

Drs. 3429-13
Mainz 25.10.2013

Stellungnahme zur Reakkreditierung der HSBA Hamburg School of Business Administration

INHALT

	Vorbemerkung	5
A.	Kenngroßen	7
B.	Akkreditierungsentscheidung	13
	Anlage: Bewertungsbericht zur Reakkreditierung der HSBA Hamburg School of Business Administration	19

Vorbemerkung

Der Wissenschaftsrat hat auf der Basis seiner Empfehlungen zur Institutionellen Akkreditierung privater Hochschulen |¹ einen Akkreditierungsausschuss eingesetzt, dessen Aufgabe die Institutionelle Akkreditierung nichtstaatlicher Hochschulen ist. Dabei 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 der Institutionellen Akkreditierung 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. |² Die Akkreditierung erfolgt befristet. Grundlage für die Verlängerung ist eine erneute Begutachtung der Hochschule im Rahmen eines Reakkreditierungsverfahrens.

Der Ablauf des Reakkreditierungsverfahrens entspricht dem Verfahren der Erstakkreditierung. Zusätzlich wird der Umgang der Hochschule mit den Auflagen und Empfehlungen geprüft, die der Wissenschaftsrat im Rahmen des vorangegangenen Akkreditierungsverfahrens ausgesprochen hat. Sollte die Institutionelle Reakkreditierung, gegebenenfalls nach Erfüllung von Auflagen, auf die Maximaldauer von zehn Jahren ausgesprochen werden, sähe der Wissenschaftsrat keine Notwendigkeit mehr, weitere Institutionelle Reakkreditierungen durchzuführen. Aufgrund dieser besonderen Bedeutung der Institutionellen Reakkreditierung wird sie zwar in derselben Weise und auf Basis desselben Leitfadens wie die Erstakkreditierung durchgeführt. Allerdings

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

| ² Siehe hierzu Wissenschaftsrat: Leitfaden der Institutionellen Akkreditierung (Drs. 9886-10), Potsdam Mai 2010, S. 9.

6 kommen der Entwicklungsdynamik der Hochschule seit der Erstakkreditierung und dem Qualitätssicherungssystem eine höhere Bedeutung zu. |³

Die Freie und Hansestadt Hamburg hat mit Schreiben vom 24. Januar 2013 den Antrag auf Institutionelle Reakkreditierung der Hamburg School of Business Administration (HSBA) gestellt. |⁴ Der Akkreditierungsausschuss des Wissenschaftsrates hat in seiner Sitzung am 15. März 2013 die Voraussetzungen für die Aufnahme des Reakkreditierungsverfahrens geprüft und eine Arbeitsgruppe eingesetzt, die die HSBA am 26. und 27. Juni 2013 besucht und am 8. August 2013 den vorliegenden Bewertungsbericht erarbeitet hat. In dem Verfahren wirkten auch Sachverständige mit, die nicht Mitglieder des Wissenschaftsrates sind. Ihnen ist er zu besonderem Dank verpflichtet.

Am 12. September 2013 hat der Akkreditierungsausschuss auf der Grundlage des Bewertungsberichts diese Stellungnahme zur Reakkreditierung der Hamburg School of Business Administration vorbereitet.

Der Wissenschaftsrat hat die Stellungnahme am 25. Oktober 2013 verabschiedet.

|³ Dabei steht es den Ländern frei, anlassbezogen auch weitere Begutachtungen nichtstaatlicher Hochschulen beim Wissenschaftsrat zu beantragen. Vgl. grundlegend zu Institutionellen Reakkreditierungen. Wissenschaftsrat: Private und kirchliche Hochschulen aus Sicht der Institutionellen Akkreditierung, Köln 2012, S. 136-140.

|⁴ Vgl. zur Akkreditierung: Wissenschaftsrat: Stellungnahme zur Akkreditierung der Hamburg School of Business Administration (Drs. 9179-09), Saarbrücken Mai 2009.

A. Kenngrößen

Die im Jahr 2004 gegründete HSBA Hamburg School of Business Administration bietet duale Bachelor- sowie berufsbegleitende Bachelor- und Master-Studiengänge an. Seit 2009 verfügt die HSBA über eine unbefristete staatliche Anerkennung durch den Senat der Freien und Hansestadt Hamburg als Fachhochschule. Die Reakkreditierung durch den Wissenschaftsrat ist Gegenstand des entsprechenden Anerkennungsbescheids des Senates.

2009 hat der Wissenschaftsrat die HSBA für fünf Jahre mit einer Auflage akkreditiert. |⁵ Insgesamt würdigte er, dass sich die HSBA innerhalb kurzer Zeit einen guten Ruf in der Wirtschaft der Metropolregion Hamburg erarbeitet habe und dort als ein wichtiger Standortfaktor angesehen werde.

Inzwischen sieht die Hochschule ihre Aufbauphase als abgeschlossen an. Entsprechend hat sie auch ihr Leitbild weiterentwickelt und nimmt verstärkt Forschung und Weiterbildung (*Executive Education*) in den Blick. Die HSBA positioniert sich dabei als die anwendungsorientierte Hochschule der Hamburger Wirtschaft. Sie begreift es als ihren Auftrag, durch ihre Studiengänge die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen – vor allem in Hamburg – zu erhöhen, indem sie qualifiziertes Personal für die Metropolregion gewinnt und an sie bindet. Sie bietet daher duale und berufsbegleitende Bachelor- und Master-Studiengänge in Betriebswirtschaftslehre und verwandten Ausrichtungen an.

Ebenso will sie über Forschung Wissensvorsprünge für die Praxis generieren. Als Zielgruppe ihrer Forschung sieht die Hochschule neben kooperierenden Unternehmen auch die internationale *scientific community*. Projekte der Auftragsforschung sollen mittelfristig vorwiegend lokal ausgerichtet sein.

Ab ca. 2017 will sich die Hochschule als eine der führenden *Business Schools* in Deutschland positionieren. Mit Blick auf ihre längerfristige strategische Perspektive verweist die HSBA auf ihre Platzierung unter den führenden dualen Hochschulen in den CHE-Rankings 2008 und 2011. Im Hochschulranking nach

|⁵ Vgl. ebd., S. 11.

dem Anteil der Stipendiatinnen- und Stipendiaten der Studienstiftung des deutschen Volkes konnte sich die HSBA unter allen deutschen Fachhochschulen und Universitäten an neunter Stelle platzieren.

Trägerin der Hochschule ist die HSBA Hamburg School of Business Administration gGmbH, deren alleinige Gesellschafterin die Handelskammer Hamburg ist. Wichtige Organe der Hochschule sind die Hochschulleitung, der Hochschulrat (akademischer Senat), das Kuratorium und der in Gründung befindliche wissenschaftliche Beirat. Innerhalb der Hochschulleitung nimmt die Präsidentin oder der Präsident eine herausgehobene Stellung ein. Sie oder er wird für die Dauer von sechs Jahren vom Hochschulrat im Einvernehmen mit dem Kuratorium gewählt und hat gemäß Statut die akademische und politische Gesamtverantwortung für die HSBA inne. Die Geschäftsführerin bzw. der Geschäftsführer ist ständige Vertreterin oder ständiger Vertreter der Präsidentin oder des Präsidenten und hat die operative Gesamtverantwortung für den Betrieb der HSBA inne.

Als Organ der akademischen Selbstverwaltung der HSBA, entsprechend einem akademischen Senat, agiert der Hochschulrat, dem Vertreterinnen und Vertreter aller Statusgruppen der Hochschule angehören. Die professoralen Vertreterinnen und Vertreter verfügen über die absolute Mehrheit der Stimmen. Der Hochschulrat befasst sich mit allen Fragen von grundsätzlicher Bedeutung, wählt im Einvernehmen mit dem Kuratorium die Präsidentin oder den Präsidenten, bestätigt die Vizepräsidentinnen oder Vizepräsidenten und beschließt – auch hier im Einvernehmen mit dem Kuratorium – über das Statut (Grundordnung). Der Hochschulrat setzt Berufungsausschüsse ein und beschließt über den Berufungsvorschlag eines Berufungsausschusses.

Das Kuratorium soll die HSBA als duale Hochschule in der Hamburger Wirtschaft, von der sie getragen und finanziert wird, verankern. Es berät die Hochschule bei der Einrichtung neuer und der Weiterentwicklung bestehender Studiengänge. Bei Änderungen des Statuts und bei der Wahl der Präsidentin oder des Präsidenten hat das Kuratorium ein Vetorecht. Ihm gehören Vorstands- und Geschäftsführungsmitglieder von Kooperationsunternehmen der HSBA sowie Vorsitzende der HSBA besonders verbundener Organisationen an.

Die HSBA bietet in Kooperation mit über 220 Unternehmen duale und berufsbegleitende betriebswirtschaftliche Bachelor- und Master-Studiengänge an. Im Wintersemester 2012 waren insgesamt 746 Studierende in sieben Studiengängen immatrikuliert. Seit der Erstakkreditierung wurden vier B.A.- und ein M.A.-Studiengang in thematisch gleiche B.Sc.- und M.Sc.-Studiengänge umgewandelt und entsprechend programmakkreditiert. Die HSBA hat des Weiteren ihr Studienangebot ausgebaut. Somit werden derzeit vier B.Sc.-Studiengänge *Business Administration*, *Media Management*, *Logistics Management* und *Maritime Management*, sowie drei Master-Studiengänge *M.Sc. Global Management and Governance*, *MBA Business Administration and Honourable Leadership* und *MBA Shipping* angeboten. Ein

neuer Studiengang *Business Informatics* ist in Planung. Fünf der sieben Studiengänge werden komplett in englischer Sprache angeboten. Die Hochschule eröffnet ihren Studierenden in Zusammenarbeit mit promotionsberechtigten Hochschulen im In- und Ausland auch die Möglichkeit berufsbegleitender kooperativer Promotionen. Bis zum Jahr 2016 avisiert die Hochschule eine Gesamtzahl von knapp 1.000 Studierenden.

Das duale Studium ist praxisintegrierend organisiert. Studienanfängerinnen und -anfänger müssen vor einem Antrag auf Zulassung an der HSBA einen entsprechenden, die Praxisphasen im Unternehmen betreffenden, Ausbildungsvertrag vorlegen. Beim Ausbildungspartner wird rund ein Drittel des *Workloads* erbracht. Dazu werden die Betreuungspersonen (i. d. R. Ausbildungsleiterinnen oder -leiter) von der Hochschule geschult und über neue Entwicklungen informiert. Die Kooperationsunternehmen sind ferner durch ihre Teilnahme an verschiedenen Gremien in das Studienkonzept eingebunden. Dadurch soll gewährleistet werden, dass die Vertreterinnen und Vertreter des zweiten Lernortes an der Konzeption des Studiums beteiligt sind und ihre Bedürfnisse berücksichtigt werden.

Die Studiengebühren im Bachelor-Bereich werden zum größten Teil von den Kooperationsunternehmen der HSBA getragen. Der Anteil der Studierenden an den monatlichen Gebühren in Höhe von 550 Euro betrug zu Studienbeginn 2012/13 etwa 100 Euro. Außerdem erhalten die Studierenden eine Vergütung ihrer Ausbildungsbetriebe, die meist an Gehältern für kaufmännische Auszubildende orientiert ist.

Die Forschungsaktivitäten der HSBA sind ausdrücklich anwendungsorientiert ausgerichtet. Angesichts des schrittweisen Aufbaus der Hochschule gibt es bislang noch keine expliziten Forschungsschwerpunkte. Jedoch haben sich nach Angaben der Hochschule bereits erste, übergeordnete Bereiche wie „Wirtschaftsethik“ herausgebildet. In diesem Bereich konnte die HSBA jüngst einen Stiftungslehrstuhl einwerben. Ein zweiter Bereich ist „Maritime Wirtschaft/Logistik“, ein drittes Thema „Familienunternehmen“. Vor diesem Hintergrund ist es der Hochschule gelungen, in den Jahren 2007 - 2012 Drittmittelprojekte im Umfang von 3.036 Tsd. Euro zu akquirieren. Im Rahmen des Marco Polo „*Common Learning Action*“ Programms der EU werden z. B. unter Projektführung der HSBA zusammen mit einem internationalen und interdisziplinären Konsortium Schulungs- und Weiterbildungsmodule zu intermodalem Verkehr in Bezug auf das mittlere Hafenmanagement erforscht und entwickelt. Das Gesamtfördervolumen umfasst nahezu eine Mio. Euro, der Anteil der HSBA Drittmittel liegt bei rund 125 Tsd. Euro. Ein weiteres Projekt im Umfang von 150 Tsd. Euro wird von der Bundesbehörde für Verkehr, Bauwesen, Städtebau und Raumordnung sowie das Wohnungswesen (BMVBS) gefördert und beschäftigt sich mit der „Modellregion Elektromobilität Hamburg“.

Ziel der Hochschule ist es, ab dem Jahr 2015 weitere 500 Tsd. Euro pro Jahr an direkten Mitteln einzuwerben. Die Akquise von Drittmittelprojekten und Veröffentlichungen wird durch Mittel der Stiftung der HSBA gefördert.

Die Stiftung verfügt derzeit über ein Stiftungskapital von 2 Mio. Euro und ermöglicht damit die Einräumung von Deputatsreduktionen und/oder die Gewährung von Sachmittelzuschüssen. Die Ausschüttungen betragen zurzeit ca. 40 bis 50 Tsd. Euro pro Jahr.

Im akademischen Jahr 2012/13 waren nach Angaben der Hochschule 17 VZÄ hauptberufliche Professuren an der HSBA beschäftigt. Von den 25 Professorinnen und Professoren (Köpfe), die dabei an der HSBA hauptberuflich beschäftigt waren, arbeiteten zwei in Vollzeit. Dies entspricht einem Anteil von acht Prozent. Zum akademischen Jahr 2013/14 sollen, u. a. durch Aufstockungen der Verträge, neun von geplant 29 Professuren (Köpfe) in Vollzeit besetzt werden. Der Anteil läge damit bei 31 Prozent.

Die Hochschule beschäftigt 11,67 VZÄ an Dozentinnen und Dozenten sowie Lehrbeauftragten. |⁶ Stellen für wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind derzeit nicht ausgewiesen und laut Antragsunterlagen auch nicht geplant.

Für Berufungen an die HSBA werden in geeigneter Weise Berufungsausschüsse eingesetzt, denen neben zwei HSBA-Professorinnen oder -Professoren u. a. zwei externe Professorinnen oder Professoren angehören müssen. Diese Ausschüsse entscheiden nach dem Prinzip der Bestenauslese und erstellen eine Berufungsliste mit begründeter Reihenfolge, die dem Hochschulrat zur Beschlussfassung vorgelegt wird. Die Präsidentin oder der Präsident beruft nach Maßgabe des Berufungsvorschlages, kann aber den Vorschlag unter Angabe von Gründen auch einmal zurückweisen und eine neue Ausschreibung veranlassen. Die Geschäftsführerin oder der Geschäftsführer verhandelt gemäß § 5 (1) der Berufsordnung in der festgelegten Reihenfolge mit den Bewerberinnen und Bewerbern und legt im Falle des Scheiterns Rechenschaft ab.

Als Bibliothek nutzt die HSBA die Commerzbibliothek der Handelskammer Hamburg. Diese wurde nach Angaben der Hochschule seit der Erstakkreditierung modernisiert und verfügt über 180.000 Bände. Die Zahl der abonnierten Fachzeitschriften beträgt nach Angaben der Hochschule 350, verschiedene Datenbanken stehen zur Verfügung. Pro Jahr steht ein Anschaffungsbudget von 25.000 Euro für Lehrbücher zur Verfügung. Im Gebäude der HSBA sind vier Seminarräume speziell als EDV-Räume/PC-Labore eingerichtet. Ein neues Semi-

|⁶ Bei der HSBA werden diese beiden Kategorien synonym verwendet.

nargebäude gegenüber der Handelskammer Hamburg soll im Winter 2013 fertig gestellt sein.

Die Hochschule finanziert sich weit überwiegend über Einnahmen aus Studiengebühren (88 Prozent), die sich seit 2007 nahezu verdoppelt haben. Weitere elf Prozent stammen aus Dritt- und Fördermitteln. Für den Ausgleich von Verlusten soll die HSBA in den kommenden Jahren Rücklagen in Höhe von 1,4 Mio. Euro bilden. Gegenüber Banken und Kreditinstituten bestehen keine Verbindlichkeiten, der Träger bürgt mit 2 Mio. Euro für die Hochschule.

Die Hochschule führt regelmäßige Evaluationen (u. a. unter Studierenden, Absolventinnen und Absolventen sowie den beteiligten Unternehmen) durch. Darüber hinaus wurde die Position einer Vizepräsidentin bzw. eines Vizepräsidenten für Lehre, Qualitätssicherung und Weiterbildung geschaffen, die oder der die Qualitätssicherung im Hinblick auf die Lehrinhalte weiter vorantreiben soll. Das durch den Hochschulrat beschlossene Unternehmensbetreuungs-konzept und das didaktische Konzept definieren Qualitätssicherungsmaßnahmen für das duale Studium.

Seit der Erstakkreditierung ist die Zahl der Kooperationen weiter gewachsen. Insbesondere sind die Vereinbarungen mit der Jacobs University Bremen, und der Edinburgh Napier University zur gemeinsamen Durchführung von kooperativen Promotionen zu nennen, sowie bereits laufende kooperative Promotionen auf individueller Basis mit Professoren der Universität Hamburg. Ein weiterer Meilenstein für die HSBA sei zudem die Kooperation mit der Dr. Jürgen Meyer Stiftung, die der HSBA einen Lehrstuhl für „Internationale Wirtschaftsethik“ gestiftet hat. Auch das Engagement der Versammlung Eines Ehrbaren Kaufmanns e.V. (VEEK) im Rahmen des (ehrenamtlichen) Mentorenprogramms für die Master-Studiengänge *M.Sc. Global Management and Governance* und *MBA Business Administration and Honourable Leadership* bezeichnet die HSBA für sich als äußerst wertvoll.

B. Akkreditierungs- entscheidung

Der Wissenschaftsrat hat im Rahmen des Akkreditierungsverfahrens die erbrachten Leistungen in Forschung und Lehre sowie die dafür eingesetzten und für die weitere Entwicklung der Hochschule vorgesehenen Ressourcen geprüft. Diese Prüfung, die sich im Wesentlichen auf die Ergebnisse des Bewertungsberichtes der Arbeitsgruppe stützt, hat ergeben, dass die HSBA Hamburg School of Business Administration den wissenschaftlichen Maßstäben einer Hochschule mit Studienangeboten im ersten und zweiten Bologna-Zyklus entspricht.

Die HSBA hat ihre Aufbauphase inzwischen abgeschlossen. Der Wissenschaftsrat würdigt nachdrücklich die gelungene Profilierung als Hochschule mit dualen Studienangeboten, die einen wertvollen Beitrag leistet, akademisch qualifizierten Nachwuchs mit praxisrelevanten Fähigkeiten für die Hamburger Wirtschaft auszubilden. Das Wachstum, das die Hochschule vorweisen kann, unterstreicht die Relevanz dieses Profils. Zu begrüßen ist eine – im Vergleich mit der Vergangenheit – etwas stärkere Betonung von Forschung im Leitbild der Hochschule. Die Einwerbung eines Stiftungslehrstuhls sowie thematisch einschlägiger Drittmittelprojekte lassen die Umsetzung dieses Anspruches erkennen und sind ebenfalls zu würdigen.

Der Wissenschaftsrat ermutigt die Hochschule, ihr erfolgreich aufgebautes Profil einer regional verankerten Hochschule mit dualen Studiengängen weiter auszubauen. Er erkennt in einigen jüngeren Entscheidungen der Hochschule jedoch Ansätze für eine über dieses Profil hinausgehende, breiter angelegte Strategie.

Nicht stimmig sind dabei der hohe Anteil des nur in Teilzeit beschäftigten hauptberuflichen Personals sowie die strukturell wenig abgesicherten Freiräume für Forschung. Gleichzeitig ist im Kernprofilbereich des dualen Studiums eine flächendeckende Qualitätssicherung der praktischen Ausbildungsphasen noch nicht erreicht.

Im Bereich *Governance* konstatiert der Wissenschaftsrat, dass – auch nach den erfolgten Anpassungen des Statuts – die gegebenen Strukturen die Freiheit von Lehre und Forschung formal weiterhin noch nicht in genügendem Maße absichern. Insbesondere muss jede Möglichkeit ausgeschlossen werden, dass akademische Leitungsfunktionen von Vertreterinnen oder Vertretern der Gesellschafterin der Trägergesellschaft besetzt werden. Die momentanen Kompetenzen der Präsidentin oder des Präsidenten dürfen nur Personen innehaben, die von den Interessen des Betreibers unabhängig sind.

Ferner hält der Wissenschaftsrat fest, dass seine Empfehlung zur Gleichstellung nur unvollständig umgesetzt wurde. Die Leistungen der HSBA auf diesem Gebiet sind gering; ihre Gleichstellungspolitik sollte aktiver gestaltet und durch weitere Maßnahmen unterstützt werden.

In einer Überdehnung von Teilzeitmodellen sieht der Wissenschaftsrat eine Gefahr für die Hochschulförmigkeit. |⁷ Bis ins akademische Jahr 2012/13 waren lediglich zwei von 25 Professuren in Vollzeit besetzt. Trotz der geplanten Aufstockungen in diesem Bereich (neun von 29 Professuren ab dem akademischen Jahr 2013/14) sieht der Wissenschaftsrat in diesem Bereich noch substantiellen Ausbaubedarf.

In seiner Erstakkreditierung hat der Wissenschaftsrat die Forschungsleistungen der HSBA mit Blick auf deren Aufbauphase akzeptiert. Die HSBA muss sich aber bewusst sein, dass mit der weiteren Entwicklung der Hochschule höhere Maßstäbe anzulegen sind. Den verschiedenen Ansätzen wie Kooperationen und *of Science*-Abschlüssen fehlt derzeit aber noch ein klares, inhaltlich aufgestelltes und strategisch angelegtes Konzept. Dabei sollte darauf geachtet werden, dass Forschung an der HSBA auch befruchtend auf die Lehre wirkt.

Die Umstellung der *Bachelor of Arts*- und *Master of Arts*-Programme in *of Science*-Abschlüsse stellt eine Veränderung in der Ausrichtung der Hochschule dar. Der Wissenschaftsrat weist darauf hin, dass diese sich jenseits leicht angepasster Curricula auch im Leitbild sowie in der strategischen Ausrichtung der HSBA niederschlagen muss. Die zeitlichen Freiräume, die die HSBA für Forschung gewährt, sind derzeit mit Blick auf Master-Angebote mit *of Science*-Abschluss vor allem aber hinsichtlich der Pläne, sich an kooperativen Promotionsprogrammen zu beteiligen defizitär.

Für eine Hochschule, die sich einerseits dezidiert über ihre dualen Angebote profiliert, andererseits ihre Aufbauphase als abgeschlossen betrachtet, offenbart

|⁷ Vgl. Wissenschaftsrat: Private und kirchliche Hochschulen aus Sicht der Institutionellen Akkreditierung, a. a. O., S. 64.

die Qualitätssicherung im Bereich des dualen Studiums noch merkliche Verbesserungsbedarfe. Im Kern gilt es für die HSBA, ein verbindliches und flächendeckendes duales Ausbildungskonzept einzuführen, um die Praxisphasen zwischen verschiedenen Unternehmen vergleichbar zu machen. Auch sollten die Praxisphasen jährlich von den Studierenden und den Unternehmen evaluiert werden. Die Zusammenarbeit zwischen Hochschule und Unternehmen könnte nachhaltig davon profitieren, wenn auch hauptberuflich an der HSBA Lehrende die Unternehmen regelmäßig zum Informationsaustausch aufsuchen würden.

Im Bereich der Qualitätssicherung könnte eine bessere Vergleichbarkeit von Lehrevaluationen durch eine weitergehende Standardisierung erreicht werden. Darüber hinaus erkennt der Wissenschaftsrat auch Verbesserungsbedarf bei der Betreuung von Abschlussarbeiten, bei denen er jeweils eine hauptberufliche Professorin oder einen hauptberuflichen Professor als Betreuerin oder Betreuer für nötig erachtet. In diesem Zusammenhang böte es sich für die Hochschule an, für die Korrektur von Abschlussarbeiten Anreize in Form von Deputatsreduktionen zu gewähren.

Vor dem Hintergrund eines Befundes aus der Alumni-Befragung, nach der der Forschungsbezug an der HSBA zu verbessern wäre, sollte dieses Bestreben deutlich erkennbar im Kern der Bemühungen um weitere Kooperationspartner stehen.

Mit Blick auf die perspektivisch angestrebten Veränderungen sowohl hinsichtlich des Angebotes als auch der Ausrichtung der Hochschule rät der Wissenschaftsrat der HSBA, keinesfalls ihr duales Profil aus den Augen zu verlieren, ohne das sie nur in deutlich geringerem Maße von ihren Mitbewerbern zu unterscheiden wäre.

Für den Wissenschaftsrat ergeben sich folgende Auflagen, deren Erfüllung binnen eines Jahres zu dokumentieren ist.

- _ Die derzeitige Konstellation schließt nicht aus, dass aufgrund der starken Position der Präsidentin oder des Präsidenten Betreiberinteressen in Konflikt mit akademischen Belangen geraten. Daher ist für künftige Besetzungen des Amtes der Präsidentin oder des Präsidenten eine grundsätzliche Inkompatibilität mit aktiven oder innerhalb der letzten drei Jahre ausgeübten Ämtern bei der Gesellschafterin der Trägergesellschaft im Statut festzuschreiben. Für die laufende Amtsperiode reicht es aus, den Machtumfang des Amtes der Präsidentin oder des Präsidenten wie im Folgenden beschrieben zu begrenzen:

- _ Eine Teilnahme der Präsidentin oder des Präsidenten an Sitzungen des Hochschulrates darf analog zur Geschäftsführerin oder zum Geschäftsführer nur mit beratender Stimme möglich sein.

- _ Der Vorsitz im Hochschulrat ist auf ein anderes Mitglied der Professoren-schaft, z. B. eine Vizepräsidentin oder einen Vizepräsidenten, zu übertra-gen. Die Stimmenmehrheit der Professorinnen und Professoren in diesem Gremium ist sicher zu stellen.

- _ Die im Statut festgelegte Vertretungsregelung, nach der die Geschäftsführerin oder der Geschäftsführer – faktisch dauerhaft – die Präsidentin oder den Prä-sidenten vertritt, stellt eine nicht hochschuladäquate Struktur dar, da damit akademische Angelegenheiten potentiell von einer Vertreterin oder einem Vertreter des Betreibers geregelt werden. Als Vertreterin oder Vertreter der Präsidentin oder des Präsidenten muss das Statut eine Vizepräsidentin oder einen Vizepräsidenten vorsehen.

- _ Um Widersprüche im Verfahrensablauf zu vermeiden, muss eine Mitwirkung der Präsidentin oder des Präsidenten in Berufungskommissionen durch eine Anpassung der Berufsungsordnung ausgeschlossen werden.

- _ Ein duales Ausbildungskonzept, das sich an einem Musterausbildungsplan für die praktischen Phasen in den Unternehmen orientiert, muss als verbindli-cher Bestandteil in den Verträgen zwischen Hochschule und Studierenden sowie zwischen Unternehmen, Studierendem und Hochschule ergänzt wer-den.

- _ In den einschlägigen Ordnungen ist festzulegen, dass jede Abschlussarbeit mindestens eine hauptberufliche professorale Betreuerin oder einen hauptbe-ruflichen professoralen Betreuer hat.

Der Wissenschaftsrat spricht weiterhin folgende Empfehlungen aus.

- _ Der Wissenschaftsrat erwartet, dass die HSBA den Anteil ihrer in Vollzeit beschäftigten hauptberuflichen Professorinnen und Professoren weiter er-höhrt, so dass ein akademischer Kern gewährleistet ist. |⁸

- _ Die Hochschule sollte Möglichkeiten prüfen, eine strukturelle Deputatsermä-ßigung für Forschung vorzusehen. Dabei sollte sie einen transparenten Pro-zess zur Gewährung von Forschungsfreiräumen und Deputatsreduktionen schaffen.

- _ Vor dem Hintergrund, dass Gleichstellungsaspekte sowie die Einbeziehung von Frauen bei strategischen Entscheidungen der Hochschule derzeit noch nicht in genügendem Maße berücksichtigt werden, erwartet der Wissen-schaftsrat, dass sich die Hochschule ein vom Hochschulrat zu beschließendes

|⁸ Vgl. Wissenschaftsrat: Private und kirchliche Hochschulen aus Sicht der Institutionellen Akkreditierung, a. a. O., S. 125-133.

Gleichstellungskonzept gibt. Dieses ist mit regelmäßiger Rechenschaftspflicht umzusetzen und nach außen zu kommunizieren. In diesem Zusammenhang sollte die Rolle der oder des Gleichstellungsbeauftragten bei Berufungsverfahren zudem durch das Recht auf ein Sondervotum gestärkt werden. Eine möglicherweise alternative Einschätzung mit Blick auf die Berufbarkeit nach Diversitätsgesichtspunkten wäre dann bei der Entscheidungsfindung über Kandidatinnen oder Kandidaten zu berücksichtigen.

- _ Allen Studierenden muss unabhängig davon, ob sie in der Praxisphase sind oder nicht, die zeitnahe Einsicht in ihre Klausuren möglich sein. Eine entsprechende Anpassung der Prüfungsordnung sollte vorgenommen werden. Ebenso sollte die Prüfungsordnung auch einen transparenten Prozess für Einsprüche definieren.
- _ Die Hochschule sollte vermehrt Kooperationshochschulen identifizieren für die eine forschungsbezogene Lehre schon länger selbstverständliche Praxis ist. Außerdem erscheinen Kooperationen mit Institutionen im Ausland sinnvoll, um wahlweise internationale Phasen in die Studienprogramme zu integrieren.

Darüber hinaus macht sich der Wissenschaftsrat die weiteren Empfehlungen und Anregungen im Bewertungsbericht der Arbeitsgruppe vollumfänglich zu Eigen.

Der Wissenschaftsrat akkreditiert die HSBA für fünf Jahre. Die Akkreditierung ist mit den oben genannten Auflagen verbunden. Die Freie und Hansestadt Hamburg wird gebeten, den Wissenschaftsrat binnen eines Jahres über die Erfüllung der Auflagen zu informieren.

Anlage:
Bewertungsbericht zur Reakkreditierung der
HSBA Hamburg School of Business Administration

2013

Drs. 3339-13
Köln 08 08 2013

Vorbemerkung	23
A. Ausgangslage	25
A.I Vorgegangenes Akkreditierungsverfahren	25
A.II Leitbild und Profil	26
A.III Leitungsstruktur, Organisation und Verwaltung	27
A.IV Studium, Lehre und Weiterbildung	30
IV.1 Übersicht	30
IV.2 Organisation des dualen Studiums	31
A.V Forschung	32
A.VI Ausstattung	34
VI.1 Personelle Ausstattung	34
VI.2 Sächliche Ausstattung	36
A.VII Finanzierung	36
A.VIII Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung	37
VIII.1 Übersicht	37
VIII.2 Qualitätssicherung im dualen Studium	37
A.IX Kooperationen	37
B. Bewertung	39
B.I Zu Leitbild und Profil	39
B.II Zu Leitungsstruktur, Organisation und Verwaltung	40
B.III Zu Studium, Lehre und Weiterbildung	43
III.1 Allgemein	43
III.2 Organisation des dualen Studiums	44
B.IV Zur Forschung	45
B.V Zur Ausstattung	46
V.1 Personelle Ausstattung	46
V.2 Sächliche Ausstattung	47
B.VI Zur Finanzierung	47
B.VII Zur Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung	48
B.VIII Zu Kooperationen	48
Anhang	51

Vorbemerkung

Der vorliegende Bewertungsbericht 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

Die im Jahr 2004 gegründete HSBA Hamburg School of Business Administration bietet duale Bachelor- sowie berufsbegleitende Bachelor- und Master-Studiengänge an. Seit 2009 verfügt die HSBA über eine unbefristete staatliche Anerkennung durch den Senat der Freien und Hansestadt Hamburg. Die Reakkreditierung durch den Wissenschaftsrat ist Gegenstand des entsprechenden Anerkennungsbescheids des Senates.

A.1 VORANGEGANGENES AKKREDITIERUNGSVERFAHREN

Am 28. Mai 2009 hat der Wissenschaftsrat die HSBA für fünf Jahre mit einer Auflage akkreditiert. |⁹ Insgesamt würdigt die Stellungnahme, dass sich die HSBA innerhalb kurzer Zeit einen guten Ruf in der Wirtschaft der Metropolregion Hamburg erarbeitet habe und dort als ein wichtiger Standortfaktor angesehen werde. Das Leitbild der HSBA wurde als plausibel und tragfähig, ihr Profil als überzeugend beurteilt. Die sächliche Ausstattung wurde als gut eingeschätzt. Die personelle Ausstattung wurde für genügend befunden; sie wäre als gut einzustufen, befand der Wissenschaftsrat seinerzeit, falls die Planungen zur Einstellung zusätzlichen Personals umgesetzt würden.

Der Wissenschaftsrat kritisierte, die Leitungsstruktur der HSBA sei zu stark vom Träger geprägt. Er sprach daher die *Auflage* aus, dass der einem akademischen Senat vergleichbare Hochschulrat als zentrales akademisches Gremium häufiger zusammentreten und um zusätzliche professorale Mitglieder erweitert werden müsse. Die Geschäftsführerin oder der Geschäftsführer sowie die Kanzlerin oder der Kanzler dürften in diesem Gremium nur noch mit beratender Stimme teilnehmen. Ferner sei der Berufungsausschuss um zusätzliche professorale Mitglieder zu erweitern und die „Verfahrensbeschreibung zur Berufung

|⁹ Vgl. Wissenschaftsrat: Stellungnahme zur Akkreditierung der Hamburg School of Business Administration, a. a. O..

26 von Lehrenden“ zu einer verbindlichen Berufsordnung weiterzuentwickeln. Schließlich müssten die Ausschreibungstexte zur Berufung neuer Professorinnen und Professoren im Benehmen mit dem jeweiligen Department verabschiedet werden.

Für die weitere Entwicklung der Hochschule sprach der Wissenschaftsrat zudem folgende Empfehlungen aus:

- _ Die HSBA solle sich angesichts der aktuell bestehenden Besetzung fast aller leitenden Positionen mit Männern künftig stärker dem *Diversity Management* widmen.
- _ In ihren Studiengängen solle die HSBA das Verhältnis zwischen Theorie- und Praxisphasen sowie zwischen fachspezifischen und allgemeinen Anteilen im Studium überprüfen, die Internationalisierung z. B. durch synchrone Module mit ausländischen Partnerhochschulen vorantreiben und insbesondere ein systematisches Konzept zur Betreuung der Praxisphasen aus der Hochschule heraus entwickeln.
- _ Die HSBA solle ihre ersten Ansätze zur Erarbeitung eines spezifischen Forschungsprogramms und zur Erhöhung der Forschungsleistungen zielstrebig weiter verfolgen. Sie solle dafür in Betracht ziehen, zumindest zeitweise auch wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu beschäftigen.

In ihrem Selbstbericht dokumentiert die Hochschule ihren Umgang mit der Auflage und den Empfehlungen. Sie vertritt die Auffassung, dass die Auflage und sämtliche Empfehlungen umgesetzt wurden.

A.II LEITBILD UND PROFIL

In ihrem Selbstbericht sieht die Hochschule – auch mit Blick auf die positive Bewertung des Wissenschaftsrates bei der Akkreditierung – ihre Aufbauphase als abgeschlossen an. Entsprechend habe sie auch ihr Leitbild weiter entwickelt und nehme nun auch verstärkt Forschung und Weiterbildung (*Executive Education*) in den Blick. Sie stellt ihre Tätigkeiten unter den Leitspruch „Erfolg durch Leistung – Verantwortung – Fairness“.

Die HSBA positioniert sich als die anwendungsorientierte Hochschule der Hamburger Wirtschaft. |¹⁰ Ihr Auftrag sei es, durch ihre dualen und berufsbegleitenden Studiengänge die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen – vor allem

|¹⁰ In ihren englischsprachigen Werbematerialien bezeichnet sich die Hochschule als „University of the Hamburg business community“.

in Hamburg – zu erhöhen, indem sie qualifiziertes Personal für die Metropolregion gewinnt und bindet, über Forschung Wissensvorsprünge für die Praxis generiert und die Unternehmen durch wissenschaftliche Qualifizierung bei der Personalentwicklung unterstützt. Sie biete daher duale und berufsbegleitende Bachelor- und Master-Studiengänge in Betriebswirtschaft und verwandten Ausrichtungen an.

Das neue Leitbild arbeite darüber hinaus das in den vergangenen Jahren geschärfte Profil der HSBA heraus. Hervorzuheben seien die Orientierung an den Werten des Ehrbaren Kaufmanns, wie sie die Versammlung Eines Ehrbaren Kaufmanns zu Hamburg e.V. (VEEK) in ihrem Leitbild definiert, aber auch das Selbstverständnis als lebendige, urbane Hochschule, die nicht nur ein Lernort, sondern auch ein Ort für Kontakte und Austausch für alle Beteiligten sei.

Als Zielgruppe des weiter auszubauenden Leistungsbereiches Forschung sieht die Hochschule neben kooperierenden Unternehmen auch die internationale *scientific community*. Projekte der Auftragsforschung sollen mittelfristig vorwiegend lokal ausgerichtet sein.

Mit Blick auf ihre längerfristige strategische Perspektive konstatiert die HSBA, dass sie, nachdem sie sich in den CHE-Rankings 2008 und 2011 unter den führenden dualen Hochschulen habe platzieren können und auch im Hochschulranking nach Stipendiatinnen- und Stipendiatenzahlen der Studienstiftung des deutschen Volkes unter allen deutschen Hochschulen an neunter Stelle stehe, auf dem Weg sei, ihre Rolle und ihre Bekanntheit als *Business School* der Hamburger Wirtschaft zu festigen (zweite Stufe). Langfristiges Ziel sei die Positionierung als eine der führenden *Business Schools* in Deutschland (dritte Stufe, ab ca. 2017 bis 2020).

A.III LEITUNGSSTRUKTUR, ORGANISATION UND VERWALTUNG

Trägerin der Hochschule ist die HSBA Hamburg School of Business Administration gGmbH, deren alleinige Gesellschafterin die Handelskammer Hamburg ist. Die Konstruktion der Hochschule folgt dem sog. Trennungsmodell. |¹¹ Die Hochschule und ihre Organe haben keine eigene Rechtspersönlichkeit; Rechtsgeschäfte werden durch die Geschäftsführerin oder den Geschäftsführer der gGmbH getätigt.

| ¹¹ Vgl. Wissenschaftsrat: Private und kirchliche Hochschulen aus Sicht der Institutionellen Akkreditierung, a. a. O., S. 76.

Die Auflagen zur Stärkung der akademischen Eigenständigkeit gegenüber dem Träger aus der Akkreditierung hat die Hochschule erfüllt und darüber hinaus nach eigenen Angaben auch noch weitere Stärkungen der Eigenständigkeit des akademischen Kernbereiches vorgenommen.

Wichtige Organe der Hochschule sind die Hochschulleitung, der Hochschulrat, das Kuratorium und der in Gründung befindliche wissenschaftliche Beirat.

Die Hochschulleitung setzt sich gleichberechtigt aus der Präsidentin bzw. dem Präsidenten, den beiden Vizepräsidentinnen oder Vizepräsidenten, der Geschäftsführerin oder dem Geschäftsführer und zwei *Directors* zusammen. Bei Stimmgleichheit entscheidet die Stimme der Präsidentin oder des Präsidenten. Die Hochschulleitung hat die Aufgabe der Vorbereitung der Gremienbeschlüsse und der operativen Leitung der HSBA. Die einzelnen Mitglieder der Hochschulleitung haben dabei folgende Aufgaben:

Die **Präsidentin** oder der **Präsident** hat die akademische und politische Gesamtverantwortung für die HSBA sowie die Richtlinienkompetenz inne und repräsentiert die HSBA. Sie oder er wird für die Dauer von sechs Jahren vom Hochschulrat im Einvernehmen mit dem Kuratorium gewählt und vom Träger berufen.

Die **Geschäftsführerin** bzw. der **Geschäftsführer** der HSBA ist ständige Vertreterin oder ständiger Vertreter der Präsidentin oder des Präsidenten und hat die operative Gesamtverantwortung für den Betrieb der HSBA inne. Sie bzw. er ist auch für die Personal- und Wirtschaftsangelegenheiten der Hochschule verantwortlich. Dieses Amt wird vom Träger der Hochschule besetzt.

Die **Vizepräsidentin** bzw. der **Vizepräsident** für Lehre, Qualitätssicherung und Weiterbildung hat die akademische Gesamtverantwortung für die genannten Bereiche. Ebenfalls soll die akademische Verantwortung für die derzeit in Gründung befindliche Sparte *Executive Education* in ihrem bzw. seinem Zuständigkeitsbereich angesiedelt sein. Eine Ausgliederung in eine separate Gesellschaft ist nicht geplant.

Die **Vizepräsidentin** oder der **Vizepräsident für Forschung und Internationalität** hat die entsprechende akademische Gesamtverantwortung für diese Bereiche. Die Vizepräsidien werden aus der Mitte der Professorenschaft von der Präsidentin oder vom Präsidenten vorgeschlagen und durch den Hochschulrat bestätigt. Ein **Director of Business Development** hat die operative Gesamtverantwortung für die Bereiche Internationalität, Forschung, Events, Marketing und Vertrieb, ein **Director of Studies** für Studienbetrieb, Weiterbildung und Qualität.

Als Organ der akademischen Selbstverwaltung der HSBA, entsprechend einem akademischen Senat, agiert der **Hochschulrat**, dem Vertreterinnen und Vertre-

ter aller Statusgruppen der Hochschule angehören. Die professoralen Vertreterinnen und Vertreter verfügen über die absolute Mehrheit der Stimmen. Der Hochschulrat befasst sich mit allen Fragen von grundsätzlicher Bedeutung, wählt im Einvernehmen mit dem Kuratorium die Präsidentin oder den Präsidenten, bestätigt die Vizepräsidentinnen oder Vizepräsidenten, beschließt – auch hier im Einvernehmen mit dem Kuratorium – über das Statut (Grundordnung). Der Hochschulrat setzt Berufungsausschüsse ein und beschließt über den Berufungsvorschlag eines Berufungsausschusses (vgl. auch VI.1 Personelle Ausstattung). Zu den Zuständigkeiten des Hochschulrates gehören darüber hinaus die Beschlussfassung über die Hochschulordnungen (Studienordnungen, Prüfungsordnungen, Zulassungsordnungen, Berufsordnungen) sowie die Forschungspolitik der HSBA. Der in Gründung befindliche wissenschaftliche Beirat berät den Hochschulrat.

Das **Kuratorium** soll die HSBA als duale Hochschule in der Hamburger Wirtschaft, von der sie getragen und finanziert wird, verankern. Es berät die Hochschule bei der Einrichtung neuer und der Weiterentwicklung bestehender Studiengänge. Bei Änderungen des Statuts und der Wahl der Präsidentin oder des Präsidenten hat das Kuratorium ein Vetorecht. Gleichzeitig ist das Kuratorium als Beirat der HSBA gGmbH in Wirtschaftsfragen tätig. Dazu gehören insbesondere Empfehlungen zur Verabschiedung von Wirtschafts- und Finanzplänen sowie zur Beschlussfassung über Jahresabschlüsse und zur Entlastung der Geschäftsführung. Die Mitglieder erfüllen also eine Doppelrolle für die Hochschul- und die Unternehmensgovernance. Das Kuratorium fungiert des Weiteren auch noch als Kuratorium der Stiftung zur Förderung der HSBA. Es tagt zwei Mal im Jahr. Ihm gehören Vorstands- und Geschäftsführungsmitglieder von Kooperationsunternehmen der HSBA sowie Vorsitzende der HSBA besonders verbundener Organisationen (Übersee-Club e.V., Versammlung Eines Ehrbaren Kaufmanns zu Hamburg e.V., HSBA Alumni-Vereinigung) an.

Ein **Wissenschaftlicher Beirat** ist derzeit im Aufbau begriffen. Er soll Impulse für die wissenschaftliche Profilierung der Hochschule geben und mit renommierten Vertreterinnen und Vertretern der *scientific community* besetzt werden. Für jeweils drei der neun externen Persönlichkeiten haben Präsidentin oder Präsident, Hochschulrat und Kuratorium ein Vorschlagsrecht. Die Entscheidung über die Besetzung trifft der Hochschulrat.

Außerhalb des Statuts der Hochschule gibt es noch eine Reihe von Beratungsgremien, die eine Verbindung der HSBA zu den Kooperationsbetrieben herstellen. Dazu gehören z. B. Firmenarbeitskreis und Personalleiterkreis.

Die Hochschule ist in sechs **Departments** untergliedert, in denen die jeweiligen Leistungsbereiche Lehre, Weiterbildung und Forschung inhaltlich koordiniert werden. Die oder der jeweilige *Head of Department* wird von den professoralen

30 Mitgliedern des Departments gewählt und vom Hochschulrat bestätigt. Die Departments sind zum Beispiel bei Stellenausschreibungen einbezogen.

A.IV STUDIUM, LEHRE UND WEITERBILDUNG

IV.1 Übersicht

In Kooperation mit über 220 Unternehmen bietet die HSBA duale und berufs begleitende betriebswirtschaftliche Bachelor- und Master-Studiengänge an. Im Wintersemester 2012 waren insgesamt 746 Studierende in sieben Studiengängen immatrikuliert. Da sich die Interessentinnen und Interessenten in den dualen B. Sc. Studiengängen direkt bei den Unternehmen bewerben, sind keine belastbaren Angaben zu den Bewerberzahlen möglich. Von den Kooperationsunternehmen wird die gute Bewerberzahl auf HSBA-Studienplätze nach Angaben der HSBA regelmäßig hervorgehoben.

Seit der Erstakkreditierung wurden vier B.A.- und ein M.A.-Studiengang in thematisch gleiche B.Sc.- und M.Sc.-Studiengänge umgewandelt. Die alten Studiengänge laufen derzeit aus.

Die HSBA hat des Weiteren ihr Studienangebot ausgebaut. Wurden zum Zeitpunkt der Erstakkreditierung die drei Bachelor-Studiengänge *Business Administration*, *Media Management* und *Logistics Management* angeboten, sind seitdem ein weiterer Bachelor-Studiengang (*Maritime Management*, Start 2008) sowie die drei Master-Studiengänge *M.Sc. Global Management and Governance*, *MBA Business Administration and Honourable Leadership* (Start jeweils 2009) und *MBA Shipping* (Start Januar 2012) hinzugekommen. Ein neuer Studiengang *Business Informatics* ist in Planung. Bis zum Jahr 2016 avisiert die Hochschule eine Gesamtzahl von knapp unter 1.000 Studierenden.

Mit der Umwandlung der etablierten Studiengänge in Bachelor bzw. Master of Science Angebote ist nach Angaben der Hochschule eine Stärkung der empirischen und methodenbezogenen curricularen Inhalte vorgenommen worden. Diese Anpassungen wie auch sämtliche Studiengänge wurden von der FIBAA erfolgreich akkreditiert. Studiengangübergreifend definiert die HSBA angemessene Kenntnisse in BWL und VWL sowie in quantitativen Methoden als Vermittlungsziel der Curricula. Ebenso sollen wertebezogenes Handeln und kritisches Denken vermittelt werden.

Die Studiengebühren im Bachelor-Bereich werden zum größten Teil von den Kooperationsunternehmen der HSBA getragen. Die Studierenden zahlen demnach zu Studienbeginn 2012/13 von den monatlichen Gebühren in Höhe von 550 Euro durchschnittlich einen Anteil von 100 Euro. Sie erhalten eine Vergütung ihrer Ausbildungsbetriebe, die meist an Gehältern für kaufmännische

Auszubildende orientiert ist. Die Gesamtkosten eines Bachelor-Studiengangs betragen bei einer Regelstudienzeit von 36 Monaten bzw. sechs Semestern 19,8 Tsd. Euro (Studienstart Herbst 2012). Die berufsbegleitenden Master-Studiengänge kosten 1.250 Euro monatlich und haben Regelstudienzeiten zwischen vier und fünf Semestern. Die Gesamtkosten liegen zwischen 15 und 37,5 Tsd. Euro. Im Master-Bereich vergibt die Hochschule zusammen mit Partnern derzeit 40 überwiegend Teilstipendien. Dadurch reduzieren sich die durchschnittlichen Gesamtkosten um etwa 40 Prozent.

Fünf der sieben Studiengänge werden komplett in englischer Sprache angeboten. Es ist angesichts der dualen Studienform allerdings nicht Ziel der HSBA möglichst viele internationale Studierende zu gewinnen. Ihr Anteil lag 2012 insgesamt bei 6,2 Prozent, in den Master-Studiengängen bei 25,6 Prozent.

Die Hochschule eröffnet ihren Studierenden die Möglichkeit berufsbegleitender kooperativer Promotionen. Kooperationspartner sind dabei deutsche oder internationale Universitäten mit oder ohne strukturiertes Promotionsprogramm.

Das akademische Personal der HSBA beteiligt sich auch an der Weiterbildung im Bereich der *Executive Education*.

Den Studierenden der HSBA stehen nach Angaben der Hochschule verschiedene soziale Beratungsangebote zur Verfügung. Die Betreuung findet in der Regel durch die Programm-Manager der einzelnen Studiengänge statt. Darüber hinaus hat die HSBA einen Kooperationsvertrag mit dem Studierendenwerk Hamburg abgeschlossen, wonach jeweils zu Studienbeginn Wohnraum für HSBA-Master-Studierende bereitgestellt wird und die Studierenden eine Sozial- und Finanzberatung in Anspruch nehmen können.

IV.2 Organisation des dualen Studiums

Die dualen Studiengänge werden in Kooperation mit 220 Partnerunternehmen durchgeführt. Das Studium ist praxisintegrierend und Studienanfängerinnen und -anfänger müssen vor einem Antrag auf Zulassung an der HSBA einen entsprechenden Ausbildungsvertrag vorlegen. Beim Ausbildungspartner wird rund ein Drittel des *Workloads* erbracht. Dazu werden die Betreuungspersonen (i. d. R. Ausbildungsleiterinnen oder -leiter) von der Hochschule geschult und über neue Entwicklungen informiert.

Die Kooperationsunternehmen unterzeichnen eine Verpflichtungserklärung, in der sie die geltenden Ordnungen der HSBA anerkennen. Ebenfalls besteht ein Vertragsverhältnis zwischen den Studierenden und ihrem dualen Ausbildungspartner. Dieser Vertrag wird von der HSBA gegengezeichnet, wodurch sich die HSBA nach eigenen Angaben die Möglichkeit sichert, einen Studienplatz nur dann zu reservieren, wenn vertragliche Regelungen dem nicht entgegenstehen.

Die Kooperationsunternehmen sind ferner durch ihre Teilnahme an verschiedenen Gremien in das Studienkonzept eingebunden (z. B. Kuratorium, Firmenarbeitskreis). Dadurch soll gewährleistet werden, dass die Vertreterinnen und Vertreter des zweiten Lernortes an der Konzeption des Studiums beteiligt sind und ihre Bedürfnisse berücksichtigt werden.

Dies gilt auch für das durch den Hochschulrat beschlossene Unternehmensbetreuungskonzept und das didaktische Konzept, das die strukturelle Einbindung der Kooperationspartner sicherstellen soll. Diese Konzepte etablieren auch entsprechende Qualitätssicherungsmaßnahmen wie Mindestkriterien, Checklisten, Unternehmensbesuche, Kommunikationszyklen etc. (vgl. A.VIII Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung).

Die Betreuung der Abschlussarbeiten erfolgt durch das jeweilige Kooperationsunternehmen und die akademische Betreuerin oder den akademischen Betreuer. Das Thema wird dabei mit dem Kooperationspartner abgestimmt und anschließend durch die Vorsitzende oder den Vorsitzenden des Prüfungsausschusses der HSBA genehmigt. Anschließend findet ein obligatorisches Gespräch zwischen der akademischen Betreuerin oder dem akademischen Betreuer und der Ausbildungsverantwortlichen bzw. dem Ausbildungsverantwortlichen des Kooperationsunternehmens statt. Dadurch soll sichergestellt werden, dass die Studierenden die erforderliche Unterstützung durch das Unternehmen erhalten (z. B. Zugang zu Daten, Freistellung).

Seit dem Studienbeginn 2012/13 ist das duale Studium in zwei so genannten *Tracks* organisiert. Einer beginnt mit einer Praxisphase außerhalb der Hochschule, der andere mit der Theoriephase.

A.V FORSCHUNG

Die Forschungsaktivitäten der HSBA sind ausdrücklich anwendungsorientiert ausgerichtet. Insbesondere die Publikationsleistungen wurden im Rahmen der Erstakkreditierung durch den Wissenschaftsrat im Fachhochschulvergleich als bemerkenswert identifiziert.

Allerdings weist die Hochschule angesichts des schrittweisen Aufbaus der Hochschule und der erst in jüngerer Zeit erfolgten Betonung von Forschung im Leitbild darauf hin, dass es bislang noch keine expliziten Forschungsschwerpunkte gebe. Es haben sich nach Angaben der Hochschule jedoch bereits erste, übergeordnete Bereiche herausgebildet. Hierzu zähle vor allem das Thema „Wirtschaftsethik“, das aufgrund der im Leitbild formulierten Werteorientierung der HSBA von besonderer Bedeutung sei. Die Kölner Dr. Jürgen Meyer Stiftung hat der HSBA jüngst einen Lehrstuhl zur Erforschung dieses Themenbereichs gestiftet, der im April 2013 besetzt wurde. Das zweite Thema betreffe

die Maritime Wirtschaft/Logistik. Ein drittes Thema seien Familienunternehmen. Zu deren Erforschung hat die HSBA gemeinsam mit dem Hamburgischen WeltWirtschaftsInstitut (HWWI) das Hamburger Institut für Familienunternehmen (HIF) gegründet. Daneben befindet sich das *Hamburg Institute of Management and Finance* derzeit in Gründung.

Auch vor diesem Hintergrund sei es der Hochschule gelungen, in den vergangenen Jahren einige Drittmittelprojekte zu akquirieren. Im Rahmen des Marco Polo „*Common Learning Action*“ Programms der EU werden, unter Projektführung durch die HSBA, zusammen mit einem internationalen und interdisziplinären Konsortium Schulungs- und Weiterbildungsmodule zu intermodalem Verkehr in Bezug auf das mittlere Hafenmanagement erforscht und entwickelt. Das Gesamtfördervolumen umfasst nahezu 1 Mio. Euro, der Anteil der HSBA Drittmittel liegt bei rund 125 Tsd. Euro. In einem von der Bundesbehörde für Verkehr, Bauwesen, Städtebau und Raumordnung sowie das Wohnungswesen (BMVBS) geförderten Projekt zur Modellregion Elektromobilität Hamburg „Wirtschaft am Strom“ kooperiert die HSBA mit Unternehmen aus der Automobil- und Verkehrsbranche, Energiekonzernen, Universitäten sowie der Stadt Hamburg. Im Rahmen des Projekts erwirtschaftet die HSBA Drittmittel in Höhe von 150 Tsd. Euro.

Nach Schwankungen in den Dritt- und Fördermitteln in den vergangenen Jahren erwartet sie, nach Einwerbungen über 585 Tsd. Euro im Jahr 2012, in den kommenden Jahren einen stetigen Anstieg. Dieser soll vor allem durch Mittel für eine Stiftungsprofessur, die Einrichtung eines Graduiertenkollegs für kooperative Promotionen und durch einen Anstieg bei den Mitteln für Forschungsprojekte von Bund und Ländern erreicht werden.

Die HSBA strebt für die Zukunft an, die Einnahmen durch Dritt- und Fördermitteln zu erhöhen, wobei insbesondere die Anschubfinanzierung neuer Studiengänge, der Ausbau der Stiftungslehrstühle, die Gewinnung weiterer drittmittelfinanzierter Forschungsprojekte sowie Projekte mit Unternehmen im Fokus stehen. Ziel ist es, bis zum Jahr 2015 weitere 500 Tsd. Euro pro Jahr an direkten Mitteln einzuwerben. Bei der Einwerbung von Drittmitteln werden die Professorinnen und Professoren durch eine Forschungsreferentin oder einen Forschungsreferenten unterstützt. Ebenso werden die Akquise von Drittmittelprojekten und Veröffentlichungen durch Mittel der Stiftung der HSBA gefördert. Die freien Mittel aus geförderten Projekten werden im Verhältnis 70:30 zwischen Professur und Hochschule aufgeteilt.

Zentrales Anreizsystem zur Förderung der Forschung an der HSBA ist die Mittelvergabe durch die Stiftung zur Förderung der HSBA. Die mit einem Stiftungskapital von derzeit 2 Mio. Euro ausgestattete Stiftung ermöglicht Freiräume für Forschungsprojekte der HSBA-Professorinnen und -Professoren

durch die Einräumung von Deputatsreduktionen und/oder Sachmittelzuschüssen. Die Ausschüttungen betragen zurzeit ca. 40 - 50 Tsd. Euro pro Jahr.

Bei Forschungsvorhaben können die Professorinnen und Professoren eine Reduzierung ihrer Lehrverpflichtung beantragen. Mit dem weiteren Ausbau der Forschungsmittel (Stiftung, Drittmittel) sollen Freistellungen für längere Zeiträume möglich sein. Zudem können Lehrveranstaltungen geblockt werden, um Freiräume für Forschungstätigkeiten zu schaffen. Dazu trägt auch die neue Studienorganisation der Jahrgänge in A- und B-Tracks bei, in der die Tracks jeweils abwechselnd an der Hochschule und im Unternehmen sind. Lehrt eine Professorin oder Professor beispielsweise nur in einem Track, so hat sie oder er umfangreiche vorlesungsfreie Zeiten, die für Forschung genützt werden können. Besondere Forschungsleistungen sollen zudem mit einem *Award* des Vereins der Freunde und Förderer ausgezeichnet werden.

Im akademischen Jahr 2012/13 gewährt die Hochschule Freistellungen nach eigenen Angaben im Umfang von vier Vollzeitäquivalenten. Im Zeitraum bis 2015 sollen Freistellungen einen Umfang von maximal 25 Prozent des Deputats ausmachen.

Die Hochschule hält fest, dass Forschungsbefähigung „verstärkt“ ein Berufungskriterium sei. Sie verweist auch auf eine steigende Zahl von habilitierten Professorinnen und Professoren in ihren Berufungsverfahren als Ausweis ihres steigenden Renommées.

Nach Angaben der Hochschule sind HSBA – Professorinnen und Professoren in zahlreichen nationalen und internationalen Fachverbänden und Gesellschaften vertreten. In den letzten Jahren haben sich Professoren der HSBA demnach auch verstärkt bei Herausgeberschaften engagiert und mehrere hochwertige Publikationen veröffentlicht. Im aktuellen Handelsblattranking ist ein Professor der HSBA unter den ersten zehn Prozent der forschungstärksten BWL-Professoren im deutschsprachigen Raum platziert (Platz 157). Gemeinsam mit dem HWWI finanziert die HSBA drei Teilzeitstellen für Doktorandinnen oder Doktoranden. Die Hochschule veranstaltet eigene Konferenzen und verfasst regelmäßig einen Forschungsbericht.

A.VI AUSSTATTUNG

VI.1 Personelle Ausstattung

Im akademischen Jahr 2012/13 sind nach Angaben der Hochschule 17 VZÄ hauptberufliche Professuren an der HSBA beschäftigt. Von den 25 Professorinnen und Professoren (Köpfe), die an der HSBA im akademischen Jahr 2012/13 hauptberuflich beschäftigt waren, arbeiteten zwei in Vollzeit. Dies entspricht

einem Anteil von acht Prozent. Zum akademischen Jahr 2013/14 sollen, u. a. durch Aufstockungen der Verträge, neun von geplant 29 Professuren (Köpfe) in Vollzeit besetzt werden. Der Anteil läge damit bei 31 Prozent.

Im akademischen Jahr 2012/13 ergibt sich damit eine Betreuungsrelation von Professorinnen und Professoren zu Studierenden von 1:43,8. Unter Berücksichtigung ihrer berufsbegleitenden Studiengänge, die, so argumentiert die Hochschule, auch einen geringeren Betreuungsaufwand bedeuteten, errechnet die HSBA selbst eine Betreuungsrelation von 1:39,8. Weiterhin weist die Hochschule darauf hin, dass mehrere Lehrbeauftragte ehemalige HSBA Professorinnen und Professoren seien, deren Betreuungsleistungen denen der aktuellen Professorinnen und Professoren entsprechen. Aus Drittmitteln wurde zudem eine auf drei Jahre finanzierte Stiftungsprofessur Internationale Wirtschaftsethik eingerichtet. Bis 2015 ist ein Aufwuchs auf 22,7 VZÄ geplant.

Seit der Erstakkreditierung hat die Hochschule ihr maximales Lehrdeputat auf 680 akademische Stunden à 45 Minuten reduziert. Die faktische durchschnittliche Lehrbelastung, nach Abzug von Ermäßigungen, liegt diesen Angaben nach allerdings bei 540 akademischen Stunden. Die Arbeitsverträge nennen Korrekturen von Abschlussarbeiten und andere Leistungen als zusätzliche Aufgaben.

Die Hauptamtlichkeitsquote in den Bachelor-Programmen gibt die Hochschule mit rund 52 Prozent, im Master mit rund 56 Prozent an. Den Frauenanteil an ihrem professoralen Lehrkörper hat die Hochschule seit der Erstakkreditierung erhöht.

Die Hochschule beschäftigt 11,67 VZÄ an Dozentinnen und Dozenten sowie Lehrbeauftragten. |¹² Stellen für wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind derzeit nicht ausgewiesen und laut Antragsunterlagen auch nicht geplant. Das „Sonstige Personal“ beträgt derzeit 24 VZÄ.

Für Berufungen an die HSBA legt die einschlägige Ordnung fest, dass nach öffentlicher Ausschreibung der Hochschulrat einen Berufungsausschuss einsetzt, dem neben zwei HSBA- auch zwei externe Professorinnen oder Professoren angehören müssen. Die oder der Vorsitzende kann aus einer anderen Hochschule stammen. Weiterhin sind eine Vertreterin oder ein Vertreter eines mit der HSBA kooperierenden Unternehmens sowie eine Vertreterin oder ein Vertreter der Studierenden Mitglieder des Berufungsausschusses.

Nach einer Auswahl unter den Bewerberinnen und Bewerbern lädt der Ausschuss zu einem hochschulöffentlichen Gastvortrag mit Lehrprobe in englischer Sprache ein. Anschließend entscheidet der Ausschuss nach dem Prinzip der

| ¹² Bei der HSBA werden diese beiden Kategorien synonym verwendet.

Bestenauslese und erstellt eine Berufungsliste mit begründeter Reihenfolge, die dem Hochschulrat zur Beschlussfassung vorgelegt wird. Die Präsidentin oder der Präsident beruft nach Maßgabe des Berufungsvorschlages, kann aber den Vorschlag unter Angabe von Gründen auch einmal zurückweisen und eine neue Ausschreibung veranlassen. Die Geschäftsführerin oder der Geschäftsführer verhandelt gemäß § 5 (1) der Berufsordnung in der festgelegten Reihenfolge mit den Bewerberinnen und Bewerbern und legt im Falle des Scheiterns Rechenschaft ab.

VI.2 Sächliche Ausstattung

Als Bibliothek nutzt die HSBA die wenige Gehminuten entfernte Commerzbibliothek der Handelskammer Hamburg, die zudem über eine *Dépendance* im Seminargebäude der HSBA verfügt. Diese wurde nach Angaben der Hochschule seit der Erstakkreditierung modernisiert und verfügt über 180.000 Bände. Die Zahl der abonnierten Fachzeitschriften beträgt nach Angaben der Hochschule 350. Über EBSCO, WISO, Kompass und die OECD sowie spezielle maritime Datenbanken (*Containerisation International*, SIN Clarksons und IMO Vega) bietet die Hochschulbibliothek Zugriff auf zahlreiche Online-Zeitschriften und eBooks. Pro Jahr steht ein Anschaffungsbudget von 25.000 Euro für Lehrbücher zur Verfügung. Auf Wunsch der Professorinnen und Professoren werden weitere Anschaffungen getätigt. Zusätzlich steht den Studierenden der HSBA die Staats- und Universitätsbibliothek Hamburg zur Nutzung zur Verfügung.

Im Gebäude der HSBA sind vier Seminarräume speziell als EDV-Räume/PC-Labore eingerichtet. Zwei dieser Räume verfügen über 15 PC-Arbeitsplätze, die beiden anderen über 12 Plätze. Die Räume sind mit technischer Ausstattung auf dem gegenwärtigen Stand der Technik ausgestattet. Die Hochschule mietet die von ihr genutzten Räume.

Ein neues Seminargebäude gegenüber der Handelskammer Hamburg und in unmittelbarer Nähe der HSBA soll im Winter 2013 fertig gestellt sein.

A.VII FINANZIERUNG

Die Hochschule verweist auf die positive Einschätzung des Wissenschaftsrates im Rahmen der Erstakkreditierung. Sie finanziert sich weit überwiegend über Einnahmen aus Studiengebühren (88 Prozent), die sich seit 2007 nahezu verdoppelt haben. Weitere elf Prozent stammen aus Dritt- und Fördermitteln. Nach drei Jahren, in denen u. a. durch Investitionen in neue Studienangebote Verluste verbucht werden mussten, plant die Hochschule, ab 2013 wieder einen Jahresüberschuss zu erwirtschaften. Für den Ausgleich der Verluste hatte die HSBA Rücklagen gebildet. Gegenüber Banken und Kreditinstituten bestehen

keine Verbindlichkeiten. Der Träger bürgt mit 2 Mio. Euro für die Hochschule. Als Folge einer entsprechenden Vorgabe der Handelskammer Hamburg soll die HSBA in den kommenden Jahren Rücklagen in Höhe von 1,4 Mio. Euro bilden.

Die Mittel für die Durchführung der Studiengänge, Forschung und die *Executive Education* werden an der HSBA departmentübergreifend verteilt.

A.VIII QUALITÄTSSICHERUNG UND QUALITÄTSENTWICKLUNG

VIII.1 Übersicht

Die Leistungen der HSBA in diesem Prüfbereich hatte der Wissenschaftsrat bei der Erstakkreditierung gelobt. Die Hochschule führt regelmäßige Evaluationen (u. a. unter Studierenden, Absolventinnen und Absolventen und den beteiligten Unternehmen) durch und bietet über „Feedback Gespräche“ und eine „Politik der offenen Tür“ Möglichkeiten, sich einzubringen. Darüber hinaus wurde die Position einer Vizepräsidentin bzw. eines Vizepräsidenten für Lehre, Qualitätssicherung und Weiterbildung geschaffen, die oder der die Qualitätssicherung im Hinblick auf die Lehrinhalte weiter vorantreiben soll. Das Qualitätsmanagement wird durch nach DIN EN ISO 9001 geschulte Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter überwacht. Darüber hinaus werden derzeit eine *Strategy Map* und ein Kennzahlensystem fortentwickelt. In ihrer Platzierung in den CHE-Rankings 2008 und 2011 sieht die HSBA ihre Qualitätsentwicklung als Erfolg bestätigt.

Erstmals wurden im Frühjahr 2013 die Alumni der Hochschule befragt, um Erkenntnisse über ihren weiteren Verbleib nach dem Abschluss und den Blick auf die Hochschule zu gewinnen. Darüber hinaus sollen erstmals die Evaluationsergebnisse in einem Report zusammengefasst und veröffentlicht werden.

VIII.2 Qualitätssicherung im dualen Studium

Im Zuge ihres dualen Angebotes kooperiert die Hochschule mit 220 Unternehmen. Das durch den Hochschulrat beschlossene Unternehmensbetreuungskonzept und das didaktische Konzept definieren Qualitätssicherungsmaßnahmen für das duale Studium.

A.IX KOOPERATIONEN

Seit der Erstakkreditierung ist die Zahl der Kooperationen weiter gewachsen. Insbesondere sind die Vereinbarungen mit der Jacobs University Bremen, und der Edinburgh Napier University zur gemeinsamen Durchführung von kooperativen Promotionen am hochschuleigenen *Claussen-Simon Graduate Centre at HSBA*

38 zu nennen, sowie bereits laufende kooperative Promotionen auf individueller Basis mit Professoren der Universität Hamburg.

Ein weiterer Meilenstein für die HSBA ist die Kooperation mit der Dr. Jürgen Meyer Stiftung, die der HSBA einen Lehrstuhl für „Internationale Wirtschaftsethik“ gestiftet hat. Auch das Engagement der Versammlung Eines Ehrbaren Kaufmanns e.V. (VEEK) im Rahmen des (ehrenamtlichen) Mentorenprogramms für die Master-Studiengänge M.Sc. *Global Management and Governance* und MBA *Business Administration and Honourable Leadership* bezeichnet die HSBA für sich als äußerst wertvoll. Im Bereich Wirtschaftsethik ist darüber hinaus im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung eine nach Angaben der Hochschule sehr erfolgreiche Veranstaltungsreihe gemeinsam mit der Hamburger Stiftung für Wirtschaftsethik und der Deutschen Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit entstanden.

B. Bewertung

Eine generell positive Einschätzung der Hamburg School of Business Administration wird getrübt von einer nur unzureichend umgesetzten Trennung von Betreiber und akademischem Bereich der Hochschule, einer nur eingeschränkt konsequenten Qualitätssicherung im dualen Studium und durch Widersprüche mit Blick auf die mittelfristige strategische Ausrichtung der Hochschule. Eine erneute Konzentration auf ihr Kernangebot dualer und berufsbegleitender Studienangebote ist nach Auffassung der Gutachterinnen und Gutachter geeignet, das Konzept der Hochschule für die Zukunft überzeugend auszugestalten.

B.I ZU LEITBILD UND PROFIL

In der Hamburger Hochschullandschaft und auch darüber hinaus besetzt die HSBA erfolgreich die attraktive und wichtiger werdende Nische dualer bzw. berufsbegleitender Studiengänge im Bereich *Business* und Logistik. Ihr Leitbild und derzeitiges Profil sind daher stimmig. Ausdrücklich zu würdigen ist die konsequente Profilierung der HSBA als duale Hochschule. Insgesamt werden die Angebote der Hochschule auch in der Außendarstellung glaubwürdig und realistisch kommuniziert. Die Arbeitsgruppe würdigt die erfolgreichen Anstrengungen der HSBA, in vergleichsweise kurzer Zeit ein Angebot aufgebaut zu haben, das Studierende wie auch Kooperationspartner zu überzeugen vermag.

Nicht stimmig ist hingegen nach Einschätzung der Arbeitsgruppe der Wechsel von *Bachelor* bzw. *Master of Arts* Studiengängen zu *Bachelor* bzw. *Master of Science*. Die dezidierte Betonung wissenschaftlicher Inhalte steht in einem Spannungsverhältnis zur berufspraktischen Orientierung der Hochschule und speziell ihrer dualen Studiengänge, in denen immerhin rund ein Drittel des *Workloads* während der Praxisphasen in einer heterogenen Unternehmenslandschaft erbracht wird. Die Hochschule artikuliert damit auch das Ziel, eine besonders wissenschafts- und damit forschungsorientierte Lehre anzubieten, für die sie die Bedingungen teilweise erst noch schaffen muss (vgl. B.IV Zur Forschung). Es ist darüber hinaus unverständlich, dass sich eine Hochschule bei einer derart zentralen Frage wie der Ausrichtung ihrer Studiengänge von den vermeintlich hö-

40 heren Chancen der Absolventinnen und Absolventen mit einem *Science*-Abschluss leiten lässt.

Im Leitbild muss sich diese Umstellung – sofern sie beibehalten wird – insofern niederschlagen, als dass die Rolle von Wissenschaft und Forschung dort deutlich konsequenter zu verankern und die Strategie der Hochschule dementsprechend auszurichten ist.

Insgesamt sind die Pläne der Hochschule, sich mittel- bis langfristig als deutschlandweit konkurrenzfähige *Business School* zu etablieren, zwar als ambitioniert, aber aufgrund der bisherigen Entwicklung als nicht unrealistisch einzustufen. Dabei darf die Hochschule aber nicht ihr duales Profil aus den Augen verlieren, ohne das sie nur noch in deutlich geringerem Maße von ihren Mitbewerbern zu unterscheiden wäre.

B.II ZU LEITUNGSSTRUKTUR, ORGANISATION UND VERWALTUNG

Mit der Institutionellen Erstakkreditierung wurde der HSBA zur Auflage gemacht, den akademischen Kernbereich mit größerer Eigenständigkeit und Unabhängigkeit auszustatten. Diese Auflage kann insofern als erfüllt gelten, als dass der Hochschulrat als zentrales akademisches Gremium im Sinne der Maßgabe des Wissenschaftsrates gestärkt, wurde indem er häufiger zusammentritt, um zusätzliche professorale Mitglieder erweitert wurde und die Geschäftsführerin oder der Geschäftsführer sowie die Kanzlerin oder der Kanzler nur mit beratender Stimme teilnehmen.

Dennoch ist die mit dieser Auflage intendierte Trennung von akademischen Belangen der Hochschule und Betreiber, deren Wichtigkeit der Wissenschaftsrat erst jüngst betont hat, noch nicht erreicht. Explizit erläutert der Wissenschaftsrat, dass das unbeschränkte „Durchregieren“ einer Person nicht im Sinne der Wissenschaftsfreiheit ist. |¹³ Nicht hochschuladäquat stellt sich aus dieser Perspektive die Personenidentität zwischen Präsidentenamt und der Geschäftsführung der Gesellschafterin der Trägergesellschaft der HSBA dar. Diese Konstellation mag in einer Gründungssituation gut begründbar sein, sie unterminiert aber den Anspruch der Hochschule auf wissenschaftliche Unabhängigkeit. Die Spannungen werden besonders deutlich, da die Präsidentin bzw. der Präsident der HSBA qua Amt Vorsitzende oder Vorsitzender des Hochschulrates (Senat) ist und die Hochschule auch im Kuratorium vertritt. Der Inhaber

| ¹³ Vgl. Wissenschaftsrat: Private und kirchliche Hochschulen aus Sicht der Institutionellen Akkreditierung, a. a. O., S. 78.

dieses Amtes hat zumindest in der Vergangenheit auch häufig den Vorsitz von Berufungskommissionen inne gehabt. Dies verdeutlicht, dass bislang faktisch nur eine eingeschränkte Unabhängigkeit hochschulischer Entscheidungsvorgänge vom Betreiber erfolgt ist.

Hochschule und Träger sollten ein Interesse daran haben, nachhaltig sicher zu stellen, dass die wissenschaftliche Unabhängigkeit der HSBA ungefährdet ist. Die Arbeitsgruppe erachtet es daher als unverzichtbar, dass für künftige Besetzungen des Amtes der Präsidentin oder des Präsidenten eine grundsätzliche Inkompatibilität mit aktiven oder ehemaligen Ämtern in der Gesellschafterin der Trägergesellschaft im Statut festgeschrieben wird.

Für eine Übergangszeit ist die Ausgestaltung des Amtes der Präsidentin oder des Präsidenten wie im Folgenden beschrieben anzupassen:

- _ Eine Teilnahme der Präsidentin oder des Präsidenten an Sitzungen des Hochschulrates darf analog zur Geschäftsführerin oder zum Geschäftsführer nur mit beratender Stimme möglich sein.
- _ Der Vorsitz im Hochschulrat ist auf ein anderes Mitglied der Professorenschaft, z. B. eine Vizepräsidentin oder einen Vizepräsidenten, zu übertragen. Die Stimmenmehrheit der Professorinnen und Professoren in diesem Gremium ist sicher zu stellen.

Gleichermaßen stellt die im Statut festgelegte Vertretungsregelung, nach der die Geschäftsführerin oder der Geschäftsführer – faktisch dauerhaft – die Präsidentin oder den Präsidenten vertritt, eine nicht hochschuladäquate Struktur dar, da damit akademische Angelegenheiten potentiell von einer Vertreterin oder einem Vertreter des Betreibers geregelt werden. Als Vertreterin oder Vertreter der Präsidentin oder des Präsidenten sollte das Statut eine Vizepräsidentin oder einen Vizepräsidenten vorsehen.

Die HSBA ist der Empfehlung aus der Erstakkreditierung zum Thema Gleichstellung und *Diversity* nur in Teilen gefolgt. Mit Blick auf den Anteil von Frauen an der Hochschule liegt die HSBA weiterhin unter dem Bundesdurchschnitt: Der Anteil der Professorinnen liegt bei 16 Prozent und damit unter dem Anteil der Fachhochschulprofessorinnen in den Wirtschaftswissenschaften von 20 Prozent. |¹⁴ Die zum Herbst 2013 geplanten Berufungen würden diesen Anteil nach oben korrigieren. Mit 48,8 Prozent liegt der Anteil der Studentinnen hin-

|¹⁴ Statistisches Bundesamt, Personal an Hochschulen, Hochschulpersonal 2011, Tabelle 8, Wiesbaden 2012.

gegen nahezu beim Durchschnitt im Fach Betriebswirtschaftslehre an Fachhochschulen von 49,6 Prozent. |¹⁵

Ein Gleichstellungskonzept liegt nicht vor. Ebenso hatte die Arbeitsgruppe nicht den Eindruck, dass Gleichstellungsaspekte sowie die Einbeziehung von Frauen bei strategischen Entscheidungen der Hochschule maßgeblich berücksichtigt werden. Insgesamt scheint die Hochschule damit ein, auch für den Erfolg im wirtschaftlichen Leben, zentrales Thema in seiner Wichtigkeit systematisch zu unterschätzen. Um die Rolle diversitätsspezifischer Überlegungen vor diesem Hintergrund transparent zu machen, sollte sich die Hochschule ein vom Hochschulrat zu beschließendes Gleichstellungskonzept geben, das konsequent und mit regelmäßiger Rechenschaftspflicht umzusetzen und nach außen zu kommunizieren ist. Der Wissenschaftsrat hat an anderer Stelle konkrete Maßnahmen, wie beispielsweise das Kaskadenmodell, vorgeschlagen, die auch im Fall der HSBA relevant sein können. |¹⁶

Die Rolle der oder des Gleichstellungsbeauftragten bei Berufungsverfahren sollte zudem durch das Recht auf ein Sondervotum gestärkt werden. Eine möglicherweise alternative Einschätzung mit Blick auf die Berufungsfähigkeit nach Diversitätsgesichtspunkten wäre dann bei der Entscheidungsfindung über Kandidatinnen oder Kandidaten berücksichtigen. Weiterhin sollte die oder der Gleichstellungsbeauftragte ausschließlich vom Hochschulrat bestimmt werden und die Anforderungen des § 87 des hamburgischen Hochschulgesetzes erfüllen.

Bei Berufungsvorträgen sowie im gesamten Berufungsverfahren sieht die Berufsordnung derzeit die Beteiligung von mindestens einer oder eines Studierenden vor. Die Beteiligung einer größeren Zahl von Studierenden scheint der Hochschule aus Gründen eines zügigen Verfahrensablaufs und der zeitlichen Auslastung der Studierenden in den Theoriephasen nicht sinnvoll. Lehrbefähigung stellt jedoch gerade angesichts der besonders herausfordernden Bedingungen von Dualität und berufsbegleitendem Studium und der Betonung von Interaktivität an der HSBA einen zentralen Aspekt des Berufungsprozesses dar. Aus diesem Grund sollten Studierende im Berufungsprozess eine größere Rolle spielen. Die HSBA sollte daher ihre Berufungsvorträge zu Lehrproben umgestalten und einer Gruppe Studierender in üblicher Kursgröße die Teilnahme an diesen Lehrproben ermöglichen.

|¹⁵ Statistisches Bundesamt, Studierende an Hochschulen, Studierende und Studienanfänger/-innen nach Hochschularten, Fächergruppen, Studienbereichen und 1. Studienfach Wintersemester 2011/12, Tabelle 2, Wiesbaden 2012.

|¹⁶ Vgl. Wissenschaftsrat: Fünf Jahre Offensive für Chancengleichheit von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern – Bestandsaufnahme und Empfehlungen (Drs. 2218-12), Bremen, Mai 2012.

III.1 Allgemein

Die Organisation von Lehre, Studium und Weiterbildung an der HSBA hinterlässt bei der Arbeitsgruppe einen positiven Eindruck. Mit der Umstellung auf einen A- und einen B-Track ist die Hochschule den Bedürfnissen von Studierenden und kooperierenden Unternehmen nachgekommen. Durch die Trackbildung wird aber jeder Jahrgang in zwei getrennte Kohorten aufgeteilt, die beide auch in der Lehre bedient werden müssen. Dies stellt mit Blick auf die Lehrbelastung eine Herausforderung dar. Daneben soll gesichert werden, dass den Lehrenden genügend Flexibilität bleibt, um über einen längeren Zeitraum keine Lehrverpflichtungen zu haben und sich intensiver der Forschung und anderen Aufgaben widmen zu können.

Zu begrüßen ist, dass die Hochschule an der Verbesserung ihrer digitalen Lernplattform arbeitet, die eine nachhaltige Unterstützung ihrer Studierenden auch in den Praxisphasen möglich macht.

Die Professorinnen und Professoren der HSBA decken derzeit die relevanten Lehrgebiete in adäquater Form ab, so dass die inhaltlich erforderlichen Kernkompetenzen auf professoraler Ebene vorhanden sind.

In den Gesprächen mit Studierenden stellte sich allerdings das Prüfungswesen als Monitum dar, das es für die Hochschule anzugehen gilt. Allen Studierenden muss unabhängig davon, ob sie in der Praxisphase sind oder nicht, die zeitnahe Einsicht in ihre Klausuren möglich sein; ein Einspruch muss zeitnah und transparent behandelt werden. Nur auf diese Weise lässt sich der didaktisch wünschenswerte Lerneffekt sicherstellen. Das formal gewährte Remonstrationsrecht ist den Studierenden nicht hinreichend bekannt. Die Hochschule sollte daher in geeigneter Weise darüber informieren.

Nicht alle Abschlussarbeiten an der HSBA haben derzeit eine professorale Betreuerin oder einen professoralen Betreuer. Mit dem durch die einschlägigen *Science*-Abschlüsse deutlich angehobenen Anspruch an Wissenschaftlichkeit ist dies nicht vereinbar. Entsprechend muss für eine adäquate wissenschaftliche Qualitätssicherung jede Abschlussarbeit mindestens eine hauptamtliche professorale Betreuerin oder einen hauptamtlichen professoralen Betreuer haben. Die Prüfungsordnung sollte entsprechend angepasst werden. Die Hochschule sollte darüber hinaus für die Korrektur von Abschlussarbeiten Anreize durch eine (bedingte) Anrechnung auf das Deputat bieten.

In diesem Zusammenhang erwartet die Arbeitsgruppe, dass die HSBA die Anreizgestaltung der Hochschule für Lehre im Master-Bereich prüft. Dadurch, dass Master-Kurse mit dem Faktor 1,5 auf das Lehrdeputat angerechnet werden, ist

die Lehrtätigkeit im Bachelorbereich wenig attraktiv. Auch wenn die HSBA in der Vergangenheit immer sicher gestellt hat, dass in allen Studiengängen mehr als 50 Prozent der Lehre von hauptberuflich Lehrenden abgedeckt wurde, so macht es diese Regelung absehbar schwieriger, diese Relation einzuhalten. Es ist des Weiteren weder inhaltlich noch pädagogisch-didaktisch wünschenswert, wenn professorale Lehre sich zu wenig in den Bachelor-Programmen wiederfindet. Eine angemessene Balance könnte hergestellt werden, wenn der Master-Bonus abgeschafft (vgl. aber B.IV Zur Forschung) oder zumindest die faktische Ermäßigung im Master an eine definierte Lehrleistung in Bachelor-Studiengängen gekoppelt würde.

III.2 Organisation des dualen Studiums

Die Profilierung der HSBA als duale Hochschule ist mit Nachdruck positiv zu würdigen. Die Hochschule befindet sich dabei in einem kontinuierlichen Prozess der Qualitätsverbesserung, der angesichts von mehr als 220 Partnerbetrieben auch organisatorisch anspruchsvoll ist. Derzeit werden die Strukturen der Zusammenarbeit zwischen Hochschule und Partnerbetrieben professionalisiert.

Es erscheint den Gutachterinnen und Gutachtern aber zwingend, diese Bemühungen in einigen Bereichen zu forcieren. Vor allem gilt es, die Zusammenarbeit mit den Partnerbetrieben strukturiert zu formalisieren, um so ein höheres Maß an Vergleichbarkeit der in den Betrieben erbrachten Leistungen zu sichern. Im Zuge der Umstellung ihrer Bachelor-Programme auf den Abschluss *Bachelor of Science* hatte die Hochschule angekündigt, ein Konzept für alle dualen Bachelor-Studiengänge zur gezielten Verknüpfung von Theorie und Praxis zu erarbeiten. Ob eine flächendeckende Implementierung – also auch auf langjährige Partnerunternehmen – damit verbunden ist, lässt die HSBA offen. Ohne eine flächendeckende Implementierung ist jedoch eine systematische Qualitätssicherung nicht möglich. Als betont duale Hochschule muss die HSBA eine derartige Qualitätssicherung anbieten – im Interesse ihrer Studierenden und ihrer Partner.

Das Konzept in Form eines Musterausbildungsplans jeweils für einen Studiengang, sollte einen Plan für den Ablauf der Praxisphasen vorsehen, wobei ein Maß an Flexibilität für unterschiedliche Unternehmen möglich sein muss. Die Pläne zu Theorie- und Praxisphasen müssten dabei durch die Studiengangsleitungen genehmigt werden. Mit Blick auf die Praxisberichte ist zudem sicher zu stellen, dass es sich dabei um mehr als zusätzliche Theoriearbeiten handelt, die faktisch unabhängig vom in der Praxis Erlernten geschrieben werden können; stattdessen muss die fachliche Unterstützung im Ausbildungsunternehmen gewährleistet sein.

Die Verbindlichkeit dieses Ausbildungskonzeptes muss schließlich formal im Vertrag zwischen Hochschule und Studierenden, ebenso im Vertrag zwischen

Unternehmen, Studierenden und Hochschule sowie in der Verpflichtungserklärung der Unternehmen ergänzt werden. Das Konzept gälte dementsprechend mindestens für alle neu beginnenden Studierenden und deren duale Partnerunternehmen. Unterschiede zwischen den Ansprüchen an die Praxisphasen bei verschiedenen Unternehmen sind angesichts des Anspruchs vergleichbarer Lerninhalte sowie mit Blick auf den wissenschaftlichen Anspruch bei einem *Science*-Abschluss nicht vertretbar.

B.IV ZUR FORSCHUNG

In seiner Erstakkreditierung hat der Wissenschaftsrat die Forschungsleistungen der HSBA mit Blick auf deren Aufbauphase akzeptiert. Mit der weiteren Entwicklung der Hochschule, insbesondere der Aufnahme von Master-Studiengängen sowie der Vergabe von *Science*-Abschlüssen sind im Zuge einer Reakkreditierung höhere Maßstäbe anzulegen als an eine Hochschule in der Aufbauphase.

Die aktuelle Publikationsliste der Professorinnen und Professoren belegt, dass die Forschungsaktivitäten entsprechend intensiviert worden sind.

Die HSBA verfolgt verschiedene Ansätze, um ihr Leistungsangebot über wissenschaftliche Kooperationen zu stärken. Dabei ist ihre erfolgreiche Beteiligung an mehreren Drittmittelprojekten würdigend hervorzuheben. Den verschiedenen Ansätzen fehlt derzeit aber noch ein klares, inhaltlich aufgestelltes und strategisch angelegtes Konzept. Im Zuge einer inhaltlichen Zuspitzung des Anspruchs im Leitbild „Forschung für die Praxis“ anzubieten, sollte die Hochschule auch inhaltliche Forschungsschwerpunkte forcieren. Dabei sollte darauf geachtet werden, dass Forschung an der HSBA auch befruchtend auf die Lehre wirkt. Ebenso sollten die bestehenden Unternehmenskooperationen verstärkt als Ressourcen auch für Forschung begriffen und beispielsweise als Datenquelle für Studien genutzt werden.

Defizitär erscheinen die zeitlichen Freiräume für Forschung, gerade mit Blick auf die Anzahl der Master-Angebote mit *Science*-Abschluss und vor allem auch auf Pläne, sich an kooperativen Promotionsprogrammen zu beteiligen. Die Hochschule muss einen transparenten Prozess zur Gewährung von Forschungsfreiräumen schaffen. Ihre Gewährung darf allerdings nicht zu Lasten der professoralen Lehrbeteiligung insbesondere in den Bachelor-Studiengängen führen. Die Kriterien sollten sich außerdem an den strategischen Forschungszielen der Hochschule ausrichten. Der Wissenschaftsrat hat in seiner Bestandsaufnahme

des nichtstaatlichen Hochschulsektors betont, dass er von Hochschulen mit Master-Angeboten in besonderem Maße Forschungsleistungen erwartet. |¹⁷ Die Arbeitsgruppe hält die Bemühungen der Hochschule, entsprechende Freistellungen über eine Stiftung zu finanzieren, für einen verfolgenswerten Ansatz. Jedoch stellen Freiräume für Forschung ein strukturelles und konstitutives Merkmal einer Hochschule, zumal mit Master-Programmen, dar. Ihre Finanzierung muss daher verlässlich sicher gestellt sein; fallbezogene Regelungen sind an dieser Stelle nicht hinreichend. Entsprechend kann von der HSBA erwartet werden, neben anderen Forschungsanreizen auch eine strukturelle Deputatsermäßigung für Forschung sicherzustellen.

Die Forschungsinstitute der Hochschule scheinen der Arbeitsgruppe bislang nur am Rande in das Studienangebot der HSBA mit eingebunden zu sein. Es wäre daher wünschenswert, wenn die Institute Wirkung in die Studiengänge hinein entfaltet.

Dieser Weg stellt angesichts des Profils als duale Hochschule eine sinnvolle Weiterentwicklung der Hochschule dar. Begrenzte finanzielle Ressourcen für die Schaffung substantieller Freiräume für Forschung sowie eine größere Zahl nicht in Vollzeit besetzter Professuren bedingen, dass die Spielräume für einen nachhaltigen Ausbau der eigenen Forschungsleistungen an der HSBA begrenzt sind. Daher unterstützt die Arbeitsgruppe die HSBA in ihrer Bestrebung, sich über kooperative Promotionen weiter in den Forschungsprozess einzubringen. Es wird aber darauf verwiesen, dass eine Stärkung der Forschungsleistung auf allen Ebenen damit einhergehen muss.

B.V ZUR AUSSTATTUNG

V.1 Personelle Ausstattung

Die professorale Ausstattung der HSBA hat in den vergangenen Jahren für eine durch Studiengebühren finanzierte Hochschule in begrüßenswertem Umfang zugenommen. Die personelle Ausstattung ist somit adäquat für eine Hochschule ihres Profils. Die erfolgreiche Einwerbung eines Stiftungslehrstuhls für Wirtschaftsethik stellt zudem einen wichtigen Schritt dar, der auch aus inhaltlicher Sicht zu würdigen ist.

Der Wissenschaftsrat hat darauf hingewiesen, dass eine sehr große Zahl von Teilzeitprofessuren Probleme innerhalb der Hochschule erzeugen kann. In

| ¹⁷ Vgl. Wissenschaftsrat: Private und kirchliche Hochschulen aus Sicht der Institutionellen Akkreditierung, a. a. O., S. 131.

einer Überdehnung von Teilzeitmodellen sieht er eine Gefahr für die Hochschulformigkeit. |¹⁸ Die HSBA beschäftigte zum Zeitpunkt des Ortsbesuchs lediglich zwei ihrer 25 Professorinnen und Professoren (Köpfe) in Vollzeit. Dieses Verhältnis wird als nicht günstig bewertet. Dementsprechend muss die Hochschule darauf achten, dass sie den Anteil ihrer in Vollzeit beschäftigten hauptberuflichen Professorinnen und Professoren deutlich erhöht. Entsprechende Pläne, zukünftig neun von 29 Professuren (Köpfe) in Vollzeit zu beschäftigen, werden begrüßt.

Die vorgelegte Berufungsordnung der Hochschule lässt noch Fragen offen. Es muss darin deutlich werden, dass der Präsidentin oder dem Präsidenten die vom Hochschulrat beschlossene Liste vorgelegt wird. In jedem Fall aber muss die Berufungsordnung dahingehend umformuliert werden, dass *sowohl* Präsidentin oder Präsident als auch die Geschäftsführerin oder der Geschäftsführer mit jeweils *nur* einer Kandidatin oder einem Kandidaten gemäß der Listenreihenfolge verhandeln. Eine Doppelrolle der Präsidentin oder des Präsidenten ist derzeit in Berufungen nicht ausgeschlossen. Sie oder er kann zum einen an Berufungskommissionen teil, andererseits aber Vorschläge zurückweisen und verhandelt mit den Kandidatinnen und Kandidaten. Diese mögliche Doppelrolle ist nicht sinnvoll; eine Mitwirkung der Präsidentin oder des Präsidenten in Berufungskommissionen muss durch eine Anpassung der Berufungsordnung daher künftig ausgeschlossen werden.

V.2 Sächliche Ausstattung

Nachdrücklich würdigt die Arbeitsgruppe die sehr gute sächliche Ausstattung der Hochschule. Auch wenn die Commerzbibliothek durch die Handelskammer mit genutzt wird, stellt sie der Hochschule in Kombination mit elektronischen und Fernleihe Angeboten doch eine sehr gute Infrastruktur zur Verfügung. Die HSBA wird ermutigt, ihre Bemühungen zur elektronischen Bereitstellung von Lehrinhalten weiter zu forcieren. Ergänzt durch den voraussichtlich im Winter 2013 fertig gestellten Neubau bietet die HSBA räumlich beste Voraussetzungen für das Studium.

B.VI ZUR FINANZIERUNG

Die Finanzierung der Hochschule ist als gut und solide zu würdigen. Ausdrücklich begrüßt werden die Bestrebungen der Handelskammer Hamburg, die Hochschule zum Aufbau einer Kapitalrücklage und Risikovorsorge zu ermuti-

|¹⁸ Vgl. ebd., S. 64.

gen. Die Einwerbungsziele für Drittmittel erscheinen im Rahmen des Möglichen. Aus inhaltlichen Gründen ergibt sich allerdings ein Bedarf für Grundmittel in der Forschung. Hierfür muss die HSBA ihren Finanzierungsplan umstrukturieren bzw. neue Finanzquellen erschließen, um ihre diesbezüglichen Aufgaben erfüllen zu können.

B.VII ZUR QUALITÄTSSICHERUNG UND QUALITÄTSENTWICKLUNG

Das Qualitätssicherungssystem der HSBA stellt sich als umfangreich und vielschichtig dar. Es sichert so eine Datenbasis für die Überprüfung etlicher wichtiger Zielgrößen für die weitere Entwicklung der Hochschule. Gleichwohl sind an einigen Stellen Anpassungen erforderlich, da andernfalls eine wirkungsvolle Qualitätssicherung nicht gewährleistet erscheint.

Um sinnvolle Vergleiche zu ermöglichen, sollten zumindest wesentliche Teile aller Evaluationen standardisiert werden und am besten online erfolgen. Damit ist auch eine zeitnahe Auswertung möglich, die eine Besprechung der Bewertungsergebnisse mit den Studierenden zum Ende eines Moduls zulässt. Zudem ließe sich das entsprechende Feedback auch in Relation zu anderen Angeboten und Bewertungen einordnen und so eine Rückkopplung an die Evaluierenden herstellen. Die HSBA sollte entsprechende Anpassungen vornehmen.

Für die Lehrenden würden durch ein Feedback möglicherweise verstärkt Anreize gesetzt, sich an Fortbildungsmaßnahmen zu beteiligen. Die bisherige Beteiligung an diesen Angeboten erscheint ausbaufähig.

Mit Blick auf die dualen Ausbildungsphasen sollte eine jährliche Einschätzung der Praxisphasen (Ablauf- und Reflexionsbericht) durch die Studierenden und die Ausbilder in den Unternehmen verpflichtend sein. Die Zusammenarbeit zwischen Hochschule und Unternehmen könnte nachhaltig davon profitieren, wenn auch hauptberuflich an der HSBA Lehrende die Unternehmen regelmäßig zum Informationsaustausch aufsuchen würden.

Die HSBA sollte schließlich die Modulverantwortung komplett an hauptberuflich an der Hochschule beschäftigte Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer übertragen.

B.VIII ZU KOOPERATIONEN

Als duale Hochschule ist die HSBA über ein großes Netzwerk mit ihren Kooperationsunternehmen verbunden. Dessen Größe ist zu würdigen. Auch für wissenschaftliche Projekte könnte sich dieses Netzwerk zukünftig in stärkerem Maße als fruchtbar erweisen. Angesichts der zunehmend wissenschaftlichen

Ausrichtung ihres Angebotes sollte sich die Hochschule dieses Potential stärker erschließen. Dies ließe sich z. B. durch regelmäßigen Kontakt auch auf der Ebene hauptberuflich an der HSBA Lehrender bei den Unternehmen erreichen (vgl. B.VII Zur Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung).

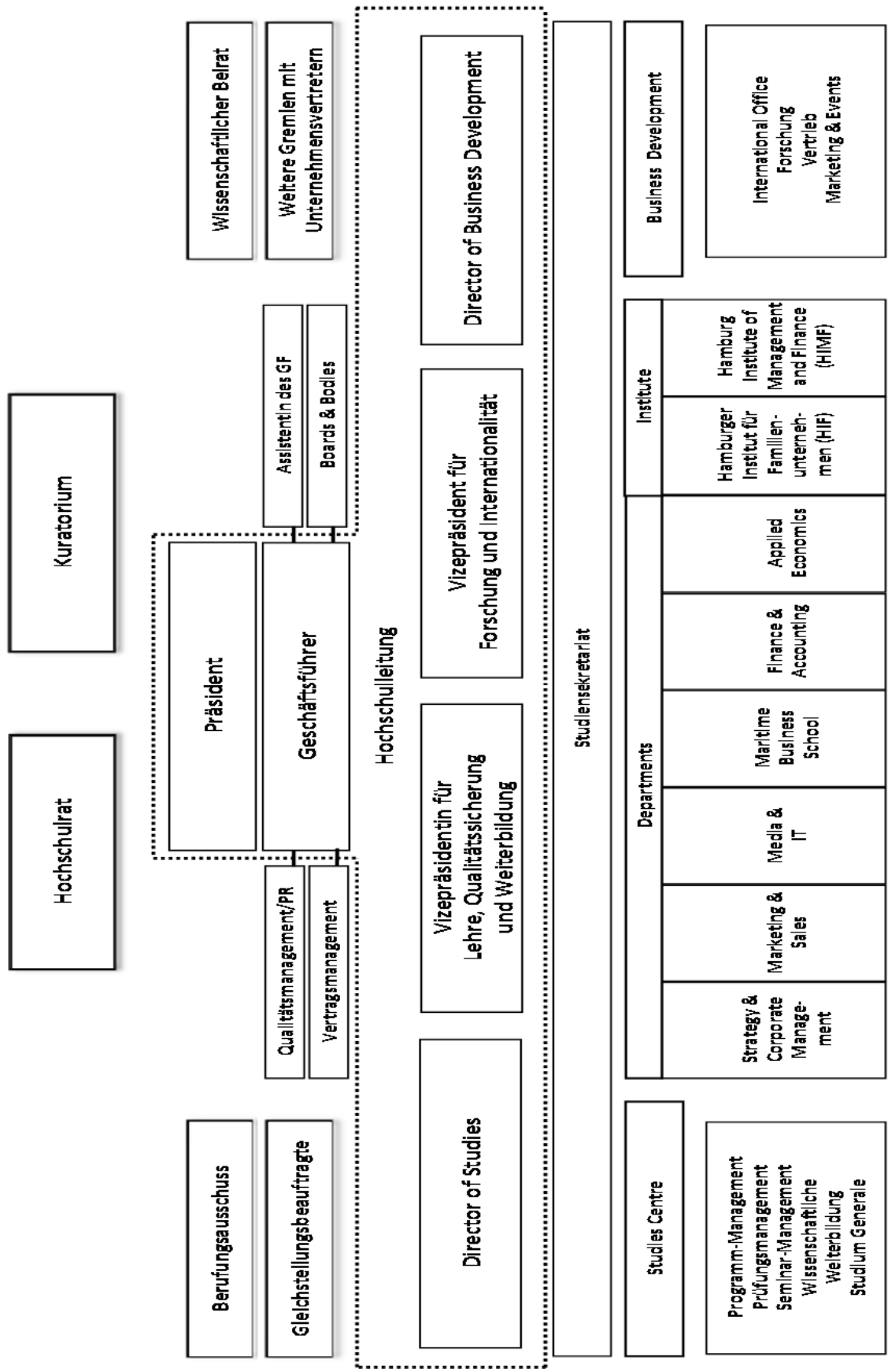
Im Rahmen des Ortsbesuches wurden der Arbeitsgruppe des Wissenschaftsrates wissenschaftliche Kooperationspartner vorgestellt, die mit der Hochschule im Bereich kooperativer Promotionen zusammenarbeiten oder zusammenarbeiten wollen. Vor dem Hintergrund eines Befundes aus der Alumni Befragung, nach der der Forschungsbezug an der HSBA zu verbessern wäre, sollte dieses Bestreben deutlich erkennbar im Kern der Bemühungen um weitere Kooperationspartner stehen. Dies gilt besonders auch mit Blick auf den eigenen Anspruch der HSBA, sich stärker in der *scientific community* zu verankern. Daher sollte die Hochschule vermehrt Kooperationshochschulen identifizieren für die eine forschungsbezogene Lehre schon länger selbstverständliche Praxis ist. So ließe sich der Forschungsbezug für die Studiengänge nachhaltig stärken. Außerdem erscheinen Kooperationen mit Institutionen im Ausland sinnvoll, um wahlweise internationale Phasen in die Studienprogramme zu integrieren wie dies ebenfalls in der Alumnibefragung angeregt wurde

Jüngere Bemühungen der HSBA wissenschaftliche Kooperationen einzugehen (z. B. die Vereinbarung mit der Jacobs University) sind vor diesem Hintergrund zu würdigen. Hierbei sollte ihr Augenmerk - neben dem Aufbau eigener Forschungsstrukturen - auf Vereinbarungen im Bereich der anwendungsorientierten Forschung liegen.

Anhang

Übersicht 1:	Struktur der Hochschule (Organigramm)	53
Übersicht 2:	Studienangebote (einschl. geplanter Studiengänge)	54
Übersicht 3:	Historie Studierendenzahl /Studierendenabbruchquote in Prozent	55
Übersicht 4:	Prognose Studierendenzahl	57
Übersicht 5:	Personalausstattung in Vollzeitäquivalenten (VZÄ)	58
Übersicht 6:	Dritt- und Fördermittel nach Drittmittelgebern	59
Übersicht 7:	Bilanz	60
Übersicht 8:	Gewinn- und Verlustrechnung	61

Übersicht 1: Struktur der Hochschule (Organigramm)



Quelle: HSBA Hamburg School of Business Administration (Stand: 2013)

Übersicht 2: Studienangebote (einschl. geplanter Studiengänge)

laufendes Jahr: 2013

Studiengänge	Studienschlüsse	RSZ in Sem.	Studienformen	Standorte	Kooperationen mit anderen Hochschulen	Aktuelle Studiengebühren pro Monat in Euro	Studienangebot in den letzten und den kommenden Semestern									
							SS 2008	WS 2008	SS 2009	WS 2009	SS 2010	WS 2010	SS 2011	WS 2011	SS 2012	
Business Administration	Bachelor of Science (B.Sc.) ¹	6,0	Duales Studium	Hamburg	-	565	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Media Management	Bachelor of Science (B.Sc.) ¹	6,0	Duales Studium	Hamburg	-	565	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Logistics Management	Bachelor of Science (B.Sc.) ¹	6,0	Duales Studium	Hamburg	-	565	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Maritime Management ²	Bachelor of Science (B.Sc.) ¹	6,0	Duales Studium	Hamburg	-	565	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Business Informatics	Bachelor of Science (B.Sc.)	6,0	Duales Studium	Hamburg	-	565	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Global Management & Governance	Master of Science (M.Sc.) ³	5,0	Berufsbegleitend	Hamburg	-	1.250	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Bus. Admin. and Honourable Leadership	Master of Business Administration (MBA)	4,0	Berufsbegleitend	Hamburg	-	1.250	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Shipping	Master of Business Administration (MBA)	4,0	Berufsbegleitend	Hamburg	-	625	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Alle Studiengänge (Mittelwert)							744									

Studiengänge	Studienangebot in den letzten und den kommenden Semestern										
	WS 2012	SS 2013	WS 2013	SS 2014	WS 2014	SS 2015	WS 2015	SS 2016	WS 2016		
Business Administration	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	
Media Management	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	
Logistics Management	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	
Maritime Management	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	
Business Informatics	Nein	Nein	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	
Global Management & Governance	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	
Bus. Admin. and Honourable Leadership	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	
Shipping	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	

laufendes Jahr: 2013

Studiengänge	SS 2008				WS 2008				SS 2009						
	Bewerber	Studienanfänger 1. Fachsemester	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studiendauer (Semester)	Bewerber	Studienanfänger 1. Fachsemester	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studiendauer (Semester)	Bewerber	Studienanfänger 1. Fachsemester	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studiendauer (Semester)
Business Administration	0	0	0	309	6,0	k.A.	147	92	360	6,0	0	0	0	348	6,0
Media Management	0	0	0	50	6,0	k.A.	18	17	49	6,0	0	0	0	49	6,0
Logistics Management	0	0	0	35	6,0	k.A.	13	8	39	6,0	0	0	0	36	6,0
Maritime Management	0	0	0	0	x	k.A.	20	0	20	6,0	0	0	0	19	6,0
Business Informatics	0	0	0	0	x	0	0	0	0	x	0	0	0	0	x
Global Management & Governance	0	0	0	0	x	0	0	0	0	x	0	0	0	0	x
Bus. Admin. and Honourable Leadership	0	0	0	0	x	0	0	0	0	x	0	0	0	0	x
Shipping	0	0	0	0	x	0	0	0	0	x	0	0	0	0	x
Alle Studiengänge	0	0	0	394	6,0	0	198	117	468	6,0	0	0	0	452	6,0

Studiengänge	WS 2009				SS 2010				WS 2010						
	Bewerber	Studienanfänger 1. Fachsemester	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studiendauer (Semester)	Bewerber	Studienanfänger 1. Fachsemester	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studiendauer (Semester)	Bewerber	Studienanfänger 1. Fachsemester	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studiendauer (Semester)
Business Administration	k.A.	126	95	371	6,0	0	0	1	363	6,0	k.A.	137	104	392	6,0
Media Management	k.A.	17	14	50	6,0	0	0	0	49	6,0	k.A.	17	15	49	6,0
Logistics Management	k.A.	6	8	35	6,0	0	0	0	34	6,0	k.A.	12	15	28	6,0
Maritime Management	k.A.	7	0	27	6,0	0	0	0	26	6,0	k.A.	6	0	29	6,0
Business Informatics	0	0	0	0	x	0	0	0	0	x	0	0	0	0	x
Global Management & Governance	35	8	0	8	5,0	0	0	0	8	5,0	72	14	0	20	5,0
Bus. Admin. and Honourable Leadership	20	6	0	6	4,0	0	0	0	6	4,0	64	12	0	18	4,0
Shipping	0	0	0	0	x	0	0	0	0	x	0	0	0	0	x
Alle Studiengänge	55	170	117	497	5,5	0	0	1	486	5,5	136	198	134	536	5,5

Studiengänge	SS 2011				WS 2011				SS 2012						
	Bewerber	Studienanfänger 1. Fachsemester	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studiendauer (Semester)	Bewerber	Studienanfänger 1. Fachsemester	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studiendauer (Semester)	Bewerber	Studienanfänger 1. Fachsemester	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studiendauer (Semester)
Business Administration	0	0	3	355	6,0	k.A.	192	119	455	6,0	0	0	1	447	6,0
Media Management	0	0	0	49	6,0	k.A.	26	12	61	6,0	0	0	2	59	6,0
Logistics Management	0	0	0	27	6,0	k.A.	17	12	32	6,0	0	0	0	33	6,0
Maritime Management	0	0	0	29	6,0	k.A.	8	16	18	6,0	0	0	0	16	6,0
Business Informatics	0	0	0	0	x	0	0	0	0	x	0	0	0	0	x
Global Management & Governance	0	0	0	18	5,0	119	23	0	41	5,0	0	0	3	38	5,0
Bus. Admin. and Honourable Leadership	0	0	0	17	4,0	134	24	4	40	4,0	0	0	0	40	4,0
Shipping	0	0	0	0	x	22	9	0	9	4,0	0	0	0	9	4,0
Alle Studiengänge	0	0	3	525	5,5	275	299	163	656	5,3	0	0	6	642	5,3

Studiengänge	WS 2012						SS 2013 (vorläufig)								
	Bewerber	Studienanfänger 1. Fachsemester	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studiendauer (Semester)	Bewerber	Studienanfänger 1. Fachsemester	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studiendauer (Semester)	Bewerber	Studienanfänger 1. Fachsemester	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studiendauer (Semester)
	Business Administration	k.A.	201	120	511	6,0	0	0	0	498	6,0	0	0	0	498
Media Management	k.A.	23	16	62	6,0	0	0	0	58	6,0	0	0	0	58	6,0
Logistics Management	k.A.	13	5	35	6,0	0	0	0	32	6,0	0	0	0	32	6,0
Maritime Management	k.A.	6	5	17	6,0	0	0	0	15	6,0	0	0	0	15	6,0
Business Informatics	0	0	0	0	x	0	0	0	0	x	0	0	0	0	x
Global Management & Governance	151	15	3	48	5,0	0	0	0	43	5,0	0	0	5	43	5,0
Bus. Admin. and Honourable Leadership	136	23	11	50	4,0	0	0	0	44	4,0	0	0	1	44	4,0
Shipping	65	14	0	23	4,0	0	0	0	23	4,0	0	0	0	23	4,0
Alle Studiengänge	352	295	160	746	5,3	0	0	0	713	5,3	0	0	6	713	5,3

Studiengänge	SS 2008		WS 2008		SS 2009		WS 2009		SS 2010		WS 2010		SS 2011		WS 2011		SS 2012		WS 2012	
	Studienabbruchquote %	Studienabbruchquote %	Studienabbruchquote %	Studienabbruchquote %	Studienabbruchquote %	Studienabbruchquote %	Studienabbruchquote %	Studienabbruchquote %	Studienabbruchquote %	Studienabbruchquote %	Studienabbruchquote %	Studienabbruchquote %	Studienabbruchquote %	Studienabbruchquote %	Studienabbruchquote %	Studienabbruchquote %	Studienabbruchquote %	Studienabbruchquote %	Studienabbruchquote %	
	Business Administration	1,3	3,3	2,3	1,9	1,1	1,0	0,8	1,5	3,8	2,5	4,0	4,1	0,0	0,0	6,8	6,5	18,2	8,6	11,8
Media Management	4,0	0,0	4,1	2,0	4,1	0,0	4,1	0,0	4,1	0,0	3,6	0,0	0,0	10,3	11,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Logistics Management	2,9	7,7	0,0	2,9	8,8	0,0	8,8	0,0	8,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Maritime Management	-	5,0	0,0	3,7	11,5	0,0	11,5	0,0	11,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Business Informatics	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Global Management & Governance	-	-	-	0,0	25,0	10,0	25,0	0,0	25,0	0,0	5,6	0,0	5,6	0,0	5,6	0,0	5,6	0,0	5,6	0,0
Bus. Admin. and Honourable Leadership	-	-	-	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Shipping	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Alle Studiengänge (Mittelwert)	2,7	4,0	1,6	1,8	8,4	3,4	2,5	1,8	8,4	3,4	2,5	1,8	5,6	5,6	5,6	5,6	5,6	5,6	5,6	5,6

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule

Übersicht 4: Prognose Studierendenzahl

laufendes Jahr: 2013

Studiengänge	SS 2013		WS 2013		SS 2014		WS 2014	
	Studienanfänger 1. FS	Studierende insgesamt	Studienanfänger 1. FS	Studierende insgesamt	Studienanfänger 1. FS	Studierende insgesamt	Studienanfänger 1. FS	Studierende insgesamt
Business Administration	0	498	210	558	0	538	210	581
Media Management	0	58	28	73	0	71	28	78
Logistics Management	0	32	20	47	0	46	20	53
Maritime Management	0	15	10	23	0	22	10	26
Business Informatics	0	0	0	0	0	0	20	20
Global Management & Governance	0	43	23	54	0	36	23	57
Bus. Admin. and Honourable Leadership	0	44	23	48	0	46	23	48
Shipping	0	23	10	27	0	26	10	27
Alle Studiengänge	0	713	324	830	0	785	344	890

Studiengänge	SS 2015		WS 2015		SS 2016		WS 2016	
	Studienanfänger 1. FS	Studierende insgesamt	Studienanfänger 1. FS	Studierende insgesamt	Studienanfänger 1. FS	Studierende insgesamt	Studienanfänger 1. FS	Studierende insgesamt
Business Administration	0	567	210	600	0	588	210	600
Media Management	0	76	28	82	0	81	28	82
Logistics Management	0	51	20	58	0	57	20	58
Maritime Management	0	24	10	30	0	29	10	30
Business Informatics	0	20	20	39	0	39	20	58
Global Management & Governance	0	45	23	66	0	45	22	65
Bus. Admin. and Honourable Leadership	0	46	23	48	0	46	22	48
Shipping	0	26	15	27	0	26	15	27
Alle Studiengänge	0	855	349	950	0	911	347	968

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule

Übersicht 5: Personalausstattung in Vollzeitäquivalenten (VZÄ)

Baufeldes Jahr: 2013

Fachbereiche / Organisations- einheiten	Studiengänge	Hauptberufliche Professoren pro Studiengang										Dozenten und Lehrbeauftragte pro Studiengang									
		Ist					Soll					Ist					Soll				
		2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015		
	Business Administration	4,75	5,11	5,25	5,84	6,67	7,68	8,09	8,04	8,04	4,45	4,83	4,98	5,59	6,25	7,36	7,78	7,72	7,72		
	Media Management	1,13	1,24	1,32	1,48	1,23	1,16	1,10	1,11	1,11	0,70	0,81	0,89	0,92	1,17	1,09	1,06	1,06	1,06		
	Logistics Management	1,05	0,95	1,15	1,24	1,24	1,16	1,10	1,08	1,08	0,81	0,84	1,04	1,17	1,18	1,10	1,05	1,04	1,04		
	Maritime Management		1,06	1,11	1,31	1,27	1,19	1,10	1,11	1,11		0,90	0,95	1,10	1,14	1,12	1,05	1,04	1,04		
	Business Informatics								0,40	0,80								0,38	0,76		
	Global Management & Governance			0,75	0,83	0,71	0,79	0,59	0,59	0,59			0,39	0,47	0,48	0,54	0,54	0,54	0,54		
	Bus. Admin. and Honourable Leadership			0,40	0,47	0,49	0,64	0,64	0,64	0,64			0,34	0,41	0,45	0,53	0,44	0,45	0,45		
	Shipping					0,19	0,36	0,36	0,36	0,36					0,14	0,30	0,33	0,33	0,33		
	Korrektur Zusammenlegungen ²	-0,87	-1,10	-1,20	-1,78	-1,10	-0,90	-1,00	-1,18	-1,18	-0,76	-0,89	-1,02	-1,21	-1,32	-0,82	-0,85	-1,02	-1,02		
	Alle Studiengänge ¹	6,06	7,26	8,78	9,39	10,70	12,08	11,98	12,15	12,55											
	Gesamte vertragliche Arbeitsleistung ³	9,60	10,20	11,20	11,20	12,50	17,00	20,75	22,25	23,75	5,20	6,49	7,57	8,45	9,49	11,22	11,40	11,54	11,92		
Fachbereiche / Organisations- einheiten	Studiengänge	Wissenschaftliche Mitarbeiter pro Fachbereich										Sonstige Mitarbeiter pro Fachbereich									
		Ist					Soll					Ist					Soll				
		2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015		
	Business Administration																				
	Media Management																				
	Logistics Management																				
	Maritime Management																				
	Business Informatics																				
	Global Management & Governance																				
	Bus. Admin. and Honourable Leadership																				
	Shipping																				
	Gesamt										15,90	15,70	18,50	23,80	23,20	24,00	24,80	25,50	26,25		
	Alle Studiengänge	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	15,90	15,70	18,50	23,80	23,20	24,00	24,80	25,50	26,25		

¹ Angegeben ist, in Abweichung vom üblichen Vorgehen, die geleistete Lehre (ohne Anteile für Forschung oder Verwaltung) nach Angaben der Hochschule.

² Diese Formulierung bezieht sich auf die Zusammenlegung von Studiengruppen gleichen Inhalts aus verschiedenen Studiengängen.

³ Gesamter Umfang der der Hochschule zur Verfügung stehenden Personalausstattung in VZÄ. Diese Angaben entsprechen den bei anderen Akkreditierungen ausgewiesenen Werten.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule

Übersicht 6: Dritt- und Fördermittel nach Drittmittelgebern

laufendes Jahr: 2013

Alle Fachbereiche / Organisationsbereiche		2007		2008		2009		2010		2011		2012		2013 (Soll)		2014 (Soll)		2015 (Soll)	
		Anzahl	Tsd. Euro	Anzahl	Tsd. Euro	Anzahl	Tsd. Euro	Anzahl	Tsd. Euro	Anzahl	Tsd. Euro	Anzahl	Tsd. Euro	Anzahl	Tsd. Euro	Anzahl	Tsd. Euro	Anzahl	Tsd. Euro
Drittmittelgeber	Name des Förderers																		
Land/Länder	n/a																		
Bund	BMVBS											1	60	1	60	1	100	1	100
EU	Marco Polo / Erasmus / Promos für Lehrende / Admin									1	68	1	60	1	110	1	110	1	110
DFG																			
Wirtschaft		4	776	3	220	3	172	3	205	4	195	4	213	4	221	4	231	4	241
	Handelskammer Hamburg	1	230	1	165	1	150	1	160	1	150	1	150	1	150	1	150	1	150
	BUSS Group									1	15	1	16	1	16	1	16	1	16
	Gruppe Graduationsanzeige	1	19			1	13	1	17	1	15	1	17	1	20	1	20	1	20
	Gruppe SSF-Anschubfinanzierung SSF	1	525	1	25														
Stiftungen	Sonstige	1	2	1	30	1	9	1	28	1	15	1	30	1	35	1	45	1	55
	Stiftung zur Förderung der HSBA	1	33	2	57	1	52	1	31	1	149	2	150	3	250	3	300	4	400
	Dr. Jürgen Meyer Stiftung											1	100	1	100	1	100	1	100
	Hamburger Stiftung zur Förderung ...			1	30														
	Claussen-Simon-Stiftung													1	100	1	150	1	200
Sonstige																		50	
Sonstige Förderer		2	82	1	80	2	167	2	77	2	87	4	102	4	160	4	200	4	240
	Verein der Freunde und Förderer der HSBA							1	30	1	40	1	40	1	70	1	85	1	100
	Wirtschaftsakademie	1	80	1	80	1	130												
	Europäisches Parlament											1	5	1	5	1	5	1	5
Insgesamt	Hamburger Institut für Familienunternehmen											1	10	1	10	1	10	1	10
	Sonstige	1	2			1	37	1	47	1	47	1	47	1	75	1	100	1	125
		7	891	6	357	6	391	6	313	8	499	12	585	13	801	13	941	14	1.091

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule

Übersicht 7: Bilanz

laufendes Jahr: 2013

Aktiva (in Tsd. Euro)	2007/08	2008/09	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13
A. Anlagevermögen	135	160	159	241	278	0
I. Immaterielle Vermögensgegenstände	7	6	6	5	40	0
II. Sachanlagen	127	154	153	237	238	0
III. Finanzanlagen	0	0	0	0	0	0
B. Umlaufvermögen	867	774	545	229	370	0
I. Vorräte/Vorratsvermögen	0	0	0	0	0	0
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	26	17	12	8	41	0
- davon Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	7	4	12	8	41	0
III. Wertpapiere	0	0	0	0	0	0
IV. Kassenbestand, Bundesbankguthaben, Guthaben bei Kreditinstituten und Schecks	841	757	533	221	328	0
C. Rechnungsabgrenzungsposten	16	18	10	18	26	0
D. (ggf.) Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag	0	0	0	0	0	0
Bilanzsumme Aktiva	1.018	952	714	488	674	0

Passiva (in Tsd. Euro)	2007/08	2008/09	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13
A. Eigenkapital	870	788	594	263	241	0
I. gezeichnetes Kapital	50	50	50	50	50	0
II. Kapitalrücklagen	820	738	544	213	219	0
III. Gewinnrücklagen	0	0	0	0	0	0
IV. Gewinnvortrag/Verlustvortrag	0	0	0	0	-28	0
V. Jahresüberschuss/Jahresfehlbetrag	0	0	0	0	0	0
VI. (ggf.) Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag	0	0	0	0	0	0
B. Rückstellungen	75	93	47	178	120	0
I. Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	0	0	0	0	0	0
II. Steuerrückstellungen	0	0	0	0	0	0
III. Sonstige Rückstellungen	75	93	47	178	120	0
C. Verbindlichkeiten	73	71	73	36	234	0
- Davon langfristige Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von mehr als 5 Jahren	0	0	0	0	0	0
- Davon mittelfristige Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von 1-5 Jahre	0	0	0	0	0	0
- Davon kurzfristige Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr	73	71	73	36	234	0
D. Rechnungsabgrenzungsposten	0	0	0	11	79	0
Bilanzsumme Passiva	1.018	952	714	488	674	0

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule

Übersicht 8: Gewinn- und Verlustrechnung

laufendes Jahr: 2013

	Ist						Soll		
	2007/08	2008/09	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16
	Tsd. Euro (gerundet)								
Umsatzerlöse	2.067	2.708	2.923	3.280	4.182	4.390	5.256	5.913	6.528
Erlöse aus Studiengebühren (inkl. Prüfungsgebühren etc.)	1.993	2.677	2.845	3.232	3.871	4.390	5.256	5.913	6.528
Sonstige Umsatzerlöse	74	31	78	48	311	0	0	0	0
Erträge aus Dritt- und Fördermitteln (inkl. Sponsoring und Spenden)	891	357	391	288	219	585	585	585	585
Erträge aus Stiftungserlösen	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Erträge aus Wertpapieren, sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	13	9	2	1	1	1	1	1	1
Sonstige betriebliche Erträge	0	11	0	0	0	0	0	0	0
Außerordentliche Erträge	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Materialaufwand	409	648	656	783	750	845	946	1.068	1.114
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren und Leistungen (ohne Lehraufträge)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Aufwendungen für Lehraufträge	409	648	656	783	750	845	946	1.068	1.114
Personalaufwand	1.163	1.303	1.644	1.953	2.389	2.515	2.956	3.053	3.398
Löhne und Gehälter	1.163	1.303	1.644	1.953	2.389	2.515	2.956	3.053	3.398
- Professorengehälter (a)	717	812	897	1.062	1.256	1.306	1.562	1.623	1.910
- Dozentengehälter	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- wissenschaftliche Mitarbeiter	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- Sonstiges Personal (b)	446	492	747	890	1.133	1.208	1.394	1.430	1.488
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- Professoren	in (a) enthalten	in (a) enthalten	in (a) enthalten	in (a) enthalten	in (a) enthalten	in (a) enthalten	in (a) enthalten	in (a) enthalten	in (a) enthalten
- Dozenten	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- wissenschaftliche Mitarbeiter	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- Sonstiges Personal	in (b) enthalten	in (b) enthalten	in (b) enthalten	in (b) enthalten	in (b) enthalten	in (b) enthalten	in (b) enthalten	in (b) enthalten	in (b) enthalten
Abschreibungen	24	36	35	40	65	34	34	34	34
Sonstige betriebliche Aufwendungen	696	947	1.059	1.123	1.220	1.555	1.899	2.303	2.438
Außerordentliche Aufwendungen	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Jahresüberschuss/-fehlbetrag	678	150	-77	-330	-22	27	7	41	131

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule