

Drs. 5928-17  
Berlin 20 01 2017

---

---

Stellungnahme zur  
Akkreditierung der  
**Brand Academy –  
Hochschule für Design  
und Kommunikation,  
Hamburg**



## **INHALT**

---

	<b>Vorbemerkung</b>	<b>5</b>
<b>A.</b>	<b>Kenngroßen</b>	<b>7</b>
<b>B.</b>	<b>Akkreditierungsentscheidung</b>	<b>11</b>
	<b>Anlage: Bewertungsbericht zur Akkreditierung der Brand Academy</b>	
	<b>– Hochschule für Design und Kommunikation, Hamburg</b>	<b>17</b>



---

# Vorbemerkung

Der Wissenschaftsrat hat auf der Basis seiner Empfehlungen zur Institutionellen Akkreditierung privater Hochschulen<sup>|<sup>1</sup></sup> einen Akkreditierungsausschuss eingesetzt, der im Auftrag der Länder Institutionelle Akkreditierungen und Konzeptprüfungen durchführt. Dabei handelt es sich um Verfahren der länderübergreifenden Qualitätssicherung nichtstaatlicher Hochschulen in ihrer Eigenschaft als staatlich beliehene Einrichtungen des tertiären Bildungssektors. Die Verfahren sichern die wissenschaftliche Leistungsfähigkeit einer Hochschuleinrichtung und dienen dem Schutz der Studierenden sowie privater und öffentlicher Institutionen als künftige Arbeitgeber der Absolventinnen und Absolventen.

Im Verfahren der Institutionellen Erstakkreditierung ist die zentrale Frage zu beantworten, ob es sich bei der zu prüfenden Einrichtung um eine Hochschule handelt, an der Leistungen in Lehre und Forschung bzw. Kunstausübung erbracht werden, die anerkannten wissenschaftlichen bzw. künstlerischen Maßstäben entsprechen. Dazu wird geprüft, ob eine Einrichtung die konstitutiven Voraussetzungen der Hochschulformigkeit erfüllt. Zusätzlich fließen der institutionelle Anspruch und die individuellen Rahmenbedingungen einer Hochschule in die Bewertung ein.

Die Verfahrensgrundlage bildet der Leitfaden der Institutionellen Akkreditierung (Drs. 4395-15).<sup>|<sup>2</sup></sup> Die Akkreditierung erfolgt befristet. Durch die Veröffentlichung seiner Akkreditierungsentscheidungen und die Verleihung eines Siegels trägt der Wissenschaftsrat zur Herstellung von Transparenz und Vergleichbarkeit tertiärer Bildungsangebote bei.

Das Land Hamburg hat mit Schreiben vom 25. November 2015 einen Antrag auf Institutionelle Akkreditierung der Brand Academy – Hochschule für Design und Kommunikation gestellt. Die Vorsitzende des Akkreditierungsausschusses des Wissenschaftsrates hat eine Arbeitsgruppe eingesetzt, welche die

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

<sup>|<sup>2</sup></sup> Vgl. Wissenschaftsrat: Leitfaden der Institutionellen Akkreditierung nichtstaatlicher Hochschulen (Drs. 4395-15), Berlin Januar 2015.

6 Brand Academy am 16. und 17. Juni 2016 besucht und anschließend den vorliegenden Bewertungsbericht erarbeitet hat. In dem Verfahren wirkten auch Sachverständige mit, die nicht Mitglieder des Wissenschaftsrates sind. Ihnen ist der Wissenschaftsrat zu besonderem Dank verpflichtet.

Am 1. Dezember 2016 hat der Akkreditierungsausschuss auf der Grundlage des Bewertungsberichts die Stellungnahme zur Institutionellen Akkreditierung der Brand Academy vorbereitet.

Der Wissenschaftsrat hat die Stellungnahme am 20. Januar 2017 in Berlin verabschiedet.

---

# A. Kenngrößen

Die Brand Academy – Hochschule für Design und Kommunikation (Brand Academy) wurde im Jahr 2010 gegründet und nahm ihren Studienbetrieb zum Wintersemester 2010/11 auf. Die staatliche Anerkennung als Fachhochschule durch das Land Hamburg erfolgte im Juni 2010 und ist bis Ende Juni 2018 befristet.

Das Profil der Brand Academy ist die Verbindung von Lehre, Forschung und Praxis im Themenfeld Marken (engl. *brands*). Die Studierenden sollen in der Führung, Gestaltung und Kommunikation von Marken qualifiziert werden. Die Studiengänge zeichnen sich aufgrund der Kooperation mit Unternehmen und durch die Einbindung von Lehrenden aus Markenunternehmen und Agenturen durch hohe Praxisbezüge bzw. ein besonderes Maß an Praxisintegration aus. Die Hochschule strebt an, „mit Markenkultur als interkulturellem Faktor die Gesellschaften miteinander zu verbinden“ und will damit interkulturelle Fragen der Markenführung und der Markenkommunikation vor allem zwischen Europa und Asien adressieren.

Trägerin der Brand Academy ist die Brand Academy GmbH, Gesellschafter der Trägerin und damit Betreiber der Hochschule sind sechs natürliche Personen mit unterschiedlichen Gesellschaftsanteilen. |<sup>3</sup> In der Grundordnung wird die Freiheit von Lehre und Forschung garantiert. Organe der Hochschule sind das Präsidium, der Senat und das Kuratorium.

Das Präsidium setzt sich aus der Präsidentin bzw. dem Präsidenten, bis zu zwei Vizepräsidentinnen bzw. Vizepräsidenten und der Kanzlerin bzw. dem Kanzler zusammen. Die Präsidentin bzw. der Präsident wird von der Trägerin benannt und nach Bestätigung durch den Senat von dieser auf fünf Jahre bestellt. |<sup>4</sup>

|<sup>3</sup> Die Geschäftsanteile der insgesamt sechs Gesellschafter liegen zwischen 8,42 % und 40,0 %. Der gegenwärtige Präsident hielt bis April 2016 Gesellschaftsanteile in Höhe von 25,0 %. Im Mai 2016 erfolgte im Zuge einer Veränderung der Gesellschafterstruktur eine Reduzierung der Geschäftsanteile des gegenwärtigen Präsidenten auf 24,74 %. Einer der sechs Gesellschafter ist auch der gegenwärtige Kanzler der Hochschule, der über 10 % der Gesellschaftsanteile verfügt.

|<sup>4</sup> Der gegenwärtige Präsident wurde im Juli 2010 von der Trägerin als Gründungspräsident der Brand Academy benannt. Im Rahmen der ersten Sitzung des Senats im Oktober 2010 wurde der Präsident vom Senat bestätigt und in der Folge entsprechend der Grundordnung von der Trägerin auf fünf Jahre bis Okto-

8 Der Senat hat gegenüber der Trägerin im Verfahren der Bestellung ein Vorschlagsrecht. Die Trägerin kann die Präsidentin bzw. den Präsidenten nach Anhörung des Senats aus wichtigem Grund vorzeitig abberufen. Der Senat hat im Falle der Abberufung der Präsidentin bzw. des Präsidenten ein einmaliges Vetorecht. Die bis zu zwei Vizepräsidentinnen bzw. Vizepräsidenten, die hauptberufliche Professorinnen bzw. Professoren der Brand Academy sein müssen, werden auf Vorschlag der Präsidentin bzw. des Präsidenten von der Trägerin nach Zustimmung durch den Senat für drei Jahre berufen. Die Trägerin kann die Vizepräsidentinnen bzw. Vizepräsidenten nach Anhörung der Präsidentin bzw. des Präsidenten und des Senats aus wichtigem Grund vorzeitig abberufen. Die Kanzlerin bzw. der Kanzler wird auf Vorschlag der Präsidentin bzw. des Präsidenten von der Trägerin auf fünf Jahre bestellt.

Das zentrale Selbstverwaltungsorgan der Hochschule ist der Senat, in dem alle Statusgruppen der Hochschule repräsentiert sind und die Professorenschaft über eine Mehrheit der Stimmen verfügt. Die Präsidentin/der Präsident sowie die Vizepräsidentinnen/Vizepräsidenten gehören dem Senat mit Stimmrecht an. Der Senat fasst Beschlüsse zu Lehre und Forschung sowie der Struktur und Entwicklung der Hochschule, wie z. B. Änderungen von Ordnungen oder die Einrichtung neuer Studiengänge.

Im Wintersemester 2016/17 beschäftigt die Brand Academy zwölf hauptberufliche Professorinnen und Professoren im Umfang von 8,34 VZÄ. Die Betreuungsrelation von Studierenden zu Professorinnen bzw. Professoren beträgt rd. 1 zu 26. Im Wintersemester 2017/18 will die Hochschule über 14 Professuren (rd. 10 VZÄ) verfügen (Wintersemester 2018/19: 16 Professuren mit zusammen 11 VZÄ). Das Lehrdeputat für eine Vollzeitprofessur beträgt 18 Lehrverpflichtungstunden (LVS) pro Woche.

Für Berufungsverfahren bildet der Senat eine Berufungskommission, in der die Professorinnen und Professoren über eine Stimmenmehrheit verfügen und der mindestens eine hochschulexterne Sachverständige bzw. ein hochschulexterner Sachverständiger angehören soll. Die Wahl externer Mitglieder bedarf jeweils einer Zustimmung der Trägerin. Bewerberinnen und Bewerber werden von der Berufungskommission zu einem hochschulöffentlichen Gastvortrag und einer Lehrprobe eingeladen und in Anwesenheit der Präsidentin bzw. des Präsidenten im Rahmen eines Auswahlgesprächs befragt. Die Berufungskommission legt im Anschluss unter Einholung auswärtiger vergleichender Gutachten Berufungsvorschläge vor. Die jeweilige Gutachterin bzw. der jeweilige Gutachter wird von der Präsidentin bzw. dem Präsidenten in Abstimmung mit der Trägerin ausgewählt. Der Senat beschließt den Berufungsvorschlag und

ber 2015 bestellt. Eine Wiederwahl im Senat und eine erneute Bestellung durch die Trägerin erfolgte im Oktober 2015 für eine weitere Amtszeit bis September 2020.



leitet ihn an die Trägerin zur Genehmigung und anschließenden Berufung durch die Präsidentin bzw. den Präsidenten weiter.

Im akademischen Jahr 2014/15 wurde die Lehre durchschnittlich zu 51,0 % und je Studiengang zu zwischen 50,0 % und 60,0 % von hauptberuflichen Professorinnen und Professoren geleistet. Weiteres hauptberufliches wissenschaftliches und künstlerisches Personal ist im Wintersemester 2016/17 nicht beschäftigt, in diesem Bereich sollen in den kommenden drei Jahren Stellen im Umfang von 2 VZÄ geschaffen werden. Nichtwissenschaftliches Personal ist im Wintersemester 2016/17 im Umfang von 9,4 VZÄ an der Brand Academy tätig.

Die Hochschule bietet zum gegenwärtigen Zeitpunkt vier akkreditierte Vollzeitstudiengänge an: B.A. Brand Management, B.A. Brand Design, M.A. International Brand Management und M.A. International Brand Communication. Im Wintersemester 2016/17 sind 215 Studierende an der Brand Academy immatrikuliert, die Aufwuchsplanung bis zum Jahr 2018 sieht einen Anstieg der Studierendenzahlen auf 296 vor. Eine Ausweitung des Studienangebotes ist vorerst nicht geplant. Die Hochschule stellt verschiedene Service- und Weiterbildungsangebote für ihre Studierenden bereit und verfügt über gängige Qualitätssicherungsmaßnahmen im Bereich Studium und Lehre.

In einer Forschungsleitlinie hat die Hochschule Themen für Forschungsschwerpunkte definiert und führt erste Forschungsprojekte mit Unternehmen im Rahmen der Praxisarbeiten und Praxistransferprojekte der Studierenden durch. Drittmittel für Forschungsvorhaben wurden bislang keine eingeworben. Ein Anreizsystem zur Forschungsförderung besteht an der Brand Academy bislang nicht, soll aber schrittweise bis Ende 2016 etabliert werden. Seit Mai 2015 besteht an der Hochschule die Position des *Head of Research*, die bzw. der die Koordination der Forschung innerhalb der Hochschule verantwortet.

Die Hochschule nutzt in Hamburg in einem angemieteten Gebäude eine über zwei Gebäudeetagen verteilte Gesamtnutzfläche von 1.200 qm. Die Räumlichkeiten für den Studienbetrieb umfassen zwölf Unterrichtsräume, einen Computerraum, eine Lernlobby, die Bibliothek mit Arbeitsplätzen und zwei weitere Arbeits- und Lernräume. Die Studierenden der gestalterischen Studiengänge können auf einen separaten Computerraum zur Durchführung von Gestaltungsarbeiten (Bild-, Video- und Audibearbeitung) zugreifen.

Die Bibliothek kombiniert einen Freihandapparat mit der Möglichkeit der Ausleihe und dem Zugang auf digitale Medien. Sie weist einen Bestand von rd. 1.950 Monographien und Sammelbänden, rd. 400 Zeitschriften und neun laufend gehaltenen Fachzeitschriften auf und bietet Zugang zu verschiedenen Online-Datenbanken. Die Aufwendungen für die Bibliothek beliefen sich im Geschäftsjahr 2015/16 auf 15.000 Euro.

Die Hochschule finanziert sich ganz überwiegend aus Studiengebühren. Gemäß Jahresabschluss des Geschäftsjahres 2015/16 konnte sie Einnahmen in

**10** Höhe von rd. 2,2 Mio. Euro verzeichnen. Davon waren rd. 86 % Erträge aus Studiengebühren, rd. 9 % Erträge aus der Studienvorbereitung für nichtdeutschsprachige Studierende mit Hochschulzugangsberechtigung und rd. 5 % Erlöse aus Pilotveranstaltungen im Bereich Weiterbildung. Die Hochschule konnte im Geschäftsjahr 2015/16 erstmals eine positive Umsatzrendite erzielen (rd. 9 Tsd. Euro).

---

## B. Akkreditierungs- entscheidung

Der Wissenschaftsrat hat im Rahmen des Akkreditierungsverfahrens geprüft, ob die Brand Academy – Hochschule für Design und Kommunikation die konstitutiven Voraussetzungen der Hochschulformigkeit und die im Leitfaden der Institutionellen Akkreditierung festgelegten Kriterien erfüllt. Grundlage dieser, im Wesentlichen auf die Ergebnisse des Bewertungsberichts der Arbeitsgruppe gestützten, Prüfung sind neben den erbrachten Leistungen in Lehre und Forschung sowie den dafür eingesetzten und für die geplante weitere Entwicklung der Hochschule vorgesehenen Ressourcen der institutionelle Anspruch und die spezifischen Rahmenbedingungen der Hochschule. Die Prüfung hat ergeben, dass die Brand Academy den wissenschaftlichen Maßstäben einer Hochschule entspricht. Der Wissenschaftsrat gelangt somit zu einer positiven Akkreditierungsentscheidung.

Der Wissenschaftsrat erkennt an, dass die Brand Academy mit ihrer fachlichen Ausrichtung auf Marken ein Themenfeld besetzt, das für Unternehmen und deren Erfolg von hoher Bedeutung ist. Der von der Brand Academy verfolgte programmatische Ansatz, einerseits Aspekte von Markenführung und -management und andererseits gestalterisch-kommunikative Aspekte des Markendesigns und der Markenkommunikation vermitteln zu wollen, stellt in dieser Kombination eine Besonderheit dar. Inhaltlich wird die Hochschule diesem Ansatz durch ihre starke Fokussierung auf das Markenmanagement jedoch nur eingeschränkt gerecht. Bisher nicht eingelöst ist der im Leitbild formulierte Anspruch der Brand Academy, in Lehre und Forschung international mit einem Schwerpunkt primär auf China ausgerichtet zu sein und der Vermittlung interkultureller Kompetenzen besondere Aufmerksamkeit widmen zu wollen.

Die Brand Academy wird seit ihrer staatlichen Anerkennung als Fachhochschule kontinuierlich von einem Gründungspräsidenten geleitet, der zugleich auch Gesellschafter der Trägergesellschaft ist. Dessen persönliches Engagement hat entscheidend zur bisherigen institutionellen Entwicklung der Hochschule beigetragen, was grundsätzlich zu würdigen ist. Es wird auch zur Kenntnis genommen, dass mit der im Mai 2016 vorgenommenen Änderung der

Gesellschafterstruktur der Gesellschaftsanteil des gegenwärtigen Präsidenten von bis dahin 25,0 % auf 24,74 % reduziert wurde und damit unter der gesellschaftsrechtlichen Sperrminorität von 25,0 % liegt. Damit ist der Gesellschaftsanteil des Präsidenten hinnehmbar, auch weil – wie von der Grundordnung vorgesehen – der Bestellung des Präsidenten durch die Trägerin stets eine Bestätigung durch den Senat vorausging.

Gleichwohl eröffnet die besondere Personalunion des gegenwärtigen Präsidenten als Gesellschafter der Trägergesellschaft einerseits und akademischer Leiter der Hochschule andererseits der Trägerschaft durch die Person des Präsidenten einen zu weitreichenden Einfluss in die Hochschule hinein. Zudem ist mit dem gegenwärtigen Kanzler ein weiteres Mitglied der Hochschulleitung ebenfalls Gesellschafter der Trägergesellschaft (10 % der Gesellschaftsanteile). Der Geschäftsführung der Trägerin ist zudem eine weitreichende Mitsprache in akademischen Angelegenheiten der Hochschule möglich. Damit ist der Einfluss der Trägerschaft auf die Hochschule im Ganzen zu hoch und muss zugunsten gestärkter akademischer Selbstverwaltungsgremien reduziert werden.

Der Wissenschaftsrat würdigt die hohe Motivation, das gute Betriebsklima und die kollegiale Zusammenarbeit in der Hochschule. Kritisch zu beurteilen ist die an der Brand Academy vorhandene Ausstattung mit hauptberuflichen Professorinnen und Professoren (Wintersemester 2016/17: 8,34 VZÄ), die gegenwärtig noch nicht den quantitativen Mindestanforderungen des Wissenschaftsrates an den akademischen Kern einer Hochschule mit Masterangeboten von mindestens zehn VZÄ zuzüglich Hochschulleitung entspricht. |<sup>5</sup>

Das Berufungsverfahren erfüllt mit Einschränkungen hochschulische Maßstäbe. Zu kritisieren ist die Beteiligung der Trägerin bei der Auswahl externer Gutachterinnen bzw. Gutachter und die obligatorische Beteiligung der Präsidentin bzw. des Präsidenten am Auswahlprozess der Berufungskommissionen.

Das Studienangebot wird dem leitbildgemäßen Anspruch der Hochschule, eine praxisorientierte Ausbildung im Bereich Marken-Design und Marken-Management anzubieten, gerecht. In den gestalterischen Studienangeboten sollte die Teildisziplin Markendesign in Abgrenzung zu einer allgemeinen Designausbildung überzeugender herausgearbeitet werden. Die Masterstudiengänge sind bislang noch nicht hinreichend mit eigenen Aktivitäten in Forschung und gestalterischer Entwicklung unterlegt.

Die intendierten Forschungsschwerpunkte stehen in ihrer Ausgestaltung erst am Anfang und haben bisher noch deklaratorischen Charakter. Die Aufgabe des *Head of Research*, die Professorinnen und Professoren in Forschung und

|<sup>5</sup> Wissenschaftsrat: Private und kirchliche Hochschulen aus Sicht der Institutionellen Akkreditierung (Drs. 2264-12), Bremen Mai 2012, S. 132.

gestalterischer Entwicklung sowie bei Drittmittelinwerbungen zu unterstützen, ist für eine Person zu ambitioniert, als dass diese ohne Reduzierung des Lehrdeputates und ohne institutionelle Verankerung über bspw. einen Forschungsausschuss umsetzbar wäre.

Für den Bereich Management ist die räumliche und sächliche Ausstattung der Hochschule als gut zu bewerten. In den gestalterischen Studiengängen bietet die Hochschule ihren Studierenden eine vergleichsweise geringe technische Ausstattung an, die weiter ausgebaut werden sollte. Die Bibliothek ist in vielen Bereichen für eine Hochschule nicht ausreichend ausgestattet und wird von den Studierenden kaum für die Literaturbeschaffung genutzt.

Die als solide zu bewertende Finanzierung der Hochschule basiert auf einer maßvollen Aufwuchsplanung an Studierenden und kann auch für die kommenden Jahre als tragfähig bewertet werden.

Positiv anzuerkennen ist, dass die Hochschule verschiedene Qualitätssicherungsmaßnahmen eingeführt hat und über das in der Grundordnung verankerte Amt einer Beauftragten bzw. eines Beauftragten für Qualitätssicherung verfügt.

Die Brand Academy kooperiert in einem für ihre Größe angemessenen Maß mit lokalen (Marken-)Unternehmen und Institutionen. Zu würdigen sind die Kooperationsbeziehungen zu chinesischen Hochschulen. Dagegen fehlt es der Brand Academy weitgehend an Kooperationen zu anderen Hochschulen im Inland.

Der Wissenschaftsrat verbindet seine positive Akkreditierungsentscheidung mit folgenden Auflagen:

- \_ Um angesichts der Gesellschafterfunktion des gegenwärtigen Präsidenten die akademische Eigenständigkeit der Brand Academy sicherzustellen, muss an der Hochschule ein ausgewogeneres Verhältnis zwischen Trägerinteressen einerseits und den Interessen der Hochschullehrerschaft andererseits geschaffen werden. Dies erfordert die Einschränkung der Kompetenzen des gegenwärtigen Präsidenten zugunsten einer Stärkung des Senats, was durch Änderung der Grund- und Berufsordnung umzusetzen ist:
  - \_ Der gegenwärtige Präsident darf dem Senat künftig nur noch ohne Stimmrecht vorsitzen.
  - \_ Der gegenwärtige Präsident darf nicht länger den Prüfungsausschüssen vorsitzen.
  - \_ Der Senat muss über sein bestehendes Initiativrecht bei der Gestaltung und Änderung der Grundordnung hinaus auch ein Recht auf Beschlussfassung über die Grundordnung im Einvernehmen mit der Trägerin erhalten.

- \_ Dem Senat muss bei der Berufung der Präsidentin bzw. des Präsidenten nicht nur ein einmaliges, sondern ein mehrmaliges Einlegen eines Vetos möglich sein. Für den Fall, dass der Senat mit seiner Wahl dem Vorschlag der Trägerin nicht entspricht, muss eine Konfliktregelung gefunden und die Grundordnung dahingehend ergänzt werden.
- \_ Der Senat muss über ein Initiativrecht für die Abberufung der Präsidentin bzw. des Präsidenten verfügen.
- \_ Der Senat muss auf Antrag eines Mitglieds in Abwesenheit von Vertreterinnen und Vertretern der Trägerin, die nicht zugleich eine vom Senat legitimierte Funktion an der Hochschule inne haben, tagen und Entscheidungen treffen können.
- \_ Um allen Mitgliedern der Hochschule angemessene Möglichkeiten zu eröffnen, sich an der akademischen Selbstverwaltung zu beteiligen, muss die Anzahl der durch Wahl bestimmten Mitglieder im Senat erhöht werden. Dabei muss eine professorale Mehrheit im Senat weiterhin sichergestellt sein. Auch die Statusgruppe der sonstigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter muss durch ein Mitglied im Senat vertreten sein.
- \_ Die Geschäftsführung der Trägerin darf nur auf Einladung des Präsidiums sowie ohne Stimmrecht an den Sitzungen des Präsidiums teilnehmen.
- \_ Die Beurteilung der wissenschaftlichen Qualifikation von Kandidatinnen und Kandidaten in Berufungsverfahren muss allein der Berufungskommission vorbehalten sein und unabhängig von den Interessen des Betreibers erfolgen. Daher ist ein Auswahlgespräch im Beisein des gegenwärtigen Präsidenten, der zugleich eine Gesellschafterfunktion inne hat und damit Betreiberinteressen repräsentiert, auszuschließen. Ebenso muss ein Vorsitz des gegenwärtigen Präsidenten in einer Berufungskommission ausgeschlossen sein. Davon unbenommen bleibt die Möglichkeit, dass der gegenwärtige Präsident als Fachvertreter in eine Berufungskommission gewählt wird.
- \_ Die Trägerin darf nicht länger an der Wahl externer Mitglieder einer Berufungskommission und der Auswahl einer externen Gutachterin bzw. eines externen Gutachters, die bzw. der ein vergleichendes Gutachten zu den Berufungsvorschlägen einer Berufungskommission abgeben soll, beteiligt sein. Dies muss ausschließlich dem Senat oder der Berufungskommission vorbehalten bleiben.
- \_ Die Hochschule muss an ihren Personalplanungen festhalten, um spätestens bis Ende des Wintersemesters 2017/18 den quantitativen Mindestanforderungen des Wissenschaftsrates an den akademischen Kern einer Hochschule mit Masterangeboten von mindestens zehn VZÄ, zuzüglich Hochschulleitung, zu entsprechen.

- \_ Die Hochschule muss ihre Leistungen in den Bereichen Forschung und gestalterische Entwicklung auf ein für eine Hochschule mit Masterstudiengängen angemessenes Niveau bringen. Dazu sind geeignete strukturelle und personelle Rahmenbedingungen zu schaffen, die auch eine deutliche Steigerung des finanziellen Engagements des Trägers umfassen müssen.
- \_ Die Bibliotheksausstattung muss über den derzeitigen Bestand einer Handbibliothek hinausgehen. Die Hochschule muss vor Ort die Literaturversorgung aller Hochschulangehörigen sicherstellen und über einen ihrem institutionellen Anspruch und Profil sowie den vertretenen Disziplinen angemessenen und zeitgemäßen Bestand an wissenschaftlicher Fachliteratur verfügen.
- \_ Die Brand Academy muss ein tragfähiges Gleichstellungskonzept vorlegen, das die Ableitung konkreter Maßnahmen ermöglicht.

Der Wissenschaftsrat spricht darüber hinaus einige Empfehlungen aus, die er für die Weiterentwicklung der Hochschule als zentral erachtet:

- \_ Die Hochschule sollte Leitbild und Profil schärfen. Dabei sollten insbesondere das Verhältnis von Marken-Management und Marken-Design in Lehre und Forschung, der internationale Anspruch der Hochschule und die Bedeutung von Interkulturalität bei Fragen der Markenführung und der Markenkommunikation deutlicher im Leitbild erläutert werden. Darüber hinaus sollte die Hochschule darlegen, welche mittel- und langfristigen Ziele sie mit ihrem Studienangebot verfolgt und mittels welcher Strategien sie diese erreichen möchte.
- \_ Es wird empfohlen, das Kuratorium um ein weiteres Mitglied mit Sitz und Stimme aus dem Bereich Gestaltung zu erweitern.
- \_ In den gestalterischen Studienangeboten sollte die Teildisziplin Markendesign in Abgrenzung zu einer allgemeinen Designausbildung gestärkt werden. Der weitere Ausbau an Professuren sollte auch auf die Bereiche Designtheorie und Kulturgeschichte der Marken abzielen.
- \_ Die räumliche und technische Ausstattung der gestalterischen Studiengänge sollte den üblichen Standards angepasst werden. Die Studios und Ateliers sollten zudem personell qualifiziert betreut werden.

An das Land Hamburg richtet der Wissenschaftsrat die Bitte um eine Prüfung der von der Hochschule zu erbringenden Sicherheiten im Fall eines Scheiterns.

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

Mit Blick auf die Auflagen spricht der Wissenschaftsrat eine Akkreditierung für zunächst drei Jahre aus. Die Auflagen zu den Änderungen der Grund- und Berufungsordnung sowie zur Vorlage eines Gleichstellungskonzepts sind

innerhalb eines Jahres zu erfüllen. Die Umsetzung der Auflage zum Personalaufwuchs muss spätestens bis zum Ende des Wintersemesters 2017/18 nachgewiesen werden. Die Auflage zur Ausstattung der Bibliothek muss innerhalb von zwei Jahren umgesetzt werden. Der Akkreditierungszeitraum wird sich auf fünf Jahre verlängern, sobald der Akkreditierungsausschuss die fristgerechte Erfüllung dieser Auflagen bestätigt hat. Der Wissenschaftsrat bittet das Land Hamburg, den Akkreditierungsausschuss zu diesem Zweck rechtzeitig über die Maßnahmen der Brand Academy zur Erfüllung der Auflagen zu unterrichten. Die Erfüllung der Auflage zum Ausbau der Forschung und gestalterischen Entwicklung wird im Rahmen der Reakkreditierung überprüft.



Anlage:  
Bewertungsbericht zur Akkreditierung der Brand Academy  
– Hochschule für Design und Kommunikation, Hamburg

**2016**

Drs. 5790-16  
Köln 15 11 2016



---

<b>Bewertungsbericht</b>	<b>21</b>
<b>I. Institutioneller Anspruch, Profil und Entwicklungsziele</b>	<b>21</b>
I.1 Ausgangslage	21
I.2 Bewertung	23
<b>II. Leitungsstruktur, Organisation und Qualitätsmanagement</b>	<b>25</b>
II.1 Ausgangslage	25
II.2 Bewertung	28
<b>III. Personal</b>	<b>32</b>
III.1 Ausgangslage	32
III.2 Bewertung	34
<b>IV. Studium und Lehre</b>	<b>35</b>
IV.1 Ausgangslage	35
IV.2 Bewertung	37
<b>V. Forschung und gestalterische Entwicklung</b>	<b>39</b>
V.1 Ausgangslage	39
V.2 Bewertung	40
<b>VI. Räumliche und sächliche Ausstattung</b>	<b>43</b>
VI.1 Ausgangslage	43
VI.2 Bewertung	44
<b>VII. Finanzierung</b>	<b>45</b>
VII.1 Ausgangslage	45
VII.2 Bewertung	45
<b>Anhang</b>	<b>47</b>



---

# Bewertungsbericht

Die Brand Academy – Hochschule für Design und Kommunikation (Brand Academy) wurde im Jahr 2010 gegründet und nahm ihren Studienbetrieb zum Wintersemester 2010/11 auf. Die staatliche Anerkennung als Fachhochschule durch das Land Hamburg erfolgte im Juni 2010 und ist bis Ende Juni 2018 befristet. Das Studienangebot umfasst je zwei Bachelor- und Masterstudiengänge in den Bereichen Führung, Management, Gestaltung und Kommunikation von Marken (engl. *brands*). Im Wintersemester 2016/17 sind 215 Studierende an der Brand Academy immatrikuliert.

## **I. INSTITUTIONELLER ANSPRUCH, PROFIL UND ENTWICKLUNGSZIELE**

---

### I.1 Ausgangslage

Die Brand Academy sieht ihr Profil in der Verbindung von Lehre, Forschung und Praxis im Themenfeld Marken. Die Studierenden sollen in der Führung, Gestaltung und Kommunikation von Marken qualifiziert werden. Neben der Vermittlung wissenschaftlicher Kompetenz erhebt die Brand Academy insbesondere den Anspruch, die berufspraktischen Kompetenzen der Studierenden zu befördern sowie zu deren Persönlichkeitsentwicklung beizutragen. Dadurch sollen die Studierenden auf eine spätere berufliche Tätigkeit in der Marktwirtschaft vorbereitet werden. Die Studiengänge sollen sich aufgrund der Kooperation mit Unternehmen und durch die Einbindung von Lehrenden aus Markenunternehmen und Agenturen durch hohe Praxisbezüge bzw. ein besonderes Maß an Praxisintegration auszeichnen. Die Hochschule strebt zudem einen intensiven Diskurs und einen fachlichen, sozialen und (inter-)kulturellen Austausch zwischen Studierenden und Lehrenden an und will auf diese Weise ihre Vorstellung von einer „Hochschule als lebendigem, interaktivem Ort des gemeinsamen Lernens, Gestaltens und Handelns“ verwirklichen. Im internationalen Kontext will die Hochschule einen strategischen Marktfokus auf den Austausch zwischen Europa und Asien legen, im Mittelpunkt stehen Kooperationen mit chinesischen Hochschulen. Die Hochschule hat hier den Anspruch, „durch Bildung als interkulturelle Brücke zur Verständigung der Kulturen Europas und Asiens“ beizutragen.

Als ihre **Zielgruppe** für ihr Bachelorangebot nennt die Hochschule in erster Linie deutschsprachige Schulabsolventinnen und Schulabsolventen (Hochschul- oder Fachhochschulreife). Internationalen, nichtdeutschsprachigen Studierenden mit Hochschulzugangsberechtigung, die noch nicht über die notwendigen sprachlichen und sonstigen Zugangsqualifikationen für ein Studium an der Brand Academy verfügen, bietet die Hochschule in ihrem *International College* eine Studienvorbereitung mit folgenden Schwerpunkten an: Deutschkurse, Kommunikations- und Präsentationskompetenzen, Studienkompetenz (Studientechniken, Zeitmanagement, wissenschaftliches Schreiben), Lernkompetenz (Lerntechniken und -strategien) und interkulturelle Aspekte.

Das konsekutive Masterangebot zielt in erster Linie auf internationale Hochschulabsolventinnen und Hochschulabsolventen mit einem ersten Studienabschluss und fundierten Englischkenntnissen.

Die Brand Academy hat sich die Ziele Gleichstellung, Geschlechtergerechtigkeit und Beachtung von Diversität gesetzt. Ein ausformuliertes **Gleichstellungskonzept** liegt nicht vor, ein Nachteilsausgleich für Studierende mit Behinderung oder in besonderen Lebenssituationen (Mutterschutz, Elternzeit) ist in den Immatrikulations- und Zulassungsordnungen und in den Studien- und Prüfungsordnungen festgeschrieben. Nach ihren Angaben gewährleisten die Studien- und Prüfungsordnungen ein gleichberechtigtes Studium, in der Lehre sollen die unterschiedlichen Interessen und Lernformen weiblicher und männlicher Studierender berücksichtigt werden und Beratungs-, Betreuungs- und Förderungsprogramme auf die geschlechtsspezifischen Bedürfnisse der Studierenden ausgerichtet sein. Im Wintersemester 2015/2016 waren 52 % der Studierenden weiblich, zwei der acht Professuren waren mit Frauen besetzt, der Anteil von Frauen unter den Lehrbeauftragten lag bei rd. 42 %. Mit der Vizepräsidentin für Forschung und Lehre ist ein Mitglied des dreiköpfigen Hochschulpräsidiums weiblich.

Im Bereich von Lehre und Studium bestehen Kooperationen mit der Beijing Normal University Zhuhai (BNUZ), der China Academy of Art Hangzhou (CAA) und der Bahcesehir University Istanbul (BAU). |<sup>6</sup> Mit der University of Southern Australia, Adelaide - Ehrenberg-Bass Institute for Marketing Science pflegt die Hochschule eine Forschungsk Kooperation. In der Weiterbildung will die Hochschule mit dem Deutschen Markenverband und dem German Design Council ab 2016 bzw. 2017 Weiterbildungsangebote konzipieren und anbieten.

Als langfristiges **Entwicklungsziel** hat die Brand Academy ihre Weiterentwicklung zu einer regional, national und international anerkannten Marken-

|<sup>6</sup> Kooperation bei Bachelorstudiengängen (BNUZ) und Masterstudiengängen (CAA, BAU) (siehe Abschnitt IV.2).

Hochschule und ihren Ausbau zu einem von der interessierten Öffentlichkeit und der Wirtschaft anerkannten Kompetenzzentrum für Marken-Bildung formuliert.

## 1.2 Bewertung

Mit der fachlichen Ausrichtung auf Marken hat die Hochschule ein Themenfeld besetzt, das für Unternehmen und deren Erfolg von hoher Bedeutung ist. Der von der Brand Academy verfolgte Ansatz, das Design von Marken und deren Management in einer Hochschule zusammenzuführen, stellt in dieser Kombination an einem Ort eine Besonderheit dar. Die Brand Academy versteht sich selbst dementsprechend als „Markenhochschule“ und begründet dadurch ihre besondere Stellung im deutschen Hochschulraum. Aufgrund ihres Studienangebotes, welches einerseits managementbezogene wissenschaftliche Aspekte von Markenführung und -management und andererseits gestalterisch-kommunikative Aspekte des Markendesigns und der Markenkommunikation aufnimmt, ist die Brand Academy aber faktisch eine gestalterische und zugleich wissenschaftliche Hochschule. Inhaltlich ist die Hochschule zudem stark durch das Markenmanagement geprägt, der Bereich Markendesign steht dem gegenüber nach Angaben der Hochschule und nach den vor Ort von der Arbeitsgruppe geführten Gesprächen eindeutig zurück und akzentuiert ausschließlich die Gestaltung von Marken als eine Teildisziplin von Design. Zu kritisieren ist daher, dass die Hochschule auch nach mehreren Jahren der Aufbauarbeit noch nicht über genügend klare Vorstellungen zu ihrem Selbstverständnis und zu ihrem inhaltlichen Profil verfügt. Die Konkretisierung inhaltlicher Schwerpunkte und die Formulierung institutioneller Ziele ist eine der vordringlichsten Aufgaben der Brand Academy. Deren Klärung ist unabdingbar für die weitere strategische Ausrichtung der Hochschule.

Der im Leitbild formulierte Anspruch der Brand Academy, ein „international anerkanntes akademisches Kompetenzzentrum für Markenbildung und Markenforschung“ werden zu wollen, ist ein ambitioniertes und für eine Hochschule dieser Art und Größenordnung derzeit zu hoch gestecktes Ziel. Eine internationale Ausrichtung der Lehre ist noch nicht hinreichend sichtbar. Dies gilt insbesondere für den von der Hochschule verfolgten „fokussierten internationalen Ansatz mit Schwerpunkt primär auf China“. Die Zusammensetzung der Studierenden- und der Professorenschaft spiegelt diesen Anspruch der Hochschule auf Internationalität nicht wie zu erwarten wider. So nennt die Hochschule vor allem deutschsprachige Studierende als ihre Zielgruppe, der Fokus auf China wird in der Sprachvermittlung nicht reflektiert und auch nicht durch verpflichtende Auslandsaufenthalte gewährleistet. Die Hochschullehrerinnen und -lehrer der Brand Academy weisen – mit Ausnahme des derzeitigen Präsidenten – in ihren bisherigen beruflichen und wissenschaftlichen Tätigkeiten nur sehr eingeschränkt Bezüge zur chinesischen Gesellschaft und Kultur auf. Mit bislang lediglich zwei Partnerhochschulen in China und einer

Kooperation mit einer türkischen Hochschule wird das Studienangebot in Hinsicht auf einen wissenschaftlichen Austausch einem internationalen Anspruch noch nicht gerecht. Die Hochschule sollte eine angemessene Strategie zur weiteren inhaltlichen und strukturellen Internationalisierung ihrer Lehre erarbeiten, welche auch den personellen und finanziellen Möglichkeiten der Einrichtung Rechnung trägt.

Die Hochschule strebt darüber hinaus an, „mit Markenkultur als interkulturellem Faktor die Gesellschaften miteinander zu verbinden“ und will damit interkulturelle Fragen der Markenführung und der Markenkommunikation vor allem zwischen Europa und Asien adressieren. Bisher werden die Studierenden in drei der vier Studiengänge lediglich durch ein Modul theoretisch auf kulturelle Unterschiede vorbereitet und für die Zusammenarbeit mit verschiedenen Kulturen sensibilisiert. Praktische Erfahrungen, die durch ein Auslandssemester oder Auslandspraktika erworben werden könnten, sind an der Brand Academy regelhaft nicht vorgesehen. Zudem fehlt es an der Hochschule an einer Vermittlung von zumindest Grundkenntnissen der chinesischen Umgangs- und Fachsprache sowie einer Vermittlung ausgeprägter Kenntnisse der dortigen Gesellschaft und Kultur. Insgesamt erscheint die Vermittlung interkultureller Kompetenzen gegenwärtig an der Hochschule weder durch die Besetzung von Professuren noch durch die Ausgestaltung der Curricula ausreichend abgesichert zu sein. Die Hochschule sollte ihre Vorstellungen von Interkulturalität präzisieren und ihre Maßnahmen zur Vermittlung interkultureller Kompetenz deutlich erweitern.

Ihre angestrebte Entwicklung wird die Brand Academy nur erreichen können, wenn sie auch ihre Aktivitäten in Forschung und gestalterischer Entwicklung deutlich ausbaut und es zu einer den angebotenen Studiengängen entsprechenden konsistenten Ausrichtung von Forschungsaktivitäten und gestalterischen Entwicklungsprojekten kommt. Dies gilt insbesondere mit Blick auf die nötige Forschungsbasierung der Masterstudiengänge. Allerdings sind damit große, insbesondere personelle wie finanzielle, Herausforderungen für die Hochschule verbunden. Die Brand Academy muss sich zudem dem Wettbewerb mit anderen wirtschaftswissenschaftlich ausgerichteten Hochschulen mit Schwerpunkten im Marketing und mit Design-Hochschulen stellen, die aufgrund ihres lange etablierten Studienbetriebes bereits über ein markenwirtschaftliches Renommee verfügen. Anzuerkennen ist, dass Trägerin und Hochschule sich dieser Herausforderungen bewusst sind und mit großem Engagement die Weiterentwicklung der Brand Academy betreiben.

Ein Gleichstellungskonzept liegt nicht vor, dessen Erarbeitung hat nach Aussage der Hochschulleitung gegenüber der Arbeitsgruppe derzeit keine Priorität. Die Erstellung und Umsetzung eines Gleichstellungskonzepts sollte von der Hochschule jedoch mit Nachdruck angegangen werden. Mit Bezug auf die Gleichstellung der Geschlechter sollte die Hochschule dabei die einschlägigen



Bestimmungen des Hamburger Hochschulgesetzes aufgreifen. Darüber hinaus sollte erwogen werden, ein weitergehendes Diversity-Konzept zu erstellen und umzusetzen, welches zusätzliche relevante Aspekte von Verschiedenheit (z. B. Behinderung, soziale Herkunft) berücksichtigt.

## II. LEITUNGSSTRUKTUR, ORGANISATION UND QUALITÄTSMANAGEMENT

---

### II.1 Ausgangslage

**Trägerin** der Brand Academy ist die Brand Academy GmbH, Gesellschafter der Trägerin und damit Betreiber der Hochschule sind sechs natürliche Personen mit unterschiedlichen Gesellschaftsanteilen. |<sup>7</sup> Einziger Gegenstand der Gesellschaft ist der Betrieb der Brand Academy.

Das Verhältnis zwischen der Hochschule und ihrer Trägerin ist grundsätzlich in der Grundordnung (GO) geregelt. Die Trägerin legt nach Darstellung der Hochschule hohen Wert auf ein ausgewogenes Verhältnis zwischen ihren wirtschaftlichen Verpflichtungen und Interessen und ihren Steuerungsmöglichkeiten einerseits und der hinreichenden Eigenständigkeit der Hochschule bei der Selbstverwaltung und in der Freiheit von Lehre und Forschung andererseits. Die Trägerin gewährleistet laut Grundordnung (§ 1 Abs. 5) die Unabhängigkeit der Hochschule bei der Wahrnehmung ihrer akademischen Aufgaben. Sie deckt den Finanzbedarf der Hochschule im Rahmen eines mit dem Präsidium der Hochschule festgelegten und von der Trägerin genehmigten Haushaltsplanes (GO § 16 Abs. 1), den die Hochschule eigenständig vollzieht. Darüber hinaus übt die Trägerin die zivilrechtliche Aufsicht über die Hochschule aus (GO § 17 Abs. 1) und hat die Erledigung von Haushalts-, Personal- und Bauangelegenheiten an die Kanzlerin bzw. den Kanzler der Hochschule übertragen. Die Trägerin kann jederzeit die Bücher und Schriften der Hochschule sowie die Unterlagen des Haushalts-, Kassen- und Rechnungswesens einsehen und prüfen (GO § 17 Abs. 2).

Das Präsidium besteht aus der Präsidentin bzw. dem Präsidenten, bis zu zwei Vizepräsidenten bzw. Vizepräsidentinnen (gegenwärtig eine Vizepräsidentin für Lehre und Forschung) und der Kanzlerin bzw. dem Kanzler. Es leitet die Hochschule und trifft die grundlegenden akademischen Entscheidungen für die mittel- bis langfristige Entwicklung der Hochschule. Die Kanzlerin bzw. der Kanzler verfügt bei akademischen Entscheidungen des Präsidiums über kein Stimmrecht.

|<sup>7</sup> Die Geschäftsanteile der insgesamt sechs Gesellschafter liegen zwischen 8,42 % und 40,0 %.

Die Präsidentin bzw. der Präsident ist akademische Leiterin bzw. akademischer Leiter der Hochschule und zuständig für alle Fragen der Lehre und Forschung, die nicht ausdrücklich dem Senat vorbehalten sind. Sie bzw. er leitet das Präsidium, ist Dienstvorgesetzte bzw. Dienstvorgesetzter der Professorinnen und Professoren sowie der weiteren akademischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und repräsentiert die Hochschule nach außen. Sie bzw. er wird lt. Grundordnung von der Trägerin benannt und nach Bestätigung durch den Senat von der Trägerin auf fünf Jahre bestellt. |<sup>8</sup> Der Senat hat gegenüber der Trägerin im Verfahren der Bestellung ein Vorschlagsrecht. Die Trägerin kann die Präsidentin bzw. den Präsidenten nach Anhörung des Senats aus wichtigem Grund vorzeitig abberufen. Der Senat hat im Falle der Abberufung der Präsidentin bzw. des Präsidenten ein einmaliges Vetorecht. Der gegenwärtige Präsident ist gleichzeitig Mitglied der Geschäftsführung (zweiter Geschäftsführer) der Trägerin und Gesellschafter der Trägerin mit einem Anteil von 24,74 %. |<sup>9</sup>

Die bis zu zwei Vizepräsidentinnen bzw. Vizepräsidenten, die hauptberufliche Professorinnen bzw. Professoren der Brand Academy sein müssen, werden auf Vorschlag der Präsidentin bzw. des Präsidenten von der Trägerin nach Zustimmung durch den Senat für drei Jahre berufen. Die Trägerin kann die Vizepräsidentinnen bzw. Vizepräsidenten nach Anhörung der Präsidentin bzw. des Präsidenten und des Senats aus wichtigem Grund vorzeitig abberufen.

Die Kanzlerin bzw. der Kanzler ist für die operative kaufmännisch-administrative Leitung der Hochschule verantwortlich und in Personalangelegenheiten allen nichtakademischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Hochschule vorgesetzt. Sie bzw. er wird auf Vorschlag der Präsidentin bzw. des Präsidenten von der Trägerin auf fünf Jahre bestellt. Zur Kanzlerin/zum Kanzler kann auch die Geschäftsführerin bzw. der Geschäftsführer der Trägerin bestellt werden. Die Abberufung kann jederzeit durch die Trägerin erfolgen. Der gegenwärtige Kanzler ist auch einer der Gesellschafter der Trägerin mit einem Gesellschaftsanteil von 10,0 %.

Die Leitung der beiden Studiendepartments der Brand Academy (Kommunikation; Management) liegt in der Verantwortung der beiden Studiendepartmentleiterinnen bzw. -leiter. Sie werden vom Präsidium aus dem Kreis der Professo-

|<sup>8</sup> Der gegenwärtige Präsident wurde im Juli 2010 von der Trägerin als Gründungspräsident der Brand Academy benannt. Im Rahmen der ersten Sitzung des Senats im Oktober 2010 wurde der Präsident vom Senat bestätigt und in der Folge entsprechend der Grundordnung von der Trägerin auf fünf Jahre bis Oktober 2015 bestellt. Eine Wiederwahl im Senat und eine erneute Bestellung durch die Trägerin erfolgte im Oktober 2015 für eine weitere Amtszeit bis September 2020.

|<sup>9</sup> Der gegenwärtige Präsident hielt bis April 2016 Gesellschaftsanteile in Höhe von 25,0 %. Im Mai 2016 erfolgte im Zuge einer Veränderung der Gesellschafterstruktur eine Reduzierung der Geschäftsanteile des gegenwärtigen Präsidenten auf 24,74 %.

rinnen und Professoren des jeweiligen Departments vorgeschlagen und vom Senat für zwei Jahre gewählt.

Das **zentrale Selbstverwaltungsorgan** der Hochschule ist der Senat. Mit Stimmrecht gehören ihm die Präsidentin/der Präsident, die Vizepräsidentinnen/ Vizepräsidenten, die Studiendepartmentleiterinnen und -leiter, zwei weitere Professorinnen und Professoren, die nicht Vizepräsidentin bzw. Vizepräsident oder Studiendepartmentleiterin bzw. -leiter sind, zwei Vertreterinnen bzw. Vertreter der nebenberuflichen Lehrkräfte und zwei Vertreterinnen /Vertreter der Studierenden an. Die vorstehend erwähnten weiteren zwei Professorinnen und Professoren sowie die Vertreterinnen/Vertreter der nebenberuflichen Lehrkräfte werden durch Wahl für eine Amtszeit von zwei Jahren bestimmt, die Studierenden wählen ihre Vertretung für ein Jahr. Die Kanzlerin bzw. der Kanzler und eine Vertreterin bzw. ein Vertreter der nichtakademischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nehmen an den Sitzungen des Senats mit beratender Stimme teil. Die Gruppe der Professorinnen/Professoren verfügt über die absolute Mehrheit der Sitze und Stimmen. Der Senat ist laut Grundordnung zuständig für:

- \_ Vorschläge, Bestätigungen bzw. das einmalige Veto bei der Berufung der Präsidentin bzw. des Präsidenten;
- \_ die Zustimmung zur Berufung der Vizepräsidentinnen bzw. Vizepräsidenten;
- \_ die Beschlussfassung über die Berufungsvorschläge von Professuren;
- \_ die Beschlussfassung über die Studien- und Prüfungsordnungen;
- \_ die Zustimmung zur Bestellung der nebenberuflichen Lehrkräfte;
- \_ die Evaluation der Lehre;
- \_ die Beschlussfassung über die Berufsordnungs- und die Wahlordnung;
- \_ die Wahl der Professorinnen und Professoren in den Berufungsausschuss nach den Bestimmungen der Berufsordnungs- und die Wahlordnung;
- \_ Initiativen bei der Gestaltung und Änderung der Grundordnung und die Abgabe von Stellungnahmen zu Entwürfen der Trägerin für Änderungen der Grundordnung;
- \_ die Wahl der Studiendepartmentleitungen.

Die Verabschiedung der Grundordnung erfolgt durch die Trägerin.

Seit 2012 verfügt die Hochschule über ein Kuratorium, welches zur Sicherung der Qualität in Lehre und Forschung beitragen und die Hochschulleitung in Fragen der Hochschulentwicklung beraten soll. Die Berufung der bis zu fünf Mitglieder des Kuratoriums erfolgt nach Anhörung des Senats durch die Trägerin für eine Dauer von drei Jahren.

Die Verantwortung für das **Qualitätsmanagement** liegt beim Präsidium. Dieses wird bei der Vorbereitung, Durchführung und Dokumentation aller Qualitätsprozesse durch eine Qualitätsmanagerin bzw. einen Qualitätsmanager unterstützt, die bzw. der als Stabsstelle dem Präsidium zugeordnet ist und in seinem

Auftrag handelt. Das Präsidium legt einmal jährlich die Ziele des Qualitätsmanagements in Abstimmung mit dem Senat der Hochschule fest. Die Evaluation der Lehre verantwortet der Senat. Methodisch-instrumentell basieren die gegenwärtigen Qualitätsmanagementprozesse auf einem sog. Qualitätskreislauf-Modell. Für das Jahr 2016 ist nach dem Modell der sog. *Balanced Scorecard* die Einführung einer *University Scorecard* mit dem Schwerpunkt SWOT-Analyse (Strengths (Stärken), Weaknesses (Schwächen), Opportunities (Chancen) und Threats (Gefahren)) vorgesehen.

## II.2 Bewertung

Die Brand Academy wird seit ihrer staatlichen Anerkennung als Fachhochschule kontinuierlich von einem Gründungspräsidenten geleitet, der gleichzeitig einer der Gesellschafter der Trägerin mit einem Anteil von 24,74 % der Geschäftsanteile und Mitglied der Geschäftsführung der Trägerin (stellvertretende Geschäftsführung) ist. Mit dem gegenwärtigen Kanzler hat zudem ein weiteres Mitglied der Hochschulleitung Geschäftsanteile an der Trägerin (10 %). Der Leitfaden der Institutionellen Akkreditierung sieht zur Leitungs- und Organisationsstruktur einer nichtstaatlichen Hochschule vor, dass Personen mit substanzieller Beteiligung an der Trägereinrichtung und leitende Funktionsträger des Betreibers keine mit akademischer Verantwortung verbundenen Ämter in der Hochschulleitung bekleiden sollen (z. B. Präsidentin oder Präsident). |<sup>10</sup> Aufgrund des strukturell gegebenen Betreibereinflusses ist in diesem Verfahren der Institutionellen Akkreditierung besonders zu problematisieren, inwieweit eine substanzielle Beteiligung in diesem Fall vorliegt und ob aus struktureller Perspektive mit der beschriebenen Personalunion ein zu weitreichender Einfluss der Betreiberseite auf die akademische Hochschulleitung besteht.

Mit der im Mai 2016 vorgenommenen Änderung der Gesellschafterstruktur wurde der Geschäftsanteil des gegenwärtigen Präsidenten von bis dahin 25,0 % auf 24,74 % reduziert und liegt damit unter der gesellschaftsrechtlichen Sperrminorität von 25,0 %. Der Gesellschaftsvertrag der Trägerin sieht in § 15 Abs. 7 entsprechend den Regelungen des „Gesetzes betreffend die Gesellschaften mit beschränkter Haftung“ (GmbHG) vor, dass Gesellschafterbeschlüsse zur Änderung des Gesellschaftsvertrages (Änderung des Gegenstands der Gesellschaft) sowie Beschlüsse über eine Kapitalerhöhung der Zustimmung von 75% der Gesellschafter bedürfen. Mit Verlust der Sperrminorität ist es dem gegenwärtigen Präsidenten als Minderheits-Gesellschafter nicht länger möglich, eine Beschlussfassung gegen seinen Willen zu verhindern. Eine aus gesell-

|<sup>10</sup> Wissenschaftsrat: Leitfaden der Institutionellen Akkreditierung, a.a.O., S. 30.

schaftsrechtlicher Perspektive maßgebliche Position hat der gegenwärtige Präsident nach der Veränderung der Gesellschafterstruktur nicht mehr inne.

Ungeachtet dessen eröffnet die besondere Personalunion von Gesellschafter der Trägergesellschaft und akademischer Leitung der Hochschule der Trägerin durch den Präsidenten einen zu weitreichenden Einfluss in die Hochschule hinein. Durch diese für die Brand Academy spezielle Konstellation ist eine Gefahr für die Wissenschaftsfreiheit grundsätzlich nicht auszuschließen. Zwar konnten die Mitglieder der Hochschule während des Ortsbesuchs überzeugend vermitteln, dass der amtierende Präsident in seiner gleichzeitigen Funktion als Gesellschafter der Hochschulträgersgesellschaft seine damit jeweils einhergehenden Kompetenzen in der Vergangenheit stets zum Wohle der Brand Academy und ihrer erfolgreichen Weiterentwicklung eingesetzt hat. Zur Sicherstellung der grundgesetzlich geschützten Freiheit von Forschung und Lehre darf es jedoch kein unbeschränktes „Durchregieren“ einer Person geben, die gleichzeitig Funktionsträgerin des Betreibers, der Trägereinrichtung und in der Hochschulleitung ist, und zwar unabhängig davon, ob diese Person unter maßgeblicher Mitwirkung des akademischen Selbstverwaltungsorgans zur Hochschulleitung bestellt wurde oder nicht. |<sup>11</sup>

Um die akademische Eigenständigkeit der Brand Academy sicherzustellen, müssen die Mitspracherechte des Präsidenten in akademischen Angelegenheiten eingeschränkt werden, was durch Änderung der Grund- und Berufsordnung umzusetzen ist:

- \_ Der Präsident darf dem Senat künftig nur noch ohne Stimmrecht vorsitzen. Die doppelte Personenidentität des Präsidenten zwischen Leitung der Hochschule und Gesellschafter der Trägergesellschaft erfordert besonders sorgsam abgewogene *Checks and Balances* zugunsten des zentralen Selbstverwaltungsorgans der Hochschule. Der Senat kann ein angemessenes Gegenwicht zur Hochschulleitung nur dann bilden, wenn im Senat kein Vertreter der Trägergesellschaft mit Stimmrecht Mitglied ist.
- \_ Der Ablauf eines Berufungsverfahrens an der Brand Academy sieht vor, dass die Kandidatinnen und Kandidaten, die zu einem Gastvortrag mit anschließender Lehrprobe eingeladen werden, im Anschluss „in Anwesenheit des Präsidenten im Rahmen eines Auswahlgesprächs von mindestens einer Stunde“ befragt werden (Berufungsordnung § 5 Abs. 4). Die Beurteilung der wissenschaftlichen Qualifikation der Kandidatinnen und Kandidaten muss allein der Berufungskommission vorbehalten bleiben, was ein Auswahlgespräch im Beisein des Präsidenten zu diesem Zeitpunkt des Verfahrens ausschließt. Davon unbenommen bleibt die Möglichkeit, dass der Präsident – zumindest bei

| <sup>11</sup> Wissenschaftsrat: Leitfaden der Institutionellen Akkreditierung, a.a.O., S. 44.

kleinen Hochschulen wie der Brand Academy – als Fachvertreter in eine Berufungskommission gewählt wird. Ein Vorsitz des Präsidenten in einer Berufungskommission muss hingegen ausgeschlossen sein.

\_ Der Präsident darf nicht länger den Vorsitz der Prüfungsausschüsse innehaben.

Die bislang starke Position des Präsidenten geht zu Lasten insbesondere des Senates als des zentralen Selbstverwaltungsorgans der Hochschule, dem eine angemessene Mitwirkung in akademischen Angelegenheiten nicht ausreichend möglich ist. Der Senat ist durch folgende Anpassungen der Grundordnung nachhaltig zu stärken:

\_ Der Senat muss über sein bestehendes Initiativrecht bei der Gestaltung und Änderung der Grundordnung hinaus auch ein Recht auf Beschlussfassung über die Grundordnung im Einvernehmen mit der Trägerin erhalten.

\_ Die Grundordnung räumt dem Senat ein einmaliges Veto bei der Berufung der Präsidentin bzw. des Präsidenten ein. Die Entscheidungsverfahren dürfen im Falle eines Vetos jedoch nicht abgebrochen werden, sondern müssen wiederholt werden. Dem Senat muss erneut (und gegebenenfalls auch wiederholt) das Einlegen eines Vetos möglich sein. Für den Fall, dass der Senat mit seiner Wahl dem Vorschlag der Trägerin nicht entspricht, muss eine Konfliktregelung gefunden und die Grundordnung dahingehend ergänzt werden.

\_ Der Senat sollte über ein Initiativrecht für die Abberufung der Präsidentin bzw. des Präsidenten verfügen. Eine für den Fall der Abberufung in der Grundordnung bislang vorgesehene Anhörung des Senats ist hierzu nicht ausreichend.

\_ Der Senat als zentrales Gremium der akademischen Selbstorganisation der Hochschule sollte seine Entscheidungen ohne das Beisein von Vertreterinnen und Vertretern der Trägerin, die nicht zugleich eine vom Senat legitimierte Funktion an der Hochschule inne haben, treffen können. Diese sollten nur fallweise und auf Bitten des Senats zum Zwecke der Information des Senats an dessen Sitzungen teilnehmen.

\_ Im Senat sollte die Anzahl der durch Wahl bestimmten Mitglieder erhöht werden. Auch die Statusgruppe der sonstigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollte durch ein Mitglied im Senat vertreten sein.

Die Leitungsstrukturen werden in unangemessener Weise durch die dominante Position der Trägerin, insbesondere deren Geschäftsführung, geprägt. Auch wenn Konflikte zwischen Träger- und akademischen Interessen nach Aussage der Hochschulmitglieder bisher im Konsens gelöst werden konnten, ist eine Abgrenzung der akademischen und kaufmännischen Funktionen strukturell zu gewährleisten, um eine ungebührliche Einflussnahme der Trägerin in wissenschaftliche Entscheidungen auszuschließen:

- \_ Die Geschäftsführung der Trägerin nimmt regelmäßig an den Sitzungen des Präsidiums teil. Es handelt sich hierbei offensichtlich um ein Gewohnheitsrecht aus der Gründungsphase der Hochschule, in der Grundordnung findet sich keine Erwähnung. Damit nimmt neben der Kanzlerin bzw. dem Kanzler, die bzw. der als Vertreterin bzw. als Vertreter der Trägerin qua Amt Mitglied der Hochschulleitung ist, eine weitere Person, die ohne Beteiligung des Senats von der Trägerin bestimmt wird und somit als Interessenvertreterin bzw. -vertreter der Trägerin wahrgenommen werden kann, an den Sitzungen des Präsidiums teil. Auch wenn diese Person bei allen akademischen Entscheidungen nach Auskunft gegenüber der Arbeitsgruppe kein Stimmrecht im Präsidium ausübt, darf eine Teilnahme in Zukunft nur anlassbezogen und auf Einladung des Präsidiums möglich sein.
- \_ Nach der Berufsordnung bedarf die Wahl externer Mitglieder der Berufungskommission und die Auswahl einer externen Gutachterin bzw. eines externen Gutachters, die bzw. der ein vergleichendes Gutachten zu den Berufungsvorschlägen der Berufungskommission abgeben soll, jeweils einer Zustimmung der Trägerin (Berufsordnung § 3 Abs. 1 sowie § 5 Abs. 5). Damit kann die Trägerin indirekt über die akademische Eignung von Bewerberinnen und Bewerbern für Professuren mitentscheiden. Dies muss ausschließlich dem Senat oder der Berufungskommission vorbehalten bleiben und ist durch eine entsprechende Änderung der Berufsordnung zu gewährleisten.

Kritisch anzumerken ist, dass sich in der alltäglichen Hochschulpraxis in der Vergangenheit vereinzelt eine nicht durchgehende Berücksichtigung des Senats bei verschiedenen Verfahrensabläufen zeigte. So erfolgte die Erarbeitung der derzeit gültigen Grundordnung nach Aussage der Senatsmitglieder gegenüber der Arbeitsgruppe ohne die Wahrung des Initiativrechtes des Senats und ohne formelle Aufforderung zur Abgabe einer Stellungnahme zu den Entwürfen für Änderungen der Grundordnung. Es ist Aufgabe der Hochschulleitung, für die uneingeschränkte Wahrnehmung der in der Grundordnung festgeschriebenen Aufgaben des Senats Sorge zu tragen (einschließlich der vorstehend empfohlenen erweiterten Aufgaben des Senats).

Die Mitglieder des Kuratoriums treten mit hohem persönlichen Engagement für die Weiterentwicklung der Brand Academy ein. Die Hochschule profitiert sehr von den Anregungen dieses Gremiums, jedoch sollten stärker auch konkrete Kontakte der Mitglieder in Wirtschaft und Wissenschaft für die Hochschule nutzbar gemacht werden. Das Kuratorium sollte um ein weiteres Mitglied aus dem Bereich Gestaltung ergänzt werden.

Die Brand Academy hat eine ganze Reihe von Maßnahmen zur Qualitätssicherung und -steigerung, die vorrangig den Lehr- und Studienbetrieb betreffen, erfolgreich eingeführt und die Regelungen in einer Evaluationsatzung festgehalten. Hervorzuheben sind Evaluationen der Studiendepartments, einzelner

Studiengänge sowie von Modulen und Lehrveranstaltungen. Die Evaluationsberichte sind hochschulöffentlich, die Hochschule hat in der Vergangenheit rasch auf Ergebnisse ihrer Evaluationen reagiert. Als weitere positive Maßnahme zur Sicherstellung der Qualität der Lehre werden die Abstimmungen der Lehrbeauftragten und Modulverantwortlichen gewertet. Im Bereich der Qualitätssicherung überzeugt die Hochschule mit ihrer offenen und engagierten Kommunikationskultur. Die von der Hochschule bislang lediglich geplante Alumnibefragung sollte durchgeführt werden, um auch von den Absolventinnen und Absolventen Impulse zur Verbesserung und Fortentwicklung der Lehre zu beziehen und Anregungen aus der Berufspraxis aufzunehmen.

### **III. PERSONAL**

---

#### III.1 Ausgangslage

Im Wintersemester 2016/17 beschäftigt die Brand Academy zwölf hauptberufliche Professorinnen und Professoren im Umfang von 8,34 VZÄ, die je zur Hälfte den Studiendepartments Management und Kommunikation zugeordnet sind. Die Betreuungsrelation von Studierenden zu Professorinnen bzw. Professoren beträgt rd. 1 zu 26. Im Wintersemester 2017/18 will die Hochschule über 14 Professuren (rd. 10 VZÄ) verfügen (Wintersemester 2018/19: 16 Professuren mit zusammen 11 VZÄ).

Weiteres hauptberufliches wissenschaftliches und künstlerisches Personal ist im Wintersemester 2016/17 nicht beschäftigt, in diesem Bereich sollen in den kommenden drei Jahren Stellen im Umfang von 2 VZÄ geschaffen werden. Nichtwissenschaftliches Personal ist im Wintersemester 2016/17 im Umfang von 9,4 VZÄ an der Brand Academy tätig, es ist ein Aufwuchs auf 10,5 VZÄ bis zum Wintersemester 2018/19 vorgesehen.

Die Einstellungsvoraussetzungen der Professorinnen und Professoren ergeben sich aus § 15 des Hamburgischen Hochschulgesetzes. Das Berufungsverfahren ist in der Grundordnung und der Berufsordnungsordnung geregelt. Über die Schaffung neuer Professuren und über Streichungen oder Umwidmungen freigeordneter Professuren entscheidet die Trägerin. Ist auf der Basis einer Entscheidung der Trägerin eine vorhandene Professur zu besetzen oder wird eine neue Professur ausgeschrieben, so macht die betreffende Studiendepartmentleitung dem Senat einen Vorschlag über die Verwendung der Stelle. Die Präsidentin bzw. der Präsident erarbeitet nach Anhörung des Senats und in Abstimmung mit der Trägerin den Ausschreibungstext und holt für das Ausschreibungsverfahren die Genehmigung der Trägerin ein. Freie oder frei werdende Stellen werden von der Hochschule in der Regel öffentlich ausgeschrieben. In besonders begründeten Ausnahmefällen kann auf Vorschlag des Senats auf eine Ausschreibung verzichtet werden.



Zur Vorbereitung des Berufungsvorschlags bildet der Senat eine Berufungskommission, der mindestens drei Vertreterinnen bzw. Vertreter der hauptberuflichen Professorinnen und Professoren, eine Vertreterin bzw. ein Vertreter der nebenberuflichen Lehrkräfte, eine Vertreterin bzw. ein Vertreter der Studierenden sowie eine hochschulexterne Sachverständige bzw. ein hochschulexterner Sachverständiger angehören sollen. Die Wahl externer Mitglieder bedarf jeweils einer Zustimmung der Trägerin. Bewerberinnen und Bewerber, welche die formalen Anforderungen der Ausschreibung erfüllen, werden von der Berufungskommission in der Regel zunächst zu einem hochschulöffentlichen Gastvortrag eingeladen, der auch eine Lehrprobe enthält. Danach werden sie in Anwesenheit der Präsidentin bzw. des Präsidenten im Rahmen eines Auswahlgesprächs befragt. Die Berufungskommission stellt im Anschluss, unter Einholung auswärtiger vergleichender Gutachten, eine Liste auf, welche die Namen von drei Bewerberinnen bzw. Bewerbern enthalten soll (Berufungsvorschlag). Die jeweilige Gutachterin bzw. der jeweilige Gutachter wird von der Präsidentin bzw. dem Präsidenten in Abstimmung mit der Trägerin ausgewählt. Der Senat beschließt den Berufungsvorschlag und leitet ihn an die Trägerin weiter. Nach Genehmigung durch die Trägerin beruft die Präsidentin bzw. der Präsident. Bei der Berufung soll in der Regel nach der vorgeschlagenen Reihenfolge berufen werden. Soll von dieser abgewichen werden, muss jedoch zuvor die Berufungskommission angehört werden. Die Trägerin legt für die Änderung ihre Gründe dar. Die Trägerin kann den Berufungsvorschlag an die Hochschule auch zurückgeben. Die Rückgabe ist zu begründen.

Im akademischen Jahr 2014/15 wurde die Lehre durchschnittlich zu 51,0 % und je Studiengang zu zwischen 50,0 % und 60,0 % von hauptberuflichen Professorinnen und Professoren geleistet.

Das Lehrdeputat ist gemäß dem Musterarbeitsvertrag auf 18 SWS festgelegt, |<sup>12</sup> die zeitliche Verteilung der Wochenarbeitszeit auf die Bereiche Lehre, Forschung und Selbstverwaltung ist vertraglich nicht fixiert. Ermäßigungen der Lehrverpflichtung werden für die Studiengangsleitung (2 SWS), für die Studiendepartmentleitung (2 SWS), für Forschung (bis zu 6 SWS) und für die Wahrnehmung von Aufgaben im Präsidium (2 SWS) gewährt. |<sup>13</sup>

|<sup>12</sup> Die Lehrveranstaltungszeit pro Semester beträgt 16 Wochen. Daraus ergibt sich bei insgesamt 32 Unterrichtswochen pro Jahr eine Gesamtzahl von 576 akademischen Stunden.

|<sup>13</sup> Deputatsreduktionen werden durch die Hochschulleitung nur dann gewährt, wenn sichergestellt ist, dass der überwiegende Teil der Lehre von hauptberuflichen Professorinnen und Professoren durchgeführt und die Betreuungsrelation von 1 zu 25 nicht unterschritten wird. Zudem nur für Professuren mit einem Deputat von mindestens 14 SWS.

Die Hochschule verfügt über qualifiziertes professorales Personal, das sich engagiert an der Entwicklung der Hochschule beteiligt. Anzuerkennen ist das überdurchschnittliche „intrinsische“ Engagement der Hochschullehrerinnen und -lehrer, deren Lehr- und Betreuungsleistungen bei den Studierenden eine ausgesprochene Wertschätzung genießen. Neben der professoral verantworteten Lehre setzt die Hochschule Lehrbeauftragte zur Sicherstellung ihres Lehrangebots ein, die in sämtliche akademischen Belange der Hochschule einschließlich des Prüfungsgeschehens sinnvoll eingebunden werden.

Bei ihrer quantitativen Personalausstattung kann sich die Brand Academy nicht nur an den Bescheiden der staatlichen Anerkennung durch das Land Hamburg |<sup>14</sup> orientieren, die mit aktuell zwölf hauptberuflichen Professorinnen und Professoren (im Umfang von 8,34 VZÄ) durch die Hochschule erfüllt werden. Sie muss ihre Personalplanungen auch auf den für eine Hochschulformigkeit konstitutiven akademischen Kern hin ausrichten, wie der Wissenschaftsrat es vorsieht. Gegenwärtig entspricht die Hochschule nicht den quantitativen Mindestanforderungen des Wissenschaftsrates an den „akademischen Kern“ privater Hochschulen mit Masterangeboten von mindestens zehn VZÄ. |<sup>15</sup> Der eigenen Aufwuchsplanung zufolge wird die Hochschule erst im Wintersemester 2017/18 über zehn professorale VZÄ verfügen (14 Professuren). Die Hochschule muss streng an ihren Personalplanungen festhalten und gegebenenfalls durch Vorziehen von ohnehin geplanten Berufungen sicherstellen, dass sie spätestens zum Wintersemesters 2017/18 die personellen Voraussetzungen für den akademischen Kern von Hochschulen mit Masterangeboten erfüllen kann. Sie sollte bei ihren Berufungen auch Bereiche abdecken, die bislang an der Hochschule nicht vertreten sind (siehe IV.2) und an ihren weiteren personellen Ausbauplanungen festhalten, um die bislang hohen Belastungen der Professorenschaft mit lehrnahen Aufgaben zu reduzieren (siehe im Folgenden) und sich mehr Potenzial und neue Freiräume für Forschungsaktivitäten und gestalterische Entwicklungsarbeiten zu eröffnen (vgl. V.2).

Berufungsverfahren sind an der Hochschule – mit nachfolgen benannter Einschränkung – wissenschaftsadäquat ausgestaltet; die Beteiligung externer Sachverständiger ist obligatorisch. Zu kritisieren ist jedoch die Beteiligung der

| <sup>14</sup> Gemäß des Anerkennungsbescheids vom 1.6.2010 ist die Hochschule verpflichtet, für jeden Bachelorstudiengang vor dessen Aufnahme eine Professorin bzw. einen Professor und spätestens 18 Monate nach der Aufnahme eine weitere Professorin bzw. einen weiteren Professor einzustellen. Die Professorinnen bzw. Professoren müssen hauptberuflich tätig sein. Für die Master-Studiengänge muss die Hochschule mindestens je zwei hauptberuflich tätige Hochschullehrerinnen und -lehrer einstellen (Anerkennungsbescheid vom 10.6.2014 und vom 7.7.2015). Im Falle des Masterstudiengangs International Brand Communication musste die Einstellung bis zum Sommersemester 2016 erfolgt sein.

| <sup>15</sup> Wissenschaftsrat, Private und kirchliche Hochschulen aus Sicht der Institutionellen Akkreditierung, a. a. O., S. 132.

Trägerin; wie an anderer Stelle des Bewertungsberichtes ausgeführt, muss das Verfahren der Auswahl externer Gutachterinnen bzw. Gutachter und die Beteiligung der Präsidentin bzw. des Präsidenten geändert werden. Zudem ist der in der geänderten Grundordnung festgehaltene Ablauf von Berufungsverfahren noch in die Berufsordnung zu übertragen.

Das Lehrdeputat einer Vollzeitprofessur beträgt 18 Semesterwochenstunden. Da die Betreuung von Haus- und Abschlussarbeiten sowie die Erstellung und Korrektur von Klausuren bzw. weiteren Leistungsnachweisen nicht beinhaltet ist, sollte die Hochschule hierzu transparente Regelungen zur Anrechenbarkeit auf das Lehrdeputat erarbeiten und in einer Lehrverpflichtungsverordnung festhalten. Für die Übernahme von Funktionstätigkeiten sollte eine Reduktion der Lehrdeputation prinzipiell und nicht lediglich auf Antrag gewährt werden.

Erfreulich ist, dass an der Brand Academy Stellen für wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter geschaffen werden sollen. Zu begrüßen ist die Bereitschaft der Trägerin, weiteres wissenschaftliches Personal für die Beantragung von Forschungsprojekten vorzufinanzieren.

#### **IV. STUDIUM UND LEHRE**

---

##### IV.1 Ausgangslage

Die Hochschule bietet zum gegenwärtigen Zeitpunkt vier, in den Jahren 2012, 2013 und 2015 akkreditierte Vollzeitstudiengänge an:

- \_ Brand Management (B.A., 180 ECTS, Regelstudienzeit 6 Semester, 119 Studierende);
- \_ Brand Design (B.A., 180 ECTS, Regelstudienzeit 6 Semester, 56 Studierende);
- \_ International Brand Management (M.A., 120 ECTS, englischsprachig, Regelstudienzeit 4 Semester, 21 Studierende);
- \_ International Brand Communication (M.A., 120 ECTS, englischsprachig, Regelstudienzeit 4 Semester, 19 Studierende).

Im Wintersemester 2016/17 sind 215 Studierende an der Brand Academy immatrikuliert. Die Aufwuchsplanung bis zum Jahr 2018 sieht einen Anstieg der Studierendenzahlen auf 296 vor. Eine Ausweitung des Studienangebotes ist vorerst nicht geplant.

Die Qualitätssicherung der Lehre ist in einer Evaluierungssatzung festgeschrieben und sieht die Evaluation der Lehrveranstaltungen, der Studiengänge (mit den jeweiligen Modulen) und der Studiendepartments vor. Die Hochschule plant eine regelmäßige Alumnibefragung, um die beruflichen Perspektiven ihrer Absolventinnen und Absolventen zu evaluieren. Die Verantwortung für die regelmäßige Evaluation aller Lehrveranstaltungen trägt der Senat. Für die Koordination, die Durchführung und die Dokumentation der Evaluationen ist die Qualitätsmanagerin bzw. der Qualitätsmanager verantwortlich.

Die Lehre ist den Angaben der Hochschule zufolge nur begrenzt durch Forschungsergebnisse und Ergebnissen aus gestalterischen Projekten der Professorinnen und Professoren der Brand Academy unterlegt. Mit dem weiteren Ausbau eigener Forschung will die Hochschule auch eine enge Verbindung zwischen anwendungsorientierter Lehre und Forschung erreichen. Für Bachelor-, insbesondere aber für Masterstudierende gibt es die Möglichkeit, an Forschungsprojekten als studentische Hilfskräfte teilzunehmen.

Die **Zulassungsvoraussetzungen** für die Aufnahme eines Studiums an der Brand Academy sind in den Zulassungs- und Immatrikulationsordnungen der einzelnen Studiengänge festgelegt. Voraussetzung für ein Bachelorstudium ist der Nachweis der Hochschul- oder Fachhochschulreife. Für die Aufnahme eines Masterstudiums ist zusätzlich ein erfolgreich abgeschlossenes fachlich einschlägiges Bachelor-Studium, der Nachweis besonderer englischer Sprachkenntnisse und das erfolgreiche Bestehen einer Eignungsprüfung erforderlich. In Ausnahmefällen kann im Masterstudiengang International Brand Communication zusätzlich zum Nachweis des erfolgreichen Abschlusses eines fachunabhängigen grundständigen Studiums das Vorhandensein mehrjähriger gestalterisch-künstlerischer Praxis oder die Teilnahme an einem an der Hochschule angebotenen „Brückenkurs Gestaltung“ die Zulassung ermöglichen. Die Anrechnung von außerhochschulisch erbrachten Leistungen ist in einem Ausmaß von bis zu 50 % der Studien- und Prüfungsleistungen möglich und in einer Anrechnungsordnung festgelegt.

Zur Vorbereitung nichtdeutschsprachiger Studienbewerberinnen und -bewerber mit bereits vorhandener Hochschulzugangsberechtigung hat die Hochschule 2011 ihr „BA International College“ eingerichtet, welches Bewerberinnen und Bewerber durch Sprachkurse (DaF Deutsch als Fremdsprache) und interkulturelle Studienvorbereitung („Lernen lernen“, Studieren in Deutschland u. ä.) auf die Zulassungsverfahren der Hochschule und die Eignungsprüfung zum jeweiligen Studiengang der Brand Academy vorbereitet. Professorinnen und Professoren der Brand Academy sind – mit Ausnahme eines Moduls zur Einführung in das wissenschaftliche Arbeiten – nicht am International College beteiligt.

Die Studiengebühren in den Bachelorstudiengängen betragen 650 Euro pro Monat, im Masterstudium werden 890 Euro pro Monat erhoben. Aktuell bestehen drei Stipendienprogramme, ein Programm für Bachelorstudierende („Brand Talents“) und zwei Programme für Masterstudierende („Brand Xpert“ und „Brand Master“), in denen je Semester insgesamt sechs Stipendien (Teilerlass der Studiengebühren) vergeben werden.

Die Brand Academy bietet ihren Studierenden Serviceleistungen in den Bereichen Bewerberservice, Studierendenservice, Studienkoordination, Prüfungsamt, Bibliothek, International Office, Career Service, Alumniservice sowie Infrastrukturmanagement für die den Studierenden zugängliche Hardware-

ausstattung der Hochschule an. Studierende mit Migrationshintergrund und aus „bildungsfernen Milieus“ werden von der Hochschule bei Bewerbung, Integration und Studienmotivation besonders unterstützt.

Im Bereich von Lehre und Studium bestehen institutionalisierte Kooperationen mit der Beijing Normal University Zhuhai (BNUZ), der China Academy of Art Hangzhou (CAA) und der Bahcesehir University Istanbul (BAU). |<sup>16</sup>

In der Weiterbildung will die Hochschule mit dem Deutschen Markenverband, dem German Design Council und Wirtschaftsunternehmen ab 2016 bzw. 2017 Weiterbildungsangebote konzipieren und anbieten (Executive Training und Management Training). Erste Pilotveranstaltungen wurden durchgeführt. Mittelfristig ist auch das Angebot akkreditierter Zertifikatskurse, die den Erwerb von Credit Points ermöglichen, vorgesehen.

#### IV.2 Bewertung

Die Hochschule hat es in ihrer Aufbauphase vermocht, ihre Studienangebote gut zu entwickeln und auf dem Bildungsmarkt zu positionieren. Alle Studiengänge sind von einer vom Akkreditierungsrat anerkannten Agentur akkreditiert. Das Studienangebot wird dem leitbildgemäßen Anspruch der Hochschule, eine praxisorientierte Ausbildung im Bereich Marken-Design und Marken-Management anzubieten, gerecht. Kleingruppenunterricht und Projektarbeiten gewähren eine hohe Anwendungsorientierung und ermöglichen eine interdisziplinäre, d. h. managementbezogene und gestalterisch-kommunikative Auseinandersetzung mit Marken-Design und Marken-Kommunikation. Zur Stärkung der im Leitbild und im Profil der Hochschule verankerten Aspekte des Praxisbezugs und der Internationalität sollte die Hochschule jedoch in ihre Curricula Pflichtpraktika aufnehmen und die Möglichkeit der Integration von Auslandsaufenthalten und -semestern prüfen.

In den gestalterischen Studienangeboten sollte die Teildisziplin Markendesign in Abgrenzung zu einer allgemeinen Designausbildung überzeugender herausgearbeitet werden. Bei der personellen Abdeckung wäre zudem insbesondere mit Blick auf die Masterangebote eine stärkere designtheoretische Perspektive zu erwarten, als sie derzeit an der Hochschule vorhanden ist. Da nicht nur die praxisorientierte Ausbildung von Fähigkeiten, sondern auch das theoretische Gerüst und der gesellschaftliche Kontext der Markenbildung betrachtet werden muss, sollte eine professorale Abdeckung aus den Bereichen der Design-

|<sup>16</sup> Kooperation bei Bachelorstudiengängen (BNUZ) und Masterstudiengängen (CAA, BAU) auf Basis der Implementierung der Curricula der Brand Academy an der kooperierenden Hochschule und der Anerkennung von Studienleistungen durch die Brand Academy, sollten die Studierenden ihr Studium in Hamburg fortsetzen (BNUZ: aus vier Studiensemestern werden 60 CP anerkannt, CAA, BAU: aus zwei Studiensemestern werden 30 CP anerkannt). Der akademische Grad wird durch die Brand Academy verliehen.

theorie und der Kulturgeschichte der Marken im weiteren Personalaufwuchs berücksichtigt werden (vgl. III Personal). Die Theorieausbildung, die Reflektionsbefähigung sowie die erweiterte Forschungstätigkeit im Bereich Brand Design würde mit dieser personellen Erweiterung die Gesamtkompetenz der Gestaltungsausbildung stärken.

Die Darstellung auf der Homepage der Brand Academy, wonach nicht zwei, sondern drei Bachelorstudiengänge angeboten werden, sollte rasch korrigiert werden.

Für eine Hochschule mit einem Studienangebot, welches zur Hälfte aus Masterstudiengängen besteht, werden die Potenziale einer curricularen Einbettung von Forschung und die konkrete Einbeziehung der Studierenden in Forschungsprojekte noch zu wenig ausgeschöpft. Die gemäß den Aussagen der von der Arbeitsgruppe befragten Studierenden bereits vorhandenen Ansätze zur Vermittlung von Forschungskompetenzen und zur theoretischen Vertiefung mit Forschungsbezügen, die auch in anwendungsorientierten Masterprogrammen unabdingbar sind, sollten stärker systematisiert und intensiviert werden.

Die Lehrenden zeichnen sich durch hohe Motivation und Leistungsbereitschaft aus. Ihre Ansprechbarkeit und ihre engagierten Lehr- und Betreuungsleistungen genießen hohe Wertschätzung seitens der Studierenden. Angesichts kleiner Seminargruppen und kurzer Wege herrscht eine gute, persönlich geprägte Studienatmosphäre vor.

Die Abdeckung mindestens der Hälfte der Lehre durch hauptberufliches professorales Personal ist in allen Studiengängen gegeben. Die Studierendenzahlen sind moderat kalkuliert und erscheinen realistisch.

Der Hochschule zufolge sind die Professorinnen und Professoren der Brand Academy nicht an der Lehre der Kooperationsstudiengänge in China und der Türkei beteiligt. Sollte sich dies in Zukunft ändern, sollte die Hochschule darauf achten, dass diese Aktivitäten nicht zu Lasten der den Professorinnen und Professoren obliegenden akademischen Aufgaben in Lehre, Forschung und Selbstverwaltung am Standort der Brand Academy in Hamburg gehen.

Die Brand Academy kooperiert in einem für ihre Größe angemessenen Maß mit lokalen (Marken-)Unternehmen und Institutionen, vorrangig mit dem Ziel der Vernetzung, auf deren Grundlage Studierende Praxisprojekte und Praktikplätze oder nach Studienabschluss eine Anstellung erhalten. Dagegen fehlt es der Brand Academy weitgehend an den für eine Hochschule unerlässlichen Kooperationen zu anderen Hochschulen im Inland.

Von den Kooperationen mit zwei chinesischen und einer türkischen Hochschule profitiert die Brand Academy nur insofern, als dass die Studierenden der Kooperationsstudiengänge in China und der Türkei ihr Studium in Hamburg bei entsprechender Eignung fortsetzen und dort abschließen können. Über die

Kooperationen werden ferner auch chinesische Studieninteressierte angesprochen, die im Rahmen des International College auf ein Studium an der Brand Academy vorbereitet werden können. Die Hochschule sollte ihrem internationalen Anspruch entsprechend ihre Kooperationen zu ausländischen Hochschulen ausbauen, zumal für Studierende der Brand Academy keine geregelten Programme zu einem Austausch bestehen.

Die Hochschule plant den Ausbau ihrer Executive Education-Programme, um weitere Einnahmequellen generieren zu können. Hierfür bestehen an der Brand Academy mit ihrer ausgeprägten Praxis- und Wirtschaftsorientierung gute Voraussetzungen. Da die Hochschule plant, Teilleistungen aus diesem Angebot auch für akademische Studiengänge anrechenbar zu machen, ist ein hochschulgemäßes Lehrniveau – einschließlich einer hinreichenden Forschungs-basierung – sicherzustellen.

## **V. FORSCHUNG UND GESTALTERISCHE ENTWICKLUNG**

---

### V.1 Ausgangslage

Die Brand Academy hat nach eigener Aussage in ihrer zurückliegenden Gründungs- und Aufbauphase den Schwerpunkt auf den Auf- und Ausbau der Lehre gelegt und will ab 2016 Forschung und gestalterische Entwicklung neben Lehre und Weiterbildung als weiteren Leistungsbereich etablieren.

Gemäß ihrer Forschungsleitlinie will die Hochschule anwendungsorientierte und praxisnahe Forschung betreiben und sich langfristig als „international anerkanntes interdisziplinäres Forschungszentrum für Marken“ etablieren. Mit den Themen Wahrnehmung und Gestaltung visueller Kommunikation, Digitale Markenkommunikation, Interkulturelle Markenführung & Markenkommunikation, Integriertes Markenmanagement und Interdisziplinäres & Digitales Lernen (als Querschnittsthema) hat die Hochschule erste Forschungsschwerpunkte definiert. Beispiele für aktuelle Forschungsprojekte mit Unternehmen im Rahmen der Praxisarbeiten und Praxistransferprojekte der Studierenden sind Untersuchungen zu Consumer- und Designtrends bei Kosmetik/Körperpflege in Europa und Asien und Vergleich der damit verbundenen visuellen Codes, Befragungen zu Erfolgsfaktoren der Markenpositionierung und Untersuchungen zum Markenwert als Indikator für die Steuerung von Investmentfonds. Zudem besteht gegenwärtig ein Kooperationsprojekt mit einem Immobilienmakler im Bereich Dienstleistungsmarketing.

Ein Anreizsystem zur Forschungsförderung besteht an der Brand Academy bislang nicht, soll aber schrittweise bis Ende 2016 etabliert werden. Seit Mai 2015 besteht an der Hochschule die Position des *Head of Research*, die bzw. der die Koordination der Forschung innerhalb der Hochschule verantwortet. Der *Head of Research* ist eine Professorin bzw. ein Professor der Hochschule und wird vom

Senat auf Vorschlag des Präsidiums gewählt. Als zentrales Gremium der Steuerung und Diskussion der Forschung dient der Senat der Hochschule.

Das in den bisherigen Geschäftsjahren zugewiesene, von der Hochschule sogenannte „Budget für Forschung“ differenziert nicht zwischen forschungsbezogenen und anderen Aufwendungen. Im Geschäftsjahr 2014/15 betrug dieses Budget aus Haushaltsmitteln rd. 70.000 Euro, angestrebt wird eine Steigerung auf 250.000 Euro im Geschäftsjahr 2017/18.

Drittmittel für Forschungsvorhaben wurden bislang keine eingeworben. Die weitere Planung der Hochschule sieht eine Einwerbung von Forschungsmitteln in Höhe von rd. 50.000 Euro im Studienjahr 2017/18 vor.

Die Brand Academy beabsichtigt, ein Konzept zur Qualifizierung des wissenschaftlichen Nachwuchses zu erarbeiten. Hierzu plant die Hochschule mittelfristig die Kooperation mit einer Hochschule mit Promotionsrecht, um Masterabsolventinnen und -absolventen den Zugang zu einer Promotion zu eröffnen. Ab dem Wintersemester 2016/17 sollen erste Stellen für wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter geschaffen werden (Wintersemester 2016/17: 0,5 VZÄ, Wintersemester 2018/19: 2,0 VZÄ, Finanzierung aus Haushaltsmitteln und durch Drittmitteleinnahmen).

Strategien und Prozesse sowie Projekte und Erträge der Forschung sowie der gestalterischen Entwicklung sollen auch Gegenstand der Qualitätssicherung an der Hochschule werden. Neben den Forschungsrichtlinien zur Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis (verabschiedet vom Senat im Juli 2015) und einer Resolution zur Sicherstellung der ethischen Perspektive der Forschung will die Hochschule quantitative und qualitative Kenngrößen zur Qualitätsmessung ihrer Forschungsleistungen einführen. Die individuellen Forschungen der hauptberuflichen Professorinnen und Professoren sollen jährlich in einem Forschungsbericht festgehalten werden.

## V.2 Bewertung

In der bisherigen Entwicklung der Hochschule konzentrierten sich die Aktivitäten im Wesentlichen auf die Absicherung der Lehraufgaben. Inhaltlich hat die Brand Academy mit den Forschungsprojekten und Publikationen sowie gestalterischen Entwicklungsprojekten einzelner Professorinnen und Professoren bislang ein fachlich diverses Spektrum an Einzelthemen bearbeitet. Eine inhaltliche Ausrichtung, die Bezüge zu den Lehrangeboten aufweist, ist bislang kaum erkennbar. Der wissenschaftliche und gestalterische „Output“ ist insgesamt – im Besonderen auch mit Blick auf die Masterstudiengänge – nur schwach ausgeprägt. Der gegenwärtige Präsident genießt als freier Künstler eine hohe – auch internationale – Reputation. Ein Rückfluss dieser Kunstausübung auf die inhaltliche Ausrichtung der Hochschule war für die Arbeitsgruppe vor Ort jedoch nicht ersichtlich.



Anzuerkennen ist, dass sich die Hochschule der Notwendigkeit einer Stärkung von Forschung und gestalterischer Entwicklung bewusst ist und gegenwärtig bestrebt ist, ein anwendungsorientiertes Forschungs- bzw. Gestaltungsprogramm zu konzipieren. Die hierzu von der Professorenschaft definierten Forschungsschwerpunkte korrelieren jedoch nur in Teilen mit dem Markenschwerpunkt der Hochschule. Sie sind – wie das Beispiel „Digitale Markenkommunikation“ verdeutlicht – zu weit gefasst und bieten nur wenig Orientierungshilfe bei der weiteren Konkretisierung in einzelne Forschungsthemen und erscheinen den Möglichkeiten einer vergleichsweise kleinen Hochschule wie der Brand Academy nur bedingt angemessen. Die Forschungsschwerpunkte sind zudem zum Großteil management- bzw. kommunikationsbezogen, was eine Unterrepräsentierung gestaltungsbezogener Entwicklung zur Folge hat. Ferner ist der übergreifend angelegte Forschungsschwerpunkt „Interdisziplinäres und Digitales Lernen“ inhaltlich wie personell nur schwach untersetzt und entspricht thematisch nicht den Erwartungen an Forschung an einer auf Führung, Management, Gestaltung und Kommunikation von Marken ausgerichteten Hochschule. Im Gegensatz hierzu sind von den Kooperationspartnern der Hochschule im Gespräch mit der Arbeitsgruppe angeregte Forschungsfelder wie das „Employer Branding“ nicht adressiert.

Die seitens der Hochschule vorgesehenen Instrumente zur Förderung von Forschung und gestalterischer Entwicklung sind unterschiedlich zu bewerten. Die Aufgabe des *Head of Research*, die Professorinnen und Professoren in Forschung und gestalterischer Entwicklung sowie bei Drittmittelinwerbungen zu unterstützen, ist gegenüber der ebenfalls für Forschung zuständigen Vizepräsidentin nicht abgegrenzt und für eine Person zu ambitioniert, als dass diese ohne Reduzierung des Lehrdeputates und ohne institutionelle Verankerung über bspw. einen Forschungsausschuss umsetzbar wäre. Die prinzipiell bestehende Möglichkeit einer zeitweisen Reduktion der Lehrverpflichtung zur Durchführung von Forschung und gestalterischen Entwicklungsaufgaben wurde weder von der Hochschulleitung aktiv propagiert noch durch die Professorinnen und Professoren der Brand Academy bislang in Anspruch genommen, so dass keine zusätzlichen zeitlichen Freiräume für die Forschung und gestalterische Entwicklung bestehen. Zu einem monetären Anreizsystem zur Förderung von Forschung und gestalterischer Entwicklung liegen an der Hochschule bislang lediglich erste Überlegungen vor, eine Operationalisierung ist gegenwärtig nicht absehbar. Das Forschungsbudget, welches von der Hochschulleitung als Budget zur Steigerung der Forschungstätigkeiten durch Teilnahmen an Konferenzen und zur Anbahnung von Forschungskontakten angesehen wird, besteht im Wesentlichen aus Aufwendungen für die Bibliothek und war den Professorinnen und Professoren in den Gesprächen mit der Arbeitsgruppe nicht bekannt.

Forschung und gestalterische Entwicklung sind insgesamt an der Brand Academy nur gering ausgeprägt. Es wird erwartet, dass die Hochschule ihre

strukturellen Rahmenbedingungen zur Unterstützung von Forschung und gestalterischer Entwicklung deutlich verbessert und ihre wissenschaftlichen wie gestalterischen Leistungen zeitnah auf ein auch für Masterstudiengänge angemessenes Niveau anhebt. Der Wissenschaftsrat hat bereits ausdrücklich auf die für Masterstudiengänge erforderliche Forschungsbasierung hingewiesen. |<sup>17</sup>

Dringend erforderlich ist eine deutliche Fokussierung der Forschungsschwerpunkte und deren Anpassung an die Möglichkeiten der Hochschule; hierbei wird eine Begleitung durch den wissenschaftlichen Beirat empfohlen. Die Möglichkeit der Deputatsreduktion bei eingeworbenen Drittmitteln, besonders anerkannten wissenschaftlichen Veröffentlichungen und herausragenden Ausstellungen bzw. Aufführungen sollte von der Hochschule stärker unterstützt und von den Professorinnen und Professoren aktiver aufgegriffen werden. Zudem sollte ein Anreizsystem für Professorinnen und Professoren zur zusätzlichen Honorierung von Forschungs- und gestalterischen Entwicklungsleistungen ebenso implementiert werden wie ein nennenswertes Budget zur Steigerung der Forschungstätigkeiten und gestalterischen Entwicklungsarbeiten. Die Hochschule sollte dem erhöhten Stellenwert von Forschung zudem durch die Einrichtung eines verfassten Forschungsausschusses Rechnung tragen, um Forschung an der Hochschule auch institutionell zu verankern. Auch die Förderung gestalterischer Entwicklungsarbeiten sollte in der Zuständigkeit des Forschungsausschusses liegen.

Mit Blick auf die geringe Größe und die thematische Fokussierung der Brand Academy wird nachdrücklich empfohlen, Kooperationen aufzubauen, um Drittmittel für die Hochschule generieren und die wissenschaftlichen wie gestalterischen Aktivitäten steigern zu können. Die Hochschule sollte zudem streng an ihrer personellen Aufwuchsplanung festhalten, um mehr Potential und neue Freiräume für Forschungsaktivitäten und gestalterische Entwicklungsarbeiten zu eröffnen. Wie bereits bei einem Teil der laufenden Berufungsverfahren praktiziert, sollte die Befähigung zur anwendungsorientierten Forschung und zur Durchführung anspruchsvoller gestalterischer Entwicklungsprojekte ein explizites Auswahlkriterium für alle zukünftigen Professorinnen und Professoren der Brand Academy sein.

Kleinere Forschungsk Kooperationen mit Unternehmen konnten bislang im Rahmen der Praxisarbeiten und Praxistransferprojekte in Studiengängen durchgeführt werden, Umsatzerlöse waren damit jedoch nicht verbunden. Es wäre wünschenswert, diese Kooperationen auch zu drittmittelfähigen Forschungsk Kooperationen auszubauen. Zur Stärkung ihrer Forschung wird der

|<sup>17</sup> Vgl. Wissenschaftsrat: Private und kirchliche Hochschulen aus Sicht der Institutionellen Akkreditierung, a. a. O., S. 104.

Hochschule zudem empfohlen, die bisher in Ansätzen bestehenden persönlichen Beziehungen zur Wirtschaft sowie auch zu anderen in- und ausländischen Hochschulen zu nutzen und institutionell auszuweiten. Begrüßenswert sind daher die Absichten der Brand Academy, ihre Kooperationsaktivitäten deutlich weiterzuentwickeln.

## **VI. RÄUMLICHE UND SÄCHLICHE AUSSTATTUNG**

---

### VI.1 Ausgangslage

Die Hochschule nutzt in Hamburg in einem angemieteten Gebäude eine über zwei Gebäudeetagen verteilte Gesamtnutzfläche von 1.200 qm. Die Räumlichkeiten für den Studienbetrieb umfassen zwölf Unterrichtsräume, einen Computerraum, eine Lernlobby, die Bibliothek mit Arbeitsplätzen und zwei weitere Arbeits- und Lernräume. Die Studierenden der gestalterischen Studiengänge können auf einen separaten Computerraum zur Durchführung von Gestaltungsarbeiten (Bild-, Video- und Audiotbearbeitung) zugreifen. Auch für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Hochschule stehen die benötigten Büro- und Arbeitsräume zur Verfügung. Alle Vorlesungs- und Seminarräume sind nach Aussage der Hochschule multimedial ausgestattet und verfügen über Beamer, Leinwand, Soundsystem, Whiteboards/Tafeln und Flipcharts, den Studierenden und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern stehen in den Gebäuden der Hochschule kostenloses W-LAN sowie Rechnerarbeitsplätze zur Verfügung. Weitere 400 qm Nutzfläche, die von der Hochschule im gleichen Gebäude angemietet sind, sind gegenwärtig an einen Bildungsanbieter weitervermietet, können aber nach Aussage der Hochschule für eine räumliche Expansion kurzfristig nutzbar gemacht werden.

Die Bibliothek kombiniert einen Freihandapparat mit der Möglichkeit der Ausleihe und dem Zugang zu digitalen Medien. Sie weist einen Bestand von rd. 1.950 Monographien und Sammelbänden, rd. 400 Zeitschriften und neun laufend gehaltene Fachzeitschriften auf und bietet Zugang zu verschiedenen Online-Datenbanken. Für den inhaltlichen Aufbau der Bibliothek sind die Leiterinnen bzw. die Leiter der Studiendepartments gemeinsam mit den Studiengangsleiterinnen bzw. -leitern verantwortlich. Die Bibliotheksbetreuung wird durch vier freie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im wöchentlichen Beschäftigungsumfang von insgesamt 16 Stunden verantwortet, eine Einrichtung einer Bibliothekarsstelle – im Verlauf 2016 in Teilzeit, ab Ende 2017 als Vollzeitstelle – ist geplant. Während der Lehrveranstaltungswochen ist die Bibliothek von Montag bis Freitag von 8 Uhr bis 19 Uhr geöffnet und von 19 Uhr bis 22 Uhr mit einer Magnetkarte zugänglich. Die Ausleih- und Rückgabezeiten beschränken sich täglich auf zwei Stunden. Die Brand Academy ist Mitglied im Hamburger Bibliotheksverbund, was den Studierenden sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern einen Zugang zur Staats- und Universitätsbibliothek Hamburg

Carl von Ossietzky eröffnet. Darüber hinaus wurde von der Brand Academy ein Nutzungsrecht für die Präsenzbibliothek der wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Hamburg vereinbart. Weiter haben die Studierenden freien Zugang zur Commerzbibliothek der Handelskammer Hamburg. Die Aufwendungen für die Bibliothek belaufen sich im laufenden Geschäftsjahr 2015/16 auf 15.000 Euro.

## VI.2 Bewertung

Für den Bereich Management ist die räumliche und sächliche Ausstattung der Hochschule als gut zu bewerten. Das Hochschulgebäude, die Unterrichtsräume und ihre technische Ausstattung sind der Anzahl der Studierenden angemessen und entsprechen den Anforderungen an einen modernen Studienbetrieb.

In den gestalterischen Studiengängen bietet die Hochschule ihren Studierenden mit einem allgemeinen Rechner-Pool, technischen Geräten, Vorlesungsräumen und teilweise Wänden im Gang als Ausstellungsfläche eine geringe technische Ausstattung an, die weiter ausgebaut werden sollte, um eine angemessene gestalterisch-kreative Ausbildung in der Teildisziplin Markendesign sicherzustellen. Die Ausstattung ist durch ein Foto-Studio, ein Design-Atelier, einen Hochleistungs-Kopierer/Drucker/Plotter sowie ausreichende und auch für die Öffentlichkeit zugängliche Ausstellungs- und digitale Präsentationsflächen zu ergänzen. Das Ziel einer verstärkten Ausstattung im Bereich Design sollte sein, dass sich aufgrund einer unbegrenzten und ausschließlich der Brand Academy vorbehaltenen Nutzung der räumlichen und sächlichen Ausstattung eine visuell erfahrbare Kultur innerhalb der *Brand Academy* entwickeln kann. Die Studios und Ateliers sollten zudem personell qualifiziert betreut werden.

Der Bestand der Bibliothek geht über den einer erweiterten Handbibliothek nicht hinaus und ist für den Lehr- und Forschungsbetrieb einer Hochschule – besonders auch mit Blick auf das Angebot von Masterstudiengängen – nicht ausreichend. Die an der Brand Academy vertretenen Disziplinen sind im Buch- und Zeitschriftenbestand nur lückenhaft abgedeckt. Im Buchbestand fehlen einerseits wichtige Lehr- und Standardwerke einzelner Fachdisziplinen, andererseits sind von mehreren Standardwerken lediglich einzelne Exemplare vorhanden. Der Buch- und Zeitschriftenbestand ist vorwiegend in deutscher Sprache und spiegelt den Anspruch der Brand Academy, eine international ausgerichtete Hochschule zu sein, nicht wider. Die Nutzung der Bibliothek durch die Studierenden ist nachvollziehbar gering, zumal während der Öffnungszeiten keine fachlich ausgewiesene bibliothekarische Betreuung gegeben ist.

Anzuerkennen ist, dass die Hochschule Zugänge zu verschiedenen Online-Datenbanken bereitstellt und ihre Studierenden umfassend in die Methoden des wissenschaftlichen Arbeitens und der Literatur- und Informationsbeschaffung einführt. Die bereits mögliche Nutzung der staatlichen (Hochschul-)

Bibliotheken in Hamburg kann die Literatur- und Informationsversorgung der Studierenden jedoch nur ergänzen, aber eine quantitativ und qualitativ angemessene Basisversorgung durch die Brand Academy nicht ersetzen. Die Hochschule sollte für ihren Standort ein Bibliothekskonzept entwickeln, das neben den bereits bestehenden Zugriffsmöglichkeiten auf andere Bibliotheken und Verbünde auch den Ausbau des eigenen Bestandes umfasst. Die vorgesehene Einrichtung einer Bibliothekarsstelle wird hierzu förderlich sein und wird begrüßt.

## **VII. FINANZIERUNG**

---

### VII.1 Ausgangslage

Die Hochschule finanziert sich ganz überwiegend aus Studiengebühren. Gemäß Jahresabschluss des Geschäftsjahres 2015/16 konnte sie Einnahmen in Höhe von rd. 2,2 Mio. Euro verzeichnen. Davon waren rd. 1,9 Mio. Euro Erträge aus Studiengebühren (85,4% der Gesamteinnahmen), rd. 200 Tsd. Euro Erträge aus der Studienvorbereitung für nichtdeutschsprachige Studierende mit Hochschulzugangsberechtigung (9,0 %) und rd. 120 Tsd. Euro Erlöse aus Pilotveranstaltungen im Bereich Weiterbildung (5,0 %). Im Bereich der Forschung wurden im Geschäftsjahr keine Umsatzerlöse erzielt. Die Hochschule konnte im Geschäftsjahr 2015/16 erstmals eine positive Umsatzrendite erzielen (rd. 9 Tsd. Euro).

Zur Sicherung der ordnungsgemäßen Abwicklung des Studienbetriebs im Fall eines Scheiterns hat die Trägerin gegenüber dem Land eine angemessene Sicherheit zu stellen. Die von der Hochschule gewählte Form der Bürgschaft setzt sich aus einem Sockelbetrag und einem nach der Studierendenzahl zu berechnenden Zusatzbetrag zusammen und wird gemäß der im Anerkennungsbescheid vorgegebenen Perioden regelmäßig angepasst. Der Mindestbetrag der Sicherheit beträgt 260 Tsd. Euro.

### VII.2 Bewertung

Die finanzielle Situation der Hochschule, deren Einnahmen fast ausschließlich aus Studiengebühren bestehen, ist derzeit als solide zu bezeichnen. Die Finanzplanung sieht für die kommenden Jahre eine kontinuierliche Fortschreibung des Wachstums vor, die Studierendenzahlen sehen einen moderaten Anstieg vor und erscheinen realistisch kalkuliert. Im Geschäftsjahr 2015/16 konnte die Hochschule erstmalig einen kleinen Überschuss erwirtschaften, der in den kommenden Jahren anwachsen soll. Zu beachten ist, dass sich durch gegebenenfalls vorzuziehende Berufungen (siehe.III.2) erhöhte Personalausgaben ergeben können.

Wie an anderer Stelle des Bewertungsberichtes ausgeführt (vgl. Abschnitt .V.2), muss die Hochschule ihre Aktivitäten in Forschung und gestalterischer Entwicklung intensivieren. Erfreulich ist, dass die Betreiber ihre grundsätzliche Bereitschaft erklärt haben, der Hochschule hierfür zusätzliche Mittel zur Verfügung zu stellen.

Die von der Hochschule erbrachten finanziellen Sicherheiten sind nach Auskunft des Landes geeignet, den Studierenden im Fall finanzieller Schwierigkeiten einen regulären Abschluss ihres Studiums an der Brand Academy zu ermöglichen. Es bestehen jedoch Zweifel, ob die Sicherheitsleistungen ausreichend sind, um den zum Zeitpunkt des Scheiterns eingeschriebenen Studierenden einen Abschluss ihres Studiums an der Brand Academy zu ermöglichen. Das Land wird um eine Prüfung der von der Hochschule zu erbringenden Sicherheit gebeten.

---

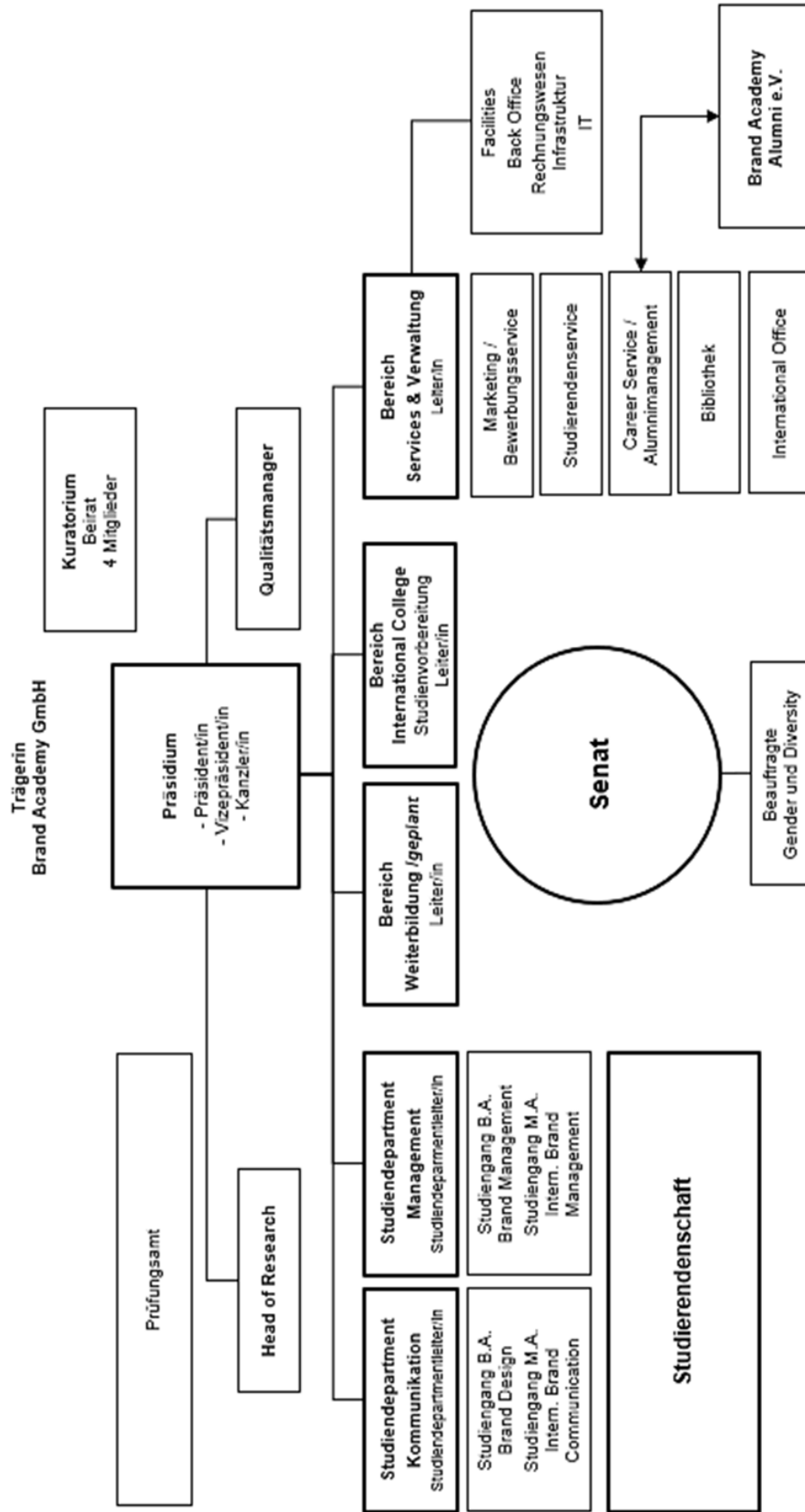
# Anhang

Übersicht 1:	Struktur der Hochschule (Organigramm)	49
Übersicht 2:	Studienangebote und Studierende	50
Übersicht 3:	Personalausstattung	51
Übersicht 4:	Drittmittel	52
Übersicht 5:	Bilanz	53
Übersicht 6:	Gewinn und Verlustrechnung	54





**Brand Academy - Hochschule für Design und Kommunikation**



Laufendes Jahr: 2016.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Brand Academy Hamburg.

Übersicht 2: Studienangebote und Studierende

Studiengang	Studienformate	Studienabschlüsse	Studiengangsakkreditierungen	ECTS-Punkte	Standorte	Aktuelle Studienentgelte pro Monat in Euro	angeboten seit/ab	Studierende																					
								Historie						IST		Prognosen													
								2012		2013		2014		2015		2016		2017		2018									
Bewerber	Stud.-anfänger 1. Fachsemester	Absolventen	Stud.-anfänger 1. Fachsemester	Stud.-Gesamt	Bewerber	Stud.-anfänger 1. Fachsemester	Absolventen	Stud.-anfänger 1. Fachsemester	Stud.-gesamt	Stud.-anfänger 1. Fachsemester	Stud.-gesamt	Stud.-anfänger 1. Fachsemester	Stud.-gesamt	Stud.-anfänger 1. Fachsemester	Stud.-gesamt														
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	
<b>I. Laufende Studiengänge</b>																													
Brand Management	Vollzeit	Bachelor of Arts	Programmiakkreditierung AQAS 2012	6	Hamburg	650	WS 2010/11	47	26	56	20	7	64	62	22	17	67	63	91	49	67	63	119	46	131	46	131	46	135
Brand Design	Vollzeit	Bachelor of Arts	Programmiakkreditierung AQAS 2012	6	Hamburg	650	WS 2010/11	24	11	26	31	6	38	20	9	8	35	36	47	21	35	36	56	28	66	28	66	30	77
International Brand Management	Vollzeit	Master of Arts	Programmiakkreditierung FIBAA 2013	4	Hamburg	890	WS 2014/15							17	10	10	10	11	17	7	10	21	15	25	15	25	20	42	
International Brand Communication	Vollzeit	Master of Arts	Programmiakkreditierung FIBAA 2015	4	Hamburg	890	WS 2015/16												7	7	7	9	19	15	25	15	25	20	42
<b>Summe laufende Studiengänge</b>								71	37	82	85	38	13	102	99	41	25	112	119	162	84	162	119	215	104	247	116	296	
<b>II. Auslaufende Studiengänge</b>																													
-																													
<b>Summe auslaufende Studiengänge</b>																													
<b>III. Geplante Studiengänge</b>																													
-																													
<b>Summe geplante Studiengänge</b>																													
<b>Insgesamt (I. bis III.)</b>								71	37	82	85	38	13	102	99	41	25	112	119	162	84	162	119	215	104	247	116	296	

Laufendes Jahr: 2016.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Brand Academy Hamburg.



## Übersicht 4: Drittmittel

Drittmittelgeber	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	Summen
	Tsd. Euro							
	Ist				Soll			
Land/Länder	0	0	0	0	0	0	0	
Bund	0	0	0	0				
EU	0	0	0	0				
DFG	0	0	0	0				
Wirtschaft	0	0	0	0	30	50	60	140
Stiftungen	0	0	0	0				
Sonstige Förderer	0	0	0	0				
<b>Insgesamt</b>					<b>30</b>	<b>50</b>	<b>60</b>	<b>140</b>

Laufendes Jahr: 2016.

Die Angaben stellen eingeworbene Drittmittel dar, nicht verausgabte Drittmittel.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Brand Academy Hamburg.

Drittmittel (Definition des Statistischen Bundesamtes):

„Drittmittel sind Mittel, die zur Förderung von Forschung und Entwicklung sowie des wissenschaftlichen Nachwuchses und der Lehre zusätzlich zum regulären Hochschulhaushalt (Grundausrüstung) von öffentlichen oder privaten Stellen eingeworben werden. Drittmittel können der Hochschule selbst, einer ihrer Einrichtungen (z. B. Fakultäten, Fachbereiche, Institute) oder einzelnen Wissenschaftlern im Hauptamt zur Verfügung gestellt werden. In der Hochschulfinanzstatistik werden aber grundsätzlich nur solche Mittel erfasst, die in die Hochschulhaushalte eingestellt bzw. die von der Hochschule auf Verwahrkonten verwaltet werden.“

Nicht als Drittmittel gelten Mittel vom Träger der Hochschule, Mittel für Stipendienzahlungen (=Studienförderung - nicht Lehre und Forschung).

Achtung: Doktorandenförderung durch DFG = Drittmittel

Hilfskriterien:

- \_ Mittel werden direkt an die Hochschule gezahlt.
- \_ Mittel werden im Wettbewerb von den Hochschulen eingeworben
- \_ Bundesmittel, die an das Land gezahlt werden und zusammen mit Landesmitteln an die Hochschulen ausgezahlt werden, gelten als Refinanzierung, sind nicht als Drittmittel anzusehen und in der Hochschulfinanzstatistik nicht zu erfassen.“

Quelle: Statistisches Bundesamt: Bildung und Kultur, Monetäre hochschulstatistische Kennzahlen 2011, Fachserie 11, Reihe 4.3.2, Wiesbaden 2014, S. 520 (dort auch weitere Ausführungen zum Drittmittelbegriff).

Aktiva (in Tsd. Euro)	2012*	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16
	Rumpf	Ist			
<b>A. Anlagevermögen</b>	<b>64,2</b>	<b>63,4</b>	<b>57,7</b>	<b>50,5</b>	<b>121,3</b>
I. Immaterielle Vermögensgegenstände	4,8	6,8	3,1	1,1	42,2
II. Sachanlagen	59,4	56,7	48,3	43,1	72,8
III. Finanzanlagen	0,0	0,0	6,3	6,3	6,3
<b>B. Umlaufvermögen</b>	<b>676,0</b>	<b>733,4</b>	<b>860,0</b>	<b>902,3</b>	<b>893,9</b>
I. Vorräte/Vorratsvermögen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	354,1	142,5	157,1	121,1	179,2
- davon Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		31,3	26,9	14,7	34,5
III. Wertpapiere	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
IV. Kassenbestand, Bundesbankguthaben, Guthaben bei Kreditinstituten und Schecks	321,8	591,0	702,9	781,2	714,7
<b>C. Rechnungsabgrenzungsposten</b>	<b>2,3</b>	<b>2,9</b>	<b>1,2</b>	<b>38,9</b>	<b>112,7</b>
<b>D. (ggf.) Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>E. Aktive latente Steuern</b>	<b>46,9</b>	<b>71,1</b>	<b>79,4</b>	<b>84,5</b>	<b>84,5</b>
<b>Bilanzsumme Aktiva</b>	<b>789,4</b>	<b>870,8</b>	<b>998,2</b>	<b>1.076,1</b>	<b>1.212,3</b>

Passiva (in Tsd. Euro)	2012*	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16
	Rumpf	Ist			
<b>A. Eigenkapital</b>	<b>634,4</b>	<b>352,5</b>	<b>253,6</b>	<b>191,6</b>	<b>200,6</b>
I. gezeichnetes Kapital	38,8	38,8	38,8	38,8	39,2
II. Kapitalrücklagen	1.189,3	1.189,3	1.189,3	1.189,3	1.189,3
III. Gewinnrücklagen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
IV. Gewinnvortrag/Verlustvortrag	0,0	0,0	0,0	0,0	
V. Jahresüberschuss/Jahresfehlbetrag	-58,6	-281,9	-98,9	-62,0	8,6
VI. (ggf.) Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
VII. Vortrag auf neue Rechnung	-535,0	-593,6	-875,5	-974,4	-1.036,5
<b>B. Rückstellungen</b>	<b>6,1</b>	<b>9,4</b>	<b>3,4</b>	<b>3,5</b>	<b>4,3</b>
I. Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
II. Steuerrückstellungen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
III. Sonstige Rückstellungen	6,1	9,4	3,4	3,5	4,4
<b>C. Verbindlichkeiten</b>	<b>148,9</b>	<b>509,0</b>	<b>741,3</b>	<b>881,1</b>	<b>1.007,4</b>
- Davon langfristige Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von mehr als 5 Jahren	0,0	220,0	464,7	450,1	224,9
- Davon mittelfristige Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von 1-5 Jahre	0,0	0,0	0,0	0,0	151,2
- Davon kurzfristige Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr	148,9	289,0	276,5	431,0	631,3
<b>D. Rechnungsabgrenzungsposten</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Bilanzsumme Passiva</b>	<b>789,4</b>	<b>870,9</b>	<b>998,2</b>	<b>1.076,1</b>	<b>1.212,3</b>

Bilanzstichtag		Geschäftsjahr = Kalenderjahr
	X	abweich. Geschäftsjahr: 01. 04. - 31.03

Laufendes Jahr: 2016.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Brand Academy Hamburg.

## Übersicht 6: Gewinn und Verlustrechnung

	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19
Tsd. Euro (gerundet)							
	Ist				Plan		
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>1.006,6</b>	<b>1.339,9</b>	<b>1.516,8</b>	<b>2.211,8</b>	<b>2.048,0</b>	<b>2.337,0</b>	<b>2.670,0</b>
Erlöse aus Studienentgelten (inkl. Prüfungsentgelten etc.)	904,9	1.193,9	1.327,4	1.890,6	1.734,0	1.999,6	2.309,2
Umsatzerlöse Studienvorbereitung	101,7	146,0	151,3	201,2	234,0	257,4	280,8
Umsatzerlöse Weiterbildung	0,0	0,0	38,1	120,0	80,0	80,0	80,0
<b>Erträge aus Drittmitteln <sup>1</sup></b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>30,0</b>	<b>50,0</b>	<b>60,0</b>
<b>Erträge aus Fördermitteln (inkl. Sponsoring und Spenden) <sup>1</sup></b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Erträge (Zuwendungen) von Seiten des Betreibers</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Erträge aus Wertpapieren, sonstige Zinsen und ähnliche Erträge</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>3,1</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Sonstige betriebliche Erträge</b>	<b>1,5</b>	<b>1,3</b>	<b>1,0</b>	<b>4,2</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Außerordentliche Erträge</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Materialaufwand</b>	<b>232,0</b>	<b>169,6</b>	<b>181,4</b>	<b>251,3</b>	<b>210,0</b>	<b>240,0</b>	<b>270,0</b>
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren und Leistungen (ohne Lehraufträge)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Aufwendungen für Lehraufträge (inkl. BA Int. College)	232,0	169,6	181,4	251,3	210,0	240,0	270,0
<b>Personalaufwand (Löhne und Gehälter brutto) <sup>2</sup></b>	<b>774,5</b>	<b>865,6</b>	<b>978,5</b>	<b>1.271,1</b>	<b>1.171,1</b>	<b>1.350,6</b>	<b>1.490,0</b>
- Professorinnen und Professoren	302,3	338,8	411,0	569,7	548,5	636,5	708,0
- Sonstiges wissenschaftliches und künstlerisches Personal	0,0	0,0	0,0	0,0	30,0	75,0	120,0
- Nichtwissenschaftliches und nichtkünstlerisches Personal (inkl. Lehrende BA Int. College)	472,2	526,8	567,6	701,4	592,6	639,1	662,0
<b>Sonstige betriebliche Aufwendungen</b>	<b>281,5</b>	<b>376,5</b>	<b>391,2</b>	<b>645,0</b>	<b>498,0</b>	<b>524,0</b>	<b>555,0</b>
<b>Abschreibungen</b>	<b>21,1</b>	<b>23,7</b>	<b>23,0</b>	<b>29,9</b>	<b>25,0</b>	<b>25,0</b>	<b>30,0</b>
<b>Zinsaufwendungen</b>	<b>4,9</b>	<b>12,9</b>	<b>13,9</b>	<b>10,0</b>	<b>10,0</b>	<b>10,0</b>	<b>10,0</b>
<b>Außerordentliche Aufwendungen</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Steuern (vom Einkommen, Ertrag und sonstige Steuern)</b>	<b>-24,0</b>	<b>-8,2</b>	<b>-5,1</b>	<b>0,0</b>	<b>50,0</b>	<b>74,0</b>	<b>140,0</b>
<b>Jahresüberschuss/-fehlbetrag</b>	<b>-281,9</b>	<b>-99,0</b>	<b>-62,0</b>	<b>8,7</b>	<b>113,9</b>	<b>163,4</b>	<b>235,0</b>

nachrichtlich:

<b>Aufwendungen für Leistungen des Betreibers</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
---	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------

<b>Stichtag</b>		<b>Geschäftsjahr = Kalenderjahr</b>
	<b>X</b>	<b>abweich. Geschäftsjahr: 01. 04. - 31.03.</b>

Laufendes Jahr: 2016.

<sup>1</sup> Ohne Zuwendungen des Betreibers.<sup>2</sup> Einschließlich soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung.

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Brand Academy Hamburg.