

Drs. 4562-15  
Stuttgart 24 04 2015

---

Stellungnahme zur  
Akkreditierung der  
Kühne Logistics University –  
Wissenschaftliche  
Hochschule für Logistik und  
Unternehmensführung  
(KLU), Hamburg



## INHALT

---

	<b>Vorbemerkung</b>	<b>5</b>
<b>A.</b>	<b>Kenngroßen</b>	<b>7</b>
<b>B.</b>	<b>Akkreditierungsentscheidung</b>	<b>10</b>
<b>Anlage:</b>	<b>Bewertungsbericht zur Akkreditierung der Kühne Logistics University – Wissenschaftliche Hochschule für Logistik und Unternehmensführung (KLU), Hamburg</b>	<b>15</b>



---

# Vorbemerkung

Der Wissenschaftsrat hat auf der Basis seiner Empfehlungen zur Institutionellen Akkreditierung privater Hochschulen |<sup>1</sup> 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 des Verfahrens ist damit sowohl die Sicherung der wissenschaftlichen Leistungsfähigkeit einer Hochschuleinrichtung einschließlich ihres eigenen Systems der Qualitätskontrolle als auch der Schutz der Studierenden sowie der privaten und öffentlichen Institutionen als künftige Abnehmer der Absolventinnen und Absolventen. |<sup>2</sup> Die Akkreditierung erfolgt befristet.

Das Land Hamburg hat mit Schreiben vom 27. Januar 2014 den Antrag auf Institutionelle Akkreditierung der Kühne Logistics University – Wissenschaftliche Hochschule für Unternehmensführung (KLU) gestellt. Der Akkreditierungsausschuss des Wissenschaftsrates hat in seiner Sitzung am 11. März 2014 die Voraussetzungen für die Aufnahme des Akkreditierungsverfahrens geprüft und eine Arbeitsgruppe eingesetzt, die die KLU am 20. und 21. Oktober 2014 besucht und in einer weiteren Sitzung am 6. Februar 2015 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 11. März 2015 hat der Akkreditierungsausschuss auf der Grundlage des Bewertungsberichts die Stellungnahme zur Akkreditierung der KLU vorbereitet.

Der Wissenschaftsrat hat die Stellungnahme am 24. April 2015 verabschiedet.

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

|<sup>2</sup> Vgl. Wissenschaftsrat: Leitfaden der Institutionellen Akkreditierung (Drs. 9886-10), Potsdam Mai 2010, S. 9.



---

# A. Kenngrößen

Die Kühne Logistics University – Wissenschaftliche Hochschule für Logistik und Unternehmensführung (KLU) in Hamburg wurde im Jahr 2010 gegründet und ist durch Bescheid des Landes Hamburg vom 22. September 2010 bis zum 30. September 2015 befristet als Hochschule staatlich anerkannt.

Die KLU bildet Führungs- und Nachwuchskräfte für die Logistikbranche wie auch für andere Wirtschaftszweige aus und strebt danach, sich als bedeutender wissenschaftlicher Kompetenzträger in Fragen der Logistik und des *Supply Chain Managements* zu etablieren. Sie bekennt sich als staatlich anerkannte Hochschule zu ihrem allgemeinen Bildungsauftrag und orientiert sich in Lehre und Forschung an anerkannten wissenschaftlichen Maßstäben.

Trägerin der KLU ist die Kühne Logistics University gGmbH, deren Anteile zu 100 Prozent von der gemeinnützigen Kühne-Stiftung gehalten werden. Die KLU verfügt über eine Grundordnung, die ihr das Recht zur akademischen Selbstverwaltung zuspricht. Die drei Organe der Hochschule sind gemäß Grundordnung der akademische Senat, das Präsidium und der Zulassungsausschuss.

Dem akademischen Senat als zentralem Gremium der akademischen Selbstverwaltung gehören mit Stimmrecht an: die Präsidentin oder der Präsident respektive eine von ihm ernannte Professorin oder ein von ihm ernannter Professor; die oder der *Dean of Research*; die oder der *Dean of Programs*; die beiden *Heads of Department*; fünf Professorinnen oder Professoren; die Kanzlerin oder der Kanzler; eine Vertreterin oder ein Vertreter der wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter; eine Vertreterin oder ein Vertreter der nichtwissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie zwei Studierende. Hinzu kommt eine Vertreterin oder ein Vertreter der nichtprofessoralen hauptberuflich Lehrenden ohne Stimmrecht. Der Senat entscheidet über sämtliche Ordnungen der Hochschule mit Ausnahme der Grundordnung, setzt Berufungskommissionen ein, verabschiedet deren Berufungsvorschläge und wirkt an der Bestellung der Präsidentin oder des Präsidenten sowie an Änderungen der Grundordnung mit.

Das Präsidium, bestehend aus der Präsidentin oder dem Präsidenten, einer oder einem *Dean of Research*, einer oder einem *Dean of Programs*, den *Heads of Department* sowie der Kanzlerin oder dem Kanzler, dient der wechselseitigen Information

und Vorbereitung von Entscheidungen der Präsidentin oder des Präsidenten. Die Präsidentin bzw. der Präsident sitzt dem akademischen Senat mit Stimmrecht vor, initiiert Berufungsverfahren, erteilt Rufe und ist als Dienstvorgesetzte bzw. Dienstvorgesetzter weisungsbefugt gegenüber allen hauptberuflich Lehrenden. Sie oder er wird auf Vorschlag einer mit Vertretern des Senats und der Trägergesellschaft paritätisch besetzten Findungskommission mit Zustimmung des Senats bestellt. Die Bestellung einer oder eines *Dean of Programs* sowie einer oder eines *Dean of Research* erfolgt auf Vorschlag der Präsidentin oder des Präsidenten ohne Mitwirkung des Senats. Die Bestellung der Kanzlerin oder des Kanzlers obliegt der Trägergesellschaft unmittelbar. Der Präsident der KLU fungiert zugleich als Geschäftsführer der Trägergesellschaft.

Die KLU bietet einen grundständigen Bachelorstudiengang, zwei konsekutive Masterstudiengänge und einen weiterbildenden Masterstudiengang an, die in englischer Sprache durchgeführt werden und sämtlich akkreditiert sind:

- \_ Management (B.Sc.) mit den beiden Vertiefungsrichtungen General Management und Logistics Management;
- \_ Global Logistics (M.Sc.), konsekutiv;
- \_ Management (M.Sc.), konsekutiv;
- \_ Leadership & Logistics (MBA), weiterbildend.

Der Bachelorstudiengang Management ist darauf gerichtet, Grundlagenwissen für eine berufliche Management-Tätigkeit oder für die Aufnahme eines einschlägigen Masterstudiums zu vermitteln. Der Masterstudiengang Global Logistics qualifiziert für Führungs- und Gestaltungsaufgaben in globalen Logistikketten. Der Masterstudiengang Management bietet eine generalistische Managementausbildung mit der Möglichkeit einer Spezialisierung auf Fragen der Logistik respektive des *Supply Chain Managements*. Der berufsbegleitende Masterstudiengang Leadership & Logistics dient der interdisziplinären Weiterbildung von Führungskräften in der Logistikbranche und anderen Wirtschaftszweigen.

Die Studiengebühren pro Semester betragen 4,5 Tsd. Euro für den Bachelorstudiengang und 5 Tsd. Euro für die beiden konsekutiven Masterstudiengänge. Für den weiterbildenden MBA-Studiengang werden Studiengebühren in Höhe von 10 Tsd. Euro pro Semester erhoben. Im Wintersemester 2013/2014 betrug die Gesamtzahl der Studierenden 172, von denen 25 im Bachelorstudiengang Management und 147 in den drei Masterstudiengängen eingeschrieben waren.

Die KLU hat im Jahr 2012 zehn Forschungsfelder definiert, die sich – gemäß der Department-Struktur der KLU – entweder auf Aspekte der Logistik oder der Unternehmensführung beziehen: Logistics Strategy, Transportation, Supply Chain, Operations, Maritime Logistics, Humanitarian Logistics; Accounting/Finance, Strategy/Organization, Marketing/Innovation sowie Economics. Die Hochschule



ist seit 2013 von der DFG als förderungswürdig anerkannt. Geplant ist, insgesamt steigende Volumina von Drittmitteln aus Programmen der DFG einzuwerben.

Zum 1. Januar 2015 verfügte die Hochschule über 16 hauptberufliche Professorinnen und Professoren mit einem Stellenumfang von 13,7 VZÄ, darunter vier Juniorprofessoren vergleichbare *Assistant Professors* sowie zwei *Adjunct Professors*. Das statusspezifische Vollzeit-Lehrdeputat beträgt 5 bis 8,3 Semesterwochenstunden mit Ausnahme der überwiegend lehrbezogen beschäftigten *Adjunct Professors*. Bis zum Jahr 2017 ist ein kapazitärer Aufwuchs auf 24,9 professorale VZÄ vorgesehen.

Die Hochschule verfügt an ihrem Standort in der Hamburger Hafencity über eine gemietete Gebäudenutzfläche von rund acht Tsd. Quadratmetern. Die Bibliothek umfasst ca. drei Tsd. Printmedieneinheiten, fünf Tsd. elektronische Bücher, 50 laufend gehaltene Fachzeitschriften sowie elektronische Literaturdatenbanken mit Zugang zu 16 Tsd. E-Journals. Der jährliche Anschaffungsetat beläuft sich auf 472 Tsd. Euro.

Die KLU finanziert sich (Stand 2014) zu 85 Prozent aus Zinserträgen und Zuweisungen der Betreiberstiftung, zu elf Prozent aus Studiengebühren und zu zwei Prozent aus eingeworbenen Dritt- und Fördermitteln. Bei stark gestiegenen Umsatzerlösen hat die KLU in den Jahren 2010 bis 2013 planmäßige Verluste erwirtschaftet, die aus dem Anfangskapital der Trägergesellschaft gedeckt wurden und ab 2014 aus regelmäßigen Zuweisungen der Betreiberstiftung gedeckt werden sollen.

Die Hochschule macht zum Zwecke der Qualitätssicherung insbesondere von dem Instrument der Zielvereinbarung Gebrauch. Die internen Maßnahmen der Qualitätssicherung folgen einem ganzheitlichen Anspruch und bezwecken eine kontinuierliche Verbesserung gemäß dem Deming-Kreis (*PDCA-Zyklus*).

Die KLU unterhält vertragliche Forschungs Kooperationen unter anderem mit den Universitäten Hamburg, Münster und Köln. Mit diesen und weiteren Hochschulen arbeitet die KLU auch im Rahmen kooperativer Promotionsverfahren zusammen. Ein institutionalisierter Austausch wird zudem mit den Professuren für Logistik an der Technischen Universität Berlin, der Eidgenössischen Technischen Hochschule Zürich, der Tongji University (Shanghai) sowie der Wissenschaftlichen Hochschule für Unternehmensführung Vallendar betrieben. Bilaterale Abkommen zum Studierendenaustausch auf Gegenseitigkeit bestehen derzeit mit 38 Hochschulen außerhalb Deutschlands. Überdies nimmt die KLU an der ERASMUS-Förderung zur Erhöhung der Mobilität ihrer Studierenden teil.

# B. Akkreditierungs- entscheidung

Der Wissenschaftsrat hat im Rahmen des Akkreditierungsverfahrens die erbrachten Leistungen in Lehre und Forschung sowie die dafür eingesetzten und für die geplante weitere Entwicklung der Hochschule vorgesehenen Ressourcen geprüft. Die im Wesentlichen auf die Ergebnisse des Bewertungsberichts der Arbeitsgruppe gestützte Prüfung hat ergeben, dass die Kühne Logistics University – Wissenschaftliche Hochschule für Logistik und Unternehmensführung (KLU) den wissenschaftlichen Maßstäben einer Hochschule entspricht. Der Wissenschaftsrat gelangt somit zu einem positiven Akkreditierungsvotum.

Die KLU verfügt über ein wissenschaftsadäquates, schlüssig am Typus der *School* |<sup>3</sup> orientiertes Leitbild, dessen Qualitätsversprechen in Lehre und Forschung überzeugend umgesetzt werden. Von der leitbildmäßigen Schwerpunktsetzung zugunsten des Gegenstandsbereichs *Logistik/Supply Chain Management* abweichend, ist das Profil in der Forschung derzeit allerdings eher von anderen betriebswirtschaftlichen Teilfächern gekennzeichnet.

Die KLU hat während des laufenden Akkreditierungsverfahrens erhebliche Anpassungen ihrer Leitungsstruktur in Aussicht gestellt. Mit Blick auf die derzeitige Konstellation von Betreiberstiftung, Trägergesellschaft und Hochschulleitung bleibt indes festzustellen, dass diese der Betreiberstiftung und damit der Person des Hochschulgründers ein Übermaß strukturell angelegter Möglichkeiten bietet, Einfluss auf rein akademische Angelegenheiten der KLU zu nehmen. Erschwerend kommt hinzu, dass die für den Betrieb der KLU derzeit maßgeblichen Ordnungen einseitig auf organisatorische Effizienz hin angelegt sind und der Hochschulleitung umfassende Steuerungskompetenzen zusprechen. Demgegenüber sind die Mitwirkungsrechte des akademischen Senats zu schwach

|<sup>3</sup> Vgl. Wissenschaftsrat: *Private und kirchliche Hochschulen aus Sicht der Institutionellen Akkreditierung*, Köln 2012, S. 19 f.

ausgeprägt. Mit Blick auf das Berufungsverfahren und weitere Elemente der akademischen Selbstverwaltung besteht ergänzender Regelungsbedarf.

Sämtliche Studiengänge weisen eine überzeugende internationale Ausrichtung auf und zeichnen sich durch einen sinnvollen Bezug zu den angestrebten Berufsbildern aus. Die Theorie- und Forschungsbasierung der Masterstudiengänge ist sehr gut. Zu würdigen ist darüber hinaus ein herausragendes numerisches Verhältnis von Professorinnen und Professoren zu Studierenden sowie eine intensive fachliche und persönliche Betreuung der Studierenden in sämtlichen Studiengängen.

Die Professorinnen und Professoren der KLU erbringen beeindruckende Forschungsleistungen, die dem institutionellen Anspruch der Hochschule gerecht werden, sich in hochrangigen Publikationen niederschlagen und innerhalb der jeweiligen Denomination eine hinreichende fachliche Breite abdecken. Die Zahl der ausgewiesenen Forschungsschwerpunkte ist indes zu hoch im Verhältnis zu den derzeit bestehenden professoralen Personalkapazitäten. Gewürdigt wird, dass es der KLU seit ihrer Gründung gelungen ist, forschungsbezogene Dritt- und Fördermittel in signifikantem Umfang einzuwerben und von der Deutschen Forschungsgemeinschaft als förderungswürdig anerkannt zu werden. Mit der Einrichtung eines strukturierten Promotionsbegleitprogramms hat die KLU sichtbare Anstrengungen zur Förderung wissenschaftlichen Nachwuchses unternommen. Die Außendarstellung des Programms lässt indes nicht hinreichend klar erkennen, dass die Promotion nur in Verbindung mit einer anderen, promotionsberechtigten Hochschule möglich ist und gemäß deren jeweiliger Promotionsordnung zu erfolgen hat.

Die Hochschule verfügt über eine ausgezeichnete sächliche Ausstattung. Die Ausstattung mit hauptberuflichen Professuren sowie die professorale Kapazität in Vollzeitäquivalenten sind sehr gut und stellen sicher, dass im Durchschnitt sämtlicher Studiengänge knapp zwei Drittel der Lehre von hauptberuflichen Professorinnen und Professoren erbracht werden. Kritisch wird dagegen beurteilt, dass die KLU mit dem *Adjunct Professor* eine Professorenkategorie geschaffen hat, die angesichts der vorausgesetzten Qualifikationen sowie des Tätigkeitsprofils weitgehend dem Berufsbild eines *Lecturers* oder Hochschuldozenten entspricht.

Die Finanzierung der KLU sowie die Finanzplanung ihrer Trägergesellschaft sind als solide und plausibel zu bewerten. Gleichwohl wird die Hochschule angesichts ihres institutionellen Anspruchs strukturell auf erhebliche jährliche Zuschüsse der Betreiberstiftung angewiesen bleiben. Es wird daher gewürdigt, dass die Betreiberstiftung ihr Engagement zugunsten der KLU durch eine verbindliche Finanzierungszusage in mittelfristiger Perspektive bekräftigt hat.

Die Hochschule verfügt über ein insgesamt funktionales und hochschuladäquates System der Qualitätssicherung, das regelmäßigen Verbesserungen unterliegt und maßgeblich auf dem Instrument der Zielvereinbarung beruht.

Es ist der KLU innerhalb weniger Jahre gelungen, eine beachtliche Zahl forschungsbezogener Kooperationsbeziehungen mit einzelnen Einrichtungen und Personen an Hochschulen, darunter renommierte Universitäten, sowie mit forschungsorientierten Unternehmen im In- und Ausland zu etablieren. Die Mobilität der Studierenden wird mittels geeigneter Instrumente gefördert.

Für die längerfristige Entwicklung der KLU sieht es der Wissenschaftsrat als zentrale Herausforderungen an, die Voraussetzungen für die angestrebte Profilbildung als eines hervorragenden wissenschaftlichen Kompetenzträgers im Bereich Logistik/*Supply Chain Management* durch die entsprechende Widmung künftig einzurichtender Professuren zu schaffen. Kurzfristig und dringend ist dagegen die Notwendigkeit, die erheblichen im Bereich der Governance-Struktur bestehenden Mängel zu beheben.

Die Akkreditierung ist mit folgenden Auflagen verbunden, die spätestens innerhalb eines Jahres erfüllt werden müssen:

- \_ Die KLU muss sämtliche während des laufenden Akkreditierungsverfahrens angekündigten Anpassungen ihrer Leitungsstruktur umsetzen, die in dem Entwurf einer geänderten Grundordnung vom 17. Dezember 2014 enthalten sind. |<sup>4</sup> Darüber hinaus sind weitere Änderungen wie folgt unumgänglich:
- \_ Entscheidungen über „Schwerpunkte und Qualitätsstandards in Lehre und Forschung“ (§ 6 Abs. 1b Gesellschaftsvertrag) berühren den Kern der grundgesetzlich geschützten Wissenschaftsfreiheit. Sie müssen den Hochschulorganen und -gremien vorbehalten bleiben. Die Gesellschafterversammlung der Trägergesellschaft muss auf ihre diesbezüglichen Entscheidungsbefugnisse verzichten und sich gegenüber den Organen und Gremien der Hochschule grundsätzlich auf die Funktion einer Rechts- und Finanzaufsicht beschränken.
- \_ Zur Sicherstellung wissenschaftsadäquater Berufungsverfahren muss die Betreiberstiftung auf das Recht verzichten, bis zu zwei Vertreterinnen oder Vertreter in Berufungsausschüsse zu entsenden. Die entsprechende Bestimmung ist ersatzlos aus der Grundordnung zu streichen. Über die vorgesehene obligatorische Teilnahme mindestens einer externen Professorin bzw. eines externen Professors an Berufungsausschüssen hinaus muss ferner die Einholung vergleichender externer Gutachten fester Bestandteil von Berufungsverfahren werden. Die derzeit bestehenden Widersprüche zwischen der Berufungsord-

|<sup>4</sup> Den angekündigten Änderungsumfang dokumentiert der anhängende Bewertungsbericht, S. 15-67.

nung und berufungsbezogenen Bestimmungen der Grundordnung sind aufzuheben.

- \_ Die Grundordnung der KLU sowie der Gesellschaftsvertrag der Trägergesellschaft müssen dahingehend geändert werden, dass der Senat der Hochschule Änderungen der Grundordnung beschließt und die Gesellschafterversammlung der Trägergesellschaft diesen – unter Vorbehalt eines unbeschränkten Vetos – ihre Zustimmung erteilt.
- \_ Unter der Voraussetzung, dass die Präsidentin oder der Präsident dem Senat mit Stimmrecht angehört und qua Amt zugleich als Geschäftsführerin oder Geschäftsführer der Trägergesellschaft fungiert, muss der Senat an der Bestellung der Präsidentin oder des Präsidenten maßgeblich beteiligt werden. Der von der KLU vorgelegte Änderungsvorschlag, der eine Widerspruchslösung vorsieht, reicht nicht aus. Erforderlich ist vielmehr ein qualifiziertes Bestätigungsrecht des Senates. An der Bestimmung der oder des *Deans of Research* sowie der oder des *Deans of Programs* sollte der Senat ebenfalls mit qualifiziertem Bestätigungsrecht beteiligt werden.
- \_ Die Vorgesetztenfunktion der Präsidentin oder des Präsidenten gegenüber den Professorinnen und Professoren muss durch eine Änderung der Grundordnung dergestalt präzisiert werden, dass Eingriffe in die grundgesetzlich geschützte Freiheit von Lehre und Forschung ausgeschlossen werden.
- \_ Angesichts der Aufgabenbeschreibung der Kanzlerin oder des Kanzlers ist ihre oder seine Mitgliedschaft im Zulassungsausschuss der Hochschule nicht sachgerecht und muss aus der Grundordnung gestrichen werden.
- \_ Das von dem derzeitigen Hochschulpräsidenten interimistisch in Personalunion wahrgenommene Amt der Kanzlerin oder des Kanzlers muss unverzüglich neu besetzt werden.
- \_ Das Promotionsbegleitprogramm der KLU ist in der Außendarstellung der Hochschule deutlich als reines Betreuungs- und Kursangebot zu kennzeichnen, dessen Teilnehmerinnen und Teilnehmer darauf angewiesen sind, an anderen Hochschulen und gemäß deren Promotionsordnungen promoviert zu werden. Sofern im Rahmen kooperativer Promotionen andere Arten von Doktorgraden außer dem „Doctor of Philosophy“ (PhD) vergeben werden sollen, muss dieses ebenfalls allgemein ersichtlich sein. Ferner muss die KLU sicherstellen, dass die Erstgutachterin oder der Erstgutachter und damit die promovierende Einrichtung bereits mit der Einschreibung für das Promotionsbegleitprogramm verbindlich festgelegt werden.

Der Wissenschaftsrat spricht des Weiteren folgende, für die weitere Entwicklung der KLU zentralen Empfehlungen aus:

- \_ Die oder der *Diversity Manager* sollte standardmäßig auch an den Beratungen des Zulassungsausschusses beteiligt und der Modus ihrer bzw. seiner Bestellung in der Grundordnung normiert werden.
- \_ Die Personalkategorie des *Adjunct Professors* genügt nicht dem Anspruch der Hochschule, professorale Lehre und Forschung auf universitärem Niveau zu betreiben. Die Vollzeitäquivalente und Lehrleistungen von *Adjunct*-Stellen sollten daher grundsätzlich nicht mehr auf die Quote hauptberuflicher professoraler Lehre angerechnet werden. Im Übrigen wird das Land Hamburg dringend ersucht, die KLU und ihre *Adjunct Professors* zu einer korrekten Titelführung anzuhalten.
- \_ Um die angestrebte Profilbildung der KLU in Fragen von Logistik und *Supply Chain Management* zu unterstützen, sollten über Teilfächer der Betriebswirtschaftslehre hinaus auch verwandte oder benachbarte Sachgebiete beispielsweise der Volkswirtschaftslehre sowie die Bereiche Steuer-, Zoll- und Internationales Recht bei der Denomination künftig zu schaffender Professuren berücksichtigt werden.
- \_ Die KLU sollte forschungs- wie auch lehrbezogene Kooperationen mit Universitäten und universitätsgleichen Hochschulen über das erreichte Maß hinaus weiter ausbauen.

Darüber hinaus macht sich der Wissenschaftsrat alle im Bewertungsbericht genannten Anregungen und Empfehlungen in vollem Umfang zu eigen.

Aufgrund der Auflagen zur Leitungsstruktur der Hochschule spricht der Wissenschaftsrat eine Akkreditierung für fünf Jahre aus. Das Land Hamburg wird gebeten, dem Akkreditierungsausschuss des Wissenschaftsrates rechtzeitig über die Maßnahmen der KLU zur Erfüllung der Auflagen zu berichten.

**Anlage:**  
**Bewertungsbericht zur Akkreditierung der**  
**Kühne Logistics University – Wissenschaftliche Hochschule**  
**für Logistik und Unternehmensführung (KLU), Hamburg**

**2015**

Drs.4527-15  
Köln 03 03 2015





---

<b>Vorbemerkung</b>	<b>19</b>
<b>A. Ausgangslage</b>	<b>21</b>
<b>A.I Leitbild und Profil</b>	<b>21</b>
<b>A.II Leitungsstruktur, Organisation und Verwaltung</b>	<b>22</b>
<b>A.III Studium, Lehre und Weiterbildung</b>	<b>27</b>
<b>A.IV Forschung</b>	<b>29</b>
<b>A.V Ausstattung</b>	<b>32</b>
V.1 Personelle Ausstattung	32
V.2 Sächliche Ausstattung	33
<b>A.VI Finanzierung</b>	<b>34</b>
<b>A.VII Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung</b>	<b>35</b>
<b>A.VIII Kooperationen</b>	<b>36</b>
<b>B. Bewertung</b>	<b>38</b>
<b>B.I Zu Leitbild und Profil</b>	<b>38</b>
<b>B.II Zu Leitungsstruktur, Organisation und Verwaltung</b>	<b>39</b>
<b>B.III Zu Studium, Lehre und Weiterbildung</b>	<b>44</b>
<b>B.IV Zur Forschung</b>	<b>45</b>
<b>B.V Zur Ausstattung</b>	<b>48</b>
V.1 Personelle Ausstattung	48
V.2 Sächliche Ausstattung	49
<b>B.VI Zur Finanzierung</b>	<b>50</b>
<b>B.VII Zur Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung</b>	<b>51</b>
<b>B.VIII Zu den Kooperationen</b>	<b>52</b>
<b>Anhang</b>	<b>53</b>



---

# 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 Kühne Logistics University – Wissenschaftliche Hochschule für Logistik und Unternehmensführung (KLU) in Hamburg wurde im Jahr 2010 von der Kühne-Stiftung als rechtlich unselbständige Hochschuleinrichtung gegründet. Sie ging aus der 2007 in *Public-Private-Partnership* an der Technischen Universität Hamburg-Harburg errichteten Kühne School of Logistics and Management hervor. Die KLU ist durch Bescheid des Landes Hamburg vom 22. September 2010 als Hochschule für zunächst fünf Jahre befristet staatlich anerkannt. Sie bietet gegenwärtig einen Bachelorstudiengang und drei Masterstudiengänge mit den Schwerpunkten Logistik und allgemeines Management an.

## A.1 LEITBILD UND PROFIL

---

Die KLU begreift sich als fakultätsartige *School* gemäß der Klassifikation des Wissenschaftsrates und beansprucht für sich, Lehre und Forschung auf universitärem Niveau zu verwirklichen. |<sup>5</sup> Ausgehend von der Mission ihres Gründers, ist es das Ziel der KLU, Führungskräfte und Führungsnachwuchskräfte insbesondere für die Logistikbranche, aber auch für andere Wirtschaftszweige auszubilden. Die Einrichtung strebt danach, sich mittelfristig als bedeutender wissenschaftlicher Kompetenzträger in Fragen der Logistik und des *Supply Chain Managements* zu etablieren. Dieses Ziel soll durch international anerkannte Forschungsleistungen in Form hochrangiger Publikationen, auch auf der Grundlage wettbewerblich eingeworbener Drittmittel, ebenso wie durch gemeinsam mit Unternehmen durchzuführende Forschungsprojekte erreicht werden. Entsprechend verbindet sich der Anspruch auf akademische Exzellenz in Lehre und Forschung mit Anwendungsbezügen, deren Schwerpunkte in den Bereichen Logistik/*Supply Chain Management* und Unternehmensführung liegt. Die KLU beansprucht für sich, Studierenden und Lehrenden hervorragende Arbeitsbedingun-

|<sup>5</sup> Vgl. zum Konzept der *School*: Wissenschaftsrat: Private und kirchliche Hochschulen aus Sicht der institutionellen Akkreditierung, a. a. O., S. 19 f.

22 gen und -mittel zu bieten. Die Internationalisierungsstrategie der KLU umfasst sämtliche Leistungsbereiche der Hochschule.

Als wesentliche Profilvermerkmale nennt die KLU eine dem „Vorbild internationaler Universitäten“ |<sup>6</sup> folgende Binnenorganisation, die Rekrutierung forschungstarker Lehrender überwiegend aus dem Ausland und einen hohen Anteil von mehr als 50 Prozent nichtdeutscher Studierender. In Lehre, wissenschaftlichem Diskurs, Publikationen und interner Kommunikation wird Englisch als *Lingua franca* verwendet. Die Hochschule gibt an, sich in der Grundlagen- wie in der anwendungsbezogenen Forschung gleichermaßen zu profilieren, nicht zuletzt, um eine forschungsbasierte Lehre und die Förderung wissenschaftlichen Nachwuchses zu gewährleisten. Als profilbildend werden ferner ein vorteilhaftes numerisches Betreuungsverhältnis von Professorinnen und Professoren zu Studierenden sowie die Serviceangebote zur organisatorischen Unterstützung der Studierenden hervorgehoben.

## **A.II LEITUNGSSTRUKTUR, ORGANISATION UND VERWALTUNG**

---

Alleinige Trägerin der rechtlich unselbständigen KLU ist die gemeinnützige, in Hamburg registrierte Kühne Logistics University GmbH, die ihren Unternehmenszweck vornehmlich durch den Betrieb der Hochschule verwirklicht. Die Anteile der Hochschulträgersgesellschaft mit einem Stammkapital von 50 Tsd. Euro liegen ausschließlich bei der gemeinnützigen Kühne-Stiftung mit Sitz im schweizerischen Schindellegi, deren Stiftungszweck unter anderem in der Förderung von Ausbildung und Forschung auf den Gebieten der Verkehrswirtschaft und Logistik besteht. Zwischen Betreiberstiftung und Hochschule bestehen enge Arbeitsbeziehungen. Als rechtlich gesonderte Weiterbildungsgesellschaft der Hochschulträgersgesellschaft führt die KLU Executive Education GmbH (KLU EE) Weiterbildungsprogramme durch, darunter auch den berufsbegleitenden Executive MBA Leadership & Logistics der KLU.

Die KLU verfügt über eine Grundordnung, die ihr das Recht zur akademischen Selbstverwaltung bei gleichzeitiger Rechts- und Finanzaufsicht der Trägersgesellschaft zuspricht. In der Grundordnung enthalten ist ein Bekenntnis zur Freiheit von Lehre und Forschung sowie zur guten wissenschaftlichen Praxis. Die drei Organe der Hochschule sind der akademische Senat, das Präsidium und der Zulassungsausschuss. Darüber hinaus besteht an der KLU eine verfasste Studierendenschaft. Die Hochschule gliedert sich in die Fakultäten (*Departments*) Logistics

|<sup>6</sup> Die KLU orientiert sich vornehmlich an britischen und US-amerikanischen Formen der Hochschulorganisation.

und *Management and Economics*, deren Dekane (*Heads*) von der Präsidentin oder dem Präsidenten für eine Amtszeit von jeweils drei Jahren berufen werden.

Das Präsidium, bestehend aus der Präsidentin oder dem Präsidenten, einer oder einem *Dean of Research*, einer oder einem *Dean of Programs*, den *Heads of Department* sowie der Kanzlerin oder dem Kanzler, dient der wechselseitigen Information und Vorbereitung von Entscheidungen, die die Präsidentin oder der Präsident in Fragen der Organisation sowie die Evaluation von Lehre, Studium und Forschung zu treffen hat. Sämtliche Mitglieder des Präsidiums gehören dem Senat mit Stimmrecht an.

Die Präsidentin bzw. der Präsident, die oder der Hochschullehrerin bzw. Hochschullehrer oder promovierte Berufspraktikerin bzw. promovierter Berufspraktiker sein und über einschlägige Leitungserfahrung verfügen muss, wird von einer Findungskommission vorgeschlagen, der zwei Mitglieder des akademischen Senats und zwei Vertreter der Trägergesellschaft angehören. Die Bestellung der nominierten Person durch die Trägergesellschaft für eine Amtszeit von jeweils fünf Jahren bedarf – ebenso wie deren Abberufung – der vorherigen Zustimmung des akademischen Senates. Die Präsidentin oder der Präsident ist als Dienstvorgesetzte bzw. Dienstvorgesetzter weisungsbefugt gegenüber allen hauptberuflich Lehrenden. Sie oder er sitzt dem Senat mit Stimmrecht vor, initiiert Berufungsverfahren und erteilt Rufe nach vorheriger Zustimmung der Trägergesellschaft, wobei das Land Hamburg die Einstellungs Voraussetzungen sowie die Arbeitsverträge prüft und die Verleihung der Professorentitel genehmigen muss. Eine oder ein *Dean of Programs* sowie eine oder ein *Dean of Research* mit den bezeichneten Zuständigkeiten werden auf Vorschlag der Präsidentin oder des Präsidenten für eine Amtszeit von jeweils fünf Jahren von der Trägergesellschaft bestellt. Für beide Ämter kommen nur an der KLU berufene Professorinnen und Professoren in Betracht. Ohne Befristung wird von der Trägergesellschaft eine Kanzlerin oder ein Kanzler bestellt, die oder der im Einvernehmen mit dem Präsidenten die Verwaltung der Hochschule führt, über die Einhaltung des Haushaltsplans wacht, die Beschlüsse von Hochschulorganen auf Rechtskonformität prüft und als Vorgesetzte oder Vorgesetzter des administrativ-technischen Personals fungiert. Nach dem Ausscheiden des bisherigen Amtsinhabers zum 1. Januar 2014 hat der Präsident der KLU vorübergehend das Amt der Kanzlerin oder des Kanzlers in Personalunion übernommen.

Dem Senat als Organ der akademischen Selbstverwaltung gehören als stimmberechtigte Mitglieder an: die Präsidentin oder der Präsident respektive eine von ihm ernannte Professorin oder ein von ihm ernannter Professor; die oder der *Dean of Research*; die oder der *Dean of Programs*; die *Heads of Department*; fünf Professorinnen oder Professoren; die Kanzlerin oder der Kanzler; eine Vertreterin oder ein Vertreter der wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter; eine Vertreterin oder ein Vertreter der nichtwissenschaftlichen Mitarbeiterinnen

und Mitarbeiter; zwei Studierende. Hinzu kommt eine Vertreterin oder ein Vertreter der nichtprofessoralen hauptberuflich Lehrenden als Mitglied ohne Stimmrecht. Die gewählten Mitglieder des Senates werden durch Wahl innerhalb der jeweiligen Statusgruppen bestimmt. Ihre Amtszeit beträgt zwei, im Fall der Studierendenvertreter ein Jahr. Der Senat entscheidet über sämtliche Ordnungen der Hochschule mit Ausnahme der Grundordnung, setzt Berufungskommissionen ein und verabschiedet deren Berufungsvorschläge. Er wirkt im Rahmen seines Anhörungsrechts an der Bestellung der Präsidentin oder des Präsidenten sowie an Änderungen der Grundordnung und an der Gestaltung des Studienangebotes mit.

Über die Zulassung zu den Studienprogrammen und über die Vergabe hochschuleigener Stipendien entscheidet ein Zulassungsausschuss unter Vorsitz der Präsidentin oder des Präsidenten, dessen Mitglieder der akademische Senat benennt. In ihm sind vertreten: zwei Professorinnen und Professoren oder aber eine Professorin bzw. ein Professor und eine hauptberuflich Lehrende oder ein hauptberuflich Lehrender; die Kanzlerin oder der Kanzler; außerdem eine Studierende oder ein Studierender auf Vorschlag der verfassten Studierendenschaft.

Jedes Kollegialorgan der Hochschule kann zur Vorbereitung und Beratung seiner Entscheidungen Ausschüsse einsetzen. Hochschulfremde Personen können im Umfang von bis zu 50 Prozent der Ausschussmitglieder bestellt werden.

Aus dem Kreise der Professorinnen und Professoren ist eine vom Präsidium der KLU ernannte Person zum *Diversity Manager* bestellt, um das Präsidium in Fragen der Gleichstellung und Gleichbehandlung der Hochschulangehörigen zu beraten. Die Einrichtung eines *Equality and Diversity Office* ist geplant.

Als Organ der Trägergesellschaft besteht ein mindestens dreiköpfiger Aufsichtsrat, der die Geschäftsführung berät, überwacht und Beschlussempfehlungen für die Gesellschafterversammlung vorbereitet. Änderungen an der „inhaltliche[n] Ausgestaltung und Ausrichtung“ der Hochschule müssen vom Aufsichtsrat der Trägergesellschaft genehmigt werden (§ 4 Abs. 5e Gesellschaftsvertrag). Die regelmäßige Aktualisierung der „Schwerpunkte und Qualitätsstandards in Lehre und Forschung“ ist von der Gesellschafterversammlung der Trägergesellschaft zu beschließen (§ 6 Abs. 1b Gesellschaftsvertrag).

Die Trägergesellschaft der Hochschule verfügt ferner über ein fakultativ einzurichtendes Kuratorium von bis zu zwölf Mitgliedern aus Wissenschaft und Unternehmenspraxis. Die Mitglieder des Kuratoriums werden von der Gesellschafterversammlung eingesetzt. Das Kuratorium berät die Geschäftsführung der Trägergesellschaft bei der Fortentwicklung des Bildungsangebotes, bei Forschungsprojekten und in der Akquise von Drittmitteln. Die Mitglieder des Kuratoriums unterstützen die Geschäftsführung außerdem bei der „Bestimmung



und Gewinnung von Studenten und Kursteilnehmern“ (§ 12 Abs. 2 Gesellschaftsvertrag).

Zwischen Betreiberstiftung, Trägergesellschaft und Hochschulleitung bestehen aus Sicht der KLU wichtige personelle Verflechtungen. Der Hochschulgründer und Stiftungsratsvorsitzende der Betreiberstiftung sitzt zugleich dem Aufsichtsrat der Trägergesellschaft vor, dem ein weiteres Mitglied des Stiftungsrates sowie der Hauptgeschäftsführer der Betreiberstiftung angehören. Der Präsident, derzeit in Personalunion auch Kanzler der KLU, sowie der Leiter der Administration der KLU fungieren beide zugleich als Geschäftsführer der Hochschulträgergesellschaft. Der derzeitige Leiter der Administration der KLU ist zugleich Geschäftsführer von deren Tochtergesellschaft KLU Executive Education GmbH.

Die Berufung hauptberuflicher Professorinnen und Professoren erfolgt auf Basis der Grundordnung und der Berufsordnungsordnung. Berufungsfähig als *Full Professor* und *Associate Professor* ist, wer die Einstellungsvoraussetzungen für Professorinnen und Professoren an staatlichen Hochschulen des Landes gemäß § 15 Abs. 1 Nr. 1-4 des Hamburger Hochschulgesetzes (HmbHG) erfüllt. |<sup>7</sup> Die Berufung zum *Assistant Professor* (Juniorprofessorin oder Juniorprofessor) sowie zum *Adjunct Professor* setzt dagegen keine zusätzliche habilitationsäquivalente Leistung voraus (§ 6 Abs. 2/3 Grundordnung). *Adjunct Professors*, die weit überwiegend Lehraufgaben wahrnehmen, bedürfen neben einer Promotion zusätzlich „umfangreiche[r] praktische[r] Erfahrungen“, um berufbar zu sein. Sie werden von der Trägergesellschaft mit Zustimmung des Senates, aber unter Verzicht auf das nachstehend beschriebene Berufungsverfahren bestellt.

Über die Schaffung und Denomination von Professuren entscheiden Geschäftsführung und Aufsichtsrat der Trägergesellschaft auf Vorschlag der Präsidentin oder des Präsidenten. Im Anschluss schreibt das Präsidium die betreffende Stelle öffentlich aus, kann jedoch in begründeten Ausnahmen auf eine Ausschreibung verzichten. Die Präsidentin oder der Präsident bestimmt in der gelebten Praxis auf Empfehlung des Senats die Mitglieder des Berufungsausschusses und sitzt diesem qua Amt vor. Dem Berufungsausschuss gehören an: Die Präsidentin oder der Präsident; die oder der *Dean of Research*; die oder der zuständige *Head of Department*; eine hauptberufliche Professorin oder ein hauptberuflicher Professor der KLU; eine wissenschaftliche Mitarbeiterin oder ein wissenschaftlicher Mitarbeiter; eine Studierende oder ein Studierender. Fakultativ können dem Berufungsausschuss bis zu zwei Professorinnen und Professoren anderer Hochschulen sowie bis zu zwei Vertreterinnen oder Vertreter aus der Wirtschaft oder der Betreiberstiftung angehören. Der Hauptgeschäftsführer der Betreiber-

|<sup>7</sup> Siehe zur Funktion der vor- und nachstehenden Professorenkategorien die Erläuterungen in Kapitel A.V.

stiftung und ein Mitglied ihres Stiftungsrates haben bis 2013 als stimmberechtigte Mitglieder an mehreren Berufungsverfahren mitgewirkt.

Im Anschluss an Bewerbungsgespräche und hochschulöffentliche Probevorträgen mit ausgewählten Bewerberinnen und Bewerbern legt die Berufungskommission der Präsidentin oder dem Präsidenten nach vorheriger Anhörung des akademischen Senates einen drei Namen umfassenden Berufungsvorschlag zur Prüfung vor, der eine Rangfolge der Kandidaten untereinander begründet. Nach der Zustimmung der Trägergesellschaft führt die Präsidentin oder der Präsident die Berufungsverhandlungen und spricht mit Genehmigung der zuständigen Hamburger Behörde gegebenenfalls eine Berufung aus. Die Trägergesellschaft kann die ihr vorgelegte Liste begründet zurückweisen und neue Berufungsvorschläge einfordern (§ 6 Abs. 6 Grundordnung).

Über die Entfristung von Anstellungsverträgen sowie über die Beförderung von *Assistant-* und *AssociateProfessors* auf den jeweils nächsthöheren Rang entscheidet die Präsidentin oder der Präsident nach Anhörung eines *Tenure*-Ausschusses, auf Empfehlung des akademischen Senates und im Benehmen mit den übrigen Mitgliedern des Präsidiums. *Full Professors* werden unbefristet berufen.

Im Anschluss an den Ortsbesuch der Arbeitsgruppe hat die Hochschulträgergesellschaft den Entwurf einer überarbeiteten Grundordnung vorgelegt, die nach Abschluss des laufenden Akkreditierungsverfahrens dem Land Hamburg zur Genehmigung vorgelegt und nach Maßgabe der Genehmigung erlassen werden soll. Mit dem Ziel, die akademische Selbstverwaltung der KLU zu stärken, sieht die vorliegende Entwurfsfassung vorbehaltlich ihrer Umsetzung folgende Änderungen vor:

- \_ Der Senat soll das Recht erhalten, der Bestellung und Abberufung der Präsidentin oder des Präsidenten durch die Trägergesellschaft mit zwei Dritteln seiner stimmberechtigten Mitglieder zu widersprechen und mit Zwei-Drittel-Mehrheit die Abberufung der Präsidentin oder des Präsidenten zu fordern.
- \_ Der Bestellung und Abberufung der oder des *Dean of Programs* und der oder des *Dean of Research* durch die Präsidentin oder dem Präsidenten soll eine Anhörung des Senats vorangehen. Beide *Deans* sollen dem Senat nur mehr mit beratender Stimme angehören.
- \_ Die funktional mit Dekaninnen bzw. Dekanen vergleichbaren *Heads of Departments* sollen nicht mehr von der Präsidentin oder dem Präsidenten ernannt, sondern von den Professorinnen und Professorinnen des jeweiligen *Departments* gewählt werden. Sie sollen dem Präsidium der Hochschule und dem Senat nicht mehr ex officio angehören.
- \_ Es ist vorgesehen, dass vor der Berufung oder Abberufung der Kanzlerin oder des Kanzlers durch die Trägergesellschaft eine Stellungnahme der Präsidentin

oder des Präsidenten eingeholt wird. Die Kanzlerin oder der Kanzler soll dem Senat nur mehr mit beratender Stimme angehören. Die Zahl der gewählten hauptberuflichen Professorinnen und Professoren im Senat soll sich auf sechs erhöhen, um eine professorale Mehrheit strukturell zu sichern. Ferner sollen als Angehörige einer gemeinsamen Gruppe die Wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie die Doktorandinnen und Doktoranden im Senat und den übrigen Gremien der Hochschule vertreten sein. Die oder der *Diversity Manager* soll dem Senat qua Amt mit beratender Stimme angehören. Die Vertretung der nebenberuflich Lehrenden soll entfallen.

\_ Der Senat soll das Recht erhalten, zu Vorschlägen der Präsidentin oder des Präsidenten für die Denomination „freier Professorenstellen“ Stellung zu beziehen und über deren Ausschreibung zu beschließen. Berufungsausschüsse sollen über die Ex-officio-Mitglieder hinaus zwei weitere hauptberufliche Professorinnen und Professoren der KLU umfassen, außerdem eine hauptberufliche Professorin oder einen hauptberuflichen Professor einer anderen Universität, die oder den *Diversity Manager* mit beratender Stimme sowie bis zu zwei von der Trägergesellschaft benannte Personen, die nicht der Hochschule angehören müssen. Die oder der *Diversity Manager* soll bei Vorliegen von Diskriminierungstatbeständen die Möglichkeit erhalten, ein schriftliches Veto gegen das Vorgehen von Berufungsausschüssen geltend zu machen, über das der Senat abstimmt. Berufungsvorschläge sollen in begründeten Ausnahmefällen nicht mehr von der Trägergesellschaft, sondern von der Präsidentin oder dem Präsidenten an den Senat zurückverwiesen werden.

### **A.III STUDIUM, LEHRE UND WEITERBILDUNG**

---

Die KLU bietet derzeit (Stand: 1. Juli 2014) einen grundständigen Bachelorstudiengang, zwei konsekutive Masterstudiengänge und einen weiterbildenden Masterstudiengang an, die ausschließlich in englischer Sprache durchgeführt werden.

Folgender Bachelor-Studiengang wird angeboten:

\_ Management (B.Sc.), grundständig, 180 ECTS-Punkte (Standard Track) bzw. 210 ECTS-Punkte (Intensive Track) mit den beiden Vertiefungsrichtungen General Management und Logistics Management.

Folgende Masterstudiengänge werden angeboten:

\_ Global Logistics (M.Sc.), konsekutiv, 120 ECTS-Punkte;

\_ Management, (M.Sc.), konsekutiv, 120 ECTS-Punkte;

\_ Leadership & Logistics, (MBA), Weiterbildungsstudiengang, 60 ECTS-Punkte.

Der zuletzt genannte Weiterbildungsstudiengang wird auch als *Corporate Programme* für die *Indonesia Port Corporation* in Jakarta angeboten und von der Weiterbildungsgesellschaft KLU EE administriert.

Der Bachelorstudiengang Management ist darauf gerichtet, theoretisches, institutionelles und empirisches Grundlagenwissen für eine berufliche Management-Tätigkeit oder für die Aufnahme eines einschlägigen Masterstudiums zu vermitteln. Der konsekutive Masterstudiengang Global Logistics qualifiziert für Führungs- und Gestaltungsaufgaben in globalen Logistikketten. Der Masterstudiengang Management bietet eine generalistische Managementausbildung mit der Möglichkeit, sich auf Fragen der Logistik respektive des *Supply Chain Managements* zu spezialisieren. Der berufsbegleitende Masterstudiengang Leadership & Logistics dient der interdisziplinären Weiterbildung von Führungskräften in der Logistikbranche und von Verantwortlichen mit einem logistikbezogenen Aufgabenspektrum in anderen Wirtschaftszweigen.

Sämtliche Studiengänge sind in den Jahren 2010 bis 2013 von zwei durch den Akkreditierungsrat anerkannten Agenturen erstmals akkreditiert worden. Alle Studienangebote sind vollständig modularisiert. Die Prüfungsleistungen werden in Leistungspunkten gemäß dem European Credit Transfer System (ECTS) ausgedrückt. Einschließlich Prüfungen hat der grundständige Bachelorstudiengang eine Regelstudienzeit von drei Jahren (sechs Semestern). Die Regelstudienzeit der konsekutiven Masterstudiengänge Global Logistics und „Management“ beträgt zwei Jahre (vier Semester). Der weiterbildende MBA-Studiengang Leadership & Logistics ist auf eine berufsbegleitende Absolvierung in 1,5 Jahren (drei Semestern) angelegt.

Das Studienangebot ist – mit Ausnahme des berufsbegleitend angelegten Executive-MBA-Studiengangs – als Vollzeit-Präsenzstudium am Standort Hamburg konzipiert. Im Verlauf des Bachelorstudiengangs und der beiden konsekutiven Masterstudiengänge ist ein Auslandssemester außerhalb Deutschlands und nicht in den Herkunftsländern der ausländischen Studierenden zu absolvieren. Verpflichtend ist darüber hinaus ein mindestens dreimonatiges Unternehmenspraktikum, das nicht benotet wird, jedoch zum Erwerb von bis zu 12 ECTS-Punkten führt. Genehmigung und Anerkennung von Praktika sowie die Punktevergabe erfolgen durch das *Career Office* der KLU. Der weiterbildende Masterstudiengang Leadership & Logistics beinhaltet zwei wissenschaftliche Auslandssexkursionen als verpflichtenden Bestandteil des Curriculums. Um dessen berufsbegleitende Absolvierung zu ermöglichen, wechseln sich Präsenzphasen en bloc mit Selbstlernphasen ab. Zum 1. Januar 2015 hat die KLU einen Moodle-basierten Online-Campus eingerichtet, der die Präsenzlehre in sämtlichen Studiengängen durch Diskussionsforen, Chatfunktionen, Online-Sprechstunden mit den Professorinnen und Professoren sowie Abstimmungs-, Umfrage-, und Selbsttestfunktionen unterstützt.

Im Wintersemester 2013/2014 betrug die Gesamtzahl der Studierenden 172, davon 25 im Bachelorstudiengang Management und 147 in den Masterstudiengängen (Global Logistics: 58; Management: 38; Leadership & Logistics: 51). Die Aufwuchsplanung bis zum Sommersemester 2017 sieht einen Anstieg der Studierendenzahlen um 195 Prozent vor, vor allem durch eine Vervierfachung der Anfängerzahl im Bachelorstudiengang Management und durch eine Verdoppelung der Studienanfängerzahl im Masterstudiengang Global Logistics.

Die Zugangsvoraussetzungen für die KLU entsprechen denen an staatlichen Hochschulen des Landes Hamburg. Im Rahmen eines Zulassungsverfahrens sind zusätzlich zwei Empfehlungsschreiben, der Nachweis ausreichender Kenntnisse der Unterrichtssprache Englisch sowie für den Bachelorstudiengang ein Auswahlgespräch obligatorisch. Für die Aufnahme in den Executive-MBA-Studiengang Leadership & Logistics wird ferner eine fünfjährige einschlägige Berufserfahrung vorausgesetzt; abweichend von den Regelungen für die übrigen Studiengänge sind drei Empfehlungsschreiben einzureichen.

Die KLU vergibt an ihre Studierenden leistungsbezogene Stipendien aus Eigenmitteln in Gestalt eines ganzen oder anteiligen Erlasses der Studiengebühren. Pro Studierendenjahrgang werden in der Regel neun Vollstipendienäquivalente (je drei im Bachelor- und in den konsekutiven Masterstudiengängen) vergeben. Für bedürftige Studierende besteht die Möglichkeit, die Studiengebühren in nachgelagerter Form zu zahlen, sobald sie nach dem Berufseinstieg eine definierte Einkommensschwelle überschreiten.

Im CHE-Ranking 2014 für betriebswirtschaftliche Masterstudiengänge erreicht die KLU bei den fünf wichtigsten Kriterien jeweils die Spitzenposition: Studiensituation insgesamt, Lehrangebot, Studierbarkeit, Betreuung und internationale Ausrichtung werden mit der Höchstnote sehr gut bewertet, ebenso Wissenschafts- und Praxisbezug. Auch die Bibliothek und die Ausstattung der Räumlichkeiten werden als vorbildlich bewertet.

Neben den programmakkreditierten Studiengängen richtet die KLU jährliche *Summer-* und *Autumn-Schools* sowie Tagungen aus, die sich als Weiterbildungsangebote an Berufspraktiker richten.

#### **A.IV FORSCHUNG**

---

Die Forschungsaktivitäten der KLU sind im Kern auf Fragen der Logistik und des *Supply Chain Managements* gerichtet. Sie schließen damit verbundene und angrenzende Gebiete der Betriebs- und Volkswirtschaftslehre ein. Folgende zehn Forschungsfelder, die sich – gemäß der Department-Struktur der KLU – entweder auf Aspekte der Logistik oder der Unternehmensführung beziehen, hat die Hochschule im Jahr 2012 definiert:

- \_ Logistics Strategy;
- \_ Transportation;
- \_ Supply Chain;
- \_ Operations;
- \_ Maritime Logistics;
- \_ Humanitarian Logistics;
- \_ Accounting/Finance;
- \_ Strategy/Organization;
- \_ Marketing/Innovation;
- \_ Economics.

Die KLU verfügt über ein forschungsbezogenes Strategiepapier, das unter Einbeziehung externen Sachverständigen erarbeitet wurde. Mit der Betreiberstiftung besteht darüber hinaus ein *Target Agreement*, das fachspezifische Zielvereinbarungen für den geplanten Aufwuchs hauptberuflicher Professorenstellen beinhaltet. Die Verantwortung für den Leistungsbereich Forschung obliegt der oder dem *Dean of Research*. Die Hochschule erfüllt die Förderrichtlinien der Deutschen Forschungsgemeinschaft und ist seit März 2013 von dieser als förderungswürdig anerkannt. Die Professorinnen und Professoren der KLU sind durch teilweise mehrfache Mitgliedschaften in wissenschaftlichen Kommissionen und Vereinigungen sowie durch Herausgeberfunktionen in die Scientific Community eingebunden.

Die KLU hat 2013 im Rahmen von Unternehmenskooperationen erstmals Drittmittel zu Forschungszwecken in Höhe von 286 Tsd. Euro eingeworben. Im Jahr 2014 wurde die gemeinsam mit den Universitäten Hamburg, Münster und Köln beantragte Forschergruppe „Vermarktung hedonischer Medienprodukte im Kontext digitaler sozialer Medien“ mit einem anteiligen Volumen zugunsten der KLU in Höhe von ca. 290 Tsd. Euro (für drei Jahre) von der Deutschen Forschungsgemeinschaft bewilligt. Geplant ist, insgesamt steigende Volumina von Drittmitteln aus Programmen der DFG einzuwerben. Während der Aufbauphase haben sich Angehörige der KLU an der Einwerbung drittmittelgeförderter Projekte in Kooperation mit anderen förderfähigen Hochschulen im In- und Ausland beteiligt. Aus Eigenmitteln der Hochschule steht pro Professur ein jährliches Forschungsbudget zwischen 15 Tsd. (*Assistant Professor*) und 35 Tsd. Euro (*Full Professor*) zur Verfügung, außerdem weitere 40 Tsd. Euro, über die die beiden Departments je zur Hälfte verfügen. Für das PhD-Programm eingeschriebene Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler erhalten ein Forschungsbudget von 5 Tsd. Euro p. a. aus Eigenmitteln der Hochschule.

Institutionalisierte Forschungs- und Publikationsanreize bestehen in Gestalt eines leistungsabhängigen *Tenure-Track*-Systems für Professorinnen und Professoren. Die Professorinnen und Professoren mit Ausnahme der *Adjunct Professors* werden im Turnus von sechs Semestern zu Forschungszwecken von der Lehre

freigestellt und können in Abhängigkeit von Status und erbrachter Forschungsleistung zusätzliche Deputatsreduktionen erhalten. Publikationen in wissenschaftlichen Zeitschriften werden in Abhängigkeit von deren Rang mit finanziellen Boni vergütet. Zu diesem Zweck besteht eine hochschuleigene *Journal List* betriebswirtschaftlicher Periodika, die sich an deutsche, niederländische und US-amerikanische Zeitschriftenrankings anlehnt. Nach Publikationen insgesamt belegt die KLU im Betriebswirtschafts-Ranking des Handelsblattes von 2014 unter ca. 100 betriebswirtschaftlichen Fakultäten im deutschsprachigen Raum den 19. Platz. Nach Publikationen pro Professorin bzw. Professor gemessen nimmt sie im deutschsprachigen Raum den fünften und innerhalb Deutschlands den dritten Rang ein.

Mittels der beiden konsekutiven Masterprogramme Global Logistics und Management wird die forschungsbezogene Qualifizierung wissenschaftlichen Nachwuchses ausdrücklich angestrebt. Die Befähigung der Studierenden zur eigenständigen Anwendung von Methoden der Forschung ist Bestandteil der Studiencurricula.

Die KLU unterhält ein strukturiertes PhD-Förderprogramm, in dessen Rahmen Graduierte innerhalb von vier Jahren an anderen Hochschulen zur Promotion geführt werden. Erstgutachterin bzw. Erstgutachter sowie die gradverleihende Hochschule werden während der laufenden Absolvierung des Programms bestimmt. Unter der Anleitung zweier an der KLU tätiger Betreuer durchlaufen die Promovenden zunächst ein zweijähriges Kursprogramm, das mit einer Zwischenprüfung abschließt. Auf der Grundlage des geprüften Exposés verfertigen die Teilnehmerinnen und Teilnehmern sodann eine Dissertation, die sich aus drei zur Veröffentlichung in hochrangigen Journals konzipierten Forschungspapieren zusammensetzt. Die Promotion findet derzeit vorrangig an solchen Hochschulen im In- oder Ausland statt, an denen Lehrende der KLU tätig waren oder noch tätig sind. Dazu gehören die Universitäten Hamburg, Kiel, Köln, Lancaster (GB), Heriot-Watt/Edinburgh (GB) sowie die Rotterdam School of Management an der dortigen Erasmus-Universität. Die Universität Hamburg hat im Rahmen eines *Letter of Intent* ihre Bereitschaft erklärt, Teilnehmerinnen und Teilnehmern des PhD-Programms der KLU zu promovieren. Angehörige der KLU sind über das PhD-Programm hinaus als Erst- respektive Zweitgutachterinnen und -gutachter an anderen Hochschulen tätig.

Im Rahmen von Forschungsprojekten unterhalten Professorinnen und Professoren der KLU sowohl vertraglich vereinbarte als auch personenbezogene Kooperationen mit einschlägigen Fachbereichen von Universitäten und Hochschulen im In- und Ausland. Lehrende der KLU waren als *Visiting Scholars* unter anderem an der University of California (USA), der Columbia University (USA), dem Dartmouth College (USA), der Georgia Tech University (USA), der Penn State University (USA), der UBC Vancouver (CA), den Universitäten Erasmus/Rotter-

dam (NL), National University of Singapore und der Singapore Management University tätig. Mit den Universitäten Hamburg, Münster und Köln wurde eine Forschergruppe zum Thema „Vermarktung hedonischer Medienprodukte im Zeitalter Sozialer Medien“ beantragt und von der DFG bewilligt. Eine Koordination logistikbezogener Forschungsprojekte findet mit der Technischen Universität Berlin, der Eidgenössischen Technischen Hochschule Zürich, der Tongji University (Shanghai) sowie mit der Wissenschaftlichen Hochschule für Unternehmensführung Vallendar statt.

Forschungskooperationen auf Verbandsebene bestehen ferner mit der Bundesvereinigung Logistik (BVL) und mit der *Humanitarian Logistics Association* (HLA). Professorinnen und Professoren der KLU bearbeiten darüber hinaus Forschungsprojekte in Zusammenarbeit mit einzelnen Unternehmen.

## **A.V AUSSTATTUNG**

---

### V.1 Personelle Ausstattung

Im Kalenderjahr 2013 verfügte die Hochschule über 15 hauptberufliche Professorinnen und Professoren mit einem Stellenumfang von 14,1 VZÄ (13,1 VZÄ unter Berücksichtigung der Hochschulleitungsfunktionen der *Deans*), darunter fünf Juniorprofessoren vergleichbare *Assistant Professors* sowie zwei *Adjunct Professors* (2 VZÄ). Dreizehn der hauptberuflichen Professorinnen und Professoren bekleideten eine volle, zwei eine 80-Prozent-Stelle und einer eine halbe Stelle. Während des laufenden Akkreditierungsverfahrens sind personelle Veränderungen eingetreten, so dass zum 1. Januar 2015 an der KLU fünf *Full Professors* (4,2 VZÄ), fünf *Associate Professors* (5,0 VZÄ), vier *Assistant Professors* (4,0 VZÄ) sowie zwei *Adjunct Professors* (1,5 VZÄ) im Gesamtumfang von 14,7 VZÄ beschäftigt waren (davon 13,7 VZÄ für Forschung und Lehre). Seither sind weitere vier Professorinnen und Professoren (4 VZÄ) berufen worden, die ihre Stellen im Laufe des Jahres 2015 antreten werden. Bis zum Jahr 2017 sieht die Personalplanung der Hochschule einen Aufwuchs der professoralen Kapazitäten auf 24,9 VZÄ vor, unter anderem durch die Einwerbung mehrerer Stiftungsprofessuren. Das jährliche Gesamtlehrdeputat beträgt für *Assistant Professors* 150 akademische Stunden à 45 Minuten (entsprechend 5 SWS), für *Associate Professors* 200 akademische Stunden (6,7 SWS) und für *Full Professors* 250 akademische Stunden (8,3 SWS), die sich auf 30 Vorlesungswochen p. a. verteilen. Nach Angaben der Hochschule erhalten derzeit sämtlich *Associate-* und *Full Professors* Deputatsreduktionen aufgrund ihrer Forschungsleistungen, so dass keine und keiner der Betroffenen mehr als 150 akademische Stunden pro Jahr zu unterrichten hat. Die derzeitige Betreuungsrelation von hauptberuflichen Professorinnen und Professoren zu Studierenden betrug 1:14 im Wintersemester 2013 und wird gemäß Planungen der Hochschule im Wintersemester 2017 bei 1:18 liegen. Au-



ßer den Professorinnen und Professoren sind an der KLU zwei Wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter angestellt (2 VZÄ), die die Professorinnen und Professoren vornehmlich bei der Wahrnehmung von Forschungsaufgaben unterstützen.

Im Durchschnitt aller Studiengänge werden zwei Drittel des Lehrvolumens von hauptberuflichen Professorinnen und Professoren abgedeckt. Die Abdeckungsquote liegt zwischen maximal 82 Prozent (Masterstudiengang Global Logistics) und 63 Prozent (Masterstudiengang Leadership & Logistics). Das verbleibende Drittel des Gesamtlehrvolumens wird von 19 Lehrbeauftragten im Umfang von 2,7 VZÄ erbracht. In der Hochschulverwaltung und -organisation sind 42 Personen (32,8 VZÄ) beschäftigt.

## V.2 Sächliche Ausstattung

An ihrem Standort in Hamburg verfügt die KLU seit dem Wintersemester 2013 über eine Immobilie mit einer Gesamtnutzfläche von ca. acht Tsd. Quadratmetern. Das genutzte Gebäude befindet sich im Eigentum der Kühne ImmoBilia GmbH und wird von dieser zu vergünstigten Bedingungen an die Trägergesellschaft der KLU vermietet. Es stehen neun Hörsäle, vier Seminarräume und 21 Gruppenarbeitsräume zur Verfügung. Die Bibliothek der KLU und alle Lehrräume sind mit Medientechnik ausgestattet. Darüber hinaus plant die Hochschule die Einrichtung eines IT-Labors für Softwareschulungen. Innerhalb des Gebäudes befindet sich eine gemeinsam mit einer unmittelbar benachbarten Hochschule betriebene Mensa.

Eine Freihand-Ausleihbibliothek mit 36 Arbeitsplätzen wird am Standort vorgehalten und ist montags bis freitags von 10 bis 18 Uhr geöffnet. Die Bibliothek befindet sich seit 2011 im Aufbau und umfasst derzeit ca. drei Tsd. Printmedieneinheiten, fünf Tsd. elektronische Bücher, 50 laufend gehaltene Fachzeitschriften sowie elektronische Literaturdatenbanken mit Zugang zu 16 Tsd. E-Journals und Literaturdatenbanken. Es bestehen Möglichkeiten der Fernleihe und der Dokumentenbeschaffung vorrangig für Lehrende, Promovierende und Masterstudierende. Zu ihrer Literaturversorgung können die Angehörigen der KLU ergänzend die Deutsche Zentralbibliothek für Wirtschaftswissenschaften sowie die übrigen Bibliotheken der staatlichen Hamburger Universitäten nutzen.

Die Bibliothek wird von drei bibliothekarischen Fachkräften betreut. Sie steht in Arbeitsbeziehungen mit den wirtschaftswissenschaftlichen Bibliotheken Hamburgs und ist Mitglied in der Arbeitsgemeinschaft Bibliotheken privater Hochschulen, über die auch Konsortialerwerbungen von Datenbanklizenzen stattfinden. Der jährliche Anschaffungsetat betrug zuletzt 472 Tsd. Euro und soll in den Folgejahren weiter ansteigen. Die Anschaffungsbedarfe der Professorinnen und Professoren sowie der Doktorandinnen und Doktoranden werden systematisch erhoben und berücksichtigt

Die Trägergesellschaft der KLU hat sich seit ihrer Gründung überwiegend aus einer einmaligen, zum Verbrauch bestimmten Kapitaleinlage der Betreiberstiftung in Höhe von 30 Mio. Euro finanziert, an deren Stelle ab dem Jahr 2014 jährliche Zuweisungen der Betreiberstiftung in Höhe von zunächst 8 und ab 2017 in Höhe von 10 Mio. Euro treten sollen. Die Kühne Logistics University GmbH (Stammkapital: 50 Tsd. Euro) bewirtschaftet einen Gesamtetat von knapp 9,5 Mio. Euro (Stand 2014), der sich zu elf Prozent aus Erlösen aus Studiengebühren, zu 85 Prozent aus Zuweisungen von Zinserträgen und Zustiftungsmitteln der Betreiberstiftung sowie zu zwei Prozent aus Dritt- und Fördermitteln einschließlich Spenden und Zuwendungen von Sponsoren speist (Übersicht 8). Forschungsbezogene Dritt- und Fördermittel in Höhe von 286 Tsd. Euro sind 2013 erstmals eingeworben worden; es wird erwartet, deren Umfang bis 2016 zu verdoppeln (Übersichten 6/8). Als Zuwendungsgeber sind bis dato außer der Betreiberstiftung verschiedene Wirtschaftsunternehmen im Rahmen von Projekten der Drittmittelforschung hervorgetreten. Qualifizierte Drittmittel aus Programmen der Deutschen Forschungsgemeinschaft werden ab dem Jahr 2014 erstmals erwartet.

Die Gebühren für das gesamte Studium in Regelstudienzeit einschließlich Prüfungen belaufen sich gegenwärtig für den Bachelorstudiengang Management auf 27 Tsd. Euro und auf 20 Tsd. Euro für die Masterstudiengänge Global Logistics sowie Management (4,5 Tsd. bzw. 5 Tsd. Euro pro Semester). Für den weiterbildenden Masterstudiengang Leadership & Logistics betragen die Gebühren 30 Tsd. Euro (10 Tsd. Euro pro Semester). Vorgesehen ist, von nicht durch Stipendien oder projektbezogene Drittmittel geförderten Doktorandinnen und Doktoranden für die Teilnahme an dem PhD-Programm künftig Gebühren in Höhe von 24 Tsd. Euro zu erheben (8 Tsd. Euro pro Jahr während der ersten vier Semester, 4 Tsd. Euro pro Jahr während der darauffolgenden vier Semester). Da bis zum gegenwärtigen Zeitpunkt sämtliche teilnehmenden Doktorandinnen und Doktoranden über eine Stipendien- oder Drittmittelfinanzierung verfügen und dieses auch künftig angestrebt wird, hat die KLU im Rahmen ihres Promotionsförderprogramms bisher keine Gebühren erhoben und plant nach eigenen Angaben keine derartigen Einnahmen.

Im Geschäftsjahr 2013 wurden die laufenden Kosten des Hochschulbetriebs aus Einnahmen des Studienbetriebs und aus Rücklagen der Trägergesellschaft vollständig finanziert. Bei stark gestiegenen Umsatzerlösen hat die Trägergesellschaft der KLU in den Jahren 2010 bis 2013 planmäßige Verluste von 2,7 Mio. bis 7,4 Mio. Euro erwirtschaftet, die aus dem Anfangskapital der Trägergesellschaft gedeckt wurden und ab 2014 aus regelmäßigen Zuweisungen der Betreiberstiftung gedeckt werden sollen. Die Eigenkapitalquote der Hochschulträger-

gesellschaft betrug 93 Prozent im Jahr 2012. Im Jahr 2014 wurden 52 Prozent der laufenden Kosten für die personelle und 45 Prozent für die sächliche Ausstattung aufgewendet (Rest: drei Prozent Abschreibungen).

Für den Fall des wirtschaftlichen Scheiterns (*Worst-Case-Szenario*) hat sich die Kühne-Stiftung als alleinige Gesellschafterin der Trägergesellschaft im Rahmen einer Patronatserklärung verpflichtet, den Betrieb der KLU längstens für drei Jahre aufrecht zu erhalten, damit alle zum fraglichen Zeitpunkt eingeschriebenen Studierenden in Regelstudienzeit einen Abschluss erreichen können. Übernahmevereinbarungen mit anderen Hochschulen bestehen nicht.

#### **A.VII QUALITÄTSSICHERUNG UND QUALITÄTSENTWICKLUNG**

---

Die KLU verfolgt das Ziel, entsprechend dem Deming-Kreis (*Plan-Do-Check-Act-Zyklus*) unter Einbeziehung sämtlicher Hochschulangehörigen ein umfassendes und auf dauernde Verbesserung angelegtes Qualitätsmanagement-System einzurichten, das sich auf die Bereiche Hochschulleitung, Verwaltung, Lehre und Forschung gleichermaßen erstreckt. Die zu diesem Zweck relevanten Prozesse wurden im Jahr 2012 softwaregestützt erfasst und sollen in ein Campus-Management-System münden.

Zentrales Instrument der internen Qualitätssicherung sind Zielvereinbarungen, die einerseits zwischen Hochschulbetreiber und Präsidium, andererseits zwischen der Hochschulleitung und den Angehörigen der KLU geschlossen werden. Qualitätsziele werden von der Betreiberstiftung und dem Präsidium festgelegt. Der Hochschulleitung obliegt es in Abstimmung mit den übrigen Hochschulgremien, die Zielvorgaben in lehr-, forschungs- und verwaltungsbezogene Indikatoren zu übersetzen und deren Umsetzung zu überwachen. Die Erfüllung forschungsbezogener Zielvereinbarungen wird kriteriengestützt anhand der Publikationsleistung von Professorinnen und Professoren festgestellt und gratifiziert. Im Bereich der Lehre finden regelmäßige schriftliche Evaluationen durch Studierende und Unterrichtsbesuche von *Peers* statt, außerdem regelmäßige Gesprächsrunden unter Beteiligung von Studierenden. Die KLU bietet ihren Lehrenden im Rahmen des *Teaching and Learning Centers* hochschuldidaktische Weiterbildungen an. Herausragende Leistungen in der Lehre werden mittels eines hochschuleigenen Preises gewürdigt werden. Die Hochschulverwaltung unterliegt einer jährlichen schriftlichen Evaluation seitens der Studierenden; außerdem führt die Kanzlerin oder der Kanzler regelmäßig qualitätssichernde Gespräche mit den betreffenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern durch. Eine erste Absolventenbefragung in Form qualitativer Interviews hat bereits stattgefunden. Absolventenverbleibstudien sind geplant.

Als externe Qualitätssicherungsinstrumente hat die KLU bis dato die Verfahren der Programmakkreditierung genutzt, um Verbesserungen in Studium und Lehre zu implementieren. Die Hochschule beteiligt sich am Forschungsranking des Handelsblattes und plant, sich längerfristig einer internationalen Akkreditierung durch die EFMD und die AACSB zu unterziehen. Alumni der Hochschule werden mittels eines sogenannten *Competence Networks* aus Unternehmensvertreterinnen und Unternehmensvertretern konsultativ in die weitere Entwicklung der Hochschule und ihrer Studiencurricula eingebunden.

#### **A.VIII KOOPERATIONEN**

---

Die KLU kooperiert mit Hochschulen und Unternehmen auf dem Gebiet der Forschung und zur Gewährleistung ihres praxisbezogenen Lehrangebotes.

Vertragliche Forschungsk Kooperationen bestehen unter anderem mit den Universitäten Hamburg, Münster und Köln. Mit diesen und weiteren Hochschulen im Ausland arbeitet die KLU auch im Rahmen kooperativer Promotionen zusammen. Ein institutionalisierter wissenschaftlicher Austausch besteht zudem zwischen den von der Betreiberstiftung geförderten Professuren für Logistik an der Technischen Universität Berlin, der Eidgenössischen Technischen Hochschule Zürich, der Tongji University (Shanghai) sowie der Wissenschaftlichen Hochschule für Unternehmensführung Vallendar. Darüber hinaus gehört die KLU seit 2014 einem Netzwerk von 14 Hochschulen und Forschungsinstituten – darunter sämtliche Universitäten der Länder Hamburg und Schleswig Holstein – an, das der Fortentwicklung und der gegenseitigen Öffnung von Kursangeboten für Graduierte dient.

Nichtvertragliche, personenbezogene Forschungsk Kooperationen bestehen ferner mit Angehörigen der Universitäten Hamburg, Frankfurt a. M. und Köln, der Technischen Universität Darmstadt und dem Hamburgischen Weltwirtschaftsinstitut, darüber hinaus mehr als zehn Forschungsk Kooperationen mit Universitäten vornehmlich in Westeuropa, den USA und Ostasien. Neun Lehrende der KLU waren in der Vergangenheit als *Visiting Scholars* an Universitäten in den USA, Canada, den Niederlanden und in Singapur tätig.

Die KLU pflegt überdies den wissenschaftlichen Austausch mit einschlägigen Verbänden und betreibt Drittmittelforschung in Verbindung mit interessierten Unternehmen.

Bilaterale Abkommen zum Studierendenaustausch auf Gegenseitigkeit bestehen derzeit mit 38 Hochschulen außerhalb Deutschland, die schwerpunktmäßig im europäischen Raum (21 Partnereinrichtungen), aber auch in Nord- und Südamerika (6), Asien (8) und Afrika (1) angesiedelt sind. Die Erweiterung dieses Netzwerks ist vorgesehen, auch unter dem Gesichtspunkt eines möglichen Aus-

tauschs in Lehre und Forschung. Die KLU nimmt ferner am ERASMUS-Programm teil und schließt Austauschvereinbarungen auf dessen Basis, um die curricular geforderte Mobilität ihrer Studierenden zu gewährleisten. Zum gegenwärtigen Zeitpunkt verfügt die KLU über Praktikumpartnerschaften mit elf Unternehmen, die regelmäßig Kontingente von Praktikumsplätzen im In- und Ausland zur Verfügung stellen. Die Zahl der Praktikumpartnerschaften soll fortlaufend wachsen.

Die Hochschule steht sowohl über das Kuratorium der Trägergesellschaft als auch über das informelle *Competence Network* in regelmäßigen Konsultationen mit Unternehmensvertretern. Diese dienen der Fortentwicklung der Curricula und der hochschulischen Forschungsaktivitäten auf strategischer wie auf konkret-sachbezogener Ebene. Die KLU nutzt ihre Unternehmenskontakte außerdem, um das Angebot von Praktikumsplätzen für ihre Studierenden zu erweitern und nach Möglichkeit zu verstetigen. Diesem Anliegen dient nicht zuletzt auch die Anfang 2013 gegründete *KLU Alumni Association* e.V.

---

# B. Bewertung

## B.1 ZU LEITBILD UND PROFIL

---

Die Kühne Logistics University verfügt über ein wissenschaftsadäquates, am Typus der *School* orientiertes Leitbild. |<sup>8</sup> Dieses ist schlüssig auf die Merkmale einer monodisziplinären Hochschule zugeschnitten, die innerhalb ihres beschränkten fachlichen Spektrums den Anspruch erhebt, Lehr- und Forschungsleistungen auf universitärem Niveau zu erbringen. Gewürdigt wird insbesondere die konzeptionelle Schwerpunktsetzung zugunsten des Gegenstandsbereichs Logistik/*Supply Chain Management*, die geeignet ist, gesamtgesellschaftlich relevante Phänomene der beschleunigten Überbrückung von Raum und Zeit wissenschaftlich verstärkt zu erschließen und eine Akademisierung darauf bezogener Ausbildungswege zu fördern. Die KLU hat die legitime Grundsatzentscheidung getroffen, ihren Fokus in Lehre und Forschung vorzugsweise auf die betriebswirtschaftlichen, weniger auf die technischen Aspekte der Logistik zu richten. Hierdurch ergeben sich vielfältige Anchlüsse zu Fragen der Unternehmensführung, die den zweiten an der Hochschule verankerten Gegenstandsbereich ausmachen.

Mit Blick auf das derzeitige Profil der KLU ist festzustellen, dass der universitäre Anspruch in Lehre und Forschung qualitativ wie auch quantitativ unzweifelhaft eingelöst wird. In beiden Leistungsbereichen erfüllt die Einrichtung sehr weitgehend die in ihrem Leitbild definierten Qualitätsmerkmale. Gleiches gilt für die internationale Orientierung der KLU und ihre Ausrichtung an britischen und US-amerikanischen Vorbildern der Hochschulorganisation, die bis hin zur Verwendung des Englischen als interner Verkehrssprache verwirklicht ist. Ungeachtet der bemerkenswerten, innerhalb von vier Jahren erbrachten Organisations- und Aufbauleistungen bildet sich das Leitbild der KLU noch nicht stringent in ihrem derzeitigen Profil ab. Die proklamierte Schwerpunktsetzung

|<sup>8</sup> Vgl. Wissenschaftsrat: Private und kirchliche Hochschulen aus Sicht der Institutionellen Akkreditierung, a. a. O., S. 19 f.

zugunsten der Logistik respektive des *Supply Chain Managements* schlägt sich in neun von 15 professoralen Denominationen nieder; der derzeitige Fokus der Forschung liegt jedoch eher auf anderen betriebswirtschaftlichen Teilfächern sowie auf Fragen des Marketings und des Managements.

Die strategische Planung der KLU lässt erkennen, dass die Hochschule möglichst kurzfristig nach einem eigenständigen Promotionsrecht strebt. Da das Promotionsrecht nicht Gegenstand des Akkreditierungsverfahrens ist, können hierzu lediglich allgemeine Hinweise gegeben werden. So muss eine Einrichtung zur Erlangung des Promotionsrechts neben einer kritischen Größe eine erhebliche disziplinäre Binnendifferenzierung aufweisen, etwa durch eine institutionell gesicherte Vielfalt von Fachausrichtungen, Theorien oder Schulen. Darüber hinaus muss sichergestellt sein, dass verwandte oder benachbarte Disziplinen – auch wenn sie nicht durch eigene Fachbereiche oder Lehrstühle vertreten sind – einen systematischen Ort in der Hochschule haben. |<sup>9</sup>

Vor dem Hintergrund der genannten Voraussetzungen, aber auch zur Verwirklichung ihrer leitbildmäßigen Leistungsversprechen in Lehre und Forschung wird die KLU nicht umhin kommen, im Zuge des geplanten Personalaufwuchses eine Diversifizierung ihres fachlichen Portfolios vorzunehmen und zu diesem Zweck auch den Umfang vertraglich abgesicherter Kooperationen mit Universitäten im In- und Ausland zu erhöhen. Ziel dieser Maßnahmen sollte eine Stärkung der Kernkompetenzen in den Bereichen Logistik/*Supply Chain Management* und Unternehmensführung ebenso sein wie die Einbindung der Volkswirtschaftslehre insbesondere mit Rücksicht auf deren internationale und handelsbezogene Aspekte. Ferner wird empfohlen, rechtswissenschaftliche Denominationen beispielsweise in den Bereichen Steuer-, Zoll- und Internationales Recht ergänzend zu berücksichtigen. Sollten auch die technischen Aspekte der Logistik bzw. des *Supply Chain Managements* künftig stärker in Lehre und Forschung berücksichtigt werden, wären sowohl die Einrichtung dauerhafter, hochschul-eigener Laborkapazitäten als auch der zur Betreuung dieser Kapazitäten erforderlichen Mitarbeiterstellen notwendig.

## **B.II      ZU LEITUNGSSTRUKTUR, ORGANISATION UND VERWALTUNG**

---

Die KLU beruht gemäß dem sogenannten Trennungsmodell auf einer im privaten Hochschulsektor mehrheitlich verbreiteten Rechtskonstruktion, der zufolge die Grundordnung der Hochschule nicht Teil des Gesellschaftsvertrages der

|<sup>9</sup> Nähere Hinweise werden gegeben in: Wissenschaftsrat: Leitfaden der Institutionellen Akkreditierung nichtstaatlicher Hochschulen (Drs. 4395-15), Berlin 2015, S. 39 ff.

Trägergesellschaft ist. Die Trägergesellschaft als juristische Person und die Hochschule sind somit in diesem Modell nicht identisch, bedingen sich jedoch rechtlich wie funktional wechselseitig. Eine gemäß dem Trennungsmodell verfasste Hochschule kann Rechtsgeschäfte mit ihren Vertragspartnern grundsätzlich nur durch einen treuhänderischen Vertreter, im Allgemeinen durch die Geschäftsführung der Trägergesellschaft, abschließen. |<sup>10</sup>

Die Grundordnung der KLU in der geltenden Fassung vom 12. Dezember 2011 entspricht insgesamt den strukturellen Erfordernissen des Trennungsmodells. Sie beinhaltet eine Garantie der Freiheit von Lehre und Forschung ebenso wie ein Bekenntnis zu den Prinzipien guter wissenschaftlicher Praxis. Die Hochschule hat im Dezember 2014 den Entwurf einer geänderten Grundordnung vorgelegt hat (siehe oben, Kapitel A.II), der die Bereitschaft erkennen lässt, wesentliche, von der Arbeitsgruppe anlässlich des Ortsbesuchs als gravierend benannte Mängel der Hochschulverfassung nach Abschluss des laufenden Akkreditierungsverfahren zu beheben. Unbeschadet der geplanten Änderungen ist festzustellen, dass die derzeit gegebene Konstellation von Betreiberstiftung, Trägergesellschaft und Hochschulleitung der Betreiberstiftung und damit der Person des Hochschulgründers ein Übermaß strukturell angelegter Möglichkeiten bietet, Einfluss auf rein akademische Angelegenheiten der KLU zu nehmen. Erschwerend kommt hinzu, dass die für den Betrieb der KLU derzeit maßgeblichen Ordnungen einseitig auf organisatorische Effizienz hin angelegt sind und der Hochschulleitung umfassende Steuerungskompetenzen zusprechen. Daraus folgt eine ungleiche Machtverteilung innerhalb der Hochschulorganisation, die zu Lasten insbesondere des Senates als des zentralen Selbstverwaltungsorgans wirkt und diesem eine angemessene Mitwirkung auch in rein akademischen Angelegenheiten versagt. Im Einzelnen sind folgende Umstände geeignet, die grundgesetzlich garantierte Freiheit von Lehre und Forschung zu gefährden:

- \_ Sowohl durch den Aufsichtsrat der Trägergesellschaft (besetzt mit dem Hochschulgründer und seinem Generalbevollmächtigten, beide zugleich Mitglieder des Stiftungsrates der Betreiberstiftung) als auch durch die Gesellschafterversammlung der Trägergesellschaft, in der ausschließlich die Betreiberstiftung vertreten ist, kann die Betreiberstiftung aufgrund von Bestimmungen des Gesellschaftsvertrages (§ 4 Abs. 5e und § 6 Abs. 1b) unmittelbar auf Angelegenheiten von Lehre und Forschung einwirken. So müssen Änderungen an der „inhaltliche[n] Ausgestaltung und Ausrichtung“ der Hochschule vom Aufsichtsrat der Trägergesellschaft genehmigt und die regelmäßige Aktualisierung der „Schwerpunkte und Qualitätsstandards in Lehre und Forschung“

|<sup>10</sup> Vgl. Wissenschaftsrat: Private und kirchliche Hochschulen aus Sicht der Institutionellen Akkreditierung, a. a. O., S. 75 ff.



von der Gesellschafterversammlung der Trägergesellschaft beschlossen werden.

- \_ Die Organe der Trägergesellschaft bestimmen allein über die Grundordnung der Hochschule. Zwar ist der Senat vor Änderungen der Grundordnung anzuhören. Er besitzt jedoch kein Initiativ- oder Beschlussrecht (§ 45 Abs. 1 Grundordnung).
- \_ Über die Kriterien für die Aufnahme von Studierenden, über Kooperationen mit anderen Hochschulen und über die Mitgliedschaft in „Gremien der Wissenschafts- oder Hochschulpolitik sowie der Akkreditierung oder Evaluation von Hochschulen“ entscheidet der Senat nicht eigenständig. Vielmehr werden diese Zuständigkeiten von der Grundordnung (§ 3 Abs. 4/5) als „Auftragsangelegenheiten“ klassifiziert, die das zentrale Selbstverwaltungsgremium der Hochschule unter „Fachaufsicht“ der Organe der Trägergesellschaft wahrnehme.
- \_ Die Berufung von Professorinnen und Professoren wird – von der Denomination über die Ausschreibung und die Zusammensetzung von Berufungsausschüssen bis hin zur eigentlichen Berufungsentscheidung – entscheidend von der Präsidentin bzw. dem Präsidenten im Benehmen mit den Organen der Trägergesellschaft gesteuert (Berufungsordnung vom 23. Mai 2011). Über die Präsidentin oder den Präsidenten, die oder den *Dean of Research* sowie die oder den betreffenden *Head of Department* hinaus gehört Berufungsausschüssen lediglich eine Professorin oder ein Professor an, die oder der nicht zugleich Mitglied der Hochschulleitung ist. Professorinnen oder Professoren anderer Hochschulen werden lediglich fakultativ als Mitglieder in Berufungsausschüsse berufen; die Erstellung oder Einholung vergleichender Gutachten ist nicht vorgesehen. Erschwerend kommt hinzu, dass die Betreiberstiftung über das Recht verfügt, bis zu zwei Personen als stimmberechtigte Mitglieder in Berufungsausschüsse zu entsenden (§ 6 Abs. 4 Grundordnung). Sie hat von diesem Recht in der Gründungsphase mehrfach Gebrauch gemacht.
- \_ Die Präsidentin oder der Präsident, zugleich stimmberechtigte Vorsitzende bzw. stimmberechtigter Vorsitzender des akademischen Senates, Vorgesetzte bzw. Vorgesetzter der Professorinnen und Professoren sowie in Personalunion Geschäftsführerin oder Geschäftsführer der Trägergesellschaft, kann zwar nur mit Zustimmung des Senates bestellt werden. Der Senat verfügt jedoch nicht über die Möglichkeit, die Präsidentin oder den Präsidenten abuberufen. Auf die Auswahl und Abberufung der Kanzlerin oder des Kanzlers, die oder der ebenfalls stimmberechtigtes Senatsmitglied ist, hat der Senat keinerlei Einfluss. Problematisch ist diese Konstellation insbesondere im Falle der Präsidentin oder des Präsidenten, die oder der nicht nur über umfangreiche Entscheidungsbefugnisse (§ 19 Grundordnung) in akademischen Angelegenheiten verfügt, sondern als Geschäftsführerin oder Geschäftsführer der Trägergesell-

schaft zugleich personal- und finanzwirtschaftliche Steuerungsfunktionen erfüllt und in dieser Funktion gesellschaftsrechtlich begründeten Weisungen der Betreiberstiftung unterliegt, die zu Interessenkonflikten insbesondere in Berufungs- und Stellenbesetzungsverfahren führen könnten.

- \_ Die oder der *Dean of Programs* sowie die oder der *Dean of Research* – in der Funktion von Vizepräsidentinnen bzw. Vizepräsidenten für akademische Kernangelegenheiten zuständige Funktionsträger und zugleich stimmberechtigte Senatsmitglieder qua Amt – werden ohne Mitwirkung des Senats von der Trägergesellschaft bestellt. Zu Lasten der akademischen Selbstverwaltung wirkt sich ferner aus, dass die *Heads of Department* (Dekane) der beiden Fakultäten nicht von deren Mitgliedern gewählt, sondern nach Anhörung des Senats von der Präsidentin oder dem Präsidenten bestellt werden. Möglichkeiten der Abberufung während einer laufenden Amtsperiode sind weder im Fall der *Deans* noch der *Heads of Department* vorgesehen.

Die Arbeitsgruppe hält erhebliche Veränderungen für notwendig, um nach dem ersichtlich erreichten Ende der Gründungsphase eine ausbalancierte *Governance*-Struktur sicherzustellen. |<sup>11</sup> Die bereits vorliegenden Vorschläge der Hochschule zur Änderung ihrer Grundordnung (siehe oben, Kapitel A.II) werden als zu diesem Zweck geeignete Maßnahmen begrüßt und müssen unverzüglich umgesetzt werden. Allerdings betrachtet die Arbeitsgruppe weitere, über die geplanten Satzungsänderungen hinausgehende Modifikationen als unabdingbar:

- \_ Entscheidungen über „Schwerpunkte und Qualitätsstandards in Lehre und Forschung“ (§ 6 Abs. 1b Gesellschaftsvertrag) berühren den Kern der grundgesetzlich geschützten Wissenschaftsfreiheit. Sie dürfen daher nicht der Gesellschafterversammlung der Trägergesellschaft, sondern ausschließlich den mit Professorinnen und Professoren der KLU besetzten Hochschulgremien obliegen. Gegenüber Entscheidungen der hochschulischen Gremien, die rein akademische Angelegenheiten betreffen, sollten sich die Organe der Trägergesellschaft grundsätzlich auf die Funktion einer Rechts- und Finanzaufsicht beschränken. Bedenken gegen die Rolle des rein beratenden Kuratoriums der Trägergesellschaft bestehen hingegen nicht.
- \_ Zur Sicherstellung wissenschaftsadäquater Berufungsverfahren sollte die Betreiberstiftung auf das von ihr seit 2013 nicht mehr in Anspruch genommene Recht verzichten, bis zu zwei Vertreterinnen oder Vertreter in Berufungsaus-

|<sup>11</sup> Siehe Wissenschaftsrat: Leitfaden der Institutionellen Akkreditierung (Drs. 9886-10), a. a. O., S. 20 f., und auch im Folgenden: Wissenschaftsrat: Private und kirchliche Hochschulen aus Sicht der Institutionellen Akkreditierung, a. a. O., S. 74-81.

schüsse zu entsenden. |<sup>12</sup> Die entsprechende Bestimmung sollte ersatzlos aus der Grundordnung gestrichen werden. Darüber hinaus sollte über die vorgesehene obligatorische Teilnahme mindestens einer externen Professorin bzw. eines externen Professors an Berufungsausschüssen hinaus auch die Einholung vergleichender Gutachten zu einem festen Bestandteil von Berufungsverfahren gemacht werden. Schließlich sollten die derzeit bestehenden Widersprüche zwischen der Berufsordnung und berufsbezogenen Bestimmungen der Grundordnung beseitigt werden.

- \_ Die Grundordnung der KLU sowie der Gesellschaftsvertrag der Trägergesellschaft sollten dahingehend geändert werden, dass der Senat der Hochschule Änderungen der Grundordnung beschließt und die Gesellschafterversammlung der Trägergesellschaft diesen – unter Vorbehalt eines unbeschränkten Vetos – ihre Zustimmung erteilt.
- \_ Unter der Voraussetzung, dass die Präsidentin oder der Präsident dem Senat mit Stimmrecht angehört und qua Amt zugleich als Geschäftsführerin oder Geschäftsführer der Trägergesellschaft fungiert, sollte der Senat an der Bestellung der Präsidentin oder des Präsidenten maßgeblich beteiligt werden. Der von der KLU vorgelegte Änderungsvorschlag (siehe Kapitel A.II), der eine Widerspruchslösung vorsieht, reicht nicht aus. Erforderlich ist vielmehr ein qualifiziertes Bestätigungsrecht des Senates. An der Bestimmung der oder des *Deans of Research* sowie der oder des *Deans of Programs* sollte der Senat ebenfalls mit qualifiziertem Bestätigungsrecht beteiligt werden.
- \_ Die Vorgesetztenfunktion der Präsidentin oder des Präsidenten gegenüber den Professorinnen und Professoren sollte durch eine Änderung der Grundordnung dergestalt präzisiert werden, dass Eingriffe in die grundgesetzlich geschützte Freiheit von Lehre und Forschung ausgeschlossen werden.
- \_ Angesichts der Aufgabenbeschreibung der Kanzlerin oder des Kanzlers (§ 21 Grundordnung) als Leiterin oder Leiter der Hochschulverwaltung sind keine Gründe erkennbar, die ihre oder seine Mitgliedschaft im Zulassungsausschuss der Hochschule rechtfertigen würden. Die entsprechende Berechtigung sollte durch eine Änderung der Grundordnung aufgehoben werden.
- \_ Es wird empfohlen, das von dem derzeitigen Hochschulpräsidenten interimistisch in Personalunion wahrgenommene Amt der Kanzlerin oder des Kanzlers alsbald neu zu besetzen.

| <sup>12</sup> Vgl. Wissenschaftsrat: Private und kirchliche Hochschulen aus Sicht der Institutionellen Akkreditierung, a. a. O., S. 81 f.

Zweck der vorstehend beschriebenen Maßnahmen ist es, eine hochschuladäquate Beteiligung sämtlicher Hochschulangehörigen, insbesondere aber der Professorinnen und Professoren, an lehr- und forschungsbezogenen Entscheidungsprozessen sowohl normativ als auch und in der gelebten Praxis zu verankern. In diesen Zusammenhang gehören auch die Anliegen der Gleichstellung und des Nachteilsausgleichs, für die an der Hochschule derzeit noch keine hinreichende Sensibilität erkennbar ist. Die Absicht der KLU, eine oder einen *Diversity Manager* als beratendes Mitglied in den Senat und in Berufungsausschüsse aufzunehmen, wird gewürdigt. Empfohlen wird darüber hinaus, die oder den *Diversity Manager* standardmäßig auch an den Beratungen des Zulassungsausschusses zu beteiligen und den Modus ihrer bzw. seiner Bestellung in der Grundordnung zu normieren.

Von den gravierenden, vorstehend benannten Monita abgesehen sind Leitungs- und Gremienstruktur der KLU sowie die Organisation von Lehre und Forschung hochschuladäquat.

### **B.III ZU STUDIUM, LEHRE UND WEITERBILDUNG**

---

Das ausnahmslos programmakkreditierte Studienangebot der KLU wird dem leitbildmäßigen Anspruch gerecht, für die Wahrnehmung von Führungs- und Gestaltungsaufgaben in Unternehmen der Logistikbranche und anderen Branchen aus- und weiterzubilden. Sämtliche Studiengänge weisen eine überzeugende internationale Ausrichtung auf, die sich in dem Gebrauch des Englischen als Unterrichtssprache, in der internationalen Zusammensetzung der Professorenschaft bzw. deren Auslandserfahrung und nicht zuletzt in dem Umstand niederschlägt, dass es der KLU binnen Kurzem gelungen ist, mehr als die Hälfte ihrer Studierenden aus dem Ausland zu gewinnen.

Die Curricula der Studiengänge zeichnen sich durch einen sinnvollen Bezug zu den angestrebten Berufsbildern aus. Die Anschlussfähigkeit zwischen Studieninhalten und den berufspraktischen Erfordernissen der Logistikbranche wie auch branchenübergreifend der Führung von Wirtschaftsunternehmen werden durch einen regelmäßigen Dialog mit einschlägigen Verbänden und Unternehmen in geeigneter Weise sichergestellt. Zwischen dem Bachelorstudiengang und den konsekutiven Masterstudiengängen ist eine klare vertikale Differenzierung der Anforderungsprofile gegeben. Überdies lassen die derzeit angebotenen Masterstudiengänge eine hinreichende horizontale Abgrenzung untereinander erkennen. Die Theorie- und Forschungsbasierung der Masterstudiengänge ist sehr gut und entspricht universitären Maßstäben.

Unter dem Gesichtspunkt der Lehrabdeckung wird die gegenwärtige wie auch die geplante personelle Ausstattung als hervorragend bewertet. Sie ist der der-

zeitigen wie auch der mittelfristig angestrebten Studierendenzahl vollkommen angemessen. Das numerische Verhältnis von hauptberuflichen Professorinnen und Professoren zu Studierenden (1:14) gewährleistet eine vorzügliche Betreuungsrelation und erlaubt es der KLU, ihr Konzept einer intensiven, dialogischen Lehre in sämtlichen Studiengängen umzusetzen. Die Betreuungsleistungen der Lehrenden entsprechen den Erwartungen der Studierenden und genießen deren ausdrückliche Wertschätzung. Die während des laufenden Akkreditierungsverfahrens erfolgte Einrichtung einer Moodle-Plattform mit grundlegenden *E-Learning*-Funktionen ist geeignet, die bestehenden Präsenzstudiengänge sinnvoll zu ergänzen.

Während der obligatorischen Praktika werden die Studierenden von Seiten der Hochschule angemessen betreut. Zugunsten einer komplementären Qualitätssicherung auch von Seiten der Praktikumeinrichtung wird indes empfohlen, von den curricularen Erfordernissen des jeweiligen Studiengangs abgeleitete Mindeststandards für Unternehmenspraktika im Rahmen der Praktikumsordnungen festzulegen.

Die Serviceleistungen für Studierende sind dem internationalen Anspruch der KLU, insbesondere den Bedürfnissen der überwiegend ausländischen Studierenden, angemessen und entsprechen dem für nichtstaatliche Hochschulen allgemein üblichen Maßstab. Ein weiterer Ausbau des Leistungsspektrums und eine bedarfsgerechte Professionalisierung werden insbesondere deswegen empfohlen, weil absehbar ist, dass bestimmte Konzepte, wie etwa das Mentoringsystem von Studierenden für Studierende, ihre derzeitige Funktionalität mit steigender Studierendenzahl verlieren werden. Unter der Voraussetzung eines planmäßigen Studierendenaufwuchses sollte ferner die Einrichtung sozialer und psychologischer Dienste erwogen werden. Auch sollten die Studierenden bei der Suche nach Praktikumsplätzen im Ausland wirksamer als bislang unterstützt werden. Gewürdigt wird, dass die KLU ihre Alumni-Arbeit intensiviert und diesen Personenkreis durch eine Vereinsgründung stärker in die weitere Entwicklung der Hochschule einzubinden gedenkt.

Positiv hervorzuheben ist ferner, dass die KLU leistungsbezogene Stipendien in Gestalt eines vollständigen oder teilweisen Studiengebührenerlasses vergibt und bedürftigen Studierenden die Möglichkeit eröffnet, Studiengebühren in nachgelagerter Form zu entrichten.

#### **B.IV ZUR FORSCHUNG**

---

Die Professorinnen und Professoren der KLU erbringen beeindruckende individuelle Forschungsleistungen, die in der Summe dem institutionellen Anspruch der Hochschule gerecht werden, sich in hochrangigen Publikationen abbilden

und innerhalb ihrer jeweiligen Denominationen eine hinreichende fachliche Breite abdecken. Bereits seit dem dritten Jahr ihres Bestehens weist die Einrichtung – gemessen an der Publikationsstärke pro Professorin bzw. pro Professor – Ergebnisse auf, die den in dieser Dimension leistungsstärksten betriebswirtschaftlichen Fakultäten staatlicher Universitäten in Deutschland entsprechen. In diesem Zusammenhang wird darauf hingewiesen, dass die strategische Orientierung der KLU an rein publikationsbasierten Indikatoren als Ausweis herausragender Forschungsleistungen geeignet sein könnte, die Professorinnen und Professoren in der Auswahl und Bearbeitung von Forschungsthemen in dysfunktionaler Weise auf das Ziel einer späteren Veröffentlichung in *A-Journals* festzulegen. |<sup>13</sup>

Die an der Hochschule beschäftigten *Full-, Associate- und Assistant Professors* weisen aufgrund von Forschungsk Kooperationen, durch die Mitgliedschaft in wissenschaftlichen Kommissionen und Vereinigungen, durch Herausgeberfunktionen sowie durch die Beteiligung an auswärtigen Promotionsverfahren eine gute Einbindung in die *Scientific Community* auf. Zu dieser tragen derzeit auch noch die personenbezogenen Verbindungen bei, die die Professorinnen und Professoren der KLU zu den Hochschulen oder Institutionen unterhalten, an denen sie vor ihrer Berufung zuletzt beschäftigt waren. Als positiv und entwicklungsfähig sind die überwiegend nichtvertraglichen Forschungsk Kooperationen der KLU mit nationalen wie internationalen Partnereinrichtungen hervorzuheben, unter denen von der Betreiberstiftung geförderte Lehrstühle und Professuren im In- und Ausland derzeit eine herausragende Rolle einnehmen.

An der KLU bestehen geeignete Strukturen zur Ermöglichung von Forschung in Gestalt turnusmäßiger Freisemester sowie zusätzlicher Deputatsermäßigungen, die in Abhängigkeit von den individuellen Publikationsleistungen gewährt werden. Die arbeitsvertraglich festgelegten Jahreslehrdeputate entsprechen – von der Kategorie des überwiegend zu Lehrzwecken bestellten *Adjunct Professors* abgesehen – den günstigsten landesgesetzlichen Normen für Professorinnen und Professoren an staatlichen Universitäten und werden infolge leistungsabhängiger Ermäßigungen in der Mehrzahl der Betroffenen unterschritten. Als forschungsförderliche Rahmenbedingung ist überdies das günstige numerische Betreuungsverhältnis zwischen Professoren und Studierenden positiv hervorzuheben.

Wenngleich die von der KLU derzeit ausgewiesenen Forschungsschwerpunkte dem fachlichen Profil der Einrichtung und den Ansprüchen einer universitätsgleichen Hochschule unzweifelhaft angemessen sind, steht ihre Zahl in einem

|<sup>13</sup> Vgl. Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur Bewertung und Steuerung von Forschungsleistung (Drs. 1656-11), Halle a. d. S. 2011, S. 20-40.

Missverhältnis zu den derzeit bestehenden professoralen Personalkapazitäten. Dieses gilt insbesondere für Schwerpunkte, deren Erforschung derzeit einer Professorin oder einem Professor allein obliegt. Sinnhaftigkeit und Erfolg der zugrundeliegenden Schwerpunktsetzung werden daher erst zu einem späteren Zeitpunkt in Abhängigkeit von der Entscheidung über weitere Denomination sowie der Entwicklung des PhD-Programms beurteilt werden können. Zu betonen ist allerdings, dass sich die zunächst auf die individuelle wissenschaftliche Leistungsfähigkeit zielende Rekrutierungsstrategie der KLU in der Aufbauphase durchaus als funktional erwiesen hat.

Gewürdigt wird, dass es der KLU seit ihrer Gründung gelungen ist, forschungsbezogene Dritt- und Fördermittel in signifikantem Umfang einzuwerben und von der Deutschen Forschungsgemeinschaft als förderungswürdige Einrichtung anerkannt zu werden. Insbesondere die gemeinsam mit mehreren deutschen Universitäten erfolgte Einwerbung einer DFG-Forschergruppe wird begrüßt. Positiv hervorzuheben ist ferner, dass pro Professur ein festes jährliches Forschungsbudget zwischen 15 Tsd. (*Assistant Professor*) und 35 Tsd. Euro (*Full Professor*) aus dem Budget der Hochschule zur Verfügung steht und dass jeder der beiden Fachbereiche zusätzlich über Haushaltsmittel von 40 Tsd. Euro pro Jahr zu Forschungszwecken verfügt.

Mit der Einrichtung eines strukturierten Promotionsbegleitprogramms hat die KLU sichtbare Anstrengungen zur Rekrutierung und Förderung wissenschaftlichen Nachwuchses unternommen. Das sogenannte PhD-Programm wird als sinnvolle Vorleistung anerkannt, die es der KLU erleichtern wird, zu einem späteren Zeitpunkt ein eigenständiges Promotionsrecht anzustreben. Aus der Außerdarstellung der Hochschule muss jedoch deutlich hervorgehen, dass es sich bei diesem Programm derzeit lediglich um ein Betreuungs- und Kursangebot für Promovendinnen und Promovenden handelt, wobei die Promotion an anderen Hochschulen und gemäß deren Promotionsordnungen zu erfolgen hat. Darüber hinaus sollte die KLU sicherstellen, dass die Erstgutachterin oder der Erstgutachter und damit die promovierende Einrichtung bereits mit der Einschreibung für das PhD-Programm verbindlich festgelegt werden. Angesichts offenkundiger wissenschaftlicher Schnittmengen im Bereich Logistik /*Supply Chain Management* sollten im Übrigen die Möglichkeiten einer institutionellen Anbindung des Promotionsbegleitprogramms an die Technische Universität Hamburg-Harburg geprüft werden.

## V.1 Personelle Ausstattung

Die KLU weist im Verhältnis zu ihrer derzeitigen Betriebsgröße eine sehr gute personelle Ausstattung auf und stellt sicher, dass im Durchschnitt sämtlicher Studiengänge knapp zwei Drittel der Lehre von hauptberuflichen Professorinnen und Professoren erbracht wird. Die durchschnittliche Betreuungsrelation von Professorinnen und Professoren zu Studierenden, die derzeit bei 1:14 liegt, ist herausragend und wird unter der Voraussetzung eines planmäßigen Aufwuchses der Studierendenzahl und der professoralen Kapazitäten auch künftig gewahrt bleiben.

Mit Blick auf die Zusammensetzung des professoralen Lehrkörpers der KLU fällt auf, dass dieser (Stand: 1. Januar 2015) fünf *Full Professors* (4,2 VZÄ) sowie fünf *Associate Professors* (5 VZÄ) gegenüber vier *Assistant Professors* (4 VZÄ) und zwei *Adjunct Professors* (1,5 VZÄ) umfasst. Unbeschadet der sehr guten Publikationsleistungen der gegenwärtig an der Hochschule tätigen *Assistant Professors* sollte die KLU den geplanten personellen Aufwuchs nutzen, um die Zahl insbesondere der *Full Professors* im Verhältnis zu den übrigen professoralen Kategorien substantiell zu erhöhen.

Kritisch wird ferner beurteilt, dass die KLU mit dem *Adjunct Professor* eine Personalkategorie geschaffen hat, die angesichts der vorausgesetzten wissenschaftlichen und beruflichen Qualifikationen sowie des weit überwiegend lehrbezogenen Tätigkeitsprofils weitgehend dem Berufsbild eines *Lecturers* oder Hochschuldozenten entspricht. Die besagte Personalkategorie genügt daher nicht dem Anspruch der Hochschule, professorale Lehre und Forschung auf universitärem Niveau zu betreiben und sollte künftig entfallen. Gegen die Auszeichnung besonders verdienter hauptberuflicher Lehrkräfte mit dem Ehrentitel einer oder eines *Adjunct Professors* bestehen dagegen keine grundsätzlichen Bedenken.

Außer 15 hauptberuflichen Professorinnen und Professoren (13,5 VZÄ, Stand 2013), darunter zwei *Adjunct Professors* im Umfang von seinerzeit zwei VZÄ, hat die KLU pro Semester Lehrbeauftragte im Umfang von seinerzeit 19 Personen (2,7 VZÄ) eingesetzt, die in die lehrbezogenen akademischen Belange der Hochschule einschließlich des Prüfungsgeschehens sinnvoll eingebunden werden. Vor dem Hintergrund einer kollegialen Arbeitsatmosphäre ist zu würdigen, dass sich die Lehrenden insgesamt durch ein hohes Maß an Engagement auszeichnen. Ihre Betreuungsleistungen genießen die ausgesprochene Wertschätzung der Studierenden. Das hauptberufliche wissenschaftliche Personal ist für die Durchführung der ihm obliegenden Aufgaben in Lehre und Forschung geeignet. Gleiches gilt für die Lehrbeauftragten, unter denen sich mehrere Professorinnen und Professoren anderer Hochschulen befinden und die über umfänglich ausgewiesene wissenschaftliche respektive berufliche Praxis verfügen.



Positiv hervorzuheben ist, dass die KLU unabhängig von den derzeitigen Erfordernissen der Lehrabdeckung in der Besetzung vorgesehener Professuren voranschreitet und während des laufenden Akkreditierungsverfahrens vier hauptberufliche Professorinnen und Professoren berufen hat, deren Stellenumfang durch einen weiteren Aufwuchs bis zum Jahresende 2015 den Stand von 20,9 VZÄ erreichen soll. Mit der geplanten Zahl ihrer Professorinnen und Professoren nähert sich die Hochschule dem Umfang betriebswirtschaftlicher Fakultäten staatlicher Universitäten an. Um die angestrebte Profilbildung der KLU als eines hervorragenden wissenschaftlichen Kompetenzträgers in Fragen der Logistik und des *Supply Chain Managements* zu unterstützen, wird mit Blick auf den weiteren Personalaufwuchs empfohlen, über Teilfächer der Betriebswirtschaftslehre hinaus auch verwandte oder benachbarte Sachgebiete beispielsweise der Volkswirtschaftslehre sowie die Bereiche Steuer-, Zoll- und Internationales Recht bei der Ausgestaltung der Denominationen zu berücksichtigen.

## V.2 Sächliche Ausstattung

Die KLU verfügt an ihrem Standort in der Hamburger Hafencity über Räumlichkeiten in ansprechender Lage, die den Erfordernissen eines geordneten Lehr- und Forschungsbetriebs in der gegenwärtigen Betriebsgröße vollauf gerecht werden. Die von einer Tochtergesellschaft der Kühne Holding gemietete Immobilie befindet sich in ausgezeichnetem baulichen Zustand und bietet der Hochschule flexible Erweiterungsmöglichkeiten. Sämtliche Funktionsräume weisen eine gute, den Ausbildungszwecken der Hochschule angemessene EDV- und Medienausrüstung auf. Vor dem Hintergrund einer zunehmenden Studierendenzahl sollte anstelle der bisher genutzten externen Ressourcen ein hochschuleigenes IT-Labor insbesondere für die Lehre in den logistikbezogenen Studiengängen eingerichtet werden. Dass die KLU die Federführung für dieses Vorhaben bei einer noch zu besetzenden Professur für Informatik ansiedeln möchte, wird als sachgerecht bewertet.

Die sehr gut ausgestattete Bibliothek der KLU stellt neben einem überschaubaren Präsenzbestand weit überwiegend elektronische Literaturressourcen bereit. Sie weist einen Anschaffungsetat auf, der mit dem ähnlicher Einrichtungen des nichtstaatlichen Hochschulsektors vergleichbar ist und den Maßstäben einer monodisziplinären Hochschule universitären Anspruchs vollauf entspricht. Da die Bibliothek der KLU fast ausschließlich englischsprachige Ressourcen vorhält, sollte ein Augenmerk darauf gerichtet sein, auch spezifisch deutsche, für die grundständigen Studiengänge unverzichtbare Inhalte wie beispielsweise die betriebliche Mitbestimmung durch entsprechende Literatur zu erschließen. Unter Berücksichtigung der Tatsache, dass mehrere öffentliche Hochschul- und Institutsbibliotheken in geringer räumlicher Entfernung mitgenutzt werden können, ist bereits gegenwärtig eine adäquate Versorgung der Studierenden und Lehrenden mit einschlägiger Fachliteratur sichergestellt.

Die Serviceleistungen sowie die Öffnungszeiten der hochschuleigenen Bibliothek an fünf Tagen pro Woche sind hinreichend bemessen und entsprechen den Nutzungsbedürfnissen der Studierenden. Vor dem Hintergrund einer angemessenen personellen Ausstattung ist ferner zu würdigen, dass die Bibliothek der KLU die Lehrenden, Promovierenden und Masterstudierenden im Rahmen von Fernleihen und mittels Dokumentenbeschaffung sinnvoll unterstützt.

## **B.VI ZUR FINANZIERUNG**

---

Trotz stark gestiegener Umsatzerlöse aus Studiengebühren und der zunehmenden Einwerbung forschungsbezogener Drittmittel werden die Zuschüsse der Betreiberstiftung zum Budget der Trägergesellschaft (derzeit 85 Prozent des Haushaltsvolumens) auf absehbare Zeit für den Hochschulbetrieb konstitutiv bleiben. Es wird gewürdigt, dass die Betreiberstiftung ihr Engagement zugunsten der KLU durch eine verbindliche Finanzierungszusage in mittelfristiger Perspektive bekräftigt hat, so dass die Hochschule über eine gesicherte Basis für einen planmäßigen Ausbau insbesondere ihrer professoralen Personalkapazitäten verfügt. Die Finanzierung der KLU ist mithin gesichert; ihre Trägergesellschaft weist eine plausible und solide Finanzplanung auf. Zwar begründet die derzeit gewählte Art der Fehlbetragsfinanzierung durch jährliche Zuweisungen der Betreiberstiftung in Verbindung mit der derzeitigen *Governance*-Struktur (vgl. Kapitel B.II, S. 26) eine im Grundsatz problematische Abhängigkeit von der Person des Hochschulgründers und Stifters. Angesichts der positiven Entwicklung der KLU ist gleichwohl zu erwarten, dass die Kühne-Stiftung auch längerfristig eine maßgebliche finanzielle Verantwortung für die Hochschule übernehmen wird. Über die vorgesehenen Umsatzerlöse aus Studiengebühren und forschungsbezogenen Drittmitteln hinaus werden mit großer Wahrscheinlichkeit auch weiterhin regelmäßige Zuschüsse erforderlich sein, um unabhängig von der Auslastung der Studiengänge eine hinreichende Ausstattung der KLU mit hauptberuflichen Professuren zu gewährleisten und Grundlagenforschung zu ermöglichen. |<sup>14</sup>

Vorsorge für den Fall eines wirtschaftlichen Scheiterns („*Worst-Case-Szenario*“) hat die Betreiberstiftung als alleinige Anteilseignerin der Trägergesellschaft durch eine Patronatserklärung getroffen. Diese Finanzierungszusage ist geeignet, die Fortsetzung eines ordnungsgemäßen Hochschulbetriebs für einen Zeitraum von maximal drei Jahren zu ermöglichen.

| <sup>14</sup> Vgl. Wissenschaftsrat: Private und kirchliche Hochschulen aus Sicht der Institutionellen Akkreditierung, a. a. O., S. 47.

Die KLU verfügt über ein insgesamt funktionales und hochschuladäquates System der Qualitätssicherung, das regelmäßigen Verbesserungen unterliegt und maßgeblich auf dem Instrument der Zielvereinbarung beruht. Zur Evaluation in der Lehre werden neben den üblichen Verfahren der Studierendenbefragung in schriftlicher, anonymisierter Form auch Unterrichtsbesuche von *Peers* durchgeführt. Ferner finden regelmäßige Gesprächsrunden unter Beteiligung von Studierenden statt, deren Ergebnisse zügig und effektiv umgesetzt werden. Gewürdigt wird, dass die KLU hochschuldidaktische Weiterbildungsangebote vorhält und hervorragende Leistungen in der akademischen Lehre durch regelmäßig vergebene Auszeichnungen prämiiert. Gewürdigt wird ferner die Absicht der KLU, durch die geplanten Änderungen ihrer Grundordnung (vgl. A.II) die Qualitätssicherung in Berufungsverfahren zu verbessern, insbesondere durch die obligatorische Einbeziehung externen Sachverständigen.

Hinsichtlich externer Verfahren der Qualitätssicherung ist positiv hervorzuheben, dass die KLU die in den Verfahren zur Akkreditierung ihrer Studiengänge erteilten Auflagen und Empfehlungen in der Vergangenheit zügig und vollständig umgesetzt hat. Als Instrument der externen Qualitätssicherung und –entwicklung ist außerdem der regelmäßige Dialog mit dem Kuratorium der Trägergesellschaft hervorzuheben, durch den Entwicklungsprozesse innerhalb der Hochschule angestoßen und aktiv begleitet werden. Impulse zur Verbesserung und Fortentwicklung der Lehre bezieht die Hochschule ferner aus der Pflege ihrer Kontakte zu den im Rahmen des *Competence Networks* organisierten ehemaligen Studierenden. Die KLU wird ermutigt, ihre Alumni über das bisher erreichte Maß hinaus in die Entwicklung der Hochschule und deren Studiencurricula einzubeziehen.

Zur Bewertung der Forschungsleistungen ihrer Professorinnen und Professoren verfügt die KLU über strukturierte Verfahren und wendet transparente, den fachspezifischen Gepflogenheiten entsprechende Kriterien an, indem sie das Gewicht wissenschaftlicher Publikationen als Ausdruck individueller Forschungsstärke anhand einer hauseigenen *Journal List* misst. Es fällt auf, dass diese *Journal List* vorwiegend betriebswirtschaftliche Organe verzeichnet. Sofern künftig verstärkt Publikationen zu technische Fragen der Logistik bzw. des *Supply Chain Managements* sowie zu Themen der Volkswirtschaftslehre, Jura oder anderer Disziplinen aus dem institutionellen Kontext der KLU hervorgehen sollten, wäre eine je fachspezifische Anpassung der Indikatoren zur Messung von Forschungsleistungen unerlässlich.

Unter Berücksichtigung des für den Aufbau stabiler Kooperationsbeziehungen notwendigen zeitlichen Vorlaufs ist der KLU zu bescheinigen, dass es ihr innerhalb weniger Jahre gelungen ist, eine beachtliche Zahl forschungsbezogener Kooperationsbeziehungen mit einzelnen Einrichtungen und Personen an Universitäten, Hochschulen und forschungsorientierten Unternehmen im In- und Ausland aufzubauen. Über die persönlichen Kontakte der Professorinnen und Professoren hinaus hat die Einbindung der KLU in ein Netzwerk von der Betreiberstiftung geförderter Professuren für Logistik an der Technischen Universität Berlin, der Eidgenössischen Technischen Hochschule Zürich, der Tongji University (Shanghai) sowie der Wissenschaftlichen Hochschule für Unternehmensführung Vallendar maßgeblich zu diesem Erfolg beigetragen. Als Beleg für die zunehmende Einbindung der KLU in die deutsche Hochschullandschaft wird gewürdigt, dass es der KLU gelungen ist, gemeinsam mit den Universitäten Hamburg, Münster und Köln die Förderung für eine DFG-Forschergruppe einzuwerben.

Das Kooperationspotenzial der an der Hochschule Lehrenden ist sehr gut und bietet eine geeignete Basis für den weiteren Ausbau hochschul- und institutionenübergreifender Forschungsprojekte auf vertraglicher Grundlage. Angesichts der monodisziplinären Verfasstheit der KLU sind dauerhafte Kooperationen über die fachlichen Grenzen der eigenen Einrichtung hinweg auch dann unerlässlich, wenn es der Hochschule gelingen soll, ihren institutionellen Anspruch auf Universitätsgleichheit dauerhaft einzulösen und die Verleihung eines eigenständigen Promotionsrechts zu erwirken. Die KLU wird daher ermutigt, gemeinsame Drittmittelanträge, Forschungsprojekte und die gemeinschaftliche Betreuung wissenschaftlicher Qualifikationsarbeiten mit Universitäten und universitätsgleichen Hochschulen über die bereits erzielten Erfolge hinaus deutlich auszubauen. Das Erfordernis einer verstärkten Zusammenarbeit mit geeigneten Hochschulen gilt insbesondere auch für das strukturierte Promotionsbegleitprogramm der KLU. Empfohlen werden ferner Lehrkooperationen als ein ergänzendes Instrument, um die innerfachliche Vielfalt wie auch interdisziplinäre Impulse gleichermaßen zu fördern.

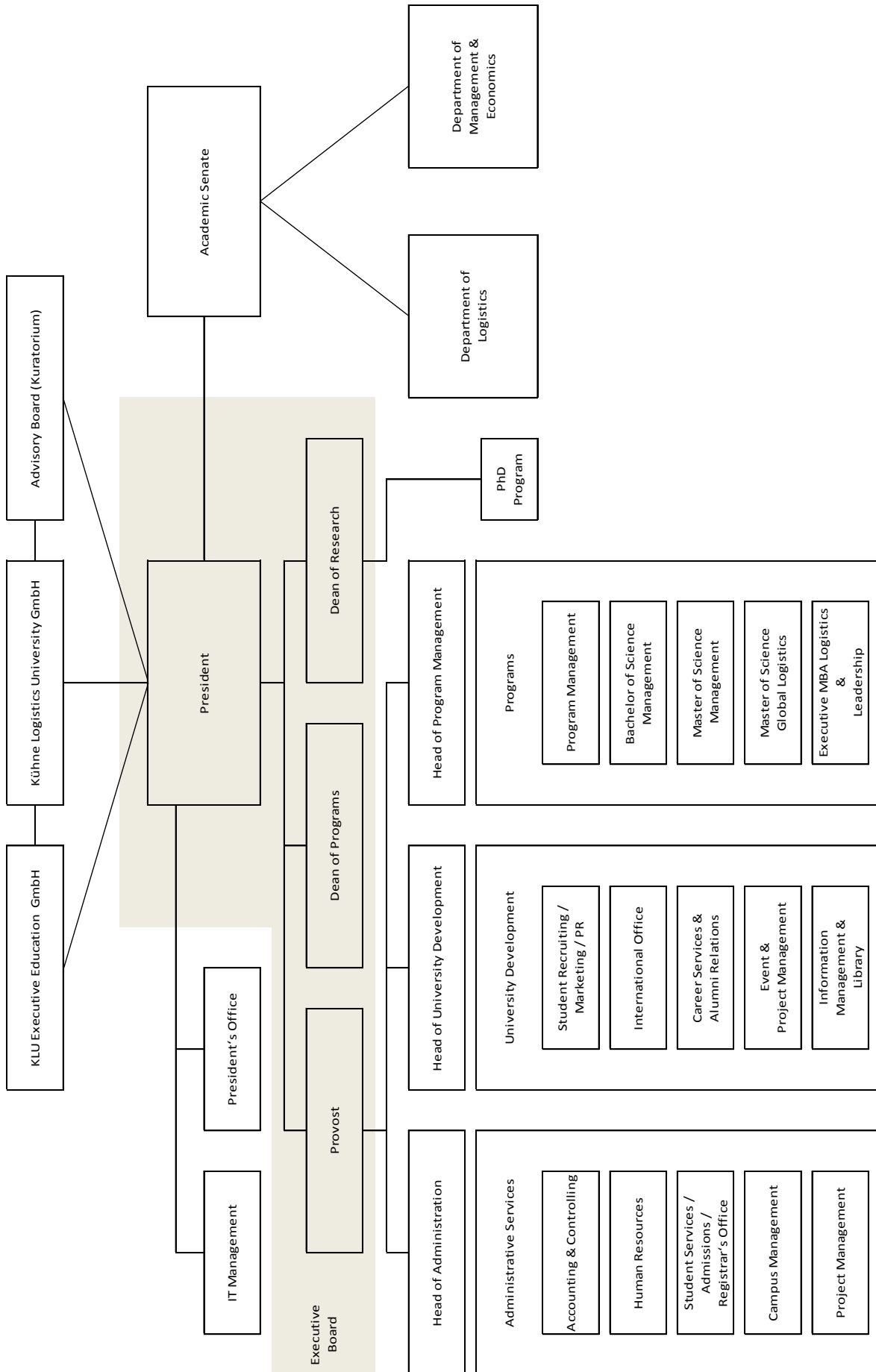
Als erfolgreiches Ergebnis ihrer Internationalisierungsstrategie ist hervorzuheben, dass die KLU bereits an der Förderung durch das ERASMUS-Programm teilnimmt und über bilaterale Abkommen zum gegenseitigen Studierendenaustausch mit 38 Hochschulen außerhalb Deutschlands verfügt, mittels derer die curricular geforderte Mobilität der Studierenden sichergestellt wird. Die bestehenden Partnerschaften mit Unternehmen, die regelmäßig Praktikumsplätze für Studierende der KLU zur Verfügung stellen, werden als positiv bewertet und sollten ausgebaut werden.

---

# Anhang

Übersicht 1:	Struktur der Hochschule (Organigramm)	55
Übersicht 2:	Studienangebote (einschl. geplanter Studiengänge)	56
Übersicht 3:	Historie Studierendenzahl/Studierendenabbruchquote in Prozent	57
Übersicht 4:	Prognose Studierendenzahl	60
Übersicht 5:	Personalausstattung in Vollzeitäquivalenten (VZÄ)	61
Übersicht 6:	Dritt- und Fördermittel nach Drittmittelgebern	62





## Übersicht 2: Studienangebote (einschl. geplanter Studiengänge)

laufendes Jahr: 2014

Studiengänge (Schwerpunkte)	Studienabschlüsse	RSZ in Sem.	Studienformen	Standorte	Kooperationen mit anderen Hochschulen	Aktuelle Studien- gebühren pro Monat in Euro	Studienangebot in Trimestern																
							2010			2011			2012			2013							
							Trimester I	Trimester II	Trimester III	Trimester I	Trimester II	Trimester III	Trimester I	Trimester II	Trimester III	Trimester I	Trimester II	Trimester III					
Master in Global Logistics	Master of Science	4,0	Präsenzstudium	Hamburg	Auslandsemester bei diversen Partnern	833	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	
Master in Management	Master of Science	4,0	Präsenzstudium	Hamburg	Auslandsemester bei diversen Partnern	833	Nein	Nein	Nein	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Executive MBA Leadership & Logistics	MBA	3,0	Weiterbildungsstudiengang	Hamburg	Ohio State University, Tongji University Shanghai	1.667	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Bachelor in Management	Bachelor of Science	6,0	Präsenzstudium	Hamburg	Auslandsemester bei diversen Partnern	750	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
PhD Programm	PhD	4,0	Präsenzstudium	Hamburg	Diverse Partner		Nein	Nein	Nein	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
<b>Alle Studiengänge (Mittelwert)</b>							<b>1.021</b>																

Studiengänge (Schwerpunkte)	Studienangebot in den letzten und den kommenden Semestern												
	WS 2013	SS 2014	WS 2014	SS 2015	WS 2015	SS 2016	WS 2016	SS 2017	WS 2017				
Master in Global Logistics	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Master in Management	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Executive MBA Leadership & Logistics	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Bachelor in Management	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
PhD Programm	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja

Die KLU hat ihre Lehre zunächst nach Trimestern organisiert. Mit Beginn des vierten Jahres (September 2013) wurde auf Semester umgestellt.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule



# Übersicht 3: Historie Studierendenzahl/Studierendenabbruchquote in Prozent

laufendes Jahr: 2014

Studiengänge	2010						2011								
	Trimester I			Trimester II			Trimester III			Trimester III					
	Bewerber	Studienanfänger 1. Fachsemester	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studierendauer (Trimester)	Bewerber*	Studienanfänger 1. Fachsemester*	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studierendauer (Trimester)	Bewerber*	Studienanfänger 1. Fachsemester*	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studierendauer (Trimester)
Master in Global Logistics	48	26		26					24					24	
Master in Management															
Executive MBA Leadership & Logistics															
Bachelor in Management															
PhD Program															
<b>Alle Studiengänge</b>	<b>48</b>	<b>26</b>	<b>0</b>	<b>26</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>24</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>24</b>	

Studiengänge	2011						2012								
	Trimester I			Trimester II			Trimester III			Trimester III					
	Bewerber	Studienanfänger 1. Fachsemester	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studierendauer (Trimester)	Bewerber*	Studienanfänger 1. Fachsemester*	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studierendauer (Trimester)	Bewerber*	Studienanfänger 1. Fachsemester*	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studierendauer (Trimester)
Master in Global Logistics	61	22		46					45				23	45	6,0
Master in Management	22	14		14					14					13	
Executive MBA Leadership & Logistics															
Bachelor in Management															
PhD Program	68	7		7				7						7	
<b>Alle Studiengänge</b>	<b>151</b>	<b>43</b>	<b>0</b>	<b>67</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>66</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>23</b>	<b>65</b>	<b>6,0</b>	

Studiengänge	2012						2013								
	Trimester I			Trimester II			Trimester III			Trimester III					
	Bewerber	Studienanfänger 1. Fachsemester	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studiedauer (Trimester)	Bewerber*	Studienanfänger 1. Fachsemester*	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studiedauer (Trimester)	Bewerber*	Studienanfänger 1. Fachsemester*	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studiedauer (Trimester)
Master in Global Logistics	69	26		48					47				22	47	6,0
Master in Management	38	14		27					26				13	26	6,0
Executive MBA Leadership & Logistics	29	28		28					27					27	
Bachelor in Management															
PhD-Program	32	3		9					9		21	1		10	
<b>Alle Studiengänge</b>	<b>168</b>	<b>71</b>	<b>0</b>	<b>112</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>109</b>		<b>21</b>	<b>1</b>	<b>35</b>	<b>110</b>	<b>6,0</b>

Studiengänge	WS 2013						SS 2014								
	Bewerber	Studienanfänger 1. Fachsemester	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studiedauer (Semester)	Bewerber*	Studienanfänger 1. Fachsemester	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studiedauer (Semester)	Bewerber*	Studienanfänger 1. Fachsemester	Absolventen	Studierende insgesamt	Mittlere Studiedauer (Semester)
	Master in Global Logistics	77	33		58					56					
Master in Management	70	25		38					38						
Executive MBA Leadership & Logistics	25	24		51					51						
Bachelor in Management	52	25		24					24						
PhD-Program	29	2		12		18	1		13						
<b>Alle Studiengänge</b>	<b>253</b>	<b>109</b>	<b>0</b>	<b>183</b>		<b>18</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>182</b>		<b>18</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>182</b>	

Studiengänge	2010	2011				2012			2013		WS 2013
	Trimester I	Trimester II	Trimester III	Trimester I	Trimester II	Trimester III	Trimester I	Trimester II	Trimester III		
	Studien- abbruch- quote %	Studien- abbruch- quote %	Studien- abbruch- quote %	Studien- abbruch- quote %	Studien- abbruch- quote %	Studien- abbruch- quote %	Studien- abbruch- quote %	Studien- abbruch- quote %	Studien- abbruch- quote %	Studien- abbruch- quote %	
Master in Global Logistics	0,0	7,7	0,0	0,0	2,2	0,0	0,0	2,1	0,0	3,4	
Master in Management				0,0	0,0	7,1	0,0	3,7	0,0	0,0	
Executive MBA Leadership & Logistics							0,0	3,6	0,0	0,0	
Bachelor in Management										4,0	
PhD Program				0,0	0,0	14,3	0,0	0,0	0,0	0,0	
<b>Alle Studiengänge</b>	<b>0,0</b>	<b>7,7</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,7</b>	<b>7,1</b>	<b>0,0</b>	<b>2,4</b>	<b>0,0</b>	<b>1,5</b>	

| \* Die Programme starten nur einmal im Jahr zum Trimester I bzw. zum Wintersemester.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule

## Übersicht 4: Prognose Studierendenzahl

laufendes Jahr: 2014

Studiengänge	WS 2014		SS 2015		WS 2015		SS 2016	
	Studienanfänger 1. FS	Studierende insgesamt	Studienanfänger 1. FS <sup>1</sup>	Studierende insgesamt	Studienanfänger 1. FS	Studierende insgesamt	Studienanfänger 1. FS <sup>1</sup>	Studierende insgesamt
Master in Global Logistics	60	90		90	60	120		120
Master in Management	25	45		45	30	55		55
Executive MBA Leadership & Logistics	35	62		62	25	45		45
Bachelor in Management	25	40		40	35	75		75
PhD Program	3	16		16	3	12		12
<b>Alle Studiengänge</b>	<b>148</b>	<b>253</b>	<b>0</b>	<b>253</b>	<b>153</b>	<b>307</b>	<b>0</b>	<b>307</b>

Studiengänge	WS 2016		SS 2017		WS 2017	
	Studienanfänger 1. FS	Studierende insgesamt	Studienanfänger 1. FS <sup>1</sup>	Studierende insgesamt	Studienanfänger 1. FS	Studierende insgesamt
Master in Global Logistics	60	120		120	60	120
Master in Management	30	60		60	30	60
Executive MBA Leadership & Logistics <sup>2</sup>	25	50		50	25	50
Bachelor in Management	45	105		105	50	130
PhD Program	3	13		12	3	13
<b>Alle Studiengänge</b>	<b>163</b>	<b>348</b>	<b>0</b>	<b>347</b>	<b>168</b>	<b>373</b>

| 1 Zum Sommersemester werden keine Studierenden zugelassen, Ausnahme PhD Program.

| 2 Bis einschließlich Sommersemester 2015 sind in den Prognosezahlen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer eines firmenspezifischen EMBA-Programms enthalten.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule

## Übersicht 5: Personalausstattung in Vollzeitäquivalenten (VZÄ)

laufendes Jahr: 2014

Fachbereiche / Organisations- einheiten	Studiengänge	Hauptberufliche Professoren pro Studiengang <sup>1</sup>					Dozenten und Lehrbeauftragte pro Studiengang <sup>2</sup>						
		Letztes Jahr	Soll					Letztes Jahr	Soll				
		2013	2014	2015	2016	2017	2013	2014	2015	2016	2017		
Logistics	Master in Global Logistics	5,7	5,1	6,9	7,6	8,3	0,8	0,8	1,6	1,5	1,0		
Management	Master in Management	4,5	5,6	5,0	4,6	5,7	0,7	0,3	0,9	0,7	0,6		
Logistics / Management	Executive MBA Leadership & Logistics	1,7	2,0	1,7	1,7	1,7	0,6	0,4	0,4	0,4	0,4		
Logistics / Management	Bachelor in Management	1,7	3,4	6,8	7,0	7,7	0,6	0,5	1,3	1,3	0,8		
Logistics / Management	PhD Program	0,5	0,6	0,5	0,5	1,5							
<b>Alle Studiengänge</b>		<b>14,1</b>	<b>16,7</b>	<b>20,9</b>	<b>21,4</b>	<b>24,9</b>	<b>2,7</b>	<b>2,0</b>	<b>4,2</b>	<b>3,9</b>	<b>2,8</b>		

Organisationseinheit	Wissenschaftliche Mitarbeiter ohne Fachbereichszuordnung					Sonstige Mitarbeiter ohne Fachbereichszuordnung						
	Letztes Jahr	Soll					Letztes Jahr	Soll				
	2013	2014	2015	2016	2017	2013	2014	2015	2016	2017		
Zentrale Dienste	2,0	2,0	2,0	2,0	3,0	32,8	37,5	39,0	40,0	40,0		

Die Zahl der wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hängt von der Zahl der akquirierten Drittmittelprojekte ab.

| 1 Die Personalausstattung ist ohne Abzüge für Leitungspositionen angegeben. Für die Wahrnehmung von Leitungsaufgaben sind je 0,5 VZÄ pro *Dean* (1,0 VZÄ insgesamt) abzuziehen.

| 2 Eine VZÄ entspricht 400 Stunden Lehre p. a.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule



II. Aufteilung nach Fachbereichen	2010		2011		2012		2013 SOLL		2013 IST (außerplanmäßige Drittmittel)		2014		2015		2016	
	Anzahl	Tsd. Euro	Anzahl	Tsd. Euro	Anzahl	Tsd. Euro	Anzahl	Tsd. Euro	Anzahl	Tsd. Euro	Anzahl	Tsd. Euro	Anzahl	Tsd. Euro	Anzahl	Tsd. Euro
Fachbereich 1: Logistics																
Land/Länder																
Bund																
EU																
DFG																
Wirtschaft									2	286,0	2	117,5	2	89,5		
Stiftungen																
Sonstige Förderer																
<b>Zwischensumme</b>	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	286,0	2	117,5	2	89,5	0	0,0
Fachbereich 2: Management & Economics																
Land/Länder																
Bund																
EU																
DFG																
Wirtschaft																
Stiftungen																
Sonstige Förderer																
<b>Zwischensumme</b>	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
<b>Insgesamt</b>	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	286,0	2	117,5	2	89,5	0	0,0

| \* Abweichungen zwischen dem Dritt- und Fördermittelnachweis und den Planzahlen für Drittmittel in der GuV ergeben sich aus der Berücksichtigung von prognostizierten Werten, die in der Unternehmensplanung und GuV eingestellt wurden.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule