



Stellungnahme zur Akkreditierung
der Hamburg School of Business
Administration (HSBA)

Stellungnahme zur Akkreditierung der Hamburg School of Business Administration (HSBA)

<u>Inhalt</u>	<u>Seite</u>
Vorbemerkung	5
A. Kenngrößen der HSBA.....	7
B. Akkreditierungsentscheidung	11
Anlage: Bewertungsbericht zur Akkreditierung der Hamburg School of Business Administration (HSBA).....	13

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 soll jede Hochschule in nichtstaatlicher Trägerschaft „einmal im Leben“ eine institutionelle Akkreditierung durch den Wissenschaftsrat erfolgreich durchlaufen. Der Wissenschaftsrat übernimmt damit eine die Aufnahme in das Hochschulsystem steuernde Funktion.² Bei der institutionellen Akkreditierung handelt es sich um ein Verfahren zur Qualitätssicherung, das klären soll, ob eine nichtstaatliche Hochschuleinrichtung in der Lage ist, Leistungen in Lehre und Forschung zu erbringen, die anerkannten wissenschaftlichen Maßstäben entsprechen. Vornehmliches Ziel des Verfahrens ist damit sowohl die Sicherung der wissenschaftlichen Leistungsfähigkeit einer Hochschuleinrichtung einschließlich ihres eigenen Systems der Qualitätskontrolle als auch der Schutz der Studierenden sowie der privaten und öffentlichen Arbeitgeber als Abnehmer der Absolventinnen und Absolventen.³ Die Akkreditierung erfolgt befristet. Reakkreditierungen werden in der Regel nicht vom Wissenschaftsrat, sondern von einer vom Sitzland zu bestimmenden Organisation durchgeführt.⁴

Zum 1. Februar 2008 hat die Freie und Hansestadt Hamburg den Antrag auf Akkreditierung der „Hamburg School of Business Administration“ (HSBA) gestellt. Der Akkreditierungsausschuss des Wissenschaftsrates hat in seiner Sitzung am 1. April 2008 die Voraussetzungen für die Aufnahme des Akkreditierungsverfahrens geprüft und eine Arbeitsgruppe eingesetzt, die die HSBA am 9. und 10. Oktober 2008 besucht und in einer weiteren Sitzung am 19. November 2008 den vorliegenden Bewertungsbericht vorbereitet hat. Dabei wirkten auch Sachverständige mit, die nicht Mitglieder des Wissenschaftsrates sind. Ihnen ist er zu besonderem Dank verpflichtet.

Am 24. April 2009 hat der Akkreditierungsausschuss auf der Grundlage des Bewertungsberichts die Stellungnahme zur Akkreditierung der HSBA erarbeitet.

Der Wissenschaftsrat hat die Stellungnahme am 28. Mai 2009 verabschiedet.

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

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

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

4 Vgl. Wissenschaftsrat (wie Anm. 2), S. 14f.

A. Kenngrößen der HSBA

Die im Jahr 2004 gegründete Hamburg School of Business Administration (HSBA) bietet duale sowie seit dem 1. Oktober 2008 berufsbegleitende Studiengänge an. Ihr Leitbild überschreibt die HSBA mit „Dual – ideal“: Das duale Studium gewähre Praxisnähe, Vernetzung und Effizienz. Die HSBA versteht sich als Hochschule der Hamburger Wirtschaft und beschreibt ihr Profil als Dienstleister für die Entwicklung des Nachwuchses von potenziellen Führungskräften der beteiligten Unternehmen.

Trägerin der Hochschule ist die HSBA gemeinnützige GmbH. Als deren alleiniger Gesellschafter fungiert seit April 2008 die Handelskammer Hamburg. Der Hochschulbetrieb basiert auf dem Statut der HSBA, das von der Trägerin erlassen wird. Dem Statut zufolge stellt die HSBA sicher, „dass die Mitglieder der Hochschule ihre Grundrechte aus Artikel 5, Absatz 3 des Grundgesetzes wahrnehmen“ können.

Organe der HSBA sind:

- der Präsident oder die Präsidentin;
- der Geschäftsführer oder die Geschäftsführerin;
- der Kanzler oder die Kanzlerin;
- das Kuratorium;
- der Hochschulrat.

Außerdem bestehen Departments als fachlich ausgerichtete Organisationseinheiten, in denen die drei Leistungsbereiche Lehre, Forschung und Weiterbildung zusammengeführt sind.

Die Funktion eines akademischen Gremiums wird vom Hochschulrat wahrgenommen. Dieser besteht aus Präsident oder Präsidentin, Geschäftsführer oder Geschäftsführerin, Kanzler oder Kanzlerin, den Leiterinnen und Leitern der Studiengänge, aus zwei Vertreterinnen und Vertretern der Studierenden sowie aus einer Person aus dem Kreis der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Der Hochschulrat ist „verantwortlich für Fragen, die den Studienbetrieb betreffen“. Darunter fallen insbesondere die Studieninhalte, die Studien- und Prüfungsordnungen und die Organisation der Studienabläufe.

Die HSBA bietet die sechssemestrigen dualen Bachelor-Studiengänge „Business Administration“, „Logistics Management“ und „Media Management“ an. Sie sind

sämtlich von der FIBAA akkreditiert worden. Zum Wintersemester 2008/09 hat ein weiterer Bachelor-Studiengang „Shipping and Ship Finance“ den Betrieb aufgenommen, und erstmals bewarb die HSBA auch einen Master „Global Management and Governance“ sowie einen MBA „Business Administration and Honourable Leadership“.

Die Studiengebühren in den Bachelor-Studiengängen betragen 500 bis 650 Euro pro Monat. Sie werden bis auf einen Eigenanteil der Studierenden von in der Regel 100 Euro von den Firmen übernommen. Zugleich erhalten die Studierenden von den Partnerunternehmen ein Entgelt von derzeit mindestens 500 Euro monatlich.

Die HSBA plant, in den nächsten Jahren ihre Forschungskapazitäten erheblich auszubauen und ab 2010 jährlich 5,9 Vollzeitäquivalente (VZÄ) an Professuren für Forschungstätigkeiten bereitzustellen, die als Pool für Deputatsreduktionen für Forschungsprojekte dem gesamten professoralen Lehrkörper zur Verfügung stehen sollen. Gemeinsam mit dem Hamburgischen Weltwirtschaftsinstitut (HWWI) wird der Aufbau eines „Institute of Applied Economics“ als einer gemeinsamen Forschungseinrichtung angestrebt.

Die Lehrveranstaltungen der HSBA finden nahezu ausschließlich im „Handelskammer City Campus“ statt. Dort stehen 50 Räume zur Verfügung. 2009 soll mit der Errichtung eines Erweiterungsgebäudes begonnen werden. Als Hochschulbibliothek der HSBA fungiert die Commerzbibliothek der Handelskammer Hamburg, die über 175.000 Bände, 560 abonnierte Fachzeitschriften und 380 Online-Zeitschriften verfügt. Darüber hinaus wurde im „Handelskammer City Campus“ eine Präsenzbibliothek eingerichtet.

Zu Beginn des Studienjahrs 2007/08 sind an der HSBA 13 hauptamtliche Professoren mit 9,6 VZÄ tätig gewesen. Bis zum Jahr 2011 ist ein Ausbau auf 21,9 VZÄ geplant. Bei einer Studierendenzahl von 652 in diesem Jahr ergibt sich ein angestrebtes Verhältnis zwischen Professuren-VZÄ und Studierenden von 1:30. Aufwüchse sind auch in den übrigen Personalkategorien vorgesehen. Das Deputat für eine Vollzeit-Professur umfasst 700 Stunden Lehrverpflichtung pro Studienjahr.

Die wesentliche Einnahmequelle bilden die Studiengebühren. Grundsätzlich sollen die Gebühren die Kosten des Hochschulbetriebs decken, wobei die künftig vorgese-

heneen kapazitativen Freiräume für Forschung größtenteils über einzuwerbende Drittmittel finanziert werden sollen.

Die Handelskammer Hamburg hat entsprechend einer Forderung der Freien und Hansestadt Hamburg eine Bürgschaft in Höhe von zwei Millionen Euro übernommen. Damit soll garantiert werden, dass alle Studierenden ihr an der HSBA begonnenes Studium abschließen können.

Die HSBA betrachtet Qualitätsmanagement als strategisches Handlungsfeld und entwickelt ein umfangreiches Qualitätsmanagementsystem, das auf definierten Prozessen und umfassenden Evaluationsverfahren beruht. Als externen Input für ihre Qualitätssicherung benennt die HSBA die Ergebnisse der institutionellen und der Programmakkreditierungen sowie die Beteiligung an verschiedenen Untersuchungen des CHE.

Die HSBA arbeitet u.a. mit derzeit ca. 170 Wirtschaftsunternehmen im dualen Studium zusammen und hat mit vier ausländischen Hochschulen Kooperationsabkommen geschlossen.

B. Akkreditierungsentscheidung

Der Wissenschaftsrat hat im Rahmen des Akkreditierungsverfahrens die erbrachten Leistungen in Lehre und Forschung sowie die dafür eingesetzten und für die geplante weitere Entwicklung der Hochschule vorgesehenen Ressourcen geprüft. Diese Prüfung, die sich im Wesentlichen auf die Ergebnisse des Bewertungsberichts der Arbeitsgruppe stützt, hat ergeben, dass die Hamburg School of Business Administration (HSBA) den wissenschaftlichen Maßstäben einer Fachhochschule entspricht. Der Wissenschaftsrat gelangt somit zu einem positiven Akkreditierungsvotum.

Der Wissenschaftsrat würdigt, dass sich die HSBA innerhalb kurzer Zeit einen guten Ruf in der Wirtschaft der Metropolregion Hamburg erarbeitet hat und von ihr als ein wichtiger Standortfaktor angesehen wird. Das Leitbild der HSBA ist plausibel und tragfähig, ihr Profil überzeugend. Die Studiengänge sind am Markt etabliert worden. Die sächliche Ausstattung ist als gut zu beurteilen. Die personelle Ausstattung ist genügend; sie wäre als gut zu beurteilen, falls – wie geplant – zusätzliches Personal mit Mitteln, die es noch einzuwerben gilt, eingestellt wird. Doch auch bei einem eventuellen Fehlschlag dieser Bemühungen genügt die Finanzierung, um den Studienbetrieb aufrechterhalten zu können. Überzeugend fallen die finanzielle Absicherung, das Qualitätsmanagement und die Kooperationen der HSBA aus.

Die Leitungsstruktur der HSBA ist allerdings zu stark vom Träger geprägt. Die Akkreditierung erfolgt daher unter der Auflage, dass der akademische Kernbereich der HSBA eine größere Eigenständigkeit und Unabhängigkeit erhält. Hierfür ist der Hochschulrat als zentrales akademisches Gremium auszugestalten, indem er häufiger zusammentritt, um zusätzliche professorale Mitglieder erweitert wird und Geschäftsführerin oder Geschäftsführer sowie Kanzlerin oder Kanzler nur noch mit beratender Stimme teilnehmen. Außerdem ist der Berufungsausschuss um zusätzliche professorale Mitglieder zu erweitern. Die „Verfahrensbeschreibung zur Berufung von Lehrenden“ ist zu einer verbindlichen Berufungsordnung weiterzuentwickeln, und die Ausschreibungstexte zur Berufung neuer Professorinnen und Professoren sind im Benehmen mit dem jeweiligen Department zu verabschieden.

Der Wissenschaftsrat bittet das Land, für die Umsetzung dieser Auflage binnen Jahresfrist Sorge zu tragen und darüber zu berichten. Er macht sich im Übrigen die in dem Bewertungsbericht ausgesprochenen Empfehlungen an die Hochschule in vol-

lem Umfang zu eigen. Für die weitere Entwicklung der Hochschule sind folgende Empfehlungen zentral:

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

Der Wissenschaftsrat hält eine Reakkreditierung durch eine geeignete Institution nach fünf Jahren für notwendig.⁵

5 Vgl. Wissenschaftsrat (wie Anm. 2), S. 14f.

Anlage

Bewertungsbericht zur Akkreditierung der Hamburg School of Business Administration (HSBA)

<u>Inhalt</u>	<u>Seite</u>
Vorbemerkung	15
A. Ausgangslage.....	17
A.I. Leitbild und Profil	17
A.II. Leitungsstruktur, Organisation und Verwaltung	18
A.III. Studium und Lehre	21
A.IV. Forschung.....	23
A.V. Ausstattung.....	24
V.1. Sächliche Ausstattung	24
V.2. Personelle Ausstattung.....	25
A.VI. Finanzierung und Finanzplanung.....	26
A.VII. Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung	27
A.VIII. Kooperationen	28
B. Bewertung	29
B.I. Zu Leitbild und Profil	29
B.II. Zu Leitungsstruktur, Organisation und Verwaltung	29
B.III. Zu Studium und Lehre	31
B.IV. Zur Forschung	33
B.V. Zur Ausstattung	34
V.1. Zur sächlichen Ausstattung	34
V.2. Zur personellen Ausstattung.....	35
B.VI. Zu Finanzierung und Finanzplanung	37
B.VII. Zu Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung	37
B.VIII. Zu Kooperationen	37
Anhang	39

Vorbemerkung

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

A. Ausgangslage

A.I. Leitbild und Profil

Die im Jahr 2004 gegründete HSBA bietet duale sowie seit dem 1. Oktober 2008 berufs begleitende Studiengänge an. Ihr Leitbild überschreibt die HSBA mit „Dual – ideal“: Das duale Studium gewähre Praxisnähe, Vernetzung und Effizienz. Die HSBA versteht sich als Hochschule der Hamburger Wirtschaft und beschreibt ihr Profil als Dienstleister für die Entwicklung des Nachwuchses von potenziellen Führungskräften der beteiligten Unternehmen. Alle Studienangebote und die Forschung in der HSBA sind ausdrücklich anwendungsorientiert ausgerichtet. Für ihre Selbst- und Außendarstellung hat die HSBA zwei „Slogans“ entwickelt, die die Leitmotive der Hochschule charakterisieren sollen: „Kompetenz in Praxis und Theorie“ sowie „The Gate to Management Excellence“.

Unter vier Überschriften benennt die HSBA im Leitbild die Ideen, an denen sich alle Hochschulmitglieder in ihrem täglichen Denken und Handeln orientieren sollen: Die HSBA

- wolle „als Kooperationsforum“ die Studierenden als die zentralen Mitglieder der Hochschule an den verschiedenen Lernorten fördern und beruhe auf dem Zusammenwirken aller Beteiligten bei höchstmöglicher Transparenz;
- stehe „für Persönlichkeitsentwicklung“: die Studierenden sollen nicht nur fachliche, sondern auch persönliche, soziale und methodische Kompetenzen erwerben;
- firmiere „als Qualitätsmarke“, indem sie über kontinuierliche Verbesserungsprozesse für bestmögliche Studienbedingungen Sorge. Ihre Studierenden seien wesentlich mitverantwortlich für Verlauf und Ergebnis des Studiums und fungierten als Botschafterinnen und Botschafter der HSBA in die Unternehmen und in die Öffentlichkeit;
- stehe „für Weltoffenheit“ durch ethische Werte, Internationalität sowie Toleranz und öffne das Tor zur Welt für die Studierenden.

Ergänzend zum Leitbild haben sich die Studierenden des ersten Jahrgangs einen „Code of Honour“ gegeben, der eine Selbstverpflichtung in zehn Punkten enthält, die sich um die Aspekte Leistungsbereitschaft, Teamgeist und hanseatische Werte gruppieren.

Die HSBA möchte sich unter den führenden dualen Hochschulen Deutschlands etablieren.

A.II. Leitungsstruktur, Organisation und Verwaltung

Trägerin der Hochschule ist die HSBA gemeinnützige GmbH. Als deren alleiniger Gesellschafter fungierte bis zum April 2008 der Verein der Wirtschaftsakademie Hamburg. Seither ist die Handelskammer Hamburg Alleingeschafterin. Die Hochschule an sich ist rechtlich unselbständig, kann jedoch im Rahmen des vorgegebenen Budgets Rechtsgeschäfte tätigen.

Der Hochschulbetrieb basiert auf dem Statut der HSBA, das von der Trägerin erlassen wird. Dem Statut zufolge stellt die HSBA sicher, „dass die Mitglieder der Hochschule ihre Grundrechte aus Artikel 5, Absatz 3 des Grundgesetzes wahrnehmen und in sinngemäßer Anwendung der Grundsätze des Hamburgischen Hochschulgesetzes an der Gestaltung der akademischen Angelegenheiten mitwirken können“. In einer zusätzlichen Erklärung hat die Handelskammer Hamburg betont, dass es „weder in ihrem Interesse noch in ihrer Absicht“ liege, „einschränkend auf die Freiheit von Forschung und Lehre an der HSBA einzuwirken“. Als Gesellschafterin werde die Handelskammer „ihren Einfluss auf die Angelegenheiten von grundsätzlicher Bedeutung beschränken“.

Organe der HSBA sind:

- der Präsident oder die Präsidentin;
- der Geschäftsführer oder die Geschäftsführerin;
- der Kanzler oder die Kanzlerin;
- das Kuratorium;
- der Hochschulrat.

Die Hochschulleitung besteht aus Präsident oder Präsidentin, Geschäftsführer oder Geschäftsführerin und Kanzler oder Kanzlerin. Der Präsident oder die Präsidentin wird von der Trägerin eingesetzt, trägt die Verantwortung für die Gesamtleitung der HSBA und vertritt sie nach außen. Der Geschäftsführer oder die Geschäftsführerin wird von dem Präsidenten oder der Präsidentin eingesetzt und leitet die Hochschule operativ nach dessen oder deren Vorgaben. Der Kanzler oder die Kanzlerin wird von

der Trägerin eingesetzt und ist für den Studien- und Prüfungsbetrieb der HSBA verantwortlich.

Das Kuratorium fördert die Interessen der HSBA und berät die Trägerin und die Hochschulleitung. Ihm steht der Präses der Hamburger Handelskammer vor. Die Trägerin ernennt bis zu 20 Mitglieder; weitere sechs Personen kann das Kuratorium selbst zuwählen.

Der Hochschulrat ist „verantwortlich für Fragen, die den Studienbetrieb betreffen“. Darunter fallen insbesondere die Studieninhalte, die Studien- und Prüfungsordnungen und die Organisation der Studienabläufe. Die Beschlüsse des Hochschulrates werden von den zuständigen Organen der Hochschule und der Trägerin umgesetzt. Dem Hochschulrat gehören an:

- der Präsident oder die Präsidentin als Vorsitzender oder Vorsitzende;
- der Geschäftsführer oder die Geschäftsführerin;
- der Kanzler oder die Kanzlerin;
- die Leiterinnen und Leiter der Studiengänge, die aus der Gruppe der Professorinnen und Professoren gewählt und von der Präsidentin oder dem Präsidenten eingesetzt werden (eine Abweichung bedarf besonderer Begründung);
- zwei Vertreter der Studierenden;
- eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter der HSBA.

Als stimmrechtsloser Gast kann ein „Head of Department“ an den Sitzungen des Hochschulrats teilnehmen.

Neben diesen Organen besteht noch eine Reihe von Gremien, die nicht im Statut verankert sind und daher eine rein beratende Funktion haben. Die HSBA nennt hier exemplarisch Berufungsausschuss, Beirat, Firmenbesprechung, Arbeitskreis HSBA, Professorium, Professoren-Runde, Gesprächskreise mit Studiengruppensprechern.

Die HSBA begründet ihre Binnenstruktur u.a. wie folgt: „Die Professoren an der HSBA sind weitestgehend von Verwaltungs- und Gremienarbeit befreit. Der organisatorische Rahmen wird durch Mitarbeiter unterstützt, die überwiegend ebenfalls ein Hochschulstudium absolviert haben, an der HSBA aber nicht in der Lehre tätig sind.“ Aufgaben dieser Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind beispielsweise die Erstellung von Protokollen, von Prüfungs- und Vorlesungsplänen, die Vervielfältigung von Skrip-

ten und anderen Materialien, die Vorbereitung von Exkursionen oder die Unterstützung bei der Erstellung von Forschungsanträgen.

Fragen zur Weiterentwicklung der Hochschule werden in einem jährlich stattfindenden Strategieworkshop unter Beteiligung der Hochschulleitung, der Professorinnen und Professoren, der Administration und der Referentinnen und Referenten der Hochschulleitung vorbereitet und anschließend in die Gremien eingebracht.

Das Berufungsverfahren ist nicht im Statut geregelt; zum Oktober 2008 hat der Hochschulrat erstmals eine Verfahrensbeschreibung für die Arbeit des Berufungsausschusses verabschiedet. Demnach besteht ein ständiger Berufungsausschuss. Dessen Vorsitz wird im Hochschulrat auf Vorschlag des Präsidenten oder der Präsidentin gewählt. Auf dieselbe Weise werden zwei „besonders qualifizierte“ Vertreterinnen oder Vertreter von Hamburger Hochschulen sowie eine Person aus dem unternehmerischen Umfeld bestimmt. Außerdem gehören dem Berufungsausschuss die Kanzlerin oder der Kanzler der HSBA an sowie ein Professor bzw. eine Professorin der HSBA, der oder die je nach fachlicher Ausrichtung der Ausschreibung wechselt und aus der Mitte der Professorinnen und Professoren gewählt wird. Mit beratender Stimme nehmen die Geschäftsführung und eine Person aus der Studierendenschaft teil.

Das Berufungsverfahren beginnt damit, dass die für den Studienbetrieb an der HSBA verantwortliche Person, der Kanzler oder die Kanzlerin, in Zusammenarbeit mit den Leiterinnen und Leitern der Studiengänge einen Bedarf feststellt und dem Präsidenten oder der Präsidentin einen entsprechenden Vorschlag über die Art der Ausschreibung macht. Der Präsident oder die Präsidentin entscheidet über die Ausschreibung. Nach einer formalen Überprüfung der Bewerbungen durch Kanzler oder Kanzlerin und einer Vorauswahl durch den Vorsitzenden oder die Vorsitzende des Berufungsausschusses entscheidet der Ausschuss über die Einladung zu einem Probevortrag. Die Themen für die Probevorträge, die in englischer Sprache gehalten werden, werden vorgegeben und sind für alle gleich. Nach Abschluss der Probevorträge fasst der Berufungsausschuss einen Beschluss. Die Geschäftsführung führt anschließend Vertragsverhandlungen. Die Hochschule erteilt den Ruf.

Das Statut sieht keine Fachbereiche vor. Es bestehen aber Departments als fachlich ausgerichtete Organisationseinheiten, in denen die drei Leistungsbereiche Lehre,

Forschung und Weiterbildung zusammengeführt sind. Aufgabe der Departments ist, Kanzlerin sowie die Geschäftsführung bei der Koordination dieser Leistungsbereiche zu beraten. Ein „Head of Department“, der der Gruppe der Professorinnen und Professoren entstammt, moderiert die Besprechungen innerhalb des Departments, an denen Geschäftsführung und Kanzlerin oder Kanzler teilnehmen. Diese Struktur soll dazu dienen, nach innen gegenseitige Anregungen zu geben und nach außen die Marktfähigkeit der HSBA-Angebote zu erhöhen. Die „Heads of Department“ werden von den Professorinnen und Professoren im Einvernehmen mit dem Präsidium bestimmt.

A.III. Studium und Lehre

Seit ihrer Gründung bietet die HSBA sechssemestrige duale Bachelor-Studiengänge an:

- Business Administration (seit 2004);
- Logistics Management (seit 2005);
- Media Management (seit 2005).

Sie weisen jeweils 180 Credit Points auf und sind sämtlich von der FIBAA akkreditiert worden. Der Schwerpunkt liegt auf dem Studiengang „Business Administration“, der im Studienjahr 2007/08 knapp 80 Prozent der Studierenden (319 von 404) stellte und auch gegen Ende der angegebenen Ausbauplanung, im Studienjahr 2011/12, noch knapp 60 Prozent der Studierenden aufnehmen soll (vgl. Übersicht 4 im Anhang).

Zum Wintersemester 2008/09 sind neue Angebote entwickelt worden: Ein weiterer Bachelor-Studiengang „Shipping and Ship Finance“ hat den Betrieb aufgenommen, und erstmals bewarb die HSBA auch zwei Master-Programme, die jedoch noch nicht begonnen wurden:

- Der Master „Global Management and Governance“ ist sowohl konsekutiv als auch berufsbegleitend konzipiert. Er baut auf einem betriebswirtschaftlichen Bachelor auf und soll vertiefte Fach- und Methodenkenntnisse für globale Managementaufgaben vermitteln. Er umfasst 120 Credit Points, die in 2,5 Jahren absolviert werden.
- Der MBA Business Administration and Honourable Leadership ist als weiterbildendes, berufsbegleitendes und nicht-konsekutives Programm gestaltet. Er rich-

tet sich vornehmlich an Hochschulabsolventinnen und Hochschulabsolventen aus nicht-wirtschaftswissenschaftlichen Fachrichtungen (Ingenieure, Juristen, Ärzte etc.) die im Rahmen ihrer Berufstätigkeit Managementaufgaben übernommen haben oder dieses planen. Der MBA umfasst 90 Credits in 21 Monaten.

Die Programmakkreditierung der drei neuen Studiengänge soll alsbald in Angriff genommen werden. Die Masterstudiengänge stehen unter der Schirmherrschaft der „Versammlung Eines Ehrbaren Kaufmanns zu Hamburg“ und werden voraussichtlich 2009 anlaufen.

Die Studiengänge sind vollständig modularisiert. Ein Wechsel an staatliche Hochschulen ist auf Basis des ECTS-Systems möglich. In den drei anfänglichen Studiengängen werden ca. 25 Prozent der Veranstaltungen in englischer Sprache abgehalten. „Shipping und Ship Finance“ sowie die Master-Programme werden vollständig englischsprachig stattfinden. Für das dritte Bachelor-Studienjahr wird ein längeres Auslandspraktikum empfohlen.

Die in einer Immatrikulationsordnung geregelte Zulassung geschieht in den Bachelor-Studiengängen wie folgt: Die Auswahl der Studierenden wird zunächst durch die Partnerunternehmen getroffen, mit denen ein Studienvertrag abgeschlossen wird. Die HSBA setzt dabei Abiturnoten von mindestens zehn Punkten in Deutsch und Mathematik sowie einen mit mindestens 90 (von 120 möglichen) Punkten abgelegten TOEFL-Test voraus. Nachdem das Partnerunternehmen den Antrag auf Zulassung zum Studium gestellt hat, entscheidet die HSBA letztgültig über die Immatrikulation.

Die Zulassung zu den Master-Programmen liegt in der Hand der HSBA. Auch hierfür ist ein entsprechend bestandener TOEFL-Test notwendig. Die Immatrikulationsordnungen für die Master-Studiengänge stehen kurz vor der Verabschiedung.

Die Bachelor-Studiengänge weisen pro Jahr 20 Wochen Theorie- und 32 Wochen Praxisphasen in den Unternehmen auf. Ein IHK-Abschluss ist nicht obligatorisch integriert, kann aber zusätzlich abgelegt werden. Dies nehmen 20 Prozent der Studierenden wahr.

In den Bachelor-Studiengängen wird von den Studierenden erwartet, dass sie monatlich in der Regel 100 Euro der Studiengebühren (500 bis 650 Euro, vgl. A.VI.) selbst tragen. Zugleich erhalten sie von den Partnerunternehmen ein Entgelt, das zumeist

an Vergütungen für kaufmännische Auszubildende orientiert ist; die derzeit niedrigste Vergütung liegt bei 500 Euro monatlich.

A.IV. Forschung

Die HSBA hat Ende 2007 einen 50seitigen Forschungsbericht sowie einen „Entwicklungsplan Forschung 2007-2010“ vorgelegt. Sie betont, dass die Qualifikation zur wissenschaftlichen Arbeit ein wichtiges Einstellungskriterium für ihre Professorinnen und Professoren sei und Forschung insofern einen zentralen Bestandteil der Bewerbungsgespräche bilde. Auch die Einrichtung eines entsprechenden Referates bei der Hochschulleitung unterstreiche die Bedeutung dieses Leistungsbereichs.

Bereits Anfang 2007 wurde die HSBA-Stiftung mit einem Stiftungskapital von 1 Mio. € geschaffen. Als ersten von drei Zwecken verfolgt sie die Förderung von Forschungsvorhaben der Professorinnen und Professoren der HSBA. Dies geschieht insbesondere dadurch, dass sie Freistellungen von Lehrdeputaten für Forschungszwecke finanziert. 2007 wurden für insgesamt fünf Projekte 511 Stunden Deputatsreduktion gewährt, was bei einem Gesamtdeputat der hauptamtlichen Professoren von rund 7000 Stunden etwa 7,3 Prozent ausmacht.

Die HSBA plant, in den nächsten Jahren ihre Forschungskapazitäten erheblich auszubauen und ab 2010 jährlich 5,9 Vollzeitäquivalente (VZÄ) an Professuren für Forschungstätigkeiten bereitzustellen (vgl. zur Finanzierung A.VI.). Dies heißt nicht, dass gesonderte Professuren mit unterschiedlichen Schwerpunkten in Forschung oder Lehre ausgeschrieben werden sollen, sondern die 5,9 VZÄ sollen als Pool für Deputatsreduktionen für Forschungsprojekte dem gesamten professoralen Lehrkörper zur Verfügung stellen. Damit möchte die HSBA die zeitlichen Freiräume der an ihr tätigen Professorinnen und Professoren für Forschungsarbeiten erheblich ausweiten (vgl. A.V.2.). Beispielsweise sollen auch ganze Forschungsfreiemester ermöglicht werden. Als weitere Komponenten ihrer Forschungsförderungsstrategie benennt die HSBA die Unterstützung im administrativen Bereich durch studentische Hilfskräfte (sechs Stunden pro Woche bei einer Vollzeitprofessur) sowie die Anrechnung von Vorlesungen in den Master-/MBA-Programmen mit einem höheren Faktor (2,0 im ersten Jahr, in dem diese Angebote durchgeführt werden, 1,7 im zweiten und 1,5 im dritten und in den folgenden Jahren). Zudem werde erwogen, die Einstellung von wissenschaftlichen Hilfskräften zu ermöglichen.

Mittelfristig plant die HSBA auch, mit kooperierenden bzw. befreundeten Hochschulen gemeinsam Doktoranden auszubilden, ohne dabei selbst das Promotionsrecht anzustreben.

Die Forschungstätigkeit der Hochschule ergibt sich bisher aus den individuellen Forschungsrichtungen der einzelnen Professorinnen und Professoren. Laut dem „Entwicklungsplan Forschung“ sollen in den Bereichen Organisation, Finanzierung, Logistik und Marketing gemeinsame Forschungsschwerpunkte gebildet werden.

Gemeinsam mit dem Hamburgischen Weltwirtschaftsinstitut (HWWI) wird der Aufbau eines „Institute of Applied Economics“ als einer gemeinsamen Forschungseinrichtung angestrebt.

A.V. Ausstattung

V.1. Sächliche Ausstattung

Die Lehr- und Prüfungsveranstaltungen der HSBA finden nahezu ausschließlich im „Handelskammer City Campus“ statt. Dort stehen 50 Räume unterschiedlicher Kapazität mit üblicher technischer Ausstattung zur Verfügung. 2009 soll mit der Errichtung eines Erweiterungsgebäudes begonnen werden, das auf 1000 qm Nutzfläche u.a. eine Aula und ca. sechs weitere Lehrräume enthalten soll.

Als Hochschulbibliothek der HSBA fungiert die 200 Meter entfernte Commerzbibliothek der Handelskammer Hamburg, die über 175.000 Bände, 560 abonnierte Fachzeitschriften und 380 Online-Zeitschriften verfügt. Ihr jährliches Anschaffungsbudget beträgt 145.000 Euro. Neben der Aktualisierung des allgemeinen Bestandes werden hiervon relevante Neuanschaffungen für den Lehrbetrieb der HSBA vorgenommen.

Als Ergebnis eines Optimierungsprozesses wurde zum Oktober 2008 damit begonnen, im Handelskammer City Campus eine Präsenzbibliothek mit Standardwerken, Online-Zeitschriften und Computerarbeitsplätzen einzurichten. Diese inzwischen eröffnete hausinterne Bibliothek ist für die Studierenden mittels einer Chipkarte werktäglich von 7.30 bis 21 Uhr (samstags bis 16 Uhr) zugänglich.

V.2. Personelle Ausstattung

Zu Beginn des Studienjahrs 2007/08 sind an der HSBA 13 hauptamtliche Professoren tätig gewesen. Davon hatten fünf eine Vollzeitstelle inne, während die übrigen mit unterschiedlichen Teilzeitverträgen ausgestattet waren, so dass sich 9,6 Vollzeit-äquivalente (VZÄ) ergaben. Bis zum Jahr 2011 ist ein Ausbau auf 21,9 VZÄ geplant. Bei einer Studierendenzahl von 652 in diesem Jahr ergibt sich ein angestrebtes Verhältnis zwischen Professuren und Studierenden von 1:29,8. Die HSBA gibt an, dass nie mehr als zwei Jahrgänge gleichzeitig an der HSBA anwesend seien, so dass die Betreuungsrelation auf Basis von zwei Dritteln der Gesamtstudierendenzahl berechnet werden solle.

Aufwüchse sind auch in den übrigen Personalkategorien vorgesehen (vgl. Übersicht 5 im Anhang).

Tabelle 1: Personalaufwuchs 2007-2011 in VZÄ

	Ist 2007	Soll 2011
Professuren	9,6	21,9
Lehrbeauftragte/Dozentinnen und Dozenten	9,2	13,6
Wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	0	0
Weitere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	12,5	15,5
Gesamt	31,5	51,0

Quelle: Angaben der Hochschule

Lehraufträge werden zur Zeit an etwa 80 Personen vergeben.

Die HSBA verweist darauf, dass sie administrativ stark von der Handelskammer Hamburg unterstützt wird, so dass Aufgaben in Personalwesen, IT-Support, Poststelle etc. nicht eigenständig erledigt werden müssten.

Das Deputat für eine Vollzeit-Professur ist definiert mit

- 700 Stunden Lehrverpflichtung pro Studienjahr;
- Korrektur der anfallenden Klausuren/Hausarbeiten;
- Betreuung von zehn Bachelor-Arbeiten;
- 20 mündliche Prüfungen;

- Mitwirkung in Gremien.

Für die Studienleitung wird die Lehrverpflichtung im Studiengang „Business Administration“ um 60 Stunden gekürzt, in den anderen Studiengängen um 40 Stunden. Auch für die Übernahme anderer Funktionen (z.B. Head of Department) besteht ein Anreiz in einer Entlastung bei den Lehrverpflichtungen. Eine jeweils individuell zu vereinbarenden Reduktion des Deputats ist außerdem insbesondere durch Forschungsprojekte und im Rahmen von Austauschprogrammen mit ausländischen Partnerhochschulen möglich.

A.VI. Finanzierung und Finanzplanung

Die wesentliche Einnahmequelle bilden die Studiengebühren, die sich in den drei seit Gründung der HSBA bestehenden Bachelor-Studiengängen vom 1. Oktober 2008 an auf 500 Euro belaufen. Der Bachelor-Studiengang „Shipping and Ship Finance“ erbringt 650 Euro im Monat, der konsekutive Master 1.250 Euro und der MBA ca. 1.430 Euro. Der Anteil der Studiengebühren an den Gesamteinnahmen der HSBA lag seit ihrer Gründung zwischen 67 und beinahe 100 Prozent.

Grundsätzlich sollen die Gebühren die Kosten des Hochschulbetriebs decken, wobei die künftig vorgesehenen kapazitiven Freiräume für Forschung größtenteils über einzuwerbende Drittmittel finanziert werden sollen.

Für die ersten Jahre ihres Bestehens hat die HSBA einen jährlichen Zuschuss der Handelskammer Hamburg in Höhe von 150.000 Euro p.a. erhalten und für die Anschubfinanzierung des Studiengangs „Shipping and Ship Finance“ 545.000 Euro eingeworben.

Die HSBA kalkuliert ihre Haushalte vorsichtig und hat in den ersten Jahren die wirtschaftlichen Prognosen regelmäßig übertroffen.

Durch die neuen Studiengänge, den damit verbundenen Aufwuchs an Studierenden und den Ausbau des Personals steigt der jährliche Etat von momentan gut zwei auf über fünf Millionen Euro im Jahr 2011 an. In den ersten Jahren hat die HSBA stets einen Überschuss erzielt, aber aufgrund der Investitionen in die Erweiterung des Studienangebots und der Forschungskapazitäten werden in den Geschäftsjahren 2008/09 und 2009/10 Defizite erwartet, die aus dem Vermögen der Hochschule gedeckt werden.

Anschließend werden wieder Gewinne erwartet, die die Rücklagen der HSBA verstärken: Der Status einer gemeinnützigen GmbH erfordert, dass keine Gewinne entnommen werden dürfen.

Die wesentlichen Ausgabenposten bestehen in den Gehältern der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (ca. 65 Prozent der Ausgaben) sowie in den allgemeinen Betriebskosten, vornehmlich der Miete. Für eine Professur werden Vollkosten von ca. 85.000 Euro veranschlagt.

Sollten sich die Studierendenzahlen nicht wunschgemäß entwickeln, plant die HSBA, nicht tragfähige Studiengänge einzustellen, die benutzte Fläche mit einhergehender Senkung der Miete zu verkleinern, den Personalbestand zu reduzieren und den Anteil der hauptamtlichen Kräfte an der Lehre auf das gesetzliche Minimum zu senken.

Die Handelskammer Hamburg hat entsprechend einer Forderung der Freien und Hansestadt Hamburg eine Bürgschaft in Höhe von zwei Millionen Euro übernommen. Damit soll garantiert werden, dass alle Studierenden ihr an der HSBA begonnenes Studium abschließen können.

A.VII. Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung

Die HSBA betrachtet Qualitätsmanagement als strategisches Handlungsfeld und entwickelt ein umfangreiches Qualitätsmanagementsystem, das einerseits auf definierten Prozessen beruht (die in einer Prozesslandschaft dargestellt werden), andererseits auf umfassenden Evaluationsverfahren. Jede Lehrveranstaltung wird nach ihrem Abschluss via Fragebögen von den Studierenden evaluiert, außerdem werden die Prozesse regelmäßig überprüft. Nach Abschluss des Studiums erfolgt eine weitere gesonderte Evaluation durch die Absolventinnen und Absolventen. Alle Resultate fließen über ein jährliches Strategieprojekt in einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess ein.

Neben diesen internen Maßnahmen greift die HSBA auf externen Input für ihre Qualitätssicherung zurück. So möchte sie die Akkreditierungsergebnisse der Studiengänge wie der Institution offensiv als Antrieb für die eigene Organisationsentwicklung nutzen. Außerdem beteiligt sich die die HSBA an verschiedenen Untersuchungen des CHE, insbesondere am Employability-Rating und am CHE-Ranking.

Die HSBA verweist darauf, dass sie laufend Anregungen und Kritiken aus den Qualitätssicherungsverfahren umgesetzt habe und weiter umsetze. Dazu zählten beispielsweise Anstrengungen zur Stärkung der Internationalität etwa durch einen Ausbau der Sprachangebote, die Erweiterung des Studienportfolios, die Ausweitung der Öffnungszeiten der Bibliothek, die Schaffung einer Präsenzbibliothek im Handlungskammer City Campus oder die Entwicklung der neuen Slogans (vgl. A.I.).

A.VIII. Kooperationen

Voraussetzung für die Existenz der HSBA sind aufgrund der dualen Studiengänge die Kooperationen mit z.Z. ca. 170 Wirtschaftsunternehmen.

Im Hochschulbereich bestehen Kooperationsabkommen mit der University of Dubai, der Andrassy-Universität Budapest, der Haaga Helia University of Applied Sciences in Helsinki und der State University St. Petersburg, die vornehmlich Studienexkursionen sowie den Austausch von Studierenden und Professorinnen oder Professoren beinhalten. Erste Auslandstätigkeiten von HSBA-Professorinnen und Professoren haben in Budapest und Dubai stattgefunden. Angestrebt wird außerdem eine Kooperation mit der PSB Academy Singapore.

Eine wissenschaftliche Zusammenarbeit besteht zudem mit dem Hamburgischen Welt-Wirtschafts-Institut (HWWI), das sich an Forschung und Lehre an der HSBA beteiligt. Außerdem planen HSBA und HWWI, ein „Institute for Applied Economics“ als gemeinsames Forschungsinstitut zu errichten (vgl. A.IV.).

Eine Kooperation bezüglich zweier Forschungsprojekte besteht mit der Christian-Albrechts-Universität in Kiel.

Darüber hinaus kooperiert die HSBA mit verschiedenen Vereinigungen und Verbänden vornehmlich aus dem Feld der Wirtschaft.

B. Bewertung

B.I. Zu Leitbild und Profil

Dass die Hamburg School of Business Administration (HSBA) als Hochschule neu gegründet wurde, anstelle ihre Vorgängereinrichtung, die Wirtschaftsakademie Hamburg (WAH), überzuleiten und in den tertiären Bereich heraufzustufen, wird begrüßt: Der Weg der Neugründung eröffnet in der Regel bessere Chancen, von Anfang an das Hochschulniveau anzustreben und zu gewährleisten. Diese Chancen hat die HSBA genutzt, indem sie beispielsweise nicht das Lehrpersonal der WAH übernahm, sondern sämtliche Positionen in an den öffentlichen Hochschulbereich angelehnten Berufungsverfahren neu besetzt hat.

Das von der HSBA in ihrem Entstehungsprozess entwickelte Leitbild ist plausibel und tragfähig. Ihr Anspruch, praxisorientierte duale Studiengänge in enger Abstimmung mit der Wirtschaft der Metropolregion Hamburg anzubieten, ist überzeugend umgesetzt worden und begründet ein klares Profil der HSBA. Die im Leitbild enthaltenen Ansprüche an eine hohe Leistungsbereitschaft aller HSBA-Angehörigen und ein kontinuierliches Streben nach Qualität finden in der an der Hochschule praktizierten Kultur ihren Niederschlag.

Die HSBA befindet sich auf einem guten Weg, ihrem Anspruch gerecht werden zu können, einen vorderen Rang unter den Hochschulen mit dualen Studienprogrammen in Deutschland zu erreichen. Dafür sind Weiterentwicklungen in den Studiengängen und die erfolgreiche Umsetzung des Ausbaus der Forschungskapazitäten von zentraler Bedeutung (vgl. B.III. und B. IV.).

Da die Professuren und die Leitungspositionen der HSBA bisher weit überwiegend mit Männern besetzt worden sind, sollte sich die HSBA außerdem künftig stärker dem „Diversity Management“ widmen und dies im Leitbild verankern.

B.II. Zu Leitungsstruktur, Organisation und Verwaltung

Die Leitungsstruktur der HSBA ist überaus stark vom Träger geprägt: Der amtierende Präsident der HSBA ist im Hauptberuf als Hauptgeschäftsführer der Handelskammer tätig, und der Geschäftsführer der HSBA nimmt zugleich die Position eines Geschäftsführers in der Handelskammer ein (wobei sein Hauptamt an der HSBA liegt). Insofern erscheint die HSBA auf den ersten Blick als eine „Hochschule der Handels-

kammer“. Dies gilt umso mehr, als die Hochschulleitung nicht nur über umfangreiche eigene Kompetenzen verfügt, sondern auch komplett mit Sitz und Stimme im „Hochschulrat“, der an der HSBA ein senatsanaloges internes Gremium darstellt, vertreten ist.

Eine solche Struktur sichert zweifellos Handlungsfähigkeit und hat sich in der ersten Aufbauphase der HSBA aus Sicht der Leitung auch als zweckdienlich erwiesen. Doch ist inzwischen ein Zeitpunkt erreicht, an dem der akademische Kernbereich der HSBA eine größere Eigenständigkeit und Unabhängigkeit zeitnah erhalten muss. Dies widerspricht auch nicht dem erklärten Interesse der Trägerin, da die Handelskammer schriftlich versichert hat, die Freiheit von Forschung und Lehre an der HSBA zu gewährleisten und ihren Einfluss auf Anliegen von grundsätzlicher Bedeutung zu beschränken.

Um das unabdingbare Ziel zu erreichen, ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Interessen und Steuerungsmöglichkeiten des Trägers einerseits und einer hinreichenden Eigenständigkeit des akademischen Bereichs andererseits herzustellen, sollte die HSBA insbesondere

- den Hochschulrat als zentrales akademisches Gremium ausgestalten, indem er um zusätzliche professorale Mitglieder erweitert wird und Geschäftsführerin oder Geschäftsführer sowie Kanzlerin oder Kanzler nur noch mit beratender Stimme teilnehmen. Erwogen werden könnte auch, den Vorsitz dieses Gremiums an eine andere Person als den Präsidenten oder die Präsidentin zu übergeben;
- die Sitzungshäufigkeit des Hochschulrats erhöhen;
- den Berufungsausschuss um zusätzliche professorale Mitglieder erweitern und die studentische Beteiligung am Verfahren erhöhen (beispielsweise durch hochschulöffentliche Probevorträge);
- die „Verfahrensbeschreibung zur Berufung von Lehrenden“ zu einer verbindlichen Berufungsordnung weiterentwickeln;
- die Ausschreibungstexte zur Berufung neuer Professuren im Benehmen mit dem jeweiligen Department verabschieden.

Begrüßt wird,

- dass der Präsident der HSBA nicht mehr, wie in den ersten Jahren, qua Amt als Vorsitzender des Berufungsausschusses fungiert, sondern dass diese Position

nunmehr unter Einbeziehung eines Wahlverfahrens im Hochschulrat besetzt wird und

- dass auch bei der Benennung der Leiterinnen und Leiter der Studiengänge ein Wahlverfahren implementiert worden ist.

Der Präsident ist einerseits hinreichend in die operative Tätigkeit der Hochschulleitung eingebunden, hat andererseits aber genügend Möglichkeiten, das Tagesgeschäft an Kanzler und Geschäftsführer zu delegieren.

Die Bezeichnung der beiden letztgenannten Positionen gibt allerdings Anlass zur Verwirrung und könnte deshalb überdacht werden: Der Kanzler oder die Kanzlerin der HSBA ist – neben anderen Funktionen – insbesondere für die Leitung des Studienbetriebs in organisatorischer Hinsicht verantwortlich. Die Leitung des Wirtschaftsbetriebs hingegen, die Kanzlerinnen und Kanzlern an staatlichen Hochschulen obliegt, wird an der HSBA von dem Geschäftsführer oder der Geschäftsführerin besorgt.

B.III. Zu Studium und Lehre

Für die drei seit längerem laufenden Bachelor-Studiengänge liegen Programmakkreditierungen vor, die für die neuen Angebote „Shipping and Ship Finance“ sowie die Master-Studiengänge – wie es die HSBA auch anstrebt – unverzüglich in Angriff genommen werden sollten.

Das Verfahren der institutionellen Akkreditierung berücksichtigt die Ergebnisse der Programmakkreditierungen, die für die bisher eingereichten Studiengänge erteilt wurden. Gleichwohl werden im Rahmen einer allgemeinen Plausibilitätsbetrachtung folgende Punkte zu den Bachelor-Studiengängen angemerkt:

- Wie alle Anbieter dualer Programme steht auch die HSBA vor der Aufgabe, in der kurzen zur Verfügung stehenden Theoriephase den gesamten Stoff für die abzuleistenden Credit Points zu behandeln. Mit 20 Wochen Theorie- und 32 Wochen Praxiszeit im Jahr fällt erstere zudem vergleichsweise knapp aus (üblicher sind gleiche Anteile, etwa ein Wechsel alle zwölf Wochen). Daraus resultiert eine erhebliche Arbeitsbelastung für die Studierenden während der Theoriezeit.⁶ Die-

⁶ Vgl. grundsätzlich zu dieser Problematik bereits Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur weiteren Differenzierung des Tertiären Bereichs durch duale Fachhochschul-Studiengänge, Drs. 2634/96 vom 12. Juli 1996, S. 53f. bzw. in der textidentischen Verlagsveröffentlichung: Wissenschaftsrat: Duale Studiengänge an Fachhochschulen. Empfehlungen zur Differenzierung des Tertiären Bereichs, Bielefeld 1997, S. 39f.

se wird derzeit, soweit ersichtlich, durch hohes Engagement der Studierenden bewältigt. Dennoch ist zu vermuten, dass die erwartete Workload der ausgewiesenen ECTS in den Theoriephasen nicht erreicht wird. Hierauf deuten auch Ergebnisse der von der HSBA durchgeführten Studierendenbefragungen hin. Daher wird empfohlen, dass die HSBA zusammen mit Unternehmen und Absolventinnen sowie Absolventen das Verhältnis zwischen Theorie- und Praxisphasen mit dem Ziel überdenkt, eine Verlängerung der Theoriephasen in Betracht zu ziehen.

- Eine vergleichbare grundsätzliche Problemlage dualer Studiengänge, die ebenfalls kein Spezifikum der HSBA darstellt, besteht in der Frage einer Internationalisierung der Studiengänge. Die vorgebrachten abstrakten Ideen, in einer der zehnwöchigen Theoriephasen drei oder vier Module im Ausland zu absolvieren, überzeugen noch nicht. Der HSBA wird empfohlen, konkrete Partnerprogramme mit anderen einschlägigen ausländischen Hochschulen auszuarbeiten, an denen synchrone Module abgeleistet werden könnten. Gerade der Studiengang „Shipping and Ship Finance“ könnte hier Anknüpfungsmöglichkeiten bieten.
- Schließlich sei das Verhältnis von allgemeinen betriebswirtschaftlichen Anteilen zu den fachlichen Spezialisierungen in den Studiengängen „Logistics Management“ und „Media Management“ betrachtet:
 - o Es spricht grundsätzlich nichts dagegen, dass der Studiengang Medienmanagement auf theoretischer Ebene behandelt wird und die praktische Herstellung von Medien darin keine Rolle spielt, zumal die erlernten Theoriekenntnisse im berufspraktischen Teil des Studiums angewendet werden können. Sowohl von der Konzeption als auch von den Anforderungsprofilen der Unternehmen her leuchtet die Fokussierung auf das Management von Medien ein. Doch steht die Betriebswirtschaft sehr stark im Vordergrund, so dass eine Erhöhung der Anteile an theoretischer Medien- und Kommunikationswissenschaft empfohlen wird. Für Medienmanagerinnen und -manager wären namentlich Kenntnisse aus der Kommunikationsforschung, z.B. über Mediennutzung und Theorien der Medienwirkung, von Bedeutung.
 - o Mit dem Begriff „Logistik“ als erstem Wort des Namens „Logistics Management“ dürfte zunächst ein stärker technisch orientierter Studiengang assoziiert werden, als es das Angebot der HSBA darstellt. In ihrem für die Außendarstellung benutzten Material schreibt die HSBA allerdings zutreffend, es handele sich um „ein praxisorientiertes betriebswirtschaftliches Studium mit

Ausrichtung auf die besonderen Anforderungen in der wachstumsstarken Logistik-Branche“. Gleichwohl sind die spezifisch logistischen Studieninhalte relativ gering vertreten, beispielsweise haben Themen wie Transportversicherung und Transportrecht keinen Eingang in die Modulbeschreibungen gefunden.

Die Konzeption, an der HSBA vornehmlich allgemeine betriebswirtschaftliche Kenntnisse im Sinn eines „General Management“ zu vermitteln und die spezifischen fachlichen Vertiefungen während der Praxisphasen durchzuführen, stößt bisher bei den Unternehmen auf Zustimmung. Doch sollte die HSBA zusammen mit den Partnerfirmen und mit Absolventinnen sowie Absolventen überprüfen, ob die fachspezifischen Anteile im Studium auf Dauer genügen.

- Die Verzahnung von Theorie und Praxis in den dualen Studiengängen lässt noch Raum für notwendige Verbesserungen, zumal sich die HSBA als Premium-Anbieter positionieren möchte. Insbesondere sollten die Praxisphasen seitens der Hochschule intensiver betreut werden: Bisher fehlt hierfür ein systematisches und in der Studienordnung verankertes Konzept. (Eine solche Maßnahme würde die Arbeitsbelastung der Professuren, u.a. durch häufigere Besuche in den Betrieben, erhöhen, vgl. B.V.2.) Hierbei wären auch mündliche sowie schriftliche Reflektionen der Praxisphasen in der Hochschule und in den Unternehmen anzuraten. Dies könnte beispielsweise in Form von gemeinsam von Hochschuldozierenden und Unternehmen betreuten Praxisprojekten erfolgen.

Die Marktfähigkeit ihrer Masterprogramme wird die HSBA ohnehin einer Überprüfung unterziehen. An dieser Stelle sei erstens angeregt, den konsekutiven Master und den exekutiven MBA inhaltlich stärker voneinander abzugrenzen (die vorliegenden Curricula weisen eine Überschneidung in 9 von 12 Modulen auf). Zweitens und insbesondere sollte die HSBA in Erwägung ziehen, eher im MBA als im konsekutiven Master größere Anteile an „General Management“ zu verankern, denn der Erwerb betriebswirtschaftlicher Basiskenntnisse stellt gemeinhin die zentrale Triebfeder für den Besuch eines MBA-Programms dar.

B.IV. Zur Forschung

Die Forschungsaktivitäten der HSBA, sichtbar vornehmlich durch gute Publikationsleistungen, durch Forschungsk Kooperationen, durch die Berufung früherer HSBA-

Professoren teilweise an Universitäten und durch den Aufbau eines gemeinsamen Instituts mit dem HWWI, sind im Fachhochschulvergleich bereits bemerkenswert.

Die Hochschulleitung kann für abgestimmte Projekte Lehrdeputatsreduktionen gewähren. Diese sind notwendig, da die hohe Belastung durch die Lehre zu bedenken ist (vgl. B.V.2.).

Da die HSBA ihre Forschungsleistungen über das bislang erreichte Niveau ausbauen möchte, sollte sie in Betracht ziehen, zumindest zeitweise wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (zusätzlich zu den schon vorhandenen studentischen Hilfskräften) zu beschäftigen.

Empfohlen wird, dass die HSBA ihre ersten Ansätze zur Erarbeitung eines spezifischen Forschungsprogramms zielstrebig weiter verfolgt. Aus Sicht der Arbeitsgruppe böte insbesondere das Schifffahrtswesen für die Zukunft Chancen, ein eigenständiges Profil zu entwickeln. Hamburg als Hafenmetropole legt einen Schwerpunkt in diesem Bereich ohnehin nahe, und das Feld des Seerechts ist dort bereits stark vertreten (wissenschaftlich durch ein entsprechendes Institut an der Universität und durch einen Lehrstuhl an der Bucerius Law School, auf praktischer Ebene durch den Internationalen Seegerichtshof). Die HSBA könnte sich beispielsweise durch Forschungstätigkeiten über die wirtschaftlichen Aspekte der Seeschifffahrt in diesem Sektor profilieren.

B.V. Zur Ausstattung

V.1. Zur sächlichen Ausstattung

Die vorhandenen Räumlichkeiten genügen für den derzeitigen Studienbetrieb. Begrüßt wird, dass HSBA und Handelskammer bereits künftigen Erweiterungsbedarf erkannt haben und einen Neubau gegenüber der Handelskammer (wenige Schritte vom bisherigen Standort entfernt) errichten wollen, der für Lehrzwecke genutzt werden wird. Mit Verwirklichung dieser Pläne ist der Flächenbedarf bis auf weiteres abgedeckt.

Mit der Commerzbibliothek stehen den Studierenden wie den Lehrenden der HSBA gute bibliothekarische Ressourcen zur Verfügung. Zudem entwickelt die HSBA, teilweise auf Anregung von Studierenden, laufend Verbesserungen, zuletzt eine Prä-

senzbibliothek in den HSBA-Räumen selbst, in der die spezifische Literatur zu den Modulen vorgehalten wird.

V.2. Zur personellen Ausstattung

Die HSBA fordert ein Lehrdeputat von 700 Stunden im Jahr pro Vollzeitprofessur. An staatlichen Fachhochschulen sind 18 bis 19 Semesterwochenstunden (SWS) in zu- meist 32 Kalenderwochen üblich, so dass sich dort eine Jahresleistung von 576 bis 608 Stunden ergibt. Zwar kann nicht Ziel der institutionellen Akkreditierung sein, Ver- hältnisse an staatlichen Hochschulen eins zu eins auf private Einrichtungen übertra- gen zu wollen. Dennoch ist eine solche Lehrbelastung im Allgemeinen zu hoch.

Angesichts der Gegebenheiten an der HSBA sind verschiedene förderliche Umstän- de in Rechnung zu stellen. An dieser Einrichtung sind – wie häufig an privaten Hoch- schulen – kleine Lerngruppen, motivierte Studierende, umfangreiche organisatori- sche Unterstützung durch die Verwaltung und eine der geforderten Leistung ange- passte Bezahlung vorzufinden. Insbesondere ist aber zu berücksichtigen, dass die Pläne der HSBA zur personellen Ausweitung der Forschungskapazität, so sie im ge- planten Umfang von knapp sechs Vollzeitäquivalenten realisiert wird, eine erhebliche faktische Senkung des Lehrdeputats nach sich ziehen werden.

Die grundsätzliche Frage nach einer maximalen tolerierbaren Lehrbelastung an pri- vaten Hochschulen kann an dieser Stelle nicht abschließend beantwortet werden. Für den konkreten Fall der HSBA sind folgende Überlegungen relevant: Der Wissen- schaftsrat vertritt die Auffassung, dass die Erbringung der Gesamtleistung einer Hochschule in der Verantwortung der Institution, nicht der individuell darin tätigen Personen liegt. Wenn aber die Institution die Verantwortung trägt, „kann sie Mitglie- der weitgehend oder insgesamt von Aufgaben in der Lehre freistellen, falls andere durch verstärkten Einsatz in der Lehre dafür sorgen, dass die der Institution oblie- gende Lehrverpflichtung erfüllt wird.“⁷ Diesen im Jahr 2000 formulierten Grundge- danken einer Binnendifferenzierung des Berufs der Professorin bzw. des Professors hat der Wissenschaftsrat 2007 mit Blick zwar auf die Universitäten ausgearbeitet, aber eine Übertragbarkeit dieses Konzepts auf Fachhochschulen nicht ausgeschlos- sen.⁸

7 Wissenschaftsrat: Thesen zur künftigen Entwicklung des Wissenschaftssystems in Deutschland, Köln 2000, S. 48.

8 Vgl. Wissenschaftsrat: Empfehlungen zu einer lehrorientierten Reform der Personalstruktur an Universitäten, Köln 2007, bes. S. 36.

Für die Beurteilung der Pläne der HSBA folgt daraus dies: Die 700 Stunden Lehrdeputat sind vornehmlich als rechnerisches Deputat zu werten und dienen der Bestimmung der professoralen Gesamtlehrleistung der Institution. Gelingt es der HSBA, ihre Vorhaben zum Aufbau von Forschungskapazitäten weitgehend umzusetzen, wird die tatsächliche Ableistung der 700 Stunden die Ausnahme darstellen und auf solche Professorinnen und Professoren beschränkt bleiben, die vorübergehend nur in der Lehre tätig sind und weniger Forschungs- oder andere deputatsreduzierende Aufgaben übernehmen. Zudem bestünde auch für diese Minderheit der Professorinnen und Professoren jederzeit die Möglichkeit, ihr Lehrdeputat zu verringern.

Solange diese Voraussetzungen gegeben sind und die 700 Stunden insofern ein „theoretisch maximales“ Deputat darstellen, während die durchschnittliche zu erbringende Lehrleistung pro Professuren-VZÄ deutlich darunter liegt⁹, bestehen keine Einwände gegen die Personalplanung der HSBA. Anders stellte sich die Lage allerdings dar, falls der drittmittelfinanzierte Aufbau von Forschungskapazitäten an der HSBA weitgehend scheitern sollte: Ein reales Lehrdeputat in der Nähe der 700 Jahresstunden kann nicht akzeptiert werden. Die HSBA muss daher die konkret geleisteten Deputate ihrer Professuren laufend überprüfen.

Mit der Realisierung des Vorschlags, an der HSBA die notwendige intensivere Betreuung der Praxisphasen zu gewährleisten (vgl. B.III.), ist es unabdingbar, die entsprechenden anfallenden Tätigkeiten auf das Deputat anzurechnen. Auch dadurch steigt der benötigte Bedarf an hauptberuflicher Lehrkapazität.

Falls die HSBA ihre Pläne realisieren kann, ab 2010 über 20 VZÄ an Professuren zu beschäftigen (neben der erfolgreichen Einwerbung von Drittmitteln sind hierfür zahlreiche schnelle Besetzungen von Professuren notwendig), weist sie mit einer Betreuungsrelation von einer Professur zu ca. 30 Studierenden einen guten Wert auf. Der Aussage der HSBA, die Betreuungsrelation falle in Wirklichkeit besser aus als es das einfache rechnerische Verhältnis von Professuren-VZÄ zu Studierenden beschreibe, da nie alle Studierenden gleichzeitig anwesend seien, ist allerdings nicht zu folgen. Es bleibt festzuhalten, dass die stets schichtweise Anwesenheit von Studierenden den zu erbringenden Gesamtlehraufwand nicht reduziert, zumal die Betreuung der Praxisphasen nicht weniger personalintensiv ausfällt.

9 Aus diesem Grund besteht auch kein Widerspruch zur mehrfach vorgebrachten Empfehlung des Wissenschaftsrates, das Lehrdeputat an staatlichen Fachhochschulen auf unter 18 SWS zu senken (vgl. zuletzt Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur Entwicklung der Fachhochschulen, Köln 2002, S. 148 und 161).

B.VI. Zu Finanzierung und Finanzplanung

Die finanzielle Lage der HSBA ist grundsätzlich als gut zu beurteilen. Bereits die Vorgängereinrichtung WAH arbeitete wirtschaftlich erfolgreich. Die Handelskammer stellt für die HSBA eine Bürgschaft in Höhe von zwei Millionen Euro und fungiert auch darüber hinaus als Garant des Hochschulbetriebs, die Hamburger Wirtschaft hat ihre Unterstützung bereits durch erhebliche Spenden manifestiert, und seit ihrem Bestehen hat die HSBA ihre sehr vorsichtigen Kalkulationen stets positiv übertroffen.

Völlig frei von Risiken ist die Finanzplanung jedoch nicht. Insbesondere hängt die Finanzierung der vorgesehenen Forschungskapazitäten größtenteils von der erfolgreichen Einwerbung von Drittmitteln ab. Doch genügen selbst bei einem vollständigen Fehlschlag dieser Bemühungen die Einnahmen aus den Studiengebühren, um den Lehrbetrieb aufrechtzuerhalten; den selbst formulierten Premium-Anspruch einschließlich des beabsichtigten Masterangebots kann die HSBA in diesem Fall allerdings nicht einlösen.

Insgesamt ist die wirtschaftliche Stellung der HSBA gesichert. Jenseits der Haushaltskalkulationen kann zudem angenommen werden, dass HSBA gute Chancen hat, aus einer breiten Phalanx von finanzkräftigen Förderern zusätzliche Spenden einzuwerben, wie es ihr mit der Anschubfinanzierung des Studiengangs „Shipping und Ship Finance“ bereits gelungen ist.

B.VII. Zu Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung

Die HSBA pflegt erfolgreich eine Kultur der kontinuierlichen Verbesserung, die institutionell durch zahlreiche entsprechende Verfahren abgebildet ist. Diese sind in ein strategisches Management eingebunden, so dass ein umfassendes System der Qualitätssicherung besteht. Durch die offensive Nutzung von Hochschulrankings und bisherigen Akkreditierungsverfahren werden externe Anregungen evaluativen Charakters berücksichtigt. Insgesamt übertrifft die HSBA die Qualitätsmaßstäbe in diesem Prüfbereich.

B.VIII. Zu Kooperationen

Die HSBA verfügt über die für ein duales Studienangebot notwendigen Kontakte zu Unternehmen, die sie auch für Forschungszwecke nutzt. Die Verbindung zu anderen Hochschulen in Hamburg ist gut, und über die Handelskammer Hamburg besteht der

Zugriff auf ein breites regionales wie internationales Kooperationsnetz. Dieses ist erfreulicherweise bereits für den Abschluss verschiedener Vereinbarungen mit Hochschulen genutzt worden. Somit ist dieser Prüfbereich positiv zu beurteilen; für Anregungen zur Vertiefung des Studierendenaustauschs vgl. B.III.

Anhang

Übersicht 1: Organigramm der HSBA

Übersicht 2: Studienangebote

Übersicht 3: Bewerbungen, Absolventinnen und Absolventen, Studiendauer

Übersicht 4: Projektion der Studierendenzahlen

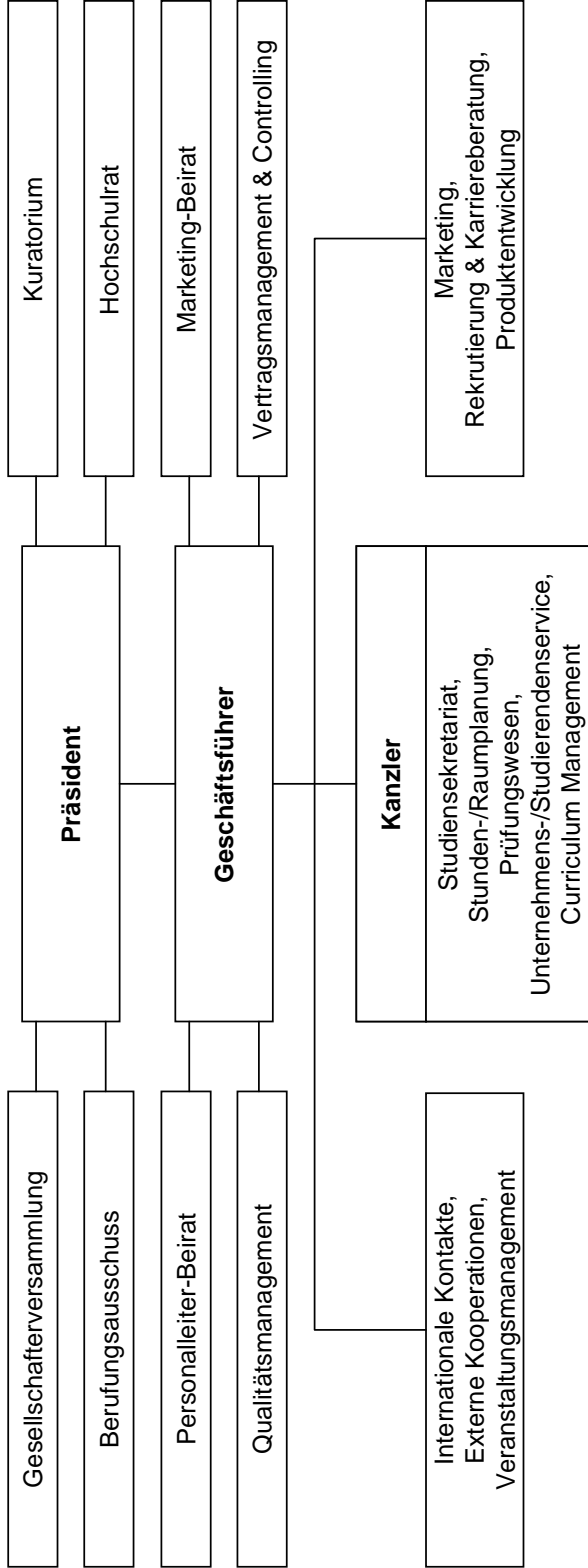
Übersicht 5: Personalausstattung

Übersicht 6: Finanzierung 2002-2007

Übersicht 7: Finanzplanung 2008-2012

Übersicht 1: Organigramm der HSBA

HSBA Hamburg School of Business Administration



Departments					
Strategie & Unternehmensführung	Marketing & Verkauf	Medien & Informationstechnologie	Schifffahrt & Logistik	Finanzen & Bilanzierung	Internationale Wirtschaftsbeziehungen Recht & Wirtschaft
Studium					
Forschung					
Weiterbildung					

Übersicht 2: Studienangebote (einschl. geplanter Studiengänge)

Studiengänge (Schwerpunkte)	Abschlüsse	RSZ ¹⁾ in Sem.	Studienformen ²⁾	Standorte ³⁾	Kooperationen mit anderen Hochschulen
1	2	3	4	5	6
Business Administration	Bachelor of Arts	6	Präsenz (Duales Studium)		
Logistics Management	Bachelor of Arts	6	Präsenz (Duales Studium)		
Media Management	Bachelor of Arts	6	Präsenz (Duales Studium)		
Shipping & Ship Finance	Bachelor of Arts	6	Präsenz (Duales Studium)		
geplant: Masterstudiengang (konsekutiv)	Master of Arts	5	Berufsbegleitend		
geplant: MBA-Studiengang (exekutiv)	MBA	4	Berufsbegleitend		

1) Regelstudienzeit in Semestern

2) Präsenzstudium, Fernstudium, Aufbau-/Weiterbildungsstudiengang, Kontaktstudium

3) nur bei Hochschulen mit mehreren Standorten

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule

Übersicht 3: Bewerbungen, Absolventinnen und Absolventen, Studiendauer

Studiengänge	WS 2001/02				WS 2002/03				WS 2003/04			
	Bewerber	Anfänger 1. FS	Absolventen	mittlere Studien-dauer (Semester)	Bewerber	Anfänger 1. FS	Absolventen	mittlere Studien-dauer (Semester)	Bewerber	Anfänger 1. FS	Absolventen	mittlere Studien-dauer (Semester)
1	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Insgesamt	-	-	-	⊗	-	-	-	⊗	-	-	-	⊗
<i>Fortsetzung:</i>												
Studiengänge	WS 2004/05				WS 2005/06				WS 2006/07			
	Bewerber	Anfänger 1. FS	Absolventen	mittlere Studien-dauer (Semester)	Bewerber	Anfänger 1. FS	Absolventen	mittlere Studien-dauer (Semester)	Bewerber	Anfänger 1. FS	Absolventen	mittlere Studien-dauer (Semester)
1	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
Business Administration	NN*	75	0	6,0	NN	99	0	6,0	NN	111	69	6,0
Logistics Management	NN*	0	0	0,0	NN	10	0	6,0	NN	8	0	6,0
Media Management	NN*	0	0	0,0	NN	18	0	6,0	NN	18	0	6,0
Insgesamt	-	75	-	⊗	-	127	-	⊗	-	137	69	⊗
<i>Fortsetzung:</i>												
Studiengänge	WS 2007/08				WS 2008/09							
	Bewerber	Anfänger 1. FS	Absolventen	mittlere Studien-dauer (Semester)	Bewerber	Anfänger 1. FS	Absolventen	mittlere Studien-dauer (Semester)				
1	27	28	29	30	31	32	33	34				
Business Administration	NN*	121	90	6,0	NN*	146	0	6,0				
Logistics Management	NN*	15	10	6,0	NN*	13	0	6,0				
Media Management	NN*	18	17	6,0	NN*	18	0	6,0				
Shipping & Ship Finance				6,0	NN*	20	0	6,0				
Insgesamt	-	154	117	⊗	-	197	-	⊗				

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule
 NN*: die 1. Stufe des Bewerbungsverfahrens erfolgt über die Kooperationsunternehmen

Übersicht 4: Projektion der Studierendenzahlen

Studiengänge (Schwerpunkte)	Ist 2008	Soll		
		2009	2010	2011
1	2	4	5	6
Business Administration	333	374	389	385
Logistics Management	38	43	50	55
Media Management	57	62	63	65
geplant: Shipping & Ship Finance	0	18	57	94
geplant: konsek. Masterstudiengang	0	10	18	25
geplant: exekutiver Masterstudiengang	0	15	28	28
Insgesamt	428 *	522	605	652

* Auf dieser Basis wurden die Budgets bestimmt. Real befinden sich seit 01.10.2008 insgesamt 468 Studenten an der HSBA

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule

Übersicht 6: Finanzierung 2002-2007

Positionen	Angaben in T€ (gerundet)					
	Studienjahr					
	2002/2003	2003/2004	2004/2005	2005/2006	2006/2007	2007/2008
1	2	3	4	5	6	7
Einnahmen						
Studiengebühren			352	919	1.483	2.036
Einnahmen aus Seminarbetrieb						
Einnahmen aus Sponsoring und Spenden*						545
Stiftungsprofessuren						
Einnahmen aus Stiftungserlösen						
Einnahmen aus öffentlichen Mitteln:						
- Land						
- Kommune						
Drittmittel						
Sonstige Einnahmen:*)						
- ... Prüfungen etc.				12		
- ... Zuschuss HK					150	150
- ... Gewinnvortrag			160			300
Gesamteinnahmen	0	0	512	931	1.633	3.031
Ausgaben						
Personalausgaben (a-c)						
a) Professuren			162	290	580	680
b) wiss. Personal			0	0	0	0
c) sonst. Personal			36	207	308	440
d) Lehraufträge			77	142	281	310
Investitionen			0	0	0	0
Sachausgaben:*)						
Sonstige betriebliche Ausgaben/Geschäftsbetrieb			155	188	447	810
Gesamtausgaben	0	0	430	827	1.616	2.240
Überschuss / Defizit	0	0	82	104	17	791

* Beirat S+SF: 545.000

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule

Übersicht 7: Finanzplanung 2008-2012

Positionen	Angaben in T€(gerundet)			
	Studienjahr			
	2008/2009	2009/2010	2010/2011	2011/2012
1	3	4	5	6
Einnahmen				
Studiengebühren	2.350	3.168	3.868	4.173
Einnahmen aus Seminarbetrieb	160 **			
Einnahmen aus Sponsoring und Spenden				
Stiftungsprofessuren				
Einnahmen aus Stiftungserlösen	40	80	80	80
Einnahmen aus öffentlichen Drittmitteln:		150	300	300
Einnahmen aus priv. Drittmitteln	50	100	150	150
Sonstige Einnahmen: ¹⁾				
Prüfungen etc.	37	40	63	94
Erlöse / Erträge		50	108	100
Auftragsforschung		50	100	100
Miete			50	60
Zuschuss HKHH	150	150	150	0
Stipendien		40	100	100
Gesamteinnahmen	2.787	3.828	4.969	5.157
Ausgaben				
Personalausgaben (a-c)				
a) Professuren +	943	1.462	1.860	1.900
b) wiss. Personal	0	0	0	0
c) sonst. Personal	628	647	666	684
d) Lehraufträge	470	590	740	790
Investitionen	0	0	0	0
Sachausgaben: ¹⁾				
Miete + Betriebskosten Neubau	0	0	155	155
Sonstige betriebliche Ausgaben/Geschäftsbetrieb	1.296	1.501	1.547	1.550
Gesamtausgaben	3.337	4.200	4.968	5.079
Überschuss / Defizit	-550	-372	1	78
Vermögen am Anfang der Periode	790	340	68	69
Abgang/Zugang zum Vermögen	-550	-372	1	78
Zugang WA	100	100	0	0
Vermögen am Ende der Periode	340	68	69	147

** Sonderprüfung für Absolventen der Wirtschaftsakademie

Quelle: Wissenschaftsrat nach Angaben der Hochschule

+ Die Ausgaben für Professoren schlüsseln sich auf in	2008/2009	2009/2010	2010/2011	2011/2012
Standardlehrbetrieb	783	1.062	1.260	1.300
Shipping + Ship Finance	70	70	70	70
Forschung	90	330	530	530
Summe	943	1.462	1.860	1.900