



Stellungnahme zur Akkreditierung
der ESMT European School of
Management and Technology,
Berlin

Stellungnahme zur Akkreditierung der ESMT European School of Management and Technology, Berlin

<u>Inhalt</u>	<u>Seite</u>
Vorbemerkung	5
A. Kenngrößen der ESMT European School of Management and Technology	7
B. Akkreditierungsentscheidung	11
Anlage: Bewertungsbericht zur Akkreditierung der ESMT European School of Management and Technology, Berlin	15

Vorbemerkung

Der Wissenschaftsrat hat auf der Basis seiner Empfehlungen zur institutionellen Akkreditierung privater Hochschulen¹ einen Akkreditierungsausschuss eingesetzt, dessen Aufgabe die institutionelle Akkreditierung nichtstaatlicher Hochschulen ist. Dabei handelt es sich um ein Verfahren zur Qualitätssicherung, das klären soll, ob eine nichtstaatliche Hochschuleinrichtung in der Lage ist, Leistungen in Lehre und Forschung zu erbringen, die anerkannten wissenschaftlichen Maßstäben entsprechen. Vornehmliches Ziel der institutionellen Akkreditierung ist damit sowohl die Sicherung der wissenschaftlichen Leistungsfähigkeit einer Hochschuleinrichtung einschließlich ihres eigenen Systems der Qualitätskontrolle als auch der Schutz der Studierenden sowie der privaten und öffentlichen Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber als Abnehmer der Absolventinnen und Absolventen.² Die Akkreditierung erfolgt befristet und kann auf Antrag verlängert werden.

Mit Schreiben vom 26. März 2007 hat das Land Berlin den Antrag auf Akkreditierung der ESMT European School of Management and Technology gestellt. Der Akkreditierungsausschuss des Wissenschaftsrates hat in seiner Sitzung am 5. Juni 2007 die Voraussetzungen für die Aufnahme des Akkreditierungsverfahrens geprüft und eine Arbeitsgruppe eingesetzt, die die ESMT European School of Management and Technology am 22. und 23. November 2007 besucht und in einer weiteren Sitzung am 5. Mai 2008 den vorliegenden Bewertungsbericht vorbereitet hat. In dem Akkreditierungsverfahren wirkten auch Sachverständige mit, die nicht Mitglieder des Wissenschaftsrates sind. Ihnen ist der Wissenschaftsrat zu besonderem Dank verpflichtet.

Am 26. Mai 2008 hat der Akkreditierungsausschuss auf der Grundlage des Bewertungsberichts die Stellungnahme zur Akkreditierung der ESMT European School of Management and Technology erarbeitet.

Der Wissenschaftsrat hat die Stellungnahme am 4. Juli 2008 verabschiedet.

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

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

A. Kenngrößen der ESMT European School of Management and Technology

Die ESMT European School of Management and Technology (im Folgenden ESMT) wurde im Jahr 2002 im Zusammenwirken von 25 privaten Unternehmen und Wirtschaftsverbänden gegründet. Die staatliche Anerkennung der Hochschule, die im Oktober 2003 befristet bis Ende 2007 ausgesprochen wurde, verlängerte das Land Berlin mit Schreiben vom 20. Juli 2007 bis Ende 2008. Die ESMT wird in der Rechtsform einer gemeinnützigen Gesellschaft mit beschränkter Haftung geführt. Diese GmbH mit Sitz in Berlin wird ihrerseits durch die European School of Management and Technology Stiftung getragen.

Die ESMT versteht sich als eine Wissenschaftliche Hochschule, die solide Forschung mit praktischer Relevanz für Wirtschaft und Gesellschaft verbindet. In ihrem **Leitbild** strebt die Hochschule an, innerhalb von zehn Jahren nach Gründung zur Spitzengruppe der Business Schools in Europa aufzurücken und sich im weltweiten Forschungswettbewerb zu profilieren. Ihre inhaltlichen Schwerpunkte liegen auf Managementaufgaben in technologiegetriebenen Märkten und den europäischen Rahmenbedingungen von Wettbewerb und Regulierung, insbesondere der „Wettbewerbsfähigkeit Europas als Region“. Die ESMT führt wissenschaftliche Forschung und Lehre einerseits und Weiterbildung im Bereich der so genannten Executive Education andererseits in einem neuartigen Modell zusammen, das sie als „hybrid faculty“ bezeichnet.

Die ESMT unterscheidet in der **Leistungs- und Entscheidungsstruktur** eine „Corporate Governance“ und eine „Academic Governance“, die beide konstitutiv für die ESMT als privatwirtschaftliche Wissenschaftliche Hochschule sind. Die vom Aufsichtsrat ernannte Präsidentin bzw. der Präsident steht als Vorsitzende bzw. als Vorsitzender der Geschäftsführung (Corporate Governance) und Leiterin bzw. Leiter der Hochschule (Academic Governance) beiden Bereichen vor.

Die ESMT bietet derzeit zwei **Studiengänge** an. Zielgruppen der beiden postgradualen Studienangebote Master of Business Administration (MBA) und Executive Master of Business Administration (EMBA) sind Führungskräfte, die bereits einen ersten Studienabschluss erlangt haben und nach einer beruflichen Phase von mindestens drei Jahren für ihre berufliche Laufbahn im Bereich des Managements eine weiterführende Qualifikation erwerben möchten. Der Vollzeit-MBA ist ein Einjahrespro-

gramm in englischer Sprache und wird seit dem 1. Januar 2006 angeboten. Der EMBA ist ein berufsbegleitender Studiengang von 21-monatiger Dauer; der Lehrbetrieb dieses englischsprachigen Studienprogramms wurde Ende Oktober 2007 aufgenommen. Der Vollzeit-MBA umfasst zehn aufeinander folgende Module, die in die beiden Hauptbereiche „Mastering Management“ und „Taking the Lead“ unterteilt sind. Die Modulinhalte des EMBA entsprechen denjenigen des Vollzeit-MBA. Geprüft wird die Beteiligung an einem weiteren Executive Master of Business Administration (EMBA) in Kooperation mit einer deutschen Universität; der Studiengang soll in deutscher Sprache durchgeführt werden.

Der Vollzeit-MBA-Studiengang wurde im November 2006 durch die Akkreditierungsagentur FIBAA ohne Auflagen akkreditiert. Weitere Akkreditierungsverfahren (FIBAA, AMBA, AACSB, EQUIS) sind eingeleitet beziehungsweise geplant.

Der Vollzeit-MBA startete zu Beginn des Jahres 2006 mit 29 Studierenden aus 14 Ländern; für den zweiten Jahrgang 2007 wurden 37 Studierende aus 21 Ländern immatrikuliert. Die Studienjahrgänge 2006 und 2007 haben alle Studierenden erfolgreich absolviert. Anfang 2008 haben 31 Studierende aus 14 Ländern, davon acht weibliche, ihr MBA-Studium an der ESMT aufgenommen. Das Lehrkonzept des MBA-Vollzeitstudiums begrenzt die **Zahl der Studierenden** auf maximal 60 (Studienplatzzielzahl). Das berufsbegleitende EMBA-Programm der ESMT hat im Oktober 2007 mit 30 Studierenden, davon sieben weibliche Studierende, begonnen.

Der **Forschungsbereich** ist durch eine spezifische Organisation nach problemfeldbezogenen Clustern, so genannten Kompetenzzentren, gekennzeichnet, innerhalb derer Forschung zu ausgewählten Schwerpunktthemen durchgeführt wird. Gegenwärtig befinden sich zwei Kompetenzzentren im Aufbau. Das Kompetenzzentrum „European Competitiveness“ besteht zurzeit aus drei Professorinnen bzw. Professoren und soll bis 2009 auf zehn Professorinnen bzw. Professoren ausgebaut werden. Ein wichtiger Bestandteil des Forschungsprogramms ist die Fokussierung auf Europa. Ein weiteres Kompetenzzentrum entsteht derzeit im Bereich „Management, Innovation and Technology“. Technologiemanagement als wissenschaftliches Forschungsgebiet befasst sich mit dem effizienten Einsatz von Ressourcen, um die Entwicklung, Anwendung und Vermarktung technologischer Produkte beziehungsweise technologiebasierter Dienstleistungen oder Verfahren zu optimieren. Ab 2009 ist die Einführung eines weiteren Kompetenzzentrums „Leadership and Corporate

Responsibility“ geplant; zusätzliche Schwerpunkte sollen sich aus dem Wachstum der Hochschule ergeben. Die Professorinnen und Professoren der ESMT veröffentlichen in internationalen akademischen Journalen, darunter verschiedene A-Journals.

Zur **Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses** plant die ESMT mit den drei Berliner Universitäten und dem Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung eine Kooperation in der gemeinsamen Durchführung eines PhD-Programms („Berlin Doctoral Program in Economics & Management Service“, BDPEMS). Der Verbund soll eine wissenschaftlich hochrangige PhD-Ausbildung im Bereich von Volkswirtschaftslehre und Betriebswirtschaftslehre in Berlin anbieten.

Ein weiterer Bestandteil des Angebotes der ESMT sind offene und firmenspezifische Produkte der **Executive Education**; hierbei handelt es sich um Programme der Managementweiterbildung, die zu keinem Hochschulgrad führen. Hinzu kommt die Beratung von Unternehmen bei Wettbewerbsproblemen. Bei den über 2.500 Teilnehmern, welche die Programme der Executive Education im Jahr 2007 besucht haben, handelt es sich überwiegend um Manager der mittleren und höheren Führungsebene aus den unterschiedlichsten Branchen.

Der **hauptberufliche Lehrkörper** der ESMT setzt sich zusammen aus den Faculty Professors (Full Professors, Associate Professors und Assistant Professors) und den Faculty Professionals. Die Professorinnen und Professoren sind überwiegend in Forschung und Lehre im Bereich der Degree Programs (MBA/EMBA) und des Weiteren auch in der Executive Education tätig, während die Faculty Professionals hauptsächlich Lehrtätigkeiten (Degree Programs/Executive Education) übernehmen. Der hauptberufliche professorale Lehrkörper der ESMT besteht zum 31. Dezember 2007 aus einer Professorin und 15 Professoren (14,5 Vollzeitäquivalenten). Der Altersdurchschnitt liegt bei 44 Jahren. Elf Professoren stammen aus dem europäischen und außereuropäischen Ausland. Um die kritische Masse im internationalen Vergleich zu erreichen, sieht die personelle Aufwuchsplanung der ESMT bis zum Jahr 2012 den Aufbau eines Lehrkörpers von 60 Professorinnen und Professoren vor. Die Einstellungsvoraussetzungen für Professorinnen und Professoren entsprechen mindestens den Anforderungen nach § 100 BerlHG. Zudem beschäftigt die ESMT sechs hauptberufliche Faculty Professionals.

Auf dem **Campus** in Berlin verfügt die ESMT im Learning Center über ein Auditorium Maximum mit bis zu 360 Plätzen, zwei Auditorien mit 58 und 76 Plätzen, zwei weitere Konferenzräume sowie über 21 Gruppenarbeitsräume mit bis zu acht Arbeitsplätzen. Ebenfalls auf dem Campus in Berlin ist die Bibliothek, das so genannte ESMT Information Center, untergebracht. Das Library and Information Center verfügt über eine Sammlung von circa 1.500 Büchern (circa 600 von der ESMT und circa 900 von der Hochschule, die bis Ende 2008 Mieterin auf dem ESMT-Campus ist); es stehen 14 Arbeitsplätze und weitere fünf mit PCs für die Literaturrecherche ausgestattete Plätze zur Verfügung.

Die **Hochschulfinanzierung** stützt sich im Wesentlichen auf Einnahmen aus dem Seminarbetrieb der Executive Education, den Stiftungserlösen der ESMT Stiftung, den Studiengebühren der MBA- und EMBA-Studiengänge, der Forschung und Beratung im Bereich „Competition Analysis“ und Vermietungen. Die Einnahmen aus dem Seminarbetrieb der Executive Education stellen mit Abstand die größte Ertragsquelle der ESMT dar, die 10,4 Mio. im Jahr 2007 Euro erbrachte und bis zum Jahr 2010 auf rund 17,5 Mio. gesteigert werden soll. Die Einnahmen aus Stiftungserlösen betragen 2,5 Mio. Euro im Jahr 2007 und sollen bis zum Jahr 2010 auf 5,4 Mio. Euro ansteigen. Das zinsbringende Stiftungskapital beträgt 66,5 Mio. Euro (Stand 31. Dezember 2007), das bis zum Jahr 2012 auf 200 Mio. Euro anwachsen soll. Der Aufsichtsrat der ESMT GmbH trägt im Fall eines finanziellen Scheiterns für eine geordnete Beendigung der Studiengänge (auslaufende Betreuung der eingeschriebenen Studierenden) Sorge.

Die ESMT beabsichtigt, ein System zu etablieren, das geeignete Verfahren der internen und externen **Qualitätssicherung** enthält. Innerhalb dessen sollen Steuerungsverfahren zur Umsetzung der Evaluationsergebnisse und Qualitätsentwicklung eingerichtet werden und zudem ist ein internes Prüfsystem vorgesehen, das die Gleichwertigkeit des MBA-Abschlusses und gegebenenfalls weiterer Abschlüsse mit nationalen und internationalen Standards sicherstellen soll.

B. Akkreditierungsentscheidung

Der Wissenschaftsrat hat im Rahmen des Akkreditierungsverfahrens die erbrachten Leistungen der ESMT in Lehre und Forschung sowie die dafür eingesetzten und für die geplante weitere Entwicklung der Hochschule vorgesehenen Ressourcen geprüft. Diese Prüfung, die sich im Wesentlichen auf die Ergebnisse des Bewertungsberichts der Arbeitsgruppe stützt, hat ergeben, dass die ESMT in akademischer Lehre und Forschung die Anforderungen erfüllt, die im Rahmen der institutionellen Akkreditierung an eine wissenschaftliche Hochschule gestellt werden. Der Wissenschaftsrat gelangt insgesamt zu einem positiven Akkreditierungsvotum.

Das sehr ambitionierte Leitbild konnte die Hochschule in ihrer bisherigen Entwicklung noch nicht realisieren, da die Aktivitäten in der Gründungsphase durch den Ausbau eines Executive-Education-Bereichs bestimmt waren, der eine der Hauptfinanzierungsquellen der Hochschule darstellt. Die Schwierigkeiten der ESMT, sich bereits in den Gründungsjahren zu einer Wissenschaftlichen Hochschule zu entwickeln, sind nicht zuletzt auf den zögerlichen Aufbau des Stiftungskapitals zurückzuführen. Daraus erklärt sich die Strategie der ESMT, durch hohe Erträge aus dem Seminarbetrieb der Executive Education die finanzielle Stabilität für den Aufbau eines angesehenen Lehrkörpers zu ermöglichen.

Die Profilbildung entsprechend den in der Forschung selbst gesetzten Themenbereichen muss die Hochschule in den kommenden Jahren leisten. Hierfür werden die skizzierten inhaltlichen Schwerpunkte beziehungsweise wird die Programmstrategie noch nicht klar und konkret genug. Der Managementaspekt wird durch die bisherigen Denominationen der Professoren nur unzureichend abgebildet und muss bei den geplanten Neuberufungen berücksichtigt werden, um diesem Anspruch gerecht zu werden.

Zur Wahrung der akademischen Unabhängigkeit muss die ESMT durch geeignete institutionelle Regelungen sicherstellen, dass von Seiten der Stiftungsunternehmen kein Einfluss auf die inhaltliche Ausrichtung und die inneren Angelegenheiten der Hochschule genommen werden kann. Dazu ist es unerlässlich, die Gestaltungs- und Mitwirkungsrechte des akademischen Senats in Bezug auf die Ernennung der Präsidentin bzw. des Präsidenten, die Änderung der Hochschulsatzung sowie bei der Aufstellung beziehungsweise Änderung der Prüfungsordnung zu erweitern.

Die bisherige Kompetenzbeschreibung „Stellungnahme zu Berufungs- und Beförderungsvorschlägen der Präsidentin bzw. des Präsidenten“ trägt dem Recht auf Mitwirkung des akademischen Senats im Rahmen der Berufungsverfahren nicht ausreichend Rechnung, da hieraus nicht hervorgeht, dass die Berufungsliste der Zustimmung des akademischen Senats bedarf. Gewürdigt wird, dass die Berufungsverfahren im Übrigen faktisch den Standards von Berufungsverfahren an staatlichen Hochschulen angenähert sind. Der Wissenschaftsrat hält es jedoch für notwendig, dies in der Hochschulsatzung zu kodifizieren.

Vor dem Hintergrund der ehrgeizigen Zielsetzung, zur Spitzengruppe der internationalen Business Schools aufzurücken, und des hierfür notwendigen Aufbaus eines starken Forschungsbereichs strebt die ESMT danach, möglichst binnen zweier Jahre ein eigenständiges Promotionsrecht an der Hochschule anzusiedeln. Dieses Ziel ist angesichts der bisherigen Forschungsleistungen der ESMT als einer der wesentlichen Voraussetzungen für die Erteilung des Promotionsrechts nicht realistisch.³ Die Hochschule steht vielmehr vor der Aufgabe, die Rahmenbedingungen für wissenschaftlich tragfähige Forschungsarbeit zu schaffen und international sichtbare Forschungsschwerpunkte herauszubilden. Hierzu hat sie bereits insbesondere durch die gezielte Berufung forschungsaktiver Wissenschaftler gute Ausgangsbedingungen geschaffen.

Die Bildungsdienstleistungen der Executive Education in Form unternehmensspezifischer und offener Programme der Managementweiterbildung von Führungskräften aus Unternehmen sind nicht Gegenstand der institutionellen Akkreditierung.

Der Wissenschaftsrat befürwortet nachdrücklich die Zusicherung der ESMT, ihre inhaltliche Ausrichtung nicht von den nachgefragten Themen des Executive-Education-Bereiches leiten zu lassen. Die Herausbildung der Forschungsprogrammatik muss in eigener Verantwortung der Hochschule erfolgen. Dazu müssen die neuen Berufungen einen Beitrag leisten.

Um den Anschluss an die internationale Spitzengruppe der Business Schools zu schaffen und das hierfür angestrebte hohe Forschungsniveau zu erreichen, ist die personelle Aufwuchsplanung nachvollziehbar. Der personelle Auf- und Ausbau des wissenschaftlichen Personals muss hierfür unter einer verbindlichen Leitlinie stehen,

³ Siehe hierzu Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur künftigen Rolle der Universitäten im Wissenschaftssystem, Köln 2006, S. 56.

welche die Schärfung des Forschungsprogramms und der Forschungsstrategie voraussetzt. Aufgrund der attraktiven Rahmen- und Standortbedingungen verfügt die ESMT über eine gute Ausgangsposition im Wettbewerb um ausgewiesene Wissenschaftlerinnen bzw. Wissenschaftler und aussichtsreiche Nachwuchswissenschaftlerinnen bzw. Nachwuchswissenschaftler.

Die räumliche Unterbringung ermöglicht zum Teil hervorragende Arbeitsbedingungen. Der unzureichende Buchbestand der Bibliothek macht es notwendig, dass die Kooperationen zur Infrastruktur (Möglichkeiten der Bibliotheksnutzung von Berliner Partneruniversitäten) vertraglich abgesichert werden.

Der Wissenschaftsrat macht sich darüber hinaus die im Bewertungsbericht genannten Empfehlungen in vollem Umfang zu eigen.

Zentral für die weitere Entwicklung der ESMT sind dabei die folgenden Empfehlungen an die ESMT:

- Nach Auffassung des Wissenschaftsrates sind die Voraussetzungen für ein eigenständiges Promotionsrecht der ESMT derzeit nicht gegeben. Ein geeignetes Modell der Promotion für die Angehörigen der ESMT ist insbesondere das in Kooperation mit Berliner Universitäten geplante Doktorandenprogramm. Eine Erhöhung der Zahl der PhD-Stipendien (derzeit wird ein Research-Fellow-Stipendium durch die ESMT gefördert; drei PhD-Stipendien sind geplant) ist wünschenswert, um aussichtsreiche Nachwuchswissenschaftlerinnen bzw. Nachwuchswissenschaftler für die ESMT zu gewinnen.
- Zunächst sollte die Hochschule die Kooperationen vor Ort intensivieren, um die kritische Masse herausragender wissenschaftlicher Leistungsfähigkeit zu erreichen. Im Weiteren sollten verstärkte Anstrengungen zur Internationalisierung unternommen werden. Im Interesse ihrer vorgesehenen Profilbildung wird der Ausbau der Kooperationsbeziehungen insbesondere nach Mittel- und Osteuropa empfohlen.

Der Wissenschaftsrat spricht eine Akkreditierung für fünf Jahre aus. Wenn das Land die Voraussetzungen für das Promotionsrecht an der ESMT als erfüllt ansieht, wird es den Wissenschaftsrat bitten, sich mit dieser Frage erneut zu befassen. Der Antrag

auf Reakkreditierung der ESMT sollte rechtzeitig vor Ablauf der Akkreditierung gestellt werden.

Anlage

Bewertungsbericht zur Akkreditierung der ESMT European School of Management and Technology, Berlin

<u>Inhalt</u>	<u>Seite</u>
Vorbemerkung	17
A. Ausgangslage.....	19
A.I. Leitbild und Profil	19
A.II. Leitungsstruktur	22
II.1. Trägerschaft	22
II.2. Leitungs- und Entscheidungsstrukturen	23
II.3. Mitwirkungsmöglichkeiten der Hochschulmitglieder und -angehörigen	24
II.4. Interne Mittelverteilung	27
A.III. Leistungsbereich Studium und Lehre	27
III.1. Studienangebote und Curricula	27
III.2. Studienplatzwechsel und internationale Anschlussfähigkeit	29
III.3. Zugangsvoraussetzungen und Auswahl der Studierenden.....	29
III.4. Zahl der Studierenden	31
III.5. Studiengebühren und Stipendienvergabe.....	31
A.IV. Leistungsbereich Forschung	32
A.V. Leistungsbereich Fort- und Weiterbildung (Executive Education) sowie Beratung	34
A.VI. Ausstattung.....	35
VI.1. Personelle Ausstattung	35
VI.2. Infrastruktur und sächliche Ausstattung	39
A.VII. Finanzierung	42
A.VIII. Qualitätssicherung	46
A.IX. Kooperationen	48
B. Bewertung	50
B.I. Zu Leitbild und Profil	50
B.II. Zu Rechtsform, Leitungs- und Organisationsstruktur.....	52

B.III. Zum Leistungsbereich Studium und Lehre	53
B.IV. Zum Leistungsbereich Forschung.....	55
B.V. Zum Leistungsbereich Executive Education	57
B.VI. Zur Ausstattung	57
VI.1. Zur personellen Ausstattung	57
VI.2. Zur Infrastruktur und räumlichen Ausstattung	58
B.VII. Zur Finanzierung.....	58
B.VIII. Zur Qualitätssicherung.....	59
B.IX. Zu Kooperationen	60
Anhang	61

Vorbemerkung

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

A. Ausgangslage

A.I. Leitbild und Profil

Die ESMT European School of Management and Technology wurde im Jahr 2002 im Zusammenwirken von 25 privaten Unternehmen und Wirtschaftsverbänden gegründet. Mit der Hochschulgründung soll in Deutschland ein Beitrag zu einer zukunftsorientierten, international wettbewerbsfähigen Managementausbildung geleistet und Europa dadurch im weltweiten Wettbewerb konkurrenzfähiger werden. Die staatliche Anerkennung der Hochschule, die im Oktober 2003 befristet bis Ende 2007 ausgesprochen wurde, verlängerte das Land mit Schreiben vom 20. Juli 2007 bis Ende 2008.

Die ESMT versteht sich als eine Wissenschaftliche Hochschule, die solide Forschung mit praktischer Relevanz für Wirtschaft und Gesellschaft verbindet. Als so genannte „Vision 2012“ strebt die Hochschule an, innerhalb von zehn Jahren nach Gründung zur Spitzengruppe der Business Schools in Europa aufzurücken („Top 10 nach 10 Jahren“) und sich im weltweiten Forschungswettbewerb zu profilieren. Ihre inhaltlichen Schwerpunkte liegen auf Managementaufgaben in technologiegetriebenen Märkten wie auf europäischem Wettbewerb und europäischer Wettbewerbsfähigkeit. Die Hochschule formuliert für ihre mittelfristige Zielplanung bis zum Jahr 2012 die folgenden Eckpunkte:

- Den Aufbau eines Lehrkörpers von 60 Professoren, um die kritische Masse im internationalen Vergleich zu erreichen.
- Die Erhöhung des Stiftungskapitals auf 200 Mio. Euro, entsprechend angepasst an die wachsende Größe des Lehrkörpers.
- Die Steigerung der Einnahmen (Studiengebühren und Seminarbetrieb) auf über 20 Mio. Euro (in 2007 waren dies rund 12 Mio. Euro); der Anteil der Stifterunternehmen an der Finanzierung der Teilnehmer in den Degree Programs und Executive Education soll weniger als ein Drittel betragen. Die mittelfristige Wachstumsprojektion, die vom Aufsichtsrat 2005 verabschiedet wurde, basiert auf der Einschätzung, dass eine Business School, um internationale Geltung zu erlangen, Einnahmen in Höhe von mindestens 20 Mio. Euro aufweisen muss. Diese Zielplanung wurde vom Aufsichtsrat im Dezember 2006 ausdrücklich bestätigt.
- Die Realisierung eines eigenen PhD-Programms.

- Die Etablierung der Hochschule als einer angesehenen Einrichtung mit einem bekannten Markennamen auch im Ausland.

Die ESMT bietet keine grundständigen Studiengänge an. Zielgruppen der postgradualen Studienangebote Master of Business Administration (MBA) und Executive Master of Business Administration (EMBA) sind Führungsnachwuchs und Führungskräfte, die bereits einen ersten Studienabschluss erlangt haben und nach einer beruflichen Phase von mindestens drei Jahren für ihre berufliche Laufbahn im Bereich des Managements eine weiterführende Qualifikation erwerben möchten. Der Vollzeit-MBA wird als ein Präsenzstudium durchgeführt; der berufsbegleitende Executive MBA ist eine Kombination aus Präsenz- und Fernstudium.

Leistungsbereich Studium und Lehre

Die ESMT European School of Management and Technology nahm den Lehrbetrieb im September 2003 auf, der sich zunächst auf die Durchführung von Management-Weiterbildungsprogrammen im Bereich der Executive Education beschränkte.⁴ Im Januar 2006 startete der erste Jahrgang des Master of Business Administration (MBA), ein einjähriges Vollzeitstudium in englischer Sprache. Den berufsbegleitenden Executive Master of Business Administration (EMBA) von 21-monatiger Dauer, ebenfalls in englischer Sprache, führt die ESMT seit Oktober 2007 durch. In Vorbereitung ist ein weiterer Executive Master of Business Administration (EMBA) in deutscher Sprache, dessen Start für das Jahr 2009 in Kooperation mit einer deutschen Universität geplant ist.⁵ Das Recht zur Vergabe des Titels würde bei der Partneruniversität liegen.

Die Aktivitäten der Hochschule haben sich zunächst auf drei Standorte in Berlin, München und Erftstadt bei Köln verteilt, wobei der Standort München aus Rentabilitätsgründen zum 31. Januar 2008 endgültig geschlossen wurde. Das Studium zum Vollzeit-MBA wird ausschließlich, das Studium zum Executive Master of Business Administration (EMBA) ganz überwiegend in Berlin durchgeführt. Sollte es zu dem geplanten Executive MBA in Partnerschaft mit einer deutschen Universität kommen,

4 In den Weiterbildungsprogrammen der Executive Education wurden den Angaben der Hochschule zufolge zwischen September 2003 und Dezember 2006 etwa 6.500 Manager weitergebildet. Hinzu kommt in diesem Zeitraum die Ausbildung von über 5.000 Nachwuchskräften in einem halbjährigen Bildungsprogramm („Business Simulations“) für Individuen und Unternehmen.

5 Die Entscheidung über die Durchführung dieses EMBA ist noch nicht gefallen (Stand: März 2008).

wird das Studium am Sitz der Partneruniversität absolviert. Präsenzmodule sind für den ESMT-Standort Schloss Gracht vorgesehen.

Um im Bereich der Executive Education die Erwartungen der Praxis an die Bildungsangebote der Hochschule zu berücksichtigen, wird die inhaltliche Ausrichtung um branchenspezifische Schwerpunkte derzeit in den Bereichen Technologie, Infrastruktur, Finanzdienstleistungen, Life Sciences und Consumer Goods und Retail ergänzt. Diesen Schwerpunkten ist jeweils eine Praxisgruppe zugeordnet, in der Branchenexperten aus der Praxis mit Professoren aus den Kompetenzzentren problembezogen zusammenarbeiten. Das Konzept einer matrixartigen Kombination von Praxisgruppen und Kompetenzzentren befindet sich zurzeit noch in der Aufbauphase.

Leistungsbereich Forschung

Zur Struktur ihres Forschungsbereiches führt die ESMT European School of Management and Technology aus, dass diese nicht nach funktionalen Einrichtungen (Forschungsbereiche, die ihren Gegenstand von Unternehmensfunktionen, wie Finanzierung, Absatz, Personal etc. ableiten), sondern nach problemfeldbezogenen Clustern aufgebaut werden soll. In einer funktional abgegrenzten Forschung könne sie während der Aufbauphase mit den führenden Hochschulen (die gewöhnlich über funktionale Einheiten mit jeweils über 20 Professoren verfügen) kaum konkurrieren. Als Konsequenz daraus beabsichtigt die ESMT, nichtfunktionale Schwerpunkte und Nischen zu besetzen, in denen sie dem Gebot der kritischen Masse von Anfang an schneller gerecht werden kann. Diese Konzeption soll durch Kompetenzzentren zu ausgewählten Schwerpunktthemen realisiert werden. Angekündigt ist zunächst der Aufbau von zwei Kompetenzzentren zu den Schwerpunkten „European Competitiveness“ und „Management and Technology“. Für jedes dieser Kompetenzfelder ist eine Zahl hauptberuflicher Lehrkräfte von etwa zehn Professoren vorgesehen. Ab 2009 ist die Einführung eines weiteren Kompetenzfeldes „Leadership“ geplant; zusätzliche Schwerpunkte sollen sich aus dem Wachstum der Hochschule ergeben. Die Hochschule strebt die Einführung eines eigenen PhD-Programmes an, sobald der Lehrkörper eine signifikante Größe erreicht hat.

Leistungsbereich Fort- und Weiterbildung (Executive Education)

Ein weiterer Bestandteil des Angebotes der ESMT European School of Management and Technology sind offene und firmenspezifische Produkte der Executive Educati-

on; das sind Management-Weiterbildungsprogramme, die zu keinem Hochschulgrad führen. Hinzu kommt die Beratung von Unternehmen bei Wettbewerbsproblemen.

Die Einnahmen aus dem Seminarbetrieb der Executive Education (10,4 Mio. Euro in 2007) zählen neben den Zinsen aus dem Stiftungskapital sowie den Studiengebühren zu den Hauptfinanzierungsquellen der ESMT.

Die Programme der Executive Education werden an sämtlichen Hochschulstandorten (Berlin, Erfstadt bei Köln und bis zur Schließung des Standortes Anfang 2008 auch in München) angeboten.

A.II. Leitungsstruktur

II.1. Trägerschaft

Der Rechtsträger der ESMT ist eine gemeinnützige GmbH: Die ESMT wird in der Rechtsform einer gemeinnützigen Gesellschaft mit beschränkter Haftung (im Folgenden ESMT GmbH) geführt. Diese GmbH mit Sitz in Berlin wird ihrerseits durch die European School of Management and Technology Stiftung (im Folgenden ESMT Stiftung) getragen. Die Stiftung hält einen Gesellschaftsanteil von 90,93 Prozent. Neben der ESMT Stiftung besitzen weitere Institutionen und Unternehmen Gesellschaftsanteile an der ESMT GmbH, die sich wie folgt verteilen:

- Freunde und Förderer der ESMT European School of Management and Technology e.V. (*5,11 Prozent*);
- des Weiteren: Landesbank Berlin AG (*1,65 Prozent*); Volkswagen Aktiengesellschaft Wolfsburg (*0,99 Prozent*); Vereinigung der Unternehmensverbände in Berlin und Brandenburg e.V. (UVB) (*0,66 Prozent*); Herlitz AG Berlin (*0,33 Prozent*); Industrie- und Handelskammer zu Berlin (*0,33 Prozent*).

Die gemeinnützige ESMT GmbH ist jeweils zu 100 Prozent an der nicht gemeinnützigen ESMT Customized Solutions GmbH (firmenbezogene Bildungsdienstleistungen) und der ESMT Competition Analysis GmbH (Antitrust and Regulatory Solutions Beratungsdienstleistungen) beteiligt.

Die ESMT ist nach § 3 der Hochschulsatzung (Stand 15. Dezember 2006) eine unabhängige Wissenschaftliche Hochschule, die finanziell weder von einzelnen Unternehmen noch Institutionen oder Personen abhängig ist und das Recht der akademi-

schen Selbstverwaltung hat. „Die ESMT bekennt sich als Wissenschaftliche Hochschule privaten Rechts zur Freiheit von Forschung und Lehre im Sinne von Art. 5 Abs. 3 des Grundgesetzes der Bundesrepublik Deutschland“ (§ 3 der Hochschulsatzung).

Der ESMT Campus befindet sich (in Form des Erbbaurechts) in der Verfügungsgewalt der nicht gemeinnützigen Grundstücksgesellschaft Schlossplatz 1 mbH & Co. KG.

II.2. Leitungs- und Entscheidungsstrukturen

Die ESMT unterscheidet in der Leitungs- und Entscheidungsstruktur eine „Corporate Governance“ und eine „Academic Governance“. Beide werden als konstitutiv für die ESMT als privatwirtschaftliche Wissenschaftliche Hochschule bezeichnet. Der Präsident steht als Vorsitzender der Geschäftsführung (Corporate Governance) und Leiter der Hochschule (Academic Governance) beiden Bereichen vor. Ein Organigramm ist als Anlage 1 beigefügt.

Der Präsident wird vom Aufsichtsrat ernannt; gemäß § 8 Abs. 6 der Hochschulsatzung soll der Vorsitzende des Academic Board mit beratender Stimme an den Sitzungen des Aufsichtsrates teilnehmen. Des Weiteren erlässt der Aufsichtsrat die Hochschulsatzung und genehmigt die Prüfungsordnung der ESMT, vorbehaltlich der Bestätigung durch die Senatsverwaltung für Bildung, Wissenschaft und Forschung, Berlin.

Nach dem Gesellschaftsvertrag (ESMT Satzung in der Fassung vom 5. Juli 2007) soll der Aufsichtsrat aus sechs bis dreiundzwanzig Mitgliedern bestehen, die von der Gesellschafterversammlung der ESMT GmbH, welche auch die genaue Anzahl festlegt, bestellt werden. Der Aufsichtsrat umfasst derzeit (Stand 31. März 2008) insgesamt 18 Mitglieder.

Die Corporate Governance bezieht sich auf die Steuerung der Hochschule als privatwirtschaftliches gemeinnütziges Unternehmen mit allen Strukturmerkmalen eines Unternehmens in der Rechtsform einer GmbH. Mitglieder der GmbH-Geschäftsführung sind der Präsident (Vorsitz), der Dekan und der Chief Financial Officer; die Geschäftsführung berichtet an den Aufsichtsrat als Kontrollorgan der Hochschule.

Nach innen sind die Leitungs- und Entscheidungsstrukturen durch die Geschäftsordnung für die Geschäftsführung der ESMT GmbH geregelt, die der Aufsichtsrat am 26. November 2003 erlassen und am 5. Juli 2007 neu gefasst hat. Die Zuständigkeiten sind danach unter den Geschäftsführern wie folgt aufgeteilt:

- In der Zuständigkeit des Präsidenten liegen die Ressorts Research and Faculty; ESMT Competition Analysis GmbH; Corporate Communications; Marketing and Events; Corporate Sponsoring and Funding; Academic Governance Affairs.
- Der Dekan ist verantwortlich für die Ressorts Degree Programs, Open Enrollment Programs, USW-Netzwerk⁶ Programs, Building Services, Information Center, Quality Development, Accreditation and Ranking, Corporate Governance Affairs, University Partnerships, ESMT Customized Solutions GmbH.
- Der Chief Financial Officer leitet die Ressorts Corporate Finance; Accounting and Control; Human Resources Administration; IT Services.

Bei der Academic Governance liegt die wissenschaftliche Leitung der Hochschule. Ihre Leitungs- und Entscheidungsstrukturen sind durch die Hochschulsatzung geregelt, die der Aufsichtsrat der ESMT am 26. November 2003 erlassen und am 15. Dezember 2006 überarbeitet hat. Die Hochschulsatzung bestimmt den Präsidenten als Leiter der Hochschule. Der Präsident ist Vorsitzender des Academic Committee (Akademischer Senat) und gegenüber dem Academic Board (Wissenschaftlicher Beirat) als oberste akademische Instanz der Hochschule berichtspflichtig.

II.3. Mitwirkungsmöglichkeiten der Hochschulmitglieder und -angehörigen

Die Hochschulangehörigen im wissenschaftlichen Bereich setzen sich zusammen aus den Professoren, den Faculty Professionals, den Professionals, den Research Assistants, den Promotionsstudierenden und den Studierenden.

Die Professoren und Faculty Professionals bilden den hauptberuflichen Lehrkörper der ESMT. Die Hochschule betont, dass die Mitwirkungsmöglichkeiten hauptberuflicher Lehrkräfte unabhängig von ihrem jeweiligen Vertragsstatus sind. Diese Prinzipien gelten für die akademischen Prozesse ebenso wie für Verwaltungsprozesse. Die Art und Weise der Zusammenarbeit ist – so die Hochschule – durch breiten Diskurs der Hochschulleitung mit den hauptberuflichen Lehrkräften und den Verwal-

⁶ Das 1968 gegründete Universitätsseminar der Wirtschaft (USW) wurde 2003 in die ESMT European School of Management and Technology integriert.

tungsmitarbeitern sowie eine an Verantwortungsstrukturen orientierte Entscheidungskompetenz gekennzeichnet.

In der Verwaltung geht es dabei insbesondere um folgende Aufgaben:

- Einstellung von Mitarbeitern;
- Nutzung der Campusgebäude;
- Infrastrukturentwicklung;
- Kommunikationspolitik;
- Zuordnung von Ressourcen zu Lehrprogrammen;
- Rahmenbedingungen der Lehre;
- Einsatz von Bibliotheksmitteln.

Die Mitwirkung der Gruppen an Forschung und Lehre ist in der Hochschulsatzung (insbesondere § 7) geregelt:

a) Academic Committee (Akademischer Senat)

Wesentliche Aufgaben des Akademischen Senats sind:

- die Beratung des Präsidenten in Grundsatzfragen der Forschung, der Akademischen Lehre und der Weiterentwicklung des Studiums, zum Beispiel Aufstellung von Richtlinien zum Einsatz des zentralen Forschungs- und Entwicklungsbudgets;
- die Mitwirkung bei Aufstellung und Änderungen der Prüfungsordnungen, zum Beispiel Beratung und gegebenenfalls Ablehnung von Entscheidungsvorschlägen;
- die Einsetzung eines Zulassungs- und Prüfungsausschusses sowie seiner Mitglieder;
- die Mitwirkung bei der Evaluation der Lehre, zum Beispiel Entwicklung einer Richtlinie über Grundsatzfragen der Qualitätssicherung sowie der Evaluierung;
- die Entgegennahme des Jahresberichtes des Präsidenten;
- die Abstimmung mit dem Präsidenten über die Eröffnung eines Berufungsverfahrens;
- die Stellungnahme zu Berufungs- und Bestellungsvorschlägen des Präsidenten;
- die Entscheidungen in Widerspruchsverfahren in Studienangelegenheiten;
- der Erlass einer Verfahrensrichtlinie für Berufungen.

Mitglieder des Academic Committee sind Präsident, Dekan, vier hauptberufliche Professoren, davon mindestens ein Programmleiter eines Degree-Programms sowie zwei Vertreter der Studierenden (seit Januar 2008 je einer aus dem Vollzeit-MBA-Programm sowie dem Executive-MBA-Programm). Sobald ein PhD-Programm eingerichtet ist, soll ein PhD-Studierender als Mitglied hinzukommen.

Die Hochschulsatzung sieht vor, dass der Akademische Senat mindestens zweimal jährlich tagt. In seiner konstituierenden Sitzung am 20. Februar 2007 hat der Akademische Senat entschieden, dass die Sitzungen möglichst gemeinsam mit allen hauptberuflichen Lehrkräften abgehalten werden sollen, um ein hohes Maß an Transparenz und Mitgestaltung zu erreichen. Das schließt jedoch nicht aus, dass der Senat, falls sich kurzfristig dazu Bedarf ergebe, auch allein zu Sitzungen mit den gewählten Vertretern zusammentritt.

b) Academic Board (Wissenschaftlicher Beirat)

Der Academic Board hat die Aufgabe, den Präsidenten hinsichtlich der akademischen Ausrichtung der Hochschule, der Prüfungsordnungen, der Entwicklung des PhD-Programms, der Kooperationsverträge mit anderen Wissenschaftlichen Hochschulen und Institutionen sowie in Fragen der Berufung und anderen wissenschaftlichen Fragen von besonderer Bedeutung zu beraten. Der Vorsitzende des Academic Board soll mit beratender Stimme an den Sitzungen des Aufsichtsrates und der Vorsitzende des Aufsichtsrates mit beratender Stimme an den Sitzungen des Academic Board teilnehmen.

Dem Academic Board sollen mindestens fünf Wissenschaftler mit internationaler Reputation aus den Arbeitsgebieten der Hochschule angehören. Zurzeit (Stand: 31. März 2008) besteht der Wissenschaftliche Beirat aus sechs Mitgliedern. Die Mitglieder des Academic Board werden auf Vorschlag der Professoren vom Präsidenten berufen. Der Academic Board wählt aus seiner Mitte einen Vorsitzenden. Der Wissenschaftliche Beirat soll mindestens einmal jährlich tagen.⁷ Der Beirat nimmt den Jahresbericht des Präsidenten über die wissenschaftliche Entwicklung der Hochschule entgegen.

⁷ Die konstituierende Sitzung des Academic Board soll am 25. Juni 2008 stattfinden.

II.4. Interne Mittelverteilung

Der Associate Dean for R&D stellt jährlich ein Forschungsbudget bereit, welches allen Mitgliedern des ESMT-Lehrkörpers für Forschungsaktivitäten zur Verfügung steht. Um diese Mittel können sich Mitglieder des hauptberuflichen Lehrkörpers bewerben. Der Präsident beziehungsweise der Associate Dean for R&D bildet ein R&D-Committee, das ihn bei der Vergabe der Mittel unterstützt. Im Budgetjahr 2007 wurden knapp 200 T Euro für Forschung und Entwicklung investiert. Diese umfassen im Wesentlichen Aufwendungen für wissenschaftliche Publikationen, Fallentwicklungen und forschungsbedingte Reisen. Auch Honorare für externe Wissenschaftler (Vorträge, Durchführung von Experimenten) und andere Workshop-Kosten werden darunter gefasst; nicht enthalten sind hingegen Personalkosten. Im Jahr 2008 sind Finanzmittel in Höhe von 306 T Euro für Forschung und Entwicklung eingeplant (2009: 316 T Euro; 2010: 331 T Euro).

Die ESMT beabsichtigt die Implementierung eines internen Systems der leistungsorientierten Führung der Mitarbeiter einschließlich der Professoren, das verschiedene Bausteine beinhaltet. Dazu zählen insbesondere:

- jährlich zu vereinbarende Leistungsziele,
- jährliche Messung der entsprechenden Zielerreichung,
- jährliche Beurteilungsgespräche mit anschließender Neuformulierung der Ziele für das neue Jahr sowie
- (zusätzlich zum Festgehalt) ein variabler Vergütungsanteil in Abhängigkeit vom Zielerreichungsgrad.

A.III. Leistungsbereich Studium und Lehre

III.1. Studienangebote und Curricula

Die ESMT bietet derzeit zwei Studiengänge an:

- Master of Business Administration (MBA) ist ein Einjahresprogramm in englischer Sprache und wird seit dem 1. Januar 2006 durchgeführt.
- Executive Master of Business Administration (EMBA) ist ein berufsbegleitender Studiengang von 21-monatiger Dauer in englischer Sprache. Die Aufnahme des Studienbetriebs erfolgte Ende Oktober 2007.

Geprüft wird die Beteiligung an einem weiteren Executive Master of Business Administration (EMBA) in deutscher Sprache, dessen Start für das Jahr 2009 in Kooperation mit einer deutschen Universität geplant ist.⁸

Der Vollzeit-MBA setzt sich aus zehn aufeinander folgenden Modulen zusammen, die in die beiden Hauptbereiche „Mastering Management“ und „Taking the Lead“ unterteilt sind. Die Module beinhalten eine Vorbereitungsphase (Orientierungsseminar), zwei Projektberichte (Praxisprojekt und Feldprojekt) und eine Abschlussarbeit (Master Thesis).

- Das Orientierungsseminar gibt eine Einführung in die Grundlagen, Hilfsmittel und Techniken zur Bewältigung des MBA-Studiums und soll zudem zu einer Angleichung des unterschiedlichen Kenntnissniveaus der Teilnehmer führen. Für dieses Seminar gibt es keine Credit Points.
- Der erste Studienabschnitt („Mastering Management“) erstreckt sich über sechs Module (Kernkompetenzen im Management (Module 1 bis 3), Funktionsübergreifendes und strategisches Management (Modul 4), Exkursion/Projekt (Modul 5), Capstone Integration (Modul 6)) und deckt die grundlegenden Themen der Unternehmensführung ab.
- Der zweite Studienabschnitt („Taking the Lead“) umfasst insgesamt vier Module. In den beiden Modulen Unternehmensverwaltung (Modul 7) und Innovation und Unternehmenstätigkeit (Modul 8) werden fortgeschrittene Themenbereiche behandelt, vor allem Entrepreneurship, Innovation, Technologiemanagement, Verteilung und Kontrolle von Machtbefugnissen und Führung im Unternehmen. Praxisprojekt und Abschlussarbeit („Master Thesis“) stellen ein separates Modul (9) dar, wobei die Abschlussarbeit auf dem Praxisprojekt aufbaut. Im Rahmen des Praxisprojektes bearbeiten die Studierenden ein Thema, das von einem Unternehmen gestellt wird. Den Abschluss bildet das Modul Integrative Führung (10).

Mit dem Einsatz von Methoden wie Gruppenprojekte, praxisrelevante Fallstudien, Rollenspiele und Geschäftssimulationen soll die kritische Reflexion erlernter Theoriekonzepte gefördert werden.

⁸ Die ESMT hat keine Angaben darüber gemacht, mit welcher deutschen Universität sie die gemeinsame Durchführung eines Executive Master of Business Administration (EMBA) plant. Die Entscheidung über die Durchführung dieses EMBA ist noch nicht gefallen (Stand: März 2008).

Das gesamte Programm wird am Campus der ESMT absolviert. Module an ausländischen Hochschulen sind nicht vorgesehen.

Die Modulinhalte des Masterstudiengang-Programms Executive MBA entsprechen denjenigen des Vollzeit-MBA. Im Unterschied zum Vollzeit-MBA, der als Präsenzstudium durchgeführt wird, gliedert sich das Curriculum des Executive MBA jedoch in Fern- und Präsenzstudienphasen.

Die Betreuungsrelation von hauptberuflichen Professoren (14,5 VZÄ) zu Studierenden (insgesamt 67, davon 37 MBA-Studierende und 30 EMBA-Studierende) im Jahr 2007 gemessen in Vollzeitäquivalenten beträgt 1:4,6.

III.2. Studienplatzwechsel und internationale Anschlussfähigkeit

Die Hochschule weist darauf hin, dass die Qualifikation, die durch den MBA-Abschluss verliehen wird, die Bestimmungen der „Dublin Descriptors“⁹ für den Master's Degree erfüllt. Gemeinsam mit dem MBA-Diplom erhalten die Absolventen ein Diploma-Supplement nach dem Muster der Hochschulrektorenkonferenz.

III.3. Zugangsvoraussetzungen und Auswahl der Studierenden

Das postgraduale Studienangebot der ESMT richtet sich an Bewerber, die sowohl den Abschluss eines grundständigen Studiums als auch eine mehrjährige Berufserfahrung nachweisen können. Darüber hinaus verlangt die ESMT, dass das Führungspotenzial der Bewerber erkennbar sein muss, ebenso wie die Fähigkeit, die Herausforderungen eines internationalen Arbeitsumfeldes bewältigen zu können.

Die Antragsteller werden vom Zulassungs- und Prüfungsausschuss (Admission and Examination Committee) aufgrund ihrer akademischen und beruflichen Erfahrung ausgewählt. Die spezifische Erfahrung der Bewerber erhält, insbesondere dann, wenn sie berufliche Führungsqualitäten unter Beweis gestellt haben, ein besonderes Gewicht.

Die Zulassungsordnung für den postgradualen MBA-Vollzeitstudiengang (Stand 16. März 2007) regelt das Verfahren der Zulassung:

9 Dublin Descriptors sind eine fächerübergreifende Beschreibung des Bachelor- und Masterniveaus, die das Leistungsprofil von Studierenden mit einem Bachelor- oder einem Masterabschluss festlegen. Diese Festlegung wurde auf europäischer Ebene von der Arbeitsgruppe Joint Quality Initiative entwickelt.

1. Voraussetzung für den Zugang zum MBA ist, dass der Bewerber
 - a) entweder an einer deutschen Hochschule oder an einer Hochschule, die einem der Bologna-Signaturstaaten angehört, mindestens einen Bachelor-Abschluss oder einen diesem gleichwertigen Abschluss¹⁰ oder
an einer anderen ausländischen Hochschule einen mindestens gleichwertigen Abschluss erworben hat, sowie
 - b) die nachfolgend definierte besondere Eignung nachweist.

2. Die besondere Eignung setzt voraus:
 - a) mindestens einen qualifizierten Bachelorabschluss, demzufolge das Studium mit überdurchschnittlichem Ergebnis abgeschlossen sein muss;
 - b) den Nachweis einer besonderen Motivation für den gewählten Studiengang, der durch Vorlage von Essays nach vorgegebenen Themen sowie durch Zeugnisse über die zurückgelegte Berufserfahrung, Empfehlungsschreiben und Referenzen erfolgt;
 - c) den Nachweis einer in der Regel mindestens dreijährigen einschlägigen Berufserfahrung mit entsprechenden Referenzen sowie
 - d) den Nachweis besonderer Englischkenntnisse für nicht englische Muttersprachler in der Regel durch ein Aufnahmeinterview (siehe Absatz f). In Zweifelsfällen können Bewerber aufgefordert werden, TOEFL oder gleichwertigen Tests wie z.B. TOEIC, IELTS abzulegen;
 - e) den Nachweis über den GMAT (Graduate Management Admission Test) mit sehr guten und ausgewogenen Werten;¹¹
 - f) ein erfolgreich absolviertes Aufnahmeinterview mit einem Beauftragten der ESMT, der vom Zulassungs- und Prüfungsausschuss bestimmt wird, in der Regel ein Mitglied des hauptberuflichen Lehrkörpers. Insbesondere wird das Führungspotential des Bewerbers überprüft.

Für Bewerber, die einen Bachelor-Abschluss mit weniger als vier Jahren Regelstudienzeit oder weniger als 240 Credit Points nachweisen, ist zusätzlich zu dem Inter-

10 Die ESMT zieht zur Prüfung der Gleichwertigkeit des Abschlusses die Bewertungsmaßstäbe der Zentralstelle für ausländisches Bildungswesen beim Sekretariat der Ständigen Konferenz der Kultusminister der Länder in der Bundesrepublik Deutschland heran. Hierbei wird die Datenbank ANABIN genutzt. Die Prüfung der Gleichwertigkeit führt das MBA-Zulassungsbüro der ESMT (ESMT's Admissions Office MBA Programs) durch. Sollte die Gleichwertigkeit des Abschlusses nicht eindeutig sein, wird der Fall dem Zulassungs- und Prüfungsausschuss vorgelegt. Nach den Ausführungen der Hochschule musste eine solche Prüfung bislang noch nicht vorgenommen werden, da die Gleichwertigkeit der Abschlüsse stets eindeutig war.

11 Ein absoluter GMAT-Wert wird jedoch nicht festgelegt.

view ein umfassendes Assessment der in der beruflichen Praxis erworbenen Kompetenzen auf der Basis der Kompetenzstufe eines vierjährigen Bachelor-Abschlusses mit 240 Credit Points zu absolvieren, das von zwei hauptberuflichen Lehrkräften der ESMT abgenommen wird. Bei erfolgreichem Abschneiden werden dem Bewerber die fehlenden Credit Points zuerkannt. Scheitert das Assessment, wird die Zulassung versagt.

III.4. Zahl der Studierenden

Der Vollzeit-MBA startete zu Beginn des Jahres 2006 mit 29 Studierenden, davon vier weibliche, aus 14 Ländern.¹² Den Studiengang 2006 haben alle Studierenden erfolgreich absolviert. Zum 1. Januar 2007 wurden für den zweiten Jahrgang 37 Studierende, davon acht weibliche, aus 21 Ländern zugelassen und eingeschrieben.¹³

Das Lehrkonzept des MBA-Vollzeitstudiums begrenzt die Zahl der Studierenden auf maximal 60 (Studienplatzzielzahl), was nach Angaben der Hochschule der derzeitigen Raumausstattung entspricht.

Das berufsbegleitende Executive MBA-Programm der ESMT hat im Oktober 2007 mit 30 Studierenden (23 männliche und sieben weibliche Studierende) begonnen.

III.5. Studiengebühren und Stipendienvergabe

Die Studiengebühren für den einjährigen Vollzeit-MBA betragen 50 T Euro.

Die ESMT hat das Ziel, qualifizierten Studierenden, die nicht von ihren Unternehmen finanziert werden, das Studium mithilfe von Stipendien zu ermöglichen. Von den insgesamt 37 Studierenden des MBA-Jahrgangs 2007 wurden – so die Hochschule – sieben Studierende von Unternehmen vollfinanziert. Die weiteren 30 Studierenden, die ihr Vollzeit-MBA-Studium auf eigene Initiative durchführten, brachten etwa ein Drittel der Studiengebühren selbst auf und konnten hierfür bei Bedarf ein ESMT-Darlehen in Anspruch nehmen.¹⁴ Die restlichen zwei Drittel der Gebühren wurden über ein ESMT-Stipendium finanziert, dessen Höhe entsprechend der individuellen

12 Zugelassen waren 30 Studierende aus 15 Ländern; wegen eines Visa-Problems konnte ein Student nicht einreisen, so dass 29 Studierende eingeschrieben wurden. Das Durchschnittsalter betrug 31 Jahre.

13 Für den zweiten MBA-Jahrgang 2007 haben sich nach Auskunft der Hochschule mehr als 500 Interessenten aus 53 Ländern gemeldet.

14 Ab 2008 gewährt die ESMT jedoch keine eigenen Studentendarlehen mehr. Für die nachfolgenden Jahre soll eine neue Regelung in Zusammenarbeit mit Finanzinstituten gefunden werden.

Leistung variierte. Im Jahr 2007 wurden Stipendien in der Gesamthöhe von über 1,1 Mio. Euro vergeben.

Seit 2006 schreibt die ESMT ein Vollstipendium für weibliche Kandidatinnen aus. Im Jahr 2007 wurden vier und im Jahr 2008 zwei solche Stipendien vergeben.

A.IV. Leistungsbereich Forschung

Forschung und Entwicklung der Hochschule sollen neues Wissen zur Führung von Unternehmen generieren. Die ESMT formuliert das Ziel, sich im weltweiten Forschungswettbewerb zu profilieren. Dies soll durch eine spezifische Organisation der Forschung nach problemfeldbezogenen Clustern, so genannten Kompetenzzentren, erreicht werden, innerhalb derer Forschung zu ausgewählten Schwerpunktthemen durchgeführt wird. Gegenwärtig befinden sich zwei Kompetenzzentren im Aufbau.¹⁵ Das Kompetenzzentrum „European Competitiveness“ besteht zurzeit aus drei Professoren und soll bis 2009 auf zehn Professoren ausgebaut werden. Ein wichtiger Bestandteil des Forschungsprogramms ist die Fokussierung auf Europa, da Europa in Fragen der Regulierung immer wichtiger für die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen werde. Ein weiteres Kompetenzzentrum entsteht derzeit im Bereich „Management, Innovation and Technology“. Technologiemanagement als wissenschaftliches Forschungsgebiet befasst sich mit dem effizienten Einsatz von Ressourcen, um die Entwicklung, Anwendung und Vermarktung technologischer Produkte beziehungsweise technologiebasierter Dienstleistungen oder Verfahren zu optimieren. Ab 2009 ist die Einführung eines weiteren Kompetenzzentrums „Leadership and Corporate Responsibility“ geplant.

Sobald die Zahl der hauptberuflichen Lehrkräfte eine signifikante Größe von mindestens 30 Professoren erreicht hat, beabsichtigt die ESMT, sich mit ihrer Forschungsleistung in regelmäßigen Abständen einem Peer Review-Verfahren zu stellen. Diese Größenordnung, die nach der personellen Aufwuchsplanung im Jahr 2010 erreicht wird, betrachtet die Hochschule als absolute Untergrenze, um den Gesamtaufwand des Peer Review zu rechtfertigen.

¹⁵ ESMT hat innerhalb von vier Jahren (Stand 31. Dezember 2007) einen internationalen Lehrkörper von 16 Professoren aus elf Ländern, die von anerkannten amerikanischen und europäischen Hochschulen berufen wurden, aufgebaut. Der Forschungoutput der Professoren umfasst Publikationen der Professoren in internationalen akademischen Journalen, darunter verschiedene A-Journals. ESMT macht geltend, dass im Zeitraum 2007/08 (inkl. „accepted for publication“) zehn A-Journal- und fünf B-Journal-Publikationen zu verzeichnen sind.

Das Peer Review ist als Instrument der Qualitätssicherung der Forschung vorgesehen. Die Qualitätsbewertung der Forschungsleistungen der in der Forschung tätigen Mitarbeiter der Hochschule gehört zum Kernbereich der Aufgaben des Academic Board.

Zu diesem Zweck sollen in regelmäßigen Abständen (etwa fünf bis sieben Jahre) in der Forschung besonders ausgewiesene (externe) Fachvertreter vom Academic Board beauftragt werden, die Forschungsleistungen der in der Forschung Tätigen nach international gebräuchlichen Standards und Verfahren anhand von Self-Reports, Publikationen und eigenen Erfahrungen zu bewerten und Empfehlungen für die künftige Ausrichtung, Ausstattung und Organisation der Forschung erarbeiten.

Die Empfehlungen sollen entsprechend den jeweiligen Aufgabenstellungen vom Academic Committee im Benehmen mit den Organen des Trägers aufgearbeitet und in geeigneter Weise umgesetzt werden. Eine Follow-up-Phase soll die Nachhaltigkeit der Qualitätssicherung gewährleisten.

Zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses plant die ESMT mit den drei Berliner Universitäten und dem Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung eine Kooperation in der gemeinsamen Durchführung eines PhD-Programms („Berlin Doctoral Program in Economics & Management Service“, BDPEMS). Der Verbund soll eine wissenschaftlich hochrangige PhD-Ausbildung im Bereich von Volkswirtschaftslehre und Betriebswirtschaftslehre in Berlin anbieten. Die betreffenden Institutionen haben die Kooperationsverhandlungen aufgenommen und ein erster Entwurf eines Kooperationsvertrages liegt vor.

Das Faculty Research Seminar (FRS) ist eine Seminarreihe, in der externe und interne Professoren ihre Forschungsergebnisse präsentieren und zur Diskussion stellen. Das Faculty Research Seminar gilt der Hochschule als ein wichtiges Instrument, um den Forschungsaustausch zu fördern und Nachwuchswissenschaftlern einen Einblick in die Forschung zu geben. Teilnehmer ist der gesamte ESMT-Lehrkörper, wobei auch externe Forscher eingeladen werden. Jeder ESMT-Professor sollte einmal im Jahr vortragen. Das Faculty Research Seminar findet jeweils montags, zurzeit alle 14 Tage, statt. Während der Rekrutierungsphase finden Faculty Research Seminar-Veranstaltungen wesentlich häufiger statt, da die Kandidaten im Rahmen des Berufungsverfahrens ihre Forschung in diesem Rahmen vorstellen.

A.V. Leistungsbereich Fort- und Weiterbildung (Executive Education) sowie Beratung

Im Rahmen der Executive Education bietet die ESMT folgende Weiterbildungsprogramme an:

- ESMT Executive Transition Program, 6-Wochen-Programm für oberes Management (jährlich);
- ESMT Competence Building Programs (offene Programme der Managementweiterbildung, die sogenannten Open-Enrollment-Programme);
- ESMT Customized Solutions (unternehmensspezifische Bildungsprogramme einschließlich „Educational Consultancy“);
- ESMT-USW-Netzwerk-Programm (Open-Enrollment-Programme).

Hinzu kommen:

- ESMT Competition Analysis (wissenschaftlich basierte Unternehmensberatung im Bereich Antitrust and Regulatory Solutions);
- ESMT-MARGA – Business Simulations (bis zu halbjährige berufsbegleitende Bildungsprogramme für Individuen und Unternehmen).

Die Weiterbildungsprogramme der Executive Education decken inhaltlich das gesamte Themenspektrum des General Managements ab, innerhalb dessen die Themen „Wettbewerb und Vermarktung“ sowie „Wertorientierung und Leadership“ jedoch einen besonderen Schwerpunkt bilden.

Bei den über 2.500 Teilnehmern, die die Weiterbildungsprogramme der Executive Education im Jahr 2007 besucht haben, handelt es sich überwiegend um Manager der mittleren und höheren Führungsebene aus den unterschiedlichsten Branchen. Die Hochschule führt aus, besonders häufig mit Teilnehmern technologieorientierter Unternehmen zusammenzuarbeiten, deren Manager zumeist einen eher technischen oder naturwissenschaftlichen Ausbildungshintergrund haben.

Im Jahr 2007 hat die ESMT nach eigenen Angaben im Bereich der Executive Education Gesamteinnahmen in Höhe von 10,4 Mio. Euro erzielt. Die Hochschule rechnet in den kommenden Jahren mit einer weiteren erheblichen Steigerung dieser Seminaraktivitäten.

Die gesamten unternehmensspezifischen Weiterbildungsprogramme (Customized Solutions) umfassen nach Auskunft der Hochschule im Jahr 2007 386,5 Tage. Davon haben ESMT-Professoren elf Prozent (42,5 Tage) geleistet. Im Rahmen der offenen Programme (Open Enrollment) waren es 85,5 Tage; davon haben ESMT-Professoren 40 Prozent (34 Tage) übernommen; dabei haben sie insbesondere die Rolle als Programmdirektor wahrgenommen.

A.VI. Ausstattung

VI.1. Personelle Ausstattung

Der hauptberufliche professorale Lehrkörper der ESMT besteht derzeit (Stand 31. Dezember 2007) aus 16 Professoren,¹⁶ die 14,5 Vollzeitäquivalenten entsprechen (1. Januar 2008: 15,75 VZÄ); hierbei handelt es sich im Einzelnen um fünf Full Professors (Analog: Professor W3), zwei Associate Professors (Analog: Professor W2) und sieben Assistant Professors (Analog: Professor W1).¹⁷ Außerdem gibt es zwei Affiliate Professors, die auch einen festen Arbeitsvertrag mit einer anderen Universität haben. Üblicherweise wechseln diese nach maximal drei Jahren in den hauptberuflichen Lehrkörper oder beenden ihre Tätigkeit für ESMT.

Von den angestellten 16 Professoren sind 15 männlich und eine weiblich. Der Altersdurchschnitt des professoralen Lehrkörpers liegt bei 44 Jahren. Elf Professoren stammen aus dem europäischen und außereuropäischen Ausland.

Zusätzlich zu den Professoren bilden Faculty Professionals eine Gruppe von hauptberuflichen Lehrkräften,¹⁸ welche jedoch nicht primär Forschungsaufgaben übernimmt, sondern ihre Schwerpunkte liegen nach Auskunft der Hochschule in den Bereichen der Lehre (Degree Programs und Executive Education). Derzeit beschäftigt die ESMT sechs Faculty Professionals. Die Berufung zum Faculty Professional erfolgt auf Antrag des Kandidaten durch den Präsidenten, nach Anhörung des Faculty Evaluation Committee.

Research Assistants sind Angestellte der ESMT, die ausschließlich Forschungsaufgaben erledigen, aber nicht Mitglieder des hauptberuflichen Lehrkörpers sind. Zurzeit

¹⁶ Ein Emeritus Professor wird in der Statistik nicht aufgeführt.

¹⁷ Die Einstellungs Voraussetzungen für Professoren entsprechen mindestens den Anforderungen nach § 100 BerlHG.

¹⁸ Als Voraussetzungen für die Tätigkeit der Faculty Professionals gelten mindestens die Qualifikationsanforderungen für Lehrkräfte für besondere Aufgaben nach § 112 BerlHG.

ist ein Research Assistant an der ESMT beschäftigt, der an zwei Projekten¹⁹ mitarbeitet und Promotionsstudierender der Humboldt-Universität zu Berlin ist.

Des Weiteren sind zehn Professionals an der ESMT tätig. Diese haben ein abgeschlossenes Hochschulstudium, teilweise mit Promotion, mehrjährige Berufserfahrung sowie nachgewiesene Kompetenzen in Lehre und Case Study-Entwicklung. Professionals sind überwiegend im Executive Education-Bereich und nur begrenzt im MBA-Programm eingebunden. Sie übernehmen dort insbesondere die Betreuung von Praxisprojekten, Mentorships, Lehreinheiten zu praxisbezogenen Themen und Übungen mit Fallstudien.

Der administrative Bereich umfasst derzeit (Stand 31. Dezember 2007) 66 Angestellte in Vollzeitäquivalenten. Insgesamt hat die ESMT 98,72 Mitarbeiter in Vollzeitäquivalenten.

Der Lehraufwand wird nach einem Punktesystem bemessen. Die übliche Lehrverpflichtung eines Professors entspricht insgesamt 120 Punkten²⁰ pro Jahr. Dieser Lehraufwand gilt grundsätzlich für Professoren aller Kategorien. Allerdings wird der Lehraufwand der Assistant Professors normalerweise um 40 Punkte im ersten Jahr und um 20 Punkte im zweiten Jahr reduziert, um deren Forschungsarbeiten zu unterstützen.

a) Internes Evaluierungsverfahren und Karrierestufen für die Professoren

Full Professors sind unbefristet angestellt. Sie müssen sich als solche keinen formalen Evaluierungsverfahren durch ihre Kollegen unterziehen.

Associate Professors werden für einen Zeitraum von drei Jahren berufen. Im Laufe des dritten Jahres findet eine Evaluierung ihrer Tätigkeit statt. Die Bewertung kann mit drei möglichen Ergebnissen abgeschlossen werden:

- Bestellung zum Full Professor mit unbefristetem Vertrag.
- Eine Erneuerung des Vertrages mit einer Laufzeit von weiteren drei Jahren, jedoch ohne Bestellung zum Full Professor.

19 Der Research Assistant arbeitet zum einen an dem Kooperationsprojekt „Business and Information Technologies (BIT)“ der ESMT und Humboldt Universität zu Berlin und zum anderen an dem ESMT-Projekt „Social Lending“ mit.

20 MBA-Unterricht von einem Tag entspricht vier Unterrichtseinheiten beziehungsweise eine MBA-Unterrichtseinheit entspricht einem Punkt. Das Lehrdeputat einer hauptberuflichen Lehrkraft (Professor) kann deshalb mit 120 MBA-Unterrichtseinheiten angegeben werden.

- Eine endgültige Beendigung des Vertrages nach einer einmaligen Verlängerung um ein Jahr.

Assistant Professors werden für einen Zeitraum von drei Jahren berufen. Im Laufe des dritten Jahres findet eine Evaluierung ihrer Tätigkeit statt. Diese führt entweder zu einer Bestellung zum Associate Professor oder der Vertrag wird nach einer einmaligen Verlängerung um ein Jahr endgültig beendet.

Für Assistant und Associate Professors erfolgt einmal im Jahr ein Evaluationsgespräch mit dem Präsidenten und dem Dekan. Die Evaluierung soll eine Rückmeldung zu den individuellen Leistungen eines Professors in den vier Dimensionen Forschung, Lehre, Beitrag zum Aufbau der Hochschule und Geschäftliche Entwicklung²¹ ermöglichen.

Das Evaluierungsverfahren für Assistant und Associate Professors führt das Faculty Evaluation Committee (FEC) durch, bestehend aus vier Mitgliedern des hauptberuflichen ESMT-Lehrkörpers:

1. Der Dekan (beziehungsweise der Associate Dean of Faculty, sobald diese Position besetzt ist) hat den Vorsitz im Faculty Evaluation Committee inne.
2. Ein zweites Mitglied wird von der ESMT-Professorenschaft gewählt; sämtliche Professoren der ESMT besitzen das aktive Wahlrecht. Das passive Wahlrecht haben alle Professoren mit einer höheren Einstufung als alle in der Wahlperiode anstehenden möglichen Evaluierungskandidaten.
3. Das dritte Mitglied wird von den Faculty Professionals der ESMT gewählt, die alle das aktive und das passive Wahlrecht haben.
4. Das weitere vierte Mitglied wird vom Präsidenten im Einzelfall bestellt.

Das Faculty Evaluation Committee wird, abgesehen von dem zuletzt bestellten Mitglied, für einen Zeitraum von zwei Jahren gebildet. Die Kommission hat die Aufgabe, die Kandidaten unter Wahrung der Vertraulichkeit nach den Regeln guter wissenschaftlicher Praxis zu evaluieren und hierzu Mitglieder des Lehrkörpers sowie Programmdirektoren anzuhören. Das Faculty Evaluation Committee spricht im Ergebnis eine Empfehlung an den Präsidenten aus.

²¹ Die Hochschule führt zum Evaluierungskriterium „Geschäftliche Entwicklung“ aus, dass es sich im Allgemeinen bei der geschäftlichen Entwicklung um diejenigen Tätigkeiten handele, die unmittelbar zur finanziellen Entwicklung von ESMT beitragen, wie zum Beispiel durch die Gewinnung von Sponsoren.

Für Entscheidungen über die Beförderung von Associate Professors zu Full Professors sind insgesamt acht externe Gutachten (Reference Letters) erforderlich. Der Kandidat kann Vorschläge über mögliche Referenzgeber unterbreiten, an die das Faculty Evaluation Committee jedoch nicht gebunden ist. Die Kommission erstellt einen Bericht über die Leistung des Kandidaten, einschließlich einer endgültigen Empfehlung an den Präsidenten, die das Votum der Kommissionsmitglieder enthält.

Die abschließende Entscheidung über die Bestellung zum Associate oder Full Professor fällt der Präsident. Das Faculty Evaluation Committee wurde am 26. Februar 2007 vom Akademischen Senat eingesetzt. Bis heute (Stand 31. Dezember 2007) wurde das Faculty Evaluation Committee vom Präsidenten mit sieben Evaluierungen beauftragt, vier davon sind bereits abgeschlossen.

b) Berufungsverfahren

Berufungen folgen einem mehrstufigen Verfahren, das der Präsident nach Abstimmung mit dem Akademischen Senat eröffnet. Er bestimmt zwei bis drei Professoren aus dem betreffenden Fachgebiet als Faculty Appointments Committee (Berufungskommission als Unterausschuss des Akademischen Senats). Die Berufungskommission berät sich mit den anderen Mitgliedern des Lehrkörpers und erstellt einen Vorschlag für ein Profil der akademischen und gegebenenfalls beruflichen Qualifikation. Des Weiteren unterbreitet die Berufungskommission Vorschläge für die Ausschreibung der zu besetzenden Stelle an den Präsidenten.

Nach einer ersten Auswertung trifft die Berufungskommission eine engere Auswahl unter den Bewerbern, auf deren Basis der Präsident über die Einladung der Kandidaten entscheidet.

Der Bewerber wird zu Gesprächen mit dem Präsidenten, dem Dekan, allen zur Verfügung stehenden hauptberuflichen Mitgliedern des Lehrkörpers sowie mit einer Gruppe von MBA-Studierenden eingeladen und präsentiert in einem Vortrag seine aktuellen Forschungsarbeiten. Nach dem Besuch des Bewerbers gibt jedes Mitglied des Lehrkörpers, das mit dem Kandidaten ein Gespräch geführt hat, eine schriftliche Stellungnahme ab. Dabei sind die Mitglieder des Lehrkörpers (und insbesondere die Mitglieder der Berufungskommission) aufgefordert, eine detaillierte Bewertung unter Anwendung aller Evaluierungskriterien abzugeben.

Der Präsident kann externe Referenzgeber wie zum Beispiel den Wissenschaftlichen Beirat (Academic Board) bitten, Anmerkungen zu den Kandidaten zu machen oder Empfehlungen auszusprechen. Der Präsident trifft nach einer Beratung mit dem Akademischen Senat die endgültige Entscheidung über die Berufung und informiert den Lehrkörper, den Akademischen Senat, den Academic Board (Wissenschaftlicher Beirat) und die Geschäftsführung, gegebenenfalls den Aufsichtsrat.

VI.2. Infrastruktur und sächliche Ausstattung

a) Räumliche Infrastruktur

Die Aktivitäten der ESMT verteilen sich auf die Standorte in Berlin und Erfstadt bei Köln (Schloss Gracht); der weitere Standort München wurde nach Angaben der Hochschule Ende Januar 2008 geschlossen. Während in Erfstadt hauptsächlich die Weiterbildungsprogramme der Executive Education²² durchgeführt werden, finden der MBA-Studiengang und ganz überwiegend die Präsenzphasen des Executive MBA auf dem Campus in Berlin statt.

Die ESMT verfügt im so genannten Learning Center über ein Auditorium Maximum mit bis zu 360 Plätzen, zwei Auditorien mit 58 und 76 Plätzen sowie über 21 Gruppenarbeitsräume mit bis zu acht Arbeitsplätzen.

Das Competence Center, ein flexibel verwendbarer Veranstaltungsraum, sowie das Forum, ein Konferenzraum, ergänzen das gegenwärtige Platzangebot in diesem Gebäudeteil.

Für das Jahr 2007 waren im Learning Center weitere zwölf Studienräume, zwei Hörsäle, zwei größere Veranstaltungsräume und mehrere Seminarräume geplant. Der Ausbau des Learning Center wurde in 2007 zunächst verschoben, da die benötigten Kapazitäten aufgrund der Beendigung des Untermietverhältnisses mit einer anderen Hochschule für die nächste Zeit in ausreichendem Umfang zur Verfügung stehen werden. Der Ausbau soll in Abhängigkeit vom weiteren Wachstum der verschiedenen Bereiche der Hochschule in wenigen Jahren erfolgen.

Derzeit sind im ESMT Campus Berlin Räume an eine weitere Hochschule untervermietet. Das Mietverhältnis wird der ESMT zufolge einvernehmlich zum 31. Dezember

22 In München wurde bis zur Standortschließung ebenfalls Managementweiterbildung der Executive Education angeboten.

2008 beendet. Im Juli 2007 wurde entschieden, den geplanten Ausbau der zwei Hörsäle und zwei weiterer Veranstaltungsräume im Learning Center bis zur Klärung der zukünftigen Untervermietung zu verschieben.

b) Bibliothek

Ebenfalls auf dem Campus in Berlin ist die Bibliothek – das so genannte ESMT Information Center (IC) – untergebracht. Das Information Center konzentriert sich auf den Zugang zu umfangreichen Quellen, um die Lern-, Lehr- und Forschungsaktivitäten unterstützen zu können. Dabei wird der Schwerpunkt auf Online-Quellen gelegt. Darüber hinaus unterstützt das Information Center bei der Bereitstellung von Kursmaterialien, der Sicherstellung von Dokumentenlieferungen sowie bei wissenschaftlichen Forschungsaktivitäten.

Das Information Center besteht aus zwei Teilen,

- dem Online Information Center (gegenwärtig im ESMT-Intranet), und
- dem Library and Information Center (LIC), einer Präsenzbibliothek auf dem ESMT Campus, die gemeinsam mit der Hertie School of Governance (HSoG) betrieben wird. Wegen der außerordentlichen Dichte der wissenschaftlichen Bibliotheken in der Umgebung kann sich das Information Center nach Auffassung der ESMT auf Schwerpunktdienstleistungen konzentrieren. Das Library and Information Center verfügt ergänzend über eine Sammlung von circa 1.500 Büchern (circa 600 von der ESMT und circa 900 von der HSoG), Fallstudien, wissenschaftlichen Veröffentlichungen, audio-visuellem Material und Nachschlagewerken. Die Sammlung beinhaltet insbesondere Themen der aktuellen Wirtschaftspolitik, des strategischen und operativen Managements, des Marketings, des Finanzwesens, des Rechnungswesens, des Organisationsverhaltens, der Ethik, der Wettbewerbspolitik, des Entrepreneurships, des Technologiemanagements und zudem statistische, länder-, unternehmens- und branchenbezogene Daten. Darüber hinaus stehen ein Archiv mit Fallstudien und ESMT-Veröffentlichungen sowie eine Sammlung wesentlicher Lehr- und Kursmaterialien für den MBA und weitere ESMT-Programme zur Verfügung. Ein kleines Magazin wird auch am Campus in Erfstadt bei Köln gehalten.

Das Library and Information Center Berlin ist gegenwärtig 69 Stunden pro Woche geöffnet – bei laufenden Programmen auch samstags. Ursprünglich war das Lib-

rary and Information Center als Präsenzbibliothek geplant. Inzwischen macht die Nachfrage die Einführung eines Systems zur Ausleihe über Nacht notwendig. Es stehen im Library and Information Center 14 Arbeitsplätze und weitere fünf mit PCs für die Literaturrecherche ausgestattete Plätze zur Verfügung, die öffentlich zugänglich sind.

An allen Arbeitsplätzen sind Netzwerkanschlüsse für Laptops vorhanden; der gesamte Campus ist zudem mit einem WLAN-Zugang ausgestattet. Derzeit ist eine Vollzeitkraft der ESMT (Information Center Manager) für die Bereitstellung der oben beschriebenen Services zuständig. Die Zusammenarbeit mit der weiteren auf dem ESMT-Campus angesiedelten Hochschule hat bisher die langen Öffnungszeiten des Library and Information Center ermöglicht.

Den Programmteilnehmern, Lehrkräften und Mitarbeitern steht aufgrund des Standortes Berlin die Sammlung weiterer hochwertiger wirtschaftswissenschaftlicher Bibliotheken zur Verfügung. Dazu gehören u. a. die wirtschaftswissenschaftliche Bibliothek der Freien Universität Berlin, die Zweigbibliothek Wirtschaftswissenschaften der Humboldt-Universität zu Berlin und die wirtschaftswissenschaftliche Dokumentation der Technischen Universität Berlin. Die umfangreichen Sammlungen der öffentlichen deutschen Staatsbibliothek und der Zentralen Landesbibliothek Berlin sind ebenfalls zur Recherche verfügbar. Zu diesem Zweck strebt das Information Center eine enge Zusammenarbeit mit ausgewählten Bibliotheken an. Entsprechende Verträge werden derzeit vorbereitet.

Gegenwärtig abonniert das Information Center rund 100 Zeitschriften, Magazine und Zeitungen online, zum Teil auch als Papierversion. Dazu gehören nach Auskunft der Hochschule alle vom hauptberuflichen Lehrkörper der ESMT als relevant angesehenen wissenschaftlichen Zeitschriften und Volltext-Datenbanken. Volltext-Datenbanken (u. a. Business Source Premier, Lexis Nexis, JSTOR) und Recherche-Datenbanken (u. a. SourceOECD und die Global Market Information Database) bieten einen Zugang zu Zeitschriften- und Zeitungsartikeln, Unternehmens- und Branchenberichten, Länderberichten, Informationen zu Marktanalysen sowie zu demographischen, statistischen und Wirtschaftsdaten. Weiterhin können die Nutzer auf eine Reihe von E-Books und Referenzquellen, wie zum Beispiel The Chicago Manual of Style, Oxford Reference Online, Oxford Scholarship Online, zugreifen.

A.VII. Finanzierung

a) Einnahmen

Die Kostendeckung für die Forschung, die akademischen Studiengänge und die Infrastruktur soll größtenteils durch die Einnahmen aus dem Seminarbetrieb der Executive Education und den Erlösen aus dem ESMT-Stiftungskapital erreicht werden. Das zinsbringende Stiftungskapital beträgt 66,5 Mio. Euro (Stand 31. Dezember 2007).²³

Dieses Stiftungskapital ist dazu bestimmt, der Hochschule langfristige finanzielle Stabilität zu verleihen, indem ihr ein kalkulierbarer Strom von Zinseinkommen zur Verfügung steht. Die Zinseinkünfte kommen der Hochschule nach eigenen Angaben in voller Höhe zugute. Über die weitere Entwicklung des Stiftungskapitals bestehen zwischen der ESMT-Stiftung und der ESMT GmbH folgende Zielvereinbarungen: Bis zum Jahr 2009 soll das zinsbringende Stiftungskapital sukzessive auf 100 Mio. Euro erhöht werden; bis zum Jahr 2012 ist eine Verdopplung dieses Kapitals auf 200 Mio. Euro geplant. Das Kuratorium hat diese Ziele in seiner Sitzung am 5. Juli 2007 bekräftigt.

Im Finanzplan hat die Hochschule im Einzelnen Einnahmen aus folgenden Aktivitäten beziehungsweise Quellen eingestellt:

- Einnahmen aus dem Seminarbetrieb der Executive Education:
 - o offene Weiterbildungsprogramme (Open Enrollment, USW Netzwerk, ESMT eLearning): Die Einnahmen von 3,75 Mio. Euro im Jahr 2007 sollen nach der vorliegenden Finanzplanung auf 8,0 Mio. Euro im Jahr 2010 gesteigert werden;
 - o firmenspezifische Weiterbildungsprogramme (Customized Solutions): Die Einnahmenentwicklung soll von 6,3 Mio. Euro im Jahr 2007 auf 9,5 Mio. Euro im Jahr 2010 ausgebaut werden.
- Einnahmen aus Stiftungserlösen:

In 2006 und 2007 betragen die Stiftungserlöse jeweils etwa 2,5 Mio. Euro; in dieser Größenordnung sind auch für die nächsten Jahre Einnahmen aus Stiftungserlösen fest eingeplant. Die sukzessiv vorgesehene Erhöhung des Stiftungskapitals soll in 2008 zusätzlich rund 950 T Euro, danach ansteigend bis auf zusätzlich

23 Das Gesamtkapital der Stiftung zum 31. Dezember 2007 beträgt 80,7 Mio. Euro.

2,9 Mio. Euro in 2010 einbringen. Für das Jahr 2010 rechnet die Hochschule also mit insgesamt 5,4 Mio. Euro Einnahmen aus Stiftungserlösen.

- Einnahmen aus Studiengebühren für MBA / EMBA:
Ansteigend von 1,8 Mio. Euro in 2007 auf 6,1 Mio. Euro in 2010. Die Studiengebühren für den einjährigen MBA-Studiengang betragen 50.000 Euro; für den EMBA 57.500 Euro. Nach der Studierendenprojektion ist bis 2010 eine Steigerung auf 55 MBA-Studierende (37 Studierende in 2007; 31 Studierende in 2008) sowie auf 115 Teilnehmer (in zwei überlappenden Jahrgängen) im EMBA Programm (30 Teilnehmer in 2007) vorgesehen.
- Einnahmen aus Forschung und Beratung im Bereich „Competition Analysis“ von 1,5 Mio. Euro in 2007 (geplant: 600 T Euro) und 1,0 Mio. Euro in 2008;
- Einnahmen aus Vermietungen:
 - o Umsätze aus dem Gästehaus in Schloss Gracht (circa 1,2 Mio. Euro jährlich);
 - o Als weitere Einnahmequelle in Höhe von rund 1,2 Mio. Euro jährlich führt die ESMT Erträge aus der Vermietung von Büro-, Seminar und Veranstaltungsräumen in Berlin an die Hertie School of Governance (HSoG)²⁴ und in zunehmendem Umfang auch an Dritte auf.
- Einnahmen aus Spenden und Sponsoring in Höhe von knapp 270 T Euro im Jahr 2007 und ab dem Jahr 2008 jeweils 470 T Euro jährlich sind aufgrund von zugesagten Sachleistungen eines Stifters sowie der bisherigen Spendenpraxis des ESMT Fördervereins eingeplant.

Einnahmen aus Drittmitteln für Forschung sind in Höhe von jeweils 375 T Euro für die Jahre 2008 bis 2012 eingeplant.

Einige Stifterunternehmen haben bereits in den Jahren 2006 und 2007 zur Anschubfinanzierung erhebliche Anzahlungen geleistet (so genanntes Vorauszahlungs- oder Prepaid-Modell), die im Folgenden über einen Zeitraum von maximal fünf Jahren mit Forderungen aus Leistungen primär im Bereich der Executive Education und der Degree Programs verrechnet werden sollen. Daher weichen Umsatzerlöse und Zahlungseingänge im Planungszeitraum deutlich voneinander ab, und dem negativen Saldo als Einzahlungen und Auszahlungen der Hochschule in den Planjahren 2008, 2009 und 2010 steht die hohe Liquidität von 24,6 Mio. Euro zum Jahresende 2006

24 Dieses Mietverhältnis wird Ende 2008 beendet.

(Planwert: 25,7 Mio. Euro) gegenüber. Die Hochschule wird aufgrund des Vorauszahlungsmodells zusätzliche Zinserträge erwirtschaften: zunächst voraussichtlich 997 T Euro in 2007 und danach aufgrund der Verrechnung der erhaltenen Anzahlungen mit erbrachten Leistungen über die Jahre absinkend bis auf 207 T Euro in 2010.

b) Ausgaben

Die Personalkosten sind der größte Einzeletat im Finanzplan. Sie steigen von 9,7 Mio. Euro in 2007 auf 17,3 Mio. Euro in 2010. Wesentlicher Treiber dieser Entwicklung ist die vorgesehene Aufwuchsplanung des professoralen Lehrkörpers von 14,5 Professoren (VZÄ) in 2007 auf insgesamt 40 Professoren (VZÄ) bis zum Jahr 2010. Bereits im Jahr 2007 wurde die Professorenschaft an der ESMT um neun Professoren erweitert. Insgesamt entfällt laut Planung im Jahr 2010 knapp die Hälfte (48 Prozent) der Personalkosten auf die Professoren des Lehrkörpers; nicht enthalten sind darin die Kosten für die Faculty Professionals, für die im Jahr 2010 bei neun Vollzeitäquivalenten über 1,5 Mio. Euro budgetiert sind.

Für externe Dozenten im Bereich der MBA / EMBA-Studiengänge wie der Executive Education sind Honorare in Höhe von rund 2,2 Mio. Euro in 2007 und 1,7 Mio. Euro in 2010 vorgesehen. Der Rückgang in den späteren Planjahren trotz steigender Einnahmen erklärt sich aus dem Aufbau der hauptberuflichen Lehrkräfte über diesen Zeitraum.

Weitere Kosten, die einzelnen Veranstaltungen in diesen Programmbereichen direkt zugeordnet werden können, sind im Wesentlichen Reisekosten sowie Übernachtungs- und Verpflegungsaufwendungen. Diese so genannten direkten Kosten sind in Höhe von rund 2,3 Mio. Euro (in 2007) und 3,3 Mio. Euro in der Planung für 2010 angesetzt, beruhen auf den heute bereits realisierten Kenngrößen und steigen umsatzbedingt.

Unter den Sachkosten sind die Mietaufwendungen für den ESMT-Campus in Berlin in Höhe von 2,8 Mio. Euro (in 2007) bis 3,3 Mio. Euro (einschließlich Betriebsnebenkosten in 2010) die größte Einzelposition. Hierüber gibt es einen langfristigen Mietvertrag mit der Grundstücksgesellschaft Schlossplatz 1 mbH & Co. KG. Dazu kommen im Jahr 2007 die Mietaufwendungen/Betriebskosten an den anderen beiden Standorten beziehungsweise für den Verwaltungsbereich in Berlin in Höhe von insgesamt 1,8 Mio. Euro. Da seit dem 31. Januar 2008 der Standort München ge-

geschlossen ist, reduzieren sich die Kosten in Bezug auf diese Flächen für Mietaufwendungen und Betriebskosten in den weiteren Planjahren von rund 1 Mio. Euro in 2008 auf 770 T Euro ab 2009.

Eine weitere wesentliche Einzelposition ist das Marketingbudget, das von 1,3 Mio. Euro im Jahr 2007 auf 1,7 Mio. Euro im Jahr 2010 (ohne Personalkosten) anwachsen soll. Die wichtigsten Marketingetats sind 645 T Euro für den MBA- / EMBA-Bereich sowie 460 T Euro für die Executive Education (Open Enrollment, USW-Netzwerk, Customized Solutions, eLearning).

Die geplanten Aufwendungen für Forschung und Entwicklung in Höhe von rund 300 T Euro pro Jahr (306 T Euro in 2008; 316 T Euro in 2009; 331 T Euro in 2010) umfassen nach Angaben der Hochschule die einmaligen Kosten für die Entwicklung neuer Weiterbildungsprogramme insbesondere der Studiengangsentwicklung, Kosten für Buchprojekte oder Fallstudien, aber auch ein Budget in Höhe von insgesamt 200 T Euro pro Jahr zur forschungsbezogenen Verwendung durch den Lehrkörper. Nicht enthalten sind darin Personalkosten.

c) Vorsorge für den Fall des Scheiterns

Die ESMT schätzt kurz- und mittelfristig eine Schädigung von Studierenden aufgrund eines finanziellen Scheiterns der Hochschule als unwahrscheinlich ein. Dafür spreche zunächst der geplante positive Finanzstatus bis in das Jahr 2010. Aber selbst bei erheblichen Planungsabweichungen sollte aufgrund der kurzen Studiendauer von lediglich einem Jahr im MBA- und zwei Jahren im EMBA-Programm zum jeweiligen Studienbeginn beurteilt werden können, ob die oben beschriebenen Maßnahmen ausreichend sein werden, um den Studienbetrieb für diesen Zeitraum zu gewährleisten.

Der Aufsichtsrat der ESMT GmbH hat bei der Beantragung der staatlichen Anerkennung als Wissenschaftliche Hochschule beim Land Berlin im Herbst 2003 erklärt, für den Fall eines finanziellen Scheiterns für eine geordnete Beendigung der Studiengänge (auslaufende Betreuung der eingeschriebenen Studierenden) Sorge zu tragen. Diese Garantieerklärung wurde in der Sitzung am 5. Juli 2007 wiederholt und auf den Executive-MBA-Studiengang ausgedehnt.

A.VIII. Qualitätssicherung

Die ESMT beabsichtigt ein System der Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung zu etablieren, das geeignete Verfahren der internen und externen Qualitätssicherung enthält, innerhalb dessen Steuerungsverfahren zur Umsetzung der Evaluationsergebnisse und Qualitätsentwicklung eingerichtet werden sollen; zudem ist ein internes Prüfsystem vorgesehen, das die Gleichwertigkeit des MBA-Abschlusses und gegebenenfalls weiterer Abschlüsse mit nationalen und internationalen Standards sicherstellen soll.

a) Interne Qualitätssicherung

Grundlage eines Konzeptes zur internen Qualitätssicherung ist die Schaffung einer transparenten Verantwortungsstruktur, bei der die Zuständigkeiten innerhalb des Managements (Präsident, Dekan) deutlich sind und klar ist, auf welche Weise Academic Board (Wissenschaftlicher Beirat) und Academic Committee (Akademischer Senat) sowie die Programmebene beteiligt werden.

Die interne Qualitätssicherung schließt formale Festlegungen über die Einrichtung und Änderung, Genehmigung und Überprüfung des MBA-Programms und gegebenenfalls weiterer Studienprogramme und Ausbildungsaktivitäten ein. Die Benennung, Substantiierung und belastbare Bewertung von Studienzielen (auch mit Blick auf die Gleichwertigkeit entsprechender Abschlüsse staatlicher Hochschulen) ist hierbei ein wesentliches Element der Studiengangskonzeption. Die Festlegungen werden darauf ausgerichtet, dass zum einen die relevanten Akteure (Studierende, Berufspraxis, Wissenschaft und Wirtschaft) beteiligt werden, zum anderen sowohl der Input (Lehrpläne, sächliche und personelle Ausstattung) als auch der Output (Learning outcomes, Feedbacks von Absolventen, Berufspraxis und Wirtschaft) Gegenstand eines Berichtssystems, der anschließenden Überprüfung und Verbesserung sein werden.

Ein weiteres wesentliches Element der internen Qualitätssicherung ist die Etablierung nachvollziehbarer, dokumentierter und für die Teilnehmer der Programme einsehbarer Beurteilungsmaßstäbe für den Studienerfolg, die sicherstellen, dass die Leistungen der Teilnehmer fair, angemessen und von dafür geeigneten Lehrenden beurteilt werden. Grundlage hierfür ist eine Prüfungspraxis, die organisatorisch und inhaltlich die Studierbarkeit gewährleistet und sich normativ in Prüfungs- und Studienordnungen niederschlägt.

Damit soll eine Qualitätssicherung im ESMT-Lehrkörper einhergehen, die nach Einschätzung der Hochschule geeignet ist, die Qualifikation und Kompetenz der Lehrenden unter Beteiligung der relevanten Akteure einschließlich Teilnehmer der Programme zu überprüfen, zu dokumentieren und einer externen Überprüfung zugänglich zu machen. Hierzu wird von der ESMT ein Konzept entwickelt.

Neben den personellen Voraussetzungen sind die sächliche Ausstattung und Infrastruktur und die Studienorganisation einschließlich Betreuung und Beratung der Teilnehmer auf der Basis einer kontinuierlichen Datenerhebung Gegenstand der internen Qualitätssicherung. Hierzu wird ein Berichtssystem etabliert, das eine Beurteilung hinsichtlich Studienverlauf und Studienerfolg, Zufriedenheit der Teilnehmer, Effektivität der Lehrkräfte, Verfügbarkeit der Ressourcen und weiteren Leistungsindikatoren erlaubt.

b) Externe Qualitätssicherung

Die Wirksamkeit der so ausgerichteten internen Qualitätssicherung soll einer externen Beurteilung zugänglich gemacht werden. Die externe Evaluation stellt jedoch nicht die zentrale Verantwortung der Hochschulleitung für die Qualitätssicherung der Ausbildungsangebote in Frage. Daher formuliert die ESMT Kriterien, die sicherstellen sollen, dass eine externe Evaluation zu nachvollziehbaren, unbefangenen und unabhängigen Qualitätsurteilen über die Leistungen der ESMT kommen kann. Die externe Qualitätssicherung muss danach die Prinzipien und Gegenstände der internen Qualitätssicherung zum Ausgangspunkt nehmen. Hierzu muss die mit der externen Qualitätssicherung zu beauftragende Einrichtung (Agentur) hochschuladäquate Begutachtungsverfahren zur Qualitätsbeurteilung unter Beteiligung des tertiären Bildungsbereichs, der für die Hochschulausbildung relevanten staatlichen Einrichtungen, der Berufspraxis und der Kunden (Teilnehmer) eingerichtet haben.

Es ist vorgesehen, auch die externe Qualitätssicherung periodisch in Abständen von fünf Jahren durchführen zu lassen und somit klar definierte Qualitätsregelkreise zu implementieren.

Der Vollzeit MBA-Studiengang wurde im November 2006 durch die Akkreditierungsagentur FIBAA²⁵ ohne Auflagen akkreditiert. Weitere Akkreditierungsverfahren (FIBAA, AMBA, AACSB, EQUIS) sind eingeleitet, bzw. geplant.

Nach Informationen der Hochschule wurde das Verfahren zur Akkreditierung des Vollzeit-MBA-Programms sowie des berufsbegleitenden Executive MBA durch die Association of MBAs (AMBA²⁶) im April 2008 aufgenommen. Dieses Akkreditierungsverfahren wurde wegen der internationalen Anforderungen des MBA-Marktes vorgezogen. Die Akkreditierung durch FIBAA sei in Abstimmung mit der Berliner Senatsverwaltung für Bildung, Wissenschaft und Forschung und dem ESMT-Aufsichtsrat vorgesehen.

A.IX. Kooperationen

Die ESMT hat im Jahr 2003 mit Hochschulen in Berlin und München Kooperationsverträge abgeschlossen:

- Humboldt-Universität zu Berlin,
- Technische Universität Berlin,
- Technische Universität München,
- Universität der Bundeswehr, München.

Diese bilden einen Rahmen für eine zukünftig engere wissenschaftliche Zusammenarbeit, der in den kommenden Jahren ausgefüllt werden soll. Darüber hinaus besteht seit 2003 ein strategischer Partnerschaftsvertrag mit der

- Hertie School of Governance (HSoG), Berlin.

Mit der Hertie School of Governance, derzeit noch Mieterin im ESMT Campus, ist das gemeinsame Vorhaben geplant, im Überschneidungsbereich von „Public Management“ und „Business Management“ in Forschung und Lehre zu kooperieren. Diese Kooperation wird unabhängig von der Beendigung des Mietverhältnisses weiter verfolgt. Darüber hinaus hat die ESMT 2005 beziehungsweise 2006 mit zwei chinesischen Hochschulen Kooperationsverträge abgeschlossen, die zunächst auf eine inhaltliche Kooperation im Bereich der MBA-Ausbildung und der Executive Education gerichtet sind:

²⁵ Foundation for International Business Administration Accreditation (FIBAA)

²⁶ Die AMBA ist eine englische Akkreditierungsagentur, die MBA-Programme bewertet.

- Tongji University, Shanghai, und
- CELAP China Executive Leadership Academy Pudong, Shanghai.

Eine erste Forschungsprojektkooperation „Business and Information Technologies Project“ besteht seit 2006 mit der Humboldt-Universität zu Berlin (im Rahmen des existierenden Kooperationsvertrages) und der

- Anderson School of Management, UCLA; Center for Management in the Information Economy; Center for Communications Policy.

Die ESMT verweist des Weiteren auf Kooperationen mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen. Intensive Kooperationsbeziehungen bestehen nach Auskunft der Hochschule zum Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB). Weitere Kooperationen bestehen mit dem Brüssel Think Tank BRUEGEL, wo insbesondere Europa-Themen bearbeitet werden, und mit dem Think Tank CEPR (Centre for Economic Policy Research) in London. Inhaltlich sind hier insbesondere Kooperationen mit dem Kompetenzzentrum European Competitiveness geplant.

B. Bewertung

Die im Jahr 2002 gegründete ESMT European School of Management and Technology hat sich das ehrgeizige Ziel gesetzt, innerhalb von zehn Jahren nach Gründung zur Spitzengruppe der europäischen Business Schools aufzusteigen. In den ersten Jahren hat die ESMT sich darauf konzentriert, den Bereich der Executive Education zu etablieren; hierbei handelt es sich um Management-Weiterbildungsprogramme unterschiedlicher Dauer, die zu keinem Hochschulgrad führen. In der Executive Education kann die ESMT seither eine ausgesprochen positive Wachstumsentwicklung verzeichnen. Den Aufbau einer eigenständigen Forschung und akademischen Lehre, namentlich die Einrichtung von Masterstudiengängen, hatte die ESMT hingegen zunächst zurückgestellt, weshalb der Forschungsbereich zurzeit nicht ausgereift ist. Seit Berufung des neuen Präsidenten Anfang 2006 wurden erhebliche Anstrengungen zur Umsetzung des ambitionierten Anspruchs unternommen, mit dem die ESMT als eine Wissenschaftliche Hochschule angetreten ist. Insbesondere der professorale Lehrkörper wurde im Jahr 2007 beachtlich verstärkt. Der Studienbetrieb wurde mit dem einjährigen Vollzeit-Studiengang Master of Business Administration im Jahr 2006 aufgenommen, so dass hierzu erste Erfahrungen vorliegen. Sämtliche Studierenden der Jahrgänge 2006 und 2007 haben das Studium erfolgreich absolviert. Die Betreuung der Studierenden und die Rahmenbedingungen für das Studium an der ESMT sind sehr gut.

Mit der Berufung international renommierter Wissenschaftler und aussichtsreicher Nachwuchswissenschaftler als Professoren ist das Forschungspotenzial bzw. der Anteil der forschungsaktiven Wissenschaftler viel versprechend. Der Aufbau der Forschung an der ESMT European School of Management and Technology steht jedoch erst am Anfang. Die bisherigen Forschungsleistungen der neu berufenen Wissenschaftler können nicht der ESMT zugeschrieben werden, so dass eine Beurteilung der Forschungsleistungen der Institution zum jetzigen Zeitpunkt nicht möglich ist. Insgesamt hat die Hochschule aber eine gute Ausgangslage geschaffen, um das hohe Potenzial in den kommenden Jahren umzusetzen.

B.I. Zu Leitbild und Profil

Die Intention der ESMT European School of Management and Technology, eine europäische Form einer Business School mit einem Ausbildungsangebot für die spezifi-

schen Managementanforderungen dieses Marktes zu schaffen, ist begrüßenswert. Von Vorteil für die Realisierung dieses Ziels ist die Unterstützung durch namhafte Wirtschaftsunternehmen, die großes Interesse am Aufbau eines solchen Angebotes als Alternative zu den US-amerikanischen Business Schools haben.

Besondere Merkmale der ESMT sind:

- die Zweiteilung von wissenschaftlicher Forschung und Lehre (Degree Programs) einerseits und der Executive Education andererseits,
- die internationale Zusammensetzung der Studierenden und der Fakultät,
- die moderate Lehrbelastung²⁷ der Professoren zur Förderung der Forschungsorientierung,
- das gemischte Finanzierungsmodell (Executive Education, Stiftung, Studiengebühren).

Die ESMT orientiert sich an bedeutenden internationalen Business Schools als Vorbild und Maßstab für die eigene Entwicklung („Top 10 nach 10 Jahren“). Dieses Leitbild konnte die Hochschule in ihrer bisherigen Entwicklung noch nicht realisieren; die Aktivitäten in der Gründungsphase waren indessen bestimmt durch den Ausbau eines Executive-Education-Bereichs, der eine der Hauptfinanzierungsquellen der Hochschule darstellt. Die Schwierigkeiten der ESMT, sich bereits in den Gründungsjahren zu einer Wissenschaftlichen Hochschule zu entwickeln, sind nicht zuletzt auf den zögerlichen Aufbau des Stiftungskapitals (Stand 31. Dezember 2007: 66,5 Mio. Euro zinsbringendes Stiftungskapital) zurückzuführen. Daraus erklärt sich die Strategie der ESMT, durch hohe Erträge aus dem Seminarbetrieb der Executive Education die finanzielle Stabilität für den Aufbau eines angesehenen Lehrkörpers zu ermöglichen. Der hauptberufliche Lehrkörper der ESMT setzt sich zusammen aus den Faculty Professors (Full Professors, Associate Professors und Assistant Professors) und den Faculty Professionals. Die Professoren sind überwiegend in Forschung und Lehre im Bereich der Degree Programs (MBA/EMBA) und des Weiteren auch in der Executive Education tätig, während die Faculty Professionals hauptsächlich Lehrtätigkeiten (Degree Programs/Executive Education) übernehmen.

27 Die ESMT gibt als Teaching Load (akademische Stunden) pro Jahr 200 Stunden an; das entspricht umgerechnet rund 7 SWS.

Mit der Ende 2006 einsetzenden strategischen Initiative zum Ausbau der Forschungskompetenz wurden materielle Anreize und dadurch gute Forschungsbedingungen geschaffen, um renommierte Wissenschaftler an sich zu binden.

Die Profilbildung entsprechend den selbst gesetzten Themenbereichen muss die Hochschule in den kommenden Jahren leisten. Dabei werden die skizzierten inhaltlichen Schwerpunkte beziehungsweise die Programmstrategie nicht klar und konkret genug.

Der Name der Hochschule „Management and Technology“ gibt zu Missverständnissen Anlass. Tatsächlich gemeint ist damit „Management of Technology“, welche lediglich auf eine effizientere Vernetzung von Entwicklung, Anwendung und Vermarktung technologischer Innovationen zielt und nicht auf Technologie und Technologieentwicklung an sich.

Unabhängig davon wird der Managementaspekt durch die bisherigen Denominationen der Professoren nur unzureichend abgebildet. Um diesem Anspruch gerecht zu werden, muss dieser bei den geplanten Neuberufungen berücksichtigt werden.

Die Zusicherung der Hochschule, ihre inhaltliche Ausrichtung nicht von den nachgefragten Themen des Executive-Education-Bereiches leiten zu lassen, wird nachdrücklich befürwortet. Die Herausbildung der Forschungsprogrammatik muss in eigener Verantwortung der Hochschule erfolgen. Dazu müssen die neuen Berufungen einen Beitrag leisten.

B.II. Zu Rechtsform, Leitungs- und Organisationsstruktur

Die Rechtsform der ESMT European School of Management and Technology als eine gemeinnützige GmbH ist angemessen und geeignet, die Ziele der Hochschule zu fördern.

Die ESMT verfügt mit der Unterscheidung einer Corporate Governance und einer Academic Governance über einen klaren Organisationsaufbau in Anlehnung an eine Unternehmensverfassung. Organisations- und Leitungsstruktur sind zweckmäßig, die Arbeits- und Entscheidungsfähigkeit der Hochschule zu gewährleisten.

Die Wahrung der akademischen Unabhängigkeit betrifft bei einer privaten Hochschuleinrichtung insbesondere das Verhältnis zwischen Träger und Hochschule, die

Mitwirkung der Hochschulangehörigen und das Berufungsverfahren. Der amtierende Präsident hat jedoch keinen Zweifel daran gelassen, dass Berufungsentscheidungen unabhängig von den Stiftungsunternehmen getroffen werden und er sein persönliches Engagement an diese Voraussetzung knüpft. Die Hochschule muss gleichermaßen durch geeignete institutionelle Regelungen sicherstellen, dass die akademische Unabhängigkeit dauerhaft gesichert ist und von Seiten der Stiftungsunternehmen kein Einfluss auf die inhaltliche Ausrichtung und die inneren Angelegenheiten der Hochschule genommen werden kann. Dazu ist es unerlässlich, die Gestaltungs- und Mitwirkungsrechte des akademischen Senats zu erweitern in Bezug auf die folgenden Kompetenzen:

- Mitwirkung bei der Ernennung des Präsidenten
- Mitwirkung bei Änderungen der Hochschulsatzung
- Aufstellung beziehungsweise Änderung der Prüfungsordnung (nicht nur Mitwirkung bei Aufstellung und Änderung der Prüfungsordnung)

Die bisherige Kompetenzbeschreibung „Stellungnahme zu Berufungs- und Beförderungsvorschlägen des Präsidenten“ trägt dem Recht auf Mitwirkung des akademischen Senats im Rahmen der Berufungsverfahren nicht ausreichend Rechnung. Gewürdigt wird, dass die Berufungsverfahren faktisch, wie sich dem Selbstbericht und den Ausführungen der Hochschule entnehmen lässt, den Standards von Berufungsverfahren an staatlichen Hochschulen angenähert sind. Es wird jedoch als notwendig erachtet, dies in der Hochschulsatzung zu kodifizieren. Hierzu ist auf den „Gemeinsamen Kriterienkatalog für die Anerkennung privater Hochschulen in Berlin und Brandenburg“ dieser beiden Länder zu verweisen.²⁸

B.III. Zum Leistungsbereich Studium und Lehre

Die ESMT führt wissenschaftliche Forschung und Lehre einerseits und Weiterbildungs- und Beratungsangebote im Bereich der Executive Education andererseits in einem neuartigen Modell zusammen, das sie als „hybrid faculty“ bezeichnet. Diese strukturelle Zweiteilung kennzeichnet dementsprechend die personelle Struktur der hauptberuflichen Lehrkräfte: Professoren und Faculty Professionals (rekrutiert aus

28 Unter Punkt 9 „Mitwirkung und Struktur“ des Gemeinsamen Kriterienkatalogs für die Anerkennung privater Hochschulen in Berlin und Brandenburg heißt es: „Den Mitgliedergruppen der Hochschule ist die Mitwirkung an der Gestaltung des Studiums in ähnlicher Weise wie an staatlichen Hochschulen einzuräumen. Für die Frage der Art und Intensität der Mitwirkung bei der Durchführung der einzelnen Aufgaben (Stimmrecht; Anhörungsrecht; Vorschlagsrecht; Informationsrecht) sind die Regeln über staatliche Hochschulen sinngemäß anzuwenden.“

der wirtschaftlichen Praxis) bilden – mit unterschiedlichen Schwerpunkten – zusammen das hauptberufliche Lehrpersonal von ESMT. Die Aufgabenschwerpunkte sind transparent zugeordnet und die Integrierte Konzeption ist geeignet, die Qualität des MBA-Programms zu gewährleisten: Die Lehre in den Masterstudiengängen wird ganz überwiegend (80 bis 85 Prozent) von Professoren (davon gut zwei Drittel ESMT-Professoren und ein Drittel Gastprofessoren) durchgeführt.

Für eine Lehrtätigkeit der Faculty Professionals und Professionals im MBA-Programm ist ein entsprechendes Angebot des verantwortlichen Programmmanagers erforderlich.

Der MBA-Studiengang ist insbesondere durch eine Theorie-Praxis-Verknüpfung gekennzeichnet, die es den Studierenden ermöglichen soll, die Forschungsergebnisse in ihrem Berufsfeld umzusetzen. Eingelöst wird dieser Anspruch vor allem im Rahmen eines Projektes gegen Ende des MBA-Studiums, bei dem die Studierenden ein Thema aus der Unternehmenspraxis bearbeiten.

Positiv hervorzuheben ist die internationale Ausrichtung des postgradualen Studienganges, die sich in der durchgängigen Unterrichtung in englischer Sprache und der internationalen Zusammensetzung der Studierenden wie der Professorenschaft zeigt. Sie muss sich weiter in der Beteiligung an internationalen Forschungsvorhaben und in geplanten Austauschprogrammen mit ausländischen Partnerhochschulen wie der Tongji University, Shanghai, und der CELAP China Executive Leadership Academy Pudong, Shanghai, fortsetzen. Im Interesse ihrer vorgesehenen Profilbildung sind zudem Kooperationen zu osteuropäischen Universitäten anzustreben.

Das wechselseitige Zusammenwirken zwischen dem akademischen Bereich und dem der Executive Education sollte mit dem Ziel intensiviert werden, dass deutlich stärker als bisher Anregungen aus der Executive Education in die Forschung fließen und neueste Forschungserkenntnisse in der Executive Education berücksichtigt werden. Das Bestreben der Hochschule, auch im Rahmen der Executive Education fruchtbare Forschungsfragen zu generieren, ist noch nicht institutionalisiert. Grundsätzlich besteht zwar für die Faculty Professionals und Professionals die Möglichkeit, Forschungsfragen anzuregen und sich an Forschungsvorhaben zu beteiligen; die verantwortlichen Akteure des wissenschaftlichen Bereichs behalten sich jedoch die Entscheidung über eine solche Zusammenarbeit vor. Gleichwohl setzen diese bis-

lang keine Anreize zur Förderung der Zusammenarbeit. Seitens der Faculty Professionals und Professionals ist Interesse an einer stärkeren Vernetzung wie an der Durchführung von gemeinsamen Forschungsarbeiten vorhanden. Zu begrüßen ist der Anspruch der Hochschulleitung, nur solche Professionals mit einzubeziehen, die den hohen akademischen Qualitätsanforderungen entsprechen. Für die Einbeziehung von Professionals in den wissenschaftlichen Bereich sind qualitätssichernde Standards und Verfahren zu institutionalisieren.

Sehr zu begrüßen ist die Betreuungsrelation zwischen Professoren und Studierenden in den Degree Programs (1 : 4,6), die als ausgesprochen förderlich bewertet wird.

Die personelle Aufwuchsplanung von 60 Professoren bei voraussichtlich rund 200 Studierenden bis zum Jahr 2012 gibt der Hochschule herausragende Möglichkeiten zur Entwicklung und Förderung von Forschungsleistungen. Ausschlaggebend hierfür ist, dass sich dieser angestrebte Personalaufwuchs tatsächlich auf den wissenschaftlichen Bereich bezieht. Zudem müssen sich die angestrebten inhaltlichen Schwerpunkte in den weiteren Besetzungen wieder finden.

Die Gründungsunternehmen fördern bisher nur in einem geringen Umfang die Teilnahme der eigenen Mitarbeiter an einem MBA-Studienprogramm (im Jahr 2007 wurden von 37 MBA-Studierenden sieben von Unternehmen vollfinanziert). Dies wird darauf zurückgeführt, dass für Mitarbeiter, die sich für ein solches Aufbaustudium interessieren, eher ein berufsbegleitendes denn ein Vollzeitstudium in Frage kommt.

Die Abstimmung zwischen den Ländern Berlin und Nordrhein-Westfalen über die Nutzung des Campus Schloss Gracht (Erfstadt bei Köln) im Rahmen des Studienganges Executive MBA ist noch nicht erfolgt.

B.IV. Zum Leistungsbereich Forschung

Forschung ist die Aufgabe jedes Mitgliedes des professoralen Lehrkörpers. Aufgrund der Besetzungsstrategie der ESMT in der Aufbauphase 2002 bis 2006 (sieben Professoren zum 31.12.2006), zunächst ein angemessen breites finanzielles Fundament zu schaffen, ist die Hochschule noch nicht in der Lage gewesen, eigene Forschungsschwerpunkte umzusetzen und für diese bereits Ergebnisse vorzuweisen.

Der Forschungsbereich an der ESMT ist nach problemfeldbezogenen Clustern, so genannten Kompetenzzentren, strukturiert. Die Hochschule hat erste Schritte unternommen, um zwei Kompetenzzentren zu den Themenschwerpunkten „European Competitiveness“ und „Management and Technology“ zu implementieren. Die inhaltliche Ausrichtung der derzeitigen Kompetenzzentren und die Fokussierung auf den europäischen Bezugsrahmen begründet die Hochschule mit der großen Relevanz europäischer Regulierungsfragen und Wettbewerbspolitik und den Besonderheiten des gemeinsamen europäischen Marktes. Eine Reihe von viel versprechenden Einzelaktivitäten und Vorhaben zum Schwerpunkt „European Competitiveness“ sind an der ESMT angesiedelt; ein zusammenhängendes, vernetztes Kompetenzzentrum ist indessen nicht erkennbar. Dies liegt möglicherweise auch an der unscharfen Konturierung der zwei Kompetenzzentren.

Vor dem Hintergrund der ambitionierten Zielsetzung, zur Spitzengruppe der internationalen Business Schools aufzurücken, und des hierfür notwendigen Aufbaus eines starken Forschungsbereichs, strebt die ESMT danach, möglichst binnen zwei Jahren ein eigenständiges Promotionsrecht an der Hochschule anzusiedeln. Dieses Ziel ist angesichts der beschriebenen Forschungslage nicht realistisch. Der Erhalt des Promotionsrechts setzt voraus, dass anerkannte Forschungsleistungen an der Hochschule erbracht werden und das Fach angemessen vertreten wird. Derzeit besteht hierfür keine ausreichende Basis. Die Hochschule steht daher vor der Aufgabe, die Rahmenbedingungen für wissenschaftlich tragfähige Forschungsarbeit zu setzen, um international sichtbare Forschungsschwerpunkte herauszubilden. Hierzu hat sie bereits insbesondere durch die gezielte Berufung forschungsaktiver Wissenschaftler gute Ausgangsbedingungen geschaffen.²⁹ Ein tragender Forschungsanspruch zur Erteilung des Promotionsrechts kann frühestens nach fünf Jahren erwartet werden.

Für die Angehörigen der ESMT ist das geplante PhD-Programm in Kooperation mit Berliner Universitäten („Berlin Doctoral Program in Economics & Management Service“, BDPEMS) ein geeignetes Modell der Promotion. Eine Erhöhung der Zahl der PhD-Stipendien (derzeit wird ein Research-Fellow-Stipendium durch die ESMT gefördert; drei PhD-Stipendien sind geplant) ist wünschenswert, um aussichtsreiche Nachwuchswissenschaftler für die ESMT zu gewinnen.

²⁹ Dies wird auch durch den Umstand belegt, dass die ESMT bereits zehn A-Journal- und fünf B-Journal-Publikationen in 2007/2008 aufweisen kann.

B.V. Zum Leistungsbereich Executive Education

Im Rahmen der Executive Education erbringt die ESMT primär Bildungsdienstleistungen in Form unternehmensspezifischer und offener Programme der Managementweiterbildung von Führungskräften aus Unternehmen. Diese sind nicht Gegenstand der institutionellen Akkreditierung.

Inhaltlich orientieren sich die Programmangebote am jeweiligen Interesse der Kunden, die die hohe Bereitschaft seitens der ESMT, passgenaue Programme auf die Unternehmensbedürfnisse zuzuschneiden, sowie ihre internationale Ausrichtung positiv hervorheben. Etwa die Hälfte der Kundenunternehmen zählt zu den Stifterunternehmen.

Die Weiterbildungsangebote der Executive Education werden rege nachgefragt (jährlich ca. 2.000 Teilnehmer), wie die positive Entwicklung der Einnahmen aus der Executive Education eindrucksvoll belegt. Insgesamt kann davon ausgegangen werden, dass sich der Seminarbetrieb im Rahmen der offenen und firmenspezifischen Weiterbildungsprogramme positiv entsprechend der vorgesehenen Planung entwickelt und die Zielzahlen (Einnahmen im Jahr 2007 in Höhe von 10,4 Mio. Euro, geplant rund 10 Mio. Euro) erreicht beziehungsweise sogar übertrifft.

B.VI. Zur Ausstattung

VI.1. Zur personellen Ausstattung

Unerlässlich ist es, den personellen Auf- und Ausbau des wissenschaftlichen Personals unter eine verbindliche Leitlinie zu stellen, welche die Konturierung des Forschungsprogramms und der Forschungsstrategie voraussetzt.

Um den Anschluss an die internationale Spitzengruppe der Business Schools zu schaffen und das hierfür angestrebte hohe Forschungsniveau zu erreichen, ist die personelle Aufwuchsplanung (60 Professoren bis 2012 gegenüber 15,75 Professoren (VZÄ) in 2008) nachvollziehbar. Es bestehen jedoch erhebliche Zweifel, ob dies in den hierfür vorgesehenen kommenden fünf Jahren gelingen kann. Ist der angestrebte personelle Aufwuchs nicht zu realisieren, plant die Hochschule einen verlangsamten Personalaufwuchs mit ein. Dabei dürfen keine Kompromisse bezüglich des an internationalen Maßstäben orientierten hohen Leistungsanspruchs des professoralen Lehrkörpers eingegangen werden.

Die Gehälter an der ESMT orientieren sich am Niveau internationaler Business Schools. Aufgrund der attraktiven Rahmen- und Standortbedingungen schafft die ESMT eine gute Ausgangsposition im Wettbewerb um ausgewiesene Wissenschaftler und aussichtsreiche Nachwuchswissenschaftler. Das Entgelt eines Full Professors enthält einen leistungsorientierten Anteil (fünfprozentige Leistungszulage); Tätigkeiten im Rahmen der ESMT Customized Solutions werden generell mit einem Extra Bonus honoriert. Die Wissenschaftler haben großzügige Reisemöglichkeiten.

VI.2. Zur Infrastruktur und räumlichen Ausstattung

Die räumliche Unterbringung ermöglicht zum Teil hervorragende Arbeitsbedingungen. Die Infrastruktur ist angemessen, die technische und IT-Ausstattung ausreichend.

Die Studierenden haben elektronischen Zugang zu sämtlichen fachlich relevanten Datenbanken und Journals; eine Verknüpfung zur Staatsbibliothek besteht.

Der vorgefundene Zustand der Bibliothek macht es notwendig, dass die Kooperationen zur Infrastruktur (Möglichkeiten der Bibliotheksnutzung von Berliner Partneruniversitäten) vertraglich abgesichert werden.

B.VII. Zur Finanzierung

Die Schaffung der finanziellen Rahmenbedingungen zählt mit zu den größten Herausforderungen, um den angestrebten Auf- und Ausbau der Hochschule leisten zu können. Die Hochschulfinanzierung stützt sich auf Einnahmen aus:

- dem Seminarbetrieb der Executive Education,
- der Forschung und Beratung im Bereich „Competition Analysis“,
- den Stiftungserlösen der ESMT Stiftung,
- den Studiengebühren der MBA- und EMBA-Studiengänge und
- Vermietungen.

Die ertragsstarke Entwicklung der Executive Education sowie diejenige des Stiftungskapitals stellen für die Hochschule die Hauptquellen zur Finanzierung eines renommierten Lehrkörpers dar und sind damit essentiell für die weitere Hochschulentwicklung. Da die ESMT das Stiftungskapital auch international einwerben will, steht sie hierbei in einem internationalen Wettbewerb um Stiftungsmittel. Das geplan-

te Wachstum des zinsbringenden Stiftungskapitals bis zum Jahr 2009 auf 100 Mio. Euro und bis zum Jahr 2012 auf 200 Mio. Euro ist begrüßenswert, angesichts der bisherigen Entwicklung (das zinsbringende Stiftungskapital beträgt zum 31. Dezember 2007: 66,5 Mio. Euro) allerdings extrem ambitioniert.

Wird die prognostizierte Entwicklung des Stiftungskapitals nicht in dem vorgesehenen Umfang eintreten, sollte der Aufbau der Hochschule an ihre reale Finanzentwicklung angepasst werden. Dies hätte ein langsames Wachstum als geplant zur Folge, mit dem der angestrebte Anschluss an die internationale Spitze der Business Schools bis zum Jahr 2012 allerdings nicht zu erreichen sein wird. Die weitere Einwerbung des Stiftungskapitals wird auch als ein Indikator für den Zuwachs der Reputation der ESMT gelten müssen.

Angesichts der Studierendenzahlen und der Höhe des Stiftungskapitals ist die Sicherung im Falle des Scheiterns der Hochschule gewährleistet.

B.VIII. Zur Qualitätssicherung

Die bereits eingeführte Praxis an der ESMT zur Sicherung der Qualität der Lehre, regelmäßige Evaluationen der Lehrveranstaltungen durch schriftliche Befragung der Studierenden durchzuführen, wird begrüßt. Drei bis sechs Wochen nach Abschluss einer Veranstaltung findet eine zweite Befragung der Studierenden statt, mit der Informationen über Effekte des Programms erfasst werden sollen.

Das Bestreben der ESMT, sich mit ihrer Forschungsleistung einer externen Evaluation stellen zu wollen und diesen Prozess in regelmäßigen Abständen zu wiederholen, wird gewürdigt.

Das Vollzeit-MBA-Programm wurde akkreditiert; eine Studiengangsakkreditierung des berufsbegleitenden Executive MBA ist geplant. Die Strategie, mittelfristig weitere externe Akkreditierungen im internationalen Bereich anzustreben, ist in Bezug auf den internationalen Anspruch der Hochschule zweckmäßig.

Die Studiengangsakkreditierung für den berufsbegleitenden Masterstudiengang Executive MBA (EMBA) ist alsbald durchzuführen.

B.IX. Zu Kooperationen

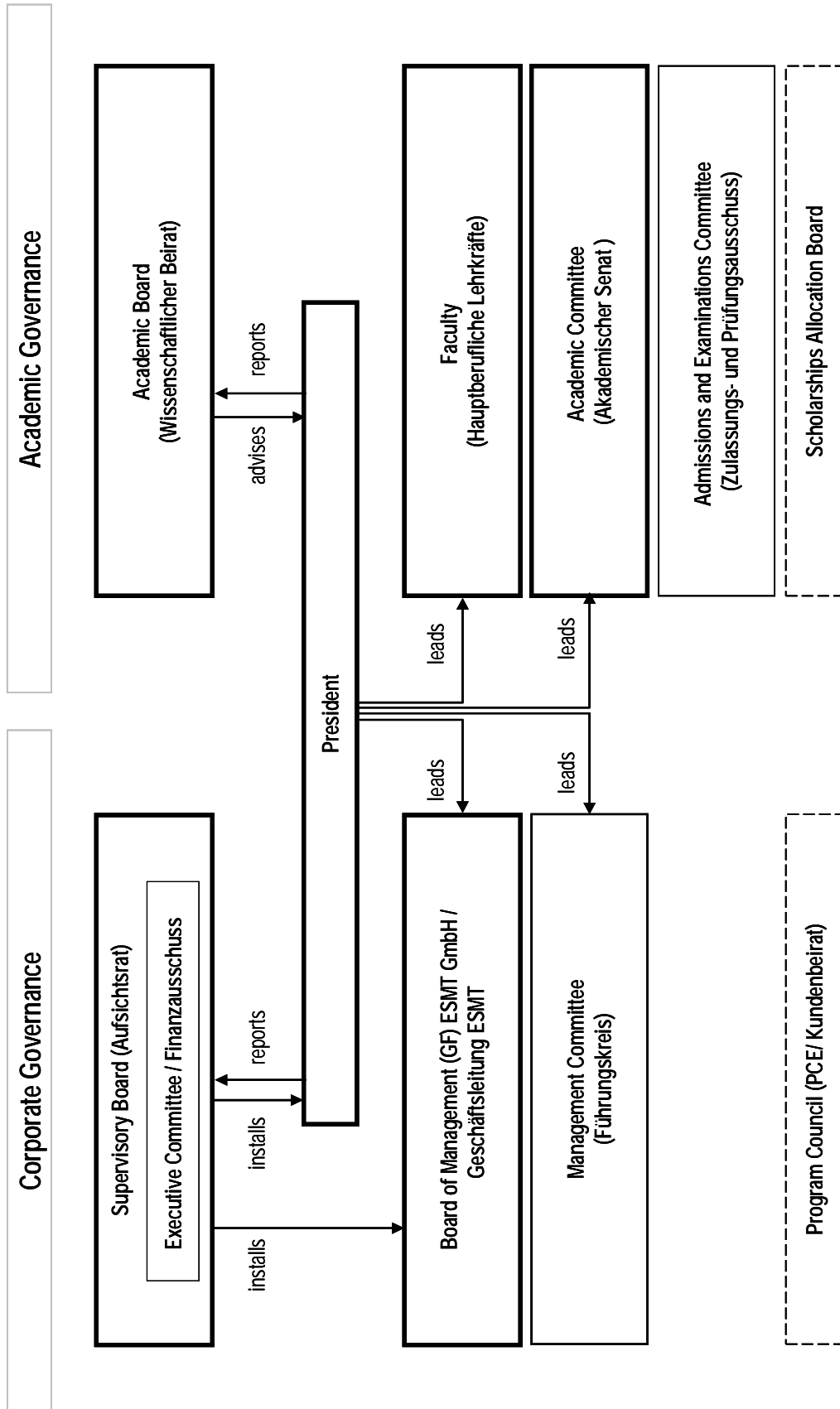
Persönliche Verbindungen und Netzwerke, wie die historisch gewachsene Zusammenarbeit der ESMT mit der Humboldt-Universität zu Berlin, sind vorhanden. Diese Verbindung wollen beide Partner für Aktivitäten wie ein gemeinsames PhD-Programm und Forschungsprojekte nutzen. Die Finanzierung für diese Kooperationen ist noch nicht sichergestellt. Empfohlen wird der Ausbau der Kooperationsbeziehungen insbesondere nach Mittel- und Osteuropa.

Die vorliegenden Kooperationsverträge mit Universitäten existieren bisher vornehmlich auf dem Papier; die Kooperationen müssen inhaltlich ausgefüllt werden. Zunächst sollte die Hochschule die Kooperationen vor Ort intensivieren, um die kritische Masse herausragender wissenschaftlicher Leistungsfähigkeit zu erreichen. Im Weiteren sollten verstärkte Anstrengungen zur Internationalisierung unternommen werden.

Anhang

- Übersicht 1: Organigramm**
- Übersicht 2: Studienangebote (einschl. geplanter Studiengänge)**
- Übersicht 3: Anzahl der Bewerber, Studienanfänger, Absolventen und mittlere Studiendauer nach Studiengängen**
- Übersicht 4: Anzahl der Studierenden und Anteil weiblicher und ausländischer Studierender nach Studiengängen**
- Übersicht 5: Projektion der Studierendenzahlen 2008-2010 (Aufwuchsplanung)**
- Übersicht 6: Personalausstattung in Vollzeitäquivalenten (VZÄ)**
- Übersicht 7: Personalausstattung in Vollzeitäquivalenten (VZÄ)**
- Übersicht 8: Drittmittel nach Fachbereichen und Drittmittelgebern 2008-2012**
- Übersicht 9: Finanzierung 2003-2007**
- Übersicht 10: Finanzplanung 2007-2010**

Übersicht 1: Organigramm



Übersicht 2: Studienangebote (einschl. geplanter Studiengänge)

Studiengänge	Abschlüsse	RSZ 1) in Sem.	Studienformen 2)	Standorte 3)	Kooperationen mit anderen Hochschulen
MBA	Master of Business Administration	2	Kontaktzeit 745 Stunden*	Berlin	Tongji University, Shanghai, China Humboldt Universität Berlin Technische Universität Berlin Technische Universität München
Executive MBA	Master of Business Administration	3,50	Kombination von Kontaktstudium und Fernstudium. Kontaktstudium 620 Stunden, Fernstudium 1630 Stunden**	Berlin, Schloss Gracht	Tongji University, Shanghai, China Humboldt Universität Berlin Technische Universität Berlin Technische Universität München

1) Regelstudienzeit in Semestern 2) Präsenzstudium, Fernstudium, Aufbau-/Weiterbildungsstudiengang, Kontaktstudium 3) nur bei Hochschulen mit mehreren Standorten

* für jede Stunde in der Klasse gibt es zwei zusätzlichen Stunden als Gruppenarbeit und/oder individuelles Vorbereiten; insgesamt 2235 Stunden

** Die Teilnehmer des Executive MBA Studienganges müssen zwischen den Kontaktphasen Lernstoff im Selbststudium bearbeiten, weiters zählen dazu Hausarbeiten, die individuell oder in Gruppen erarbeitet werden müssen; Kontakt- und Fernstudium: insgesamt 2250 Stunden

Übersicht 3: Anzahl der Bewerber, Studienanfänger, Absolventen und mittlere Studiendauer nach Studiengängen

Studiengänge	2006				2007				2008			
	Bewerber	Studienanfänger	Absolventen	Bewerber	Studienanfänger	Absolventen	Bewerber	Studienanfänger	Absolventen	Bewerber	Studienanfänger	Absolventen
MBA	598	29	29	510	37	37	396	31				
Executive MBA*				37	30**							
Insgesamt	598	29	29	547	67	37	396	31	37	396	31	n.a.

* Executive MBA startete im Oktober 2007 und ist jahresübergreifend (21 Monate)

** auf dringendem Wunsch des Arbeitgebers wurde die Teilnahme eines Studenten unterbrochen und auf einen späteren Zeitpunkt verschoben

Übersicht 4: Anzahl der Studierenden und Anteil weiblicher und ausländischer Studierender nach Studiengängen

Studiengang: MBA

Länder	2006	
	Studierende, gesamt	davon weiblich
China	2	
Deutschland	6	1
Griechenland	1	
Großbritannien	2	
Indien	6	
Irland	1	
Japan	2	
Kanada	1	1
Schweiz	1	
Slowenien	1	1
Spanien	1	
Südafrika	1	
Türkei	1	1
Vereinigte Staaten	3	
Insgesamt:	29	4

Länder	2007	
	Studierende, gesamt	davon weiblich
Chile	1	
China	1	
Deutschland	7	
Großbritannien	1	
Indien	6	
Israel	1	
Italien	2	1
Japan	1	
Malaysia	1	
Peru	1	
Philippinen	1	
Portugal	1	
Rumänien	1	
Russland	4	2
Spanien	1	
Südkorea	1	
Türkei	1	1
Ukraine	1	1
Ungarn	1	1
Vereinigte Staaten	1	
Zimbabwe	2	
Insgesamt:	37	6

Länder	2008	
	Studierende, gesamt	davon weiblich
Argentinien	2	
Brasilien	1	
China	1	
Deutschland	6	3
Indien	9	2
Italien	1	
Kanada	1	
Mexiko	2	1
Peru	2	1
Polen	1	
Rumänien	2	
Russland	1	
Türkei	1	1
Vereinigte Staaten	1	
Insgesamt:	31	8

Studiengang: Executive MBA

Länder	2007-2008	
	Studierende, gesamt	davon weiblich
Brasilien	1	
China	1	
Deutschland	17	4
Großbritannien	1	
Italien	1	
Kroatien	1	1
Niederlande	1	
Polen	1	
Rumänien	1	1
Schweiz	1	
Spanien	1	
Türkei	1	
Vereinigte Staaten	1	1
Insgesamt:	29	7

Übersicht 5: Projektion der Studierendenzahlen 2008-2010 (Aufwuchsplanung)

Studiengänge	IST		SOLL				
	2007-2009*	2008	2008-2010**	2009	2009-2011	2010	2010-12
Vollzeit-MBA		31		55		55	
Executive MBA (intake)	29		50		55		60
Executive MBA (insgesamt = zwei überlappende Studiengänge)		79		105		115	
Bestand jeweils per 01.09.:		110		160		170	

* Executive MBA 2007 startete im Oktober 2007 und ist jahresübergreifend (Oktober 2007 - Juli 2009)

** Executive MBA 2008 startet im September 2008 und ist jahresübergreifend (Sept. 2008 - Juli 2010)

Übersicht 6: Personalausstattung in Vollzeitäquivalenten (VZÄ)

	Faculty Professors		Faculty Professionals		Professionals		Sonstige		Insgesamt	
	IST 31.12.2007 ^{1A}	SOLL 2010	IST 31.12.2007	SOLL 2010	IST 31.12.2007	SOLL 2010	IST 31.12.2007 ^{1B}	SOLL 2010 ^{1C}	IST 31.12.2007 ^{1B}	SOLL 2010 ^{1C}
	14,5	40	7	9	11,25	17,5	65,97	85,71	98,72	152,21
Insgesamt	14,5	40	7	9	11,25	17,5	65,97	85,71	98,72	152,21

1A 14,5 VZÄ entsprechen 16 Personen, davon 3 Affiliate (1 zu 100%, 1 zu 75% und 1 zu 25%); 1 Emeritus Professor führen wir in der Statistik nicht auf

1B zuzüglich 18,13 VZÄ im Hotelbetrieb

1C zuzüglich 18,13 VZÄ im Hotelbetrieb

Erläuterungen:

Faculty Professors	Qualifikation	abgeschlossenes Hochschulstudium mit Promotion (oder Ph.D.) an einer renommierten Hochschule oder Business School, teilweise Habilitation, pädagogische Eignung, die insbesondere durch Erfahrung in der Lehre an einer Business School oder einer wissenschaftlichen Hochschule nachgewiesen werden kann besondere Befähigung zu wissenschaftlicher Arbeit (Nachweis durch die Qualität einer Promotion/Ph.D.) nachgewiesene praxisrelevante, problemorientierte Grundlagenforschung / besondere Leistungen bei Anwendung oder Entwicklung wiss. Erkenntnisse und Methoden in einer beruflichen Praxis
	Aufgaben	Forschung; Grundlagenforschung und angewandte Forschung Studienprogramme: Umfassende Lehrverantwortung für MBA- und EMBA Programm, Case Study-Entwicklung Executive Education: Programm-Entwicklung, Programm-Lecture, Lehre in Modulen oder Einzelvorlesungen; Case Study-Entwicklung
Faculty Professionals	Qualifikation	abgeschlossenes Hochschulstudium, häufig mit Promotion oder Ph.D., langjährige Berufserfahrung in der Praxis, umfassende Kompetenzen in Lehre, angewandter Forschung und Case Study-Entwicklung
	Aufgaben	Forschung; Empirische Untersuchungen über praxisrelevante Fragestellungen; angewandte Forschung Studienprogramme: Coaching für Praxisprojekt-Studien, Branchenstudien, Länderstudien Executive Education: Programm-Entwicklung, Programmleitung, Lehre in Modulen oder in Einzelvorlesungen, Case Study-Entwicklung
Professionals	Qualifikation	abgeschlossenes Hochschulstudium, teilweise mit Promotion oder Ph.D., mehrjährige Berufserfahrung in der Praxis, nachgewiesene Kompetenzen in Lehre und Case Study-Entwicklung
	Aufgaben	Forschung; Empirische Untersuchungen über praxisrelevante Fragestellungen Studienprogramme: Coaching für Praxisprojekt-Studien, Branchenstudien, Länderstudien Executive Education: Programm-Entwicklung, Programmleitung, Lehre in Modulen oder in Einzelvorlesungen, Case Study-Entwicklung
Sonstige	Qualifikation	in Abhängigkeit vom Aufgaben- und Verantwortungsbereich, überwiegend abgeschlossenes Hochschulstudium, teilweise Berufsausbildung, hochgradige Serviceorientierung, Verständnis für die Funktionen einer wissenschaftlichen Hochschule
	Aufgaben	Bsp: Programmmanager, EDV, Personal, Rechnungswesen, Kommunikation, Marketing, Gebäudeverwaltung; nicht in die akademische Lehre involviert

Externe:

Im Jahr 2006 wurden 1,8 Mio Euro Fremdmehre an externe Dozenten gezahlt.

Im Jahr 2007 ist dafür ein Betrag in Höhe von 2,3 Mio Euro budgetiert,

durch den Ausbau der eigenen Fakultät ist ein Rückgang dieser Kostenposition im Jahre 2010 auf 1,7 Mio Euro geplant

Übersicht 7: Personalausstattung in Vollzeitäquivalenten (VZÄ)

	Faculty Professors			Faculty Professionals			Professionals			Sonstige			Insgesamt							
	IST 31.12.2007 1A	SOLL 2008	SOLL 2009	SOLL 2010	IST 31.12.2007	SOLL 2008	SOLL 2009	SOLL 2010	IST 31.12.2007 1B	SOLL 2008	SOLL 2009	SOLL 2010 1C	IST 31.12.2007 1B	SOLL 2008	SOLL 2009	SOLL 2010 1C				
	14,5	22	30	40	7	7	8	9	11,25	14,25	16	17,5	65,97	80	83	85,71	98,72	123,25	137	152,21
Insgesamt	14,5	22	30	40	7	7	8	9	11,25	14,25	16	17,5	65,97	80	83	85,71	98,72	123,25	137	152,21

1A 14,5 VZÄ entsprechen 16 Personen, davon 3 Affiliäre (1 zu 100%, 1 zu 75% und 1 zu 25%); 1 Emeritus Professor führen wir in der Statistik nicht auf

1B zuzüglich 18,63 VZÄ im Hotelbetrieb

1C zuzüglich 18,63 VZÄ im Hotelbetrieb

Erläuterungen:

Faculty Professors	Qualifikation	abgeschlossenes Hochschulstudium mit Promotion (oder Ph.D.) an einer renommierten Hochschule oder Business School, teilweise Habilitation, pädagogische Eignung, die insbesondere durch Erfahrung in der Lehre an einer Business School oder einer wissenschaftlichen Hochschule nachgewiesen werden kann besondere Befähigung zu wissenschaftlicher Arbeit (Nachweis durch die Qualität einer Promotion(Ph.D.) nachgewiesene praxisrelevante, problemorientierte Grundlagenforschung / besondere Leistungen bei Anwendung oder Entwicklung wiss. Erkenntnisse und Methoden in einer beruflichen Praxis
	Aufgaben	Forschung, Grundlagenforschung und angewandte Forschung Studienprogramme: Umfassende Lehrverantwortung für MBA- und EMBA Programm, Case Study-Entwicklung Executive Education: Programm-Entwicklung, Programm-Leitung, Lehre in Modulen oder Einzelvorträgen: Case Study-Entwicklung
Faculty Professionals	Qualifikation	abgeschlossenes Hochschulstudium; häufig mit Promotion oder Ph.D., langjährige Berufserfahrung in der Praxis, umfassende Kompetenzen in Lehre, angewandter Forschung und Case Study-Entwicklung
	Aufgaben	Forschung: Empirische Untersuchungen über praxisrelevante Fragestellungen; angewandte Forschung Studienprogramme: Coaching für Praxisprojekte-Studien, Branchenstudien, Länderstudien Executive Education: Programm-Entwicklung, Programmleitung, Lehre in Modulen oder in Einzelvorträgen, Case Study-Entwicklung
Professionals	Qualifikation	abgeschlossenes Hochschulstudium; teilweise mit Promotion oder Ph.D., mehrjährige Berufserfahrung in der Praxis, nachgewiesene Kompetenzen in Lehre und Case Study-Entwicklung
	Aufgaben	Forschung: Empirische Untersuchungen über praxisrelevante Fragestellungen Studienprogramme: Coaching für Praxisprojekte-Studien, Branchenstudien, Länderstudien Executive Education: Programm-Entwicklung, Programmleitung, Lehre in Modulen oder in Einzelvorträgen, Case Study-Entwicklung
Sonstige	Qualifikation	in Abhängigkeit vom Aufgaben- und Verantwortungsbereich; überwiegend abgeschlossenes Hochschulstudium; teilweise Berufsausbildung, hochgradige Serviceorientierung, Verständnis für die Funktionen einer wissenschaftlichen Hochschule
	Aufgaben	Bsp: Programmmanager, EDV, Personal, Rechnungswesen, Kommunikation, Marketing, Gebäudeverwaltung; nicht in die akademische Lehre involviert

Externe:

Im Jahr 2006 wurden 1,8 Mio Euro Fremdhonorare an externe Dozenten gezahlt.

Im Jahr 2007 ist dafür ein Betrag in Höhe von 2,3 Mio Euro budgetiert.

durch den Ausbau der eigenen Fakultät ist ein Rückgang dieser Kostenposition im Jahre 2010 auf 1,7 Mio Euro geplant

Übersicht 9: Finanzierung 2003-2007

	2003	2004	2005	2006	2007
	Ist EUR	Ist EUR	Ist EUR	Ist EUR	Ist EUR
Studiengebühren	0	0	4.200	1.482.900	1.830.029
Einnahmen aus Seminarbetrieb	2.390.101	5.024.583	6.607.550	8.229.752	10.404.948
Einnahmen aus Sponsoring und Spenden	4.986.808	4.013.128	459.997	3.290.000	270.000
Einnahmen aus Stiftungserlösen	65.000	2.739.297	2.199.661	2.474.472	2.500.973
Drittmittel	0	79.000	50.000	44.957	70.001
Sonstige Einnahmen:					
Competition Analysis					1.530.590
Gästehaus Schloss Gracht			1.093.591	1.252.527	1.394.232
Kapitalerhöhung durch Stiftung	9.975.000				
Kapitalerhöhung durch Hypovereinsbank		2.500.000	2.500.000		
Mieterträge u.ä.	0	117.232	439.455	1.222.959	1.106.080
Zinserträge	171.832	346.495	266.918	138.392	879.380
Buchgewinne aus Abgang Wertpapiere				387.610	
Zufluss Vorauszahlungen				19.500.000	5.200.000
Veränderungen Nettoumlaufvermögen			374.517	1.230.899	
Sonstige	11.070	65.986	192.279	34.850	9.650
Gesamteinnahmen	18.229.811	15.515.722	14.188.169	39.289.318	25.195.883
Personalausgaben	1.442.155	4.572.013	6.292.146	8.013.025	9.693.724
Investitionen	2.671.375	1.318.340	2.076.410	3.194.654	1.246.644
Sachausgaben:					
Honorare externe Lehrbeauftragte		1.262.874	1.462.397	1.513.800	2.226.411
Andere direkte Kosten (i.w. Reisekosten)		634.200	958.204	1.640.630	2.273.438
Honorare und andere direkte Kosten (2003)	1.013.311				
Materialkosten Gästehaus			186.023	215.789	233.739
Forschung und Entwicklung		242.552	240.981	107.057	196.027
Instandsetzung Bürotrakt Breite Straße Berlin		662.372			
Baukostenzuschuss für esmt learning Center		2.000.000			
Mietaufwand/Betriebskosten andere Flächen		1.378.691	1.799.679	1.897.116	1.834.320
Mietaufwand/Betriebskosten esmt learning Center Berlin				2.566.434	2.831.677
Marketingkosten		891.363	2.208.431	1.391.558	1.306.524
Reisekosten		282.483	288.900	346.708	279.307
IT Kosten		278.852	151.388	420.489	590.591
Beratung		290.880	189.074	162.686	224.690
Andere Verwaltungskosten		698.775	1.040.072	903.299	1.279.265
Sonstige betriebliche Aufwendungen (2003)	2.686.992				
Ertragssteuern	39.197	151.907	154.118	336.622	6.095
Preselling liabilities - decrease					3.531.650
Veränderungen Nettoumlaufvermögen	687.783	249.587			73.718
Gesamtausgaben	8.540.813	14.914.888	17.047.822	22.709.867	27.827.820
Überschuss/Defizit	9.688.998	600.833	-2.859.653	16.579.451	-2.631.937

Liquidität zum Jahresende 10.285.869 10.886.702 8.027.049 24.606.500 21.974.563

In 2006 und 2007 sind Aufwendungen für Bücher, Zeitschriften, Online-Ressourcen etc. der Bibliothek in Höhe von 61 T€ bzw. 79 T€ enthalten. Ab 2008 sind hierfür 144 T€ budgetiert

Übersicht 10: Finanzplanung 2007-2010

	2007	2008	2009	2010
	Plan EUR	Plan EUR	Plan EUR	Plan EUR
Studiengebühren	1.883.000	5.119.611	5.848.500	6.136.500
Einnahmen aus Seminarbetrieb	9.998.000	13.554.000	15.295.000	17.495.000
Einnahmen aus Sponsoring und Spenden	500.000	474.000	474.000	474.000
Einnahmen aus Stiftungserlösen	2.500.000	3.439.480	4.039.480	5.439.480
Sonstige Einnahmen:				
Competition Analysis	600.000	1.000.000	1.430.000	2.050.000
Gästehaus Schloss Gracht	1.155.000	1.200.000	1.250.000	1.280.000
Mieterträge u.ä.	1.124.000	1.205.000	1.255.000	1.255.000
Zinserträge	997.000	700.000	426.000	207.000
Sonderveranstaltungen	100.000	100.000	100.000	100.000
Zwischensumme Einnahmen	18.857.000	26.792.091	30.117.980	34.436.980
Korrektur Zahlungswirksamkeit wegen Vorauszahlungsprogramm	13.950.000	-6.500.000	-8.400.000	-8.800.000
Gesamteinzahlungen	32.807.000	20.292.091	21.717.980	25.636.980
Personalausgaben	9.400.000	12.186.667	14.735.834	17.314.343
Investitionen	713.000	575.000	575.000	575.000
Ausbau Flügel A ESMT Campus and other	3.300.000			
Auditorium Schloss Gracht		1.000.000		
Fassade Breite Straße		2.000.000		
Ausbau Verwaltungsflügel 3. und 4. Obergeschoss			700.000	
Investitionen	4.013.000	3.575.000	1.275.000	575.000
Sachausgaben:				
Honorare externe Lehrbeauftragte	2.336.000	2.786.009	2.380.009	1.714.009
Andere direkte Kosten (i.w. Reisekosten)	1.813.000	2.750.840	2.995.800	3.263.750
Materialkosten Gästehaus	196.000	202.000	210.000	214.000
Forschung und Entwicklung	799.000	306.000	316.000	331.000
Mietaufwand/Betriebskosten esmt learning Center Berlin	2.797.000	3.138.000	3.233.000	3.255.000
Mietaufwand/Betriebskosten übrige Flächen	1.650.000	1.031.000	770.000	770.000
Marketingkosten	1.521.000	1.559.000	1.600.000	1.658.000
Reisekosten	275.000	275.000	275.000	275.000
IT Kosten	810.000	790.000	765.000	765.000
Beratungskosten	109.000	150.000	150.000	150.000
Andere Verwaltungskosten	935.000	985.000	1.053.000	1.123.000
Ertragssteuern	155.000	178.000	224.000	763.000
Gesamtauszahlungen	26.809.000	29.912.516	29.982.642	32.171.103
Überschuss/Defizit	5.998.000	-9.620.424	-8.264.662	-6.534.123
Liquidität zum Jahresende	31.703.049	22.082.625	13.817.962	7.283.840

Anm.: Die Finanzplanung 2007-2011 setzte auf einem erwarteten Kassenbestand zum 31.12.06 von 25,7 Mio. EUR auf (Ist: 24,6 Mio.EUR). Die Mittelfristplanung wird unverändert verfolgt. Die Planabweichung in der Liquidität zum 31.12.2007 resultiert aus noch nicht eingezahlten Beiträgen zum Vorauszahlungsmodell, die 2008 noch eingeworben werden sollen.