

Drs. 10044-10
Berlin 02 07 2010

Stellungnahme zur Akkreditierung der Munich Business School (MBS), München

INHALT

Vorbemerkung	3
A. Kenngrößen	5
B. Akkreditierungsentscheidung	8
Anlage: Bewertungsbericht zur Akkreditierung der »Munich Business School (MBS), Munich«	11

Vorbemerkung

Der Wissenschaftsrat hat auf der Basis seiner Empfehlungen zur institutionellen Akkreditierung privater Hochschulen¹ |¹ einen Akkreditierungsausschuss eingesetzt, dessen Aufgabe die institutionelle Akkreditierung nichtstaatlicher Hochschulen ist. Jede Hochschule in nichtstaatlicher Trägerschaft soll mindestens einmal eine institutionelle Akkreditierung durch den Wissenschaftsrat erfolgreich durchlaufen. Der Wissenschaftsrat übernimmt damit eine die Aufnahme in das Hochschulsystem steuernde Funktion. |² Bei der institutionellen Akkreditierung handelt es sich um ein Verfahren zur Qualitätssicherung, das klären soll, ob eine nichtstaatliche Hochschuleinrichtung in der Lage ist, Leistungen in Lehre und Forschung zu erbringen, die anerkannten wissenschaftlichen Maßstäben entsprechen. Vornehmliches Ziel des Verfahrens ist damit sowohl die Sicherung der wissenschaftlichen Leistungsfähigkeit einer Hochschuleinrichtung einschließlich ihres eigenen Systems der Qualitätskontrolle als auch der Schutz der Studierenden sowie der privaten und öffentlichen Institutionen als künftige Arbeitgeber der Absolventinnen und Absolventen. |³ Die Akkreditierung erfolgt befristet.

Am 3. August 2009 hat das Land Bayern den Antrag auf Akkreditierung der Munich Business School gestellt. Der Akkreditierungsausschuss des Wissenschaftsrates hat in seiner Sitzung am 29./30. Oktober 2009 die Voraussetzungen für die Aufnahme des Akkreditierungsverfahrens geprüft und eine Arbeitsgruppe eingesetzt, welche die Munich Business School am 7. und 8. Dezember 2009 besucht und in einer weiteren Sitzung am 5. März 2010 den vorliegenden

|¹ Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur Akkreditierung privater Hochschulen, in: Wissenschaftsrat: Empfehlungen und Stellungnahmen 2000, Bd. I, Köln 2001, S. 201-227.

|² Vgl. Wissenschaftsrat: Stellungnahme zur Zukunft der institutionellen Akkreditierung nichtstaatlicher Hochschulen in Deutschland durch den Wissenschaftsrat (Drs. 8925-09), Berlin Januar 2009, S. 11.

|³ Siehe hierzu Wissenschaftsrat: Leitfaden der institutionellen Akkreditierung, in: Wissenschaftsrat: Empfehlungen und Stellungnahmen 2006, Bd. III, Köln 2007, S. 347-387.

4 Bewertungsbericht vorbereitet hat. In dem Akkreditierungsverfahren wirkten auch Sachverständige mit, die nicht Mitglieder des Wissenschaftsrates sind. Ihnen ist er zu besonderem Dank verpflichtet.

Am 28. Mai 2010 hat der Akkreditierungsausschuss auf der Grundlage des Bewertungsberichts die Stellungnahme zur Akkreditierung der Munich Business School erarbeitet.

Der Wissenschaftsrat hat die Stellungnahme am 2. Juli 2010 verabschiedet.

A. Kenngrößen

Die Munich Business School (im Folgenden: MBS) nahm im Wintersemester 1991/1992 ihren Studienbetrieb auf. Trägergesellschaft der Hochschule ist die „Munich Business School GmbH“, alleiniger Gesellschafter der Munich Business School GmbH ist die „Partnerbeteiligung Silvia Semidei“ (Einzelgesellschaft). Im Jahr 1999 wurde die Hochschule befristet staatlich anerkannt, zuletzt verlängert bis zum 30. September 2011. Ihr heutiges Lehrangebot umfasst vier international orientierte betriebswirtschaftliche Studiengänge:

- _ Bachelor-Studiengang Internationale Betriebswirtschaft (Präsenzstudiengang),
- _ Master-Studiengang Internationale Betriebswirtschaft (Präsenzstudiengang),
- _ MBA-Studiengang General Management (berufsbegleitend),
- _ MBA-Studiengang Health Care Management (berufsbegleitend).

Die MBS versteht sich als eine der führenden international ausgerichteten Wirtschaftshochschulen im deutschsprachigen Raum mit einem praxis- und anwendungsorientierten Ansatz in Lehre und Forschung. Neben der fachlichen Ausbildung der Studierenden will die MBS besonders die Vermittlung eines disziplinenübergreifenden Allgemeinwissens sowie die Entwicklung der Persönlichkeit fördern. Zur Erreichung dieser Ziele legt die Hochschule besonderen Wert auf ein Kleingruppenkonzept. Die Beherrschung von Fremdsprachen und die Beschäftigung mit kulturellen Besonderheiten, Auslandsaufenthalte an Partnerhochschulen und internationale Unternehmenspraktika sollen die Studierenden zudem auf eine Tätigkeit in einem internationalen Umfeld vorbereiten. Einen besonderen Stellenwert weist die Hochschule dem studentischen Engagement in Form von außercurricularen Initiativen zu.

Die Gesamtzahl der Studierenden soll von derzeit 406 auf 692 im Jahr 2013 anwachsen. Im Wintersemester 2009/2010 immatrikulierten sich 145 Studienanfängerinnen und Studienanfänger neu an der MBS, im Wintersemester 2013/2014 soll sich deren Anzahl auf 245 belaufen.

In den einzelnen Studiengängen beträgt der Anteil ausländischer Studierender zwischen 10 % im Bachelor-Studiengang Internationale Betriebswirtschaft und 42 % im englischsprachigen MBA-Studiengang General Management.

Mit dem in den letzten Jahren erfolgten Ausbau der Professorenschaft und der vorgesehenen Erweiterung sieht die Hochschule die Grundlage zur Etablierung eines eigenen anwendungsorientierten Forschungsprofils als geschaffen an, welches sich insbesondere an dem Bedarf der Wirtschaft orientieren soll. Die MBS strebt die Etablierung der Forschungsbereiche Mittelstand und Familienunternehmen sowie Health Care Management an. Als weitere Einzelthemen weist die MBS auf das Employer Branding (Arbeitgebermarkenbildung), das Employer Relationship Management (strategisches Beziehungsmanagement zwischen Unternehmen und zukünftigen Fach- und Führungskräften), auf die Kundenzufriedenheitsforschung (Mitarbeiter- und Kundenbefragungen) sowie auf die Untersuchung der Nutzung elektronischer Medien zum Wissensmanagement und zum Wissenstransfer in Unternehmen hin. Mit ihren Untersuchungen zu einer Vermittlung von Schlüsselkompetenzen, zur Vermittlung von Kultur und Sprache in der internationalen Managementausbildung sowie zu ethischen Aspekten der betriebswirtschaftlichen Ausbildung will die Hochschule zudem Beiträge zur Weiterentwicklung der betriebswirtschaftlichen Lehre an Hochschulen mit internationaler Ausrichtung erarbeiten.

Mittelfristig strebt die MBS eine Kooperation mit einer promotionsberechtigten Hochschule zur Etablierung eines Promotionsprogramms an, um einzelnen wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eine Promotion zu ermöglichen, und weist in diesem Zusammenhang auf erste Kontakte zu britischen Hochschulen hin.

Die MBS verfügte im Sommersemester 2009 über insgesamt acht Stellen für Professorinnen und Professoren (zusammen 5,8 VZÄ), davon drei Vollzeit- (Deputat von 19 Semesterwochenstunden) und fünf Teilzeitstellen (zwischen 10 und 12 SWS Lehrdeputat). Zum Wintersemester 2009/2010 wurden zwei weiteren Teilzeitstellen (je 10 SWS Lehrdeputat) eingerichtet und besetzt. |⁴ Bis zum Jahr 2012 sollen weitere Professuren im Umfang von zusammen 5,7 VZÄ eingerichtet und besetzt werden.

Weiterhin sind an der MBS drei hauptberufliche Lehrkräfte für besondere Aufgaben (zusammen 1,8 VZÄ, mit Deputaten zwischen 11 und 14 SWS) beschäf-

|⁴ Eine Lehrverpflichtung von einer Semesterwochenstunde beträgt 14 akademische Stunden pro Semester (bei einer Semesterdauer von zweimal 14 Wochen im Jahr). Damit umfasst eine volle Professur (19 SWS) eine Lehrverpflichtung von 532 akademischen Stunden im Jahr.

tigt. Schließlich sind ca. 100 Lehrbeauftragte punktuell an der MBS tätig, die im Sommersemester 2009 48,5 % der Lehre wahrnahmen.

An der MBS ist gegenwärtig keine wissenschaftliche Mitarbeiterin und kein wissenschaftlicher Mitarbeiter beschäftigt. Die Schaffung entsprechender Stellen wird von der Hochschule künftig angestrebt.

Im Jahresschnitt beträgt das Betreuungsverhältnis von Professorinnen und Professoren zu Studierenden 1:41.

Die Einnahmen im Geschäftsjahr 2009 lagen nach den Erwartungen der MBS bei rund 3,2 Mio. Euro, die nahezu ausschließlich aus Studiengebühren resultierten. Im Geschäftsjahr 2012 erwartet die Hochschule Gesamteinnahmen in Höhe von rund 5,4 Mio. Euro. Die Hochschule verfügte in der Vergangenheit über keine Einnahmen aus Drittmitteln und sieht in ihrer Finanzplanung diese auch nicht vor. Die MBS will für die Haushalte bis zum Jahr 2012 Überschüsse zwischen rund 130 Tsd. Euro bis zu rund 630 Tsd. Euro erzielen.

Das Land Bayern setzt für die staatliche Anerkennung privater Hochschulen eine ausreichende finanzielle Absicherung für den Fall des Scheiterns der Hochschule voraus. Die MBS hat zu diesem Zweck eine durch das Land festgesetzte Bankbürgschaft in Höhe von 750 Tsd. Euro hinterlegt.

B. Akkreditierungsentscheidung

Der Wissenschaftsrat hat im Rahmen des Akkreditierungsverfahrens die bislang erbrachten Leistungen der Munich Business School in Lehre und Forschung, die dafür eingesetzten Ressourcen sowie die Konzepte für die weiterentwickelten Studienangebote geprüft. Diese Prüfung, die sich im Wesentlichen auf die Ergebnisse des Bewertungsberichts der Arbeitsgruppe stützt, hat ergeben, dass die Munich Business School den wissenschaftlichen Maßstäben einer Fachhochschule entspricht. Der Wissenschaftsrat gelangt somit zu einem positiven Akkreditierungsvotum.

Der Wissenschaftsrat würdigt, dass die MBS in den zurückliegenden zehn Jahren eine gute Aufbauarbeit geleistet hat und ein überzeugendes Lehrangebot vertritt, welches konsequent betriebswirtschaftliche Kernfächer mit einer hohen Praxisorientierung und einer internationalen Ausrichtung verzahnt. Die Studiengänge sind akkreditiert und am Markt eingeführt worden. Personelle und sächliche Ausstattung genügen mit Abstrichen bei der bibliothekarischen und Informationsversorgung den Anforderungen, die Finanzierung ist tragfähig, ein Qualitätsmanagementsystem etabliert. Die Binnenstruktur - mit der nachstehenden Einschränkung - und das Verhältnis vom Träger zum akademischen Bereich der MBS sind zweckmäßig ausgestaltet. Die Hochschule ist beim Aufbau von Kooperationen für den Studierendenaustausch erfolgreich. Die intendierten Forschungsschwerpunkte stehen in ihrer Ausgestaltung allerdings erst am Anfang und haben bisher noch deklaratorischen Charakter.

Der Wissenschaftsrat macht sich die in dem Bewertungsbericht ausgesprochenen Empfehlungen an die Hochschule in vollem Umfang zu eigen. Für die weitere Entwicklung der Hochschule sind folgende Empfehlungen zentral:

- _ Die MBS sollte die personelle Trennung der Ämter Dekan - diesem sollte die akademische Leitung von Forschung und Lehre obliegen - und Kanzler - dieser sollte für die Personal- und Wirtschaftsverwaltung der Hochschule verantwortlich sein - wiederherstellen, wie es die Grundordnung als Regelfall vorsieht.

- _ Der Anspruch der MBS, „eine der führenden international anerkannten Wirtschaftshochschulen im deutschsprachigen Raum“ zu sein, ist ambitioniert und wird sich nur erreichen lassen, wenn die MBS ihre bislang nur wenig ausgeprägte Forschung deutlich ausbaut und es zu einer den angebotenen Studiengängen entsprechenden konsistenten Ausrichtung von Forschungsaktivitäten kommen wird.
- _ Die Hochschule sollte ihre gegenwärtige Personalausstattung von zusammen 5,8 VZÄ wie von ihr geplant bis zum Jahr 2012 um weitere Professuren im Umfang von zusammen 5,7 VZÄ erhöhen, um die personellen und damit zeitlichen Voraussetzungen für eine deutliche Intensivierung der Forschung an der Hochschule zu schaffen.
- _ Dialog und Abstimmung mit der Wirtschaft spielen bei der MBS eine prominente Rolle. Es ist grundsätzlich zu würdigen, dass die Hochschule einen Unternehmensbeirat eingerichtet hat, um aus Sicht der Wirtschaft wichtige Impulse für die Weiterentwicklung der Hochschule zu erhalten. Es wird jedoch eine Weiterentwicklung des Gremiums zur stärkeren Unterstützung der Forschung an der MBS empfohlen.

Der Wissenschaftsrat hält eine Reakkreditierung nach fünf Jahren für notwendig.

Anlage:
Bewertungsbericht zur Akkreditierung der
»Munich Business School (MBS), Munich«

2010

Drs. 9928-10
Köln 12 05 2010

Vorbemerkung	15
A. Ausgangslage	17
A.I Leitbild und Profil	17
A.II Leitungsstruktur, Organisation und Verwaltung	18
II.1 Trägerschaft	18
II.2 Leitungs- und Entscheidungsstrukturen	18
II.3 Interne Mittelverteilung	20
A.III Lehre und Studium	20
III.1 Studienangebote und Curricula	20
III.2 Studienplatzwechsel und internationale Anschlussfähigkeit	22
III.3 Zugangsvoraussetzungen und Auswahl der Studierenden	23
III.4 Zahl der Studierenden	23
III.5 Studiengebühren und Stipendienvergabe	24
A.IV Forschung und Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses	25
A.V Weiterbildung	26
A.VI Ausstattung	26
VI.1 Personelle Ausstattung	26
VI.2 Infrastruktur und sächliche Ausstattung	27
A.VII Finanzierung	28
A.VIII Qualitätssicherung	28
A.IX Kooperationen	29
B. Bewertung	30
B.I Zu Leitbild und Profil	30
B.II Zu Leitungsstruktur und Verwaltung	32
B.III Zu den Leistungsbereichen	34
III.1 Studium und Lehre	34
III.2 Forschung	37
III.3 Weiterbildung	38
B.IV Zur Ausstattung	38
IV.1 Personelle Ausstattung	38
IV.2 Infrastruktur und sächliche Ausstattung	41
B.V Zur Finanzierung	41
B.VI Zur Qualitätssicherung	42
B.VII Zu den Kooperationen	43
Anhang	45

Vorbemerkung

Der vorliegende Bewertungsbericht zur Akkreditierung der Munich Business School ist in zwei Teile gegliedert: Teil A fasst als Ausgangslage die relevanten Fakten und Entwicklungen zusammen und enthält keine Bewertungen. Der Bewertungsteil B gibt die Einschätzung der wissenschaftlichen Leistungen, Strukturen und Organisationsmerkmale wieder.

A. Ausgangslage

A.1 LEITBILD UND PROFIL

Die Munich Business School (im Folgenden: MBS) wurde 1991 unter dem Namen „Europäische Betriebswirtschaftsakademie“ (eba) in München als deutscher Standort der European Business Schools International (EBSI) Gruppe gegründet. Im Sommersemester 1991 absolvierten zunächst Studierende aus Frankreich und Spanien ein Auslandssemester an der MBS. Mit Beginn des Wintersemesters 1991/1992 nahm die MBS erstmals eigene Studierende auf. Im Jahr 1999 wurde die Hochschule befristet staatlich anerkannt, zuletzt verlängert bis zum 30. September 2011. Ihr heutiges Lehrangebot umfasst vier international orientierte betriebswirtschaftliche Studiengänge.

Die MBS versteht sich als eine der führenden international ausgerichteten Wirtschaftshochschulen im deutschsprachigen Raum mit einem praxis- und anwendungsorientierten Ansatz in Lehre und Forschung. Neben der fachlichen Ausbildung der Studierenden will die MBS besonders die Vermittlung eines interdisziplinären Allgemeinwissens durch Lehrveranstaltungen zu Themen wie „Wirtschafts- und Kulturgeschichte“ oder „Wirtschaft und Gesellschaft“ sowie die Entwicklung der Persönlichkeit mittels Kursen und Workshops zu Aspekten wie „Präsentationstechnik“, „Verhandlungstechniken“ oder „Interkulturelle Kommunikation“ fördern. Zur Erreichung dieser Ziele legt die Hochschule besonderen Wert auf ein Kleingruppenkonzept.

Die Beherrschung von Fremdsprachen, die Beschäftigung mit kulturellen Besonderheiten, Auslandsaufenthalte an Partnerhochschulen und internationale Unternehmenspraktika sollen die Studierenden zudem auf eine Tätigkeit in einem internationalen Umfeld vorbereiten.

Die MBS legt besonderen Wert auf die Persönlichkeitsentwicklung ihrer Studierenden durch beispielsweise Persönlichkeitstrainings, intensive persönliche Betreuung und Teamorientierung. Einen besonderen Stellenwert weist die Hochschule dem studentischen Engagement in Form von außercurricularen Initiativen zu, so der Organisation von Vorträgen von Persönlichkeiten an der

Hochschule, von öffentlichen Veranstaltungen oder von Workshops mit Vertreterinnen und Vertretern der Unternehmenspraxis.

A.II LEITUNGSSTRUKTUR, ORGANISATION UND VERWALTUNG

II.1 Trägerschaft

Trägergesellschaft der Hochschule ist die „Munich Business School GmbH“. Alleiniger Gesellschafter der Munich Business School GmbH ist die „Partnerbeteiligung Silvia Semidei“ (Einzelgesellschaft).

II.2 Leitungs- und Entscheidungsstrukturen

Die administrative Leitung der Hochschule liegt in Zuständigkeit der **Hochschulleitung**, die für die Organisation und Durchführung des Lehrbetriebs und die Verwaltung der Hochschule verantwortlich ist und aus folgenden Mitgliedern besteht:

- _ Die Präsidentin oder der Präsident repräsentiert die Hochschule in ihren Beziehungen zu Politik, Wirtschaft und Gesellschaft. Sie oder er wird von der Trägergesellschaft auf Vorschlag des Studienrats ernannt.
- _ Die Dekanin oder der Dekan ist für die Organisation und Durchführung des Lehrbetriebs und der Forschung verantwortlich, sofern diese Aufgaben nicht in die Zuständigkeit des Studienrats fallen. Sie oder er wird aus dem Kreis der Professorinnen und Professoren der Hochschule vom Studienrat gewählt. Der Trägergesellschaft steht ein Vetorecht zu. Die Dekanin oder der Dekan übt die Vorgesetztenfunktion über die angestellten Professorinnen und Professoren und wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus.
- _ Die Kanzlerin oder der Kanzler ist für die Wirtschafts- und Personalverwaltung der Hochschule zuständig, sofern diese Aufgaben nicht in die Zuständigkeit der Trägergesellschaft fallen. Sie oder er wird von der Trägergesellschaft ernannt. Die Kanzlerin oder der Kanzler übt die Vorgesetztenfunktion über die sonstigen angestellten Hochschulmitarbeiterinnen und -mitarbeiter aus. |⁵

Zentrales Organ für die Mitwirkung der Hochschulangehörigen an der Gestaltung von Forschung und Lehre ist laut Grundordnung der **Studienrat**. Dieser

|⁵ Das Amt der Dekanin bzw. des Dekans und der Kanzlerin bzw. des Kanzlers kann mit Zustimmung der Trägergesellschaft und des Studienrats auch in Personalunion ausgeführt werden. Dies ist gegenwärtig der Fall.

beschließt über die von der Hochschule zu erlassenden Rechtsvorschriften, über Vorschläge für die Grundordnung und deren Änderung, über Angelegenheiten von grundsätzlicher Bedeutung für die Forschung und Lehre, über Vorschläge der Hochschule für die Ernennung der Präsidentin oder des Präsidenten, über die Wahl der Dekanin oder des Dekans und von Prodekaninnen oder Prodekanen sowie über Vorschläge der Hochschule sowohl für Berufungen von Professorinnen und Professoren als auch für die Bestellung von Honorarprofessorinnen und Honorarprofessoren.

Dem Studienrat gehören die Präsidentin oder der Präsident, die Dekanin oder der Dekan, drei Vertreterinnen oder Vertreter der Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer, eine Vertreterin oder ein Vertreter der wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, zwei Vertreterinnen oder Vertreter der beauftragten Honorarprofessorinnen und Honorarprofessoren, zwei Vertreterinnen oder Vertreter der Studierenden sowie eine Vertreterin oder ein Vertreter der sonstigen angestellten Hochschulmitarbeiterinnen und -mitarbeiter an.

Auf Seiten der Studierenden hat sich eine **Studierendenvertretung** nach allgemeiner Wahl konstituiert, die über die Studierendenvollversammlung und das Studierendenbüro an der Gestaltung der Hochschule mitwirkt.

Die organisatorische Grundeinheit der MBS bildet der **Fachbereich „Internationale Betriebswirtschaft“**. |⁶ Die akademische Verantwortung für einzelne Studiengänge liegt bei den jeweiligen Studiengangsleiterinnen und Studiengangsleitern.

Die **Hochschulverwaltung** gliedert sich in die Bereiche Administration (Kaufmännischer Bereich, Studienorganisation, Prüfungswesen, Öffentlichkeitsarbeit, IT-Administration) und Services (International Office, Career Center, Bibliothek, Mensa).

Der **Unternehmensbeirat** soll der Kooperation zwischen Wissenschaft, Lehre und unternehmerischer Praxis dienen. Die mindestens sieben Unternehmensvertreterinnen und Vertreter werden auf Vorschlag der Hochschulleitung von der Vorsitzenden oder dem Vorsitzenden des Unternehmensbeirats berufen. Um den direkten Austausch zwischen Hochschule und Wirtschaft zu fördern, gehören dem Unternehmensbeirat zudem ein Mitglied der Hochschulleitung, eine Vertreterin oder ein Vertreter der Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer der MBS, eine Vertreterin oder ein Vertreter der Studierenden sowie eine

|⁶ Obwohl die MBS momentan nur einen Fachbereich aufweist, soll einer zukünftigen Entwicklung der Hochschule auch in anderen Fachdisziplinen mit der möglichen Einrichtung weiterer Fachbereiche Rechnung getragen werden, wobei bis zur Einrichtung mehrerer Fachbereiche die Aufgaben des Fachbereichsrates durch den Studienrat wahrgenommen werden.

Vertreterin oder ein Vertreter der ehemaligen Studierenden an. Die Satzung des Unternehmensbeirats sieht vor, dass Empfehlungen des Unternehmensbeirats in den zuständigen Gremien der Hochschule in angemessener Frist zu behandeln sind.

Einen vollständigen Überblick über die Hochschulstrukturen enthält Übersicht 1.

II.3 Interne Mittelverteilung

In einem sogenannten Zielvereinbarungsgespräch werden in Absprache zwischen der Geschäftsführung der Trägergesellschaft und den Mitgliedern der Hochschulleitung eine Kosten- und Umsatzplanung für das anstehende Geschäftsjahr erarbeitet sowie Entscheidungen über notwendige Investitionen und den entsprechenden Personal- und Liquiditätsbedarf abgestimmt. Die bestätigte Jahresplanung bildet die Grundlage für die eigenverantwortliche Tätigkeit der Hochschulleitung während des laufenden Geschäftsjahres.

Eine interne finanzielle Anreizsteuerung ist für die Einwerbung von Drittmitteln für Auftrags- und Projektarbeiten beabsichtigt. Mit ihrem Ausbau der Forschung bestehen an der Hochschule Überlegungen, zudem ein Anreizsystem für Forschungsleistungen einzuführen. Aufgabenbezogen sind an der MBS ferner leistungsorientierte Bonuszahlungen an Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf vertraglicher oder freiwilliger Basis möglich. Die Höhe einer etwaigen Bonuszahlung orientiert sich dabei an rund einem Monatsgehalt.

A.III LEHRE UND STUDIUM

III.1 Studienangebote und Curricula

Die MBS bietet im Leistungsbereich Studium und Lehre gegenwärtig vier verschiedene Studienprogramme mit internationaler Ausrichtung an, die sämtlich akkreditiert sind (siehe auch Übersicht 2): ⁷

_ Bachelor-Studiengang Internationale Betriebswirtschaft (Vollzeit, 7 Semester, Einführung zum Wintersemester 2003/2004)

Das Bachelor-Studium besteht aus einem zweijährigen Grundstudium mit einem integrierten Auslandssemester und Auslandspraktikum sowie einem ein-

⁷ Für eine Übergangsphase wurde noch parallel der vierjährige Diplom-Studiengang „Internationale Betriebswirtschaft“ angeboten. Letzte Absolvierende des Diplom-Studiengangs haben die Hochschule zum Ende des Sommersemesters 2009 verlassen.

jährigen Hauptstudium. Es beinhaltet eine Ausbildung in zwei Fremdsprachen sowie mehrere Praxisphasen in Unternehmen und schließt mit dem akademischen Grad Bachelor of Arts ab.

- _ Master-Studiengang Internationale Betriebswirtschaft (Vollzeit, 4 Semester, Einführung Wintersemester 2004/2005)

Das Master-Studium ist ein zweijähriges weiterqualifizierendes Studium für Absolventinnen und Absolventen eines wirtschaftswissenschaftlichen Erststudiums, in dessen Mittelpunkt das Internationale Management steht. Es beinhaltet ein Auslandssemester und ein integriertes Praktikum und schließt mit dem akademischen Grad Master of Arts ab.

- _ MBA-Studiengang General Management (berufsbegleitend, 4 Semester, Einführung Sommersemester 2005)

Der MBA General Management ist ein zweijähriges berufsbegleitendes Studium, das generalistisch ausgerichtet ist und sich an Führungskräfte richtet. Es schließt mit dem akademischen Grad Master of Business Administration (MBA) ab. Das Programm beinhaltet Auslandsmodule an Hochschulen in Italien und in Singapur.

- _ MBA-Studiengang Health Care Management (berufsbegleitend, 4 Semester, Einführung Wintersemester 2008/2009)

Der 24-monatige berufsbegleitende MBA-Studiengang Health Care Management wendet sich an Führungskräfte aus allen Bereichen des Gesundheitswesens. Nach erfolgreichem Abschluss erhalten die Studierenden den akademischen Grad Master of Business Administration (MBA). Das Programm beinhaltet ein Auslandsmodul an einer US-amerikanischen Hochschule.

Basis des Studiums an der MBS ist die Vermittlung von theoretischen Grundlagen einer modernen Managementlehre wie Finanzen, Rechnungswesen, Controlling, Organisation und Unternehmensführung, Marketing, Internationales Management, Recht und Steuern. Die Studieninhalte orientieren sich am Bedarf der Wirtschaft und zielen auf eine Verbindung von Theorie und Praxis.

Die Hochschule betont eine Lehre in Kleingruppen („seminaristischer Unterricht“), die im Bachelor-Studiengang bis zu 30 Studierende und in den Master-Studiengängen bis zu 25 Studierende in den Lehrveranstaltungen vorsieht. Neben dem seminaristischen Unterricht sollen die Studierenden den Lehrstoff anhand von Fallstudien, Projektarbeiten, Business Plan and Business Simulation und Selbststudium vertiefen.

Die Hochschule legt großen Wert auf einen internationalen Bezug ihrer Lehre:

- _ Internationale Inhalte: Module bzw. Veranstaltungen behandeln schwerpunktmäßig internationale Themenstellungen (z. B. Internationales Management, Interkulturelle Kommunikation) oder greifen eine Thematik aus einem speziellen internationalen Blickwinkel auf (z. B. Internationales Marketing).
- _ Englischsprachiges Studienangebot: Der Bachelor-Studiengang Internationale Betriebswirtschaft wird seit dem Wintersemester 2008/2009, der Master-Studiengang Internationale Betriebswirtschaft seit dem Wintersemester 2009/10 auch als komplett englischsprachiges Studium („English Track“) angeboten. Darüber hinaus besteht ein Angebot überwiegend in deutscher Sprache mit einzelnen englischsprachigen Veranstaltungen („German Track“). Der MBA-Studiengang General Management wird ausschließlich in englischer Sprache angeboten, der MBA-Studiengang Health Care Management beinhaltet einzelne englischsprachige Lehrveranstaltungen.
- _ Fremdsprachen: Im Bachelor-Studiengang Internationale Betriebswirtschaft sind in den ersten drei Semestern zwei Fremdsprachen verpflichtend. Studierende in den Master-Studiengängen können fakultativ Fremdsprachenkurse belegen.
- _ Internationale Vertiefungen: Im Rahmen des Bachelor-Studiengangs Internationale Betriebswirtschaft bestehen Vertiefungsmöglichkeiten zu ausgewählten internationalen Wirtschaftsregionen. Derzeit sind Spezialisierungen auf Asian-Pacific Business Studies, Arabian and Middle Eastern Business Studies, Russian and Eastern European Business Studies, German and Western European Business Studies, Spanish Business Studies, French Business Studies und Italian Business Studies möglich.
- _ Auslandsstudium: Alle Studiengänge beinhalten obligatorische Auslandsaufenthalte an internationalen Partnerhochschulen.
- _ Auslandspraktika: Die Vollzeitstudiengänge beinhalten jeweils mindestens ein verpflichtendes Auslandspraktikum im Studienverlauf.

Die Einführung weiterer Studiengänge ist zum derzeitigen Zeitpunkt nicht vorgesehen; Weiterentwicklungen bestehender Studiengänge wie die Einführung zusätzlicher Studienschwerpunkte im Hauptstudium des Bachelor-Studiengangs und im Master-Studiengang Internationale Betriebswirtschaft sind in Vorbereitung.

III.2 Studienplatzwechsel und internationale Anschlussfähigkeit

Die Hochschule weist darauf hin, dass ein Übergang von der MBS zu anderen Hochschulen durch die Anwendung des European Credit Transfer and Accumulation System (ECTS) und seiner Instrumente - Transcript of Records und Diploma Supplement - gewährleistet ist.

Für die Aufnahme des Bachelor-Studiengangs müssen die Bewerberinnen und Bewerber die allgemeine Hochschulreife, die Fachhochschulreife oder die fachgebundene Hochschulreife (Wirtschaft) sowie ausreichende Kenntnisse der englischen Sprache und bei Wahl der Studienoptionen Spanish Business Studies, French Business Studies oder Italian Business Studies Fremdsprachenkenntnisse in der jeweiligen Sprache nachweisen.

Die Zulassungsvoraussetzungen für den Master-Studiengang sehen neben einem ersten qualifizierenden akademischen Abschluss in einem wirtschaftswissenschaftlichen Studiengang den Nachweis erweiterter Kenntnisse der englischen Sprache vor.

Für die Aufnahme der MBA-Studiengänge müssen die Bewerberinnen und Bewerber einen qualifizierenden Bachelor-Abschluss, eine mindestens zweijährige Berufstätigkeit und vertiefte Kenntnisse der Unterrichtssprache Englisch nachweisen (für den MBA Health Care Management auch der Unterrichtssprache Deutsch).

Für die Auswahl ihrer Studierenden in den Bachelor-Studiengängen führt die MBS einen schriftlichen Aufnahmetest und ein mündliches Auswahlverfahren durch. Mit Bewerberinnen und Bewerbern für den Master-Studiengang und für die MBA-Studiengänge wird im Rahmen eines Eignungsverfahrens ein mündliches Auswahlgespräch geführt.

III.4 Zahl der Studierenden

Die Gesamtzahl der Studierenden soll von derzeit 406 auf 692 im Jahr 2013 anwachsen (Einzelheiten zur Zahl der Studierenden siehe die Übersichten 3 bis 5). Im Wintersemester 2009/2010 immatrikulierten sich 145 Studienanfängerinnen und Studienanfänger neu an der MBS, im Wintersemester 2013/2014 soll sich deren Anzahl auf 245 belaufen.

Im Jahresschnitt beträgt das Betreuungsverhältnis 1:41 (Wintersemester 2008/2009: 365 Studierende und 7,6 VZÄ Lehrende (5,8 VZÄ hauptamtliche Professorinnen und Professoren sowie 1,8 VZÄ Lehrkräfte für besondere Aufgaben)) ergibt ein Betreuungsverhältnis von 1:45, für das Sommersemester 2009 ergibt sich bei 7,5 VZÄ Lehrende (5,8 VZÄ hauptamtliche Professorinnen und Professo-

ren sowie 1,7 VZÄ Lehrkräfte für besondere Aufgaben) und 287 Studierenden ein Betreuungsverhältnis von 1:37 |⁸.

In den einzelnen Studiengängen beträgt der Anteil ausländischer Studierender zwischen 10 % im Bachelor-Studiengang Internationale Betriebswirtschaft und 42 % im englischsprachigen MBA-Studiengang General Management. Mit der Einführung vollständig englischsprachiger Studienmöglichkeiten im Bachelor- und im Master-Studiengang strebt die Hochschule eine Erhöhung des Anteils ausländischer Studierender an. Für ausländische Gaststudierende bietet die MBS mit einem integrierten Semester (Studium eines Semesters in einem laufenden Bachelor- oder Master-Studiengang), einem German Business Semester (in deutscher Sprache) und einem European Business Semester (in englischer Sprache) besondere Angebote an.

III.5 Studiengebühren und Stipendienvergabe

Eine Übersicht über die Studiengebühren zeigt folgende Tabelle:

Studiengang	Studiendauer	Semestergebühr (Euro)
Bachelor	7 Semester	4.980 ^{*)}
Master	4 Semester	4.800
MBA General Management	4 Semester	6.300
MBA Health Care Management	4 Semester	5.880

*) Hinzu kommt eine einmalige Gebühr für die Abschlussarbeit in Höhe von 1.580 Euro.

Die MBS gewährt Stipendien aus eigenen Mitteln in Form eines Gebührenerlasses oder einer Gebührenreduzierung. Im Jahr 2009 wurden Stipendien im Wert von insgesamt rund 50 Tsd. Euro oder 1,7 % der Einnahmen aus Studiengebühren vergeben. Dieser Betrag soll in den kommenden Jahren schrittweise auf 3 % der Einnahmen aus Studiengebühren erhöht werden.

|⁸ Durch den siebensemestrigen Bachelor-Studiengang, in den Studierende nur zum Wintersemester aufgenommen werden, ergibt sich für die MBS regelmäßig eine höhere Studierendenzahl im Wintersemester als im Sommersemester.

Der Leistungsbereich Forschung wurde nach Aussage der MBS bisher vor allem durch individuelle Forschungsleistungen einzelner Professoren geprägt. Mit dem in den letzten Jahren erfolgten Ausbau der Professorenschaft und der vorgesehenen Erweiterung sieht die Hochschule die Grundlage zur Etablierung eines eigenen anwendungsorientierten Forschungsprofils als geschaffen an, welches sich insbesondere an dem Bedarf der Wirtschaft orientieren soll. Mittelfristig will sich die Hochschule auch an Ausschreibungen von Institutionen der Forschungsförderung beteiligen.

Die MBS strebt die Etablierung der Forschungsbereiche Mittelstand und Familienunternehmen sowie Health Care Management an. Im Bereich Mittelstand und Familienunternehmen sind Untersuchungen zu Internationalisierungsstrategien und Innovationsmanagement von Familienunternehmen vorgesehen. Im Bereich Health Care Management sollen an der MBS Untersuchungen zu internationalen Ansätzen der Weiterentwicklung von Versorgungssystemen und deren Übertragbarkeit auf das deutsche Gesundheitssystem sowie zum Health Care Marketing (Untersuchungen zur Zufriedenheit von Versicherten und zur Qualität von Leistungserbringern im Gesundheitswesen) erfolgen.

Als weitere Einzelthemen weist die MBS auf das Employer Branding (Arbeitgebermarkenbildung), das Employer Relationship Management (strategisches Beziehungsmanagement zwischen Unternehmen und zukünftigen Fach- und Führungskräften), auf die Kundenzufriedenheitsforschung (Mitarbeiter- und Kundbefragungen) sowie auf die Untersuchung der Nutzung elektronischer Medien zum Wissensmanagement und zum Wissenstransfer in Unternehmen hin.

Mit ihren Untersuchungen zu einer Vermittlung von Schlüsselkompetenzen, zur Vermittlung von Kultur und Sprache in der internationalen Managementausbildung sowie zu ethischen Aspekten der betriebswirtschaftlichen Ausbildung will die Hochschule zudem Beiträge zur Weiterentwicklung der betriebswirtschaftlichen Lehre an Hochschulen mit internationaler Ausrichtung erarbeiten.

Mittelfristig strebt die MBS eine Kooperation mit einer promotionsberechtigten Hochschule zur Etablierung eines Promotionsprogramms an, um einzelnen wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eine Promotion zu ermöglichen. Sie weist in diesem Zusammenhang auf erste Kontakte zu britischen Hochschulen hin.

Der Leistungsbereich Weiterbildung richtet sich an Unternehmen und berufstätige Einzelpersonen. Angeboten werden individuelle Leistungen von Einzelkursen über Zertifikatskurse bis hin zu geschlossenen akademischen Programmen mit Abschluss (z. B. in Form eines Corporate MBA), zudem offene Programme zu bestimmten betriebswirtschaftlichen Themenstellungen. Das Weiterbildungsangebot ist gegenwärtig gering, die MBS beabsichtigt einen Ausbau. Konkrete Umsatzziele und -planungen liegen seitens der Hochschule bislang noch nicht vor.

A.VI AUSSTATTUNG

VI.1 Personelle Ausstattung

Die MBS verfügte im Sommersemester 2009 über insgesamt acht Stellen für Professorinnen und Professoren (zusammen 5,8 VZÄ), davon drei Vollzeit- (19 Semesterwochenstunden Lehrdeputat) und fünf Teilzeitstellen (zwischen 10 und 12 SWS Lehrdeputat). Zum Wintersemester 2009/2010 wurden zwei weitere Teilzeitstellen (je 10 SWS Lehrdeputat) eingerichtet und besetzt. |⁹ Bis zum Jahr 2012 sollen weitere Professuren im Umfang von zusammen 5,7 VZÄ eingerichtet und besetzt werden (siehe Übersicht 6).

Die Hochschule will mit ihrem Personalaufbau schrittweise auch personelle Freiräume für Forschung ermöglichen. Zum Wintersemester 2010/2011 soll der Personalbestand erstmals die für die Abdeckung der Lehre erforderliche Personalkapazität um 0,4 VZÄ überschreiten (Wintersemester 2012/2013: Überschreitung um 1,5 VZÄ). Die zusätzlichen Personalkapazitäten sollen dem gesamten professoralen Lehrkörper als Pool für Deputatsreduktionen für Forschungsprojekte zur Verfügung stehen.

Die Berufung der Professorinnen und Professoren erfolgt nach Angaben der Hochschule in Anlehnung an die Vorgaben des Landeshochschulgesetzes. Zur Vorbereitung des Berufungsvorschlages bildet der Studienrat einen Berufungsausschuss, bestehend aus der Dekanin oder dem Dekan, zwei Professorinnen oder Professoren der MBS und einer Vertreterin oder einem Vertreter der Studierenden mit beratender Stimme. Zusätzlich können weitere Hochschullehre-

|⁹ Eine Lehrverpflichtung von einer Semesterwochenstunde beträgt 14 akademische Stunden pro Semester (bei einer Semesterdauer von zweimal 14 Wochen im Jahr). Damit umfasst eine Vollzeit-Professur (19 SWS) eine Lehrverpflichtung von 532 akademischen Stunden im Jahr.

rinnen und Hochschullehrer - auch von anderen Hochschulen - als Mitglieder mit beratender Stimme gewählt werden. Der Berufungsausschuss legt dem Studienrat nach Ablauf der Bewerbungsfrist und einem entsprechenden Auswahlverfahren eine Vorschlagsliste mit drei Kandidatinnen oder Kandidaten vor. Die Dekanin oder der Dekan und die Kanzlerin oder der Kanzler führen im Rahmen der abgestimmten Wirtschaftsplanung Vertragsverhandlungen mit den Kandidatinnen und Kandidaten unter Berücksichtigung der Reihenfolge der Vorschlagsliste.

Die Widmung zu besetzender Professuren wurde in der Vergangenheit im Wesentlichen durch die curricularen Notwendigkeiten in der Lehre bestimmt. Künftig beabsichtigt die MBS, bei Neuberufungen verstärkt auch forschungsorientierte Kriterien zur Anwendung kommen zu lassen. Die Einstellungs Voraussetzungen für Professorinnen und Professoren entsprechen nach Angaben der Hochschule den gesetzlich vorgeschriebenen aus Art. 7 des Bayerischen Hochschulgesetzes. Die Anstellung erfolgt in der Regel zunächst auf zwei Jahre befristet, eine Fortsetzung als unbefristetes Beschäftigungsverhältnis wird angestrebt.

Weiterhin sind an der MBS drei hauptberufliche Lehrkräfte für besondere Aufgaben (zusammen 1,8 VZÄ, mit Deputaten zwischen 11 und 14 SWS) beschäftigt. Schließlich sind ca. 100 Lehrbeauftragte punktuell an der MBS tätig, die im Sommersemester 2009 48,5 % der Lehre wahrnahmen.

An der MBS ist gegenwärtig keine wissenschaftliche Mitarbeiterin und kein wissenschaftlicher Mitarbeiter beschäftigt. Die Schaffung entsprechender Stellen wird von der Hochschule künftig angestrebt.

An der Hochschule sind 12,8 VZÄ an nichtwissenschaftlichem Personal eingerichtet und besetzt (Services & Administration, Prüfungswesen, Studienorganisation, International Office, Unternehmensbeziehungen und Career Service, Bibliothek, Marketing & Communication, Reinigung).

VI.2 Infrastruktur und sächliche Ausstattung

Die MBS nutzt seit 2002 angemietete Räumlichkeiten mit einer Gesamtfläche von ca. 2.500 qm, auf denen sich vier Hörsäle, sechzehn Seminarräume, zwei Konferenzräume, eine Bibliothek sowie verschiedene Büro- und Serviceräume befinden.

Die Bibliothek wird als Präsenzbibliothek geführt und umfasst gegenwärtig einen Medienbestand von rund 1.400 Einheiten, vorwiegend Grundlagenwerke und von den Dozentinnen und Dozenten empfohlene Veranstaltungslektüre. Darüber hinaus besteht für die Studierenden Zugang zur Bayerischen Staatsbibliothek (die Studierenden erhalten bei Immatrikulation an der MBS einen Ausweis zu deren Benutzung) und damit auch zur Universitätsbibliothek München.

Ein Zugang zu deutsch- und englischsprachigen Zeitschriften der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften ist für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie für die Studierenden über die Literaturdatenbanken WISO und EBSCO möglich.

Für die Bibliothek ist eine fest angestellte Vollzeit-Fachkraft zuständig, die von studentischen Hilfskräften unterstützt wird. Es steht ein jährlicher Anschaffungsetat von rund 20 Tsd. Euro zur Verfügung (enthalten in den Verwaltungskosten, siehe Übersichten 7 und 8).

A.VII FINANZIERUNG

Die Einnahmen im Geschäftsjahr 2008 betragen rund 2,6 Mio. Euro, die nahezu ausschließlich aus Studiengebühren resultierten. |¹⁰ Im Geschäftsjahr 2012 erwartet die Hochschule Gesamteinnahmen in Höhe von rund 5,4 Mio. Euro. Die Hochschule verfügte in der Vergangenheit über keine Einnahmen aus Drittmitteln und sieht in ihrer Finanzplanung diese auch nicht vor. Die MBS will für die Haushalte bis zum Jahr 2012 Überschüsse zwischen rund 130 Tsd. Euro bis zu rund 630 Tsd. Euro erzielen. (Einzelheiten der Finanzierung und der Finanzplanung finden sich in den Übersichten 7 und 8).

Das Land Bayern setzt für die staatliche Anerkennung privater Hochschulen eine ausreichende finanzielle Absicherung für den Fall des Scheiterns der Hochschule voraus. Die MBS hat zu diesem Zweck eine durch das Land festgesetzte Bankbürgschaft in Höhe von 750 Tsd. Euro hinterlegt.

A.VIII QUALITÄTSSICHERUNG

Die Hochschule führt interne und externe Evaluationsmaßnahmen zum Zwecke der Qualitätssicherung durch. Die eingesetzten Instrumente verweisen dabei teilweise direkt auf die im Leitbild der Hochschule formulierten Zielsetzungen. Schwerpunkte der externen Qualitätssicherung bilden die bereits durchgeführten Akkreditierungen für alle Studiengänge und die institutionelle Akkreditierung durch den Wissenschaftsrat.

Die interne Qualitätssicherung wird nach Angaben der Hochschule durch eine Vielzahl unterschiedlicher Maßnahmen gewährleistet, die zum Beispiel folgende Punkte berücksichtigen: Evaluationen von Lehrveranstaltungen durch die Studierenden, Feedback durch Dozentinnen und Dozenten, Befragung von Ab-

| ¹⁰ Eine Übersicht über die Studiengebühren findet sich in Abschnitt A.III.5.

solventinnen und Absolventen, Verwaltungsevaluation durch die Dozentinnen und Dozenten sowie durch die Studierenden.

Geeignete institutionalisierte Qualitätssicherungsmaßnahmen in der Forschung sollen künftig durch die Etablierung eines Prodekans Forschung sowie eines Forschungsausschusses eingeführt werden.

A.IX KOOPERATIONEN

Zur Absicherung der im Studienablauf integrierten Auslandssemester und zum Austausch von Dozentinnen und Dozenten unterhält die MBS zurzeit weltweit ca. 40 Hochschulkooperationen. Vier dieser Hochschulkooperationen sehen auch eine Zusammenarbeit in der Forschung vor.

Die MBS kooperiert im Rahmen des ERASMUS-Programms mit europäischen Hochschulen. Sie bekam von der Europäischen Kommission 2009 die „Erasmus-Universitätscharta“ bis zum akademischen Jahr 2013/2014 verliehen.

Die MBS ist zudem Mitglied der Qualitätsgemeinschaft Euro-Schulen-Organisation, im Campus International Business School Network (einem Zusammenschluss privater Hochschulen und Business Schools aus der Euro-Schulen-Organisation), im European Business Schools International (einem Netzwerk europäischer Wirtschaftshochschulen) sowie in der Alliance for International Business Education. |¹¹

Auf Kooperationen mit regionalen, nationalen und internationalen Wirtschaftsunternehmen wird seitens der MBS großen Wert gelegt. Sie reichen von Vereinbarungen, welche die Bereitstellung und Betreuung von Praktika sowie Projektarbeits- und Abschlussarbeitsthemen betreffen, über regelmäßige Unternehmenspräsentationen und den Einsatz von Lehrbeauftragten bis hin zu gemeinsamen Veranstaltungen und Konferenzen.

|¹¹ Studierende im Master-Studiengang Internationale Betriebswirtschaft haben durch spezielle Vereinbarungen mit zwei der Mitgliedshochschulen der AIBE die Möglichkeit, zusätzlich zum Abschluss der MBS den Master-Abschluss der ausländischen Hochschule zu erlangen.

B. Bewertung

B.1 ZU LEITBILD UND PROFIL

Der auch in der Namensgebung unterstrichene Anspruch der Munich Business School, „eine der führenden international anerkannten Wirtschaftshochschulen im deutschsprachigen Raum“ zu sein, ist ein ambitioniertes und für eine Fachhochschule hoch gestecktes Ziel. In der Lehre weiß die MBS durch ein breit angelegtes praxis- und anwendungsorientiertes Angebot an international ausgerichteten betriebswirtschaftlichen Studiengängen zu überzeugen. Ihre angestrebte Entwicklung wird sich jedoch nur erreichen lassen, wenn die MBS ihre Forschung deutlich ausbaut und es zu einer den angebotenen Studiengängen entsprechenden konsistenten Ausrichtung von Forschungsaktivitäten kommt. Freilich sind damit große, insbesondere personelle wie finanzielle, Herausforderungen für die Hochschule verbunden. Die MBS muss sich zudem dem Wettbewerb mit anderen privaten wie staatlichen Hochschulen, insbesondere Business Schools, stellen, die aufgrund ihres zum großen Teil lange etablierten Studienbetriebes bereits über ein Renommee verfügen. Erfreulich ist es daher, dass Träger und Hochschule sich diesen Herausforderungen bewusst sind und mit großem Engagement die Weiterentwicklung der MBS betreiben.

Die MBS trägt mit ihrem Lehrangebot einer Europäisierung und Globalisierung der Wirtschaft Rechnung, welche die wirtschaftlichen Aktivitäten nicht nur internationaler Konzerne, sondern auch zunehmend mittelständischer Unternehmen bestimmen. Dementsprechend steigt der Bedarf an speziell im Hinblick auf die weltweite Verflechtung von Wirtschaft und Gesellschaft ausgebildeten Fach- und Führungskräften. Um den fachlichen und interkulturellen Herausforderungen gerecht werden zu können, sind neben nationalem betriebswirtschaftlichem Know-how interkulturelle Kompetenz sowie Fachwissen über die verschiedenen globalen Wirtschafts-, Rechts- und Steuersysteme gefragt.

Das Lehrangebot der MBS verzahnt konsequenterweise die betriebswirtschaftlichen Kernfächer Finanzen und Controlling, Marketing, Vertrieb, Rechnungswesen, Personal und Organisation mit einer hohen Praxisorientierung und einer internationalen Ausrichtung. Die MBS eröffnet ihren Studierenden mit ihren

Lehrangeboten eine Perspektive, nach erfolgreichem Studienabschluss in einem international orientierten Unternehmensumfeld tätig zu werden sowie länder- und kulturübergreifende Aufgabenstellungen zu bearbeiten. Fremdsprachige Lehrveranstaltungen, integrierte Auslandssemester und internationale Praktikumsphasen sind feste Bestandteile des Curriculums. Die Studierenden erwerben beziehungsweise vertiefen darüber hinaus ihre Fremdsprachenkenntnisse. In Kooperation mit ausländischen Partnerhochschulen kann ein Doppelabschluss erworben werden. Dabei integriert nicht nur das grundständige Studium internationale Inhalte, auch das Master-Programm sieht beispielsweise ein obligatorisches Auslandssemester vor, die jeweiligen Veranstaltungen und Module sind international ausgerichtet und stellen gezielt internationale Aspekte in den Vordergrund.

Charakteristisch für die MBS ist ihr Kleingruppenkonzept in der Lehre. Die Hochschule zählt mit rund 300 Absolventinnen und Absolventen in den zurückliegenden zehn Jahren zu den kleineren betriebswirtschaftlichen Hochschulen in Deutschland. Ihr seminaristischer Unterricht in Kleingruppen erlaubt eine effiziente Vermittlung der Lehrinhalte und ermöglicht eine individuelle Förderung und Leistungsbeurteilung. Die Lehre wird ergänzt durch Gruppen- und Projektarbeiten, die bei den Studierenden ein hohes Maß an Kreativität freisetzen und wesentlich zur Studienmotivation beitragen. Durch die kleinen Semestergruppen ist es auch möglich, die an vielen Hochschulen übliche Trennung zwischen Vorlesung, Übung und Tutorium aufzuheben. Weitere Stärken der MBS liegen in der integrativen Vermittlung von persönlichkeitsorientierten Fähigkeiten und in dem außercurricularen Engagement der Studierenden in Sozialprojekten. Das Kleingruppenkonzept, der Fokus auf die Persönlichkeitsentwicklung der Studierenden und deren soziales Engagement sind Elemente, mit denen sich die MBS gegenüber anderen, ebenso wirtschaftswissenschaftlich wie international ausgerichteten Hochschulen positiv absetzt.

Die Entwicklung des Leistungsbereichs Forschung steht gegenüber der Lehre noch am Anfang, Forschungsinhalte und -schwerpunkte sind erst in Umrissen erkennbar. Eigene Forschung ist für die MBS auch deshalb unverzichtbar, will die Hochschule ihrer angestrebten „inhaltlichen Verknüpfung zwischen Lehrprogramm und Forschungskonzept“ gerecht werden. Hierzu muss sie in ihren Curricula sicherstellen, dass die Unternehmens- und Praxisorientierung nicht zulasten des akademischen Anspruchs ihrer Ausbildung ausfällt, der sich auf die methodischen Kompetenzen der Studierenden und auf aktuelle Forschungsarbeit stützen können muss. Hochschulleitung und Träger haben die Notwendigkeit einer Verbesserung der Rahmenbedingungen für Forschung an der MBS aber erkannt; der Träger hat seine Bereitschaft erklärt, die Hochschule bei dem Auf- und Ausbau von Forschung auch finanziell zu unterstützen. Dies sind insgesamt gute Voraussetzungen für die weitere Entwicklung der Hochschule.

Die Hochschule hat in den zurückliegenden Jahren eine gute Aufbauarbeit geleistet. Zur weiteren Entwicklung der MBS haben Hochschulleitung, Träger, Unternehmensbeirat sowie die Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer in den Gesprächen im Rahmen des Ortsbesuchs gegenüber der Arbeitsgruppe jedoch teilweise unterschiedliche Vorstellungen zum Ausdruck gebracht. Die gewählte Konzentration von Entscheidungsbefugnissen auf einen engen Personenkreis kann in dieser Phase und aus Sicht einer privaten Trägergesellschaft zweckmäßig sein. Die weitere Entwicklung der MBS bedarf jedoch der strategischen Unterstützung durch die gesamte Hochschule und einer stärkeren Repräsentation von Interessen aller Hochschulangehörigen, um zu einem kohärenten Bild der „MBS der Zukunft“ zu gelangen. Dies bedeutet, dass die Weiterentwicklung der Hochschule – besonders in der Lehre, der Forschung und in ihrer personellen Ausstattung – durch wechselseitige Impulse zwischen Hochschulleitung und den übrigen Hochschulangehörigen erfolgen muss. Voraussetzung hierfür ist auch, dass der Anteil hauptamtlich Lehrender - wie von der Hochschule geplant - erhöht wird, um die strategische Kompetenz innerhalb der Hochschule weiter zu stärken.

B.II ZU LEITUNGSSTRUKTUR UND VERWALTUNG

Die Trägergesellschaft der Hochschule hat die Rechtsform einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH), sie kann in eigenem Namen Verträge abschließen und Geschäfte tätigen. Es besteht – im Rahmen des mit dem Träger abgesprochenen jährlichen Hochschulentwicklungsplans und der Wirtschaftsplanung – eine starke Selbständigkeit der Hochschule. Mit der Rechtsstellung der MBS ist eine ausreichende sachliche Trennung zwischen Hochschule und Träger gegeben. Der Träger hat in den Gesprächen im Rahmen des Ortsbesuchs gegenüber der Arbeitsgruppe zudem wiederholt glaubhaft zum Ausdruck gebracht, dass er nicht in die akademischen Angelegenheiten einzugreifen gedenke oder Vorgaben hierzu zu machen. Die berufenen Professorinnen und Professoren stehen in einem Arbeitsverhältnis zur MBS, die Studierenden schließen die Studienverträge ebenfalls mit der MBS ab.

Die Hochschule arbeitet auf der Grundlage der staatlichen Anerkennung als Hochschule gemäß des Bayerischen Hochschulgesetzes und gewährleistet damit die Freiheit von Lehre und Forschung ihrer Mitglieder.

Die Hochschule befindet sich als Mitglied der Euro-Schulen-Organisation in einem Verbund ihres Trägers, der mit der ISM Dortmund bereits über Erfahrungen mit Aufbau und Betrieb einer Hochschuleinrichtung verfügt. Die MBS hat bei ihrer Entwicklung an bereits bestehenden Hochschulkonzepten und Ressourcen partizipieren können. Der Transfer bezieht sich in erster Linie auf den administrativen Bereich und den Zugang zu dem Netzwerk ausländischer Part-

nerhochschulen, des Weiteren auf einen institutionalisierten regelmäßigen Erfahrungsaustausch.

Die Hochschulleitung der MBS besteht gegenwärtig aus dem Präsidenten, dem Dekan und dem Kanzler. Die Grundordnung nennt als Aufgaben des Präsidenten die Repräsentierung der Hochschule in ihren Beziehungen zu Politik, Wirtschaft und Gesellschaft, der Dekan ist für die Organisation und Durchführung des Lehrbetriebs und die Forschung verantwortlich. Die gewählte funktionale Aufteilung zwischen Präsident und Dekan erscheint zweckmäßig.

Die Ämter des Dekans und des Kanzlers können mit Zustimmung der Trägergesellschaft und des Studienrats auch in Personalunion ausgeführt werden, was gegenwärtig der Fall ist. Die gewählte Konzentration von Entscheidungsbefugnissen auf einen engen Personenkreis kann in der Gründungs- und Aufbauphase einer Hochschule und aus Sicht einer privaten Trägergesellschaft zweckmäßig sein. Die Gründungs- und Aufbauphase der MBS muss aber mit Hinweis auf das erreichte Lehrangebot und die Anzahl der Studierenden als weitgehend abgeschlossen angesehen werden. Auch ist die Arbeitsbelastung des jetzigen Dekans und Kanzlers, der zudem Verpflichtungen in der Lehre nachkommt, zu hoch. Die MBS sollte die personelle Trennung der Ämter des Dekans und des Kanzlers, wie es die Grundordnung als Regelfall vorsieht, wieder herstellen. Dem Dekan sollte die akademische Leitung von Forschung und Lehre obliegen, der Kanzler sollte für die Personal- und Wirtschaftsverwaltung der Hochschule verantwortlich sein. Erfreulich ist, dass der Träger die personelle Ämtertrennung in Aussicht gestellt hat. Diese sollte zügig umgesetzt werden.

Da der Studienrat laut der Grundordnung über alle Angelegenheiten von grundsätzlicher Bedeutung für Forschung und Lehre beschließt, nimmt er Aufgaben eines Gremiums wahr, welches an Hochschulen üblicherweise mit Senat bezeichnet wird. Ungeachtet dessen, dass die MBS nur über einen Fachbereich verfügt und dementsprechend Fachbereichs- und Hochschulebene zusammenfallen, erscheint es sinnvoll, den Studienrat in Senat umzubenennen.

Dialog und Abstimmung mit der Wirtschaft spielen bei der MBS eine prominente Rolle, die Hochschule unterstreicht in ihrem Leitbild die Ausrichtung ihrer Studieninhalte und Forschungsthemen am Bedarf der Wirtschaft. Die Kooperation zwischen Wissenschaft, Lehre und Praxis soll auch vom Unternehmensbeirat der MBS mit gefördert werden. Dessen Mitglieder haben jedoch noch nicht zu einem einheitlichen Verständnis der Aufgaben des Unternehmensbeirates gefunden. Offen und damit weitestgehend informell ist auch das Zusammenspiel mit der Hochschulleitung und die Aufnahme eines Beratungsergebnisses des Unternehmensbeirates innerhalb der Hochschule. Einige der Mitglieder des Unternehmensbeirates sind zudem auch Dozenten an der MBS, was deren „Sicht von Außen“ auf die MBS einschränkt. Der Unternehmensbeirat sollte stärker als bisher wissenschaftliche Themen und Fragestellungen aus der Praxis

an die MBS herantragen und hierzu auch mit Forscherpersönlichkeiten aus Wirtschaft und Wissenschaft besetzt werden. In diesem Zuge sollte die Bezeichnung des Unternehmensbeirates überdacht werden.

Gegenwärtig sind an der MBS aufgabenbezogen leistungsorientierte Bonuszahlungen an Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer auf vertraglicher bzw. auf freiwilliger Basis möglich. Dabei wurden in der Vergangenheit sowohl Vereinbarungen abgeschlossen, die sich auf den finanziellen Gesamterfolg der Hochschule beziehen (Umsatzrendite), als auch solche, die sich an individuellen Erfolgszielen einer Mitarbeiterin oder eines Mitarbeiters bemessen (Anzahl der Studierenden in einem Master-Studiengang). Allesamt handelt es sich um umsatzbezogene Anreize, die aus Sicht einer privaten Trägergesellschaft zweckmäßig sein können, aber aus wissenschaftlicher Sicht die Gefahr von Fehlanreizen und damit von Fehlallokationen in sich bergen. Begrüßt wird daher, dass eine Anreizsteuerung mit wissenschaftlichen Indikatoren von der Hochschule in Vorbereitung ist.

Die Verwaltung ist den Erfordernissen einer Hochschule von der Größe der MBS angemessen. Die Serviceleistungen für die Studierenden durch die Verwaltung sind vorbildlich.

B.III ZU DEN LEISTUNGSBEREICHEN

III.1 Studium und Lehre

Mit ihrer Fokussierung auf Internationalität und Praxisnähe ihrer Ausbildung sowie der Lehre in Kleingruppen und den Angeboten für die Studierenden zu deren Persönlichkeitsentwicklung verfügt die MBS über ein innovatives Studienkonzept und kann ihren Absolventinnen und Absolventen eine national und auch international konkurrenzfähige Ausbildung anbieten. Ihre zum Teil berufsbegleitend angelegten Studiengänge ermöglichen es Studierenden, auch parallel zu einer vollen Berufstätigkeit praxisorientiertes Managementwissen mit internationaler Ausrichtung zu erwerben. Der Hochschule wird empfohlen, im Verständnis einer längerfristig angelegten Profilbildung an ihrem gegenwärtigen Studienkonzept festzuhalten und eine mögliche Diversifizierung ihres Studienangebotes eher in der Erweiterung von Vertiefungsmöglichkeiten als in dem Ad-hoc-Angebot neuer, thematisch nur wenig verwandter, Studiengänge zu sehen.

Der **Bachelor-Studiengang Internationale Betriebswirtschaftslehre** soll Studierende auf Managementaufgaben im internationalen Kontext von Wirtschaft und Verwaltung vorbereiten, angeboten werden Vertiefungen in fünf ausgewählten Studienschwerpunkten. Positiv hervorzuheben sind die Ausbildung in zwei Fremdsprachen und die Thematisierung wirtschaftlicher und kultureller

Besonderheiten in der von den Studierenden ausgewählten und vertieften Wirtschaftsregionen. Mit Praktika in ausländischen Unternehmen und einem obligatorischen Auslandssemester an einer der Partnerhochschulen wird die internationale Ausrichtung des Bachelor-Studiengangs besonders unterstrichen.

Seit dem Wintersemester 2004/2005 bietet die MBS auch einen **Master-Studiengang Internationale Betriebswirtschaftslehre** an. Hervorzuheben sind die starke Anwendungsorientierung auf international bedeutsame betriebswirtschaftliche Fragestellungen, die Vermittlung interkultureller Kompetenz, die weitgehende Lehre in englischer Sprache sowie das obligatorische Auslandssemester an einer der Partnerhochschulen der MBS. Es muss aber darauf hingewiesen werden, dass Master-Studiengänge – auch in ihrer an Fachhochschulen üblichen stärker anwendungsorientierten Form – einer nachhaltigen Forschungsba-sierung bedürfen. Die MBS steht hier vor der Aufgabe, ihre bisherigen einzelnen Forschungsaktivitäten zu einem stärker die Belange der Lehre berücksichtigenden Forschungskonzept weiter zu entwickeln und die von ihr angestrebte „inhaltliche Verknüpfung zwischen Lehrprogramm und Forschungskonzept“ herzustellen (siehe Abschnitt B.III.2 Forschung).

Das berufsbegleitende **MBA-Programm General Management** richtet sich primär an Bewerberinnen und Bewerber ohne wirtschaftswissenschaftliches Erststudium, die im Laufe ihrer Karriere zunehmend in Management- und Führungsaufgaben hineinwachsen. Vergleichbare Angebote finden sich auch an anderen Hochschulen. Stärken des Programms liegen in der inhaltlichen Ausrichtung auf internationale wirtschaftliche Fragestellungen, in der Zusammenarbeit mit einer Vielzahl von Partnerhochschulen im Ausland sowie in den verschiedenen Angeboten für die Studierenden zur Persönlichkeitsentwicklung, die im Curriculum obligatorisch verankert sind. Die MBS sollte ihren Anspruch auf Internationalität auch dahingehend umzusetzen versuchen, mehr ausländische Studierende für das MBA-Programm zu gewinnen.

Das Curriculum des erst seit dem Wintersemester 2008/2009 angebotenen **MBA-Health Care Management** folgt der Logik des differenzierten Kompetenzerwerbs vom General Management über das Health Care Management bis hin zum Erwerb individueller Handlungs- und Feldkompetenz. Wünschenswert wäre eine Ausweitung der volkswirtschaftlichen Grundlagen, die für das Gesundheitswesen die besonderen Organisations- und Strukturbedingungen behandeln. Betriebswirtschaftliche Kernfunktionen können nur dann auf die Organisationen des Gesundheitswesens angemessen angewendet werden, wenn die anders gelagerten Rahmenbedingungen und Produktionsbesonderheiten von Gesundheitsgütern und -dienstleistungen zuvor erörtert wurden.

Im MBA-Gesundheitsmanagement ist auch die Auseinandersetzung mit unterschiedlich ausgestalteten Gesundheitssystemen aus internationaler und international vergleichender Perspektive vorgesehen. Die Hochschule folgt hier kon-

sequent ihrem internationalen Profil, es besteht jedoch die Gefahr einer inhaltlichen Überfrachtung des Curriculums, was die zeitliche Studierbarkeit des MBA-Gesundheitsmanagement infrage stellt. Die Hochschule sollte zu einer Entscheidung gelangen, ob sie den Studiengang auch weiterhin international anlegen will und welche weiteren Lehrinhalte in diesem Fall entbehrlich wären.

Als Zielgruppe des MBA-Gesundheitsmanagement nennt die MBS in allgemeiner Form Gesundheitsbetriebe. Empfohlen wird eine stringendere Zielgruppendefinition, um den Unterschieden einer späteren beruflichen Tätigkeit der Absolvierenden in Krankenhaus, Industrie oder Verwaltung gerecht zu werden. Während an anderen Hochschulen bereits zahlreiche auf den Krankenhausesektor fokussierte MBA-Programme in einem starken Wettbewerb um Studierende bestehen, könnten der Bereich von Medizintechnik und Pharmabranche einerseits und die Kostenträgerseite andererseits Optionen für die MBS darstellen.

Da die studentische Nachfrage zum Wintersemester 2009/2010 geringer ausfiel, verzichtete die Hochschule auf Neueinschreibungen im MBA-Gesundheitsmanagement. Die Tragfähigkeit dieses Studiengangs wird sich erst in den nächsten Jahren herausstellen.

Die Motivation der Studierenden, sich für die MBS zu entscheiden, besteht nicht nur darin, dass während des Studiums ein begrüßenswert naher Praxisbezug hergestellt wird, sondern auch darin, dass sie innerhalb einer kurzen Studiedauer einen qualifizierenden Abschluss erhalten, der dazu befähigt, einen Beruf mit Managementaufgaben in einem internationalen Unternehmensumfeld zu ergreifen. Zudem finden die Studierenden nach einem erfolgreichen Studienabschluss gute Arbeitsmarktaussichten vor.

Die Hochschule kann über die zurückliegenden Jahre in ihrem Bachelor-Studiengang und zum Teil auch in ihren übrigen Studienangeboten eine anhaltend gute Nachfrage verzeichnen. In der Vergangenheit haben rund Zweidrittel der Bewerberinnen und Bewerber, denen die Hochschule nach einem Auswahlverfahren einen Studienplatz angeboten hat, diesen auch angenommen. Gegenwärtig ist dies jedoch nur noch die Hälfte. Die Hochschule sollte dies zum Anlass nehmen, ihr Informations- und Beratungskonzept zu überprüfen, so dass die potenziellen Bewerberinnen und Bewerber schon im Vorfeld einer möglichen Bewerbung umfassendere Kenntnisse über das Studienangebot erlangen können.

Die MBS sollte grundsätzlich das Ziel verfolgen, geeigneten Bewerberinnen und Bewerbern unabhängig von der individuellen finanziellen Situation ein Studium an der MBS zu ermöglichen. Die geplante Steigerung der zu vergebenden Stipendien ist daher zu begrüßen.

Die MBS geht für die Zukunft von einem Anstieg der Studienanfängerzahl auf 250 im Studienjahr 2012/2013 aus (rd. 600 Studierende in 2012/2013) und sieht

hierin ein „moderates Wachstum der Studierendenzahlen“. Aus Sicht der Arbeitsgruppe ist die Aufwuchsplanung jedoch ambitioniert; die Hochschule sollte beachten, dass mit zunehmend ähnlich gelagerten Studienangeboten im Bereich der internationalen Betriebswirtschaftslehre an staatlichen wie nicht-staatlichen Hochschulen eine erhöhte Wettbewerbssituation auf dem Hochschulmarkt eintreten kann. Die annähernde Verdopplung im Master-Studiengang Internationale Betriebswirtschaftslehre dürfte zudem in besonderer Weise von der weiteren Entwicklung der Forschung an der MBS abhängig sein. Gleiches gilt auch für die MBA-Programme. Die zukünftige studentische Nachfrage am MBA-Programm Health Care Management muss abgewartet werden.

III.2 Forschung

Während der Aufbauphase der Hochschule nach Erteilung der staatlichen Anerkennung im Jahr 1999 konzentrierten sich die Aktivitäten zunächst im Wesentlichen auf die Absicherung der Lehraufgaben.

Inhaltlich hat die MBS mit den Forschungsprojekten und Publikationen einzelner Professorinnen und Professoren bislang ein fachlich heterogenes Spektrum an Einzelthemen bearbeitet. Eine inhaltliche Ausrichtung, die Bezüge zu den Lehrangeboten aufweist, war bislang kaum erkennbar. Der Forschungsoutput insgesamt wird als noch gering angesehen.

Gegenwärtig ist die MBS jedoch bestrebt, auf Basis der individuellen Forschungsleistungen ihrer hauptamtlichen Lehrkräfte ein anwendungsorientiertes Forschungsprogramm zu konzipieren. Mit dem in den letzten Jahren erfolgten Aufbau der Professorenschaft und der vorgesehenen Erweiterung sieht die Hochschule hierzu auch die personellen Voraussetzungen als nunmehr gegeben an. Zukünftig soll Fragestellungen zu Mittelstand und Familienunternehmen, zu Health Care Management und zur betriebswirtschaftlichen Lehre an Hochschulen mit internationaler Ausrichtung besondere Beachtung geschenkt werden. Ausschlaggebend für die Zuwendung der MBS zur Forschung ist auch, dass die anwendungsbezogene Forschung im bayerischen Hochschulrecht seit dem 1. Juni 2006 als Pflichtaufgabe und nicht mehr lediglich als eine fakultative Aufgabe der Fachhochschulen festgeschrieben ist.

Die seitens der Hochschule vorgesehenen Instrumente zur Förderung von Forschungsaktivitäten werden begrüßt. So sollen künftig das Amt eines Prodekans Forschung geschaffen, der eingesetzte Forschungsausschuss seine Tätigkeit aufnehmen und Reduktionsmöglichkeiten des Lehrdeputats eingeführt werden. Die beabsichtigte weitere personelle Aufstockung des hauptamtlichen Lehrpersonals wird diese Tendenz weiter positiv verstärken und gleichzeitig der gesamten Hochschule mehr Potenzial und neue Freiräume für Forschungsaktivitäten eröffnen. Darüber hinaus ist vorgesehen, auch Stellen für wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu schaffen, die neben einer begrenzten Un-

terstützung in der Lehre auch Forschungsvorhaben, in Einzelfällen auch verbunden mit einem eigenen externen Promotionsvorhaben, verfolgen sollen. Die genannten Instrumente lassen in struktureller Hinsicht eine Strategie zur Ermöglichung und Intensivierung von Forschungsarbeiten auch insoweit erkennen, als dass der Träger auch zu einer Vorfinanzierung von wissenschaftlichem Personal für die Beantragung von Forschungsprojekten bereit ist, jedoch aus nachvollziehbaren Gründen seine Bereitschaft gleichwohl an das Vorliegen eines Forschungskonzeptes gekoppelt hat.

Es wird insbesondere unter Verweis auf die Master-Studiengänge empfohlen, das Forschungskonzept zeitnah zu erarbeiten, es und inhaltlich zu untermauern und auf dieser Basis die Forschungsaktivitäten zu verstetigen und inhaltlich an den Studiengängen zu orientieren. Auf diese Weise sollte die Hochschule in der Lage sein, ihrem selbst gestellten Anspruch, „anwendungsorientiert zu forschen und in relevanten Publikationen Forschungsergebnisse zu veröffentlichen“, stärker als bisher gerecht zu werden.

Die MBS sollte ihre Vernetzung mit der Wirtschaft aktiv nutzen, um gezielt Forschungsk Kooperationen mit dieser aufzubauen.

III.3 Weiterbildung

In der Weiterbildung beabsichtigt die MBS, individuelle Angebote von Einzelkursen über Zertifikatskurse bis hin zu akademischen Programmen mit Abschluss - auch in Form eines Corporate MBA - zu entwickeln. Über konkrete Vorstellungen verfügt die Hochschule jedoch noch nicht. So sind Einnahmen aus Weiterbildungsangeboten weder Bestandteil der gegenwärtigen Finanzierung noch der Finanzplanung der Hochschule. Für die Erneuerung und Erweiterung von beruflichen Qualifikationen bestehen an der MBS mit ihrer ausgeprägten Praxis- und Wirtschaftsorientierung gute Voraussetzungen, besonders in den betriebswirtschaftlichen Kernfächern besteht hierfür ein großes Potenzial.

B.IV ZUR AUSSTATTUNG

IV.1 Personelle Ausstattung

Die personelle Ausstattung der Hochschule ist zusammen mit den Lehrleistungen der Lehrbeauftragten zur Abdeckung der Lehre angemessen. Die Zusammensetzung des Lehrkörpers weist eine Mischung aus wissenschaftlich-akademischer einerseits und managementpraktischer Kompetenz andererseits aus. Auch internationale Lehrerfahrung und berufspraktische Erfahrungen aus internationalen Unternehmensumfeldern sind gut vertreten. Hervorzuheben ist

neben der Interdisziplinarität des Lehrkörpers das Bemühen um einen engen Schulterschluss mit der betrieblichen Praxis.

Mit Blick auf das Kleingruppenkonzept der Hochschule, welches im Bachelor-Studiengang 30 Studierende pro Lehrveranstaltung und in den Master-Studiengängen 25 Studierende vorsieht, ist die personelle Ausstattung jedoch knapp bemessen. Bei einem realisierten Betreuungsverhältnis von 1:45 (Verhältnis von hauptamtlichen Professorinnen und Professoren sowie Lehrkräften für besondere Aufgaben zu Studierenden, über alle Studiengänge betrachtet) lässt sich die Interaktivität didaktischer Konzepte, ein intensiver persönlicher Kontakt zwischen Lehrenden und Lernenden sowie eine individuelle Förderung und Leistungsbeurteilung jedes Studierenden im alltäglichen Lehrbetrieb nur eingeschränkt umsetzen. Dies gilt umso mehr, sollte sich die Anzahl der Studierenden - wie von der Hochschule geplant - auf rund 600 im Jahr 2012 erhöhen.

Wie an anderer Stelle des Bewertungsberichtes bereits ausgeführt, erfordert der Anspruch der Munich Business School, „eine der führenden international anerkannten Wirtschaftshochschulen im deutschsprachigen Raum“ zu sein, eine deutliche Intensivierung der Forschung an der Hochschule. Mit ihrer gegenwärtigen Personalausstattung ist die MBS rein quantitativ dazu aber nur sehr eingeschränkt in der Lage.

Eine Aufstockung des Personalbestands erscheint auch daher erforderlich, weil an der MBS rund 100 Lehrbeauftragte mit überwiegend nur geringen Lehrverpflichtungen beschäftigt sind. Zwar erfüllt die MBS die Vorgaben des Bayerischen Hochschulgesetzes, wonach die Lehraufgaben an nichtstaatlichen Hochschulen überwiegend von hauptberuflichen Lehrkräften wahrgenommen werden müssen, doch darf die hohe Anzahl an Lehrbeauftragten nicht dazu führen, dass die hauptamtlichen Professorinnen und Professoren zu „Programmdirektoren“ werden und ihre anhaltende Hauptaufgabe die Auswahl, Betreuung und Evaluierung der Lehrbeauftragten ist. Um dies auf eine angemessene Zeit zu begrenzen, ist eine zügige Berufungsfolge - wie von der Hochschule vorgesehen - einzuhalten.

Es ist daher sehr zu begrüßen, dass die Hochschule zusätzlich zu ihrer gegenwärtigen Personalausstattung von zusammen 5,8 VZÄ bis zum Jahr 2012 weitere Professuren im Umfang von zusammen 5,7 VZÄ einrichten und besetzen will. Sie sollte dabei Folgendes beachten:

- _ Ausschreibung und Besetzung sollten mit den aktuellen Ausbauplänen Schritt halten.
- _ Waren in der Vergangenheit Berufungen stark durch curriculare Notwendigkeiten geprägt, so sollte die Hochschule bei künftigen Berufungen verstärkt auch forschungsorientierte Kriterien heranziehen.

- _ Die Personalausstattung, wie sie sich nach den Planungen der MBS im Jahr 2012 darstellen soll, sollte der Hochschule und den einzelnen Professorinnen und Professoren Möglichkeiten für eine anwendungsorientierte Forschung aus Eigenmitteln oder durch Einwerbung von Drittmitteln und von staatlich geförderten Vorhaben eröffnen.
- _ Der überwiegende Anteil der Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer weist ein vertraglich vereinbartes Lehrdeputat zwischen 10 und 12 Semesterwochenstunden auf. Für eine wirtschaftsorientierte Hochschule wie die MBS ist die Besetzung von Teilzeitprofessuren mit Führungskräften aus der Wirtschaft wesentlicher Bestandteil ihres Profils. Nicht ausgeschlossen werden können jedoch arbeitszeitliche Konflikte zwischen der Tätigkeit in der Wirtschaft und der Tätigkeit an der MBS, die aller Erfahrung nach vermehrt zulasten der Hochschule als zulasten des Wirtschaftsunternehmens ausfallen. Die MBS sollte die Anzahl von Teilzeitstellen nicht weiter erhöhen und Vorsorge treffen, dass die Inhaberinnen und Inhaber von Teilzeitstellen neben ihren Lehrverpflichtungen auch ihre Aufgaben in der Forschung und akademischen Selbstverwaltung wahrnehmen.
- _ Zur Förderung von Internationalität und internationalem fachlichen Austausch sollte die MBS auch ausländische Bewerberinnen und Bewerber zur Übernahme einer Professur gewinnen.
- _ Ferner sollte die Hochschule bei der Deputatsbemessung dem Umstand Rechnung tragen, dass mit der vorgesehenen Ausweitung des englischsprachigen Studienangebotes auch ein zeitlicher Mehraufwand ihrer Professorinnen und Professoren bei der Vorbereitung und Durchführung von Lehrveranstaltungen verbunden sein kann.
- _ Da die Professuren und die Leitungspositionen der MBS bisher weit überwiegend mit Männern besetzt worden sind, sollte sich die MBS außerdem künftig stärker dem „Diversity Management“ widmen.

Aufgrund der unsicheren zukünftigen studentischen Nachfrage nach dem MBA-Programm Health Care Management wird auf eine detaillierte Bewertung der personellen Ausstattung dieses Studienganges verzichtet. Sollte die Hochschule an dem Studienangebot festhalten, ist auf jeden Fall eine personelle Aufstockung erforderlich.

Die Zusammensetzung des Berufungsausschusses sollte so ergänzt werden, dass ein externer Hochschulvertreter des entsprechenden Fachgebietes nicht nur fakultativ, sondern obligatorisch Mitglied ist und über ein Stimmrecht verfügt.

In Zukunft sollen auch Stellen für wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter geschaffen werden (eine halbe Stelle im Jahr 2010 und eine weitere halbe Stelle im Jahr 2011). Zur beabsichtigten Unterstützung der Hochschulleh-

rerinnen und der Hochschullehrer sowie der Hochschulleitung bei der Entwicklung und Umsetzung des geplanten Forschungskonzeptes ist diese Anzahl auch mit Blick auf die selbst formulierten Ansprüche der Hochschule eher gering. Zu begrüßen ist daher die Bereitschaft des Trägers, weiteres wissenschaftliches Personal für die Beantragung von Forschungsprojekten vorzufinanzieren. Es wäre wünschenswert, dass die MBS auf diesem Wege ihre Anzahl von grund- sowie projektfinanzierten wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern erhöhen könnte.

IV.2 Infrastruktur und sächliche Ausstattung

Die MBS verzichtet auf eine bei Business Schools oftmals anzutreffende Campus-Struktur und nutzt an ihrem Standort in München zwei angemietete Bürotage für ihren Lehrbetrieb. Seminar- und Vorlesungsräume sind in ausreichender Zahl vorhanden und mit gängiger Präsentationstechnik ausgestattet.

Die Bibliotheksausstattung ist im Bereich der Lehrbuchausstattung knapp ausreichend. Die Nutzungsmöglichkeiten der Bayerischen Staatsbibliothek sind als gut anzusehen. Die Öffnungszeiten der Bibliothek sind dem Lehrbetrieb angepasst, ein elektronischer Zugang zu Online-Volltextdatenbanken ist den Studierenden jederzeit möglich.

Forschungsliteratur hingegen ist noch nicht im wünschenswerten Ausmaß in der Präsenzbibliothek der MBS vorhanden. Der gegenwärtige Bibliotheksetat von rund 20 Tsd. Euro ist nicht ausreichend, um den erweiterten bibliothekarischen Anforderungen zu entsprechen, die mit der Ausweitung der Forschung an der MBS verbunden sein werden. Es wird erwartet, die Ausstattung der Bibliothek mit relevanten Forschungswerken nachhaltig sicher zu stellen und insbesondere die Master-Studiengänge entsprechend zu untersetzen.

Die Informationstechnik ist sowohl hinsichtlich der Hardwareausstattung als auch der Netzinfrastruktur (kabelbasiertes Netz, WLAN) angemessen. Über das von den Studierenden auch von außerhalb der Hochschule zugängliche Intranet können diese einen Großteil der Kommunikation, der Verwaltungsprozesse, der Lehrveranstaltungsunterstützung und der Informations- und Literaturrecherche selbstständig und umstandslos abwickeln.

B.V ZUR FINANZIERUNG

Eine wesentliche Voraussetzung für die Akkreditierung privater Hochschulen ist ein tragfähiges Finanzierungskonzept. Insbesondere ist nachzuweisen, dass die zu akkreditierende Hochschule über finanzielle Voraussetzungen zum Betrieb ihrer Einrichtung verfügt, die den Studierenden einen ordnungsgemäßen Abschluss des Studiums ermöglichen.

Zur Beurteilung ihres Finanzierungskonzeptes hat die MBS Angaben zur Finanzierung der Jahre 2004 bis 2008 sowie eine entsprechende Prognose für die Jahre 2009 bis 2012 vorgelegt (vgl. Übersichten 7 und 8). Die Finanzierung der Hochschule erfolgt zurzeit nahezu ausschließlich durch Studiengebühren, dieses Finanzierungsmodell hat in der Vergangenheit im Wesentlichen zu ausgeglichenen Bilanzen geführt. Die alleinige Finanzierung der Hochschule durch Studiengebühren dürfte jedoch nicht ausreichend dafür sein, dass die Hochschule aus eigenen Mitteln Ressourcen zur Intensivierung ihrer Forschungsaktivitäten bereitstellen kann. Erfreulich ist, dass der Träger zur Vorfinanzierung von weiterem wissenschaftlichen Personal für die Beantragung von Forschungsprojekten bereit ist. Ungeachtet dessen ist die Hochschule selbst gefordert, ihre Finanzierung auf eine breitere Basis zu stellen und sich aktiv um die Einwerbung von Drittmitteln - insbesondere für Forschungstätigkeiten sowie Auftrags- und Projektarbeiten in Kooperation mit Unternehmen im Bereich angewandter Forschung - zu bemühen.

Das Land hat im Jahr 2004 eine Bankbürgschaft in Höhe von 750 Tsd. Euro für die Absicherung des Studienbetriebs als ausreichend akzeptiert.

B.VI ZUR QUALITÄTSSICHERUNG

Die MBS legt großen Wert auf eine kontinuierliche Verbesserung ihrer Lehre, die institutionell durch zahlreiche entsprechende Verfahren abgebildet ist. Diese sind in ein strategisches Management eingebunden, so dass ein umfassendes System der Qualitätssicherung besteht. Besonders hervorzuheben ist die Vielzahl unterschiedlicher Rückkopplungsprozesse zwischen Lehrenden, Studierenden und der Hochschulleitung, welche besonders die Motivation der Studierenden zur Beteiligung an Prozessen zur Verbesserung der Lehre fördern. Zu begrüßen ist auch, dass Absolvierende, die erst jüngst die Hochschule verlassen haben, und bereits länger berufstätige Alumni befragt werden, um deren erweiterte Erfahrungen in die Qualitätsentwicklung einfließen zu lassen. Ungeachtet dessen ist die Studienabbrecherquote vergleichsweise hoch. Die MBS sollte auf die Auswertung und Umsetzung ihrer verschiedenen Qualitätssicherungssysteme größeres Augenmerk richten.

Zur Feststellung der Gleichwertigkeit der Ausbildung hat das Land - wie bei allen anderen nicht-staatlichen Hochschulen in Bayern auch - seit der staatlichen Anerkennung der MBS im Jahr 1999 von der Möglichkeit Gebrauch gemacht, gemäß dem Bayerischen Hochschulgesetz den Prüfungsausschussvorsitzenden zu bestimmen. Dieser hat die Gleichwertigkeit der Ausbildung an der MBS mit der an staatlichen Fachhochschulen stets bestätigt.

Die MBS hat alle ihre Studiengänge von einer nationalen Akkreditierungsagentur akkreditieren lassen.

Hinsichtlich der Partnerhochschulen sollte die Qualitätssicherung ausgeweitet werden, um die Stimmigkeit und Qualität des gegenseitigen Studienangebots zu verifizieren. In diesem Rahmen können auch Kontakte zwischen Hochschullehrerinnen und -lehrern geknüpft sowie gemeinsame Forschungsprojekte und Lehrvorhaben initiiert werden.

B.VII ZU DEN KOOPERATIONEN

Für eine international orientierte Hochschule sind Kontakte mit ausländischen Einrichtungen von großer Bedeutung. Die MBS verfügt hier über eine Vielzahl von internationalen strategischen Partnerschaften zu ausländischen Hochschulen - auch bedingt durch ihre Mitgliedschaft in dem internationalen Netzwerk EBSI (European Business Schools International) und der Alliance for International Business Education (AIBE). Sie unterstreicht hiermit eindrucksvoll ihre internationale Ausrichtung in der Lehre.

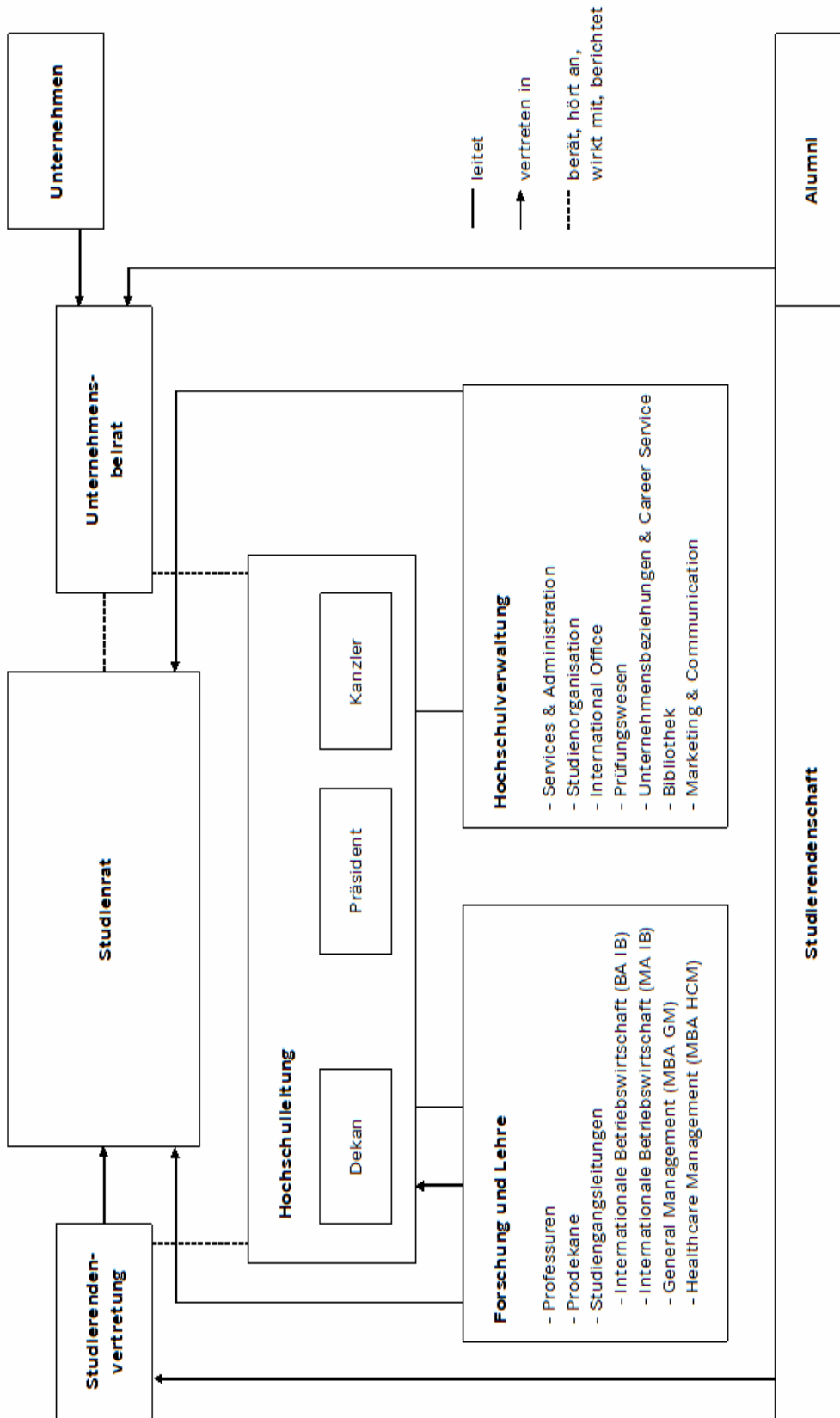
Zeigt die MBS ein hohes Maß an internationaler Präsenz in der Lehre, so weist sie doch nur sehr wenige Kontakte, Kooperationen und wissenschaftlichen Austausch mit Hochschulen in Fragen der Forschung aus. Der Hochschule wird empfohlen, zukünftig auch Kooperationen mit deutschen wie internationalen Hochschulen und Forschungseinrichtungen einzugehen, um die Forschungsaktivitäten der MBS zu befördern.

Es ist grundsätzlich zu würdigen, dass die Hochschule einen Unternehmensbeirat eingerichtet hat, um aus Sicht der Wirtschaft wichtige Impulse für die Weiterentwicklung der Hochschule zu erhalten. Wie an anderer Stelle des Bewertungsberichts ausgeführt, wird jedoch eine Weiterentwicklung des Gremiums empfohlen.

Die Kooperationen der MBS zu einer großen Anzahl von Unternehmen sind positiv zu bewerten. Für die Studierenden sind diese für die Durchführung von Praktika und die Anfertigung von Abschlussarbeiten von hoher Bedeutung.

Anhang

Übersicht 1	Organigramm
Übersicht 2	Studienangebote (einschl. geplanter Studiengänge)
Übersicht 3	Anzahl der Bewerberinnen und Bewerber, der Studienanfängerinnen und Studienanfänger, der Absolventinnen und Absolventen sowie die mittlere Studiendauer nach Studiengängen
Übersicht 4	Anzahl der Studierenden und Anteil weiblicher und ausländischer Studierender differenziert nach Bachelor- und Master-Studiengängen und Gesamtzahl vom WS 2003/04 bis WS 2009/10
Übersicht 5	Projektion der Studierendenzahlen 2009-2013 (Aufwuchsplanung)
Übersicht 6	Personalausstattung in Vollzeitäquivalenten (VZÄ)
Übersicht 7	Finanzierung 2004-2008
Übersicht 8	Finanzplanung 2009-2012



Quelle: Munich Business School

Studiengänge (Schwerpunkte)	Abschlüsse	RSZ ^{*)} in Sem.	Studienformen	Standorte	Kooperationen mit anderen Hochschulen
1	2	3	4	5	6
Internationale Betriebswirtschaft	Bachelor of Arts	7	Präsenz Vollzeit	München	-
Internationale Betriebswirtschaft	Master of Arts	4	Präsenz Vollzeit	München	-
General Management	Master of Business Administration	4	Präsenz berufsbegleitend	München	-
Health Care Management	Master of Business Administration	4	Präsenz berufsbegleitend	München	-

*) RSZ = Regelstudienzeit in Semestern

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule

Studiengänge	WS 2003/04 und SS 2004				WS 2004/05 und SS 2005				WS 2005/06 und SS 2006			
	Bewerber	Anfänger 1. FS	Absolventen	mittlere Studiendauer (Semester)	Bewerber	Anfänger 1. FS	Absolventen	mittlere Studiendauer (Semester)	Bewerber	Anfänger 1. FS	Absolventen	mittlere Studiendauer (Semester)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Internationale Betriebswirtschaft (Diplom) ¹⁾	93	62	48	9,0	120	64	44	9,0	137	76	44	9,2
Internationale Betriebswirtschaft (Bachelor) ²⁾	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4	6,0
Internationale Betriebswirtschaft (Master)	-	-	-	-	26	11	-	-	39	16	-	-
General Management (MBA)	-	-	-	-	25	12	-	-	24	12	-	-
Health Care Management (MBA)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Insgesamt	93	62	48		171	87	44		200	104	48	

Fortsetzung:

Studiengänge	WS 2006/07 und SS 2007				WS 2007/08 und SS 2008				WS 2008/09 und SS 2009			
	Bewerber	Anfänger 1. FS	Absolventen	mittlere Studiendauer (Semester)	Bewerber	Anfänger 1. FS	Absolventen	mittlere Studiendauer (Semester)	Bewerber	Anfänger 1. FS	Absolventen	mittlere Studiendauer (Semester)
1	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
Internationale Betriebswirtschaft (Diplom) ¹⁾	-	-	45	9,1	-	-	33	9,0	-	-	12	9,5
Internationale Betriebswirtschaft (Bachelor) ²⁾	160	60	27	6,7	196	78	40	7,1	228	84	58	7,2
Internationale Betriebswirtschaft (Master)	34	10	14	4,1	45	19	5	5,0	70	23	8	5,1
General Management (MBA)	31	12	8	4,0	30	14	6	4,3	43	25	12	5,2
Health Care Management (MBA)	-	-	-	-	-	-	-	-	17	11	-	-
Insgesamt	225	82	94		271	111	84		358	143	90	

Fortsetzung:

Studiengänge	WS 2009/10 und SS 2010			
	Bewerber	Anfänger 1. FS	Absolventen ³⁾	mittlere Studiendauer ³⁾ (Semester)
1	26	27	28	29
Internationale Betriebswirtschaft (Bachelor)	225	77	55	-
Internationale Betriebswirtschaft (Master)	177	54	21	-
General Management (MBA)	19	34 ⁴⁾	12	-
Health Care Management (MBA)	6	-	10	-
Insgesamt	427	165 ⁴⁾	98	

- 1) Für Studienanfänger bis zum WS 2005/06 war der Diplom-Abschluss der Regelabschluss, seit dem WS 2006/07 wurden keine Studierenden mehr ins Diplom-Programm aufgenommen.
- 2) Für Studienanfänger ab dem WS 2003/04 bestand die Option auf einen Bachelor-Abschluss, seit dem WS 2006/07 ist der Bachelor-Abschluss der Regelabschluss.
- 3) Prognose bzw. derzeit noch nicht ermittelbar (Stand: 17. Februar 2010).
- 4) Enthält Prognose von 20 Studienanfängern für SS 2010 (Stand: 17. Februar 2010).

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule

Anzahl der Studierenden und Anteil weiblicher und ausländischer Studierender differenziert nach Bachelor- und Master-Studiengängen und Gesamtzahl vom WS 2003/04 bis WS 2009/10

	Studiengänge	WS 2003/04				WS 2004/05				WS 2005/06			
		Studierende gesamt	davon in der RSZ ¹⁾	davon weibl. in %	davon ausländ. in %	Studierende gesamt	davon in der RSZ ¹⁾	davon weibl. in %	davon ausländ. in %	Studierende gesamt	davon in der RSZ ¹⁾	davon weibl. in %	davon ausländ. in %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
BA (+ Dipl.)	Internationale Betriebswirtschaft	216	168	47,7	6,9	229	185	46,7	8,3	243	203	41,6	10,7
MA	Internationale Betriebswirtschaft	-	-	-	-	11	11	60,0	30,0	26	26	50,0	23,1
MBA	General Management	-	-	-	-	-	-	-	-	10	10	10,0	40,0
	Healthcare Management	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	<i>Summe MBA</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	10	10	10,0	40,0
Insgesamt		216	168	47,7	6,9	240	196	47,5	9,2	279	239	41,2	12,9

Fortsetzung:

	Studiengänge	WS 2006/07				WS 2007/08				WS 2008/09			
		Studierende gesamt	davon in der RSZ ¹⁾	davon weibl. in %	davon ausländ. in %	Studierende gesamt	davon in der RSZ ¹⁾	davon weibl. in %	davon ausländ. in %	Studierende gesamt	davon in der RSZ ¹⁾	davon weibl. in %	davon ausländ. in %
1	2	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
BA (+ Dipl.)	International Business	253	209	39,9	10,3	275	244	42,5	9,5	268	255	40,3	9,7
MA	International Business	36	36	52,8	22,2	47	44	45,5	15,9	55	48	47,9	14,6
MBA	General Management	17	17	23,4	47,1	29	29	31,6	52,6	31	30	29,0	38,7
	Healthcare Management	-	-	-	-	-	-	-	-	11	11	54,5	0,0
	<i>Summe MBA</i>	17	17	23,4	47,1	29	29	31,6	52,6	42	41	35,7	28,6
Insgesamt		306	262	40,5	13,7	351	317	41,9	13,7	365	344	40,8	12,6

Fortsetzung:

	Studiengänge	WS 2009/10			
		Studierende gesamt	davon in der RSZ ¹⁾	davon weibl. in %	davon ausländ. in %
1	2	27	28	29	30
BA	International Business	271	267	44,2	10,9
MA	International Business	75	73	54,8	24,7
MBA	General Management	50	50	34,0	42,0
	Healthcare Management	10	10	60,0	0,0
	<i>Summe MBA</i>	60	60	38,3	35,0
Insgesamt		406	400	45,3	17,2

Studiengänge (Schwerpunkte)	Ist	Soll			
	2009	2010	2011	2012	2013
1	2	3	4	5	6
International Business (Bachelor)	271	294	331	359	389
International Business (Master)	75	117	136	158	171
General Management (MBA)	50	75	84	99	103
Health Care Management (MBA)	10	10	21	26	29
Insgesamt	406	496	572	642	692

Stand: jeweils Wintersemester

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule

Positionen	Angaben in Tsd. Euro (gerundet)				
	Geschäftsjahr (= Kalenderjahr)				
	2004	2005	2006	2007	2008
1	2	3	4	5	6
Einnahmen					
Studiengebühren	1.705	2.035	2.244	2.275	2.484
Privatkunden	9	-	-	-	-
Firmenunterricht	-	-	-	10	15
Sonstige Erlöse Schulungen	-	-	-	43	-
Sonstige Erlöse Warenverkauf	1	1	1	1	-
Erlösschmälerung	-19	-	-	-	-
Sonstige betriebliche Erträge	64	25	10	15	66
Erträge aus Zinsen und ähnliche Erträge	26	26	19	3	17
Gesamteinnahmen	1.786	2.087	2.273	2.347	2.582
Ausgaben					
Material/Waren	1	1	1	1	6
Personalkosten	562	531	645	703	804
Bezogene Leistungen für Umsatz	233	312	285	301	395
Raumkosten	416	423	456	457	416
Steuern/Versicherungen/Beiträge	53	61	66	76	150
Betreuungskosten	92	136	202	215	250
Werbe-/Reisekosten	107	163	237	304	286
Instandhaltung/Leasig/AfA	29	64	53	76	172
Verwaltungskosten	120	273	93	142	46
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	9	60	5	3	90
Gesamtausgaben	1.622	2.025	2.043	2.278	2.615
Überschuss / Defizit	164	62	230	69	-33

Rundungsdifferenzen

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule

Übersicht 8 Finanzplanung 2009-2012

Positionen	Angaben in Tsd. Euro (gerundet)			
	Studienjahr			
	2009	2010	2011	2012
1	2	3	4	5
Einnahmen				
Studiengebühren	3.120	4.005	4.597	5.370
Privatkunden	-	-	-	-
Firmenunterricht	9	15	-	-
Sonstige Erlöse Schulungen	-	-	-	-
Sonstige Erlöse Warenverkauf	-	-	-	-
Erlösschmälerung	-	-	-	-
Sonstige betriebliche Erträge	72	36	44	44
Gesamteinnahmen	3.201	4.056	4.642	5.414
Ausgaben				
Material/Waren	6	-	-	-
Personalkosten	1.016	1.294	1.446	1.656
Bezogene Leistungen für Umsatz	455	543	648	727
Raumkosten	524	539	561	564
Steuern/Versicherungen/Beiträge	166	211	232	271
Betreuungskosten	362	478	581	683
Werbe-/Reisekosten	311	382	446	518
Instandhaltung/Leasig/AfA	111	211	155	133
Verwaltungskosten	50	77	93	108
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	69	102	102	119
Gesamtausgaben	3.071	3.837	4.264	4.779
Überschuss / Defizit	131	220	378	635

Rundungsdifferenzen

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule