress and change regulation to attract investors to this technology. However, blockchain technology still remains out of reach for many managers/companies, policymakers and strategists. What is behind this innovative technology and how can it actually create added value for companies? What application possibilities already exist, and what new applications might be possible?

In this program, we will focus on three leadership perspectives regarding blockchain:

- Understanding characteristics of blockchain technology. How did the technology develop? What are the alternatives? Who are the players?
- Analyzing value creation of blockchain start-ups. What value do they create? What is the difference between current solutions? Is there market potential?
- Applying blockchain technology. How can we use cryptocurrencies? What are applications for businesses? What new applications might be possible?

April 22, 2020

Target group: Executives across industries who would like to get an introduction to this disruptive technology. We do not expect IT expertise and welcome curiosity for this new topic. You will be joined by students from our EMBA program allowing you to broaden your network of people interested in this topic.

Key topics:
- Understanding blockchain and its promise
- Value creation and business models of startups
- Application workshop to experience the technology
- Generating ideas for blockchain applications

The Blockchain program will be delivered online.

BLOCKCHAIN

"The two days at ESMT were just great. Step by step the blockchain world unfolded and during interactive sessions, breaks and evening activities, we were able to draft plans which now – only five months later – have led to concrete new projects."

Christopher Nigischer, Project Manager Cooperative Innovation Projects, NXP Semiconductors

WINNING WITH BUSINESS STRATEGIES

LOCATION Berlin
TUITION €3,900
LANGUAGE English
DURATION 3 days

Strategy and strategic thinking are core elements of business success – in fact, a strong strategy sense is among the most important skills an executive can have. As competitive pressures grow and the environment is changing faster and more unpredictably, continuously evolving strategic planning and implementation become more vital than ever. What are the best ways for an organization to create a strategic advantage? Where can we find strategic opportunities in an increasingly globalized marketplace? Which strategies are likely to succeed, and which ones face the greatest implementation hurdles?

Our program *Winning with Business Strategies* provides insights into how to design and execute a competitive strategy in both mature business lines and new enterprises to steer an organization's business activities in the right direction.

October 21 – 23, 2020

Target group: Managers involved in strategic decision making and implementation.

Key topics:
- Thinking like a strategist and analyzing strategic options
- Assessing the competitive playing field and anticipating strategic moves
- Designing and formulating competitive strategies
- Business planning for mature business lines and new enterprises
- Sustaining your strategic advantage
- Executing strategies well and transforming the business successfully

More information: execed.esmt.berlin/strategy

WINNING WITH BUSINESS STRATEGIES

"What a wealth of experience. This program helped me to identify critical gaps, and allowed me to redesign my strategy accordingly."

Thomas Knauel, Director Product Marketing, Bosch Security Systems

CORPORATE STRATEGY

LOCATION Berlin
TUITION €2,600
LANGUAGE English
DURATION 2 days

In a multi-business organization, long-term success depends on two factors. The first is the competitive position of its operating units and their ability to create and capture value in the market place. The second is the parent company's ability to make individual businesses stronger than they could be independently. Corporate Strategy provides insights on how to create value at the level of the corporate parent. Participants get latest academic thinking and hands-on advice on value-creating corporate strategies, ranging from developing a promising portfolio of businesses, executing necessary portfolio changes, determining the right level of cross-business interaction and central influences, and communicating a rationale for the existence of the multi-business firm as a whole.

December 7 – 8, 2020

Target group: This program is designed for senior executives of multi-business firms: executives, either in a group-wide function or as managers of larger parts (divisions). Executives preparing to take on cross-business unit responsibilities will also benefit. The same applies to business unit managers who want to better understand the corresponding corporate perspective. Created with the perspective of general managers in mind, the program is also well suited for executives who are specialists in group functions such as strategy, corporate development, M&A, and finance. Company advisors, such as consultants, investment bankers, and lawyers can develop a strategic view beyond the transactional aspects of corporate development.

Key topics:

- Corporate strategy: how companies realize a parenting advantage
- Portfolio management: designing the business portfolio, allocating resources and adding value
- Delivering growth: scaling, mergers & acquisition, partnerships
- Designing structures for growth: governance and the role of the corporate center

More information: execed.esmt.berlin/corporate-strategy

CUSTOMER CENTRIC SALES MANAGEMENT

LOCATION Berlin
TUITION €3,800
LANGUAGE English
DURATION 3 days

The age of the "product pusher" is long gone – sales managers nowadays are trusted and collaborative consultants for their clients. To live up to this ideal, sales leaders need to develop a customer centric strategy and organization.

Customer centricity is a concept that is touted by many companies yet is difficult to implement. To support sales leaders in this endeavor, participants of *Customer Centric Sales Management* will acquire the latest customer centricity toolset and learn from the successes and failures of other companies: from understanding customer's wants to decoding customer's true needs, from gaining customer's buy-in to aligning internal processes. In the aim of creating customer-centric sales personnel with clearly defined roles, tasks, and selling behavior, participants will develop new ideas to improve their own sales business, receive feedback from faculty and peers, and leave the program with a concrete action plan.

December 14 – 16, 2020

Target group: Managers with several years of professional experience in sales, marketing, or customer management.

Key topics:
- Customer-centric selling and its key elements
- Understanding customer strategies
- Influencing and enabling impact in sales
- Building and managing sales force
- Aligning strategy and sales

Benefits:
- Experience disruptive approaches to customer-centric selling and its key elements
- Get to know new frameworks and concepts, research insights, and best-practice examples
- Understand how to create high-performing sales personnel with clearly defined roles, tasks, and selling behavior
- Capitalize on the exchange between executives from different industries

More information: execed.esmt.berlin/sales

CUSTOMER CENTRIC SALES MANAGEMENT

"This is a well-structured, practice-oriented program offering new insights on client satisfaction and including an international network of faculty and peers."

Zoltan Ocsenas, Regional Head, Business Development CEE, Allianz Investmentbank

INSTANDHALTUNGS-MANAGEMENT

VERANSTALTUNGSORT	Wermelskirchen
PREIS	€7.500
SPRACHE	Deutsch
DAUER	11 Seminartage, aufgeteilt in 3 Module von zweimal 5 Tagen und einem Kolloquium

Die Anforderungen an die Instandhaltungsmanager sind gestiegen: Sie müssen mehr als bisher in der Lage sein, unternehmerisch zu denken und zu handeln. Dementsprechend müssen sie mögliche Werttreiber nutzen und mit den Instrumenten der Kostenrechnung und des Kostenmanagements umgehen können. Ebenso sollten sie wissen, wie man den angestrebten Wertbeitrag mithilfe von Budgetansätzen misst. Über dieses betriebswirtschaftliche Know-how hinaus, erneuern die Teilnehmer im Seminar Instandhaltungsmanagement ihr Wissen über die Steuerung eigener und fremder Leistungen und die Pflichten des Arbeits-, Umwelt- und Emissionsschutzes.

Modul 1: **3. – 7. Februar 2020**

Modul 2: **1. – 5. Februar 2021**

Kolloquium: **29. März 2021**

Zielgruppe: Führungskräfte im Instandhaltungsmanagement mit technischer Grundausbildung, die Teams und Dienstleister führen.

Nutzen: Die Teilnehmer ergänzen ihr Know-how durch fundierte Strategien und Techniken des Instandhaltungsmanagements. Zusätzlich machen sie sich mit den grundsätzlichen kaufmännischen Begriffen und betriebswirtschaflichen Zusammenhängen vertraut.

„Ausbildung zum IH-Manager auf akademischem Niveau: Man gewinnt einen fundierten Einblick in aktuelle Strategien und Techniken der Instandhaltung und baut Kontakte zu Kollegen aus anderen Unternehmen auf, die über das Seminar hinaus einen dauerhaft wertvollen Austausch ermöglichen."

Kristijan Madžar, Abteilung Maschinentechnik, Bereich Infrastruktur, RWE Power

In Kooperation mit der ÖVIA und dem VDI-Fachausschuss Instandhaltung

ÖVIA Österreichische Vereinigung für Instandhaltung und Anlagenwirtschaft

VDI

Weitere Informationen: execed.esmt.berlin/instandhaltung

BUSINESS MODELS FOR A SUSTAINABLE ENERGY FUTURE

LOCATION	Berlin
TUITION	€1,200
LANGUAGE	English
DURATION	1 day

The energy sector is undergoing a radical transformation – in Germany, in Europe, but also on a global scale. The rise of decentralized energy generation leads to a range of new players and disruptive technologies, while the shale gas boom lets us re-assess the size of our fossil reserves.

In this program, we want to shed light on the emerging new energy system from a business perspective. We are less concerned with details of regulation and technologies (although, of course, they matter and can trigger important changes), but with strategies that established players and new entrants pursue in their quest to benefit from the transition – or merely survive in the years to come.

September 14 – 15, 2020

Target group: Executives wanting to acquire new strategic skills and familiarize themselves with new business models to react to the changing emerging market.

Please note:
Although the course is about the energy sector, it does not require an industry background. If you are generally interested in the developments that take place in this industry, you are most welcome to participate and share your own expertise in strategy, innovation, and business transformation with the group and enrich the discussions.

This program will be conducted together with ESMT EMBA students.

More information: execed.esmt.berlin/energy

CORE COMPETENCIES

FINANCE FOR THE NON-FINANCE EXECUTIVE

LOCATION Berlin
TUITION €4,900
LANGUAGE English
DURATION 4 days

Managers in multifaceted organizations are seldom encouraged to consider their value-chain position or the value created by all the players involved. This is because many of them lack a solid understanding of the underlying principles and practical applications of basic investment-appraisal techniques. The action-oriented, hands-on program *Finance for the Non-finance Executive* is designed for managers who wish to learn how accounting and financial processes work, and how to interpret the messages that can emerge from the numbers. The program focuses on identifying and removing roadblocks and helps to establish a sustainable system of financial discipline and awareness.

November 2 – 5, 2020

Target group: Senior or mid-level managers from a non-financial background interested in gaining a better understanding of financial principles.

Key topics:
- Developing awareness of external financial markets and their effects on management decisions
- Explaining relationships between revenue and costs and asset management
- Forensic analysis of cash-flow statements to predict financial stress
- Understanding the basic valuation framework surrounding investment decisions; measuring consequences of time adjustment, amounts of relevant cash flow, and risks
- Introducing and discussing new techniques in cost measurement
- Effective cooperation with internal and external financial specialists.

The German alternatives to this program are Betriebswirtschaft für Führungskräfte and Finanzen für Manager.

"It was a very interesting and informative week. I would especially highlight the sessions with Professor Lothian, because he manages to convey financial topics in a lively, humorous, and practical way. ESMT and Berlin are both well worth a visit."

Bernhard Kuhnt, Director of European Operations, Jaguar Land Rover

More information: execed.esmt.berlin/finance

BETRIEBSWIRTSCHAFT FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE

VERANSTALTUNGSORT Wermelskirchen
PREIS €9.800
SPRACHE Deutsch
DAUER 10 Seminartage, aufgeteilt in 2 Module von je 5 Tagen

Die Teilnehmer des Seminars sind auf ihrem Gebiet anerkannte Experten. Wenn es aber darum geht, das Unternehmen gemeinsam mit der kaufmännischen Leitung oder Controllern auf Erfolgskurs zu bringen, haben viele Manager ohne kaufmännische Ausbildung das Gefühl, mit ihren Kollegen nicht die gleiche Sprache zu sprechen. Diese Lücke sollte geschlossen werden, sodass auch Nicht-Betriebswirte erfahren, warum beispielsweise für operative Entscheidungen mal Deckungsbeiträge, mal Vollkosten die richtigen Beurteilungsgrößen sind, welchen Einfluss das Working Capital auf die Liquiditätsversorgung des Unternehmens hat und wie Entscheidungen in ihrem Bereich auf die Unternehmenszahlen rückwirken. Um diese und ähnliche Fragen beantworten zu können, benötigen auch Führungskräfte ohne kaufmännische Vorbildung einen Crashkurs oder statten sich mit einem Glossar aus. Vielmehr benötigt man ein zielgerichtetes anwendungsorientiertes finanzwirtschaftliches Verständnis, um so den eigenen Verantwortungsbereich gemeinsam mit Kaufleuten professionell planen, steuern und kontrollieren zu können. So können sie nachhaltig dazu beitragen, die Performance ihres Unternehmens oder ihrer Organisation zu steigern.

Modul 1: **30. November – 4. Dezember 2020**

Modul 2: **8. – 12. Februar 2021**

Zielgruppe: Ingenieure, Naturwissenschaftler, Juristen und Geisteswissenschaftler, die unternehmerische Verantwortung tragen oder sie übernehmen.

Seminarinhalte:
- Wertorientierte Unternehmensführung
- Key Performance Indicators (KPI)
- Kostenrechnung und Kostenmanagement
- Investitionsplanung und Investitionsmanagement
- Finanzmanagement
- Strategisches Management
- Analyse von Jahresabschlüssen
- Akquisitionsmanagement
- Corporate Governance und Unternehmensorganisation

Weitere Informationen: execed.esmt.berlin/betriebswirtschaft

NEW

FINANZEN FÜR MANAGER

VERANSTALTUNGSORT	Wermelskirchen
PREIS	€3.800
SPRACHE	Deutsch
DAUER	3 Seminartage

Eine gesunde finanzielle Basis ist unabdingbar für die Existenz eines Unternehmens. Täglich treffen mittlere und obere Manager Entscheidungen, die sich auch auf den finanziellen Ergebnisgrößen ihres Unternehmens oder ihrer Organisation wie EBIT und Cashflow auswirken. Oftmals fehlt Führungskräften ohne Finanzhintergrund aber das Verständnis darüber, wie ihre Entscheidungen und die finanzielle Performance zusammenhängen. Auch die Kommunikation mit den Kaufleuten im Unternehmen ist durch unterschiedliche Sichtweisen mitunter mühsam.

Dieses praxisnahe und handlungsorientierte Seminar hilft speziell erfahrenen Managern ohne Finanzhintergrund, diese Hürden abzubauen und so noch besser daran mitzuwirken, auch die finanziellen Unternehmensziele zu erreichen. Auch Aufsichts- und Beiräte benötigen dieses finanzwirtschaftliche Know-how für ihre anspruchsvolle Aufgabe.

Zielgruppe: Das Seminar richtet sich an erfahrene Manager sowie an Aufsichts- und Beiratsmitglieder ohne Finanzhintergrund.

25. – 27. August 2021

Seminarinhalte:
- Finanzielle Ziel- und Steuerungsgrößen; Werttreiber
- Businessplan und Investitionsbeurteilung
- Entscheidungsorientierte Kostenrechnung
- Net Working Capital- und Cashmanagement
- Bewertung von Unternehmen

Nutzen:
- Kennenlernen und Verstehen von wesentlichen finanziellen Steuerungsgrößen (KPI)
- Erkennen, wie sich unternehmerische Entscheidungen auf die finanzielle Performance auswirken
- Verbesserung der Kommunikation mit Finanzfachleuten und Controllern

Einen noch tieferen Einblick in das Thema bietet das Seminar Betriebswirtschaft für Führungskräfte.

Weitere Informationen: execed.esmt.berlin/finanzen

THE ART OF DECISION MAKING

Better decision making in a volatile and uncertain environment

LOCATION	Berlin
TUITION	€2,600
LANGUAGE	English
DURATION	2 days

Today's business leaders are confronted with increasing uncertainty: Internationalization, digitalization, cost pressure, new business models and the war for talent are daily business. They are increasingly forced to make quick decisions. Good managers instinctively set out to make reasoned, well thought-through judgment calls, yet a rational approach to tackling decisions is only one side of the story. Too often, too much emphasis is placed on intuition, and personal biases begin to influence – and fatally flaw – the decision making process. Without a doubt, this process should be complemented with sound analysis.

The program is designed to help you achieve greater insight and learn to exercise sound judgment by honing decision making skills and designing processes that combine rationality and intuition. You will learn to avoid common decision making mistakes by breaking problems into manageable parts, effectively analyzing information, considering alternatives, and identifying the objectives you need to achieve. You will gain a greater understanding of your own personal biases, how these affect your decisions, and how to prevent them from influencing future decisions. Finally, you will discuss how to implement big data and evidence based decision making while reflecting on your decision making style based on the exercises conducted.

Target group: Managers in all functions who are actively involved in decision making in times of increasing volatility and uncertainty.

September 28 – 29, 2020

Key topics:
- **Making good decisions:** Managing uncertainty; evaluating alternatives; valuing additional information; dealing with uncertainty when deciding
- **Understanding decision-making psychology:** Analyzing your risk attitude and its influence on your decisions; recognizing personal biases; avoiding common pitfalls
- **Optimizing group processes:** Combining different opinions; steering group dynamics; implementing in the organizational context

The German equivalent of this program is Die Kunst der Entscheidungsfindung.

More information: execed.esmt.berlin/decision-making

THE ART OF DECISION MAKING

"The faculty members were enthusiastic and incredibly knowledgeable, and the wide variety, backgrounds, and experiences of my fellow students added great value, too. All this set in beautiful surroundings with historical significance."

Ruth Beadle, Senior Business & Development Analyst, Gazprom Marketing & Trading

DIE KUNST DER ENTSCHEIDUNGS-FINDUNG

Effiziente Entscheidungs-findung in einem volatilen und unsicheren Umfeld

VERANSTALTUNGSORT	Wermelskirchen
PREIS	€2.600
SPRACHE	Deutsch
DAUER	2 Seminartage

Führungskräfte von heute sehen sich zunehmend einer größeren Unsicherheit ausgeliefert und werden zu schnellen Entscheidungen gezwungen. Gute Manager versuchen, vernünftige und wohlüberlegte Ermessensentscheidungen zu treffen. Und doch ist die rationale Art, Entscheidungen anzugehen, nur eine Seite der Medaille. Zu oft wird der Intuition zu viel Gewicht beigemessen, und persönliche Vorurteile beginnen, das Urteilsvermögen zu beeinträchtigen. Wir schauen uns beide Seiten der Gleichung an.

Das Seminar ist so konzipiert, dass es Ihnen dabei hilft, tiefere Einblicke zu erlangen und zu lernen, wie man fundiert urteilt, indem man seine Kompetenzen in der Entscheidungsfindung schärft und Rationalität und Intuition verbindet. Sie erfahren wie man Probleme in bewältigbare Aufgaben unterteilt, Informationen effektiv analysiert, Alternativen in Betracht zieht und die zu erreichenden Ziele identifiziert. In Experimenten erkennen Sie ihre eigenen Vorurteile und wie diese ihre Entscheidungen beeinflussen sowie was sich bei zukünftigen Entscheidungen dagegen tun lässt. Weiterhin diskutieren Sie, wie man Big Data bzw. evidenzbasierte Entscheidungsprozesse im Unternehmen verankern kann und reflektieren Ihren Entscheidungsstil basierend auf den Übungen des Seminars.

24. – 25. September 2020

Zielgruppe: Führungskräfte in allen Funktionen, die in Zeiten von höherer Volatilität und unsichererem Marktumfeld aktiv an Entscheidungen beteiligt sind.

Seminarinhalte:

- **Grundlagen einer guten Entscheidung:** Analyse von Entscheidungsalternativen; der Wert von Informationen; Umgang mit Unsicherheit in der Entscheidungsfindung
- **Entscheidungspsychologie:** Analyse der eigenen Risikobereitschaft und deren Einfluss auf Entscheidungen; Individuelle Verhaltens- und Entscheidungsmuster, Entscheidungsfallen
- **Optimierung von Gruppenprozessen:** Umgang mit unterschiedlichen Meinungen; Steuerung von Gruppendynamiken; Umsetzung in der Organisation

Das englischsprachige Seminar zum gleichen Thema ist The Art of Decision Making.

NEGOTIATION MASTERY

Learn the essentials of conducting successful negotiations

LOCATION	Berlin
TUITION	€3,800
LANGUAGE	English
DURATION	3 days

Negotiation Mastery transforms managers from being 'experienced' negotiators to 'expert' negotiators. This program gives the participants a conceptual framework for analyzing negotiations and enables them to organize and leverage their own negotiation experience. They will learn how to not only claim but also create value in negotiations. Furthermore, participants will develop skills to handle challenging and complex negotiation situations such as negotiating in teams, cross-cultural negotiations or multi-party and multi-issue negotiating where coalition dynamics become an important determinant of success.

November 11 – 13, 2020
November 3 – 5, 2021

Target group: Senior or mid-level executives who wish to gain an additional boost in their negotiation skills. Past participants include division/department heads and vice presidents of large multinational companies who deal with complex negotiation challenges, as well as partners of professional service firms and heads of regional or country units.

Key topics:

- Key principles and frameworks to employ when preparing for and conducting negotiations
- Strengths and weaknesses of various negotiation tactics and styles
- Techniques for goal-setting and the assessment of offers; evaluation of alternatives and walk-away situations
- Multi-party negotiations, coalition dynamics, the creation of lasting alliances, and sustainable agreements
- Negotiation across cultures and cultural influences on effective communication and perceptions
- Game-theory approaches to strategic interactions and identification of power asymmetries

A German alternative to this program is Professionelles Verhandeln.

An intensive program that builds on the knowledge and style of this program is The High-Impact Negotiator.

.

Weitere Informationen: execed.esmt.berlin/entscheidung

More information: execed.esmt.berlin/negotiation

PROFESSIONELLES VERHANDELN

VERANSTALTUNGSORT	Berlin
PREIS	€3.800
SPRACHE	Deutsch
DAUER	3 Seminartage

Wer die Verhandlungskunst beherrscht, erzeugt einen Mehrwert für sein Unternehmen, baut beständigere Kontakte auf und ebnet den Weg für langfristigen geschäftlichen wie persönlichen Erfolg. Unser Seminar *Professionelles Verhandeln* unterstützt Manager bei der Steigerung ihres konzeptionellen Verständnisses von Verhandlungsprozessen, indem es das intellektuelle Rüstzeug vermittelt, um diese Form der Interaktion zu organisieren. Die Teilnehmer lernen, wie man in Verhandlungen Werte aufbaut und für sich beansprucht und wie man Verhandlungen effektiv vorbereitet und strukturiert. Sie entwickeln ihre Fähigkeiten, mit anspruchsvollen Herausforderungen umzugehen, wie z. B. Verhandlungen im Team oder in interkulturellen Unternehmenskontexten.

28. – 30. September 2020

Zielgruppe: Das Seminar ist auf Führungskräfte mit Verhandlungserfahrung zugeschnitten, die ihre Fähigkeiten zur Wertschöpfung am Verhandlungstisch ausbauen wollen. Besonders nützlich ist es für Personen, die an Abkommen zwischen mehreren Parteien, internationalen Verhandlungen oder komplexen Deals beteiligt sind.

Seminarinhalte:

- Grundprinzipien und Rahmenbedingungen der Vorbereitung und Durchführung von Verhandlungen
- Stärken und Schwächen verschiedener Verhandlungstaktiken und -stile
- Techniken der Zielbestimmung und Angebotsbewertung
- Evaluierung von Alternativen und Walk-Away-Situationen
- Mehrparteienverhandlungen, Koalitionsdynamik, dauerhafte Bündnisse und nachhaltige Vereinbarungen
- Kulturübergreifende Verhandlungen und kulturelle Einflüsse auf eine effektive Kommunikation und Beurteilung
- Besondere Herausforderungen: Machtspiele, schmutzige Tricks, Zeitdruck und schwierige Verhandlungspartner

Eine englischsprachige Alternative zu diesem Seminar ist Negotiation Mastery.

Ein ergänzendes Intensivseminar, das auf dem hier vermittelten Wissen und Stil aufbaut, ist The High-Impact Negotiator in Englisch.

Weitere Informationen: execed.esmt.berlin/verhandeln

THE HIGH-IMPACT NEGOTIATOR

Boost your negotiation power

LOCATION	Berlin
TUITION	€2,900
LANGUAGE	English
DURATION	2 days

The High-Impact Negotiator is geared toward professionals who are confident in their conceptual understanding of negotiation strategies, and particular skills necessary to prepare for and carry out successful negotiations, yet see room for improvement. They seek to improve their negotiation styles to achieve more favorable outcomes in collective bargaining scenarios and wish to gain insight into how others perceive them during such situations. During two days of rigorous and intensive work sessions, participants contribute their own, real-life negotiation cases and discuss personal challenges they have faced on the negotiation table. Working in small groups on challenging role-based negotiation simulations, participants will receive feedback from faculty and professional coaches who observe the entire process. In this program, participants learn the consequences and effects of their behavior on negotiation partners. They gain a deeper understanding of their own style in dealing with conflicts and learn how to leverage it in strategically beneficial ways. Armed with these insights, participants will become better equipped to self-monitor and adjust their behavior for future negotiation success.

"Best training experience in my professional life! I am extremely grateful."

Juan Tito, Sales Director, Siemens AG

November 30 – December 1, 2020

Target group: Senior or mid-level executives who wish to focus on their individual negotiation styles and discover how to capitalize on strengths while mitigating weaknesses.

Key topics:

- Assessment of negotiation styles, conflict resolution styles
- Analysis of personal challenges on the negotiation table
- Controlled simulation of actual negotiation cases contributed by participants
- Intensive coaching on negotiation strategy, behavior, and style in different scenarios
- Evaluation of individual conflict-resolution styles; input on dealing with conflicts during negotiations

More information: execed.esmt.berlin/negotiation-impact

CALENDAR

2020 May – Oct

■ English □ German

MAY	**Führung für jüngere Führungskräfte**	25 – 29 May 2020	5 days	€4 900
	Delivering on Digital – Online program	2 – 3 Jul 2020	2 days	€2 600
AUG	**Management Update** Modul 1 Modul 2	 31 Aug – 2 Sep 2020 18 – 20 Jan 2021	6 days (3 days per module)	€6 900
	General Management Seminar Modul 1 Modul 2 Modul 3	 30 Aug – 5 Sep 2020 5 – 10 Oct 2020 9 – 14 Nov 2020	18 days (6 days per module)	€18 500
SEP	**Bewusst führen**	7 – 9 Sep 2020	3 days	€3 700
	Business Models for a Sustainable Energy Future	14 – 15 Sep 2020	1 day	€1 200
	Emerging Leaders Program Module 1 Module 2	 15 – 18 Sep 2020 27 – 29 Jan 2021	7 days (4 and 3 days per module)	€8 900[2]
	Leadership in Action	16 – 18 Sep 2020	3 days	€4 500
	Die Kunst der Entscheidungsfindung	24 – 25 Sep 2020	2 days	€2 600
	The Art of Decision Making	28 – 29 Sep 2020	2 days	€2 600
	Professionelles Verhandeln	28 – 30 Sep 2020	3 days	€3 800
	Understanding and Leading Change – The Change Clinic	29 Sep – 1 Oct 2020	3 days	€3 900
	Leader as a Coach	30 Sep – 2 Oct 2020	3 days	€3 800
	Understanding Data Analytics – Online program	Autumn 2020	5 days	€2 600
OCT	**General Management Seminar** Modul 2	 5 – 10 Oct 2020	6 days	
	Innovation Sprint Online Module On Campus Module Online Module	 12 Oct – 6 Nov 2020 9 – 10 Nov 2020 16 – 23 Nov 2020	(2 days on-campus, 5 weeks online)	€3 900
	Design Thinking and Organizational Implementation	14 – 16 Oct 2020	3 days	€3 500 plus VAT
	Winning with Business Strategies	21 – 23 Oct 2020	3 days	€3 900
	Der Aufsichtsrat Modul 3: Organisations- und Reportingkompetenz	 22 – 23 Oct 2020	2 days	€3 000
	Führung von Mitarbeitern und Teams Modul 1 Modul 2	 26 – 29 Oct 2020 24 – 26 Feb 2021	7 days (4 and 3 days per module)	€7 800
	Leading Digital Transformation	27 – 30 Oct 2020	3.5 days	€4 200
	Executive Transition Program (2019 cycle) Module 3	 30 Oct – 6 Nov 2020	8 days	

- ADVANCED MANAGEMENT PROGRAMS
- LEADERSHIP AND SOCIAL RESPONSIBILITY
- MANAGING TECHNOLOGY AND STRATEGY
- CORE COMPETENCIES

2020 Nov – Dec

■ English ☐ German

NOV	•	**Finance for the Non-finance Executive**	2 – 5 Nov 2020	4 days	€4 900
	•	**Leading People and Teams**	3 – 6 Nov 2020	4 days	€5 300
	•	**Innovation Sprint** On Campus Module	9 – 10 Nov 2020	2 days	
	•	**General Management Seminar** Modul 3	9 – 14 Nov 2020	6 days	
	•	**Leadership under Pressure**	11 – 13 Nov 2020	3 days	€5 850
	•	**Die Führungskraft als Coach**	11 – 13 Nov 2020	3 days	€3 700
	•	**Negotiation Mastery**	11 – 13 Nov 2020	3 days	€3 800
	•	**Executive Transition Program** Module 1 Module 2 * Module 3	13 – 20 Nov 2020 12 – 19 Feb 2021 14 – 21 May 2021	24 days (8 days per module)	€24 900
	•	**Innovation Sprint** Online Module	16 – 23 Nov 2020	1 week	
	•	**Leading with Psychological Intelligence**	17 – 20 Nov 2020	4 days	€5 500
	•	**Führen in kritischen Situationen**	25 – 27 Nov 2020	3 days	€5 850
	•	**C-Level Programm** ** Module 1 Module 2	25 – 27 Nov 2020 24 – 26 Feb 2021	5 days (2.5 days per module)	€9 500
	•	**The High-Impact Negotiator**	30 Nov – 1 Dec 2020	2 days	€2 900
	•	**Betriebswirtschaft für Führungskräfte** Modul 1 Modul 2	30 Nov – 4 Dec 2020 8 – 12 Feb 2021	10 days (5 days per module)	€9 800
DEC	•	**Change Management Seminar – Die Change-Klinik**	1 – 3 Dec 2020	3 days	€3 900
	•	**Innovation as a Corporate Model**	1 – 3 Dec 2020	3 days	€3 900
	•	**Leading People and Teams**	1 – 4 Dec 2020	4 days	€5 300
	•	**Corporate Strategy**	7 – 8 Dec 2020	2 days	€2 600
	•	**Women's Leadership Excellence**	9 – 11 Dec 2020	3 days	€3 800
	•	**Customer Centric Sales Management**	14 – 16 Dec 2020	3 days	€3 800

- ADVANCED MANAGEMENT PROGRAMS
- LEADERSHIP AND SOCIAL RESPONSIBILITY
- MANAGING TECHNOLOGY AND STRATEGY
- CORE COMPETENCIES

2021 Jan – Nov

■ English ☐ German

JAN 2021	**Management Update** Modul 2	18 – 20 Jan 2021	3 days	
	Emerging Leaders Program Module 2	27 – 29 Jan 2021	3 days	
FEB 2021	**Instandhaltungsmanagement** Modul 2	1 – 5 Feb 2021	5 days	
	Betriebswirtschaft für Führungskräfte Modul 2	8 – 12 Feb 2021	5 days	
	Executive Transition Program Module 2 *	12 – 19 Feb 2021	8 days	
	Führung von Mitarbeitern und Teams Modul 2	24 – 26 Feb 2021	3 days	
	C-Level Programm ** Module 2	24 – 26 Feb 2021	2.5 days	
MAR 2021	**Instandhaltungsmanagement** Kolloquium	29 Mar 2021	1 day	
MAY 2021	**Executive Transition Program** Module 3	14 – 21 May 2021	8 days	
	Der Aufsichtsrat *Modules can be booked individually / Module sind einzeln buchbar* Modul 1: Anforderungen an das Aufsichtsratsmandat Modul 2: Finanz- und Prüfungskompetenz Modul 3: Organisations- und Reportingkompetenz	 6 – 7 May 2021 8 – 9 Jul 2021 21 – 22 Oct 2021	6 days (2 days per module)	 €3 000 €3 000 €3 000
JUN 2021	**Leading with Psychological Intelligence**	7 – 10 Jun 2021	4 days	€5 300
	Aufsichts- und Beiräte in Familienunternehmen	17 – 18 Jun 2021	2 days	€3 000
	Bringing Technology to Market Module 1 Module 2 Module 3	 22 – 25 Jun 2021 7 – 10 Sep 2021 9 – 12 Nov 2021	12 days (4 days per module)	€12 400[3]
JUL 2021	**Der Aufsichtsrat** Modul 2: Finanz- und Prüfungskompetenz	8 – 9 Jul 2021	2 days	€3 000
AUG 2021	**Finanzen für Manager**	25 – 27 Aug 2021	3 days	€3 800
SEP 2021	**Bringing Technology to Market** Module 2	7 – 10 Sep 2021	4 days	
OCT 2021	**Der Aufsichtsrat** Modul 3: Organisations- und Reportingkompetenz	21 – 22 Oct 2021	2 days	€3 000
NOV 2021	**Negotiation Mastery**	3 – 5 Nov 2021	3 days	€3 800
	Bringing Technology to Market Module 3	9 – 12 Nov 2021	4 days	

- ADVANCED MANAGEMENT PROGRAMS
- LEADERSHIP AND SOCIAL RESPONSIBILITY
- MANAGING TECHNOLOGY AND STRATEGY
- CORE COMPETENCIES

Brochure content as of April 2020.
Programs are subject to change. For up to date information, please visit our website:
execed.esmt.berlin/open-programs-individuals

General Terms and Conditions

[1] Program prices are net prices. Value-added tax will be added where it is legally required. Deductions for items such as banking fees, withholding taxes, or cash discounts for prompt payment are not possible. According to Art. 132 (1) i of the Council Directive 2006/112/EC of 28 November 2006 on the common system of value added tax, this service is exempt from VAT. For general terms and conditions go to: execed.esmt.berlin/gtc.

[2] Applicable tax law for module 1: According to Art. 132 (1) i of the Council Directive 2006/112/EC of 28 November 2006 on the common system of value added tax, this service is exempt from VAT. Applicable tax law for module 2: This service is not subject to VAT in Germany.

[3] Applicable tax law for module 1: According to Art. 132 (1) i of the Council Directive 2006/112/EC of 28 November 2006 on the common system of value added tax, this service is exempt from VAT. Applicable tax law for module 2 and module 3: This service is not subject to VAT in Germany.

[*] Applicable tax law for module 1 and 3: According to Art. 132 (1) i of the Council Directive 2006/112/EC of 28 November 2006 on the common system of value added tax, this service is exempt from VAT. Applicable tax law for module 2: This service is not subject to VAT in Germany.

[**] Applicable tax law for module 2: According to Art. 132 (1) i of the Council Directive 2006/112/EC of 28 November 2006 on the common system of value added tax, this service is exempt from VAT. Applicable tax law for module 1: This service is not subject to VAT in Germany.

Allgemeine Geschäftsbedingungen

[1] Die Seminarpreise sind Nettopreise und verstehen sich zuzüglich jeweils gültiger gesetzlicher Umsatzsteuer. Die Seminare, die in Deutschland durchgeführt werden, sind zum Zeitpunkt der Drucklegung gemäß §4 Nr. 22a UStG von der Umsatzsteuer befreit. Die AGB finden Sie unter: execed.esmt.berlin/de/agb.

[2] Das im Ausland stattfindende Modul 2 des Emerging Leaders Programs unterliegt nicht der Umsatzsteuer in Deutschland.

[3] Die im Ausland stattfindenden Module 2 und 3 des Bringing Technology to Market Programs unterliegen nicht der Umsatzsteuer in Deutschland.

[*] Das im Ausland stattfindende Modul 2 des Executive Transition Programs unterliegt nicht der Umsatzsteuer in Deutschland.

[**] Das im Ausland stattfindende Modul 1 des C-Level Programms unterliegt nicht der Umsatzsteuer in Deutschland.

CUSTOMIZED SOLUTIONS

TRUE CUSTOMIZATION
COMPANY IMPACT
PERSONAL CARE

At ESMT Berlin, we develop fully customized programs that target the unique development needs and challenges of our customers. Each program is designed through a process of co-creation that generates a specific learning solution, tailored to the outcomes our customers' desires.

Our world-class faculty, together with our team of program directors, combine academic knowledge with practical teaching skills and the ability to consult companies and participants. We partner with our customers to gain a clear understanding of the objectives they want to achieve and to build and deliver a program that brings forward the required results. Impact is our measure of success!

In our programs, participants are the center of attention. We care for each and every participant – our whole team goes the extra-mile to support them in developing the capabilities needed for future success and making their individual learning experience valuable. Our learning solutions offer latest thinking, individual insights and inspiration. We blend online and onsite elements to create journeys that go beyond single interventions.

"Great leaders show a desire to continuously grow and develop themselves, their people and ultimately their organizations. We at ESMT Berlin support them in doing so: We prepare leaders for greater responsibilities, help them to lead their teams more effectively, and provide them with the latest tools to deliver lasting business impact. Together we embrace the future of leadership."

Prof. Dr. Harald Hungenberg,
Dean of Executive Education, ESMT Berlin

ESMT Berlin has been accredited by:

ESMT Berlin is a member of:

Join us:

Published by:

ESMT European School of Management and Technology GmbH

ESMT
European School of Management and Technology GmbH
Executive Education

ESMT Berlin
Schlossplatz 1
10178 Berlin
Germany

Phone: +49 30 21231-3130

programs@esmt.org
www.esmt.berlin