



INSTITUT FÜR ANGEWANDTE  
WIRTSCHAFTSFORSCHUNG e.V.

**Kooperation der Hochschulen  
im Bereich der Wirtschaftswissenschaften  
in der Metropolregion Stuttgart**

Abschlussbericht  
an die IHK Reutlingen und die IHK Region Stuttgart

durch das  
Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung e.V. (IAW),  
Tübingen

Tübingen, im April 2010

## **Verfasser**

PD Dr. Bernhard Boockmann

Tel.: 07071 9896-20

E-Mail: [bernhard.boockmann@iaw.edu](mailto:bernhard.boockmann@iaw.edu)

Günther Klee M.A.

Tel.: 07071 9896-25

E-Mail: [guenther.klee@iaw.edu](mailto:guenther.klee@iaw.edu)

unter Mitarbeit von

Dipl.-Volksw. Vera Brücher

Sarah Hofmann

Anela Kirenz

Raphaela Koch

Valeska Lauer

Dipl.-Volksw. Bettina Schaupp

Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung (IAW)

Ob dem Himmelreich 1

72074 Tübingen

# Inhaltsverzeichnis

<b>Executive Summary</b> .....	<b>11</b>
<b>1. Einleitung</b> .....	<b>17</b>
1.1 Problemhintergrund .....	17
1.2 Vorgehensweise.....	17
1.3 Zielsetzungen .....	20
1.4 Auswahl der Hochschulen .....	21
<b>2. Kooperationen in der Lehre</b> .....	<b>23</b>
2.1 Gegenstand und Begriffserläuterung.....	23
2.1.1 Ziele und Motive von Kooperationen .....	24
2.1.2 Kooperationsfelder .....	25
2.1.3 Kooperationsformen .....	26
2.1.4 Rolle der Partner in der Kooperation.....	26
2.1.5 Ergebnisse der Kooperation .....	27
2.2 Kooperationen in der Metropolregion Stuttgart .....	28
2.2.1 Bestehende Kooperationen.....	28
2.2.2 Geplante Kooperationen .....	33
2.2.3 Regionale Kooperationen in anderen Fachbereichen.....	34
2.3 Kooperationen in anderen Regionen .....	36
2.3.1 Kooperationen in der Region Rhein-Neckar.....	36
2.3.2 Elitenetzwerk Bayern.....	37
2.3.3 Ruhr Graduate School in Economics (RGS Econ) .....	39
2.3.4 Berlin Doctoral Program in Economics & Management Science.....	39
<b>3. Beschreibung der wirtschaftswissenschaftlichen Fachbereiche in der Metropolregion</b> .....	<b>41</b>
3.1 Vergleichende Übersicht der Fachbereiche.....	42
3.2 Die Fachbereiche der Hochschulen und Universitäten der Metropolregion Stuttgart.....	49
3.2.1 Universität Hohenheim .....	49
3.2.2 Universität Stuttgart .....	53
3.2.3 Universität Tübingen.....	56
3.2.4 Hochschule Albstadt-Sigmaringen.....	59
3.2.5 HfWU Nürtingen-Geislingen.....	62
3.2.6 Hochschule Reutlingen .....	69
3.2.7 Vergleich der Studiengänge zwischen den Hochschulen .....	73
3.3 Besondere Schwerpunkte in der Lehre.....	75
3.4 Inhaltliche Analyse des Lehrprogramms.....	79
3.4.1 Vorgehensweise im Überblick .....	80
3.4.2 Erfassung von Lehrveranstaltungen .....	81
3.4.3 Statistische Analyse .....	84

3.4.4	Schlussfolgerungen .....	88
3.5	Bestehende Kooperationen außerhalb der Metropolregion oder außerhalb der Hochschulen.....	88
3.5.1	Kooperationen der untersuchten wirtschaftswissenschaftlichen Fachbereiche mit Partnern außerhalb der Metropolregion.....	88
3.5.2	Internationale Kooperationen .....	90
3.5.3	Kooperationen mit der Wirtschaft.....	93
<b>4.</b>	<b>Potenzialanalyse .....</b>	<b>97</b>
4.1	Ziele der Hochschulen.....	97
4.1.1	Strategische Ziele der Universitäten und Hochschulen sowie der Fachbereiche und Lehrenden.....	98
4.1.2	Ziele und Motive für Kooperationen im Einzelfall.....	100
4.2	Voraussetzungen für regionale Hochschulkooperationen .....	102
4.2.1	Gegensätze und Ähnlichkeiten in der inhaltlichen Ausrichtung .....	102
4.2.2	Unterschiedliche Bedingungen an Universitäten und Fachhochschulen ..	105
4.2.3	Verwaltungskosten der Kooperation .....	106
4.2.4	Vereinbarkeit des Aufbaus von Studiengängen .....	106
4.2.5	Entfernungskosten.....	108
4.2.6	Unterstützung durch die Politik.....	110
4.2.7	Unterstützung durch Unternehmen .....	112
4.2.8	Idiosynkratische Faktoren .....	113
4.3	Erfolgsfaktoren für die regionalen Hochschulkooperationen .....	113
4.3.1	Herstellung eines gemeinsamen Interesses.....	113
4.3.2	Institutionalisierung und Verstetigung.....	114
4.3.3	Kooperatives Management .....	115
4.3.4	Begrenzung der durch Kooperation induzierten Risiken.....	115
4.4	Potenziale für Kooperationen in der Metropolregion Stuttgart in der Einschätzung der Fachbereiche und Hochschulleitungen .....	116
<b>5.</b>	<b>Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen.....</b>	<b>118</b>
5.1	Gegenüberstellung der Zielerreichung und Kooperationspotentiale.....	118
5.2	Möglichkeiten verbesserter Kooperationen .....	120
	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>123</b>

## Abbildungsverzeichnis

Abb. 3.1:	Studierende in den Wirtschaftswissenschaften (in absoluten Zahlen) .....	42
Abb. 3.2:	Studierende an den Hochschulen insgesamt (in absoluten Zahlen) .....	44
Abb. 3.3:	Anteil weiblicher Studierender in den Wirtschaftswissenschaften .....	45
Abb. 3.4:	Anteil ausländischer Studierender in den Wirtschaftswissenschaften .....	45
Abb. 3.5:	Lehrstühle Wirtschaftswissenschaften nach Fachbereichen – Universitäten.....	46
Abb. 3.6:	Professuren Wirtschaftswissenschaften nach Fachbereichen – Fach- hochschulen.....	47
Abb. 3.7:	Studierende je Lehrstuhl an den Universitäten.....	48
Abb. 3.8:	Studierende je Professur an den Hochschulen.....	48
Abb. 3.9:	Multidimensionale Skalierung des Lehrangebots in VWL.....	85
Abb. 3.10:	Multidimensionale Skalierung des Lehrangebots in BWL.....	86
Abb. 3.11:	Multidimensionale Skalierung, Lehrangebot BWL ohne sonstige Fächer .....	87
Abb. 3.12:	Multidimensionale Skalierung des Lehrangebots in Statistik und Quanti- tativen Methoden .....	87
Abb. 4.1:	Entfernungen: Reisezeit Auto .....	108
Abb. 4.2:	Entfernungen: Reisezeit ÖPNV.....	109

## Tabellenverzeichnis

Tab. 1.1:	Interviewpartner .....	19
Tab. 3.1:	Wirtschaftswissenschaftliche Studiengänge an der Universität Hohenheim ...	51
Tab. 3.2:	Bewerber und Zulassungszahlen, Universität Hohenheim .....	52
Tab. 3.3:	Studierende in den Wirtschaftswissenschaften, Universität Hohenheim .....	53
Tab. 3.4:	Wirtschaftswissenschaftliche Studiengänge an der Universität Stuttgart .....	54
Tab. 3.5:	Bewerber und Zulassungszahlen, Universität Stuttgart.....	55
Tab. 3.6:	Studierende in den Wirtschaftswissenschaften, Universität Stuttgart .....	55
Tab. 3.7:	Wirtschaftswissenschaftliche Studiengänge an der Universität Tübingen .....	57
Tab. 3.8:	Bewerber und Zulassungszahlen, Universität Tübingen. ....	58
Tab. 3.9:	Studierende in den Wirtschaftswissenschaften, Universität Tübingen.....	59
Tab. 3.10:	Wirtschaftswissenschaftliche Studiengänge an der Hochschule Albstadt- Sigmaringen .....	61
Tab. 3.11:	Bewerber und Zulassungszahlen, Hochschule Albstadt-Sigmaringen .....	61
Tab. 3.12:	Studierende in den Wirtschaftswissenschaften, Hochschule Albstadt- Sigmaringen .....	62
Tab. 3.13:	Wirtschaftswissenschaftliche Studiengänge an der HfWU Nürtingen- Geislingen .....	65
Tab. 3.14:	Bewerber und Zulassungszahlen, HfWU Nürtingen-Geislingen .....	67
Tab. 3.15:	Studierende in den Wirtschaftswissenschaften, HfWU Nürtingen-Geislingen.	68
Tab. 3.16:	Wirtschaftswissenschaftliche Studiengänge an der Hochschule Reutlingen ...	71
Tab. 3.17:	Bewerber und Zulassungszahlen, Hochschule Reutlingen.....	72
Tab. 3.18:	Studierende in den Wirtschaftswissenschaften, Hochschule Reutlingen .....	73
Tab. 3.19:	Profile der wirtschaftswissenschaftlichen Fachbereiche.. ....	76
Tab. 3.20:	Beispiel für die Kodierung von Lehrveranstaltungen.....	82
Tab. 3.21:	Anzahl der Vorlesungen in Betriebswirtschaftslehre. ....	83
Tab. 3.22:	Anzahl der Vorlesungen in Volkswirtschaftslehre. ....	83
Tab. 3.23:	Übersicht über die internationalen Netzwerke der Hochschulen.....	92

## Verzeichnis der Textboxen

Box 1.1:	Durchführung der Expertengespräche.....	18
Box 2.1:	Definition von Kooperationsbeziehungen im Hochschulbereich.....	23
Box 3.1:	Definition von Kopfstatistik, Fallstatistik, Regelstudienzeit.....	43
Box 3.2:	Kodierung von Lehrveranstaltungen.....	82
Box 3.3:	Verfahren der multidimensionalen Skalierung (MDS) .....	84
Box 3.4:	Erasmus-Programm.....	90
Box 4.1:	Vereinbarkeit des Bewertungssystems in den Bachelorstudiengängen an den Universitäten Hohenheim und Tübingen.....	107

## Abkürzungsverzeichnis

B.Sc.	Bachelor of Science
BWL	Betriebswirtschaftslehre
CHE	Centrum für Hochschulentwicklung gGmbH, Gütersloh
ESB	Reutlingen Business School
FH	Fachhochschule
HEC	Ecole des hautes études commerciales, Paris
HfWU	Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen
k.A.	keine Angabe
MDS	Multidimensionale Skalierung
M.Sc.	Master of Science
MWK	Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württemberg
SS	Sommersemester
t.o.	technisch orientiert
VWL	Volkswirtschaftslehre
WS	Wintersemester



## Danksagung

Die Erstellung dieser Studie wäre nicht möglich gewesen ohne die Bereitschaft der beteiligten Hochschulen, der dort tätigen Personen und der Gesprächspartner aus anderen Institutionen, uns bei der Arbeit tatkräftig zu unterstützen.

Wir danken an dieser Stelle den Mitarbeitern von Dekanaten, Studierendensekretariaten und Prüfungsämtern sowie anderen in der Verwaltung tätigen Personen, die uns Zahlen und Statistiken zu den Fachbereichen zur Verfügung gestellt haben und unsere Darstellungen der Fachbereiche auf sachliche Stimmigkeit geprüft haben. Nur so war es möglich, eine einheitliche und vergleichbare Datenbasis zu erstellen.

In besonderem Maße danken wir den Personen, mit denen wir im Zuge dieses Projekts Expertengespräche führen durften. Ihre Einschätzungen und die Informationen, die wir aus diesen Gesprächen erhalten haben, sind in großem Umfang in die Erstellung des Berichts eingeflossen.

Unsere studentischen Hilfskräfte und Praktikantinnen haben am Zustandekommen des Berichts wesentlichen Anteil. Sie haben Expertengespräche protokolliert, die Faktenbasis des Projekts zusammengetragen, Auswertungen von Statistiken vorgenommen und vieles mehr. Für die hervorragende Arbeit sei ihnen ebenfalls herzlich gedankt. Die Verantwortung für alle verbliebenen Unvollkommenheiten liegt selbstverständlich allein bei den Verfassern.



## **Executive Summary**

### **Zielsetzung**

Vor dem Hintergrund des sich abzeichnenden demographischen Wandels ist in den nächsten Jahren in Deutschland mit einem zunehmenden Mangel an akademischen Fachkräften zu rechnen. Dieses Problem betrifft nicht zuletzt auch die Europäische Metropolregion Stuttgart, deren Wirtschaftsstruktur ganz besonders des Zustroms von Fachkräften mit aktuellen Kenntnissen bedarf.

Eine mögliche Strategie kann in diesem Zusammenhang darin liegen, die Kooperation zwischen den Hochschulen der Region zu verbessern. Dieser Weg könnte gerade auch für den Bereich der Wirtschaftswissenschaften sinnvoll sein, da in der Region auf diesem Gebiet ein besonders breites Spektrum an Studieninhalten angeboten wird. Durch die Kooperation der Hochschulen im Bereich der wirtschaftswissenschaftlichen Ausbildung könnten angehende Volks- und Betriebswirte ein vielfältigeres Studienangebot vorfinden und dadurch motiviert werden, sich für ein Studium in dieser Region zu entscheiden. Inwieweit diese Strategie erfolgversprechend sein kann, ist Gegenstand dieser Studie.

Die Untersuchung erstreckt sich auf folgende sechs Einrichtungen:

- die Universitäten Hohenheim, Stuttgart und Tübingen;
- die Hochschulen Albstadt-Sigmaringen, Nürtingen-Geislingen und Reutlingen.

### **Vorgehensweise**

Die Untersuchungen in dieser Studie stützen sich auf unterschiedliche methodische Vorgehensweisen und Informationsquellen.

- Die bisherigen Erfahrungen mit Kooperationsvorhaben in anderen Bereichen werden in einer Literaturanalyse ausgewertet.
- Zu den bestehenden und geplanten Kooperationen in den Wirtschaftswissenschaften in der Region wird eine Bestandsaufnahme vorgenommen.
- Eine ausführliche Darstellung des Profils der Hochschulen und Fachbereiche dient als Grundlage für die Ermittlung von Kooperationspotenzialen.
- Die vorhandenen Kooperationspotenziale werden nicht nur auf der Grundlage dieser Faktenbasis ermittelt, sondern auch direkt in Experteninterviews aus der Sicht der Beteiligten erhoben. Neben (zumindest nicht kurzfristig) gestaltbaren Potenzialen und Hindernissen werden auch die (gestaltbaren) Erfolgsfaktoren einer Kooperation dargestellt.
- Die Schlussfolgerungen beziehen sich auf den derzeit erreichten Stand der Kooperation und die Möglichkeiten, die Kooperation zu erweitern. In den Schlussfolgerungen wird herausgestellt, dass die Autonomie der Hochschulen bei der Vereinbarung von Kooperationen Ausgangspunkt für alle weiteren Überlegungen sein muss.

Zentrale Grundlage für das Projekt bilden Experteninterviews, die im Sommer 2009 als leitfadengestützte, qualitative Interviews mit insgesamt 20 Ansprechpartnern in den Prüfungsämtern, den Rektoraten, den Fachbereichen, den Prüfungs- und Studienkommissionen sowie außerhalb der betroffenen Einrichtungen durchgeführt werden konnten. Die Auswahl der Gesprächspartner berücksichtigt die unterschiedlichen Strukturmerkmale bzw. Aufgabenverteilungen innerhalb der Hochschulen.

Ein wichtiger Gesichtspunkt ist zudem die systematische Aufbereitung des umfangreichen empirischen Materials (objektive Daten aus unterschiedlichen Quellen, Ergebnisse der Expertenbefragungen) und der Literaturanalyse, wobei der Grad der Übereinstimmung der einzelnen Quellen interpretierend verglichen wird.

### **Umfang der Kooperation**

Gegenwärtig sind insbesondere die folgenden Kooperationsvorhaben in den Wirtschaftswissenschaften in die Betrachtung einzubeziehen:

- An der Hochschulregion Tübingen-Hohenheim sind die meisten der hier betrachteten Hochschulen beteiligt. Eines ihrer Ziele ist die Steigerung der Studienqualität. Die Zusammenarbeit erfolgt auf der Ebene der Hochschule in den Bereichen Lehre, Forschung, Studierendenservice, Hochschulmanagement und Administration.
- Die Universitätsallianz Hohenheim – Stuttgart – Tübingen – Ulm ist ebenfalls auf der Ebene der Hochschulen angesiedelt.
- Zwei gemeinsame Studiengänge in Wirtschaftsinformatik werden von den Universitäten Hohenheim und Stuttgart organisiert.
- In den Diplomstudiengängen gibt es die gegenseitige Anerkennung von Studienleistungen zwischen den Universitäten.
- In mehreren Projekten im Bereich der Selbständigkeit wird unter Beteiligung der Wirtschaft zwischen Hochschulen der Region kooperiert.
- Ein Großteil der Kooperation verläuft informell auf der Arbeitsebene der einzelnen Lehrenden.
- Geplant ist eine Kooperationsvereinbarung zwischen der Hochschule Reutlingen und der Universität Hohenheim im Bereich der Management- und Graduiertenausbildung.

In der Einschätzung der Experten ist die Kooperation in der Lehre innerhalb der Region bislang eher ein Randphänomen als ein zentraler Bestandteil des Lehrangebots. Diese Aussage gilt besonders für den gegenwärtigen Zeitpunkt der Umstellung auf Bachelor- und Masterstudiengänge, die in den Hochschulen einen hohen Verwaltungsaufwand verursacht. Beim Aufbau der Bachelorstudiengänge konnte deshalb keine Abstimmung zwischen den Hochschulen stattfinden, so dass der Studienaufbau zwischen Hochschulen nicht kompatibel ist, was die Möglichkeiten von Lehrimporten und -exporten begrenzt.

Die Hochschulregion Tübingen-Hohenheim wird durchweg positiv gesehen. Durch dieses Pilotprojekt eröffnen sich neue Möglichkeiten, zum Beispiel bei der Schaffung neuer Studiengänge. Im Gegensatz zu anderen Fächern sind solche Entwicklungen in den Wirtschaftswissenschaften allerdings noch nicht zu beobachten. Über den Bereich der Lehre hinaus ergeben sich Gewinne an Effizienz durch Kooperationen im Verwaltungsbereich. Die Experten sprechen sich daher dafür aus, die bestehende Partnerschaft in der Hochschulregion zu erhalten und weiterzuentwickeln.

### **Potenzial für weitere Kooperationen**

Die strategischen Ziele der sechs Hochschulen (wie insbesondere die Verbesserung der Wettbewerbsposition oder die stärkere Profilbildung) stehen durchaus im Einklang mit vermehrten Kooperationen innerhalb der Region. Jedoch gilt dies auch für andere Strategien als die regionale Kooperation, insbesondere für den Ausbau der überregionalen und internationalen Kontakte. Angesichts knapper Mittel kann dies auch zu einer Konkurrenz dieser Strategien führen. Häufig wird der Aufbau internationaler Kooperationsbeziehungen als deutlich wichtiger für die Wettbewerbsfähigkeit des eigenen Angebots angesehen, vor allem da die Studierenden hieran ein größeres Interesse hätten.

Die Analyse der Lehrprogramme zeigt, dass das Kooperationspotenzial bei der Ergänzung von Lehrangeboten durch andere Fachbereiche nicht ausgeschöpft wird. Die Fachbereiche haben jeweils ein Lehrprogramm mit unterschiedlicher Ausrichtung. Besonders sichtbar wird das bei der Universität Hohenheim und den Hochschulen Nürtingen-Geislingen und Reutlingen, die jeweils umfangreiche Spezialisierungen anbieten. Ergänzungspotenzial besteht nicht nur bei Spezialvorlesungen mit nicht-wirtschaftswissenschaftlichen Inhalten, sondern auch bei den betriebswirtschaftlichen Kernfächern. Die Hochschulen selbst nehmen die sich daraus ergebenden Kooperationsmöglichkeiten eher selten als Chance wahr.

Nicht hilfreich für Kooperationsprojekte ist das Fortbestehen unterschiedlicher „Kulturen“ an Fachhochschulen und Universitäten. Die Angleichung der Studiengänge mit denselben Abschlüssen kann in der Tendenz jedoch dahin führen, dass sich die tatsächlich bestehenden Unterschiede vermindern. Angesichts der Tatsache, dass viele Master-Programme derzeit erst beginnen, kann an dieser Stelle allerdings noch wenig darüber gesagt werden, inwieweit das Prinzip des einheitlichen Bachelor-Abschlusses beim Zugang zu den Masterstudiengängen umgesetzt wird.

Für Kooperationen gibt es eine Reihe praktischer Hindernisse. Die Frage der Entfernung zwischen den Hochschulorten ist ein wichtiges Hindernis, das in seiner praktischen Relevanz aber nach je nach der Art der Kooperation (auf der Ebene von Bachelor- und Masterstudiengängen, in Promotions- oder berufsbegleitenden Ausbildungsgängen) von ganz unterschiedlicher Bedeutung ist. Von den Hochschulen wird mangelnde finanzielle und ideelle Unterstützung durch die Landespolitik als Hindernis beim Aufbau von Kooperationsbeziehungen angeführt.

Die Erfolgsfaktoren der Kooperation sind schwer planbar. Entscheidend ist das individuelle Engagement der Lehrenden als zentrale Akteure, die das Vorhaben vorantreiben. Wenn dieses Engagement gefördert werden soll, muss den Bemühungen um Kooperation ein Nutzen gegenüberstehen. Dieser besteht in der Regel in zusätzlichen Ressourcen. Institutionalisierung und Verstetigung sowie ein kooperatives Management der Hochschulleitungen sind ebenfalls wichtige Erfolgsbedingungen.

Hinsichtlich konkreter Handlungsoptionen werden aus der Analyse werden folgende Schlussfolgerungen gezogen, die jedoch nicht als streng wissenschaftlich begründete Handlungsempfehlungen verstanden werden sollten:

- Kooperation in bestehenden Studiengängen erscheint vor allem im Masterstudiengang sinnvoll. Die in den bisherigen Diplomstudiengängen mögliche gegenseitige Anerkennung sollte auch im Masterbereich etabliert, ihre Nutzung möglichst erleichtert werden. In den Bachelorstudiengängen ist das Kooperationspotenzial geringer. Hier liegt es nahe, dass jede Hochschule ihr eigenes Profil entwickelt bzw. zu schärft. Ein Monitoring sollte aber auch im Bachelorbereich auf die Kompatibilität der Studienangebote achten.
- Bei den künftig angebotenen Masterstudiengängen ist mit erheblichen Differenzierungen zu rechnen. Wie in anderen Ländern (etwa in Großbritannien) ist damit zu rechnen, dass es sowohl eher praxisbezogene als auch forschungsnah Angebote geben wird. Hochschulkooperationen, auch in Form gemeinsamer Studiengänge, können in beiden Fällen sinnvoll sein.
- Wissenschaftliche Exzellenz kommt vor allem in den forschungsorientierten Masterprogrammen und in der Nachwuchsausbildung (Doktorandenprogramme) zum Tragen. In diesem Bereich fehlen Strukturen bisher vollständig. Regionale Kooperationen sind ein möglicher Weg, das Angebot zu verbessern. Im Graduiertenbereich sollte den Absolventen von Fachhochschulen der Zugang zu Doktorandenprogrammen ermöglicht werden. Die Unterstützung durch das Förderprogramm „Kooperative Promotionskollegs“ sollte daher wahrgenommen werden.
- Aufwand und Ertrag der Kooperationen sollten durch ein Monitoring systematisch erfasst werden, um die Effizienz von Kooperationen besser beurteilen zu können.
- Die Herausbildung eines eigenständigen Profils zur Gewinnung von Exzellenz und Wettbewerbsfähigkeit gehört zu den genuinen Aufgaben der Hochschulen. Dennoch ist es nicht allein unter finanziellen Aspekten sinnvoll, auch Unternehmen an diesem Prozess zu beteiligen, da Unternehmen am besten den Bedarf an Absolventen insbesondere der wirtschaftsnahen Studiengänge beurteilen können.
- Bei der Verbesserung der Kontakte zwischen Hochschulen und Unternehmen kommt den Kammern eine besondere Bedeutung zu. Angesichts der stark mittelständischen Struktur der Wirtschaft in der Metropolregion Stuttgart sind ein-

zelne Unternehmen oft nicht in der Position, sich eingehend mit der Entwicklung der wirtschaftswissenschaftlichen Ausbildung an den Hochschulen zu befassen. Hier könnten die Kammern die Interessen und die Unterstützungsangebote der Unternehmen bündeln. Dies könnte beispielsweise zur Vergabe von Stipendien oder zur Einrichtung von Stiftungsprofessuren führen, die nicht von einem einzelnen, sondern einer Mehrzahl von Unternehmen getragen werden. In Bereichen, in denen regionale Kooperationen sinnvoll sind, könnten diese Aktivitäten zu Kristallisationspunkten von Hochschulkooperationen werden.

- Der Bereich der dualen Studiengänge wurde in dieser Studie bewusst weitgehend ausgeklammert. Aufgrund von Änderungen wie der künftigen Einführung berufsbegleitender Masterstudiengänge in der Dualen Hochschule definiert sich aber auch dieser Bereich neu. Gerade in diesem Bereich nehmen die IHK bereits eine zentrale Vermittlerrolle zwischen Hochschulen und Unternehmen ein. Er sollte daher hinsichtlich seiner Entwicklungs- und Kooperationspotenziale von den Kammern genau beobachtet werden.





# 1. Einleitung

## 1.1 Problemhintergrund

Vor dem Hintergrund des sich abzeichnenden demographischen Wandels ist in den nächsten Jahren in Deutschland mit einem zunehmenden Mangel an akademischen Fachkräften zu rechnen. Dieses Problem betrifft nicht zuletzt auch die Europäische Metropolregion Stuttgart, deren Wirtschaftsstruktur ganz besonders des Zustroms von Fachkräften mit aktuellen Kenntnissen bedarf.

Die Ausgangsvoraussetzungen zur Lösung dieses Problems sind für die Metropolregion Stuttgart aufgrund ihrer großen Kapazität an Hochschuleinrichtungen im Prinzip zwar günstig. Angesichts des nationalen und internationalen Wettbewerbs der Studienstandorte bedarf es jedoch gezielter Anstrengungen, um die Hochschulen der Region in Zukunft für eine hinreichende Zahl von Studienanfängern attraktiv zu machen und damit auch auf längere Sicht in der Region zu verankern. Insofern erscheint es notwendig, alle sich bietenden Optionen ins Auge zu fassen, welche die Attraktivität des Hochschulstandorts Metropolregion Stuttgart steigern können.

Eine mögliche Strategie kann in diesem Zusammenhang darin liegen, die Kooperation zwischen den Hochschulen der Region zu verbessern. Dieser Weg könnte gerade auch für den Bereich der Wirtschaftswissenschaften sinnvoll sein, da in der Region auf diesem Gebiet ein besonders breites Spektrum an Studieninhalten verfügbar ist. Durch die Kooperation der Hochschulen im Bereich der wirtschaftswissenschaftlichen Ausbildung könnten angehende Volks- und Betriebswirte ein vielfältigeres Studienangebot vorfinden und dadurch dazu gebracht werden, sich für ein Studium in dieser Region zu entscheiden.

Inwieweit diese Strategie erfolversprechend sein kann, ist Gegenstand dieser Studie. Neben der Frage, ob Kooperation unter den gegebenen Rahmenbedingungen sinnvoll ist, geht es auch um die Gestaltung der Kooperation und ihre Erfolgsfaktoren. Dabei sind auch die vielfältigen Umstellungen zu berücksichtigen, die der Bologna-Prozess an den Hochschulen mit sich gebracht hat.

Vor diesem Hintergrund wird im Rahmen dieses Berichts der aktuelle Stand der Kooperation zwischen den wirtschaftswissenschaftlichen Fachbereichen in der Metropolregion dargestellt und analysiert, um daraus Schlussfolgerungen bezüglich der zukünftigen Entwicklung sowie Handlungsempfehlungen zu deren Gestaltung abzuleiten.

## 1.2 Vorgehensweise

Die Untersuchungen in dieser Studie stützen sich auf unterschiedliche methodische Vorgehensweisen und Informationsquellen. Dazu gehört einerseits die Auswertung der bisherigen Studien in einer Literaturanalyse, andererseits die Erhebung und Verarbeitung eigenen empirischen Materials.

### Literaturanalyse

Eine Literaturanalyse wurde zum einen durchgeführt, um die erforderlichen Operationalisierungen zur Unterscheidung der verschiedenen Formen der Kooperation vornehmen zu können (siehe dazu Abschnitt 2.1). Voneinander abzugrenzen waren hierbei zunächst die Bereiche (Lehre, Forschung, Verwaltung, Dienstleistungen), die formale Ausgestaltung

(informell, vertraglich, Beschluss, Gesetz) und andere Merkmale von Kooperationsbeziehungen. Zum anderen liefert die Literaturanalyse Informationen über Kooperationen in anderen Regionen und Fachbereichen, die als Vergleichspunkte herangezogen werden können (Abschnitt 2.3).

### **Bestandsaufnahme zu den derzeitigen und geplanten Kooperationen**

Die in diesem Punkt (vgl. Abschnitt 2.2) zu leistende Beschreibung der Ausgangslage stützt sich auf Dokumente, die von den Hochschulen zur Verfügung gestellt wurden, wie beispielsweise Struktur- und Entwicklungspläne sowie Kooperationsvereinbarungen, auf öffentlich verfügbare Dokumente und auf die Recherche des Internetangebots der Hochschulen.

Ergänzend wurden Expertenbefragungen mit den Rektoren der beteiligten Hochschulen, mit Angehörigen der Fachbereiche und mit Verwaltungsangehörigen durchgeführt, um auch geplante Kooperationsvorhaben zu erfassen (siehe Textbox 1.1). Bei der Bestandsaufnahme ging es nicht nur um bestehende Vereinbarungen als solche, sondern auch darum, ob und wie diese Vereinbarungen mit Leben erfüllt worden sind (Umsetzungsaspekt).

### **Bestandsaufnahme zum Profil der Hochschulen**

Eine außerordentlich umfangreiche Datenerhebung wurde vorgenommen, um objektive Informationen über die wichtigsten Merkmale der Fachbereiche und der von ihnen angebotenen Studiengänge zu erlangen. Diese Faktenbasis wird vor allem in Kapitel 3 dargestellt.

Die Informationen entstammen teilweise öffentlich verfügbaren Quellen, insbesondere dem Internetangebot der Hochschulen (Stichworte: Studien- und Prüfungsordnung, Universitätsführer, Vorlesungsverzeichnisse, Studierendenstatistik). Sie wurden in großem Umfang durch Angaben aus den Hochschulverwaltungen ergänzt. Nur über die Abfrage der Hochschulverwaltungen war es möglich, vergleichbare Informationen zu gewinnen.

Ergänzt wird die Bestandsaufnahme durch Informationsquellen wie den Bericht der Evaluationsagentur Baden-Württemberg zur „Betriebswirtschaftslehre an den Fachhochschulen und Universitäten in Baden-Württemberg“ (Evaluationsagentur, 2005). Dabei wurden die dem Bericht zugrunde gelegten Angaben insbesondere durch Recherche des Internetangebots weitestgehend aktualisiert.

#### **Box 1.1: Durchführung der Expertengespräche**

Im Sommer 2009 und im Winter 2009/10 wurden leitfadengestützte, qualitative Interviews mit insgesamt 20 Ansprechpartnern in den Prüfungsämtern, den Rektoraten, den Fachbereichen, den Prüfungs- und Studienkommissionen sowie außerhalb der betroffenen Einrichtungen durchgeführt. Ihre Auswahl berücksichtigt die unterschiedlichen Strukturmerkmale bzw. Aufgabenverteilungen innerhalb der Hochschulen.

Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die Ansprechpartner, mit denen Interviews geführt wurden.

**Tabelle 1.1: Interviewpartner**

Institution	Rektorat	Fachbereiche	Andere
Universität Hohenheim	Rektor, Prorektor	LS-Inhaber	
Universität Stuttgart	Rektor		
Universität Tübingen	Prorektoren, Kanzler, Referatsleiter	Prodekan, Referent im Dekanat	Vorsitzender des Universitätsrates
Hochschule Albstadt-Sigmaringen	Rektor	Professor	
Hochschule Nürtingen-Geislingen	Rektor, Stabsstellenleiter	Dekan	
Hochschule Reutlingen	Präsident	Studiendekan, stv. Dekan	
Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst BW			Referatsleiter und –mitarbeiter, Abteilung Hochschulen und Klinika
Wirtschaftsvertreter			Senior Partner einer Unternehmensberatung

Die Interviews dauerten jeweils ca. 45 bis 90 Minuten. Sie folgten einem Leitfaden, der aus folgenden Teilen besteht:

- Welche Kooperationsbeziehungen gibt es, wie werden sie umgesetzt?
- Mit wem wird kooperiert (andere Fachbereiche, Unternehmen usw.)?
- Welche Instrumente – z.B. formelle, vertragliche oder informelle Vereinbarungen – werden eingesetzt?
- Welche Motive und Ziele sind mit der Kooperation verbunden?
- Werden Kooperationen systematisch in der Verfolgung einer Strategie begonnen?
- Wer initiiert Kooperationen?
- Welcher Grad der Zielerreichung ist damit verbunden?
- Welche Schwierigkeiten und Hindernisse haben sich bisher aufgetan oder werden bei möglichen Kooperationen gesehen?
- Welche Potenziale für weitere Kooperationen existieren?
- Werden strategische Partner innerhalb oder außerhalb der Region gesucht?

Zur Vorbereitung der Gespräche wurden die Leitfäden den jeweiligen Gesprächspartnern vorab übersandt. Die Gesprächsrichtung folgte den Leitfäden, jedoch wurde vermieden, zu starr entlang des Leitfadens vorzugehen, wenn die Gesprächspartner von sich aus Gesprächsthemen aufbrachten. Dies bedingt auch, dass Vollständigkeit bei der Beantwortung der im Leitfaden enthaltenen Fragen nicht zwingend angestrebt wurde.

## Potenzialanalyse

Die Potenzialanalyse (Kapitel 4) stützt sich auf Angaben, die wiederum in unterschiedlichen Arbeitsschritten erhoben wurden.

- Kooperationspotenziale wurden zunächst in den qualitativen Interviews in einem Schritt mit der Bestandsaufnahme erhoben. Hierbei wird die Perspektive der Hochschulen bzw. der dort tätigen Personen selbst zur Geltung gebracht – was ist wünschenswert und möglich, was wird von den Akteuren für sinnvoll gehalten?
- Diese Analysen werden ergänzt durch eine systematische Erfassung der Kooperationspotenziale, ausgehend von Stärken und Schwächen der Fachbereiche. Hierbei wird auf der Beschreibung der Fachbereiche aus Kapitel 3 aufgebaut, insbesondere auf den folgenden Merkmalen:
  - Welche besondere Profilbildung und welche Spezialisierungen werden in den Wirtschaftswissenschaften in der Region sichtbar?
  - Wo sind Angebote komplementär zueinander, so dass sich Kooperationen anbieten?
  - Ausgehend von den Hochschul-„Leuchttürmen“ in der Region: Welche Stärken können genutzt werden?
- Den Potenzialen werden andererseits die Hindernisse für eine Kooperation gegenübergestellt.
- Neben diesen, für die Hochschulen zumindest nicht kurzfristig zu beeinflussenden Rahmenbedingungen werden die für die Hochschulen gestaltbaren Erfolgsfaktoren einer Kooperation dargestellt. Durch welche Maßnahmen organisatorischer oder sonstiger Art muss eine Kooperation begleitet werden, wenn sie erfolgreich sein soll?

Im Rahmen der Potenzialanalyse wird eine systematische Aufbereitung des empirischen Materials (statistische Angaben aus unterschiedlichen Quellen, Ergebnisse der Expertenbefragungen usw.) zugrunde gelegt und der Grad der Übereinstimmung der einzelnen Quellen interpretierend verglichen.

## Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen

Auf der Basis einer Gegenüberstellung der Zielerreichung und der Potenziale werden in einem ersten Schritt Schlussfolgerungen gezogen, (a) inwiefern Kooperationen innerhalb der Wirtschaftswissenschaften in der Region überhaupt sinnvoll sind, und (b) wie sich die Kooperation zwischen den wirtschaftswissenschaftlichen Fachbereichen in der Region weiter entwickeln könnte. Dabei werden alternative Szenarien vorgestellt.

Im zweiten Schritt werden Möglichkeiten einer verbesserten Kooperation analysiert und, wo dies auf der Grundlage belastbarer Empirie möglich ist, auch entsprechende Handlungsempfehlungen gegeben.

### 1.3 Zielsetzungen

Dem Ziel einer verstärkten bzw. verbesserten Kooperation zwischen den Hochschulen der Region im Bereich der wirtschaftswissenschaftlichen Ausbildung liegt die Intention zugrunde, dadurch den angehenden Volks- und Betriebswirten ein vielfältigeres und damit attraktiveres Studienangebot unterbreiten zu können. Neben dieser bildungspoliti-

schen Zielsetzung erscheint die Kooperation auch vor dem Hintergrund strukturpolitischer Ziele wichtig. Ein entsprechendes Konzept sollte daher zugleich in eine umfassende Strategie eingebettet sein, welche die Verwertbarkeit der akademischen Ausbildung für die Wirtschaft sicherstellt. Dem Praxisbezug müsste also nicht nur bei der Ausbildung an den Fachhochschulen, sondern auch an den Universitäten der jeweils notwendige Stellenwert eingeräumt werden.

Ein dritte Zielsetzung schließlich, die mit einer intensiveren bzw. optimierten Kooperation in der wirtschaftswissenschaftlichen Hochschullehre angestrebt wird, ist, dass sich die regionalen Hochschulen nicht ausschließlich an den Erfordernissen multinationaler Unternehmen orientieren, sondern auch auf die Belange des in der Region überaus bedeutenden Mittelstandes eingehen sollten, da mittelständische Unternehmen in besonderem Maße auf die Rekrutierung von Personal aus dem regionalen Umfeld angewiesen sind.

Ob und inwieweit der Lösungsansatz „regionale Kooperation“ hierfür tatsächlich eine sinnvolle Strategie sein kann, stellt mithin eine leitende Fragestellung dieser Untersuchung dar.

Im Einzelnen gilt es hierbei zu untersuchen: Werden die Hochschulen durch Kooperation im Allgemeinen und durch regionale Kooperation im Besondern attraktiver und besser? Entsteht für die regionale Wirtschaft – sowohl für den Mittelstand als auch für die Großunternehmen – dadurch ein Mehrwert? Welche Varianten und/oder Alternativen bieten sich an?

#### **1.4 Auswahl der Hochschulen**

Die Metropolregion Stuttgart wird im Landesentwicklungsplan Baden-Württemberg 2002 als Stuttgart und seine Randzone, einschließlich der Bereiche um die Oberzentren Heilbronn und Reutlingen/Tübingen, abgegrenzt. In der Metropolregion Stuttgart sind neun staatliche Hochschulen angesiedelt, die wirtschaftswissenschaftliche Studiengänge anbieten: Hochschule Esslingen, German Graduate School of Management and Law Heilbronn, Hochschule Heilbronn, Universität Hohenheim, Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen, Hochschule Reutlingen, Universität Stuttgart, Hochschule für Technik Stuttgart, Universität Tübingen. Betriebswirtschaftliche Angebote bietet auch die private AKAD Hochschule Stuttgart, die jedoch aus Gründen der Vergleichbarkeit nicht in diese Studie einbezogen wird.

In dieser Studie werden jene Hochschulen der Metropolregion erfasst, die über eigene wirtschaftswissenschaftliche Studiengänge (Volks- oder Betriebswirtschaftslehre) verfügen. Die Hochschule Esslingen orientiert sich dagegen deutlich an den technischen Fächern und bietet als betriebswirtschaftlichen Studiengang Internationale Technische Betriebswirtschaft (Bachelor of Science) an. Darüber hinaus wird ein MBA-Programm in International Industrial Management angeboten. Wegen der starken Technikorientierung wurde die Hochschule Esslingen in Abstimmung mit den Auftraggebern nicht in diese Studie einbezogen. Aufgrund der Bedeutung für den Raum Neckar-Alb wurde dagegen die Hochschule Albstadt-Sigmaringen in die Untersuchung einbezogen, obwohl diese im Randbereich der Metropolregion liegt. Die Hochschulen am Standort Heilbronn werden in der Regionalauswahl absprachegemäß nicht berücksichtigt.

Damit beschränkt sich die Untersuchung auf folgende sechs Einrichtungen:

- die Universitäten Hohenheim, Stuttgart und Tübingen;

- die Hochschulen Albstadt-Sigmaringen, Nürtingen-Geislingen und Reutlingen.

Neben den Hochschulen nimmt in Baden-Württemberg die Duale Hochschule (bis 2009: die Berufsakademien) eine wichtige Stellung im tertiären Bildungssektor ein. Deren Kennzeichen ist, dass sich während des Studiums Theorie- und Praxisphasen abwechseln, wobei die Praxisinhalte durch die beteiligten Unternehmen vermittelt werden. Die Studierenden erhalten von den Unternehmen eine Ausbildungsvergütung. Künftig sollen durch die Duale Hochschule nicht nur Bachelor-, sondern auch berufs begleitende Masterstudiengänge angeboten werden. Da wegen der engen Verzahnung mit den Unternehmen spezifische Gesichtspunkte zu berücksichtigen wären, wurde in Abstimmung mit den Auftraggebern davon abgesehen, die Dualen Hochschule in diesen Bericht aufzunehmen. Insbesondere im Zuge der Einrichtung der Masterstudiengänge wäre es jedoch sinnvoll, die Schnittstellen und Möglichkeiten der Kooperation zwischen der Dualen Hochschule und den anderen Hochschulen im Rahmen einer weiteren Studie genauer zu betrachten.

Betrachtet werden ausschließlich die wirtschaftswissenschaftlichen Fachbereiche oder Fakultäten, insbesondere die Fächer BWL und VWL. Technische und andere Fächer wurden dabei nur berücksichtigt, wenn sie Verbindungen zu wirtschaftswissenschaftlichen Inhalten aufwiesen (z.B. Wirtschaftsingenieurwesen, Wirtschaftsinformatik, etc.). Das betrifft auch die Kooperationen zwischen Hochschulen und Unternehmen. Im Interesse einer einheitlichen Terminologie werden die organisatorischen Einheiten der Hochschulen auch dann als „Fachbereiche“ bezeichnet, wenn die Hochschulen sich in Fakultäten und nicht in Fachbereiche gliedern. „Fachbereiche“ steht also kurz für „Fachbereiche oder Fakultäten“.

An dieser Stelle soll die Bezeichnung der Hochschulen kurz erläutert werden. Der Begriff Hochschule wird im Allgemeinen als ein Oberbegriff für verschiedene wissenschaftliche, wissenschaftlich-anwendungsorientierte, künstlerisch-wissenschaftliche und künstlerische Einrichtungen des tertiären Bildungsbereichs des deutschen Bildungssystems verwendet.

In dieser Studie lehnen wir uns an die Unterscheidung im Landeshochschulgesetz Baden-Württemberg an. Dieses unterscheidet in § 1 zwischen folgenden Typen von Hochschulen: Universitäten, Pädagogischen Hochschulen, Kunsthochschulen, Fachhochschulen, den besonderen Fachhochschulen für den öffentlichen Dienst sowie nichtstaatlichen Hochschulen. Viele Fachhochschulen haben jedoch die Bezeichnung Fachhochschule abgelegt und führen die Bezeichnung Hochschule, Hochschule für Angewandte Wissenschaften oder auch die englische Bezeichnung University. Diese Tendenz ist auch auf das Landeshochschulgesetz zurückzuführen. Seit dem Zweiten Gesetz zur Änderung hochschulrechtlicher Vorschriften (Zweites Hochschulrechtsänderungsgesetz – 2. HRÄG) von 2005 bieten Fachhochschulen und Universitäten dieselben Abschlüsse an. Beide Hochschultypen verleihen die Abschlüsse Bachelor und Master. Überdies ist in der Grundordnung die gesetzliche Bezeichnung der Hochschule gemäß den obigen Kategorien durch mindestens eine profilbildende Kernkompetenz zu ergänzen.

Im Einklang mit dem Landeshochschulgesetz werden in dieser Studie die Universitäten Tübingen, Hohenheim und Stuttgart durch den Begriff „Universität“ beschrieben. Wenn von den Hochschulen Nürtingen-Geislingen, Reutlingen und Albstadt-Sigmaringen die Rede ist, wird der Begriff „Fachhochschule“ benutzt, auch wenn dieser Begriff durch die Neubenennungen im Einklang mit dem Zweiten Hochschulrechtsänderungsgesetz nicht mehr in der Benennung der einzelnen Hochschulen verwendet wird. Für alle sechs Einrichtungen gemeinsam wird die Bezeichnung „Hochschulen“ verwendet.

## 2. Kooperationen in der Lehre

### 2.1 Gegenstand und Begriffserläuterung

Das Ziel dieser Studie ist es, den aktuellen Stand der Kooperation zwischen den wirtschaftswissenschaftlichen Fachbereichen in der Metropolregion darzustellen und zu analysieren, um daraus Schlussfolgerungen bezüglich der zukünftigen Entwicklung sowie Handlungsempfehlungen zu deren Gestaltung abzuleiten.

Der Gegenstand der Kooperationsbeziehung zwischen Hochschulen oder Fachbereichen lässt sich unterschiedlich abgrenzen. Die Definition des Wissenschaftsrates sieht in Kooperationen von Hochschulen vor allem einen Regelungsgegenstand für die Hochschulleitungen. Die Definition des Centrums für Hochschulentwicklung (CHE) in Hener et al. (2007) ist im Vergleich dazu sowohl enger als auch weiter. Sie setzt an bestimmten definierenden Merkmalen an, die eine Kooperationsbeziehung erfüllen sollte. Dabei wird zunächst nicht auf die Partner (Hochschulleitungen, Verwaltungen, Fachbereiche, einzelne Lehrende usw.) abgestellt, aber auch hier wird die besondere Rolle der Leitungen herausgestellt.

#### **Box 2.1: Definition von Kooperationsbeziehungen im Hochschulbereich**

Eine Kooperationsbeziehung ist eine – in der Regel zwischen den Hochschulleitungen – (nicht notwendigerweise vertraglich) vereinbarte Zusammenarbeit zweier Hochschulen, die sich auf mehrere Fachbereiche bezieht. In einzelnen Fällen kann es sich aber auch um Kooperationsvereinbarungen handeln, die zwischen einzelnen Fachbereichen, Instituten und Lehrstühlen schriftlich oder mündlich verabredet worden sind.

Quelle: Empfehlungen des Wissenschaftsrates zur Internationalisierung der Wissenschaftsbeziehungen vom 15. Mai 1992

Der Versuch einer Definition ist äußerst schwierig, daher soll hier nur eine Beschreibung von Merkmalen erfolgen, die eine Kooperation im Hochschulbereich ausmachen: auf einen Kernbereich wie Lehre, Forschung oder Dienstleistung bezogen; institutionell oder explizit; strategisch relevant; aktiv gestaltbar; von den Hochschulleitungen befördert; bei beiden Partnern gleichwertig eingeordnet; vorhandener Erfahrungshintergrund; realer Nutzen erkennbar und überprüfbar; nach außen darstellbar.

Quelle: Hener et al. (2007: 11f.)

In dieser Studie verstehen wir unter Kooperationen im Hochschulbereich wie der Wissenschaftsrat eine vereinbarte, also von den Partnern explizit gewollte Zusammenarbeit, unabhängig davon, welche Funktionen die Partner dieser Vereinbarung in den Hochschulen einnehmen. Im Fokus steht dabei das Kooperationsfeld Lehre. Kooperationen in der Forschung und in der Hochschulverwaltung werden nur insofern berücksichtigt, als sie auf die Lehre ausstrahlen. Die Kooperationen, die in dieser Studie betrachtet werden, sind ferner ausschließlich regionale Kooperationen. Das bedeutet, dass mindestens zwei Hochschulen der Region beteiligt sein müssen. Kooperationen mit Hochschulpartnern ausschließlich außerhalb der Region sowie Kooperationen mit Unternehmen können zwar in regionale Hochschulkooperationen eingebracht werden (siehe dazu Abschnitt 3.5), sie sind aber nicht selbst Gegenstand dieser Studie.

Teilweise ähnliche Ziele wie durch Kooperationen lassen sich auch durch die teilweise oder vollständige Fusion von Hochschulen oder Einrichtungen erzielen. Demgegenüber bleiben in einer Kooperation die einzelnen Institutionen autonom. In dieser Studie bleibt die Fusion von Hochschulen oder Fachbereichen ausgeklammert.

Hochschulkooperationen lassen sich hinsichtlich unterschiedlicher Dimensionen erfassen. Im Folgenden wird die Unterscheidung von Hener et al. (2007) als Ausgangspunkt verwendet, jedoch in einigen Punkten erweitert. Zur Beschreibung einer Kooperation sind demnach die folgenden Merkmale heranzuziehen:

- Ziele und Motive der Kooperation.
- Kooperationsfelder.
- Kooperationsformen.
- Rolle der Kooperationspartner.
- Bewertung der Kooperationen.

### **2.1.1 Ziele und Motive von Kooperationen**

Die mit einer Hochschulkooperation verfolgten und realisierbaren Ziele sind vielseitig und können Nutzen für unterschiedliche Beteiligte stiften. Der Anreiz für die Bildung einer Kooperation kann daher sowohl auf Fachbereichs- und Hochschulleitungsebene als auch auf landespolitischer Ebene liegen. Auch die Ziele externer Akteure wie Unternehmen und Verbände können in Kooperationen einfließen.

Landespolitische Motive lassen sich in bildungs-, struktur- oder finanzpolitische Ziele unterteilen. Möglichkeiten landespolitischer Kooperationsinitiativen sind beispielsweise die Erweiterung der Aufnahmekapazität einzelner Studiengänge durch hochschulübergreifende Lehrangebote, die Einführung gemeinsamer Studiengänge, die Erhöhung der Standortattraktivität durch Netzwerkbildung oder die Steigerung der Effizienz durch Bündelung von Kompetenzen und Ressourcen. Diese Studie befasst sich mit den Potenzialen und Anreizen für Kooperationen auf der Ebene der Hochschulen. Zur Erfassung der landespolitischen Ziele wurden deshalb keine eigenen Erhebungen vorgenommen.

Anreize auf Hochschulebene liegen insbesondere in der Entwicklung konkurrenzfähiger und profilträchtiger Studiengänge, welche zugleich zu einer eigenständigen Profilbildung beitragen. Des Weiteren lässt sich die Nutzung gemeinsamer Ressourcen sowie die Erzielung von Lerneffekten nennen. Diese Motive und Ziele lassen sich weitgehend auch auf die fachliche Ebene übertragen. Darüber hinaus sind spezifische Zielsetzungen wie die Verbesserung der Lehre in einem bestimmten Fachgebiet, der Austausch mit Fachvertretern anderer Hochschulen oder die verbesserte Ausbildung des akademischen Nachwuchses zu berücksichtigen.

Unternehmen und Verbände verfolgen mit der Kooperation Ziele wie die Verbesserung der Ausbildung, insbesondere unter dem Aspekt der Praxisnähe und Verwertbarkeit.

In den Interviews mit den Vertretern der Hochschulen in der Metropolregion Stuttgart sowie in den uns vorliegenden hochschulinternen Dokumenten wurde eine Reihe von Zielen und Motiven explizit genannt, die wir in strategische Ziele einerseits und Motive für einzelne Kooperationsvorhaben andererseits unterscheiden (vgl. im Einzelnen Abschnitt 4.1).



**Strategische Ziele für Kooperationen** sind danach:

- Gewinnung von Wettbewerbsfähigkeit.
- Wissenschaftliche Exzellenz und Qualität in der Lehre.
- Spezialisierung und Profilbildung.
- Internationalisierung.
- Größere Praxisnähe der Ausbildung.

**Als Ziele und Motive für einzelne Kooperationsvorhaben**, die einen Beitrag zur Erreichung der strategischen Ziele leisten können, werden genannt:

- Nutzung von Komplementaritäten zur Erweiterung des bestehenden Lehrangebots in Bachelor- und Masterstudiengängen.
- Schaffung neuer Studienangebote in Bachelor- und Masterstudiengängen.
- Erweiterung des Angebots an Management-Ausbildungen.
- Verbesserung der Graduiertenausbildung.
- Effizienzerhöhung und Kosteneinsparungen.
- Erfahrungsaustausch und fachliches Interesse.

### **2.1.2 Kooperationsfelder**

Kooperationsmöglichkeiten ergeben sich nicht nur in der Lehre, sondern auch in Forschung, Verwaltung, diversen Dienstleistungen sowie in der Hochschulentwicklungsplanung. Der Fokus dieser Studie liegt jedoch im Bereich der Lehre. Daher werden nachfolgend Kooperationen betrachtet, welche folgende Felder betreffen (Hener et al., 2007: 26ff.):

- Erweiterung bestehender Studiengänge durch Gastvorlesungen und -seminare, Öffnung von Veranstaltungen, gemeinsame Lehrveranstaltungen oder Double Degrees / Joint Degrees.
- Entwicklung neuer Studiengänge in gemeinsamer Zuständigkeit der Kooperationspartner, insbesondere im Zuge der Einführung von Bachelor- und Masterstudiengängen.
- Fachübergreifende Studienangebote, bei denen zwei oder mehr unterschiedliche fachbezogene Studienangebote zu einem neuen Angebot kombiniert werden.
- Konsekutive Studienangebote, bei denen eine Hochschule ein Angebot in der Bachelor-Ausbildung und die andere ein entsprechendes Angebot in der Master-Ausbildung übernimmt.
- Hochschulübergreifende Promotionsstudiengänge.
- Kooperationen in Verwaltung und Dienstleistungen, die Kooperationen in der Lehre sinnvoll ergänzen können.
- Gemeinsame Infrastruktureinrichtungen für Universitätsangehörige und Studierende, beispielsweise im Bibliotheksbereich, bei den Rechenzentren, Studierendenwerken usw.

### 2.1.3 Kooperationsformen

Die Kooperationsformen lassen sich nach dem Grad der Institutionalisierung in folgende Kategorien einteilen (Hener et al. 2007: 24f.):

- Institutionalisierte Kooperationen.
- Projektbezogene Kooperationen.
- Kooperation in Netzwerken.
- Gemeinsame Einrichtungen.

Kennzeichen institutionalisierter Kooperationen sind meist Rahmenverträge, welche durch Einzelverträge konkretisiert werden. Institutionalisierte Kooperationen werden für längere oder auf unbegrenzte Zeit formuliert und werden durch institutionalisierte Prozeduren und Einrichtungen wie periodische Gespräche, gemeinsame Berichte oder bei besonders starker Institutionalisierung auch gemeinsame Geschäftsstellen weiterentwickelt.

Dagegen enthalten projektbezogene Kooperationsvereinbarungen meist klar definierte Zeiträume für die Zusammenarbeit. Diese finden meist im Rahmen von Gastvorlesungen, Vorträgen oder gemeinsamen Symposien statt und werden überwiegend über Einzelverträge oder Kooperationsvereinbarungen abgewickelt.

Netzwerke sind eher lose Verbindungen ohne enge Koordination interner Prozesse. Sie werden häufig über Absichtserklärungen formuliert. Oft dienen sie vor allem dem gemeinsamen Auftreten nach außen.

Die intensivste Form der Kooperation stellt die Gründung einer gemeinsamen Einrichtung dar, die oft eine eigene Rechtsform annimmt und die ihre Aufgaben weitgehend autonom wahrnimmt.

### 2.1.4 Rolle der Partner in der Kooperation

In allen Formen der Kooperation kann zwischen gleich großen oder unterschiedlich großen Partnern kooperiert werden. Entsprechend unterschiedlich ist das Geben und Nehmen in den Kooperationen ausgestaltet. So könnte eine Kooperation in existierenden Studiengängen darin bestehen, dass Studierende die Lehrangebote gleich großer Fachbereiche miteinander kombinieren. Diesen Fall wollen wir als „symmetrische“ Kooperation bezeichnen. Eine „asymmetrische“ Kooperation käme dagegen zustande, wenn ein kleiner Fachbereich sein Angebot aus den Lehrveranstaltungen eines benachbarten großen Fachbereichs ergänzt. In diesem Fall kann die andere Seite des „Tauschgeschäfts“ in Gegenleistungen außerhalb der Lehre bestehen, zum Beispiel in der Vermittlung von Praxiskontakten. Symmetrische und asymmetrische Kooperationen kann es auch bei der Etablierung neuer Studiengänge geben, wenn die Lehrbelastung unterschiedlich auf die Partner verteilt wird.

Nach der Studie von Brandenburg et al. (2008), die auf Befragungen von Hochschulangehörigen in einer Vielzahl von Ländern beruht, entwickeln sich erfolgreiche Kooperationen eher zwischen Partnern gleicher Größe (68 % der erfolgreichen Kooperationen versus 45 % der erfolglosen Kooperationen), während Kooperationen eher scheitern, wenn die Partnerhochschule signifikant größer als die eigene Einrichtung ist (in 40 % der gescheiterten, aber nur 25 % der erfolgreichen Kooperationen).

Neben der Größe kann die Asymmetrie von Kooperation auch in der Verteilung von Verantwortlichkeiten bestehen. Nach Mahlmann und Simmel (2005) sind mehrere Modelle zu unterscheiden:

- Die Verantwortung liegt ausschließlich bei einer Hochschule. Der andere Kooperationspartner ist insofern nur Nehmer, als er z.B. ein oder mehrere Module kauft oder tauscht und damit sein eigenes Angebot erweitert.
- Die Verantwortung wird zwischen den Kooperationspartnern aufgeteilt. Je nach vorhandenen finanziellen und personellen Ressourcen werden die Aufgabenbereiche verteilt und eigenverantwortlich bearbeitet. Dieses Modell wird angewendet, wenn zwei oder mehr Hochschulen gemeinsam einen Studiengang entwickeln und durchführen.
- Die Aufgabenbereiche und damit auch die Verantwortung werden zwischen den Kooperationspartnern aufgeteilt. Zusätzlich wird jedoch eine Person bestimmt, die die Koordination übernimmt.

Die Zuordnung von Verantwortlichkeiten dürfte zumeist mit der Größe der Partner und der Verteilung von Geben und Nehmen in der Partnerschaft übereinstimmen.

### **2.1.5 Ergebnisse der Kooperation**

Um den Nutzen einer Kooperation in der Lehre beurteilen zu können, können eine Reihe von Indikatoren herangezogen werden.

- Zahl der Kooperationsvereinbarungen.
- Grad der Formalisierung der Kooperationsvereinbarungen.
- Finanzieller Umfang der Kooperation.
- Zahl der Kooperationspartner.
- Dauer oder Nachhaltigkeit der Kooperationsbeziehung.
- Zahl oder Anteil der Studierenden, die von einer Kooperation profitieren. Dabei kann zwischen Studierenden in Bachelor-, Master-, Diplom- und Promotionsstudiengängen, nach Haupt- und Nebenfachstudierenden usw. unterschieden werden.
- Zahl der in die Kooperation einbezogenen Lehrenden.
- Attrahierung von zusätzlichen Studierenden, die andernfalls nicht oder an anderen Hochschulen studiert hätten, gemessen an Bewerberzahlen oder Einschreibungen.
- Intensität, mit der die Studierenden von der Kooperation erfasst werden; diese ist beispielsweise in einem gemeinsamen Studiengang stärker ausgeprägt als bei einer Kooperation innerhalb bestehender Studiengänge.
- Rationellere Verwendung von Ressourcen.
- Verbesserung der Berufsaussichten der Studierenden infolge der Kooperation und ähnliche Ergebnismaße.

Über die Gewichtung dieser Indikatoren im Sinne eines einheitlichen Benchmarking-Systems gibt es in der Literatur keinen Konsens.

Nicht alle dieser Indikatoren sind ohne weiteres messbar. So lässt sich die Dauer der Kooperation oder die Zahl der einbezogenen Studierenden prinzipiell gut messen. Allerdings stellt sich in der Praxis schon bei der Frage der einbezogenen Studierenden das Problem, dass die Informationen oft nicht ohne weiteres von den Hochschulverwaltungen verfügbar sind, da diese keine Statistiken hierüber erstellen. Indikatoren wie die Intensität der Kooperation oder ergebnisbezogene Maße sind bisher kaum verwendet worden, um bestehende Kooperationen zu bewerten.

Für die Bestimmung des Aufwands einer Kooperation werden hauptsächlich die Kostenindikatoren, die Anzahl beteiligter Hochschullehrer und anderer Hochschulangehöriger, der Mitteleinsatz und der mit einer Kooperation verbundene Verwaltungsaufwand herangezogen. Auch hier gilt, dass genaue Angaben zu diesen Sachverhalten meist nicht verfügbar sind.

## **2.2 Kooperationen in der Metropolregion Stuttgart**

In diesem Abschnitt werden die in der Metropolregion bestehenden Kooperationsbeziehungen dargestellt. Dabei werden zunächst die stärker institutionalisierten und danach die informellen Kooperationen beschrieben.

### **2.2.1 Bestehende Kooperationen**

#### **Hochschulregion Tübingen-Hohenheim**

An der Hochschulregion Tübingen-Hohenheim sind mehr als die namensgebenden Hochschulen beteiligt, nämlich neben den Universitäten Tübingen und Hohenheim die Hochschule für Wirtschaft und Umwelt (HfWU) Nürtingen-Geislingen, die Hochschule Albstadt-Sigmaringen, die Hochschule Reutlingen und die Hochschule Rottenburg.

Die Hochschulregion Tübingen-Hohenheim wurde mit dem Abschluss eines Kooperationsvertrags am 29. November 2005 in Tübingen gegründet. Das übergeordnete Ziel ist die Steigerung der Studienqualität. Die Zusammenarbeit erfolgt in den Bereichen Lehre, Forschung, Studierendenservice, Hochschulmanagement und Administration. Im Bereich der Lehre erfolgt die Zusammenarbeit nicht nur in den Wirtschaftswissenschaften, sondern auch in vielen anderen Fachbereichen.

Mit der Hochschulregion wird eine gemeinsame Struktur geschaffen, um im Verbund gemeinsame Projekte voranzubringen. Erfasst sind alle Studierenden der sechs Hochschulen, insgesamt ca. 40.000 Studierende.

Die Kooperation hat auf der Ebene der Dienstleistungen bereits zu einer Reihe von Ergebnissen geführt.

- Das gemeinsame Studierendenwerk Tübingen-Hohenheim existiert seit dem 1. Januar 2007. Mitglieder sind hierbei neben den sechs Hochschulen der Hochschulregion die Pädagogische Hochschule Ludwigsburg und die Hochschule für Musik Trossingen.
- Es wurde ein gemeinsamer Studierendenausweis eingeführt, der zur Nutzung der jeweiligen Hochschuleinrichtungen der Region berechtigt. An allen beteiligten Hochschulen können die Studierenden mit diesem Ausweis Bücher ausleihen, kopieren und Mahlzeiten in der Mensa bezahlen.

- Ab 1. Februar 2010 können Studierende neben dem Semesterticket für den Verkehrsverbund Neckar-Alb-Donau (naldo) ein Anslussticket für den Verkehrsverbund Stuttgart (VVS) kaufen.
- Es existiert eine gemeinsame Informationsplattform der Hochschulregion im Internet (<http://www.hochschulregion.de/>).

Des Weiteren ist eine Reihe von Projekten in der Vorbereitung:

- Weitere Vernetzungen sollen im Verwaltungsbereich erfolgen, für die Hochschulmitarbeiter sollen gemeinsame Weiterbildungsangebote geschaffen werden.
- Auch die Nutzung der jeweiligen Sportangebote soll verbessert werden. In diesem Zusammenhang ist an einen gemeinsamen Sporttag gedacht.

Im Rahmen der Hochschulregion wurden ferner Erweiterungen des Lehrprogramms in unterschiedlichen Fachbereichen vereinbart, bislang allerdings noch nicht in den Wirtschaftswissenschaften. Die neu geschaffenen oder geplanten Studiengänge sind in Abschnitt 2.2.3 aufgeführt.

Die Hochschulregion soll bewirken, dass sich die handelnden Personen an den beteiligten Institutionen sowie die externen Partner besser vernetzen. Auf der Ebene der Hochschulrektoren finden regelmäßige Treffen (etwa zwei bis drei Mal im Jahr) statt, auf denen Kooperationsmöglichkeiten besprochen werden. Dies erleichtert es, gemeinsame Projekte ins Auge zu fassen und vorzubereiten.

### **Universitätsallianz Hohenheim – Stuttgart – Tübingen – Ulm**

Die Universitätsallianz zwischen den drei Universitäten der Metropolregion sowie der Universität Ulm wurde unter dem Motto „Ressourcen gemeinsam nutzen“ und „Gemeinsam sind wir stärker“ gegründet. Ziel der Allianz ist eine stärkere Profilbildung der vier Universitäten, die Erhöhung der internationalen Sichtbarkeit, die bessere Abstimmung in der Lehre und die Weiterentwicklung von exzellenten Forschungs- und Lehrschwerpunkten. Auch diese Kooperation bezieht alle Fachbereiche der beteiligten Hochschulen mit ein.

Ein Kooperationsvertrag wurde am 15. Oktober 2007 unterzeichnet. Die Hochschulen können bilateral oder multilateral gemeinsame Einrichtungen bilden,<sup>1</sup> aber auch bereits vorhandene Infrastrukturen gemeinsam nutzen und in der Verwaltung kooperieren. Zudem soll die Zusammenarbeit bei Existenzgründerprogrammen und der gemeinsame Betrieb von Transfereinrichtungen oder Patent- und Erfinderverwertung ausgebaut werden. Das zentrale Motiv hierfür ist, das vom Spezialwissen einzelner Mitarbeiter oder Fachbereiche alle beteiligten Universitäten profitieren sollten.

Die Allianz steht auch im weiteren Kontext mit der Exzellenzinitiative 2011. Seit der zweiten Runde der Exzellenzinitiative im Jahr 2007 werden die Hochschulen der Metropolregion mit einer Graduiertenschule in Advanced Manufacturing und einem Exzellenzcluster in Simulation Technology an der Universität Stuttgart sowie einem Exzellenzcluster in den Neurowissenschaften an der Universität Tübingen gefördert. Gemeinsame Projekte, die aus der Vernetzung der an der Universitätsallianz beteiligten Hochschulen resultieren, werden als mögliche Strategie zur Verbesserung der Wettbewerbssituation in der nächs-

---

<sup>1</sup> Beispiele hierfür – allerdings nicht im Bereich Wirtschaftswissenschaften – sind: Das regionale Kompetenzzentrum „Environmental Science and Technology“ der Universitäten Stuttgart, Tübingen und Hohenheim, oder der gemeinsame Studiengang in Medizintechnik der Universitäten Stuttgart und Tübingen im Rahmen des Interuniversitären Zentrums für Medizinische Technologien (IZST).

ten Runde der Exzellenzinitiative in Erwägung gezogen, zumindest hinsichtlich der ersten beiden Säulen (Graduiertenschulen und Exzellenzclustern). Dabei prüfen die Universitäten jedoch fallweise, inwieweit sie das „Einortsprinzip“ nicht in eine noch günstigere Position versetzt. Auch sind keinesfalls immer alle Universitäten der Universitätsallianz in die Planung von Anträgen einbezogen.

### **Gemeinsame Studiengänge in Wirtschaftsinformatik**

Mit den Bachelor- und Masterstudiengängen in Wirtschaftsinformatik gibt es in den Wirtschaftswissenschaften in der Metropolregion Stuttgart ein Beispiel für das Kooperationsfeld Entwicklung neuer Studiengänge. Seit 2001 bieten die Universitäten Hohenheim und Stuttgart den gemeinsamen Bachelorstudiengang Wirtschaftsinformatik an. In diesem Fall sind die Studierenden formal an der Universität Stuttgart eingeschrieben. Der Masterstudiengang, bei welchem die Studierenden an der Universität Hohenheim eingeschrieben sind, besteht seit 2004.

Den Studierenden der Wirtschaftsinformatik ist es möglich, Serviceangebote wie Sprachkurse, Ämter zur Vermittlung von Praktika und Auslandsprogramme beider Universitäten zu nutzen. Angestoßen wurde diese Idee eines gemeinsamen Studiengangs zwar von den Rektoren der Universitäten, die finanzielle Unterstützung durch die Landespolitik spielte hier jedoch eine wichtige Rolle und trug zur erfolgreichen Umsetzung der Kooperation bei.

Über Prüfungsanforderungen, Studienpläne und Lehrveranstaltungen entscheidet eine gemeinsame Kommission und nicht die jeweiligen Fakultätsräte. Der Studiengang ist komplett institutionalisiert und in die üblichen Studienstrukturen eingebunden. Derzeit sind im Bachelorstudiengang 114 und im Masterstudiengang 45 Studierende eingeschrieben. Die Studiengänge werden in den Abschnitten 3.2.1 und 3.2.2 näher beschrieben.

### **Gegenseitige Anerkennung von Studienleistungen in bestehenden Studiengängen**

Auf dem Kooperationsfeld „Kooperation in bestehenden Studiengängen“ besteht seit längerem eine Kooperation zur Anerkennung von Studienleistungen in den Diplomstudiengängen aus bestimmten Wahlgebieten, die an einer Partneruniversität erbracht wurden. Die Anerkennung wurde am 25. Mai 1998 mit einer Rahmenvereinbarung beschlossen. Beteiligte Hochschulen sind die Universität Tübingen, die Universität Hohenheim und die Universität Stuttgart. Initiiert wurde das Kooperationsvorhaben von den Hochschulen selbst.

Die Anerkennung stammt aus Zeiten des Diplomstudiums. Die Anzahl der potenziell involvierten Studierenden beträgt insgesamt rund 2.800 Diplomstudierende im Wintersemester 2008/09. Die Zahl der Studierenden, die das Angebot tatsächlich nutzen, dürfte allerdings weitaus geringer sein. Genaue Zahlen sind aus den Universitätsverwaltungen meist nicht verfügbar. Zur Abschätzung können lediglich die Angaben aus einzelnen Universitäten und Fachgebieten verwendet werden. Im Sommersemester 2007 schlossen insgesamt 30 an der Universität Stuttgart eingeschriebene Studierende der BWL eine Vertiefung an einer der beiden anderen Universitäten der Metropolregion ab, davon 27 in Hohenheim und drei in Tübingen. Im Fach Bankwirtschaft haben bislang nach Einschätzung eines Lehrstuhlinhabers etwa ein Dutzend Studierende aus Hohenheim oder Stuttgart von der Möglichkeit Gebrauch gemacht, das Fach an der Universität Tübingen zu vertiefen. Insgesamt dürfte sich damit der Anteil der Studierenden, die die Möglichkeit der Anerkennung von Wahlgebieten nutzen, im einstelligen Prozentbereich bewegen.

Beabsichtigt wird, die Kooperation auch in den Bachelorstudiengängen weiterzuführen, was jedoch bislang nicht umgesetzt werden konnte (siehe Abschnitt 2.2.2). Momentan ist die Anerkennung in den Bachelorstudiengängen noch nicht institutionalisiert, sondern basiert auf Absprachen zwischen einzelnen Professoren und Dozenten. Hindernisse, die sich dieser Kooperation entgegenstellen, werden in Abschnitt 4.2.4 dargestellt.

### **Kooperationen in Projekten**

Die Vernetzung der Akteure in der Region führt zur Durchführung konkreter Projekte in bestimmten Handlungsfeldern. Die Kooperation geht in diesen Projekten über den Bereich der Hochschulen hinaus. Aus dem Bereich der Vermittlung in den Beruf sind hierbei vor allem zwei Projekte zu nennen.

- Das Projekt zur Existenzgründung „IHK Campus Start-Up“, bei dem die beteiligten Partner potenziellen Gründerinnen und Gründern zur Seite stehen und ihr Know-How sowie bestimmte Dienstleistungen zur Verfügung stellen, wurde Ende 2008 begonnen. Das Projekt wird durch das Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds (ESF) unterstützt. Kooperationspartner sind die IHK Reutlingen sowie die Hochschulen Albstadt-Sigmaringen, Rottenburg und die Universität Tübingen. Ziel des Projekts ist es, Existenzgründungen aus dem Hochschulbereich nachhaltig zu fördern. Hierfür wurde bei der IHK Reutlingen eine Beratungsstelle geschaffen.
- Teil dieses Projekts ist auch der Businessplan-Kurs, in dem die Teilnehmenden in Seminarveranstaltungen grundlegende betriebswirtschaftliche Kenntnisse erhalten, die zur Gründung eines Unternehmens notwendig sind. Dies umfasst die Entwicklung innovativer Geschäftsideen und deren Ausarbeitung sowie die Umsetzung in einen kompletten Businessplan. Teams von Studierenden entwickeln Businesspläne, um eine Geschäftsidee zur Marktreife zu bringen. Die abschließende Veranstaltung findet in der Form eines Wettbewerbs statt. Dabei stellen die Teams ihre Geschäftsideen vor und verteidigen diese gegenüber einer Gruppe von Experten aus Wissenschaft und Praxis. Die Kooperationspartner sind die gleichen wie im Projekt „Campus Start-Up“. Die Hochschule Reutlingen koordiniert zugleich den landesweiten Businessplan-Wettbewerb und stellt außerdem den teilnehmenden Hochschulen das zwölf Module umfassende Trainingsprogramm „Businessplan-Erstellung“ zur Verfügung.

### **Lernplattform PROFIS**

Im Rahmen des "Programms zur Förderung der Internationalisierungsstrukturen an deutschen Hochschulen" (PROFIS) fördert der DAAD – mit Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) – seit 2005 Modellprojekte, die die Rahmenbedingungen des Ausländerstudiums, des Auslandsstudiums und der internationalen Beziehungen langfristig qualitativ verbessern.

Das PROFIS-Projekt der Hochschule Reutlingen, der HfWU Nürtingen-Geislingen und der HFR Rottenburg wurde ursprünglich von den Akademischen Auslandsämtern der Hochschule Reutlingen und der HfWU Nürtingen-Geislingen konzipiert und durchgeführt. Seit Februar 2008 beteiligt sich die Hochschule für Forstwirtschaft Rottenburg an PROFIS, seit Dezember 2008 ist die Hochschule Ulm Projektpartner. Federführende Hochschule ist die Hochschule Reutlingen.

Ziel des Projekts ist es, mit der Einrichtung einer gemeinsamen Lern- und Kommunikationsplattform, der PROFIS-Plattform, Studierenden der beiden Hochschulen an vier Standorten Lehr- und Informationsangebote zur Verfügung zu stellen, die sie zeit- und ortsunabhängig nutzen können.<sup>2</sup>

### **Informelle Kooperationen**

Eine ganze Reihe weiterer Kooperationen wird dezentral vereinbart und entsteht durch die Initiative einzelner Professoren und Dozenten und weniger der Hochschulleitungen. Sie sind in der Regel nicht institutionalisiert und basieren auf Absprachen und Vereinbarungen zwischen den Fachbereichen oder den verantwortlichen Dozenten. Diese „niederschwelligten und dennoch für das Kooperationsklima zwischen den beteiligten Hochschulen vermutlich höchst bedeutsamen Kooperationen spielen sich zwischen Professoren und Dozenten mit gleichen oder ähnlich gelagerten Interessen ab“ (Hener et al. 2007: 12).

Kennzeichen dieser informellen Kooperationen ist auch, dass eine zentrale Erfassung dieser Kooperationen nicht stattfindet. Entsprechend unvollständig und von der Perspektive der Gesprächspartner subjektiv beeinflusst muss der folgende Überblick bleiben, der sich auf die Jahre 2005 bis 2009 bezieht. Genannt werden nur Kooperationen zwischen den sechs Hochschulen, die in diese Studie einbezogen sind.

Informelle Kooperationen in den Wirtschaftswissenschaften zwischen den Universitäten Tübingen und Hohenheim:

- Tübingen-Hohenheim Economics Graduate Workshop, jährliche Veranstaltung für Doktoranden der Volkswirtschaftslehre. Mitbeteiligt ist das Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung (IAW) in Tübingen.
- Gemeinsames Hauptseminar im Fach Banken / Finanzwirtschaft (Professor Neus, Tübingen, und Professor Burghof, Hohenheim).
- Lehrveranstaltung zur Spieltheorie im Tübinger Graduiertenkolleg durch eine Dozentin aus Hohenheim (PD Dr. Arnold).

Informelle Kooperationen in den Wirtschaftswissenschaften zwischen der Universität Hohenheim und der Hochschule Reutlingen:

- Betreuung von Diplomarbeiten in Hohenheim durch Reutlinger Dozenten.
- Tutoren und Dozenten aus Hohenheim halten Lehrveranstaltungen an der Hochschule Reutlingen.
- Durch die Berufung von Hohenheimer Wissenschaftlern auf Professuren an anderen Hochschulen, insbesondere der Hochschule Reutlingen, erweitern sich die Möglichkeiten zu informellen Kooperationen.

Informelle Kooperationen in den Wirtschaftswissenschaften zwischen der Hochschule Albstadt-Sigmaringen und anderen Hochschulen:

- Betreuung von Abschluss- und Promotionsarbeiten im Rahmen gemeinsamer Forschungsprojekte mit den Universitäten Tübingen und Konstanz.

Informelle Kooperationen in den Wirtschaftswissenschaften zwischen der Hochschule Nürtingen-Geislingen und anderen Hochschulen:

---

<sup>2</sup> Quelle: [www.profis-plattform.de](http://www.profis-plattform.de) (Stand 20.01.2010)



- In Einzelfällen werden Teile des Lehrdeputates an der Universität Tübingen erbracht.

### **2.2.2 Geplante Kooperationen**

Nach den Erkenntnissen aus den Expertengesprächen werden in den Wirtschaftswissenschaften in der Metropolregion Stuttgart derzeit nur zwei Kooperationsprojekte konkret vorbereitet. In einem Fall geht es um die Schaffung eines grundsätzlich neuen Angebots im Bereich der MBA- und Graduiertenausbildung. Im anderen Fall handelt es sich um die Übertragung der gegenseitigen Anerkennung von Studienleistungen aus dem Bereich des Diplomstudiums in die Bachelorstudiengänge und damit nicht um eine grundsätzliche Neuerung.

Mit den beiden hier beschriebenen Initiativen erschöpfen sich die derzeitigen Überlegungen an den wirtschaftswissenschaftlichen Fachbereichen über eine intensivere Kooperation jedoch nicht. Da diese aber noch nicht zu konkreten Projekten fortentwickelt worden sind, werden sie in der Potenzialanalyse in Kapitel 4 aufgeführt.

#### **Kooperationsvereinbarung zwischen der Hochschule Reutlingen und der Universität Hohenheim**

Unter den vielen unterschiedlichen nationalen und internationalen Kooperationen, die von den sechs in diese Studie einbezogenen Hochschulen in den Wirtschaftswissenschaften und darüber hinaus derzeit geplant und vorbereitet werden, betrifft nur ein sehr kleiner Teil Kooperationen zwischen den wirtschaftswissenschaftlichen Fachbereichen der Region.

Geplant ist eine formalisierte Kooperation im Bereich der Graduierten- und Managementausbildung, die auch internationale Partner einbezieht.

- Qualifizierten Reutlinger Absolventen soll mittelfristig die Möglichkeit eröffnet werden, anschließend an der Universität Hohenheim promovieren zu können.
- Vertreter der Fakultät für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften der Universität Hohenheim und der European School of Business der Hochschule Reutlingen haben sich im Sommer 2007 auf eine Kooperation auf dem Gebiet der Weiterbildung und der Forschung geeinigt. Die Universität Hohenheim führt bereits seit Anfang 2009 einen gemeinsamen Executive MBA mit der HEC durch. Institutionalisiert wird der Studiengang durch eine Stiftung, die von den Fördervereinen der Hohenheimer Fakultät für Wirtschaftswissenschaften und der ESB Reutlingen getragen werden soll.

Durch diese beiden Projekte soll Hohenheim von der Expertise im Bereich der Management-Ausbildung von Reutlingen profitieren. Reutlingen ist für Hohenheim insbesondere deswegen interessant, weil es seit langem schon eine Internationalisierungsstrategie verfolgt. Im Gegenzug könnte die Hochschule Reutlingen von den Promotionsmöglichkeiten ihrer Absolventen in Hohenheim profitieren

#### **Ausweitung der Anerkennung von Studienleistungen auf Bachelor- und Masterstudiengänge**

Ferner soll die Anerkennung der Studienleistung zwischen den Universitäten Tübingen, Stuttgart und Hohenheim weitergeführt bzw. intensiviert werden. Diese Kooperation be-

zog sich bislang auf die Diplomstudiengänge und soll nun auch Bachelor- und Master-Studierenden offen stehen. Aufgrund von Schwierigkeiten, bedingt durch die Umstellung auf den Bachelorstudiengang, wurde dieses Projekt jedoch bisher noch nicht umgesetzt (siehe dazu auch Kapitel 4.2.4).

### **2.2.3 Regionale Kooperationen in anderen Fachbereichen**

Die Frage nach Kooperationen zwischen Hochschulen stellt sich nicht allein in den Wirtschaftswissenschaften. In der Vergangenheit sind auch in anderen Disziplinen vielfältige Kooperationen zwischen den Hochschulen der Metropolregion Stuttgart entstanden. Der folgende Überblick fokussiert auf die aktuellen Entwicklungen und Projekte, denen formale Vereinbarungen zugrunde liegen. Er bezieht sowohl bereits realisierte als auch geplante Vorhaben ein. Die genannten Kooperationen sind exemplarisch, Vollständigkeit wurde nicht angestrebt.

#### **Interdisziplinärer Studiengang Geoökologie/Ökosystemmanagement**

Ziele dieser Kooperation zwischen der Universität Tübingen, der Universität Hohenheim und der Hochschule Rottenburg sind die gemeinsame Forschung, die gegenseitige Nutzung von Infrastruktur und das Angebot gemeinsamer Studiengänge. Seit dem Wintersemester 2001/02 existiert der interdisziplinäre Bachelorstudiengang Geoökologie/Ökosystemmanagement, an dem neben Tübingen auch die Universität Hohenheim und die Hochschule Rottenburg beteiligt sind. Vorlesungen finden sowohl in Tübingen als auch in Hohenheim und Rottenburg statt. Laut Modulhandbuch werden die meisten Veranstaltungen in Tübingen an der geowissenschaftlichen Fakultät angeboten. Von der Hochschule Rottenburg, die den Schwerpunkt Forstwissenschaften und Standortkunde einbringt, werden Veranstaltungen für die Vertiefungsrichtung Ökosystemmanagement angeboten. An der Universität Hohenheim können die Studierenden Veranstaltungen zum betrieblichen Umweltmanagement und zur Bodenkunde besuchen. Ein vertiefender Masterstudiengang ist in der Planung.

#### **Online-Studiengang Digitale Forensik**

Der Masterstudiengang Digitale Forensik ist ein Gemeinschaftsprojekt der Universitäten Tübingen und Mannheim und der Hochschule Albstadt-Sigmaringen. Er wird ab dem Wintersemester 2010/11 angeboten und ist als berufsbegleitender Online-Studiengang konzipiert. Regelstudienzeit sind fünf Semester. Abgesehen von wenigen Präsenzphasen an einer der drei Universitäten läuft der Unterricht überwiegend im Fernstudium ab. Es werden vertiefte Kenntnisse in den Bereichen IT-Grundlagenwissen, Forensikstrategie, Netzwerk- und Datenträgerforensik, IT-Recht und Wirtschaftskriminalität vermittelt. Der Studiengang wird vom Landesministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst gefördert und über einen Zeitraum von drei Jahren aus Mitteln der Landesstiftung Baden-Württemberg finanziert. Außerdem unterstützen Partner aus Wirtschaft, Industrie und Verwaltung das Projekt.<sup>3</sup>

#### **Bachelorstudiengang Physiotherapie**

Hierbei handelt es sich um ein gemeinsames Projekt der Knowlegde Foundation der ESB und der Berufsgenossenschaftlichen Unfallklinik Tübingen. Absolventen erhalten nach

---

<sup>3</sup> Quelle: [http://www.hs-albsig.de/aktuell/news/news\\_2009/014\\_digitale\\_forensik.html](http://www.hs-albsig.de/aktuell/news/news_2009/014_digitale_forensik.html), Homepage der Universität Tübingen. (Stand 20.01.2010)

einem vierjährigen dualen Studiengang die Abschlüsse „Staatlich anerkannter Physiotherapeut“ und „Bachelor of Science“. Tübingen würde den Teil Medizin abdecken, Reutlingen den Teil Management für Kleinunternehmen. Die Idee hinter diesem Konzept ist es, neuestes medizinisches mit betriebswirtschaftlichem Wissen zu verknüpfen und somit den Anforderungen des Gesundheitswesens gerecht zu werden.<sup>4</sup>

### **Forschungsinstitut Water & Earth System Science (WESS)**

Die Universitäten Tübingen, Stuttgart und Hohenheim haben mit der Unterzeichnung eines Kooperationsvertrages im August 2009 ein gemeinsames Forschungsinstitut mit dem Helmholtz-Zentrum für Umweltforschung (UFZ) in Leipzig gegründet. Dabei steht die Grundlagenforschung für die Umwelt – Wasser, Boden und Atmosphäre im Mittelpunkt. Finanziert wird das neue Institut zu 50 % aus Haushaltsmitteln des UFZ und zu 50 % aus Mitteln des Landes Baden-Württemberg. Bis 2013 stehen 6,6 Mio. € zur Verfügung.<sup>5</sup> Diese Kooperation zielt in erster Linie auf die Forschung und nicht auf die Lehre.

### **Agrar-Allianz**

Es besteht eine Kooperation zwischen der Hochschule Nürtingen-Geislingen und dem Ministerium für Ernährung und Ländlichen Raum Baden Württemberg. Ein erster Kooperationsvertrag wurde bereits 2005 geschlossen. Ziel dieser Vereinbarung ist es, die regionale Clusterbildung zu verwirklichen und Synergien in Forschung und Lehre noch besser zu nutzen. Dabei sollen gemeinsame Forschungsprojekte durchgeführt und die gegenseitige Nutzung von Forschungs- und Versuchskapazitäten ermöglicht werden. Mit zwei Kooperationsverträgen im Dezember 2008 wurde diese Kooperation weiter vertieft. Forschungsergebnisse sollen so einen schnellen Eingang in die Praxis und in die Lehre finden. Außerdem wird davon ausgegangen, dass der Austausch von Lehrenden und die Weiterbildung von Bediensteten der Landwirtschaftsverwaltung die Praxisorientierung steigert.<sup>6</sup>

### **Studiengang Umweltschutz**

Seit 20 Jahren bieten die Hochschule Reutlingen, die Hochschule Esslingen, die Hochschule für Technik (HfT) Stuttgart sowie die Hochschule für Wirtschaft und Umwelt (HfWU) Nürtingen-Geislingen in Kooperation das MEng-Programm Umweltschutz an, der Kompetenz auf den Gebieten des kommunalen, technischen oder biologisch-ökologischen Umweltschutzes vermittelt. Jede der Hochschulen bringt dabei ihre Umweltschutz-Kernkompetenzen in das Studium ein. Die Lehrveranstaltungen finden im täglichen Wechsel an einem der Hochschulstandorte statt. Die Federführung liegt bei der HfWU Nürtingen-Geislingen, die Kapazität des Studiengangs liegt bei ca. 20 Studierenden jährlich.

### **Kooperation beim Studiengang Stadtplanung**

Zwischen der Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen und der Hochschule für Technik in Stuttgart besteht eine Kooperation bezüglich eines integrierten Studienmodells im Bereich Stadtplanung. Studierende können einen Bachelorstudiengang

---

<sup>4</sup> Quelle: <http://www.knowledge-reutlingen.de/physiotherapiebsc.html>, Interviews.

<sup>5</sup> Quelle: <http://www.uni-stuttgart.de/aktuelles/presse/2009/83.html> (Stand 29.01.2010)

<sup>6</sup> Quelle: [http://www.hfwu.de/deutsch/sp/aktuelles/news-detailansicht/?no\\_cache=1&tx\\_ttnews%5Byear%5D=2008&tx\\_ttnews%5Bmonth%5D=12&tx\\_ttnews%5Btt\\_news%5D=6946&tx\\_ttnews%5BbackPid%5D=317&cHash=e6ce539ba8](http://www.hfwu.de/deutsch/sp/aktuelles/news-detailansicht/?no_cache=1&tx_ttnews%5Byear%5D=2008&tx_ttnews%5Bmonth%5D=12&tx_ttnews%5Btt_news%5D=6946&tx_ttnews%5BbackPid%5D=317&cHash=e6ce539ba8) (Stand 29.01.2010)

Stadtplanung an der HfWU absolvieren und einen darauf abgestimmten Masterstudiengang an der Hochschule für Technik Stuttgart.

### **Studiengang Medizintechnik**

Die Universitäten Stuttgart und Tübingen bereiten im Rahmen des Interuniversitären Zentrums für Medizinische Technologien (IZST) einen Studiengang aus dem Bereich der Medizintechnik vor. Der neue Studiengang soll im Rahmen der Ausbauplanung Hochschule 2012 gefördert werden.

In den Expertengesprächen wurde auch nach Kooperationen gefragt, die keinen Bestand hatten. Hierbei wurden gemeinsame Masterstudiengänge insbesondere im Bereich der Fachhochschulen genannt, etwa zwischen Albstadt-Sigmaringen und Reutlingen im Textilsektor und zwischen Albstadt-Sigmaringen und Nürtingen-Geislingen im Bereich der Ernährungswissenschaften. Diese Kooperationen wurden jedoch insbesondere aus Ressourcengründen nicht fortgeführt (siehe dazu auch Abschnitt 4.2).

## **2.3 Kooperationen in anderen Regionen**

In Deutschland findet sich in der Literatur eine ganze Reihe von Beispielen, die auf ein durchaus breites Spektrum von Hochschulkooperationen in ganz unterschiedlichen Bereichen hinweisen. Dies beginnt bei der Kooperation im Dienstleistungs- (Studierendenwerke) und Bibliotheksbereich und reicht über die Errichtung einzelner gemeinsamer wissenschaftlicher Weiterbildungsnetzwerke und Studiengänge, sowie über die umfassende Kooperation sowohl im Bereich der Verwaltung als auch der Hochschulentwicklungsplanung, der Forschung und der Lehre, bis hin zum Verbund von „Hochschulen einer Region“.<sup>7</sup> Es würde den Rahmen dieser Untersuchung sprengen, würde man an dieser Stelle auch nur cursorisch näher darauf eingehen wollen. Daher konzentrieren wir uns nachfolgend auf einige Beispiele aus dem Bereich der Lehre in den Wirtschaftswissenschaften, die als Referenz bei der späteren Bewertung der entsprechenden Kooperationsaktivitäten in der Metropolregion Stuttgart herangezogen werden können.

### **2.3.1 Kooperationen in der Region Rhein-Neckar**

#### **Kooperationen zwischen den Universitäten Mannheim und Heidelberg**

Zwischen den Universitäten Mannheim und Heidelberg wurden Kooperationen im Rahmen einer Neuordnung der Wirtschaftswissenschaften und einem damit verbundenen Fächertausch – etwa zwischen den Fächern Wirtschaftsinformatik und Technische Informatik – vereinbart.<sup>8</sup>

Seit 1998 besteht zwischen der Fakultät für Volkswirtschaftslehre der Universität Mannheim und der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften der Universität Heidelberg die Möglichkeit der wechselseitigen Anerkennung von Studienleistungen in den Diplomstudiengängen für Volkswirtschaftslehre. Der Umfang der jeweils an der anderen Universität abzulegenden Bestandteile ist dabei begrenzt. Mannheimer Studierende haben die Möglichkeit, die Diplomarbeit oder einzelne Diplomprüfungen im Wahlbereich an der Univer-

---

<sup>7</sup> Vgl. hierzu ausführlich Hener/Eckhardt/Brandenburg (2007), Fischer/Schwendel (2007), Graeßner/Böhner (2005), Mahlmann/Simmel (2005) und Kubicek/Breiter (2004).

<sup>8</sup> Quelle: <http://www.uni-heidelberg.de/presse/unispiegel/us07-2/einig.html>. (Stand 20.01.2010)

sität Heidelberg abzulegen. Maximal können entweder die Diplomarbeit sowie Veranstaltungen im Umfang von 22 ECTS-Kreditpunkten oder alternativ Veranstaltungen im Umfang von 44 ECTS-Kreditpunkten in Heidelberg erbracht bzw. absolviert werden. Die externen Leistungen werden im Rahmen der verpflichtenden Studienberatung vereinbart.<sup>9</sup> Heidelberger Studierende können jeweils entweder die Diplomarbeit sowie zusätzlich Prüfungsleistungen im Umfang eines Wahlpflichtfaches (21 ECTS-Punkte) oder zwei Wahlpflichtfächern in Mannheim belegen.

Wie aus den jeweiligen Modulhandbüchern hervorgeht, erstreckt sich diese Kooperationsvereinbarung jedoch nicht auf die Bachelor- und Masterstudienprogramme. Dies entspricht dem Sachstand in der Metropolregion Stuttgart, wo die Einführung von Bachelor- und Masterstudiengängen ebenfalls eine Zäsur bei der gegenseitigen Anerkennung von Studienleistungen gebracht hat (vgl. dazu Abschnitt 2.1.2).

Die Fakultäten in Mannheim und Heidelberg kooperieren auch in Form eines gemeinsamen volkswirtschaftlichen Fakultätsseminars (MAHEISEM), das im Wechsel zwischen Mannheim und Heidelberg stattfindet. Die letzte Veranstaltung fand allerdings noch im Jahr 2008 statt.

Die Hochschulen der Rhein-Neckar-Region kooperieren im großen Umfang mit der Wirtschaft. So unterhält die Hochschule Mannheim ein Trainee-Programm im Bereich des Wirtschaftsingenieurwesens, bei dem die Studierenden bei den Unternehmenspartnern einen Trainee-Vertrag erhalten und in den Semesterferien in einem Betrieb arbeiten. An diesem Programm sind ca. 20-30 Firmen beteiligt.<sup>10</sup> Ähnliches gilt für die Hochschule Ludwigshafen mit ihrem Programm „Internationale Betriebswirtschaft im Praxisverbund“. Hierbei handelt es sich um ein Bachelor- und Masterprogramm, bei dem die Studierenden zwei Monate pro Jahr im Unternehmen sind und dieses das Studium bezahlt.<sup>11</sup> Dies sind jedoch keine Programme zwischen mehreren Hochschulen einer Region und werden deshalb im Folgenden nicht weiter betrachtet.

### **2.3.2 Elitenetzwerk Bayern**

Das Elitenetzwerk Bayern, bestehend aus sämtlichen Hochschulen des Landes Bayern, wurde 2004 gegründet. Durch die finanzielle Unterstützung der Staatsregierung und des Landtags wurden 223 wissenschaftliche Stellen bereitgestellt. Hinzu kam eine Anschubfinanzierung in Höhe von 14 Mio. Euro durch die Vereinigung der bayerischen Wirtschaft. Die Hochschulen, die an einem Elitestudiengang beteiligt sind oder ein Doktorandenkolleg eingerichtet haben, steuern die Grundausrüstung sowie finanzielle Eigenmittel bei.

Grundidee des Elitenetzwerks ist es, die größten Talente an den bayerischen Hochschulen zu identifizieren und bestmöglich zu fördern. Die Elitestudiengänge und Doktorandenkollegs werden in Form von Kooperationen mehrerer beteiligter Universitäten angeboten.

Das Netzwerk umfasst insgesamt 21 Elite-Studiengänge und 11 Doktorandenkollegs. Im Bereich der Wirtschaftswissenschaften wurden zwei Masterstudiengänge (Finance and Information Management, Honors-Wirtschaftswissenschaften) und ein Doktorandenkolleg (Incentives – Bavarian Graduate Program in Economics, BGPE) eingerichtet. Ein wichtiges Ziel der Elitestudiengänge besteht darin, besonders motivierten und leistungsfähigen

---

<sup>9</sup> Quelle: <http://bewerbung2.uni-mannheim.de/index.php?abschlfach=82175>. (Stand 20.01.2010)

<sup>10</sup> Quelle: <http://www.hs-mannheim.de/studium/trainee/partnerfirmen.html>. (Stand 20.01.2010)

<sup>11</sup> Quelle: <http://www.fh-ludwigshafen.de/bip/de/programme/bachelor.php>. (Stand 20.01.2010)

Studierenden einen frühen Zugang zur Forschung und eine adäquate Vorbereitung auf Führungspositionen in der Wirtschaft zu bieten.<sup>12</sup>

### **Masterstudiengang Finance & Information Management**

Diesen Studiengang gibt seit dem Wintersemester 2004/05 in Kooperation zwischen der wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Augsburg und dem Fachbereich für Wirtschaftsinformatik der TU München.

Eine Kursgröße von maximal 30 Teilnehmern ermöglicht eine optimale Förderung der Studierenden. Zudem stehen jedem Studierenden zwei Mentoren beratend zur Seite. Die an beiden Hochschulen stattfindenden Kurse werden durch Vorträge international renommierter Wissenschaftler ergänzt. Für Praxisnähe sorgen die von den Partnern aus der Wirtschaft angebotenen Praktika, Summer Schools, Soft-Skill Seminare und Fallstudien sowie die Möglichkeit einer praxisorientierten Abschlussarbeit bei einem der beteiligten Unternehmen.<sup>13</sup>

### **Honors-Studiengänge**

In den Fächern Betriebswirtschaftslehre, Volkswirtschaftslehre und Wirtschaftsinformatik der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Regensburg und der Ludwig Maximilian Universität (LMU) München werden die besten Absolventen der Vordiplomprüfung speziell gefördert. Ziel ist es, den Absolventen neben exzellenten Fachkenntnissen, Fähigkeiten in Bereichen wie Kommunikation, Konfliktmanagement und Teamarbeit sowie interkultureller Kompetenz zu vermitteln. Diese sollen durch Praxiserfahrungen und Projektarbeiten abgerundet werden. Dazu wurden strategische Partnerschaften mit renommierten Unternehmen und Institutionen eingegangen.

Um den Kontakt mit Praxis und Wirtschaft zu intensivieren, wurde mit Beginn der Förderung im Jahr 2004 auch ein so genannter Honors-Beirat eingerichtet. Neben den Verbindungen zur Wirtschaft besteht bei den Honors-Elitestudiengängen auch eine starke Vernetzung mit zahlreichen ausländischen Partneruniversitäten.

### **Incentives – Bavarian Graduate Program in Economics (BGPE)**

Dieses internationale Doktorandenkolleg wird gemeinsam von den Universitäten Erlangen-Nürnberg (Sprecheruniversität), Augsburg, Bamberg, Bayreuth, LMU München, Passau, Regensburg und Würzburg angeboten. Durch die Beteiligung von Wissenschaftlern, die schwerpunktmäßig an der Weiterentwicklung der analytischen wie empirischen Methoden der Anreizökonomie arbeiten, und solchen, die diese Kenntnisse auf konkrete Institutionen und Märkte anwenden, wird eine Kombination aus theoretischer, empirischer und anwendungsbezogener Kompetenz ermöglicht. Die Lehrveranstaltungen werden nicht von Hochschullehrern der beteiligten Hochschulen, sondern von externen Wissenschaftlern zumeist aus dem Ausland durchgeführt.

Forschungsworkshops und Doktorandenschulungen sowie die Einbringung renommierter Dozenten aus dem Ausland werden gemeinsam von den beteiligten Universitäten organisiert. Im Rahmen ihrer Promotion verbringen die Doktoranden ein Semester im Ausland und absolvieren ein 2- bis 3-monatiges außeruniversitäres Praktikum. Die Teilnehmer werden von zwei Professoren, die an verschiedenen Universitäten lehren und forschen, be-

---

<sup>12</sup> Quelle: <http://www.elitenetzwerk.bayern.de/>. (Stand 20.01.2010)

<sup>13</sup> Quelle: <http://www.uni-augsburg.de/fim/>. (Stand 20.01.2010)

treut. Durch wöchentliche Meetings mit dem Betreuer vor Ort und monatliche Treffen mit dem zweiten Betreuer sowie die Präsentation des aktuellen Forschungsstands spätestens am Ende des zweiten Jahres werden eine individuelle Betreuung und Einblicke in die aktuelle Forschung der bayerischen Universitäten ermöglicht.

Derzeit bestehen zwanzig Kooperationen mit ausländischen Partneruniversitäten sowie zahlreiche Verbindungen zu Unternehmen und Wirtschaftsforschungsinstituten. Die Zahl der Doktoranden ist relativ gering. Derzeit (Oktober 2009) sind sieben Personen im Programm eingeschrieben. Fünf Doktoranden haben bislang das BGPE mit dem Doktorgrad abgeschlossen.

### **2.3.3 Ruhr Graduate School in Economics (RGS Econ)**

Mit Beginn dieser Graduate School im Jahr 2008 wurde der Schwerpunkt der Forschung auf analytische Analysen und fortgeschrittene Methoden gelegt. Das gemeinsame Projekt der Universitäten Ruhr Bochum, Dortmund, Duisburg-Essen und dem Rheinisch-Westfälischen Institut für Wirtschaftsforschung (RWI) in Essen soll den Doktoranden die Möglichkeit geben, ihre Arbeiten unter Anleitung führender Forschungsteams und unter Beteiligung mehrerer Universitäten durchzuführen. Zwischen allen beteiligten Vertragspartnern wurde ein Kooperationsvertrag geschlossen, der Rechte und Pflichten, administrative Abläufe, Gremien, Eigenbeteiligungen, Nachweis- und Berichtspflichten etc. regelt. Das Promotionsrecht liegt weiterhin bei den Universitäten, deren Fakultäten die Promotionsordnungen beschließen. Das RGS Econ wird von den beteiligten Universitäten und vom Ministerium für Innovation, Wissenschaft, Forschung und Technologie des Landes Nordrhein-Westfalen finanziert. Die Promotionsstudiengänge werden fünf Jahre lang gefördert. Die Hochschulen erhalten Landesmittel in Höhe von 50 Prozent der Projektkosten, maximal 550.000 Euro pro Jahr. Ein beträchtlicher Teil der Finanzierungskosten wird durch private Partner erbracht. Im Rahmen der landesweiten Exzellenz-Initiative wird das Graduiertenkolleg seit 2006 zusätzlich vom Pakt für Forschung und Innovation der Leibniz-Gemeinschaft unterstützt.

Von den acht jedes Jahr zugelassenen Doktoranden wird erwartet, dass sie innerhalb von drei Jahren ihre Prüfungen absolvieren und ihre Doktorarbeit fertig stellen. Die Doktoranden erhalten monatlich eine finanzielle Unterstützung in Höhe von 1.300 Euro. Pro Ausschreibungsrunde bewerben sich etwa 160 Nachwuchswissenschaftler aus ca. 50 Ländern um einen Platz und ein Stipendium in diesem Programm.

Neben den beiden Sprechern des Programms gibt es einen Vorstand, der aus acht Mitgliedern besteht und über alle wesentlichen inhaltlichen und finanziellen Angelegenheiten entscheidet. Wissenschaftlich begleitet wird das Programm durch ein Scientific Advisory Board, das den aktuellen Stand von Wissenschaft, die Perspektiven und die wissenschaftliche Qualität bewertet.<sup>14</sup>

### **2.3.4 Berlin Doctoral Program in Economics & Management Science**

Bei diesem Doktorandenprogramm handelt es sich um eine auf einer Satzung basierende Kooperation zwischen Hochschullehrern der Humboldt-Universität zu Berlin, der Freien Universität Berlin, der Technischen Universität Berlin und der European School of Management and Technology in Berlin. Des Weiteren gehören zum Netzwerk das Wissenschafts-

---

<sup>14</sup> Quelle: <http://www.ruhr-econ.de/>. (Stand 20.01.2010)

zentrum Berlin und das Deutsche Institut für Wirtschaftsforschung in Berlin sowie zwei Forschungscluster. Insgesamt werden jährlich zwölf Doktoranden durch das Programm gefördert. Sechs der Stipendien in Höhe von 1.100 Euro monatlich werden von "The Future of Fiscal Federalism in Germany and Europe", ein bis zwei Stipendien von der European School of Management and Technology und fünf durch das Programm bereitgestellt. Die Geschäftskosten werden dabei von den beteiligten Lehrstühlen übernommen. Von den Studierenden wird erwartet, dass sie das Programm innerhalb von drei bis vier Jahren beenden.

Trotz mehrerer gescheiterter Versuche, das Programm durch Hochschulverträge zu institutionalisieren, kann die Entwicklung des Programms insgesamt durchaus als positiv bewertet werden. Dies lässt sich auch an der hohen Zahl internationaler Bewerber erkennen.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> Quelle: <http://www.doctoralprogram.de/>. (Stand 20.01.2010)



### 3. Beschreibung der wirtschaftswissenschaftlichen Fachbereiche in der Metropolregion

Da sich die Potenziale zu verstärkter Kooperation aus den vorhandenen Ressourcen, Schwerpunkten und Spezialisierungen ergeben, werden in diesem Kapitel die wirtschaftswissenschaftlichen Fachbereiche der sechs Fachhochschulen und Universitäten, welche in die Analyse einbezogen wurden, im Detail dargestellt.

Im Abschnitt 3.1 werden die Fachbereiche der Fachhochschulen und Universitäten nebeneinander gestellt und in Bezug auf bestimmte Kenngrößen wie z.B. die Zahl und die Struktur der Studierenden sowie die Zahl der Lehrstühle bzw. Professuren verglichen. Im Abschnitt 3.2 werden die Hochschulen und ihre wirtschaftswissenschaftlichen Fachbereiche und einzelnen Studiengänge jeweils einzeln unter die Lupe genommen. Dazu wurden Daten (für jeden einzelnen Studiengang) über den Zeitpunkt der Einführung, die Regelstudienzeit, die tatsächliche durchschnittliche Studiendauer, die Zahl der Studierenden insgesamt, die Zahl der Bewerber im Wintersemester 2008/09 sowie die Zahl der ausländischen Studierenden erhoben.

Im Abschnitt 3.3 werden die besonderen Stärken und Schwerpunkte der Fachbereiche in der Lehre analysiert. Im Abschnitt 3.4 wird das Lehrprogramm der einbezogenen Fachbereiche betrachtet, um festzustellen, wo Komplementaritäten zwischen den Fachbereichen in der Lehre bestehen. Schließlich werden im Abschnitt 3.5 bestehende Kooperationen der Hochschulen mit internationalen Partnern sowie Kooperationen als mögliche Assets betrachtet, die auch in eine regionale Kooperation eingebracht werden könnten.

Ausgewählt wurden die Studiengänge der wirtschaftswissenschaftlichen Fachbereiche, die eine primär wirtschaftswissenschaftliche Ausrichtung haben. Dies bedeutet, dass die Zahl der Studierenden an der Fakultät für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften nicht mit der im Folgenden ausgewiesenen Zahl der Studierenden in den Wirtschaftswissenschaften übereinstimmen muss, da einige Studiengänge, die primär den Sozialwissenschaften zugerechnet werden können, in der Studie nicht beachtet werden. Dies ist beispielsweise bei der Universität Hohenheim der Fall.

Es werden alle diejenigen Studiengänge in die Analyse mit einbezogen, die von den wirtschaftswissenschaftlichen Fachbereichen der jeweiligen Hochschulen angeboten werden sowie in manchen Einzelfällen auch solche, die nicht unter der Bezeichnung „wirtschaftswissenschaftliche Studiengänge“ geführt werden, deren Inhalte aber zu einem großen Teil betriebswirtschaftlicher Natur sind.

- Von der Universität **Tübingen** werden alle Studiengänge betrachtet, die momentan an der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät angeboten werden.
- In **Hohenheim** werden die Studiengänge der Fakultät für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften einbezogen. Da der Fokus der Studie primär auf wirtschaftswissenschaftlichen Studiengängen liegt, werden hier die beiden Studiengänge Kommunikationswissenschaft (B.Sc. und Diplom auslaufend), Empirische Kommunikationswissenschaft (M.Sc.) und Kommunikationsmanagement (MSc) nicht mit einbezogen
- An der Universität **Stuttgart** werden aus dem Angebot der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät solche Studiengänge ausgewählt, deren Inhalt als primär wirtschaftswissenschaftlich angesehen werden kann. Dazu gehören BWL, technisch orientierte BWL, VWL, und Wirtschaftsinformatik. Darüber hinaus wird

der berufsbegleitende Masterstudiengang Logistikmanagement mit in die Analyse einbezogen.

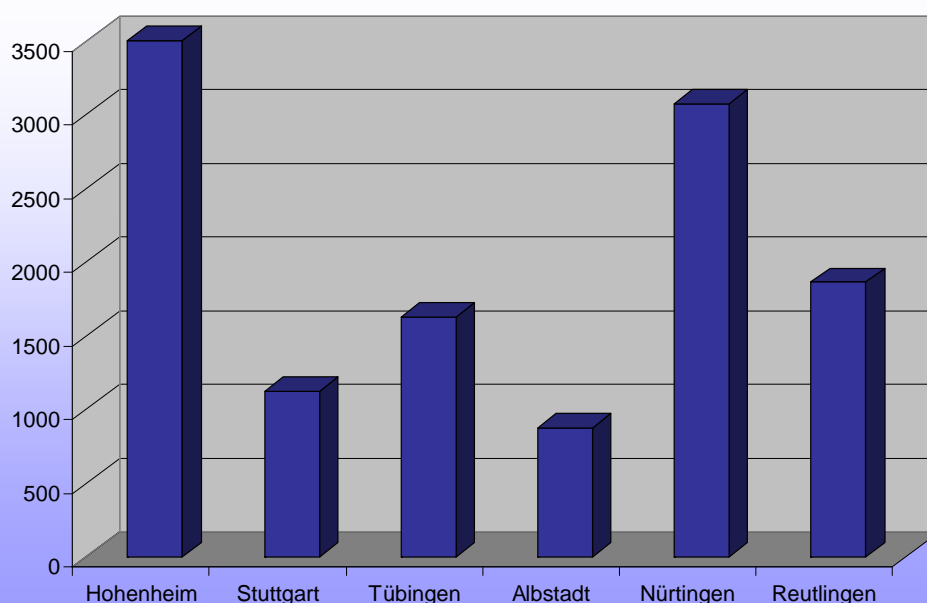
- Die Hochschule **Nürtingen-Geislingen** ist in fünf Fakultäten unterteilt. Für unsere Studie werden alle Studiengänge, die in den Fakultäten I bis IV angeboten werden, herangezogen. Eine genauere Darstellung der Fakultäten und der angebotenen Studiengänge ist in Abschnitt 3.2.1 enthalten.
- Von der Hochschule **Reutlingen** werden alle Studiengänge, die unter dem Dach der European Business School (ESB) angeboten werden, mit in die Studie einbezogen.
- An der Hochschule **Albstadt-Sigmaringen** werden alle Studiengänge betrachtet, die von der Fakultät Business and Computer Science angeboten werden. Zudem wurde auch der Studiengang Wirtschaftsingenieurwesen (welcher an der Fakultät Engineering angeboten wird) mit in die Studie einbezogen.

Für die Bestandsaufnahme werden zum einen Daten aus frei zugänglichen Quellen benutzt. Dies betrifft die Studierendenstatistiken der Hochschulen, die Homepages der Fachbereiche sowie Statistiken des Statistischen Landesamtes. Zudem lieferten die Fachbereiche bzw. Hochschulen ergänzende Informationen, sofern die öffentlich zugänglichen Quellen nicht ausreichend waren.

### 3.1 Vergleichende Übersicht der Fachbereiche

Eine wichtige Ausgangsbedingung für Kooperation ist die Größe der Fachbereiche absolut und im Vergleich zueinander. Die Größe der Fachbereiche kann zunächst durch die Zahl der Studierenden gemessen werden. Abbildung 3.1 zeigt die Gesamtzahl der Studierenden in den einbezogenen Studiengängen.

**Abb. 3.1: Studierende in den Wirtschaftswissenschaften (in absoluten Zahlen)**



Quelle: Studierendenstatistiken WS 08/09

Die Zahlen zu den Studierenden in den wirtschaftswissenschaftlichen Fachbereichen und den einzelnen Studiengängen wurden den Studierendenstatistiken des Wintersemesters 2008/09 der einzelnen Hochschulen entnommen. Bei der Erfassung der Studierenden wurde hierbei das Konzept der Kopfstatistik angewendet, so dass Doppelerfassungen unterbleiben (siehe Box 3.1). Als Studierende werden alle Personen gewertet, die im Wintersemester 2008/09 an der Universität bzw. Hochschule eingeschrieben waren. Studierende, welche sich im Wintersemester 2008/09 gerade in einem Urlaubssemester befanden, aber dennoch immatrikuliert waren, werden in den Statistiken demnach auch berücksichtigt.<sup>16</sup>

### **Box 3.1: Definitionen von Kopfstatistik, Fallstatistik, Regelstudienzeit**

#### Kopfstatistik:

Jeder Studierende wird nur einmal gezählt, als Studierender des Faches, das sein erstes Studienfach ist. Dabei handelt es sich in der Regel um das Fach, in dem die Abschlussarbeit geschrieben wird. Die Summe aller in den Kopfstatistiken ausgewiesenen Studierenden ist die Zahl der an der jeweiligen Hochschule eingeschriebenen Studierenden.

#### Fallstatistik:

Jeder Studierende wird bei jedem Fach, das er studiert, als Haupt- oder Nebenfachstudierender ausgewiesen. Ein Studierender mit einer Kombination von drei Fächern erscheint in diesen Statistiken dreimal.

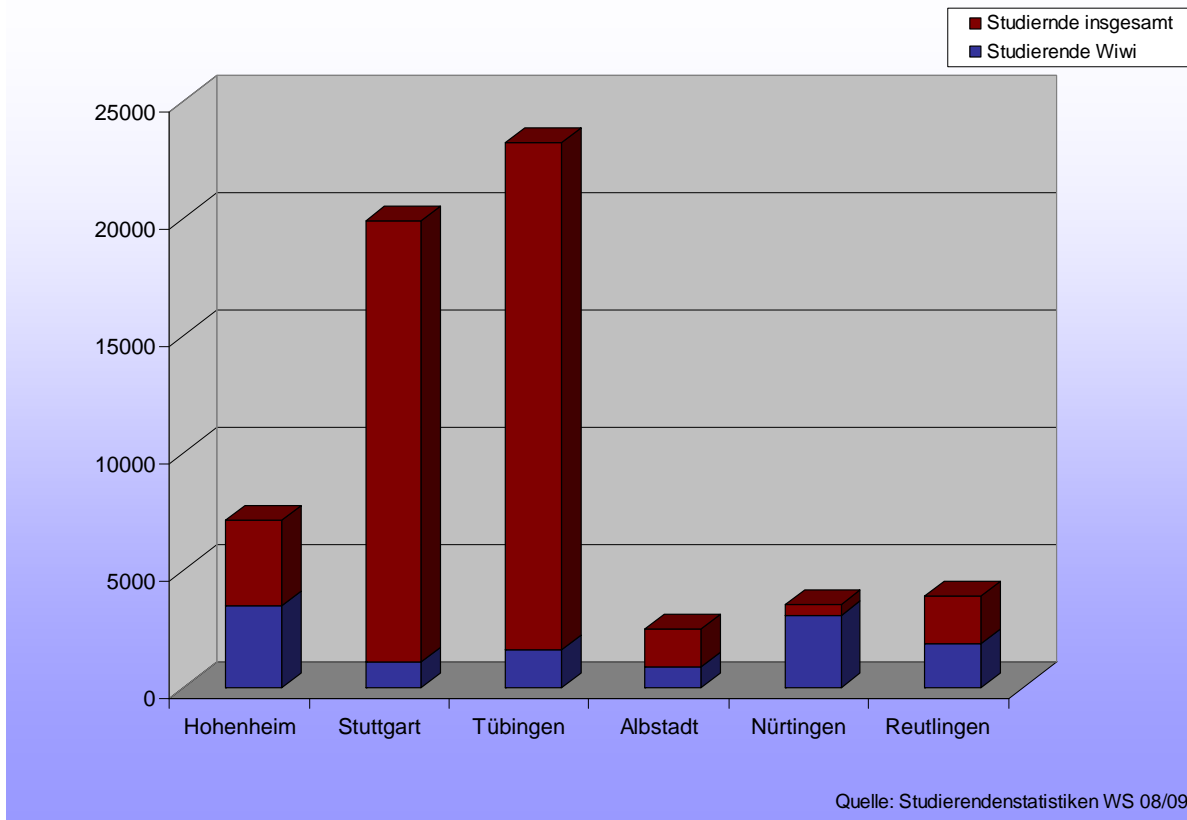
Quelle: Studierendenstatistik Universität Tübingen WS 2008/09, CHE Hochschulranking 2008

Gemessen an der absoluten Studierendenzahl ist die Universität Hohenheim im Bereich Wirtschaftswissenschaften am stärksten vertreten (3.207 Studierende), gefolgt von den Hochschulen Nürtingen-Geislingen (2.793 Studierende) und Reutlingen (1.863 Studierende). Die Wirtschaftswissenschaften sind an den Universitäten Tübingen und Stuttgart in absoluten Zahlen (in Tübingen 1.627 Studierende, in Stuttgart 1.123) geringer vertreten. Die Hochschule Albstadt-Sigmaringen verzeichnet die geringste Zahl an Studierenden in den Wirtschaftswissenschaften mit insgesamt nur 874 Studierenden.

Die wirtschaftswissenschaftlichen Fachbereiche besitzen innerhalb der jeweiligen Universität ein sehr unterschiedliches Gewicht, wie Abbildung 3.2 zeigt. Unter den Universitäten ist der Anteil der Studierenden in den Wirtschaftswissenschaften an der Gesamtstudierendenzahl in Hohenheim mit 44,7 % mit weitem Abstand am größten. An den Universitäten Tübingen und Stuttgart bilden die Studierenden der Wirtschaftswissenschaften dagegen mit 7 % bzw. 5,6 % nur eine kleine Minderheit. In Stuttgart werden neben Wirtschaftswissenschaften vor allem naturwissenschaftliche und technische Fächer angeboten. In Tübingen sind die Fachbereiche Jura, Medizin und die Geisteswissenschaften erheblich größer als die Wirtschaftswissenschaften.

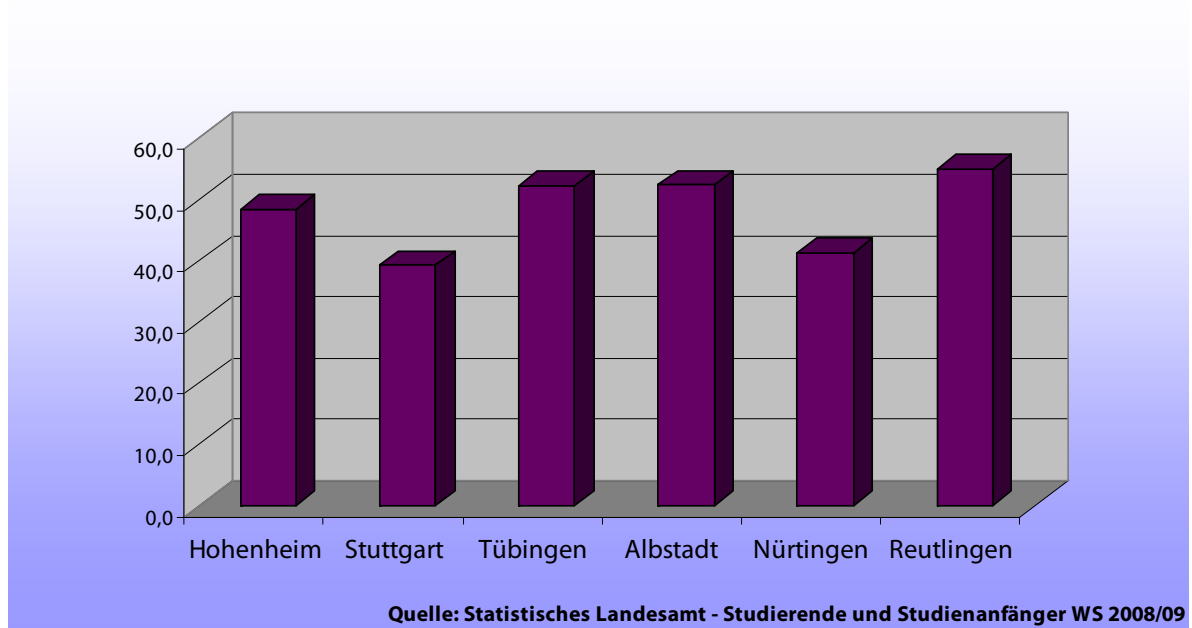
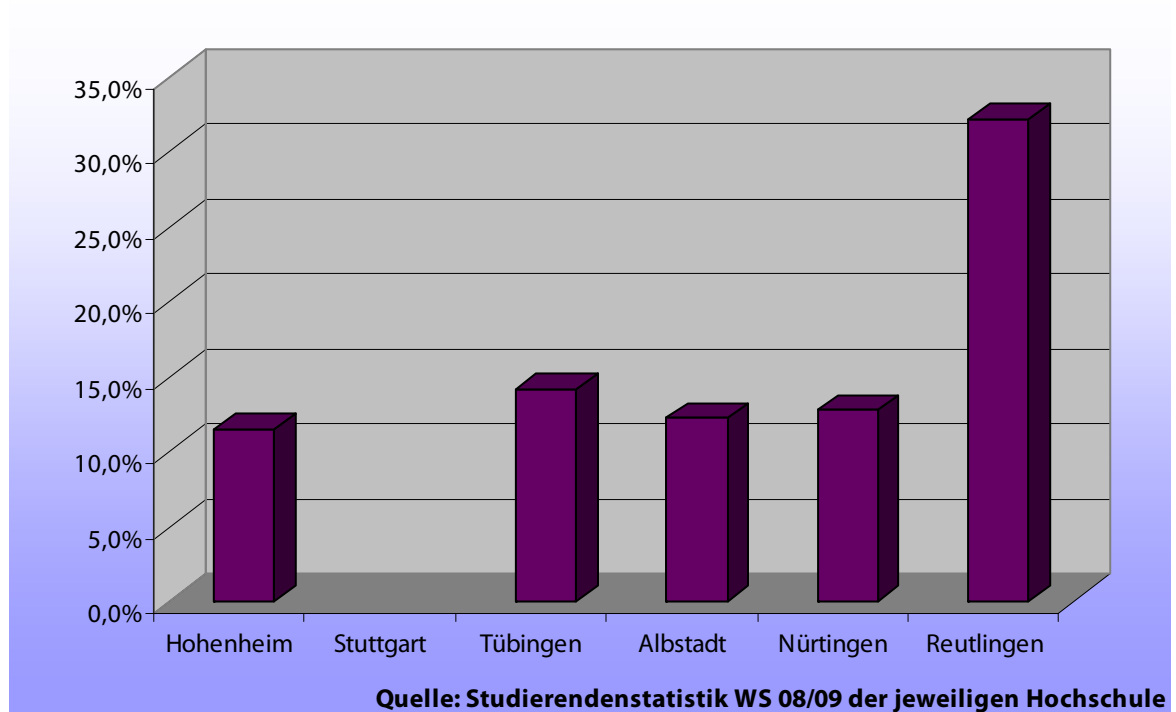
---

<sup>16</sup> Ausgenommen sind die Hochschulen Reutlingen und Nürtingen-Geislingen. Beurlaubte oder über eine Partnerhochschule zugelassene Studierende sind hier nicht mit inbegriffen.

**Abb. 3.2: Studierende an den Hochschulen insgesamt (in absoluten Zahlen)**

Die Fachhochschulen sind dagegen oft auf wirtschaftswissenschaftliche und technische Fächer spezialisiert. Daher ist der Anteil der Wirtschaftswissenschaften hier größer als bei den Universitäten. Nürtingen-Geislingen verzeichnet mit 86,6 % den größten Anteil an Studierenden in den Wirtschaftswissenschaften, gefolgt von Reutlingen mit 47,6 %. An der Hochschule Albstadt-Sigmaringen sind die Wirtschaftswissenschaften mit 35 % mit dem geringsten Anteil unter den drei einbezogenen Fachhochschulen vertreten.

Neben den Gesamtzahlen soll auch die Struktur der Studierenden kurz betrachtet werden. Abbildung 3.3 zeigt, dass der Anteil der weiblichen Studierenden im Bereich Wirtschaftswissenschaften überall ähnlich groß ist. Er liegt bei allen Hochschulen im Bereich von ca. 40 bis 50 %. Den geringsten Anteil verzeichnet die Universität Stuttgart mit 39,3 %, was vermutlich an der technischen Ausrichtung der wirtschaftswissenschaftlichen Studiengänge liegt. Den größten Anteil weiblicher Studierender verzeichnen die Universität Tübingen und die Hochschule Albstadt-Sigmaringen mit jeweils 52,4 %. Die Prozentzahl der weiblichen Studierenden wurde der Statistik des Statistischen Landesamts Baden-Württemberg entnommen. Da das Statistische Landesamt die zu dem Zeitpunkt beurlaubten Studierenden nicht mit in die Statistik einbezieht, weichen die absoluten Zahlen leicht von den in den Studierendenstatistiken genannten Zahlen ab. Dies dürfte jedoch die Prozentanteile nicht wesentlich verändern.

**Abb. 3.3: Anteil weiblicher Studierender in den Wirtschaftswissenschaften in %****Abb. 3.4: Anteil ausländischer Studierender in der Wirtschaftswissenschaften in %**

Anmerkung: Für die Universität Stuttgart liegen keine Angaben vor.

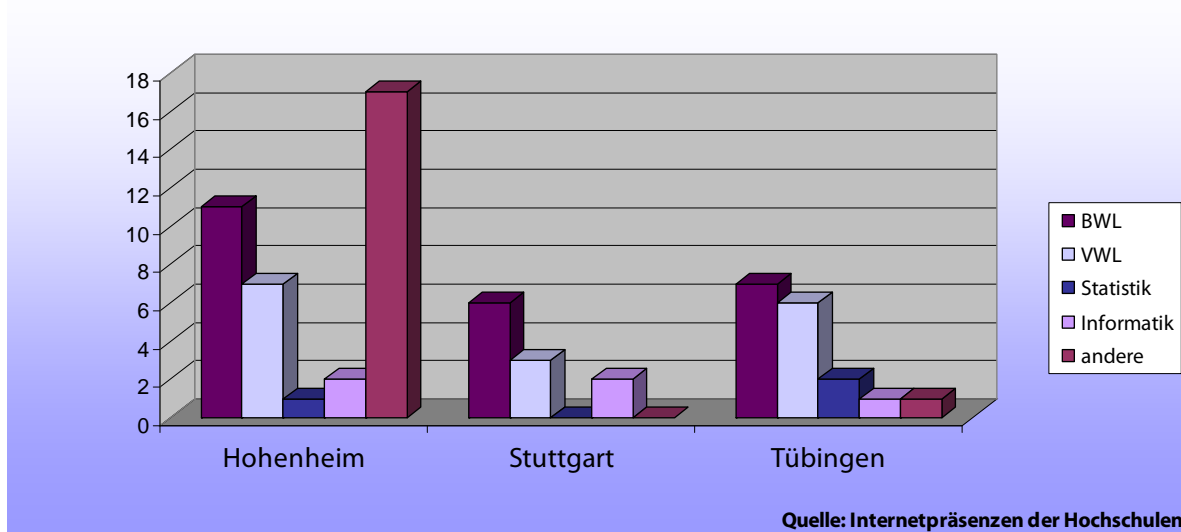
Die Zahl der ausländischen Studierenden wurde den Studierendenstatistiken des Wintersemesters 2008/09 entnommen. In Fällen, in denen die Studierendenstatistik dazu keine Angaben macht, wurden die Zahlen bei den Fachbereichen erfragt. Dies war der Fall bei den Hochschulen Nürtingen-Geislingen, Reutlingen und Albstadt-Sigmaringen. Bei den

ausländischen Studierenden ist vor allem der hohe Anteil an der Hochschule Reutlingen hervorzuheben.

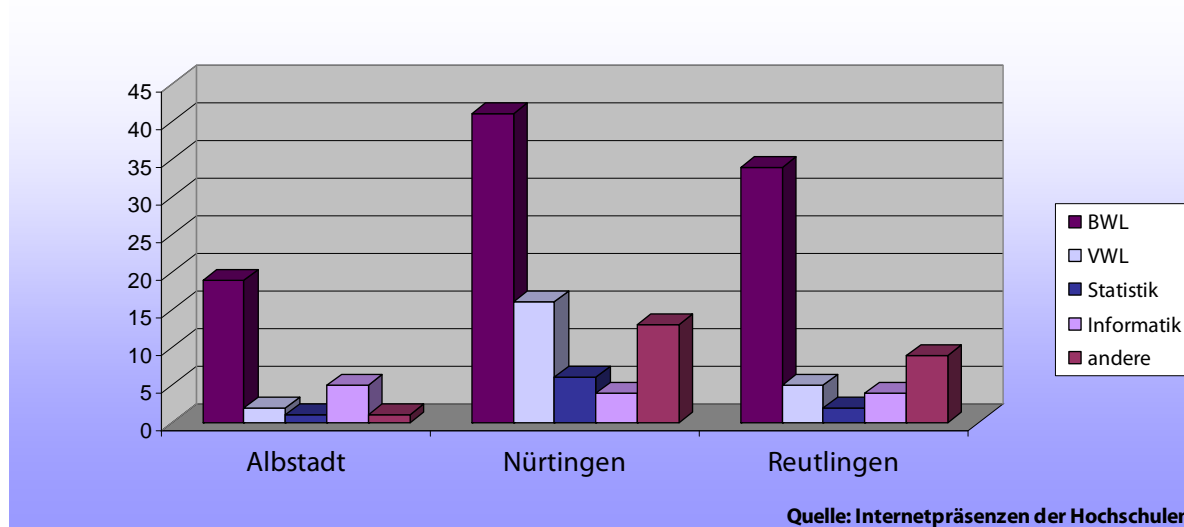
Die Größe der Fachbereiche lässt sich außer durch die Studierendenzahlen auch durch die Zahl der Lehrstühle, Professoren oder Mitarbeiter messen. Hierbei müssen die unterschiedlichen Organisationsstrukturen an Hochschulen und Universitäten berücksichtigt werden. An den Universitäten gilt das Prinzip des Lehrstuhls. Auf einen Lehrstuhlinhaber entfallen in der Regel mehrere Assistenten, die ebenfalls Aufgaben in der Lehre übernehmen. An den Hochschulen ist die Zahl der Mitarbeiter dagegen weit geringer, so dass die Lehre – neben Lehraufträgen, die im Folgenden nicht berücksichtigt werden – ganz überwiegend von den Professoren durchgeführt wird. Aus diesem Grunde wird in der Darstellung im Folgenden zwischen Universitäten und Fachhochschulen getrennt.

Abbildung 3.5 zeigt, dass die Universität Hohenheim unter den drei Universitäten der Metropolregion Stuttgart auch hinsichtlich der Zahl der Lehrstühle am größten ist. Dies würde auch dann gelten, wenn die Lehrstühle aus Gebieten wie den Sozial- und Rechtswissenschaften aus der Betrachtung ausgeschlossen würden. Tübingen folgt auf dem zweiten Platz, Stuttgart auf Platz 3.

**Abb. 3.5: Lehrstühle Wirtschaftswissenschaften nach Fachbereichen – Universitäten**



Gemessen an der Zahl der Lehrstühle bzw. Professoren, nimmt die VWL an den Universitäten eine bedeutendere Position ein als an den Fachhochschulen. An den Universitäten Tübingen und Hohenheim sind sie zahlenmäßig sogar fast so stark vertreten wie die Lehrstühle in betriebswirtschaftlichen Fächern. In sehr geringer Anzahl vertreten sind Lehrstühle in Statistik und Wirtschaftsinformatik. Da es an der Universität Hohenheim eine gemeinsame Fakultät für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften gibt, kommen hier noch einige Lehrstühle im Bereich Kommunikationswissenschaft hinzu. Diese werden unter „andere“ aufgeführt.

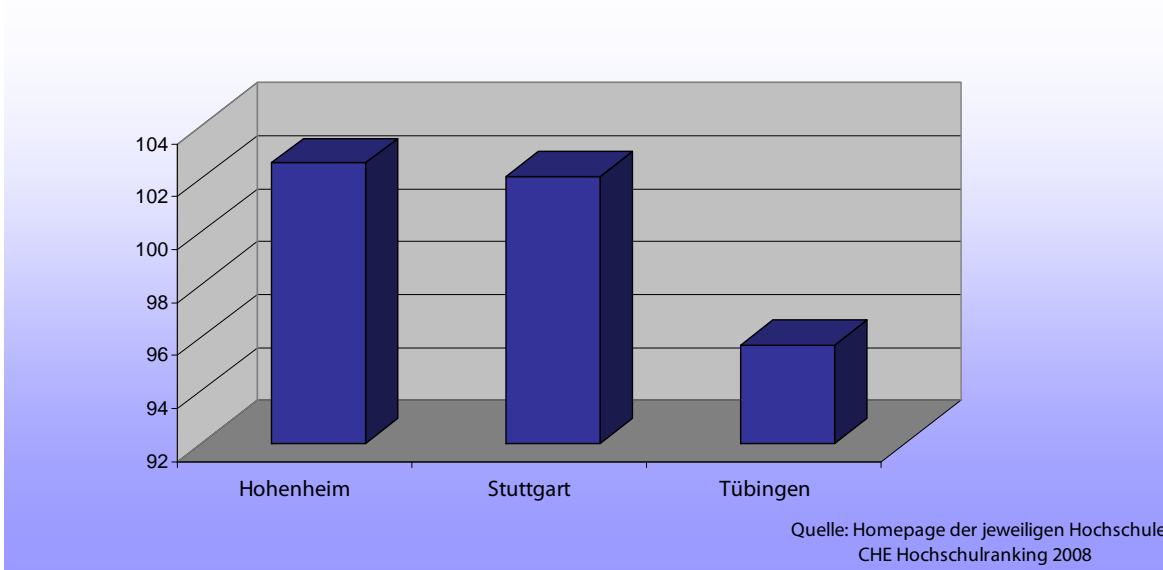
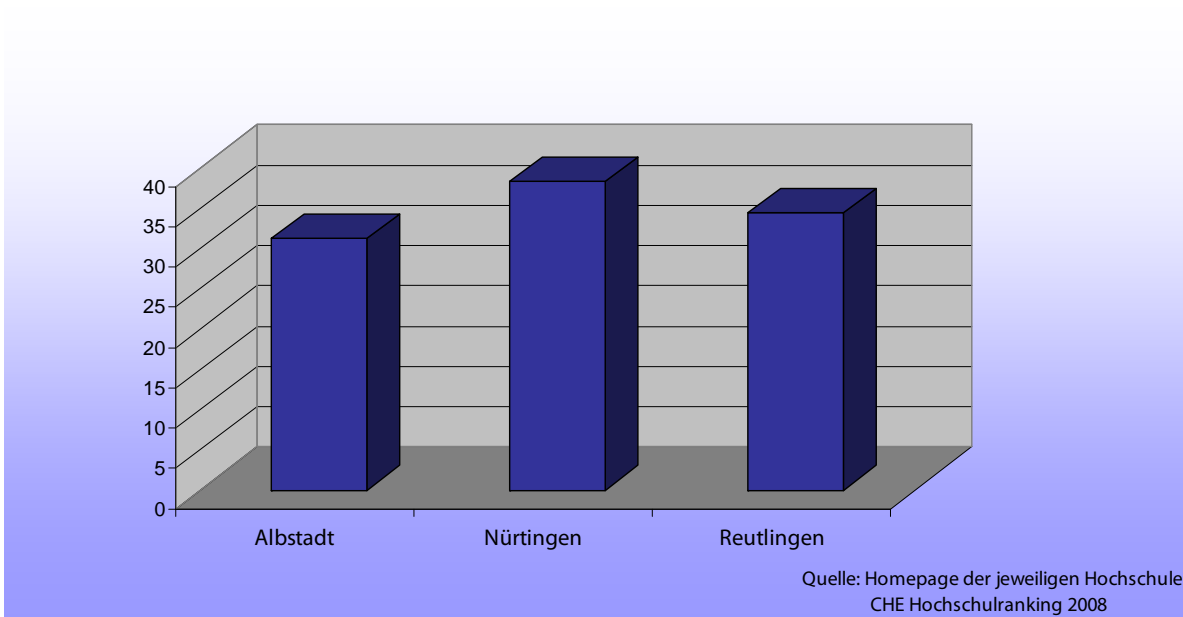
**Abb. 3.6: Professuren Wirtschaftswissenschaften nach Fachbereichen – Fachhochschulen**

Bei den Fachhochschulen überwiegt im Vergleich zu den Universitäten die Anzahl der Professuren in betriebswirtschaftlichen Fächern deutlich. Der Anteil an volkswirtschaftlichen Professuren hingegen ist an allen drei Fachhochschulen weitaus geringer. Die meisten Professuren insgesamt finden sich an der Hochschule Nürtingen-Geislingen (80).

Wenn man die Zahl der Lehrstühle bzw. Professuren durch die Zahl der Studierenden dividiert, erhält man die Betreuungsrelation. Aufgrund der mangelnden Vergleichbarkeit zwischen Universitäten und Fachhochschulen sind diese Relationen in den Abbildungen 3.7 und 3.8 separat wiedergegeben. Während für die Universitäten das Verhältnis von Studierenden je Lehrstuhl ermittelt wird, zeigt die Graphik für die Fachhochschulen das Verhältnis von Studierenden je an der Lehre beteiligten Professor.

An den Universitäten Tübingen und Stuttgart kommen auf einen Lehrstuhl zwischen 90 und 100 Studierende. An der Universität Hohenheim ist diese Zahl etwas höher, je Lehrstuhl studieren hier 103 Studierende, wobei wegen der Gliederung der Universität hier auch Lehrstühle einbezogen wurden, an denen keine primär wirtschaftswissenschaftlichen Inhalte gelehrt werden. An allen drei untersuchten Fachhochschulen kommen auf eine Professorenstelle zwischen 30 und 40 Studierende.

Auf den ersten Blick könnte man daher zu dem Schluss kommen, dass die Betreuungssituation an den Fachhochschulen deutlich besser ist. Jedoch stellt sich hier der Vergleich sowohl zwischen Universitäten und Fachhochschulen, als auch zwischen den einzelnen Fachhochschulen und den einzelnen Universitäten als problematisch dar. Zunächst einmal lässt sich eine Professur (an einer Fachhochschule) nicht unbedingt mit einem Lehrstuhl (an einer Universität), welcher ebenfalls von einem Professor gehalten wird, vergleichen. Ein Lehrstuhl verfügt in der Regel über bis zu zehn weitere Mitarbeiter, darunter bspw. auch Juniorprofessoren, Doktoranden und wissenschaftliche Assistenten, welche ebenfalls in gewissem Umfang als Lehrpersonen tätig sind. Ein Lehrstuhl ist demnach nicht mit einem einzigen Lehrenden gleichzusetzen. An den Fachhochschulen hingegen sind meist mehr Professoren angestellt, diese verfügen jedoch nicht über mehrere Hilfskräfte, Assistenten und Doktoranden.

**Abb. 3.7: Studierende je Lehrstuhl an den Universitäten****Abb. 3.8: Studierende je Professur an den Fachhochschulen**

Es ist daher problematisch, ein Urteil über die Betreuungssituation an den Fachhochschulen und Universitäten zu fällen, welches allein auf dem Verhältnis zwischen Studierenden zu Professoren bzw. Lehrstühlen basiert. Davon abgesehen müssten zu einer umfassenden Beurteilung der Betreuungssituation weitaus mehr Indikatoren herangezogen werden als nur die reine Anzahl der an der Lehre beteiligten Personen. Dies ist jedoch nicht die Absicht dieser Studie.



## **3.2 Die Fachbereiche der Hochschulen und Universitäten der Metropolregion Stuttgart**

### **3.2.1 Universität Hohenheim**

An der Universität Hohenheim studierten im Wintersemester 2008/09 insgesamt rund 7.150 Studierende, davon ca. 48,9% in den wirtschaftswissenschaftlichen Studiengängen der Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften.<sup>17</sup> Die Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften wurde 1975 gegründet und ist gemessen an der Zahl der Studierenden die größte der Universität Hohenheim.<sup>18</sup>

Kennzeichnend für die Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften der Universität Hohenheim ist das integrierte Studium der Betriebswirtschafts- und Volkswirtschaftslehre, das durch Rechts- und Sozialwissenschaften ergänzt wird („Hohenheimer Modell“). Das macht eine enge Zusammenarbeit und Abstimmung der verschiedenen Teildisziplinen erforderlich. Ein solches integratives Modell wird nur an wenigen Hochschulen in Deutschland angeboten.<sup>19</sup>

Die Ziele des wirtschaftswissenschaftlichen Bachelorstudiums an der Universität Hohenheim bestehen dem Studienplan zufolge in der Vermittlung von studiengangspezifischem Fachwissen in Verbindung mit theoretischem Basiswissen, das die weitere Aneignung und Einordnung von wissenschaftlichen Erkenntnissen in der beruflichen Praxis und die zunehmend komplexeren ökonomischen und gesellschaftlichen Prozesse ermöglicht. In der Entwicklung methodisch-analytischer und synthetischer Fähigkeiten der kontextspezifischen Anwendung von Methoden und Kenntnissen, im Erwerb von Kompetenzen, die zu einer selbständigen Erweiterung wissenschaftlicher Erkenntnisse befähigen, um ökonomische Probleme in ihrem gesellschaftlichen Zusammenhang zu sehen, Lösungsmöglichkeiten zu erkennen, zu beurteilen und Lösungsverfahren anzuwenden.<sup>20</sup>

Im Wintersemester 2008/09 waren an der Universität Hohenheim insgesamt 1063 Promovierende in die Promotionsliste eingetragen, davon 322 in der Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (261 zum Dr. oec., 61 zum Dr. rer.soc.). Die Zahl der abgeschlossenen Promotionen lag im Wintersemester 2006/07 bei 16, im Wintersemester 2007/08 bei 17. Im Zuge des Ausbauprogramms 2012 soll die Anzahl der Professuren der Fakultät auf etwa 45 – möglicherweise mehr – steigen.<sup>21</sup>

### **Die wirtschaftswissenschaftlichen Studiengänge an der Universität Hohenheim**

Der älteste wirtschaftswissenschaftliche Studiengang an der Universität Hohenheim ist der Diplomstudiengang in (Allgemeinen) Wirtschaftswissenschaften. Dieser wird seit dem Wintersemester 1974/75 angeboten. Seit dem Wintersemester 2006/07 werden jedoch keine neuen Studienplätze mehr vergeben. Stattdessen wird ein Bachelor-Studiengang in Wirtschaftswissenschaften mit unterschiedlichen Profilen angeboten. Außerdem werden ab dem WS 2009/10 vier Master-Studiengänge im Bereich der Wirtschaftswissenschaften angeboten sowie ein Masterstudiengang Wirtschaftsinformatik, der seit dem WS 04/05 gemeinsam mit der Universität Stuttgart angeboten wird.

<sup>17</sup> Quelle: Studierendenstatistik 2008/09.

<sup>18</sup> Quelle: <https://www.uni-hohenheim.de/fakultaet-wiso.html>. (Stand 20.01.2010)

<sup>19</sup> Quelle: Evaluationsagentur (2005).

<sup>20</sup> Quelle: [https://www.uni-hohenheim.de/uploads/media/bsc\\_wiwi\\_SP\\_0809\\_07.pdf](https://www.uni-hohenheim.de/uploads/media/bsc_wiwi_SP_0809_07.pdf) (Stand 18.04.2010)

<sup>21</sup> Quelle: Expertengespräche.

Der Bachelorstudiengang in Hohenheim zeichnet sich durch einen übergreifenden wirtschaftswissenschaftlichen Ansatz aus, innerhalb dessen jedoch von einem sehr großen Angebot an vertiefenden Wahlmodulen Gebrauch gemacht werden kann. Dabei wird innerhalb des wirtschaftswissenschaftlichen Studiengangs zwischen unterschiedlichen Profilrichtungen differenziert (Wirtschaftswissenschaften mit ökonomischem Wahlprofil sowie Wirtschaftswissenschaften mit wirtschaftspädagogischem, sozialökonomischem oder agrarökonomischem Profil), für die sich die Studierenden gezielt bewerben. Innerhalb des ökonomischen Wahlprofils wiederum lässt sich zwischen einem betriebswirtschaftlichen, volkswirtschaftlichen, ökonomisch-integrativen und internationalen Profil oder dem Profil Gesundheitsmanagement sowie dem Profil Europäisches Innovations- und Dienstleistungsmanagement wählen.

Ähnlich strukturiert ist auch der auslaufende Diplomstudiengang Wirtschaftswissenschaften. Das Studium umfasst die fünf Vertiefungsrichtungen Betriebswirtschaftslehre, Volkswirtschaftslehre, Sozialmanagement, Internationale Wirtschaft und Agrarökonomie. Diese Studienkonzeption bietet den Studierenden die Möglichkeit, sich in einem für alle Studierenden identischen Grundstudium wirtschafts- und sozialwissenschaftliches Grundlagenwissen anzueignen und sich erst anschließend im ebenfalls viersemestrigen Hauptstudium für eine der Vertiefungsrichtungen zu entscheiden.

Darüber hinaus werden die beiden, ebenfalls auslaufenden, Diplomstudiengänge Sozialökonomie und Wirtschaftspädagogik angeboten. Die Sozialökonomie befasst sich mit wirtschaftlichen Problemen von Verbrauchern und privaten Haushalten sowie den Institutionen des Gesundheits- und Sozialwesens in einem zunehmend komplexen Wirtschaftssystem. Das wirtschaftspädagogische Studium in Hohenheim integriert in einem Studiengang wirtschaftswissenschaftliche und erziehungswissenschaftliche Inhalte. Der Studiengang schließt mit dem akademischen Grad Diplom-Handelslehrer ab.

Die Studiengänge Wirtschaftsinformatik (Bachelor und Master) sollen die Studierenden darauf vorbereiten, die Informations- und Kommunikationstechnologien und deren Anwendung aus betriebswirtschaftlicher und technischer Sicht zu betrachten. Als Einsatzgebiete werden sowohl technische Berufe mit einem Schwerpunkt auf der Gestaltung von Informationssystemen, als auch Tätigkeiten mit einem Fokus auf dem Management der Ressource Information gesehen. Sowohl das Bachelor- als auch das Master-Programm werden in Kooperation mit der Universität Stuttgart angeboten. Studierende im Bachelorstudiengang sind offiziell an der Universität Stuttgart eingeschrieben, Studierende im Masterstudiengang an der Universität Hohenheim. Aus Gründen der Übersichtlichkeit tauchen jedoch beide Studiengänge sowohl in den Übersichtstabellen der Universität Hohenheim als auch der Universität Stuttgart auf.

Ab dem Wintersemester 2009/10 werden fünf weitere Masterstudiengänge (Management, Economics, International Business and Economics, Kommunikationsmanagement und ein Master für das wirtschaftswissenschaftliche Lehramt) an der Universität Hohenheim angeboten.<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup> Quelle: <https://wiso.uni-hohenheim.de/studienangebot.html> (Stand 29.01.2010) (Stand 20.01.2010)

**Tab. 3.1: Wirtschaftswissenschaftliche Studiengänge an der Universität Hohenheim**

Studiengang	Ab- schluss	Einführung des Studien- gangs	Letzt- maliger Studien- beginn	Regelstu- dienzeit in Semestern	Durch- schnittliche Studiendauer
Wirtschaftswissen- schaften	Bachelor	WS 2006/07	-	6	6
Wirtschaftswissen- schaften	Diplom	WS 1974/75	WS 2005/06	9	11
Sozialökonomie	Diplom	k.A.	WS 2005/06	k.A.	k.A.
Wirtschafts- pädagogik	Diplom	k.A.	WS 2005/06	k.A.	k.A.
Wirtschafts- informatik <sup>1)</sup>	Bachelor	2001	-	6	6
Wirtschafts- informatik	Master	2004	-	4	4
Management	Master	WS 2009/10	-	4	noch keine Anga- be möglich
Economics	Master	WS 2009/10	-	4	noch keine Anga- be möglich
International Busi- ness and Econo- mics	Master	WS 2009/10	-	4	noch keine Anga- be möglich
Wirtschaftswissen- schaftliches Lehr- amt	Master	WS 2009/10	-	4	noch keine Anga- be möglich

<sup>1)</sup> Studierende im Bachelor Studiengang offiziell an der Universität Stuttgart eingeschrieben

Quelle: Internetpräsenz der Universität, Auskünfte der Fakultät (Fragebogen)

Wie Tabelle 3.1 zeigt, schließen die Bachelor-Studierenden nach den bisher vorliegenden Erfahrungen ihr Studium in der Regel innerhalb der Regelstudienzeit ab, ebenso die Studierenden des Masterstudiengangs Wirtschaftsinformatik. Auch wenn der Bachelorstudiengang erst seit drei Jahren angeboten wird und es daher bislang nur wenige Absolventen gibt, geht die Hochschule generell davon aus, dass künftige Bachelor- und Master-Studierende bezüglich der Studiendauer nicht stark von der vorgegebenen Regelstudienzeit abweichen werden, da nunmehr strengere Regeln zur Wiederholung von Prüfungen und Fristen gelten.

Nach einer Einschätzung aus der Fakultätsverwaltung studieren Diplom-Studierende durchschnittlich zwei Semester länger, als es der Studienplan vorsieht. Für die Masterstudiengänge, welche erst ab dem Wintersemester 2009/10 angeboten werden, lassen sich noch keine Aussagen über die durchschnittliche Studiendauer treffen.

**Tab. 3.2: Bewerber und Zulassungszahlen, Universität Hohenheim**

Studiengang	Abschluss	Zulassungszahlen	Bewerber WS 08/09	Bewerber pro Studienplatz
Wirtschaftswissenschaften	Bachelor	842	3.202	3,8
Wirtschaftswissenschaften	Diplom	Nicht mehr angeboten	-	-
Sozialökonomie	Diplom	Nicht mehr angeboten	-	-
Wirtschaftspädagogik	Diplom	Nicht mehr angeboten	-	-
Wirtschaftsinformatik <sup>1)</sup>	Bachelor	60	siehe Uni Stuttgart	siehe Uni Stuttgart
Wirtschaftsinformatik	Master	20	45	2,25
Management	Master	200 <sup>3)</sup>	Im WS 2008/09 noch nicht angeboten / keine Angabe möglich	
Economics	Master	50 <sup>3)</sup>		
International Business and Economics	Master	k.A.		
Wirtschaftswissenschaftliches Lehramt	Master	k.A.		

<sup>1)</sup> Studierende im Bachelor - Studiengang offiziell an der Universität Stuttgart eingeschrieben

<sup>2)</sup> Einschließlich Promovierender (29)

<sup>3)</sup> Geplante Zulassungen im WS 09/10

Quelle: Internetpräsenz der Fakultät, Studierendenstatistik WS 08/09, Angaben der Fakultät (Fragebogen)

Während für den Diplomstudiengang bereits seit dem Wintersemester 2006/07 keine Studienanfänger mehr zugelassen wurden, wurden für die zwei anderen Studiengänge, den Bachelor in Wirtschaftswissenschaften und den Master in Wirtschaftsinformatik insgesamt rund 850 neue Studienplätze vergeben (siehe Tabelle 3.2). Die Zulassungszahlen geben an, wie viele Studierende gemäß Vereinbarung mit dem Wissenschaftsministerium zum Studium zugelassen werden sollen. Die Zahl der Bewerber überstieg dabei die vorhandenen Plätze um ein Vielfaches. Im Bachelorstudiengang Wirtschaftswissenschaften konnte von den 3.202 Bewerbern nur gut ein Viertel (26,3 %) zum Studium zugelassen werden. Dies liegt auf dem gleichen Niveau wie bei Bachelorstudiengängen anderer Hochschulen. Allerdings sollte man nicht direkt von den Bewerber-Studienplatz-Relationen auf die Qualität des Angebots schließen. Wenn die Zulassungsbedingungen zu bestimmten Studiengängen bekanntermaßen restriktiv sind, könnte dies weniger aussichtsreiche und talentierte Bewerber abschrecken. In diesem Fall würde der Indikator die Qualität des Angebots als geringer darstellen, als sie tatsächlich ist. Von den 45 Bewerbern um die Plätze im Masterstudiengang Wirtschaftsinformatik konnten immerhin 20 (44,4 %) zum Studium zugelassen werden. Die geringeren Relationen von Bewerbern zu Studienplätzen finden sich auch bei anderen Hochschulen.

**Tab. 3.3: Studierende in den Wirtschaftswissenschaften, Universität Hohenheim**

Studiengang	Abschluss	Studierende WS 08/09	Ausländische Studierende	in %
Wirtschaftswissenschaften	Bachelor	1.960	232	11,8 %
Wirtschaftswissenschaften	Diplom	1.293	158	12,4 %
Sozialökonomie	Diplom	32	0	0 %
Wirtschaftspädagogik	Diplom	172	9	5,2 %
Wirtschaftsinformatik <sup>1)</sup>	Bachelor	117	siehe Uni Stuttgart	siehe Uni Stuttgart
Wirtschaftsinformatik	Master	43	3	7 %
Management	Master	im WS 2008/09 noch nicht angeboten/ keine Angaben möglich		
Economics	Master			
International Business and Economics	Master			
Wirtschaftswissenschaften für Lehramt	Master			
Kommunikations- Management	Master			

<sup>1)</sup> Studierende im Bachelorstudiengang offiziell an der Universität Stuttgart eingeschrieben

Quelle: Internetpräsenz der Universität, Studierendenstatistik WS 08/09, Angaben der Fakultät (Fragebogen)

Die Tabelle zeigt ferner an, wie hoch der Anteil von ausländischen Studierenden in den jeweiligen Studiengängen ist. In allen drei Studiengängen, die im Wintersemester bei den Wirtschaftswissenschaften angeboten wurden, betrug der Anteil etwa 10 %. Alle anderen Masterstudiengänge werden erst ab dem Wintersemester 2009/10 angeboten, so dass über den Anteil der ausländischen Studierenden noch keine Angabe gemacht werden konnte.

### 3.2.2 Universität Stuttgart

An der Universität Stuttgart studierten im Wintersemester 2008/09 insgesamt rund 19.900 Studierende, davon 1.123 im Bereich Wirtschaftswissenschaft.<sup>23</sup> Das Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Stuttgart zeichnet sich vor allem durch die enge Verbindung von Technik und Betriebswirtschaftslehre aus. Die Universität Stuttgart war die erste Universität der Bundesrepublik Deutschland, die eine technische Orientierung in das Studium der Betriebswirtschaftslehre integrierte. Der Vollstudiengang „BWL techn.“ wurde erstmals im Wintersemester 1974/75 an der Universität Stuttgart als Nachfolger eines bereits bestehenden wirtschaftswissenschaftlichen Grundstudiums eingeführt.<sup>24</sup>

An der Universität Stuttgart gab es im Wintersemester 2008/09 im Fach „technisch orientierte BWL“ 37 Promovierende und im Fach „techn. orientierte VWL“ zwei Promovierende.

<sup>23</sup> Quelle: Studierendenstatistik 2008/09.

<sup>24</sup> Quelle: Jahresbericht 2007 BWL, Evaluationsagentur (2005).

### Die wirtschaftswissenschaftlichen Studiengänge an der Universität Stuttgart

Der Bachelorstudiengang technisch orientierte Betriebswirtschaftslehre (BWL t.o.), welcher im Wintersemester 2008/09 den Diplomstudiengang ersetzt hat, zielt darauf ab, die Studierenden auf Managementaufgaben mit dem Fokus auf Schnittstellen zu technischen Problemstellungen auszubilden. Neben einem fundierten Wissen über betriebs- und volkswirtschaftliche Zusammenhänge sollen die Studierenden auch ein Grundverständnis für die Problemstellungen und die Herangehensweisen der Ingenieurtechnik entwickeln. Als Schwerpunktbereiche stehen Produktion, Kraftfahrttechnik und Verkehr zur Verfügung.

Der bereits auslaufende Diplomstudiengang technisch orientierte VWL (VWL t.o.) wurde nicht durch einen entsprechenden Bachelorstudiengang ersetzt, so dass ein Studium der VWL künftig nur noch im Nebenfach möglich ist.

**Tab. 3.4: Wirtschaftswissenschaftliche Studiengänge an der Universität Stuttgart**

Studiengang	Ab-schluss	Einführung des Studien-gangs	Letztmaliger Studienbe-ginn	Regel-studien-zeit	Durchschnitt-liche Stu-diendauer
BWL t.o.	Diplom	WS 1974/75	WS 2007/08	9	11
BWL t.o.	Bachelor	WS 2008/09	-	6	keine Angabe möglich
BWL t.o.	Master	WS 2011/12	-	4	keine Angabe möglich
Logistik-management <sup>1)</sup>	Master	k.A.	-	4	k.A.
VWL t.o.	Diplom	WS 2002/03	WS 2003/04	9	11
Wirtschafts-informatik	Bachelor	2001	-	6	6,4
Wirtschafts-informatik <sup>2)</sup>	Master	siehe Uni Hohenheim	siehe Uni Ho-henheim	siehe Uni Hohenheim	siehe Uni Hohenheim

<sup>1)</sup> Berufsbegleitender Online-Studiengang

<sup>2)</sup> Studierende im Masterstudiengang offiziell an der Universität Hohenheim eingeschrieben

Quelle: Homepage der Fakultät, Studierendenstatistik WS 08/09, sonstige Auskünfte der Fakultät

Während die Studierenden in den Diplomstudiengängen jeweils im Schnitt zwei Semester länger studierten als es die Regelstudienzeit vorgab, lässt sich zu der durchschnittlichen Studienzeit in den Bachelorstudiengängen zum jetzigen Zeitpunkt noch keine Aussage treffen. Im Bachelorstudiengang Wirtschaftsinformatik, welcher bereits seit 2001 angeboten wird, liegt die durchschnittliche Studienzeit lediglich um 0,4 Semester über der Regelstudienzeit.

**Tab. 3.5: Bewerber und Zulassungszahlen, Universität Stuttgart**

Studiengang	Ab- schluss	Zulassungszahlen <sup>3)</sup>	Bewerber WS 08/09	Bewerber pro Studienplatz
BWL t.o	Diplom	nicht mehr angeboten	-	-
BWL t.o	Bachelor	741	1.266	1,71
BWL t.o.	Master	k.A.	k.A.	-
Logistikmanagement <sup>1)</sup>	Master	k.A.	k.A.	-
VWL t.o.	Diplom	nicht mehr angeboten	-	-
Wirtschaftsinformatik	Bachelor	114	ca. 300	2,6
Wirtschaftsinformatik <sup>2)</sup>	Master	siehe Uni Hohenheim	siehe Uni Hohenheim	siehe Uni Hohenheim

<sup>1)</sup> Berufsbegleitender Online-Studiengang

<sup>2)</sup> Studierende im Masterstudiengang offiziell an der Universität Hohenheim eingeschrieben

<sup>3)</sup> Tatsächliche Zulassungen

Quelle: Studierendenstatistik 08/09, sonstige Auskünfte der Fakultät

Die Zulassungszahlen (Tabelle 3.5) betreffen hier nicht die Zahl der vereinbarten Studienplätze, sondern die Zahl der tatsächlichen Zulassungen. Daher ist die Vergleichbarkeit mit den Angaben für die anderen Hochschulen nicht gegeben. Zum Studium zugelassen wurden in der technisch orientierten Betriebswirtschaftslehre zum Wintersemester 2008/09 insgesamt 741 Studierende, von denen allerdings nur 193 das Studium aufnahmen. Dies entspricht der in Tabelle 3.6 enthaltenen Zahl.

**Tab. 3.6: Studierende in den Wirtschaftswissenschaften, Universität Stuttgart**

Studiengang	Abschluss	Studierende WS 08/09	Ausländische Studierende	in %
BWL t.o	Diplom	771	k.A.	-
BWL t.o	Bachelor	193	k.A.	-
BWL t.o.	Master	erst ab WS 2011/12	k.A.	-
Logistikmanagement <sup>1)</sup>	Master	16	k.A.	-
VWL t.o.	Diplom	26	k.A.	-
Wirtschaftsinformatik	Bachelor	117	k.A.	-
Wirtschaftsinformatik <sup>2)</sup>	Master	43	siehe Uni Hohenheim	siehe Uni Hohenheim

<sup>1)</sup> Berufsbegleitender Online-Studiengang

<sup>2)</sup> Studierende im Masterstudiengang offiziell an der Universität Hohenheim eingeschrieben

Quelle: Studierendenstatistik WS 08/09, sonstige Auskünfte der Fakultät

### 3.2.3 Universität Tübingen

An der Universität Tübingen studierten im Wintersemester 2008/09 insgesamt rund 23.200 Studierende, davon 7 % an der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät.<sup>25</sup> Die Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät der Universität Tübingen ist eine Fakultät mit langer Tradition. Sie wurde 1817 gegründet und ist somit die älteste in Deutschland. Seit dem Wintersemester 1978/79 gab es den Diplomstudiengang Internationale Volkswirtschaftslehre, 1981 wurde der Diplomstudiengang Betriebswirtschaftslehre eingeführt. Zum Sommersemester 2000 folgte der Diplomstudiengang Internationale Betriebswirtschaftslehre.<sup>26</sup>

Das Studium der Betriebs- bzw. Volkswirtschaftslehre an der Universität Tübingen zeichnet sich gemäß Eigenaussage der Fakultät durch eine ausgeprägte Theorieorientierung aus. Daneben wird der Internationalisierung besondere Bedeutung beigemessen. Im Wintersemester 2008/09 gab es an der Universität Tübingen insgesamt 33 Promovierende, davon 17 im Fach BWL und 16 im Fach VWL.

Das Angebot umfasst Bachelorstudiengänge für Volks- und Betriebswirtschaftslehre, Internationale Betriebswirtschaftslehre und Internationale Volkswirtschaftslehre. Aufbauend darauf bietet die Fakultät je zwei betriebs- und volkswirtschaftliche Masterstudiengänge sowie ein deutsch-französisches und ein deutsch-italienisches Doppelmasterprogramm an.

Der fachliche Schwerpunkt der Betriebswirtschaftslehre liegt im Bereich Accounting and Finance. Volkswirtschaftliche Schwerpunkte sind Arbeitsmarktökonomik, Entwicklungsökonomik, Finanzwissenschaft, Geld und Währung, Industrieökonomik, Informationsökonomik, Innovations- und Wachstumstheorie, International Economics und Internationale Wirtschaftsbeziehungen. Auch die empirische und historische Wirtschaftsforschung wird intensiv betrieben.<sup>27</sup>

Der Studiengang „Int. Business Administration“ ergänzt das betriebswirtschaftliche Kernstudium durch international ausgerichtete Veranstaltungen, die Ausbildung in zwei Fremdsprachen und einen Aufenthalt an Partner-Universitäten im Ausland.<sup>28</sup>

#### **Die wirtschaftswissenschaftlichen Studiengänge der Universität Tübingen**

Seit dem Wintersemester 2006/07 werden Studiengänge, die zum Bachelor of Science und Master of Science führen, angeboten. Die Schwerpunkte im Bereich VWL sind International Economics und Finance und im Bereich BWL Accounting and Finance. Der Bachelorstudiengang Economics and Business Administration ist als integriertes Y-Modell konzipiert, d.h. den Studierenden stehen bei einem gemeinsamen Zugang zum Studium die beiden Optionen offen, das Studium mit einem betriebswirtschaftlichen oder einem volkswirtschaftlichen Schwerpunkt („Major“) abzuschließen.

Das Bachelorstudiengang International Economics ist mit Studien zur Sprache und Kultur über Kooperationen mit anderen Fakultäten der Universität (Neuphilologie, Kulturwissen-

---

<sup>25</sup> Quelle: Studierendenstatistik 2008/09.

<sup>26</sup> Quelle: Evaluationsagentur (2005) S. 165.

<sup>27</sup> Quelle: <http://www.wiwi.uni-tuebingen.de/cms/zielgruppen/studienbewerber/warum-in-tuebingen-studieren/vielfalt.html> sowie Evaluationsagentur (2005). (Stand 20.01.2010)

<sup>28</sup> Quelle: <http://www.wiwi.uni-tuebingen.de/cms/zielgruppen/studienbewerber/warum-in-tuebingen-studieren/internationalitaet.html>. (Stand 20.01.2010)



schaft, Geowissenschaft, Geschichte, Sozial- und Verhaltenswissenschaft) interdisziplinär vernetzt.

Der Bachelorstudiengang International Business Administration soll die Studierenden für Positionen im internationalen Management qualifizieren. Dabei hält die Fakultät engen Kontakt mit dem Fachsprachenzentrum und dem Dezernat für Internationale Angelegenheiten. Zu erwähnen sind weiterhin die Masterprogramme mit doppeltem Abschluss in European Management/European Economics.

**Tab. 3.7: Wirtschaftswissenschaftliche Studiengänge an der Universität Tübingen**

Studiengang	Abschluss	Einführung des Studiengangs	Letztmaliger Studienbeginn	Regelstudienzeit	Durchschnittliche Studiendauer
BWL	Diplom	1981	WS 2005/06	8	11,8
Internationale BWL	Diplom	SS 2000	WS 2005/06	9	8,1
VWL	Diplom	1922	WS 2005/06	8	9,8
Internationale VWL	Diplom	WS 1978/79	WS 2005/06	9	10,0
International Business Administration	Bachelor	WS 2006/07	-	7	-
International Economics	Bachelor	WS 2006/07	-	7	-
Economics and Business Administration	Bachelor	WS 2006/07	-	6	-
International Economics and Finance	Master	WS 2006/07	-	3	-
International Economics and Worldwide Studies	Master	WS 2006/07	-	3	-
Accounting and Finance	Master	WS 2006/07	-	3	-
European Management	Master	WS 2008/09	-	4	-
General Management	Master	WS 2006/07	-	3	-
European Economics	Master	WS 2008/09	-	4	-

Quelle: Angaben der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät

Tabelle 3.7 zeigt, dass die Diplomstudierenden der Internationalen BWL ihr Studium durchschnittlich fast ein Semester schneller abschließen, als es die Regelstudienzeit vorgibt. Die Studierenden des einfachen BWL-Diplomstudiengangs brauchen dagegen fast vier Semester länger als die vorgegebene Regelstudienzeit von acht Semestern. Die durchschnittliche Studiendauer der Diplomstudierenden der Volkswirtschaftslehre und der Internationalen Volkswirtschaftslehre liegt dagegen nur ein bis zwei Semester über der Regelstudienzeit.

Ein Studienbeginn in einem der vier Diplomstudiengänge war letztmalig im Wintersemester 2005/06 möglich. Da es in den Bachelor- und Masterstudiengängen entweder noch gar

keine oder erst wenige Absolventen gibt, konnten zur durchschnittlichen Studiendauer noch keine verlässlichen Angaben gemacht werden.

**Tab. 3.8: Bewerber und Zulassungszahlen, Universität Tübingen**

Studiengang	Abschluss	Zulassungszahlen	Bewerber WS 08/09	Bewerber pro Studienplatz
BWL	Diplom	nicht mehr angeboten	-	-
Internationale BWL	Diplom	nicht mehr angeboten	-	-
VWL	Diplom	nicht mehr angeboten	-	-
Internationale VWL	Diplom	nicht mehr angeboten	-	-
International Business Administration	Bachelor	60	654	10,9
International Economics	Bachelor	90	369	4,1
Economics and Business Administration	Bachelor	100	921	9,2
International Economics and Finance	Master	25	97	3,9
International Economics and Worldwide Studies	Master	25	31	1,4
Accounting and Finance	Master	25	53	2,1
European Management	Master	10	26	2,6
General Management	Master	25	73	2,9
European Economics	Master	5	2	0,4

Quelle: Studierendenstatistik, Angaben der Fakultät (Fragebogen und Internetpräsenz)

Generell bewarben sich im Wintersemester 2008/09 weit mehr Studieninteressierte, als Studienplätze vorhanden waren. Insbesondere in den vorwiegend betriebswirtschaftlich orientierten Bachelor-Programmen sind die Relationen von Bewerbern zu Studienplätzen mit ca. 9 bis 11 für den Fachbereich günstig. Auf die 90 Studienplätze in dem spezifisch volkswirtschaftlichen Studiengang International Economics bewarben sich etwa viermal so viele Studieninteressenten, wie zugelassen werden konnten. In den Diplomstudiengängen werden seit dem Wintersemester 2006/07 keine neuen Studierenden mehr zugelassen.

Bei den Masterstudiengängen waren die Bewerbungen durchschnittlich etwa doppelt so hoch wie die zur Verfügung stehenden Studienplätze. Einzig beim Masterstudiengang European Economics konnten alle Bewerber, die sich jedoch lediglich auf zwei beliefen, zum Studium zugelassen werden.

Die Zahlenangaben in Tabelle 3.9 zu den Studierenden in den einzelnen Studiengängen wurden der Studierendenstatistik des Wintersemester 2008/09 entnommen.<sup>29</sup>

<sup>29</sup> Studierende pro Studiengang: Kopfzahlen aller Studierenden bezogen auf das 1. Studienfach.

**Tab. 3.9: Studierende in den Wirtschaftswissenschaften, Universität Tübingen**

Studiengang	Abschluss	Studierende WS 08/09	Ausländische Studierende	in %
BWL	Diplom	417	56	10,8 %
Internationale BWL	Diplom	90	9	10 %
VWL	Diplom	89	6	6,7 %
Internationale VWL	Diplom	182	9	4,9 %
International Business Administration	Bachelor	191	19	9,9 %
International Economics	Bachelor	271	13	4,8 %
Economics and Business Administration	Bachelor	338	91	26,9 %
International Economics and Finance	Master	10	7	70 %
International Economics and Worldwide Studies	Master	11	2	18,2 %
Accounting and Finance	Master	6	4	66,7%
European Management	Master	10	7	70 %
General Management	Master	11	6	54,5 %
European Economics	Master	1	1	100 %

Quelle: Studierendenstatistik WS 08/09

Der durchschnittliche Anteil der ausländischen Studierenden in den wirtschaftswissenschaftlichen Fächern beträgt 34,9 %. Während sich der Anteil der ausländischen Studierenden bei den Diplom- und Bachelorstudiengängen (mit Ausnahme des BA Studiengangs Economics and Business Administration) auf durchschnittlich 5-10 % beläuft, liegt er bei den Masterstudiengängen deutlich höher.

Abgesehen vom MA-Studiengang International Economics and Worldwide Studies, bei dem der Anteil nur 18,2 % beträgt, kommen die Studierenden bei den anderen Masterstudiengängen jeweils mindestens zur Hälfte aus dem Ausland.

### 3.2.4 Hochschule Albstadt-Sigmaringen

An der Hochschule Albstadt-Sigmaringen studierten im Wintersemester 2008/09 insgesamt rund 2.500 Studierende, davon ca. 874 im Fachbereich Wirtschaftswissenschaft. Die Hochschule wurde im Jahr 1979 gegründet. Zum Wintersemester 1989/90 wurde am Standort Sigmaringen der Fachbereich Betriebswirtschaft gegründet.<sup>30</sup>

Insgesamt ist die Hochschule auf Wachstumskurs, was auch auf das Landesprogramm Hochschule 2012 zurückzuführen ist. Dies betrifft allerdings weniger die Wirtschaftswissenschaften als andere Fachbereiche. So wurde ein neuer Studiengang Textile Produkttechnologie – Technische Textilien eingeführt. Im April 2009 wurde das neue Hochschul-

<sup>30</sup> Quelle: Evaluationsagentur (2005).

gebäude für die Erweiterung der Fakultät Life Science eingeweiht.<sup>31</sup> Im selben Monat hat das Land neue Flächen im Haux Areal in Albstadt erworben, die für den neuen Studiengang Technische Textilien und für weitere Ausbaumaßnahmen genutzt werden können.<sup>32</sup>

### **Die wirtschaftswissenschaftlichen Studiengänge an der Hochschule Albstadt-Sigmaringen**

Ziel des Studiengangs Wirtschaftsingenieurwesen (Bachelor und Master) ist es, sowohl technische als auch betriebswirtschaftliche Inhalte zu vermitteln. Zudem wird großer Wert auf Praxisbezug gelegt, was sich in einem integrierten Praxissemester widerspiegelt. Auch in den beiden anderen Bachelorstudiengängen Betriebswirtschaft und Wirtschaftsinformatik ist jeweils ein Praxissemester integriert.

Der Studiengang Betriebswirtschaft soll insbesondere für den regionalen Arbeitsmarkt ausbilden. Bei der Konzeption des Studiengangs wurden die Ergebnisse einer umfangreichen Befragung von Unternehmen aus der Region berücksichtigt. Dementsprechend ist das Profil schwerpunktmäßig auf die mittelständische Wirtschaft ausgerichtet; er ist generalistisch angelegt und bietet Spezialisierungsmöglichkeiten auf den Gebieten Marketing, Controlling sowie Produktionsmanagement. Sowohl das Grund- als auch das Hauptstudium haben einen besonderen inhaltlichen Bezug zum produzierenden Gewerbe. Das Studium der Betriebswirtschaftslehre ist dadurch gekennzeichnet, dass es sich stark an generalistischen Konzepten orientiert und auf die Aufgaben in mittelständischen Unternehmen ausgerichtet ist.

Bei den Studiengängen BWL und Wirtschaftsingenieurwesen sollen die Zulassungszahlen im Rahmen des Ausbaus in 2012 um 12 bzw. 15 Plätze erhöht werden.<sup>33</sup>

In den beiden Diplomstudiengängen benötigen die Studierenden im Schnitt ein Semester länger als es die Regelstudienzeit vorgibt (siehe Tabelle 3.11). In den Bachelor- und Masterstudiengängen benötigen sie etwa genau die Regelstudienzeit oder nur geringfügig länger, so zumindest die Einschätzung der Fakultät. Einzig im Bachelorstudiengang Wirtschaftsinformatik studieren die Studierenden im Schnitt ein bis zwei Semester länger als die Regelstudienzeit.

---

<sup>31</sup> Quelle: [http://www.hs-albsig.de/aktuell/news/news\\_2009/007\\_einweihung\\_neubau.html](http://www.hs-albsig.de/aktuell/news/news_2009/007_einweihung_neubau.html). (Stand 20.01.2010)

<sup>32</sup> Quelle: [http://www.hs-albsig.de/aktuell/news/news\\_2009/011\\_haux\\_gebaeude.html](http://www.hs-albsig.de/aktuell/news/news_2009/011_haux_gebaeude.html). (Stand 20.01.2010)

<sup>33</sup> Quelle: Evaluationsagentur Baden-Württemberg (2005).

**Tab. 3.10: Wirtschaftswissenschaftliche Studiengänge, Hochschule Albstadt-Sigmaringen**

Studiengang	Abschluss	Einführung des Studiengangs	Letztmaliger Studienbeginn	Regelstudienzeit in Semestern	Durchschnittliche Studiendauer*
BWL	Bachelor	WS 2005/06		7	7-8
BWL	Diplom	WS 1989/90	SS 2005	8	9
Wirtschaftsinformatik	Bachelor	WS 2005/06		7	7-8
Wirtschaftsinformatik	Master	SS 2007		3	3
Wirtschaftsinformatik	Diplom	WS 1999/00	SS 2005	8	9
Wirtschaftsingenieurwesen	Bachelor	WS 2005/06		7	7-8
Wirtschaftsingenieurwesen	Master	WS 2006/07		3	3
BWL und Management	Master	WS 2008/09		3	3

\* Angaben wurden von der Fakultät geschätzt

Quelle: Homepage der Hochschule, Fragebogen

**Tab. 3.11: Bewerber und Zulassungszahlen, Hochschule Albstadt-Sigmaringen**

Studiengang	Abschluss	Zulassungszahlen	Bewerber WS 08/09	Bewerber pro Studienplatz
BWL	Bachelor	94	1.034	22
BWL	Diplom	nicht mehr angeboten	-	-
Wirtschaftsinformatik	Bachelor	70	264	7,5
Wirtschaftsinformatik	Master	8	0	0
Wirtschaftsinformatik	Diplom	nicht mehr angeboten	-	-
Wirtschaftsingenieurwesen	Bachelor	85	814	18,9
Wirtschaftsingenieurwesen	Master	15	27	3,4
BWL und Management	Master	15	0	0

Anmerkung: Zulassungszahlen beziehen sich auf das Jahr, Bewerberzahlen auf das Semester. Bei der Berechnung der Bewerber pro Studienplatz werden die Zulassungszahlen daher durch zwei dividiert.

Quelle: Internetpräsenz sowie Auskünfte der Hochschule (Fragebogen)

Sowohl auf den Bachelorstudiengang in BWL als auch den Studiengang in Wirtschaftsingenieurwesen war trotz der geringen Größe der Hochschule der Andrang recht groß, so dass im Wintersemester 08/09 nur 4,5 bzw. 5,3 % der Bewerber zugelassen werden konnten. Auch in den anderen Studiengängen konnte nicht allen Bewerbern ein Studienplatz zur Verfügung gestellt werden. Im Bachelorstudiengang Wirtschaftsinformatik wurden am

Ende 13 % der Bewerber zugelassen, im Master für Wirtschaftsingenieurwesen sogar 29,4 %. Für den Masterstudiengang in Wirtschaftsinformatik gab es für acht zur Verfügung stehender Studienplätze keine Bewerber. Im gesamten Studienjahr werden laut direkter Auskunft der Hochschulleitung insgesamt etwa 35 % der Bewerber zugelassen, wobei nur etwa jeder vierte den Studienplatz auch annimmt.

**Tab. 3.12: Studierende in den Wirtschaftswissenschaften, Hochschule Albstadt-Sigmaringen**

Studiengang	Abschluss	Studierende WS 08/09	Ausländische Studierende in % *
BWL	Bachelor	334	jeweils ca. 9 %
BWL	Diplom	82	
Wirtschaftsinformatik	Bachelor	133	
Wirtschaftsinformatik	Master	5	
Wirtschaftsinformatik	Diplom	20	
Wirtschaftsingenieurwesen	Bachelor	255	
Wirtschaftsingenieurwesen	Master	45	ca. 20 %
BWL und Management	Master	0	0 %

\* Angaben wurden von der Fakultät geschätzt

Quelle: Auskünfte der Fakultät (Fragebogen)

Abgesehen vom Masterstudiengang Wirtschaftsingenieurwesen, bei dem der Anteil der ausländischen Studierenden mit etwa 20 % recht hoch liegt, kommen nur jeweils ca. 9 % der Studierenden in den anderen Studiengängen aus dem Ausland (Tabelle 3.12).

### 3.2.5 HfWU Nürtingen-Geislingen

An der Hochschule Nürtingen-Geislingen studierten im Wintersemester 2008/09 insgesamt 3.549 Studierende, davon 2.793 im Fachbereich Wirtschaftswissenschaft.<sup>34</sup> Das Studienangebot im Bereich der Betriebswirtschaftslehre ist gekennzeichnet durch eine breite Fächerung der Studiengänge und insbesondere auch durch das Angebot „exotischer“ Bereiche (wie bspw. Automobilwirtschaft, Immobilienwirtschaft oder Energie- und Recyclingmanagement). Neben dem Standort Nürtingen verfügt die Hochschule über einen weiteren Standort in Geislingen.<sup>35</sup>

Die Hochschule wurde 1949 unter dem Namen „Ingenieurschule für Landbau“ gegründet. Im Jahr 2005 nahm sie ihren jetzigen Namen Hochschule für Wirtschaft und Umwelt (HfWU) an. Sie umfasst insgesamt fünf Fakultäten, welche die Kompetenzbereiche Wirtschaft, Recht, Planung und Umwelt abdecken. Richtschnur für die Arbeit in den Studiengängen sind eine anwendungsbezogene Forschung und praxisbezogene Transferleistungen.<sup>36</sup>

<sup>34</sup> Quelle: Studierendenstatistik 2008/09.

<sup>35</sup> Quelle: Evaluationsagentur (2005).

<sup>36</sup> Quelle: Homepage der Hochschule, [www.hfwu.de](http://www.hfwu.de).

## **Wirtschaftswissenschaftliche Studiengänge an der Hochschule Nürtingen-Geislingen**

Das Studienangebot an der Hochschule Nürtingen-Geislingen ist gekennzeichnet durch eine Vielzahl von Studiengängen, die auch Spezialisierungsbereiche abdecken. Die Bachelorstudiengänge mit den höchsten Studierendenzahlen sind BWL, Internationales Finanzmanagement, Automobilwirtschaft, Energie- und Ressourcenmanagement, Immobilienwirtschaft, Agrarwirtschaft und Wirtschaftsrecht.

Die Hochschule Nürtingen-Geislingen ist in fünf Fakultäten unterteilt. In diese Studie mit einbezogen wurden alle Studiengänge, die an den Fakultäten I bis IV angeboten werden.<sup>37</sup>

### **Studienangebot Fakultät I**

Der Bachelorstudiengang Betriebswirtschaft, der sowohl in Nürtingen, als auch am Standort Geislingen (hier jedoch in der Fakultät III) studiert werden kann, setzt sich zusammen aus einem breit angelegten Grundlagenstudium und einem Vertiefungsstudium, in dem aus einer Vielzahl von Spezialisierungsprogrammen gewählt werden kann. Da großen Wert auf praktische Erfahrungen gelegt wird, ist ein Praxissemester in das Studium integriert. Neben der Vertiefungsrichtung Internationale BWL ist im Rahmen eines integrierten Auslandsstudiums auch ein Doppelabschluss möglich.

Der Studiengang Internationales Finanzmanagement ist ebenfalls sehr international ausgerichtet und hat seinen Fokus auf den finanzwirtschaftlichen Aspekten der Unternehmensführung. Als Vertiefungsstudium wird der konsekutive Masterstudiengang International Finance angeboten.

Der Masterstudiengang Accounting, Auditing and Taxation soll eine Vertiefung und Ergänzung eines wirtschaftswissenschaftlichen oder wirtschaftsrechtlichen Erststudiums darstellen. Es werden vertiefende Kenntnisse in den Bereichen Rechnungswesen, Steuerberatung und Wirtschaftsprüfung vermittelt.

### **Studienangebot Fakultät II**

Der Studiengang Agrarwirtschaft (Bachelor und Master) ist ein Studiengang, welcher sowohl Kenntnisse aus den klassischen Bereichen der Agrarwirtschaft (wie Produktionstechnik im Pflanzenbau und der Tierhaltung oder klassische Agrarökonomie) vermittelt als auch auf zukunftsorientierte Fragestellungen der Agrarwirtschaft eingeht. Zu diesen gehört bspw. das Agrarmarketing, der Beitrag der Landwirtschaft zur Lösung von Energie- und Umweltproblemen oder auch die Chancen und Grenzen beim Einsatz neuer Technologien.

Der im Wintersemester 2006/07 aus dem ehemaligen Diplomstudiengang hervorgegangene Bachelorstudiengang Volkswirtschaftslehre legt besonderen Wert auf die Verknüpfung von Theorie und Praxis und soll möglichst anwendungsorientierte Kenntnisse vermitteln. Er stellt die einzige Möglichkeit dar, in Süddeutschland an einer Fachhochschule VWL zu studieren.

Der berufsbegleitende Masterstudiengang Prozessmanagement soll die Studierenden dazu befähigen, Entwicklungen in und um ein Unternehmen zu erkennen und Arbeitsabläufe entsprechend zu gestalten.

---

<sup>37</sup> Das Studienangebot der Fakultät V ist auf Stadt- und Landschaftsplanung, -architektur und Umweltschutz ausgerichtet und weist keine wirtschaftswissenschaftlichen Komponenten auf.

Der Masterstudiengang Internationales Management ist konzipiert für Studierende ohne wirtschaftswissenschaftliches Erststudium und soll ein fundiertes Wissen im Bereich Internationale Wirtschaft und Management vermitteln.

Ab dem Wintersemester 2008/09 wird an dieser Fakultät auch der Studiengang Pferdewirtschaft angeboten, der die Vermittlung von tiefgründigen pferdespezifischen Kenntnissen mit agrar- und betriebswirtschaftlichem Wissen verbindet.

### **Studienangebot Fakultät III**

Seit dem Wintersemester 2008/09 wird der Bachelorstudiengang (und auch Masterstudiengang) Automobilwirtschaft angeboten. Neben wirtschaftswissenschaftlichen Grundkenntnissen sollen insbesondere auch Lösungsansätze für automobilwirtschaftliche Aufgaben- und Problemstellungen vermittelt werden. Dazu gehören in erster Linie das Dienstleistungsspektrum in der Automobilbranche, die automobilen Wertschöpfung, der Automobilvertrieb und -handel sowie das Automobilmarketing.

Ab dem Wintersemester 2008/09 wird an der Fakultät III auch der Masterstudiengang Automotive Management angeboten, welcher im Anschluss an das Bachelor-Programm Automobilwirtschaft absolviert werden kann.

Im Bachelorstudiengang Wirtschaftsrecht sollen rechtswissenschaftliche und wirtschaftswissenschaftliche Kenntnisse sowie deren Verknüpfung zur Lösung betrieblicher Aufgaben vermittelt werden.

Der Masterstudiengang Rechtsdurchsetzung, Sanierung und Insolvenzmanagement vertieft neben den allgemeinen Bereichen der Rechtsdurchsetzung schwerpunktmäßig die Probleme der Unternehmenssanierung sowie des Insolvenzverfahrens. Eine zentrale Rolle spielen dabei die rechtlichen und betriebswirtschaftlichen Probleme aus Sicht des Unternehmens und aus Sicht der Gläubiger.

Im Masterstudiengang Unternehmensführung sollen Studierende mit einem wirtschaftswissenschaftlichen Erststudium für Führungsfunktionen in mittleren und oberen Managementebenen ausgebildet werden. Die Schwerpunkte liegen dabei beim Innovationsmanagement, dem Motivationsmanagement, dem Team- und Konfliktmanagement sowie der Organisationsentwicklung und -beratung.

Ein weiterer Masterstudiengang ist Wirtschaftsprüfung, Steuer- und Unternehmensberatung. Ab dem Sommersemester 2010 soll zudem der Masterstudiengang Unternehmensrestrukturierung und Insolvenzmanagement (LL.M.) angeboten werden. Dieser konzentriert sich auf den Bereich der Restrukturierung von Unternehmen sowie des Insolvenzmanagements. Die Bewältigung von Krisen im Lebenszyklus eines Unternehmens bildet den Schwerpunkt des Studiengangs.

### **Studienangebot Fakultät IV**

Im Bachelorstudiengang Energie- und Ressourcenmanagement sollen wirtschaftliche, rechtliche und technische Kenntnisse aus der Ver- und Entsorgungswirtschaft vermittelt werden. Neben der wissenschaftlichen Ausbildung spielt die Praxis auch bei diesem Studiengang eine große Rolle.

Im Bachelorstudiengang Gesundheits- und Tourismusmanagement sollen neben einer fundierten Ausbildung in BWL auch spezielle touristische, medizinische und rechtliche Themenschwerpunkte aus den Bereichen Gesundheit und Tourismus vermittelt werden.



**Tab. 3.13: Wirtschaftswissenschaftliche Studiengänge, HfWU  
Nürtingen-Geislingen**

Studiengang	Ab- schluss	Einführung des Studien- gangs	Letztmali- ger Stu- dienbe- ginn	Regel- studien- zeit	Durchschnitt- liche Stu- diendauer
BWL	Bachelor	WS 05/06	-	7	k.A.
BWL	Diplom	1970	WS 2005/06	8	9
BWL <sup>1)</sup>	Diplom	1988	WS 2004/05	8	9,4
Internationales Finanzmanagement	Bachelor	WS 00/01	-	7	8
Automobilwirt- schaft <sup>2) 3)</sup>	Bachelor	WS 08/09	-	7	keine Angabe möglich
Gesundheits- und Tourismus- management	Bachelor	WS 08/09	-	7	keine Angabe möglich
Energie- und Ressourcenmana- gement	Bachelor	SS 2005	-	7	7
Energie- und Recyc- lingmanagement	Diplom	WS 00/01	WS 2004/05	8	8
Pferdewirtschaft	Bachelor	WS 09/10	-	7	keine Angabe möglich
Immobilienwirt- schaft	Bachelor	WS 06/07	-	7	k.A.
Immobilienwirt- schaft	Diplom	WS 98/99	SS 2006	8	8
VWL	Bachelor	WS 06/07	-	7	7
VWL	Diplom	WS 96/97	WS 2006/07	8	9
Agrarwirtschaft	Bachelor	WS 03/04	-	6 <sup>5)</sup>	6,5
Agrarwirtschaft	Diplom	k.A.	WS 2004/05	8	k.A.
Agrarwirtschaft	Master	WS 07/08	-	4	keine Angabe möglich
Wirtschaftsrecht <sup>1)</sup>	Bachelor	WS 04/05	-	7	7,4
Wirtschaftsrecht <sup>1)</sup>	Diplom	WS 99/00	SS 2004	8	9,2
Management and Real Estate <sup>4)</sup>	Master	WS 02/03	-	4	4
Accounting, Audi- ting and Taxation	Master	WS 08/09	-	3	keine Angabe möglich
International Finan- ce	Master	SS 2004	-	3	4
Internationales Management	Master	SS 2000	-	3	3
Automotive Management <sup>1)</sup>	Master	WS 09/10	-	k.A.	keine Angabe möglich
Rechtsdurchset- zung, Sanierung und Insolvenzma- nagement	Master	WS 05/06	-	3	3

Studiengang	Ab- schluss	Einführung des Studien- gangs	Letztmali- ger Stu- dienbe- ginn	Regel- studien- zeit	Durchschnitt- liche Stu- diendauer
Unternehmens- führung	Master	WS 08/09	-	3	3
Wirtschaftsprüfung, Steuer- und Unter- nehmensberatung	Master	WS 05/06	-	3	3
Prozessmanage- ment	Master	WS 07/08	-	4	keine Angabe möglich

1) Standort Geislingen

2) Standorte Nürtingen und Geislingen

3) Der Studiengang „Automobilwirtschaft“ löst den bis zum Sommersemester 2008 angebotenen Studiengang BWL in Geislingen ab.

4) Seit 2009 können Studierende auch die Vertiefungsrichtung „Management and Finance“ wählen. Bis zum Sommersemester hieß der Studiengang „Finance and Management“.

5) ab Sommersemester 2010 Regelstudienzeit 7 Semester

Quelle: Internetpräsenz der Fakultäten / Fragebogen

Der Bachelorstudiengang Immobilienwirtschaft soll für eine Tätigkeit in den Bereichen Wohnungsunternehmen, Verbände und den Immobilienabteilungen von Banken, Bausparkassen, Bauträgergesellschaften, Maklerunternehmen oder Liegenschaften ausbilden. Es werden die Vertiefungsrichtungen Facility Management, Wohnungswirtschaft und Real Estate Investment Banking angeboten. Zudem wird der Masterstudiengang Management and Real Estate als berufsbegleitender Studiengang angeboten. Er ist ein Gemeinschaftsprojekt der HfWU und des Campus of Finance (Institut für Finanzmanagement an der Hochschule Nürtingen-Geislingen).

Die vorgesehene Regelstudienzeit wird in der Regel genau eingehalten oder nur um durchschnittlich ein Semester überschritten. Dies ist, wie bei den meisten Hochschulen, vor allem bei den Diplomstudiengängen der Fall.

Auch bei der Hochschule Nürtingen-Geislingen war die Nachfrage nach Studienplätzen im Wintersemester 2008/09 deutlich höher als das Angebot an zur Verfügung stehender Studienplätze (siehe Tabelle 3.14). Bemerkenswert hoch war der Andrang auf Studienplätze in den beiden Bachelorstudiengängen BWL und Gesundheits- und Tourismusmanagement. Hier konnten lediglich je 7,2 % respektive 3,6 % der Bewerber zugelassen werden.

**Tab. 3.14: Bewerber und Zulassungszahlen, HfWU Nürtingen-Geislingen**

Studiengang	Abschluss	Zulassungszahlen WS 08/09	Bewerber WS 08/09	Bewerber pro Studienplatz
BWL	Bachelor	105	1.453	13,8
BWL	Diplom	nicht mehr angeboten	-	-
BWL <sup>1)</sup>	Diplom	nicht mehr angeboten	-	-
Internationales Finanzmanagement	Bachelor	40	259	6,5
Automobilwirtschaft <sup>2)</sup>	Bachelor	45	464	10,3
Gesundheits- und Tourismusmanagement	Bachelor	35	962	27,5
Energie- und Ressourcenmanagement	Bachelor	40	213	5,3
Energie- und Recyclingmanagement	Diplom	nicht mehr angeboten	-	-
Pferdewirtschaft	Bachelor	35	erst ab WS 09/10	-
Immobilienwirtschaft	Bachelor	60	416	6,9
Immobilienwirtschaft	Diplom	nicht mehr angeboten	-	-
VWL	Bachelor	45	135	3
VWL	Diplom	nicht mehr angeboten	-	-
Agrarwirtschaft	Bachelor	40	k.A.	k.A.
Agrarwirtschaft	Diplom	nicht mehr angeboten	-	-
Agrarwirtschaft	Master	15	0	0
Wirtschaftsrecht <sup>1)</sup>	Bachelor	40	217	5,4
Wirtschaftsrecht <sup>1)</sup>	Diplom	nicht mehr angeboten	-	-
Management and Real Estate	Master	15	k.A.	k.A.
Accounting, Auditing and Taxation	Master	15	36	2,4
International Finance	Master	15	83	5,5
Internationales Management	Master	20	76	3,8
Automotive Management <sup>1)</sup>	Master	erst ab WS 2009/10	-	-
Rechtsdurchsetzung, Sanierung u. Insolvenzmanagement	Master	15	19	1,3
Unternehmensführung	Master	15	35	2,3
Wirtschaftsprüfung, Steuer- und Unternehmensberatung	Master	15	45	3
Prozessmanagement	Master	15	28	1,9

<sup>1)</sup> Standort Geislingen, <sup>2)</sup> Standorte Nürtingen und Geislingen

Quelle: Internetpräsenz der Fakultäten / Fragebogen

**Tab. 3.15: Studierende in den Wirtschaftswissenschaften, HfWU  
Nürtingen-Geislingen**

Studiengang	Abschluss	Studierende WS 08/09	Ausländische Studierende	in %
BWL	Bachelor	585	83	14,2 %
BWL	Diplom	244	20	8,2 %
BWL <sup>1)</sup>	Diplom	43	7	16,3 %
Internationales Finanzmanagement	Bachelor	245	38	15,5 %
Automobilwirtschaft <sup>2) 3)</sup>	Bachelor	215+55	19+3	8,1 %
Gesundheits- und Tou- rismusmanagement	Bachelor	38	4	10,5 %
Energie- und Ressour- cenmanagement	Bachelor	292	20	6,8 %
Energie- und Recyc- lingmanagement	Diplom	25	0	0 %
Pferdewirtschaft	Bachelor	-	-	-
Immobilienwirtschaft	Bachelor	240	19	7,9 %
Immobilienwirtschaft	Diplom	99	10	10,1 %
VWL	Bachelor	165	18	10,9 %
VWL	Diplom	68	7	10,3 %
Agrarwirtschaft	Bachelor	215	8	
Agrarwirtschaft	Diplom	40	k.A.	k.A.
Agrarwirtschaft	Master	0	0	0 %
Wirtschaftsrecht <sup>1)</sup>	Bachelor	297	31	10,4 %
Wirtschaftsrecht <sup>1)</sup>	Diplom	2	0	0 %
Management and Real Estate	Master	14	1	7,1 %
Accounting, Auditing and Taxation	Master	10	3	30 %
International Finance	Master	31	28	90 %
Internationales Management	Master	79	67	84,8 %
Automotive Management <sup>1)</sup>	Master	-	-	-
Rechtsdurchsetzung, Sanierung und Insolvenzmanagement	Master	13	0	0 %
Unternehmensführung	Master	11	2	18,2 %
Wirtschaftsprüfung, Steuer- und Unternehmensberatung	Master	17	3	17,6 %
Prozessmanagement	Master	29	1	3,4 %

<sup>1)</sup> Standort Geislingen <sup>2)</sup> Standorte Nürtingen und Geislingen <sup>3)</sup> Die Angaben im Bachelorstudiengang *Automobilwirtschaft* setzen sich zusammen aus den Zahlen des ehemaligen Bachelorstudiengangs *BWL* sowie dem seit dem Wintersemester 08/09 angebotenen Studiengang *Automobilwirtschaft*.

Quelle: Angaben auf der Homepage, Studierendenstatistik WS 08/09, Fragebogen

Besonders hoch ist der Anteil an ausländischen Studierenden bei den beiden Masterstudiengängen International Finance und Internationales Finanzmanagement, wo er bei 90 % bzw. 84,8 % liegt.

Bei den Diplomstudiengängen liegt der Anteil bei durchschnittlich 10 %. Eine Ausnahme stellen die beiden Studiengänge Wirtschaftsrecht und Energie- und Recyclingmanagement dar, in welchen keine ausländischen Studierenden eingeschrieben sind.

Der Anteil in den übrigen Bachelor- und Masterstudiengängen beträgt ebenfalls durchschnittlich 10 %, wobei die Zahlen hier zwischen 3,4 % (Prozessmanagement) und 30 % (Accounting, Auditing and Taxation) schwanken.

### **3.2.6 Hochschule Reutlingen**

An der Hochschule Reutlingen studierten im Wintersemester 2008/09 insgesamt 3.917 Studierende, davon ca. 48 % an der European School of Business (kurz ESB) im Fachbereich Wirtschaftswissenschaft. Mit 54 Professoren, 50 Mitarbeitern und ca. 1.900 Studierenden ist die ESB einer der größten betriebswirtschaftlichen Fachbereiche in Deutschland.<sup>38</sup>

1971 wurde der Fachbereich Außenwirtschaft an der Hochschule Reutlingen gegründet, die European School of Business folgte 1979. Im selben Jahr wurde das erste gemeinsame, voll integrierte Studienprogramm mit ausländischen Partneruniversitäten mit einem Doppelabschluss eingeführt.<sup>39</sup>

Die ESB Reutlingen in ihrer heutigen Form existiert seit 2008. Sie ist ein Zusammenschluss der drei an der Hochschule Reutlingen in der BWL- und Wirtschaftsingenieurausbildung aktiven Fakultäten European School of Business, School of International Business und Produktionsmanagement.

Merkmal der betriebswirtschaftlichen Studiengänge ist die starke internationale Ausrichtung. In einigen Studiengängen können die Studierenden einen Doppelabschluss ablegen. Sie verbringen dann die Hälfte ihrer Studienzeit in Reutlingen und die andere Hälfte an einer ausländischen Hochschule. Nach erfolgreichem Abschluss des Studiums erhalten sie den Bachelor of Science von der ESB Reutlingen sowie einen entsprechenden Abschluss der Partneruniversität.

#### **Wirtschaftswissenschaftliche Studiengänge an der Hochschule Reutlingen<sup>40</sup>**

Die Studiengänge an der Hochschule Reutlingen sind generell durch eine stark internationale Ausrichtung gekennzeichnet. Dies spiegelt sich in der Möglichkeit zu Doppelabschlüssen mit ausländischen Partneruniversitäten und integrierten Auslandssemestern wider.

Im Fokus des Bachelorstudiengangs Außenwirtschaft steht die anwendungsbezogene internationale Betriebswirtschaftslehre. Zudem liegt ein weiterer Schwerpunkt in der intensiven Sprachausbildung.

Der Studiengang International Business, bei dem innerhalb von vier Jahren sowohl ein Bachelor of Science (B.Sc.) und ein Master of Business Administration (MBA) oder ein Mas-

---

<sup>38</sup> Quelle: <http://www.esb-reutlingen.de/business-school/grusswort.html>. (Stand 29.01.2010)

<sup>39</sup> Quelle: <http://www.esb-reutlingen.de/business-school/historie.html>. (Stand 20.01.2010)

<sup>40</sup> Quelle: Evaluationsagentur (2005)

ter im Ausland erworben werden, ist auf den Erwerb eines breiten betriebswirtschaftlichen Kenntnis-, Methoden- und Erfahrungsspektrums angelegt. Als Vertiefungsfächer können Management, Marketing oder Finanzen gewählt werden. Um der Praxisorientierung gerecht zu werden, werden von den Studierenden im Laufe des gesamten Studiums zwei Praxissemester gefordert.

Der Bachelorstudiengang International Management wird mit einem sogenannten Double Degree abgeschlossen, d.h. die Studierenden erhalten sowohl von der Hochschule Reutlingen als auch von einer der Partneruniversitäten einen Bachelor-Abschluss. Die Hälfte des Studiums wird dabei in Reutlingen abgelegt, die anderen vier Semester an der Partneruniversität. Zudem sind zwei Praxissemester in das Studium integriert.

Zum Wintersemester 2009/10 wurden die Bachelorstudiengänge auf eine siebensemestrigere Struktur umgestellt, die ein Praxis- und ein Auslandssemester (oder ein englischsprachiges Semester an der ESB) beinhaltet.

Aufbauend auf einem Bachelor-Studium in BWL werden die beiden Masterstudiengänge International Accounting and Finance und International Business Development angeboten. Ersterer soll vertiefende Kenntnisse in den Bereichen Rechnungslegung, Controlling sowie nationales und internationales Steuerwesen vermitteln. Der Studiengang International Business Development konzentriert sich auf praxisorientierte Vertiefungskennnisse in Marketing, Finance und Controlling und Human Resource Management. Je nachdem ob ein Praxissemester absolviert wird, dauern die Masterstudiengänge 3 oder 4 Semester.

Das nicht-konsequente MBA-Programm Internationales Marketing, für welches eine mindestens zweijährige Berufserfahrung Voraussetzung ist, lässt sich sowohl als Vollzeit-, als auch als berufsbegleitender Halbzeitstudiengang studieren und eignet sich somit auch sehr gut für bereits Berufstätige, die neben ihrer beruflichen Tätigkeit Managementqualifikationen erwerben wollen.

Im Bereich des Wirtschaftsingenieurwesens werden die beiden Bachelorstudiengänge International Logistics Management und Produktionsmanagement angeboten. Beide sollen spezielle Kenntnisse an der Schnittstelle von Technik und Betriebswirtschaftslehre in jeweils den Bereichen Logistik und Produktionsmanagement vermitteln.

Aufbauend auf diesen Studiengängen werden die beiden jeweils 4-semesterigen Masterprogramme Logistics Management und Production Management angeboten. Auch bei diesen Masterstudiengängen ist jeweils ein Auslandssemester vorgesehen.<sup>41</sup>

---

<sup>41</sup> Quelle: Internetpräsenz der ESB: <http://www.esb-reutlingen.de/programme.html>. (Stand 20.01.2010)

**Tab. 3.16: Wirtschaftswissenschaftliche Studiengänge an der Hochschule Reutlingen**

Studiengang	Ab- schluss	Einführung des Studien- gangs	Letztmali- ger Stu- dien- beginn	Regel- studienzeit in Semes- tern	Durchschnitt- liche Stu- diendauer
International Management	Bachelor	WS 2006/07	-	8	keine Angabe möglich
International Management	Diplom	1979	SS 2006	8	8
International Management	Master	2000	-	2-3	2,5
International Business <sup>1)</sup>	Bachelor + Master	WS 2003/04	-	8-9	8,1
International Business	Diplom	1997	SS 2003	8	k.A.
Außenwirtschaft	Bachelor	WS 2003/04	-	6	k.A.
Außenwirtschaft	Diplom	1971	SS 2003	8	k.A.
Produktions- management	Bachelor	2003	-	7	6
International Logistics Management	Bachelor	WS 2009/10	-	7	keine Angabe möglich
Internationales Marketing	Master (Teilzeit)	2004	-	6	6,5
Internationales Marketing	Master (Vollzeit)	2006	-	3	3,5
Logistics Management	Master	WS 2004/05	-	4	4,8
International Business Development	Master	WS 2007/08	-	3-4	keine Angabe möglich.
International Accounting and Taxation	Master	WS 2007/08	-	3-4	keine Angabe möglich
Produktions- management	Master	WS 2004/05	-	4	4,8

<sup>1)</sup> Die Angaben zum Studiengang *International Business* beziehen sich auf das zweigliedrige Studium (Bachelor und Master zusammen), wobei das Master-Studium an einer der Partnerfakultäten abgelegt wird.

Quelle: Internetpräsenz der ESB/Fragebogen

Die tatsächliche Studienzeit weicht sowohl bei den Bachelor- als auch bei den Masterstudiengängen nur geringfügig (maximal ein Semester) von der Regelstudienzeit ab.

**Tab. 3.17: Bewerber und Zulassungszahlen, Hochschule Reutlingen**

Studiengang	Abschluss	Zulassungszahlen	Bewerber WS 08/09	Bewerber pro Studienplatz
International Management	Bachelor	125 pro Jahr	791	6,3
International Management	Diplom	nicht mehr angeboten	-	-
International Management	Master	25 pro Jahr	50	2
International Business	Bachelor + Master	40 pro Jahr	608	15,2
International Business	Diplom	nicht mehr angeboten	-	-
Außenwirtschaft	Bachelor	45 pro Sem.	574	12,8
Außenwirtschaft	Diplom	nicht mehr angeboten	-	-
Produktionsmanagement	Bachelor	42 pro Sem.	665	15,8
International Logistics Management	Bachelor	35 pro Sem.	erst ab WS 2009/10	-
Internationales Marketing	Master (Teilzeit)	25 pro Sem.	51	2,1
Internationales Marketing	Master (Vollzeit)	25-50 pro Sem. <sup>1)</sup>	73	1,8
Logistics Management	Master	15 pro Sem.	34	2,3
International Business Development	Master	15 pro Sem.	65	4,3
International Accounting and Taxation	Master	15 pro Sem.	32	2,1
Produktionsmanagement	Master	15 pro Sem.	26	1,7

<sup>1)</sup> Im Jahr werden insgesamt 75 Studierende zugelassen. 50 davon im Wintersemester und 25 im Sommersemester

Quelle: Internetpräsenz sowie Auskünfte der ESB

Bei den Masterstudiengängen konnte im Schnitt jeder zweite Bewerber auch einen Studienplatz angeboten bekommen (Tabelle 3.17). Dies entspricht dem Bild bei den anderen Studiengängen. Für die Bachelorstudiengänge dagegen bewarben sich im Wintersemester 2008/09 deutlich mehr Interessenten, als Plätze zur Verfügung standen. Während im Studiengang International Management immerhin noch jeder sechste Bewerber auch einen Studienplatz zur Verfügung gestellt bekam, waren es bei den übrigen Bachelorstudiengängen lediglich 8 %, also jeder dreizehnte Bewerber.



**Tab. 3.18: Studierende in den Wirtschaftswissenschaften, Hochschule Reutlingen**

Studiengang	Abschluss	Studierende WS 08/09	Ausländische Studierende	in %
International Management	Bachelor	779	289	37,1 %
International Management	Diplom	k.A. <sup>1)</sup>	k.A. <sup>1)</sup>	-
International Management	Master	37	13	35,1 %
International Business	Bachelor + Master	121	59	48,8 %
International Business	Diplom	k.A. <sup>1)</sup>	k.A. <sup>1)</sup>	-
Außenwirtschaft	Bachelor	296	59	19,9 %
Außenwirtschaft	Diplom	k.A. <sup>1)</sup>	k.A. <sup>1)</sup>	-
Produktions- management	Bachelor	273	56	20,5 %
International Logistics Management	Bachelor	erst ab WS 2009/10	-	-
Internationales Marketing	Master (Teilzeit)	106	20	18,9 %
Internationales Marketing	Master (Vollzeit)	111	65	58,6 %
Logistics Management	Master	38	7	18,4 %
International Business Development	Master	52	21	40,4 %
International Accoun- ting and Taxation	Master	24	9	37,5 %
Produktions- management	Master	26	1	3,8 %

<sup>1)</sup> Restliche Diplom-Studierende gehen mit ein in die Zahl der Studierenden im Bachelorstudiengang.

Quelle: Auskünfte der ESB

Generell ist der Anteil der ausländischen Studierenden relativ hoch (verglichen mit den anderen Hochschulen). Mit Ausnahme der Studiengänge Produktionsmanagement (mit einem Anteil von nur 3,8 %) und International Business, bei dem fast 50 % der Studierenden aus dem Ausland kommen, beläuft sich der Anteil auf durchschnittlich 30 % (Schwankungen zwischen 18 und 39 %).

### 3.2.7 Vergleich der Studiengänge zwischen den Hochschulen

Nach der Beschreibung der Studiengänge im Einzelnen gibt dieser Abschnitt einen kurzen Überblick über die zuvor im Detail beschriebenen Strukturen der Studiengänge und der Studierenden. Dabei wird auf Gemeinsamkeiten und Unterschiede im Studienangebot eingegangen und ein kurzer Vergleich gezogen.

### **Aufbau des Studienangebots**

Sowohl der Umfang der angebotenen Studiengänge als auch die Spezialisierungsgrade der Studiengänge unterscheiden sich von Hochschule zu Hochschule (und von Universität zu Universität) sehr stark voneinander. Besonders die drei Fachhochschulen (die Hochschulen Albstadt-Sigmaringen, Nürtingen-Geislingen und Reutlingen) bieten teilweise sehr stark spezialisierte Studiengänge an, welche eine intensive Profilierung in einem auch ausgefallenen Teilgebiet der Wirtschaftswissenschaften ermöglichen.

Generell lässt sich sagen, dass an den Universitäten tendenziell die Vermittlung eines breiten Kanons im Vordergrund steht, was nicht zuletzt auf Tätigkeiten im wissenschaftlichen Bereich vorbereiten soll. An den Fachhochschulen hingegen weisen die Studiengänge insbesondere an der HfWU Nürtingen-Geislingen ein sehr spezialisiertes Profil auf. Sie sind teilweise auch relativ klein. Das Angebot der Hochschule Reutlingen ist nicht in der gleichen Weise fein strukturiert, jedoch wird auch hier eine relativ große und auch differenzierte Auswahl an betriebswirtschaftlichen Studiengängen angeboten. Unter den drei Fachhochschulen hat die Hochschule Albstadt-Sigmaringen mit nur einem übergreifenden BWL-Studiengang (abgesehen von den Studiengängen Wirtschaftsinformatik und Wirtschaftsingenieurwesen) den geringsten Differenzierungsgrad.

Von den drei Universitäten weist die Universität Hohenheim mit dem Studiengang Wirtschaftswissenschaften, welcher Betriebs- und Volkswirtschaftslehre vereint, den geringsten Differenzierungsgrad im Studienangebot auf. Während im gemeinsamen Grundstudium die betriebs- und volkswirtschaftlichen Grundkenntnisse vermittelt werden, können die Studierenden im Profilstudium jedoch breit gefächerte Vertiefungsrichtungen wählen. Insofern bedeutet ein einheitlicher Studiengang nicht notwendigerweise weniger Spezialisierung. Der Grad der möglichen Spezialisierung kommt daher vor allem im Fächerangebot bzw. in der Zahl der unterschiedlichen angebotenen Vorlesungen zum Ausdruck (vgl. Abschnitt 3.4). Die Wahl unterschiedlicher Optionen und Module bedeutet allerdings eine spätere Spezialisierung im Vergleich zu den Fachhochschulen.

Das Angebot an wirtschaftswissenschaftlichen Studiengängen an der Universität Stuttgart ist vergleichsweise gering (an „rein“ wirtschaftswissenschaftlichen Studiengängen werden lediglich VWL t.o. und BWL t.o. angeboten), durch die starke Fokussierung auf die technischen Aspekte wird den Studierenden jedoch die Möglichkeit gegeben, ein recht seltenes Studienprofil zu wählen.

Die Universität Tübingen liegt mit ihren drei Bachelorstudiengängen gemessen am Grad der Differenzierung im Mittelfeld. Erwähnenswert ist die internationale Ausrichtung vieler Studiengänge (auch bei den Masterstudiengängen), welche sich durch das integrierte Studium mindestens einer Fremdsprache samt Landeskunde sowie durch die Möglichkeit, Vertiefungsrichtungen in den Bereichen Politikwissenschaft, Geographie oder Geschichte zu wählen, auszeichnet.

### **Tatsächliche Studiendauer**

Tendenziell studieren die Diplomstudierenden an den Universitäten länger als an den Fachhochschulen. In Tübingen liegt die Studiendauer im Diplomstudiengang BWL fast vier Semester über der Regelstudienzeit, an den Hochschulen liegt die Studiendauer dagegen nur ein bis zwei Semester über der Regelstudienzeit. Insgesamt studieren die Diplomstudierenden an den Universitäten etwa neun bis zwölf Semester, an den Fachhochschulen acht bis neun Semester.

In den Bachelor- wie auch in den Masterstudiengängen wird die Regelstudienzeit allgemein weniger stark überschritten. In den Bachelorstudiengängen benötigen die Studierenden an allen Hochschulen und Universitäten im Schnitt ein Semester länger, als es die Regelstudienzeit vorschreibt. In den Masterstudiengängen wird die Regelstudienzeit sogar kaum überschritten. Dies mag daran liegen, dass erstens die Gesamtstudienzeit generell kürzer ist als bei den Diplomstudiengängen, und dass zudem der Studienverlauf genauer strukturiert ist und somit ein Abweichen vom vorgesehenen Studienplan verhindert wird (oder doch zumindest leichter vermieden werden kann).

### **Umstellung des Studienangebots auf Bachelor- und Masterstudiengänge**

An den Universitäten Tübingen und Hohenheim erfolgte die Umstellung der Studiengänge im Bereich Wirtschaftswissenschaften zum Wintersemester 2006/07. Die Universität Stuttgart führte den Bachelorstudiengang Technische BWL bereits zum Wintersemester 2002/03 ein. Der kooperative Bachelor- beziehungsweise Masterstudiengang Wirtschaftsinformatik zwischen den Universitäten Stuttgart und Hohenheim startete bereits im Jahr 2001 beziehungsweise im Jahr 2004.

Bei den Fachhochschulen erfolgte die Umstellung im Vergleich zu den Universitäten tendenziell früher. In Reutlingen wurden bis zum Jahr 2003 alle grundständigen Studiengänge auf Bachelor umgestellt. In Nürtingen-Geislingen erfolgte die Umstellung auf Bachelor im BWL-Studiengang zum Wintersemester 2005/06, beim Studiengang Internationales Finanzmanagement sogar bereits im Jahr 2000. Fünf der neun Masterstudiengänge wurden zwischen 2000 und 2004 eingeführt. In Albstadt-Sigmaringen starteten die Bachelorstudiengänge zum Wintersemester 2005/06.

### **3.3 Besondere Schwerpunkte in der Lehre**

In diesem und dem folgenden Kapitel geht es um die inhaltliche Betrachtung des Lehrangebots in den in Abschnitt 3.2 dargestellten Studiengängen. Wie in Kapitel 2 diskutiert, dienen Kooperationen zwischen Hochschulen oftmals dazu, die besonderen Stärken von Hochschulen zu kombinieren und auf diese Weise ein besonderes Profil zu gewinnen. Deshalb wird in diesem Abschnitt untersucht, welche besonderen Schwerpunkte in der Lehre die Fachbereiche einbringen könnten.

Die Stärken der Fachbereiche werden zum einen auf der Basis der Selbstdarstellung der Fakultäten identifiziert. Zum anderen werden die Evaluationsberichte der Evaluationsagentur Baden-Württemberg verwendet. Darüber hinaus basiert die Analyse auf Indikatoren für die Forschungsleistung der Fachbereiche, wie sie geläufigen Rankings zu entnehmen sind. Die Frage, wo es besondere Schwerpunkte gibt, die zu spezialisierten Angeboten führen könnten, wird hier im Bezug auf die Fachbereiche diskutiert. Sie ließe sich auch in größerem Detail untersuchen, indem man auf die Ebene der Spezialisierung von Lehrstühlen und Professoren geht. Dies kann jedoch an dieser Stelle nicht geleistet werden.

Das Ziel der Darstellung ist an dieser Stelle eine Bestandsaufnahme. Das sich daraus ergebende Potenzial für Kooperationen wird in Kapitel 4 analysiert. Tabelle 3.19 enthält Kernaussagen zur Ausrichtung der Studiengänge, die vor allem dem Gutachten der Evaluationsagentur Baden-Württemberg von 2005 entnommen sind. Im Vordergrund steht dabei die Betriebswirtschaftslehre.

**Tab. 3.19: Profile der wirtschaftswissenschaftlichen Fachbereiche / Fakultäten**

Hochschule	Schwerpunkte
Universität Hohenheim	<p>Das „Hohenheimer Modell“, die Verzahnung betriebs- und volkswirtschaftlicher, sozial- und rechtswissenschaftlicher Aspekte, wurde weiter optimiert. [Homepage der Fakultät]</p> <p>Das Studium der Wirtschaftswissenschaften an der Universität Hohenheim weist als Besonderheit die starke Integration der Betriebswirtschaftslehre mit volkswirtschaftlichen und sozialwissenschaftlichen Lehrinhalten insbesondere im gemeinsamen Grund- und Kernstudium sowie beim Angebot von Vertiefungs- und Wahlfächern auf. [Evaluationsagentur 2005]</p> <p>Die zum WS 2009/2010 begonnenen Master-Studiengänge bieten verstärkt wissenschaftliche und methodisch anspruchsvolle Lehrinhalte an und bereiten auf eine Promotion vor. Hier steht vor allem die Vermittlung der modernen quantitativen Methoden der Wirtschaftswissenschaften im Vordergrund. [Homepage der Fakultät]</p> <p>Ein besonderer Schwerpunkt der Forschungsaktivitäten liegt auf dem Gebiet der Innovations- und Dienstleistungsökonomie. Den Grundstein hierzu legte das Forschungszentrum Innovation und Dienstleistung als interdisziplinäres wissenschaftliches Zentrum. Neben dem Trend zur quantitativ orientierten Forschung hat sich auch die experimentelle Forschung an der Fakultät etabliert. [Homepage Universität Hohenheim]</p>
Universität Stuttgart	<p>Der Studiengang „technisch orientierte Betriebswirtschaftslehre“ unterscheidet sich sowohl von rein betriebswirtschaftlichen Diplomstudiengängen anderer Hochschulen als auch von Studiengängen des Wirtschaftsingenieurwesens. Die Besonderheiten gegenüber rein betriebswirtschaftlichen Diplomstudiengängen liegen einerseits im Anteil der ingenieurwissenschaftlichen Grundlagen im Grundstudium sowie andererseits in deren spezifischer Vertiefung im Hauptstudium; entsprechend geringer ist der Anteil der Wirtschaftswissenschaften im Studiengang. [Evaluationsagentur 2005]</p> <p>Der Studiengang orientiert sich am Leitbild der Führungskräfte in Industrie- und Dienstleistungsunternehmen, die bei der Lösung komplexer Probleme an den Schnittstellen von Ökonomie und Technik aktiv gestaltend mit Fachleuten anderer Disziplinen zusammenarbeiten. [Evaluationsagentur 2005]</p>
Universität Tübingen	<p>Der fachliche Schwerpunkt der Betriebswirtschaftslehre liegt im Bereich Accounting and Finance, in dem fünf von neun betriebswirtschaftlichen Lehrstühlen angesiedelt sind. Das Studium der Betriebswirtschaftslehre soll die Studierenden für die berufliche Praxis qualifizieren. Die Lehre ist schwerpunktmäßig auf den Erwerb von Methodenkompetenz ausgerichtet; die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses wird angestrebt. [Evaluationsagentur, 2005]</p> <p>Die Tübinger Fakultät führte mit der Internationalen Volkswirtschaftslehre schon früh erfolgreich eine internationale Ausrichtung ein. Zurzeit werden zwei internationale Bachelor und zwei internationale Master Studiengänge angeboten. [Homepage Universität Tübingen]</p>

Hochschule	Schwerpunkte
Hochschule Albstadt-Sigmaringen	<p>Übergeordnetes Ziel ist die Handlungskompetenz in mittelständischen Unternehmen. [Evaluationsagentur, 2005]</p> <p>Schwerpunkte in der Lehre sind Marketing, Controlling sowie Informations- und Kommunikationstechnik. Bei jedem dieser Schwerpunkte spielt der besondere mittelständische Bezug eine zentrale Rolle. Die Forschungsschwerpunkte sind aus der Zielsetzung und Konzeption des Studiengangs heraus entstanden und besitzen eine hohe Bedeutung für dessen geplante Weiterentwicklung. [Evaluationsagentur, 2005]</p> <p>Unterschiede zu entsprechenden Studiengängen anderer Hochschulen liegen laut Selbstreport insbesondere in der generalistischen Ausrichtung, der intensiven Ausbildung in mittelständischer Unternehmensführung, sowie in dem hohen Stellenwert, den die anwendungsbezogene EDV-Ausbildung innerhalb des Curriculums besitzt. [Evaluationsagentur, 2005]</p>
HfWU Nürtingen-Geislingen	<p>In allen betriebswirtschaftlichen Diplomstudiengängen soll den Studierenden laut Selbstreport durch eine wissenschaftlich fundierte, praxisorientierte Ausbildung ein breites betriebswirtschaftliches Basiswissen vermittelt werden. Die große Zahl von Vertiefungsmöglichkeiten, etwa in den Bereichen Automobil, Energie- und Ressourcenmanagement, Finanzmanagement, Gesundheits- und Tourismusmanagement und Immobilienwirtschaft, soll es ihnen ermöglichen, die Studieninhalte nach individuellem Interesse auszuwählen und sich ein eigenes wissenschaftliches Konzept zu erarbeiten. [Evaluationsagentur 2005]</p> <p>In die Konzeption des Studiengangs „Betriebswirtschaft“ am Standort Geislingen sind Anregungen der regionalen und überregionalen Wirtschaft eingeflossen. Daraus ergaben sich zunächst die Vertiefungsrichtungen Automobilwirtschaft, Logistik sowie Unternehmensführung.[Evaluationsagentur, 2005]</p> <p>Fundierte Ausbildung im Grundstudium und Vertiefung erst im 6. und 7. Semester. Eine Vielzahl von Programmen zur Spezialisierung. [Internetangebot Betriebswirtschaft Nürtingen]</p>
Hochschule Reutlingen	<p>Die Studiengänge der ESB zeichnen sich insgesamt aus durch Internationalität, Praxisnähe und eine umfassende betriebswirtschaftliche Qualifikation für mittlere und gehobene Managementpositionen im internationalen Kontext. Ein Schwerpunkt des Bachelor-Angebots sind integrierte binationale Studiengänge mit Doppel-Abschluss.</p> <p>BA Außenwirtschaft: Der Studiengang bildet ... Fach- und Führungskräfte für das internationale Management aus. Im Fokus steht die anwendungsbezogene internationale Betriebswirtschaftslehre. Wahlpflichtfächer erlauben eine weitgehende Spezialisierung auf bestimmte Themengebiete.</p> <p>B.Sc. International Business: Das IB-Programm ist ein akademisches Studium, das zielgerichtet auf eine erfolgreiche Management-Laufbahn in einem internationalen Unternehmen vorbereitet. Der Studiengang ... ist auf den Erwerb eines breiten betriebswirtschaftlichen Kenntnis- und Methoden- und Erfahrungsspektrums angelegt und ermöglicht den Studierenden, ... Vertiefungen – beispielsweise Management, Marketing oder Finanzen – zu wählen. [Quelle: Internetangebot der Hochschule Reutlingen]</p> <p>Die Masterstudiengänge sind auf das Internationale Management ausgerichtet; sie vermitteln intensiv fachliche Kenntnisse im General Management sowie Schlüsselkompetenzen und interkulturelle Kompetenz und lassen Vertiefungen beispielsweise in Finance oder Marketing zu. [Quelle: Internetangebot der Hochschule Reutlingen]</p>

Die Auswertung der Publikation der Evaluationsagentur ergibt höchst unterschiedliche fachliche Schwerpunkte und Herangehensweisen in der Lehre. Die Evaluationsagentur hebt hervor, dass es bei den Fachhochschulen in allen drei Fällen gelungen sei, eigenständige Profile zu entwickeln. Nürtingen-Geislingen setzt auf die Vielfalt von Spezialisierungen, die mit dem Fachkräftebedarf der Unternehmen in der Region übereinstimmen. Albstadt-Sigmaringen orientiert sich am Mittelstand und vermittelt Kenntnisse in den betriebswirtschaftlichen Kernbereichen. Reutlingen setzt auf Internationalität und bedient vor allem den Bedarf von international tätigen Unternehmen.

Auch bei den Universitäten sind die Profile unterschiedlich definiert. In der Betriebswirtschaftslehre steht bei der Universität Stuttgart die Verbindung von technischen und betriebswirtschaftlichen Studieninhalten im Vordergrund. Dagegen fehlten Spezialisierungen in Bereichen wie Steuern, Banken und internationales Management. Die Universität Hohenheim bietet einen gemeinsamen Studiengang für Betriebs- und Volkswirte an und bietet Spezialisierungen, die sie nicht nur in der Region, sondern auch deutschlandweit von anderen Fachbereichen absetzen. Unter den Universitäten der Region verfügt die Universität Hohenheim über das breiteste Angebot. Die Tübinger Betriebswirtschaftslehre konzentriert sich insbesondere auf die Bereiche Banken und Finanzwirtschaft, Rechnungslegung sowie International Business. Dagegen bestehen in Bereichen wie Produktionswirtschaft und Logistik keine Vertiefungen.

In der Volkswirtschaftslehre sind die Universitäten Hohenheim und Tübingen wiederum sehr gegensätzlich aufgestellt. Tübingen bietet traditionell einen Studiengang mit Regionalschwerpunkten an. Die Schaffung einer zusätzlichen Professur im Rahmen des Ausbauprogramms wurde zur Vertiefung des Schwerpunktes in Internationaler Ökonomie genutzt. An der Universität Hohenheim gibt es dagegen Spezialisierungen beispielsweise in Arbeits- und Dienstleistungsökonomie und in Haushalts- und Konsumökonomie. Die Universität Stuttgart besitzt im Institut für Volkswirtschaftslehre und Recht ein vergleichsweise kleines volkswirtschaftliches Institut mit drei Professuren. Die Spezialisierungen liegen insbesondere auf Infrastruktur und Verkehr sowie Standort- und Regionalökonomie.

Gerade die Universitäten definieren sich durch die Verbindung von Forschung und Lehre, so dass es sinnvoll ist, auch die besonderen Stärken in der Forschung zu betrachten. Ein Gradmesser hierfür ist der Publikationsausweis der an den Fachbereichen arbeitenden Wissenschaftler. Das Forschungsranking des Handelsblatts, das 2008 bzw. 2009 getrennt für Volkswirtschafts- und Betriebswirtschaftslehre aufgestellt wurde, ist ein häufig verwendeter Gradmesser.

Keiner der Fachbereiche in der Metropolregion schafft es im Handelsblatt-Ranking für Betriebs- oder Volkswirtschaftslehre unter die besten 25. Gemessen am Handelsblatt-Ranking, gehören vor allem die Tübinger Wirtschaftswissenschaftler zu den besonders produktiven Forschern. Die Professoren Wagner (BWL), Buch, Kohler und Goerke (alle VWL) gehören zu den jeweils 200 forschungstärksten Wissenschaftlern. Unter den 100 forschungstärksten Ökonomen unter 40 in der VWL sind Professor Biewen (Tübingen) und Professor Souza-Poza (Hohenheim) zu finden. Gemessen an diesem Ranking liegen die besonderen Stärken in der Tübinger Forschung in der Betriebswirtschaftslehre in der betrieblichen Finanzwirtschaft, in der Volkswirtschaftslehre vor allem in der Internationalen Ökonomie, aber auch in Teilbereichen der Ökonometrie, Arbeitsmarktforschung und Finanzwissenschaft. In Hohenheim ist hier das Fach Haushalts- und Konsumökonomie zu nennen.

Etwas anders bewertet das CHE-Ranking die Forschungsleistung der universitären Fachbereiche. Auch im CHE-Forschungsranking (CHE 2008a, 2008b) nehmen die Fachbereiche der Metropolregion Stuttgart nicht die Spitzenplätze ein. Die Universität Hohenheim erreicht bei den Publikationen den Platz 11, während die Universität Stuttgart auf Platz 36 und Tübingen auf Platz 50 (von insgesamt 67) zu finden ist. Werden nur internationale Publikationen gewertet, verschlechtert sich Hohenheim allerdings auf Platz 53, während Tübingen auf Platz 44 und Stuttgart auf Platz 46 kommt. In der Volkswirtschaftslehre erhalten – gemessen an den Publikationen – Tübingen den Platz 15 (14 für internationale Publikationen) und Hohenheim den Platz 40 (44). Stuttgart wird nicht verzeichnet.

Für die drei Fachhochschulen kann ein Ranking des CHE hinsichtlich der folgenden Indikatoren verwendet werden: Reputation bei Professoren, Bibliotheksausstattung, Praxisbezug, Betreuung und Studiensituation insgesamt. Hierbei handelt es sich also nicht um ein Forschungsranking, sondern um ein Ranking hinsichtlich der Studienbedingungen. Danach gehört die Hochschule Albstadt-Sigmaringen in den zwei zuerst genannten Kategorien in die Spitzengruppe, in drei in die Mittelgruppe. Die HfWU Nürtingen-Geislingen gehört in vier von fünf Kategorien zur Spitzen- und in einer (Studiensituation insgesamt) zur Mittelgruppe. Die Hochschule Reutlingen gelangt bei allen Kriterien in die Spitzengruppe.

Wie alle Rankings sind das Handelsblatt-Ranking und das CHE-Ranking nicht frei von subjektiven und willkürlichen Urteilen. Dies betrifft beim Forschungsranking beispielsweise die Auswahl und Gewichtung der berücksichtigten Fachzeitschriften, die Gewichtung von Koautorenschaften sowie die (fehlende) Gewichtung nach der Länge der Artikel. Das Handelsblatt-Ranking beruht ferner nur auf Publikationen und enthält keine Analyse der Zitationen. Dies wäre aber notwendig, um die Wichtigkeit der Forschungsergebnisse zu berücksichtigen. Deshalb sollten die Ergebnisse hinsichtlich der Positionierung der Universitäten in der Forschung mit Vorsicht interpretiert werden. Dies gilt auch für das Ranking hinsichtlich der Studiensituation.

### **3.4 Inhaltliche Analyse des Lehrprogramms**

In den vorhergehenden Abschnitten wurden die Profile der Hochschulen anhand der Studiengänge und der Schwerpunkte in der Lehre erfasst. Ziel war es, Ähnlichkeiten und Verschiedenheiten zu erfassen und damit eine Bestandsaufnahme zu leisten, die es zu beurteilen ermöglicht, ob Kooperationen in der Lehre zwischen den Hochschulen für die Studierenden eine Erweiterung beziehungsweise eine Verbesserung des Angebots bringen und daher das wirtschaftswissenschaftliche Studium in der Metropolregion attraktiver machen würden.

Um diese Frage noch fundierter beantworten zu können, wird in diesem Abschnitt die Analyse durch die Einbeziehung der Lehrveranstaltungen ergänzt. Diese Erweiterung bringt allerdings das Problem mit sich, dass durch die Bestandsaufnahme zu einzelnen Lehrveranstaltungen an den sechs Fachbereichen sehr viel mehr Information erhoben wird, als sich auf den ersten Blick erschließt. Die Information muss daher mit geeigneten Verfahren systematisiert und verarbeitet werden.

Ziel der folgenden Darstellung ist es, die Ähnlichkeit oder Verschiedenheit des Lehrprogramms an den Fachbereichen zu beurteilen. Wenn das Lehrprogramm vollständig deckungsgleich ist, kann eine Kooperation zwischen Hochschulen offensichtlich nicht zu einer thematischen Erweiterung des Lehrangebots führen. Dies bedeutet nicht, dass Kooperationen in diesem Fall nicht sinnvoll sein können. So könnte das Lehrangebot besser

auf bestimmte Fachbereiche aufgeteilt und dadurch auch in dichter zeitlicher Folge angeboten werden. Umgekehrt bedeutet ein vollkommen unterschiedliches Lehrangebot nicht, dass eine Kooperation zwangsläufig sinnvoll ist. Eine weitere Voraussetzung dafür ist, dass sich die Lehrveranstaltungen inhaltlich sinnvoll ergänzen. Unter Beachtung dieser Einschränkungen stellt jedoch die Feststellung der Ähnlichkeit des Lehrprogramms einen wichtigen Schritt in der Analyse dar.

Im Folgenden werden über 1.000 unterschiedliche Lehrveranstaltungen an den sechs einbezogenen Fachbereichen betrachtet. Um das sehr umfangreiche Lehrprogramm mit vertretbarem Aufwand erfassen zu können, muss stark vereinfachend vorgegangen werden. Das Lehrprogramm wird daher im Folgenden nur anhand der Titel der Vorlesungen erhoben. Ein deckungsgleiches Lehrprogramm ist demnach ein Lehrprogramm, das aus Vorlesungen mit identischer Bezeichnung besteht. Dabei muss berücksichtigt werden, dass inhaltlich gleiche Vorlesungen unterschiedlich bezeichnet sein können. Dazu wird eine Kodierung durch Expertenurteil vorgenommen. Unterschiedliche inhaltliche Schwerpunkte in Vorlesungen zum gleichen Gegenstand können in der Analyse allerdings nicht erfasst werden.

### 3.4.1 Vorgehensweise im Überblick

Die Erfassung des gesamten Lehrprogramms sechs großer wirtschaftswissenschaftlicher Fachbereiche über einen längeren Zeitraum hinweg stellt bereits rein quantitativ eine nicht zu unterschätzende Herausforderung dar. Angesichts dieser Komplexität mussten in mehreren Schritten adäquate Analysemethoden gefunden werden, um zu einer möglichst fundierten Auswertung zu kommen.

Für die Analyse wurden die Vorlesungsverzeichnisse aller vier Semester zwischen dem Wintersemester 2007/08 und dem Sommersemester 2009 herangezogen. Wo keine Vorlesungsverzeichnisse vorlagen, wurden stattdessen die Modulhandbücher verwendet.<sup>42</sup> Etwas vereinfachend ist die Einheit „Lehrveranstaltung“ hier als „Vorlesung“ definiert, da diese zum einen den wichtigsten Typ der akademischen Lehrveranstaltung darstellt und sich zum anderen die inhaltliche Erfassung von Seminaren und Übungen als noch problematischer erwies. Des Weiteren wurden nur die Titel der Vorlesungen erhoben, unter der Annahme, dass der Titel den Inhalt der Vorlesung ausreichend beschreibt. Dabei wird zwangsläufig eine Reihe von Unterschieden vernachlässigt. Insbesondere kann die Tiefe, in der ein Gegenstand im Rahmen der Vorlesung präsentiert wird, nicht in die Betrachtung einbezogen werden. Auch thematische Schwerpunkte, die von Lehrenden unterschiedlich gesetzt werden, können nicht berücksichtigt werden.

Da die Vorlesungen auch bei weitgehend deckungsgleichen Inhalten unterschiedlich benannt sein können, sind in einem weiteren Schritt Kodierungen notwendig, die von Hand auf der Grundlage von Experteneinschätzungen vorgenommen werden müssen. Das Verfahren wird im Abschnitt 3.4.2 beschrieben.

In den darauf folgenden Schritten werden die statistischen Auswertungen vorgenommen. Eine Auflistung der Lehrveranstaltungen an den sechs betrachteten Fachbereichen wäre offenkundig nicht sinnvoll, da hierbei „der Wald vor lauter Bäumen“ nicht sichtbar würde. Stattdessen werden informationszusammenfassende statistische Methoden eingesetzt, in diesem Fall das Verfahren der multidimensionalen Skalierung (MDS). Dieses Verfahren ist

---

<sup>42</sup> Dies könnte dann einen Messfehler in die Analyse bringen, wenn nicht alle Vorlesungen aus den Modulhandbüchern tatsächlich im betrachteten Zeitpunkt angeboten werden.



ein exploratives Verfahren, das auf die Struktur des Lehrangebots hinweist. Es führt zu Aussagen über die Ähnlichkeit beziehungsweise Verschiedenheit des Lehrprogramms. Diese Aussagen können dann mit Blick auf die Daten, also die erfassten Lehrveranstaltungen, überprüft und interpretiert werden. Insbesondere gilt es zu kontrollieren, ob die Ergebnisse nur Artefakte des Verfahrens sind oder ob sie auf reale Unterschiede hinweisen.

Alle nachfolgenden Analyseschritte werden getrennt für Veranstaltungen der Betriebswirtschaftslehre, Volkswirtschaftslehre, der Statistik, Mathematik und weiteren quantitativen Methoden sowie der übrigen an den Fachbereichen gelehrt Fächer (Recht, Informatik, usw.) durchgeführt.

### **3.4.2 Erfassung von Lehrveranstaltungen**

Die Vorlesungsverzeichnisse beziehungsweise Modulhandbücher wurden zunächst elektronisch in Listenform erfasst. Veranstaltungen mit identisch lautender Bezeichnung wie „Einführung in die Betriebswirtschaftslehre“ wurden nur einmal erfasst. Dabei wurde mit einem 0-1-Indikator angegeben, ob die Veranstaltung an der jeweiligen Hochschule im betrachteten Zeitraum mindestens einmal angeboten wurde.

Um Veranstaltungen mit weitestgehend gleichen Inhalten, aber unterschiedlichen Bezeichnungen nicht unterschiedlich zuzuordnen, musste im nächsten Schritt eine Expertenbeurteilung vorgenommen werden, durch die von der Bezeichnung auf den Gegenstand der Vorlesung zurück geschlossen wurde. Hierzu wurden die Vorlesungen der vier Fachgruppen durch jeweils zwei Expertinnen oder Experten (Absolventen oder Studierende der jeweiligen Fachrichtung) umkodiert.

Dabei wurden drei Ebenen der Ähnlichkeit definiert. Die erste Ebene umfasst für das Beispiel der Betriebswirtschaftslehre Veranstaltungen zu den folgenden Gegenständen: allgemeine BWL, internes Rechnungswesen, externes Rechnungswesen, Controlling, betriebliche Finanzwirtschaft, Marketing, betriebliche Steuerlehre, Management, Wirtschaftsinformatik, Rechnungslegung, Informationsmanagement, Bankbetriebslehre, Personal und Organisation, Internationale Betriebswirtschaftslehre, Produktion und Logistik, sonstige BWL. Auf der zweiten Ebene werden diese Gegenstände weiter untergliedert. Auf der dritten Ebene werden einzelne Vorlesungen inhaltlich voneinander abgegrenzt. Die Gliederung ist in Zweifelsfällen eher differenziert, um sicherzugehen, dass die Inhalte vergleichbar sind. In eine Kategorie (Gruppe 121) fallen etwa die Vorlesungen mit dem Titel „Betriebliches Rechnungswesen“, „Rechnungswesen“ und „Technik des betrieblichen Rechnungswesens“. Veranstaltungen dieses Inhalts werden von allen Hochschulen der Region angeboten. Die so gewonnene Einteilung ist gewiss nicht frei von subjektiven Bewertungen, es wurde aber darauf geachtet, dass ähnliche Fälle ähnlich bewertet wurden. Textbox 3.2 zeigt ein Beispiel für das Vorgehen bei der Kodierung.

Eine Auszählung für die Fächer Betriebswirtschaftslehre und Volkswirtschaftslehre nach der ersten Gliederungsebene ergibt die in den Tabellen 3.20 und 3.21 angegebenen Fallzahlen. Für die Betriebswirtschaftslehre zeigt sich dabei, dass die beiden Hochschulen mit dem umfangreichsten Angebot die Hochschulen Nürtingen-Geislingen und Reutlingen sind. Nürtingen-Geislingen setzt klare Akzente in den Bereichen mit berufspraktischer Orientierung wie Rechnungs- oder Prüfungswesen. Bei der Hochschule Reutlingen kommt die Spezialisierung auf Internationale Betriebswirtschaftslehre klar zum Ausdruck. Stuttgart hat ein etwas kleineres Angebot, stark an technischen Disziplinen orientiert. Tübingen hat ein relativ kleines Angebot mit Schwerpunkten in Finance, Steuern und Rechnungswesen.

**Box 3.2: Kodierung von Lehrveranstaltungen**

Die Tabelle 3.20 zeigt einen kleinen Ausschnitt aus den Daten für die Veranstaltungen in der Volkswirtschaftslehre, um die Kodierung darzustellen. Die Veranstaltungen „Economics“, „Einführung in die VWL“, „VWL“, „Principles of Economics“ und „Volkswirtschaft“ wurden allesamt als Einführungsveranstaltungen in die VWL und somit als deckungsgleich klassifiziert. Alle betrachteten Hochschulen außer Hohenheim haben in den betrachteten Semestern mindestens eine Veranstaltung dieser Gruppe angeboten.

Die Veranstaltung „Grundlagen der Wirtschaftswissenschaften“ wird hingegen zusammen mit der „Einführung in die Wirtschaftswissenschaft“ als eigenständige Veranstaltung eingestuft, also nicht in die gleiche Kategorie wie die vorher genannten. „Microeconomics“, „Mikroökonomik“ und „Mikroökonomik I“ sind grundständige Vorlesungen in Mikroökonomik und werden daher in eine gemeinsame Kategorie eingestuft. Die „Haushalts- und Konsumtheorie“ ist zwar ebenfalls eine mikroökonomische Grundlagenveranstaltung, schließt aber die Theorie der Firma aus und bekommt ebenfalls eine eigene Kodierung. Nach diesen Prinzipien wurden das gesamte volks- und betriebswirtschaftliche Lehrprogramm sowie die Veranstaltungen in Statistik und quantitativen Methoden erfasst.

**Tab. 3.20: Beispiel für die Kodierung von Lehrveranstaltungen**

	Kodierung	Hohenheim	Stuttgart	Tübingen	Albstadt-S.	Nürtingen-G. <sup>a</sup>	Reutlingen <sup>a</sup>
Economics	1 1 1					1	
Einführung in die VWL	1 1 1		1	1	1		1
VWL	1 1 1					1	
Principles of Economics	1 1 1					1	
Volkswirtschaft	1 1 1			1		1	
BWL und VWL i. d. internationalen Logistik: VWL	1 1 2					1	
Grundlagen der Wirtschaftswissenschaften	1 1 3						1
Einführung in die Wirtschaftswissenschaft	1 1 3	1					
Einführung in die Mikroökonomie	1 2 1			1			
Microeconomics	1 2 1			1			
Mikroökonomik	1 2 1	1		1		1	1
Mikroökonomik I	1 2 1	1					1
Mikroökonomik II	1 2 2	1					1
Haushalts- und Konsumtheorie	1 3 1		1				
Haushaltstheorie III	1 3 2		1				

Quelle: Vorlesungsverzeichnisse Wintersemester 2007/07 bis Sommersemester 2009, <sup>a</sup> Modulhandbücher

**Tab. 3.21: Anzahl der Vorlesungen in Betriebswirtschaftslehre**

Fachgebiet	Hohenheim	Stuttgart	Tübingen	Albstadt-S.	Nürtingen-G. <sup>a</sup>	Reutlingen <sup>a</sup>
ABWL	4	5	3	4	7	14
Internes Rechnungswesen	2	2	1	2	6	5
Externes Rechnungswesen	8	4	5	5	30	18
Controlling	7	2	3	5	25	7
Finance	7	4	6	0	27	9
Marketing	9	4	5	7	33	16
Steuern	6	0	8	1	11	5
Management	11	11	0	7	25	22
Informatik	7	17	3	12	10	6
Banken	2	0	4	0	8	1
Prüfung	8	8	4	4	29	7
Internationale BWL	7	3	3	3	20	40
Produktion und Logistik	3	4	0	3	16	14
Sonstige	42	27	1	8	180	54
Insgesamt	123	91	46	61	427	218

Quelle: Vorlesungsverzeichnisse Wintersemester 2007/07 bis Sommersemester 2009, <sup>a</sup> Modulhandbücher

In der Volkswirtschaftslehre weisen Tübingen und Hohenheim das umfangreichste Angebot auf. Tübingen bietet einen ausführlichen Grundkanon in Mikro- und Makroökonomik sowie Internationaler Ökonomik, während in Hohenheim die stärker spezialisierten Angebote deutlich überwiegen. In Reutlingen ist der Schwerpunkt auf internationalen Inhalten auch im Lehrprogramm Volkswirtschaftslehre klar zu erkennen.

**Tabelle 3.22: Anzahl der Vorlesungen in Volkswirtschaftslehre**

Fachgebiet	Hohenheim	Stuttgart	Tübingen	Albstadt-S.	Nürtingen-G. <sup>a</sup>	Reutlingen <sup>a</sup>
VWL allgemein	1	2	1	1	2	5
Mikroökonomie	2	5	3		3	1
Makroökonomie	6	7	11		6	1
International	9	1	10	1	7	10
Sonstiges	43	13	22	1	20	6
Insgesamt	61	28	47	3	38	23

Quelle: Vorlesungsverzeichnisse Wintersemester 2007/07 bis Sommersemester 2009, <sup>a</sup> Modulhandbücher

### 3.4.3 Statistische Analyse

Um die Ähnlichkeit der Lehrprogramme systematisch zu erfassen, wird das Verfahren der multidimensionalen Skalierung (MDS) verwendet (siehe Box 3.3). Hiermit werden die Vorlesungen in Volkswirtschaftslehre, Betriebswirtschaftslehre und Statistik und quantitativen Methoden separat analysiert.

#### Box 3.3: Verfahren der multidimensionalen Skalierung (MDS)

Die multidimensionale Skalierung betrachtet die Ähnlichkeit und Verschiedenheit von  $n$  Objekten (hier: Fachbereichen) und versucht diese in einem niedrigdimensionalen Raum so anzuordnen, dass die Ähnlichkeit beziehungsweise Verschiedenheit möglichst gut wiedergegeben wird. Je unterschiedlicher zwei Objekte sind, desto größer ist die Distanz zwischen ihnen.

Technisch gesprochen, wird eine Darstellung in einem hochdimensionalen Raum (die Fachbereiche ähneln sich hinsichtlich der Frage, ob sie eine bestimmte Vorlesung anbieten, wobei die Zahl der Dimensionen die Zahl der Vorlesungen ist) in eine Darstellung in einem niedrigdimensionalen Raum überführt. Die Euklidische Distanz im niedrigdimensionalen Raum repräsentiert die Distanzen im höherdimensionalen Raum.

Die Distanz zwischen zwei Fachbereichen kann durch unterschiedliche Metriken gemessen werden. Ein übliches Maß ist die Euklidische Distanz. Im hier vorliegenden Fall diskreter Variablen kann statt der sonst üblichen Euklidischen Distanz die empirische Distanz verwendet werden:

$$d_{ij} = \sum_{k=1}^K |v_{ik} - v_{jk}|$$

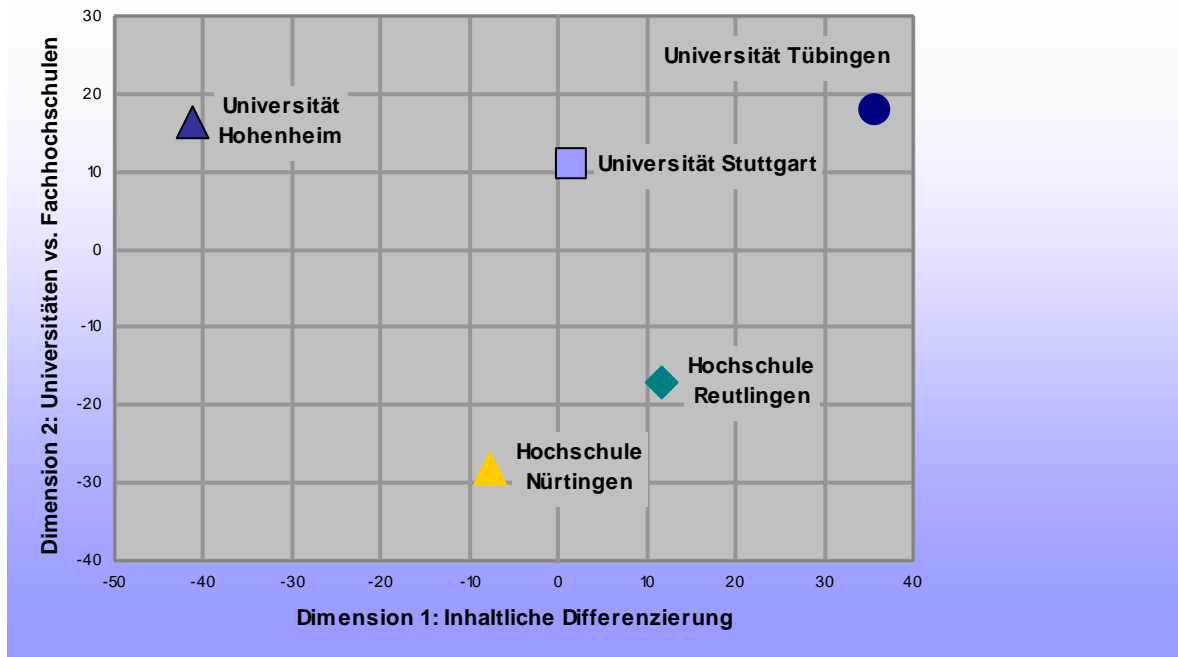
Dabei sind  $d_{ij}$  die ermittelten Distanzen zwischen den Fachbereichen und die  $v_{ik}$  beziehungsweise  $v_{jk}$  sind die Indikator-Variablen, die angeben, ob die Vorlesung  $k$  von Fachbereich  $i$  bzw.  $j$  angeboten wird. Dieses Verfahren ergibt im Fall von sechs Fachbereichen 15 Distanzpaare  $d_{ij}$ . Aus diesen Distanzpaaren werden im zweiten Schritt die Distanzen in der zweidimensionalen Darstellung berechnet. In der klassischen MDS geschieht dies durch die Berechnung der Eigenvektoren. In der modernen MDS wird eine Verlustfunktion minimiert. Die hier verwendete Verlustfunktion ist hier die Stressfunktion nach Kruskal (siehe z.B. Backhaus et al., 2006, Kap. 10). Zur Vermeidung lokaler Optima werden 50 Replikationen des Minimierungsvorgangs vorgenommen.

Literaturangabe: Backhaus, K.; Erichson, B.; Plinke, W.; Weiber, R. (2006), *Multivariate Analysemethoden: Eine anwendungsorientierte Einführung*, 11. Aufl., Berlin (Springer).

Die Ergebnisse sollen am Beispiel des Fachs Volkswirtschaftslehre ausführlich erläutert werden, um die Darstellung verständlich zu machen (vgl. Abbildung 3.9). Mit nur drei volkswirtschaftlichen Lehrveranstaltungen wird Albstadt-Sigmaringen aus der Analyse für das Fach Volkswirtschaftslehre ausgeklammert, so dass die Ähnlichkeit oder Unähnlichkeit des Lehrangebots der anderen fünf Hochschulen zu bewerten ist. Dies geschieht in einem euklidischen Koordinatensystem. Je größer die Distanz zweier Fachbereiche im Koordinatensystem ist, desto unterschiedlicher sind ihre Lehrprogramme. Nürtingen-Geislingen und Tübingen haben also ein unterschiedliches Lehrprogramm, während sich Nürtingen-Geislingen und Reutlingen weniger hinsichtlich ihres Lehrprogramms unterscheiden.

Aus der Anordnung der Fachbereiche kann man versuchen, die Achsen des Koordinatensystems inhaltlich zu interpretieren. Damit kann eine Aussage darüber getroffen werden, hinsichtlich welcher wesentlichen Dimensionen sich das Lehrprogramm unterscheidet. Insofern wird durch die niedrigdimensionale Darstellung Information zusammengefasst: Statt viele einzelne Aussagen über das Angebot oder Nichtangebot unterschiedlicher Lehrveranstaltungen zu treffen, werden die Unterschiede des gesamten Lehrprogramms zu nur zwei Dimensionen zusammengefasst.

**Abb. 3.9: Multidimensionale Skalierung des Lehrangebots in VWL**



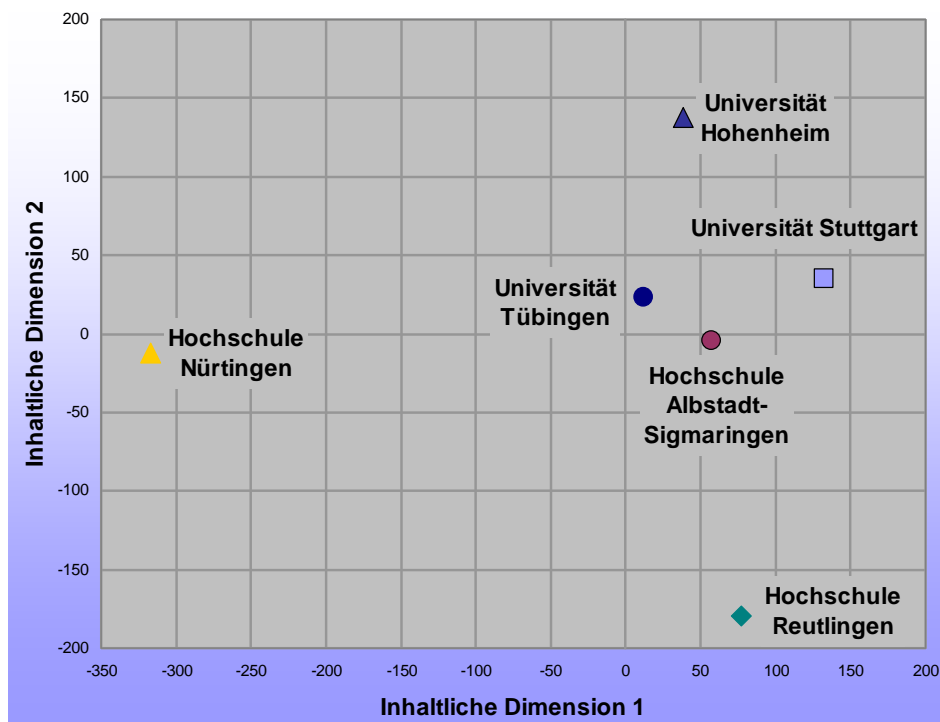
Die entgegengesetzte Anordnung von Tübingen und Hohenheim in der horizontalen Dimension legt nahe, dass Tübingen und Hohenheim jeweils differenzierte volkswirtschaftliche Lehrprogramme mit unterschiedlichen Schwerpunkten haben. Ein Blick in die Grundtabelle zeigt, dass sich Tübingen auf Vorlesungen der Außenwirtschaftslehre und der Makroökonomik spezialisiert und tendenziell einer klassischen Fächergliederung folgt. Ausnahmen hiervon sind Veranstaltungen zu den Regionalschwerpunkten. Hohenheim hat dagegen ein Lehrprogramm, das stärker auf Spezialisierungen fokussiert (zum Beispiel Arbeitsmarkt und Dienstleistungen, Informationsökonomik und die Theorie der Firma, Einführung in die Genderökonomik usw.).

Die anderen drei Fachbereiche liegen in der horizontalen Dimension zwischen den beiden Extremen. Sie konzentrieren sich auf ein Basisprogramm in Volkswirtschaftslehre, das um unterschiedliche Aspekte erweitert wird. Nürtingen-Geislingen hat ein Lehrangebot, das sich relativ stark mit institutionellen und wirtschaftspolitischen Themen beschäftigt (Internationale Organisationen, Ordnungs- und Institutionenökonomik, Wohnungspolitik). Die Spezialisierung von Stuttgart liegt in Fächern wie Umwelt- und Verkehrsökonomik, Reutlingen konzentriert sich vor allem auf Internationale Ökonomik, wobei sich Ähnlichkeiten mit Nürtingen-Geislingen zeigen. Insgesamt dominieren aber eher die Basisveranstaltungen etwa in Mikro- oder Makroökonomik, die diese Hochschulen sowohl mit Hohenheim als auch mit Tübingen gemeinsam haben. Die erste Dimension kann daher als die Dimension der inhaltlichen Unterschiedlichkeit interpretiert werden.

In der vertikalen Dimension führt die Darstellung zu einer Einteilung zwischen Universitäten (oberer Teil der Darstellung) und Fachhochschulen (unterer Teil). Stuttgart liegt zwischen diesen beiden Gruppen. Dies wird unter anderem dadurch hervorgerufen, dass Veranstaltungen wie Mikro- oder Makroökonomik in einem Semester angeboten und nicht als mehrsemestrige Fortsetzungsreihe I, II und III angeboten werden. Hier stehen sich Anbieter mit einem ausgebauten Programm in der VWL mit relativ vielen Vertiefungsfächern auf der einen Seite Fachbereichen mit einer Grundlagen-VWL mit einem differenzierten Angebot an grundlegenden Veranstaltungen für alle Bedürfnisse auf der anderen Seite gegenüber.

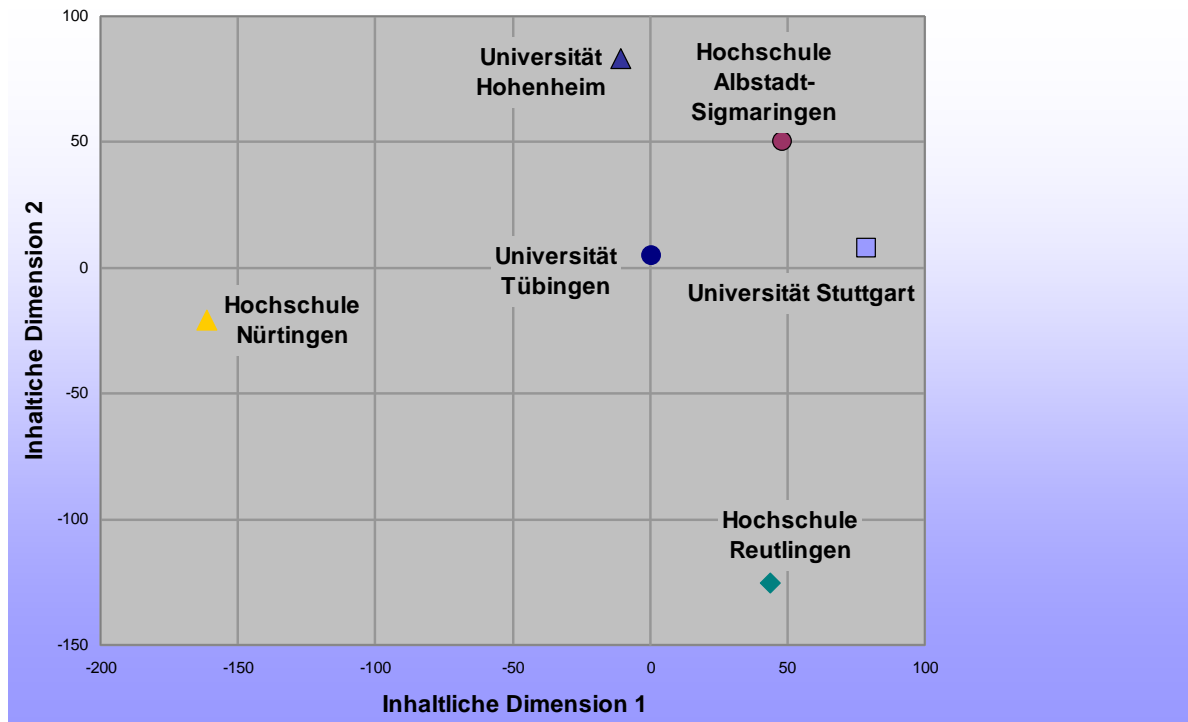
In der Betriebswirtschaftslehre sind es vor allem die Hochschulen Nürtingen-Geislingen und Reutlingen, die sich durch die Vielzahl von Lehrveranstaltungen voneinander abheben (siehe Abbildung 3.10). Die Auffächerung des Angebots wird durch eine Differenzierung von Lehrinhalten verglichen mit anderen Hochschulen erreicht. So wird zum Beispiel in Reutlingen der Bereich Betriebliche Finanzwirtschaft in Finanzierung und Investition geteilt. Spezialvorlesungen aus den Randbereichen der BWL wie zum Beispiel Soziale Kompetenz/Ethik ergänzen das Angebot. Im Vergleich zu diesen beiden Fachbereichen bieten die Universitäten Tübingen und Stuttgart und die Hochschule Albstadt-Sigmaringen eine auf die Kernfächer konzentrierte Betriebswirtschaftslehre an. Daneben schält sich die Universität Hohenheim als weiterer Standort mit eigenständiger Spezialisierung heraus. Die Dimensionen sind weniger klar zu interpretieren als bei der graphischen Darstellung für die volkswirtschaftlichen Veranstaltungen. Zwar liegen in der vertikalen Dimension die Fachhochschulen in der unteren und die Universitäten in der oberen Hälfte des Diagramms, die Trennung ist aber weniger ausgeprägt. Beide Dimensionen sind daher durch den Inhalt der Lehrveranstaltungen zumindest mitbestimmt, weshalb sie beide als inhaltliche Dimensionen benannt werden.

**Abb. 3.10: Multidimensionale Skalierung des Lehrangebots in BWL**

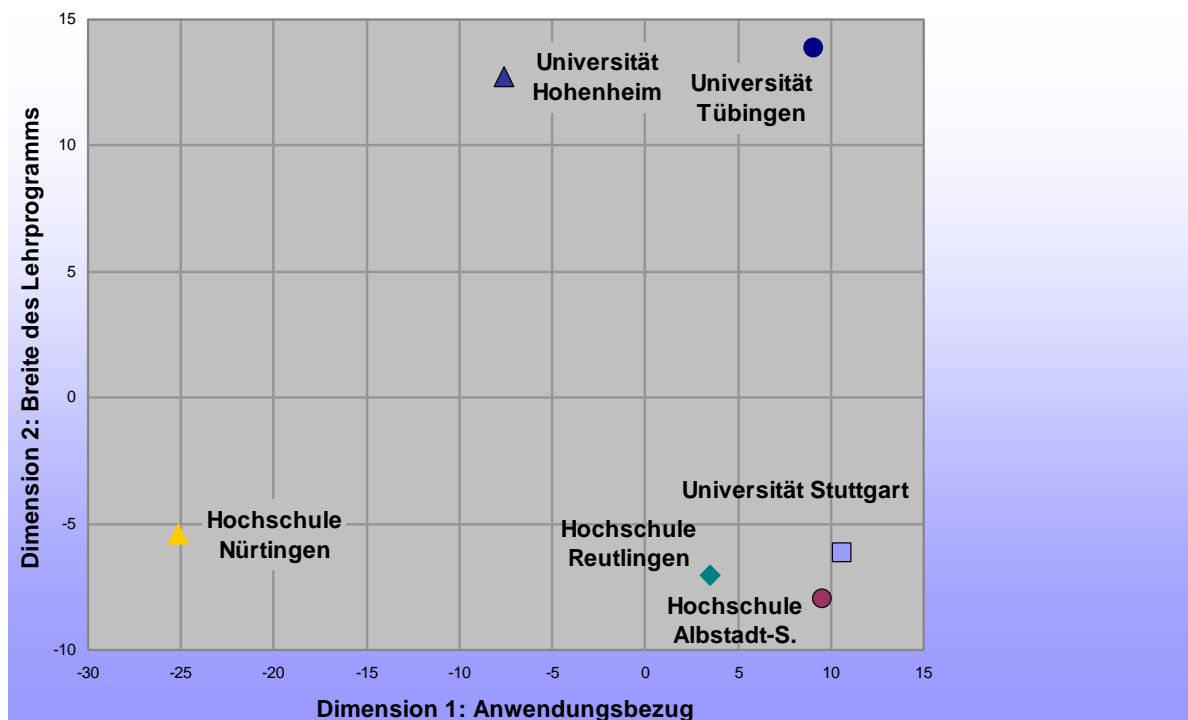


Ein ähnliches Bild zeigt sich, wenn die „sonstigen“ Veranstaltungen ausgeschlossen werden. Im Vergleich von Abbildung 3.10 zu Abbildung 3.11 zeigt sich, dass die große Unterschiedlichkeit des Lehrprogramms zu großen Teilen durch Veranstaltungen bedingt sind, die sich nicht dem „klassischen“ Lehrprogramm der BWL zuordnen lassen.

**Abb. 3.11: Multidimensionale Skalierung des Lehrangebots in BWL (ohne sonstige Fächer)**



**Abb. 3.12 Multidimensionale Skalierung des Lehrangebot in Statistik und Quantitativen Methoden**



Schließlich soll ein Blick auf das Lehrprogramm in Statistik und formale Methoden vorgenommen werden. Ähnlich wie in der Volkswirtschaftslehre setzen sich die Universitäten Hohenheim und Tübingen ab, wobei ihr Lehrprogramm weniger unterschiedlich ist als in der Volkswirtschaftslehre. Auch Nürtingen-Geislingen hat ein breit angelegtes Lehrprogramm mit vielen unterschiedlichen Veranstaltungen, weshalb die Interpretation der vertikalen Dimension als Breite des Lehrprogramms in diesem Fall problematisch ist. Das Nürtinger Programm hebt sich mit praxisnahen Veranstaltungen wie Datenbankanalyse oder Stochastische Prozesse mit Anwendungen in der Versicherungs- und Finanzmathematik deutlich von demjenigen der Universitäten Tübingen und Hohenheim ab. Deshalb wird die horizontale Dimension als der Anwendungsbezug interpretiert. Die anderen drei Hochschulen haben ein deutlich weniger breit angelegtes Lehrprogramm.

#### **3.4.4 Schlussfolgerungen**

Die Ergebnisse des Abschnitts 3.4 zeigen zunächst die Unterschiedlichkeit der Angebote. Darin kommen mehrere Aspekte zum Ausdruck. Einerseits ist die Struktur des Lehrangebots unterschiedlich. Stärkere und schwächere Spezialisierungen bilden sich in der Analyse so ab, dass ein schwacher Grad der Spezialisierung zu Positionen im Zentrum, ein großer Spezialisierungsgrad zu Positionen im Außenbereich führt. Ähnliche oder unterschiedliche Spezialisierungen führen zu eng beieinander liegenden bzw. entgegen gesetzten Positionen in der graphischen Darstellung. Dies lässt sich jeweils mit Blick auf die einzelnen angebotenen Lehrveranstaltungen nachvollziehen.

### **3.5 Bestehende Kooperationen außerhalb der Metropolregion oder außerhalb der Hochschulen**

Im Hinblick auf die Identifikation vorhandener Kooperationspotenziale in Kapitel 4 werden nachfolgend bereits bestehende Kooperationsbeziehungen mit Hochschulen und Universitäten in den Fokus gerückt, die regional über die Grenzen der Metropolregion Stuttgart (und Deutschlands) sowie inhaltlich über den Bereich der Lehre hinausreichen. Bestehende Kooperationen können Assets sein, die in gegenwärtige und künftige Kooperationsbeziehungen in der Metropolregion eingebracht werden könnten. Ein Beispiel hierfür sind die Verbindungen der Universität Hohenheim zur HEC, die aus Sicht beider Hochschulen ein wichtiges Element einer Kooperation mit der ESB Reutlingen darstellen können. Zugleich können Kooperationen mit Partnern außerhalb der Region bei beschränkten Ressourcen aber auch bedeuten, dass innerhalb der Region weniger kooperiert wird.

#### **3.5.1 Kooperationen der untersuchten wirtschaftswissenschaftlichen Fachbereiche mit Partnern außerhalb der Metropolregion**

Eine systematische Erfassung und vollständige Darstellung der Kooperationen der untersuchten Hochschulen mit anderen Hochschulen in Deutschland konnte im Rahmen dieses Projekts nicht stattfinden, da der Gegenstand die regionale Kooperation ist. Die im Folgenden genannten Kooperationen sollten daher exemplarisch verstanden werden. Da sie in den Expertengesprächen in den Fachbereichen spontan benannt wurden, ist davon auszugehen, dass es sich hier um als besonders wichtig angesehene Kooperationen handelt.



### **Universität Tübingen**

Grundsätzlich werden aus Sicht der Tübinger wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät überregionale Kooperationen in der Regel vornehmlich dann ins Visier gefasst, wenn sich eine angestrebte fachliche Zusammenarbeit zwischen den Hochschulen und Universitäten der Metropolregion nicht anbietet oder verzögert.

Zum einen entstehen diese ad hoc und auf informeller oder persönlicher Basis, wie z.B. die Kooperation mit der Universität Mannheim in der Graduiertenausbildung. Da sich das Graduiertenkolleg in Tübingen in der Auslaufphase befand, nahmen Tübinger Graduierte teilweise an der Mannheimer Graduiertenschule teil. In diesem Kontext hielt auch ein Tübinger Professor Lehrveranstaltungen in Ökonometrie an der Universität Mannheim ab.

Zum anderen werden Kooperationen aber auch strategisch geplant und auf formelle Art angegangen, wie das Beispiel eines gemeinsamen Graduiertenkollegs mit der Universität Konstanz zeigt: Nachdem an der Tübinger Fakultät erkannt wurde, dass ein Graduiertenkolleg nur mit Hilfe von Kooperationspartnern zu bewältigen sei, fand vor ca. zwei Jahren ein Strategietreffen in Freudenstadt statt. Inzwischen liegt der Entwurf zu einer diesbezüglichen Rahmenvereinbarung mit der Universität Konstanz vor. Gegenwärtig scheint es zudem nicht ausgeschlossen, dass auch die Universität Hohenheim als weiterer Partner an diesem Graduiertenkolleg beteiligt sein wird.

### **Hochschule Nürtingen-Geislingen**

Gemeinsam mit der Dualen Hochschule Baden-Württemberg Stuttgart (vormals: Berufsakademie) Stuttgart wird seit dem Wintersemester 2002/03 ein berufsbegleitender Masterstudiengang „Finance and Management“ angeboten, welcher ab dem Sommersemester 2009 in „Management and Finance“ und „Management and Real Estate“ umbenannt wurde. Der Studiengang ist inzwischen etabliert. Pro Jahrgang sind etwa acht bis zehn Studierende involviert, wobei es zu Beginn der Kooperation weniger waren. Entstanden ist diese Kooperation auf informeller Basis, durch persönliche Kontakte zwischen zwei Dozenten der Hochschule Nürtingen-Geislingen und der BA Stuttgart. Er ist inzwischen ein Gemeinschaftsprojekt des „Campus of Finance“ der Hochschule Nürtingen-Geislingen und der Dualen Hochschule Baden-Württemberg Stuttgart.

Bei der Gestaltung der Curricula sowie bei der Durchführung von Abschlussarbeiten werden auch Unternehmen aus der Region miteinbezogen. Dabei gibt es jedoch keine finanzielle Beteiligung der Unternehmen. Diese stellen – mit einer Ausnahme<sup>43</sup> – lediglich Praktikantenplätze zur Verfügung und betreuen die Abschlussarbeiten. Finanziert wird der Studiengang zur Hälfte mit Landesmitteln, Bundesmitteln und EU-Mitteln und zur Hälfte von der Hochschule Nürtingen-Geislingen selbst. Die Förderungen sind jedoch zum Teil schon ausgelaufen, es gibt heute viel weniger Fördermittel als früher.

### **Hochschule Reutlingen**

Im Rahmen des Masterprogramms „Wirtschaftsingenieurwesen“ ist vor etwa vier Jahren auf persönlicher Basis eine Kooperation in der Lehre mit den Hochschulen Nürtingen-Geislingen und Pforzheim im Studiengang „Ökomanagement“ entstanden. Die Größenordnung dieses Studiengangs liegt bei ca. 20 Studierenden pro Jahr.

---

<sup>43</sup> Bei einem Studiengang beteiligt sich ein Unternehmen mit einer Summe im sechsstelligen Bereich.

### 3.5.2 Internationale Kooperationen

An allen in die Studie einbezogenen Fachbereichen wird die internationale Kooperation als eine Aufgabe von höchster Wichtigkeit angesehen. Eine der häufigsten Formen von Kooperationen auf internationaler Ebene sind Abkommen über die Möglichkeit ein- bis zweisemestriger Aufenthalte von Studierenden einer Hochschule an einer anderen Hochschule im Ausland. Die Abkommen werden oft entweder im Rahmen des europäischen Erasmus-Programms oder auch zwischen den einzelnen Hochschulen oder Fachbereichen geschlossen. Viele Hochschulen haben sich somit bereits ein großes Netzwerk an internationalen Kontakten aufgebaut.

#### Box 3.4: Erasmus-Programm

Das Erasmus-Programm ist ein Programm der Europäischen Union, welches zum Ziel hat, die Zusammenarbeit von Hochschulen innerhalb der EU und anderen europäischen Staaten zu fördern. Seit 2007 ist es Teil des Programms für lebenslanges Lernen der EU. Jedes Jahr wird bis zu 180.000 Studierenden die Möglichkeit gegeben, für einen Zeitraum von ein oder zwei Semestern im europäischen Ausland zu arbeiten oder zu studieren. Es wendet sich aber nicht nur an Studierende, sondern auch an Hochschuldozenten und in der freien Wirtschaft tätige Personen, die im Ausland lehren möchten, sowie an Hochschulmitarbeiter, die sich im Ausland beruflich weiterqualifizieren möchten.

Etwa 90 % der europäischen Hochschulen wirken an Erasmus mit, und 2 Millionen Studierende haben seit dem Start 1987 teilgenommen. Das Jahresbudget liegt bei über 440 Millionen Euro, es nehmen mehr als 4.000 Hochschuleinrichtungen in 31 Ländern teil und noch mehr haben eine Teilnahme beantragt.

Quelle: Europäische Kommission ([http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-programme/doc80\\_de.htm](http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-programme/doc80_de.htm))

### Universitäten Hohenheim und Tübingen

Im Rahmen der Zusammenarbeit im „Hermes-Netzwerk“ (Higher Education and Research in Management of European Universities) arbeiten zwölf nationale und internationale Hochschulen im Masterbereich zusammen. Ziel dieser Kooperation ist es, „Double-Degrees“ oder „Joint-Degrees“ anzubieten und das Studienangebot dementsprechend untereinander abzustimmen.<sup>44</sup> Laut Homepage wurden am 12. Juni 2009 entsprechende Vereinbarungen getroffen mit den Universitäten Alcalà, Pavia, Krakau, Sorbonne (Paris), und Liège über die Einrichtung von Doppelabschlüssen. Studierende der Master-Programme „Master in Management“ und „Master in International Business and Economics“ können sich für diese Programme bewerben. Weitere Mitglieder des Hermes-Netzwerks sind die Universitäten Granada, MGIMO Moskau, EM Strasbourg, Nürnberg und Dresden.<sup>45</sup>

### Hochschule Nürtingen-Geislingen

Im Automotive-Bereich gibt es ein internationales Unternehmensplanspiel NUCARS, an dem sich folgende Universitäten beteiligen: Northwood University (USA), Georgian College (CA), Aarhus Business College AABC (DK), Ecole Supérieure des Sciences (F), Institut

<sup>44</sup> Quelle: Expertengespräche.

<sup>45</sup> Quelle: [www.ibe.uni-hohenheim.de](http://www.ibe.uni-hohenheim.de). (Stand 29.01.2010)

voor Autobranche & Management (IVA) (NL). Dieses Planspiel findet auf der Basis einer schriftlich fixierten Vereinbarung mit und unter Federführung der Northwood University einmal jährlich, einwöchig und an wechselnden Standorten statt. Daran nehmen jeweils 8-12 Studierende pro Hochschule bzw. Universität teil. Die bisherigen Erfahrungen mit dieser Kooperation werden insgesamt sehr positiv bewertet.<sup>46</sup>

### **Hochschule Albstadt-Sigmaringen**

Nach Ansicht der interviewten Gesprächspartner erscheinen *regionale* Kooperationen für Studierende grundsätzlich weniger interessant.<sup>47</sup> *Internationale* Kooperationen werden dagegen als vorteilhaft erachtet, insofern diese „gut“ seien für das Zeugnis, die Bewerbung, die Sprachkompetenz und die interkulturelle Erfahrung der Absolventen. Zudem sind die ausländischen Hochschulen teilweise leichter zugänglich als die hiesigen Hochschulen. Daher richtet sich das Interesse der Hochschule wie auch der Studierenden primär auf die internationale Ebene. Auf internationaler Ebene funktionieren Kooperationen in der Regel ausgezeichnet: Insbesondere in England ist sehr schnell eine Universität gefunden, die sich einen Promotionsvorschlag anschaut, prüft und auch relativ rasch darüber entscheidet. Daher kooperiert die Hochschule Albstadt-Sigmaringen bereits stark mit diversen Hochschulen in England (Betreuung von Kooperationen und Promotionen).<sup>48</sup>

### **Internationale Bodensee-Hochschule (IBH)**

Die Internationale Bodenseekonferenz (IBK), die Konferenz der Bodenseeanrainerländer und -kantone, beauftragte bereits 1998 ihre Kommission „Bildung, Wissenschaft und Forschung“, eine grenzüberschreitende Zusammenarbeit unter den Hochschulen des Bodenseeraums anzustoßen. Um diese Idee zu verwirklichen, wurde die IBH geschaffen. Gegenwärtig kooperieren unter ihrem Namen 27 Hochschulen aus Deutschland, dem Fürstentum Liechtenstein, Österreich und der Schweiz miteinander. Schwerpunkt der Zusammenarbeit ist die Forschung. Als „Internationale Bodensee-Hochschule“ (IBH) bilden die Mitgliedshochschulen ein aktives Netzwerk und nutzen so Synergien zum gemeinsamen Vorteil. Hochschulen, Forscher, Lehrende und Studierende tauschen Wissen und Ressourcen aus und nutzen es gegenseitig. Projekte für den Strukturaufbau und mit Studien- und Forschungszwecken sind Inhalte der multilateralen Kooperationsverträge, die die Mitglieder untereinander schließen. Voraussetzung für gemeinsame Projekte von Hochschulen ist, dass dabei Ländergrenzen überschritten werden und privatwirtschaftliche Unternehmen daran beteiligt sind. Dem Vorteil einer Erweiterung der Kontaktmöglichkeiten steht allerdings der Nachteil unterschiedlicher rechtlicher Rahmenbedingungen in den beteiligten Ländern gegenüber.<sup>49</sup>

---

<sup>46</sup> Quelle: Erhebungsbogen Hochschule Nürtingen-Geislingen.

<sup>47</sup> Originalton aus einem Interview: „Sie sind ja schon an einer Hochschule in Baden-Württemberg, warum sollte man dann noch mit einer anderen Hochschule zusammenarbeiten. Wo ist der Nutzen?“

<sup>48</sup> Quelle: Expertengespräche.

<sup>49</sup> Quelle: Expertengespräche. und [www.bodenseehochschule.org](http://www.bodenseehochschule.org).

**Tab. 3.23: Übersicht über die internationalen Netzwerke der Hochschulen**

Partneruniversitäten in Europa /ERASMUS	Außereuropäische Partneruniversitäten	Double Degrees
<b>Universität Hohenheim</b>		
ERASMUS-Partnerschaften der Fakultät für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften: 16 Hochschulen in 9 Ländern  12 Hochschulen des Hermes-Netzwerkes	Fächerübergreifende Partnerhochschulen in: - USA: 4 - Lateinamerika: 5 - Asien: 3 - Südafrika: 1 - Israel: 1	Letters of Intent mit fünf europäischen Universitäten des Hermes-Netzwerkes
<b>Universität Stuttgart</b>		
Partnerschaften der Fakultät für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften: 38 Hochschulen in 11 Ländern	Fächerübergreifende Partnerhochschulen in: - USA: 39 - Kanada: 17 - Australien: 8 - Lateinamerika: 27	
<b>Universität Tübingen</b>		
Partnerschaften der wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät: 36 Hochschulen in 13 Ländern	Fächerübergreifende Partnerhochschulen in: - USA/Kanada: 46** - Australien: 11 - Lateinamerika: 21 - Asien: 24 - Südafrika: 5	„Master in European Economics“ mit der Università degli studi di Pavia, Italien „Master in European Management“ mit der Università degli studi di Pavia, Italien und der Université de Strasbourg, Frankreich
<b>Hochschule Albstadt-Sigmaringen</b>		
Insgesamt etwa 30 internationale Partnerhochschulen		
<b>Hochschule Nürtingen-Geislingen</b>		
Partneruniversitäten der wirtschaftswissenschaftlichen Fachbereiche: 33 Hochschulen in 19 Ländern**	Partneruniversitäten in: - USA: 4 - Australien: 3 - Asien: 3 - Südafrika: 2	
<b>Hochschule Reutlingen</b>		
Partneruniversitäten der wirtschaftswissenschaftlichen Fachbereiche: 37 Hochschulen in 14 Ländern*	Partnerhochschulen in: - USA/Kanada: 20 - Australien: 2 - Lateinamerika: 4 - Asien: 7 - Südafrika: 1	„Bachelor in International Management“ mit 11 Hochschulen in insgesamt 9 Partnerländern

\* An einigen der Hochschulen können nur Studierende bestimmter Studiengänge ein Auslandsstudium absolvieren, da die Partnerhochschulen studiengangspezifisch ausgewählt sind.

Quelle: Homepage der jeweiligen Fakultät

### Hochschule Reutlingen

Gemäß ihrer dezidiert internationalen Orientierung weist die Hochschule Reutlingen allein im Rahmen des Studiengangs „Wirtschaftsingenieurwesen“ 15 feste internationale Partner auf.<sup>50</sup> Und im Rahmen des „Double Degree“-Programms „Bachelor of Science in International Management“ kooperiert sie mit 11 Hochschulen in insgesamt neun Partnerländern und verleiht Doppeldiplomabschlüsse mit:

- Università Cattolica del Sacro Cuore in Piacenza, Italien,
- Drexel University in Philadelphia, USA
- North Carolina State University in Raleigh, USA
- Northeastern University in Boston, USA
- Lancaster University Management School in Lancaster, Großbritannien
- Centre d'Études Supérieures Européennes (CESEM) der Reims Management School in Reims, Frankreich
- Dublin City University in Dublin, Irland
- Universidad de las Américas Puebla (UDLAP) in Puebla, Mexiko
- Avans School of International Studies in den Niederlanden
- Jagiellonen Universität in Krakau, Polen
- ICADE der Universidad Pontificia Comillas in Madrid, Spanien

### Zusammenfassung

Die Übersicht in Tabelle 3.23 verdeutlicht, dass jede der sechs untersuchten Hochschulen und Universitäten bereits Teil eines mehr oder weniger großen internationalen Netzwerkes ist. Während manche der Partnerschaften bereits institutionalisiert sind und auch ein reger Austausch zwischen Studierenden stattfindet (wie etwa bei den Programmen zu Double Degrees), existieren andere Partnerschaften wiederum lediglich „auf dem Papier“ oder der Studierendenaustausch findet nur sporadisch bzw. nur innerhalb bestimmter Studiengänge statt.

Grundsätzlich sei darauf hingewiesen, dass diese Übersicht lediglich einen ersten Einblick in die Größe und die Reichweite der internationalen Netzwerke der Hochschulen und Universitäten gewähren kann. Qualifizierte Aussagen über die Intensität der Austauschprogramme oder über die Zahl der letztendlich teilnehmenden Studierenden lassen sich auf Basis dieser Übersicht nicht treffen.

### 3.5.3 Kooperationen mit der Wirtschaft

Die Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Verbänden der privaten Wirtschaft und Hochschulen gilt – nicht nur – aus Sicht des Deutschen Industrie- und Handelskammertages (DIHK) „als maßgeblich für die zukünftige Leistungsfähigkeit von Wirtschaft und Gesellschaft.“<sup>51</sup> Folgende Bereiche der Kooperation lassen sich dabei unterscheiden:

- Praktika und Abschlussarbeiten
- Aus- und Weiterbildung
- Stipendien, Preise und Wettbewerbe
- Forschungs- und Entwicklungsprojekte

---

<sup>50</sup> Quelle: Expertengespräche.

<sup>51</sup> Vgl. DIHK (2009: 1).

- Netzwerke und Cluster
- Mitarbeit in Gremien
- Veranstaltungen
- Sonstiges

In diesem Kontext ist auch der neue Kooperationsvertrag zwischen der Universität Tübingen und der Industrie- und Handelskammer (IHK) Reutlingen vom 19.10.2009 angesiedelt, mit dem die Universität „ein deutliches und wahrnehmbares Signal für einen Aufbruch in eine neue Phase der Kooperation zwischen Wissenschaft und Wirtschaft setzen“ möchte.<sup>52</sup> Der neue Kooperationsvertrag, der den Vertrag von 1998 ablöst, umfasst vor allem:

- die Vermittlung von Praktika und Abschlussarbeiten, die insbesondere stärker anwendungsbezogen und in Kooperation mit Unternehmen durchgeführt werden sollen, durch eine neue Hochschulbörse der IHK;
- die Kooperation in der Aus- und Weiterbildung durch Abstimmung der Weiterbildungsangebote und gemeinsame Aus- und Weiterbildungsseminare;
- die Anbahnung von Forschungs- und Entwicklungskooperationen durch gemeinsame Veranstaltungen und Netzwerke mit dem Fokus auf Wissensaustausch"
- die Kooperation im Bereich Existenzgründung.

Zudem initiiert die IHK Reutlingen regelmäßige Informationsveranstaltungen zu Innovationen aus dem Bereich Forschung, Wissenschaft und Technik mit der Universität Tübingen sowie den Hochschulen Reutlingen, Rottenburg und Albstadt-Sigmaringen.<sup>53</sup>

In den im Rahmen dieser Studie durchgeführten Interviews mit Hochschulvertretern wurden auch bestehende Unternehmenskontakte angesprochen. Die folgende Darstellung basiert auf diesen Einschätzungen. Generell wurde geäußert, dass sich die Firmen bei der finanziellen Unterstützung der Hochschulen der Region im Vergleich zu dem, was an Standorten wie der Rhein-Neckar-Region zu beobachten ist, eher zurückhalten. Dies betrifft insbesondere die Universitäten. Dabei fühlten sich die Unternehmen relativ wenig an die Universitäten in ihrem Umfeld gebunden, vielmehr suchten und knüpften sie vielfach auch Kontakt zu Fakultäten außerhalb der Region und im Ausland. Ein anderes Problem wird darin gesehen, dass die Interessen der Unternehmen oft sehr konkret und damit oft inkompatibel mit den wissenschaftlichen Zielvorstellungen sind.

### **Universität Hohenheim**

Die gegenwärtig gängigste Form der Kooperation mit Vertretern der Wirtschaft ist die Beteiligung von Praktikern in der Lehre. Beim Sponsoring von Veranstaltungen wurde aus der Fakultät die Einschätzung abgegeben, dass sich die Unternehmen derzeit, wohl auch infolge der Wirtschaftskrise, eher zurückhalten. Gleichwohl gibt es für Veranstaltungen verlässliche Sponsoren. Die Firmen aus der Region sind nach Einschätzung der Interviewpartner weniger an die Universitäten in ihrem regionalen Umfeld gebunden, sondern suchen eher Kontakt zu größeren und renommierteren Fakultäten im In- und im Ausland.

---

<sup>52</sup> Vgl. Pressemitteilung („Zusammenarbeit mit der Wirtschaft und angewandte Wissenschaft im Fokus“) der Universität Tübingen vom 12.10.2009.

<sup>53</sup> Quelle: DIHK (2009).

Aus Sicht der Wirtschaftswissenschaften ist es dennoch wichtig, derartige Kooperationen weiter voranzutreiben. Erste Ansätze hierfür gibt es bereits in Form des „Executive MBA“

### **Universität Tübingen**

Eine spezifische Unterstützung seitens der Unternehmen oder durch andere Sponsoren für Kooperationsprojekte gibt es nach Ansicht der Tübinger Interviewpartner nicht. Vielmehr herrscht ein Wettbewerb zwischen den Hochschulen um Unternehmenskontakte, denn manche Unternehmen verfolgen die Strategie, Kontakte nur mit wenigen Hochschulen zu pflegen.

Vor diesem Hintergrund werden derzeit die Unternehmenskontakte gezielt ausgebaut. Zu diesem Zweck wurde ein Beirat für Unternehmenskontakte eingerichtet, mit dessen Hilfe die Wirtschaft systematisch in die Ausbildung einbezogen werden soll.

Einzelkooperationen gibt es bereits durchaus, so beispielsweise eine Job- und Praktikumsbörse sowie die Ankündigung von Veranstaltungen auf der Homepage der Unternehmenskontaktstelle. Auch werden Praktiker bereits direkt in einzelne Lehrveranstaltungen miteingebunden: z.B. in Podiumsdiskussion des Lehrstuhls Personal und Organisation und im Rahmen von Exkursionen.

Die Kommunikation zu den Unternehmen soll verbessert werden, indem künftig die „Wiwi-News“ auch an die Unternehmen verschickt werden. Die Alumni sollen stärker als bisher miteinbezogen werden, um die Unternehmen für den Aufbau eines Mentoringprogramms sowie für die Vergabe von Preisen (z.B. für Diplomarbeiten, besten Abschluss usw.) zu gewinnen. Auch soll es künftig mehr Lehrbeauftragte aus der Praxis und Forschungskooperation mit Unternehmen geben. Regelmäßige Unternehmenspräsentationen und Workshops sollen schließlich ebenfalls zum Ausbau der Verbindungen der wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät zu den regionalen mittelständischen Unternehmen beitragen.

### **Hochschule Albstadt-Sigmaringen**

In Albstadt-Sigmaringen werden Unternehmen derzeit insbesondere bei den Master-Programmen miteinbezogen, z.B. bei der Gestaltung der Curricula oder bei der Durchführung von Abschlussarbeiten. Die finanzielle Beteiligung der Unternehmen ist dabei nur marginal. Eine Unterstützung seitens der Wirtschaft erfolgt hauptsächlich in Form von

- Praktikumsplätzen (integriertes Praxissemester) und Abschlussarbeiten (über 90% der Abschlussarbeiten im Diplombereich werden in Unternehmen geschrieben)
- Stiftungsprofessuren
- Lehrbeauftragte aus dem Unternehmen, die den Praxisbezug dokumentieren

In der Zukunft beabsichtigt die Hochschule die Zusammenarbeit mit den Unternehmen noch zu verstärken, beispielsweise durch die Einrichtung gemeinsamer Beiräte, praxisorientierter Masterstudiengänge, bei denen der Lehrinhalt mit den Unternehmen abgestimmt wird, mehr Stiftungsprofessuren und anderes.

### **Hochschule Nürtingen-Geislingen**

Die Einbindung der Wirtschaft in Projekte, wie z.B. in Cluster, wird als Zukunftschance gesehen, insofern die Firmen von Anfang an dabei sind und auch die Initialzündung von ihnen ausgeht. Als Beispiel wird in diesem Zusammenhang die Vereinigung „PUSH“ ge-

nannt. Darin haben sich einige Campusagenturen der Region Stuttgart (Campusagenturen der Universität Stuttgart, der Universität Hohenheim und der Hochschule der Medien sowie die gemeinsame Campusagentur ContactAS der Hochschulen Esslingen, Nürtingen-Geislingen und Stuttgart (HfT)) zusammengeschlossen. Initiiert wurde der Zusammenschluss von der Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH. Dieser Verein wird von privaten Unternehmen getragen, welche Beiträge zahlen und in der PUSH e.V. vereinigt sind. Inzwischen zählen über 100 Institutionen, Firmen und Initiativen aus der Region Stuttgart zu den Beratern und Partnern des Netzwerkes. Einige Firmen stellen ihre Dienstleistungen kostenlos zur Verfügung (z.B. Steuer-, Rechts-, und Patentberatung).<sup>54</sup>

Des Weiteren ist in vielen Studiengängen der HfWU ein praktisches Studiensemester vorgeschrieben, welches in der Regel in den Unternehmen der Region durchgeführt wird. Dieser Kontakt mit der Berufspraxis über das praktische Studiensemester führt für viele Studierende auch dazu, dass sie ihre Abschlussarbeit in diesem Unternehmen schreiben.

Zudem werden während der Semester von den Studierenden im Rahmen von Lehrveranstaltungen konkrete Fallstudien aus der Praxis erarbeitet. Zum Teil kommen hierzu Anfragen aus Unternehmen. Auch besitzen viele Studiengänge einen so genannten Fachbeirat, dem entsprechende Fachkundige aus der Berufspraxis angehören.

Die Hochschule Nürtingen-Geislingen wird außerdem von Unternehmen durch ein so genanntes Raumsponsoring, bei dem die Unternehmen die Rechte am Namen eines Raumes (bspw. Hörsaal) erwerben, unterstützt.

### **Hochschule Reutlingen**

Zwar gibt es nach Ansicht der Gesprächspartner seit Jahren ein gutes Verhältnis zur Wirtschaft, dennoch sind die Beziehungen weiter ausbaufähig. Die Gewinnung von Praktikumsplätzen war außer in extremen Krisenzeiten nie ein Problem und die Hochschule wird seit vielen Jahren insbesondere durch Sachspenden unterstützt. Auch rd. 95% der Abschlussarbeiten werden in Kooperation mit den Unternehmen erstellt. Zudem sind Unternehmensvertreter oft als Gastreferenten an der Lehre beteiligt oder bieten Fachvorträge und Wissensaustausch an. Darüber hinaus gab und gibt es erfolgreiche Kooperationen in Form von Industrienaufträgen.

Seit über 10 Jahren ist Reutlingen am Planspiel mit der Universität Magdeburg und dem Fraunhofer IFF beteiligt. Ein weiteres Projekt in dieser Richtung ist ein landesweiter Business Plan Wettbewerb „NewBizCup 2.0“ der von der ESB Reutlingen in Kooperation mit der University Entrepreneurship Corporation der Karl-Schlecht-Stiftung durchgeführt wird. Er verbindet Teams baden-württembergischer Hochschulen, Universitäten und Forschungseinrichtungen. Das Projekt wird durch das baden-württembergische Wirtschaftsministerium aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds (ESF) gefördert.

Besonders bedeutsam ist auch der Förderverein der ESB, V.I.M.A. (Verein zur Förderung der internationalen Managementausbildung), in dem 40-50 der größten Unternehmen Deutschlands Mitglied sind. Er trägt wesentlich zur Intensivierung der Kontakte zwischen Unternehmen und der ESB bei und fördert zudem (ideell und finanziell) die Ausstattung mit Lehrmitteln, Career Center sowie verschiedene Aktivitäten der Studierenden. Geplant bis Herbst 2009 ist schließlich der Aufbau eines neuen Studiengangs, der von einer regionalen Großfirma gestiftet wird. Das Projekt geht allerdings in Richtung Technik.

---

<sup>54</sup> Quelle: Expertengespräche, [www.push-stuttgart.de](http://www.push-stuttgart.de).



## 4. Potenzialanalyse

Ziel dieses Kapitels ist es, die Möglichkeiten und Hindernisse vermehrter und intensivierter Kooperationsbeziehungen zwischen den wirtschaftswissenschaftlichen Fachbereichen in der Metropolregion auszuloten. Dabei soll die Realisierbarkeit unterschiedlicher Formen von Kooperation ermittelt werden. Auf dieser Basis setzt im darauf anschließenden Kapitel 5 die Ableitung unterschiedlicher Strategien für vermehrte Kooperation an.

Die Analysen dieses Kapitels basieren auf einer Reihe unterschiedlicher Informationsquellen:

- Die erste Informationsquelle bilden die Ergebnisse, welche die Bestandsaufnahme über die Hochschulen und Universitäten und ihre bestehenden und geplanten Kooperationen ergibt und die bereits in Kapitel 3 dargestellt wurden.
- Zweitens werden zu einzelnen Aspekten wie zum Beispiel zu räumlichen Entfernungen als Kooperationshindernis zusätzliche Erhebungen durchgeführt.
- Drittens stützen wir uns auf die Expertengespräche, die im Sommer 2009 und im Winter 2009/10 mit Angehörigen der beteiligten Hochschulen und Universitäten sowie anderen Akteuren geführt wurden (siehe Box 1.1 in Kapitel 1).
- Viertens werden zur Darstellung der Ziele der Akteure weitere Dokumente wie beispielsweise Struktur- und Entwicklungspläne herangezogen.
- Fünftens werden die Ergebnisse anderer Studien über Hochschulkooperationen und Evaluationen im Hochschulbereich als ergänzende Informationsquelle benutzt.

Da eine Kooperation von Hochschulen in jedem Fall mit dem Eigeninteresse der beteiligten Universitäten und Hochschulen vereinbar sein muss, werden in Abschnitt 4.1 die strategischen Ziele der sechs einbezogenen Universitäten und Hochschulen dargestellt, die mit einer Kooperation verbunden sein könnten. Darüber hinaus werden die konkreten Ziele, unter denen Kooperationen verfolgt werden, benannt. Im Abschnitt 4.2 stellen wir dar, welches die Ausgangsbedingungen für Kooperationsvorhaben sind und welche der vorhandenen Bedingungen günstige und ungünstige Implikationen aufweisen. Abschnitt 4.3 konzentriert sich auf die Erfolgsfaktoren der Kooperation, die von den Fachbereichen und Hochschulleitungen beeinflusst werden können. Abschnitt 4.4 enthält schließlich die Einschätzungen der Fachbereiche zum aktuellen Stand der regionalen Kooperation und den weiteren Potenzialen.

Die Darstellung bezieht sich stets auf die sechs einbezogenen Fachbereiche. Es ist zu vermuten, dass viele der hier genannten Gesichtspunkte auch für die jeweiligen Fächer und Hochschulen gelten. Eine solche Verallgemeinerung ist jedoch nicht das Ziel dieser Studie.

### 4.1 Ziele der Hochschulen

Die Diskussion der Ziele wird im Folgenden sowohl nach strategischen Entwicklungszielen der Fachbereiche und Hochschulen als auch nach konkreten Zielen, unter denen Kooperationen verfolgt werden, gegliedert. Auf der Basis der Expertengespräche werden insbesondere die Ziele und Motive hervorgehoben, die jeweils an mehreren Hochschulen genannt wurden. In der folgenden Darstellung unterscheiden wir im Unterschied zur Diskussion von Hener et al. (2007) nicht danach, ob es sich dabei um Ziele der Hochschulen insgesamt, der jeweiligen Fachbereiche oder einzelner Akteure handelt. Das bedeutet

allerdings nicht, dass es keine Unterschiede zwischen diesen Auffassungen gibt, jedoch reicht die Erfahrungsbasis von sechs Hochschulen und 20 Expertengesprächen nicht aus, um diesen Unterschieden systematisch nachzugehen.

#### 4.1.1 Strategische Ziele der Universitäten und Hochschulen sowie der Fachbereiche und Lehrenden

Ob es unter und zwischen Fachhochschulen und Universitäten zu Kooperationen in der Lehre kommt, hängt von den strategischen Zielen ab, die Hochschulleitungen und Hochschulangehörige in Bezug auf die Entwicklung ihrer Einrichtungen insgesamt verfolgen. In diesem Abschnitt sollen die strategischen Ziele diskutiert werden, zu denen regionale Kooperationen einen Beitrag leisten, aber gegebenenfalls auch in Konflikt stehen können.

Auf der Grundlage von Dokumentenanalyse und leitfadengestützten Interviews lassen sich die folgenden Ziele herausstellen:

- Gewinnung von Wettbewerbsfähigkeit.
- Wissenschaftliche Exzellenz in Lehre und Forschung.
- Spezialisierung und Profilbildung.
- Internationalisierung.
- Größere Praxisnähe der Ausbildung.

Das Ziel **Wettbewerbsfähigkeit** wurde von den meisten Gesprächspartnern in den Interviews genannt. Die Verbesserung der Konkurrenzfähigkeit zeigt sich vor allem in einer größeren Zahl von Studienplatzbewerbern. Dabei geht es einerseits um Studienplatzbewerber aus der Metropolregion und aus Baden-Württemberg. Sowohl bei den Universitäten als auch bei den Fachhochschulen geht es aber andererseits auch darum, Studienplatzbewerber aus anderen Bundesländern und aus dem Ausland zu attrahieren.

Die Erhaltung und Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit bedeutet einerseits, dass die Studierendenzahlen am Hochschulstandort zunehmen. Noch wichtiger ist aber für die Hochschulen, dass sich ihre Position im „Wettbewerb um die besten Köpfe“ verbessert und sich damit auch der qualitative Anspruch und das Niveau der Lehrveranstaltungen erhöht. Bei mehreren der einbezogenen Universitäten und Fachhochschulen beträgt die Relation von Bewerbungen zu Studienplätzen ein Vielfaches (vgl. Abschnitt 3.2). Die günstige Position im Wettbewerb um qualifizierte Studienplatzbewerber aufrechtzuerhalten und zu verbessern, wird als noch wichtigere Zielsetzung als das Wachstum der Studierendenzahlen genannt.

Die Erhaltung der Wettbewerbsfähigkeit beziehungsweise die Aufgabe, in ihrem Bereich zu einer der führenden Hochschulen in Deutschland zu werden, wurde von einer der befragten Hochschulen explizit als Oberziel genannt, dem alle anderen Ziele und Strategien untergeordnet werden. Dies betrifft neben den Kooperationen auch die Akkreditierungsbestrebungen, die Berufungspolitik und die Auswahl der Studierenden. Aber auch für die anderen Hochschulen kann die Wettbewerbsfähigkeit als Oberziel angesehen werden, das in unmittelbarer Beziehung zu den anderen, konkreteren Zielen steht.

Das Ziel **wissenschaftlicher Exzellenz in Lehre und Forschung** wird vor allem von den Befragten an den Universitäten explizit genannt. Hintergrund ist dabei nicht zuletzt die Exzellenzinitiative des Bundes, auf deren nächste Ausschreibungsrunde 2011 sich die Universitäten einstellen. Dabei geht es ihnen darum, Schwerpunkte der Lehre und Forschung

zu definieren und darauf hinzuarbeiten, dass diese von Studierenden, Fachkollegen, der Politik und der Öffentlichkeit als weit ausstrahlende „Leuchttürme“ wahrgenommen werden. Konkrete Strategien wie zum Beispiel der Ausbau der Graduiertenausbildung und der internationalen Kontakte werden dabei auch hinsichtlich ihres Beitrags für die Positionierung im Exzellenzwettbewerb eingesetzt.

Für die Leitungen der Hochschulen geht es in diesem Zusammenhang auch darum, den Stellenwert der Wirtschaftswissenschaften am eigenen Standort gerade auch hinsichtlich der Frage zu definieren, in welchen Fächern Forschung und Lehre exzellent sind. Zwischen den Hochschulen in der Metropolregion sind hier die Ausgangsbedingungen sehr unterschiedlich. An der Universität Tübingen stehen die Wirtschaftswissenschaften als eine unter vielen Disziplinen im inneruniversitären Wettbewerb. In Hohenheim sind die Wirtschaftswissenschaften nach den Lebenswissenschaften der größte Bereich. In Stuttgart dominieren die technischen Disziplinen, während die Wirtschaftswissenschaften weitaus geringere Bedeutung für die Hochschule besitzen. An den Hochschulen Nürtingen-Geislingen und Reutlingen stellt sich die Frage der Gewichtung relativ zu anderen Disziplinen weniger, weil beide in hohem Maße auf die Wirtschaftswissenschaften fokussiert sind. An der Hochschule Albstadt-Sigmaringen dagegen stehen die Wirtschaftswissenschaften wiederum weniger im Vordergrund als die technischen Disziplinen.

Innerhalb der Wirtschaftswissenschaften wird sowohl von Universitäten als auch von Hochschulen die **Spezialisierung und Profilbildung** als wichtiges Ziel gesehen. So versucht beispielsweise die wirtschaftswissenschaftliche Fakultät in Tübingen, ihr Profil in internationaler Ökonomik weiter zu stärken. Dies soll unter anderem durch zwei neue Professuren im Rahmen der Ausbauplanung 2012 und die Wiederbesetzung der Professur für Wirtschaftspolitik mit der Ausrichtung „Internationale Arbeitsmärkte“ erreicht werden. Zudem soll möglicherweise ein Ausbau im Bereich „Health Economics“ und „Health Management“ durch Kooperationen mit der medizinischen Fakultät stattfinden. Dieses Vorhaben wird grundsätzlich in Absprache mit den Partneruniversitäten der Universitätsallianz verfolgt. Die klare Fokussierung auf die besonderen Kompetenzen wird auch von den anderen Universitäten und den Fachhochschulen als wichtiges Ziel benannt.

Die Bildung eines eigenständigen Profils in der Lehre ist derzeit vor allem hinsichtlich der Einführung von Bachelor- und Masterabschlüssen für die Hochschulen eine Herausforderung. Es ist damit zu rechnen, dass sich zwischen einzelnen Bachelor- oder Master-Programmen eine erhebliche Differenzierung herausbilden wird. Dies legen jedenfalls die Erfahrungen aus anderen Ländern wie den USA nahe, wo zwischen dem Abschluss an einer erstklassigen und einer anderen Universität deutlich unterschieden wird. Entsprechend wichtig ist es für die Fachbereiche hierzulande, sich ein herausgehobenes Profil zu erarbeiten.

Als weiteres wichtiges Ziel steht die **Internationalität**. „Ohne Internationalisierung geht gar nichts mehr“ – diese Aussage eines Befragten drückt die Intensität aus, mit der dieses Ziel gegebenenfalls auch in Konkurrenz zu anderen Strategien wie der regionalen Kooperation verfolgt wird. Das Gewicht dieses Zieles unterscheidet sich allerdings von Hochschule zu Hochschule. Wo die Internationalität auch als Merkmal zur Abgrenzung des eigenen Profils gegenüber konkurrierenden Hochschulen definiert wird, wie dies insbesondere an der Hochschule Reutlingen der Fall ist, wird dieses Ziel besonders hoch gewichtet. Von der Einführung von Bachelor- und Masterprogrammen kann ebenfalls ein Impuls für die Internationalisierung ausgehen, etwa durch ein durchgängig englischsprachiges Masterprogramm, wie es in Reutlingen mit dem M.Sc. in International Management in Zu-

sammenarbeit mit internationalen Partnerhochschulen bereits durchgeführt und wie es in Tübingen derzeit vorbereitet wird. Hier steht das Ziel der Internationalisierung in direkter Komplementarität mit der Attrahierung von ausländischen Studienbewerbern.

In unterschiedlichem, aber generell zunehmendem Maß wird der **Praxisbezug** des Studiums als Ziel wahrgenommen. An den Fachhochschulen besitzt die Kooperation mit Unternehmen traditionell ein hohes Gewicht. Entsprechend häufig sind Kooperationen mit der Praxis in der Lehre, aber auch in der Forschung. Dennoch bewerten die Fachhochschulen das Potenzial als noch nicht ausgeschöpft. Die Zusammenarbeit mit den Unternehmen soll daher in den nächsten Jahren verstärkt werden. Beispiele dafür wären – neben erprobten Kooperationsformen wie die Vergabe von Diplomarbeiten und Lehraufträgen – gemeinsame Beiräte, praxisorientierte Masterstudiengänge, bei denen der Lehrinhalt mit den Unternehmen abgestimmt wird, Stiftungsprofessuren oder andere Kooperationsformen. Unter den Universitäten wird eine Zunahme der Kooperation vor allem von der Universität Tübingen als Ziel genannt. Dies dürfte daran liegen, dass die Universität Tübingen bisher im Vergleich zu den Universitäten Stuttgart und Hohenheim vergleichsweise zurückhaltend bei der Kooperation mit Unternehmen war. Die Unterzeichnung eines Kooperationsvertrages mit der Industrie- und Handelskammer Reutlingen im Oktober 2009 dokumentiert die gestiegene Wichtigkeit dieser Zielsetzung. Ferner soll die Unternehmenskontaktstelle unter Nutzung des bestehenden Alumni-Netzwerkes ausgebaut werden. Zur Unterstützung wurde eine aus Studiengebühren finanzierte Stelle eingerichtet, welche die Firmenkontakte der wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät bündeln, konzeptionell weiterentwickeln und dauerhaft koordinieren soll.

Hinsichtlich der Frage der Zusammenarbeit von Hochschulen lässt sich feststellen, dass die strategischen Ziele der sechs Hochschulen wie die Verbesserung der Wettbewerbsposition oder die stärkere Profilbildung insgesamt im Einklang mit vermehrten Kooperationen innerhalb der Region stehen. Auf zwei Probleme ist jedoch besonders hinzuweisen.

Erstens ist es möglich, dass andere Strategien als die regionale Kooperation, etwa der Ausbau der überregionalen und internationalen Kontakte, die strategischen Ziele noch besser fördern können. Angesichts knapper Mittel kann dies zu einer Konkurrenz dieser Strategien führen. Zumindest an einigen Hochschulen wird der Aufbau internationaler Kooperationsbeziehungen als deutlich wichtiger für die Wettbewerbsfähigkeit des eigenen Angebots angesehen, vor allem da die Studierenden hieran ein größeres Interesse hätten. Die Aussicht, ein oder zwei Semester an einer renommierten Hochschule im Ausland zu verbringen, sei weitaus attraktiver als die Möglichkeit, an Lehrveranstaltungen einer benachbarten Hochschule derselben Region teilnehmen zu können.

Zweitens lässt sich bei der Zielsetzung der Profilgewinnung in der Lehre fragen, ob Kooperationen unter Umständen nicht eine Schärfung des Profils, sondern im Gegenteil eine Abschwächung des Profils zur Folge haben können. Soll ein Studiengang möglichst gut in der Qualitätshierarchie positioniert werden, so kann es unter Umständen sinnvoll sein, sich von anderen Angeboten abzugrenzen. Diese Zielsetzung darf allerdings nicht zum Vorwand genommen werden, um sinnvolle Kooperationsmöglichkeiten nicht zu nutzen.

#### **4.1.2 Ziele und Motive für Kooperationen im Einzelfall**

Neben den strategischen Zielen verfolgen die Hochschulen und wirtschaftswissenschaftlichen Fachbereiche mit der Kooperation vor allem konkrete Ziele, die als Unterziele zu den strategischen Zielen aus Abschnitt 4.1.1 angesehen werden können. In den Expertengesprächen wurden die folgenden Ziele genannt:

- Erweiterung des bestehenden Lehrangebots in Bachelor- und Masterstudiengängen.
- Schaffung neuer Studienangebote in Bachelor- und Masterstudiengängen.
- Einführung einer konkurrenzfähigen Management-Ausbildung.
- Verbesserung der Graduiertenausbildung.
- Effizienzerhöhung und Kosteneinsparungen.
- Erfahrungsaustausch.

Die **Erweiterung und Vertiefung des bestehenden Lehrangebots** in Bachelor- und Masterstudiengängen geschieht vor allem durch die gegenseitige Anerkennung von Studienleistungen, die an den Partnerhochschulen erworben wurden. Sie soll insbesondere dazu dienen, Komplementaritäten zwischen Hochschulen mit unterschiedlichen Schwerpunkten zu nutzen und so einen Mehrwert für die Studierenden in Form eines reichhaltigeren Angebots zu schaffen. Die Auffassung, dass die gegenseitige Anerkennung von Studienleistungen ein konkretes Ziel sein sollte, wird von den meisten befragten Experten geteilt. Selbstverständlichkeit sein. Komplementaritäten werden dabei insbesondere zwischen mehr technisch und mehr betriebswirtschaftlich orientierten Fachbereichen gesehen. Diese positive Sichtweise steht allerdings im Widerspruch zur Tatsache, dass die gegenseitige Anerkennung von Studienleistungen im Zuge der Bachelor- und Masterausbildung keineswegs etabliert ist, sondern auf nicht unerhebliche praktische Schwierigkeiten stößt (siehe Abschnitt 4.2.4).

Konkrete **neue Studienangebote** über die in Abschnitt 2.2 genannten geplanten Kooperationen hinaus wurden in den Expertengesprächen nicht genannt. Dies bedeutet jedoch nicht, dass die Hochschulen und Fachbereiche dieses Ziel nicht weiterverfolgen. Insbesondere wünschen sich die Fachhochschulen eine Kooperation, die den Übergang wissenschaftlich besonders begabter Studierender in Universitätsprogramme ermöglicht.

Hinsichtlich bestehender Angebote (gemeinsame Studiengänge an den Universitäten Hohenheim und Stuttgart in Kommunikationswissenschaften und Wirtschaftsinformatik) wurden die Spezialisierungsvorteile als Motiv für diese Kooperation hervorgehoben. Die Erfahrungen in anderen Disziplinen als den Wirtschaftswissenschaften zeigten, dass durch die Durchführung von gemeinsamen Studiengängen Synergieeffekte genutzt werden könnten. Im Vergleich zwischen Bachelor- und Masterausbildung sei vor allem mehr Kooperation im Masterbereich wünschenswert.

Die **Verbesserung der Graduiertenausbildung** wird von den Universitäten als konkretes Ziel einer Kooperation zwischen Hochschulen benannt. Danach sind Kooperationen im Promotionsbereich sinnvoll und wichtig, da die Universitäten in der Region zu klein sind, um allein ein breit ausgerichtetes Graduiertenprogramm zu unterhalten. Als Minderheitenmeinung wurde an einer Universität allerdings auch die Auffassung vertreten, dass die kritische Masse für die Doktorandenausbildung auch an einer einzigen Hochschule zu erreichen sei.

Kooperationen in der Graduiertenausbildung könnten einerseits zu gemeinsamen Graduiertenkollegs führen, wie sie in anderen Regionen bereits durchgeführt werden (siehe die im Abschnitt 2.3 genannten Beispiele). Hierbei ginge es darum, dass die hohe Lehrbelastung, die aus der Durchführung von Fortgeschrittenenveranstaltungen für Doktoranden resultiert, von mehreren Universitäten gemeinsam getragen wird. Andererseits könnte es in diesem Bereich auch Kooperationen zwischen Universitäten und Fachhochschulen ge-

ben. Die Fachhochschulen erhoffen sich von Kooperationen mit Universitäten, ihren Studierenden dadurch die Möglichkeit einer Promotion an einer Uni zu eröffnen, da sie selbst kein Promotionsrecht besitzen. Dabei gibt es Unterschiede zwischen Fachhochschulen. Nach Auffassung der Universitäten haben viele Lehrende und Studierende an den Fachhochschulen eine ausgeprägte Praxis-, aber keine Forschungsorientierung. Andererseits gebe es aber auch an den Fachhochschulen teilweise sehr wissenschaftlich und forschungsorientiert arbeitende Professoren. Ihren Studierenden und sollte nach Auffassung der Experten der Zugang zu Graduiertenkollegs ermöglicht werden. Darüber hinaus wünschen sich die Fachhochschulen, dass auch forschungsorientierte Fachhochschulprofessoren in Graduiertenkollegs als Lehrende tätig werden können.

In diesem Kontext können die Fachhochschulen auch ihre Praxiskontakte einbringen, um für die Universitäten **das Ziel eines konkurrenzfähigen Angebots in der Weiterbildung** (Management-Ausbildung in Form eines MBA für Berufserfahrene) zu verwirklichen. Neben den Praxiskontakten sind auch die Kontakte der Fachhochschulen zu ausländischen Hochschulen als Ressource zu nennen, die in eine Kooperation eingebracht werden können. Schließlich könnten Universitäten und Fachhochschulen gerade in diesem Bereich sich gemeinsam um Sponsoren bemühen.

Die **Effizienzerhöhung durch gemeinsame Nutzung von Ressourcen** wird meist an erster Stelle genannt, wenn die Kooperation sich auf Dienstleistungen wie beispielsweise die Studierendenwerke bezieht. Dabei ergeben sich Synergieeffekte durch größere Einheiten und Kosteneinsparungen – insbesondere durch günstigere Konditionen im Einkauf und der Beschaffung. Nur sehr vereinzelt wird dagegen das Argument der Kostenersparnis als Motivation für die Kooperation in der Lehre angeführt.

Der **Austausch von Erfahrungen** und das Lernen von anderen Hochschulen werden ebenfalls als wichtiges Motiv für konkrete Kooperationen hervorgehoben. Teilweise steht auch das Interesse dahinter, sich mit anderen Hochschulen zu messen, um zu sehen, wie man im Vergleich zu anderen steht.

## 4.2 Voraussetzungen für regionale Hochschulkooperationen

Bei der Frage, ob und wie Hochschulen kooperieren können, sind Rahmenbedingungen zu beachten, die nicht kurzfristig zu ändern sind. Diese Bedingungen resultieren zum einen aus hochschulexternen Entscheidungen. So ist etwa die Hochschulpolitik des Bundeslandes eine wichtige Rahmenbedingung für die Möglichkeit zur Kooperation. Unveränderliche Rahmenbedingungen resultieren aber auch aus längerfristigen Entscheidungen über Ressourcen und Schwerpunktsetzungen. Darunter ist als besonders langfristige Entscheidung auch die Standortwahl der Hochschulen zu nennen, die die Entfernungen zwischen den Hochschulen determiniert. In diesem Abschnitt wird der Einfluss dieser Rahmenbedingungen auf die Potenziale zur Kooperation diskutiert. Dabei werden Faktoren, die die Kooperation befördern, ebenso wie Hindernisse für die Kooperation identifiziert.

### 4.2.1 Gegensätze und Ähnlichkeiten in der inhaltlichen Ausrichtung

In den Abschnitten 3.3 und 3.4 über die Schwerpunkte und besonderen Stärken im Lehrprogramm wurde Material für die Beantwortung der Frage bereitgestellt, inwieweit sich die Lehrprogramme an den sechs Hochschulen der Region ergänzen und inwiefern infolge der thematischen Schwerpunktsetzungen gute Voraussetzungen für eine Kooperation gegeben sind.

Das Konzept des CHE (Hener et al., 2007) unterscheidet zwischen mehreren Kooperationsfeldern (siehe Abschnitt 2.1.2). Wichtig für die Lehre sind insbesondere die Kooperation in bestehenden Studiengängen und die Schaffung neuer Studiengänge. In diesem Abschnitt wird das Kooperationspotenzial vor allem für das Feld der Kooperation in bestehenden Studiengängen geprüft. Ferner wird im Folgenden jeweils der Fall symmetrischer und asymmetrischer Kooperation betrachtet (siehe Abschnitt 2.1.4). Nach dem symmetrischen Modell findet die Kooperation zwischen ähnlich stark aufgestellten Partnern, also zwischen Hochschulen mit einem vergleichbar stark differenzierten Lehrangebot statt. Eine „asymmetrische“ Kooperation wäre zwischen unterschiedlich starken Partnern. Damit sich das „Tauschgeschäft“ lohnt, wird der Ausgleich für die Leistung des einen Partners in der Lehre eines Fachgebiets in einem anderen Bereich vorgenommen.

Das Lehrprogramm wurde in Abschnitt 3.4 hinsichtlich der Frage der inhaltlichen Übereinstimmung durchleuchtet. Dies lässt erkennen, wo ein symmetrischer Austausch zwischen zwei ähnlich stark differenzierten Lehrprogrammen nach dem Modell der gegenseitigen Anerkennung von Spezialgebieten sinnvoll sein kann, und wo eine eher asymmetrische Tauschbeziehung durch Einkauf von Veranstaltungen von einer „stärkeren“ durch eine „schwächere“ Hochschule sinnvoll sein könnte.

In der Volkswirtschaftslehre wären Tübingen und Hohenheim, gemessen am Lehrprogramm, in asymmetrischen Kooperationsbeziehungen auf der gebenden, die anderen wirtschaftswissenschaftlichen Fachbereiche klar auf der nehmenden Seite. Dies deutet in diesem Bereich darauf hin, dass ein asymmetrisches Modell der Kooperation möglich wäre, in dem volkswirtschaftliche Lehrveranstaltungen durch die anderen Hochschulen zugekauft werden. Ein mögliches symmetrisches Modell durch gegenseitigen Austausch zwischen Hohenheim und Tübingen könnte ebenfalls sinnvoll sein und wird im auslaufenden Diplomstudiengang auch praktiziert. Eine symmetrische Kooperation in diesem Fach zwischen Reutlingen und Nürtingen-Geislingen könnte dagegen vor allem den Vorteil bieten, Ressourcen zu sparen. Inwiefern dieser Gesichtspunkt relevant ist, hängt von den Studierendenzahlen in den einzelnen volkswirtschaftlichen Lehrveranstaltungen ab.

In der Betriebswirtschaftslehre bieten Reutlingen und Nürtingen-Geislingen jeweils ein thematisch weit aufgefächertes Programm. Hier könnte im Sinne der asymmetrischen Kooperation ein „Zukauf“ oder eine Anerkennung von Studienleistungen durch die anderen Fachhochschulen oder Universitäten sinnvoll sein, vorausgesetzt, dass die Lehrveranstaltungen sich inhaltlich ergänzen. Von den Universitäten wird in diesem Kontext hervorgehoben, dass viele Angebote der Fachhochschulen stark anwendungsbezogen sind und zum eher auf Allgemeinheit und Abstraktion angelegten Lehrprogramm der Universitäten nicht passen würden. Diese Aussage kann hier nicht im Einzelnen überprüft werden, weil das eine vertiefte Auseinandersetzung mit Veranstaltungsinhalten verlangen würde, die an dieser Stelle nicht geleistet werden kann. Mit Sicherheit gibt es aber hinsichtlich des Anwendungsbezugs zwischen den Veranstaltungen der Fachhochschulen große Unterschiede. Viele Veranstaltungen an den Fachhochschulen haben beispielsweise den Erwerb von Schlüsselqualifikationen zum Ziel. Es ist davon auszugehen, dass der Bedarf an derartigen Veranstaltungen zwischen Studierenden der Universitäten und Fachhochschulen nicht grundsätzlich unterschiedlich ist.

Für symmetrische Kooperationen in der Betriebswirtschaftslehre erscheint ebenfalls ein Potenzial vorhanden zu sein. Besonders ausgeprägt ist dies im Bereich der Betriebswirtschaftslehre zwischen der Universität Hohenheim und den Hochschulen Nürtingen-Geislingen und Reutlingen der Fall, die jeweils umfangreiche Spezialisierungen anbieten.

Von allen drei Fachhochschulen Reutlingen, Nürtingen-Geislingen und Albstadt-Sigmaringen wurde in den Expertengesprächen die Ansicht geäußert, dass ihr Lehrprogramm zu ähnlich sei, um eine sinnvolle Ergänzung zum Lehrprogramm der anderen Fachhochschulen darzustellen. In dieser Sicht ist das Verhältnis dieser beiden Hochschulen von Konkurrenz um qualifizierte Studienplatzbewerber geprägt. Die Ergebnisse der multivariaten Analyse aus Abschnitt 3.4 weisen dagegen darauf hin, dass das Ergänzungspotenzial gerade dieser Hochschulen im Bereich der Betriebswirtschaftslehre (wenn auch nicht der Volkswirtschaftslehre) vergleichsweise groß ist. Dies gilt nicht nur für Spezialvorlesungen mit oft auch nicht-wirtschaftswissenschaftlichen Inhalten, sondern auch für die betriebswirtschaftlichen Kernfächer.

Zwischen Tübingen, Stuttgart und Albstadt-Sigmaringen ergeben sich im Bereich der Betriebswirtschaftslehre demgegenüber vergleichsweise geringe Kooperationspotenziale. Die Universität Hohenheim verfügt dagegen über einen relativ breit aufgestellten betriebswirtschaftlichen Fachbereich. Hier wäre zu überlegen, inwieweit der Export von Lehrangeboten an die Universitäten Stuttgart und Tübingen möglich ist.

In der Statistik und anderen quantitativen Methoden sind die Spezialisierungen vermutlich am deutlichsten. In nennenswertem Umfang wird nur an zwei Universitäten (Tübingen und Hohenheim) sowie an der Hochschule Nürtingen-Geislingen ein Angebot bereitgestellt. In der Volkswirtschaftslehre bestehen aufgrund des Fächerangebots Kooperationsmöglichkeiten zwischen Tübingen und Hohenheim, die bereits derzeit in den auslaufenden Diplomstudiengängen in Vertiefungen wie der Umweltökonomie von den Studierenden wahrgenommen werden.

Im Fall der asymmetrischen Kooperation, bei denen Partner mit einem weniger vollständigen Lehrangebot ihren Studierenden die Teilnahme an Veranstaltungen einer breiter aufgestellten Partnereinrichtung ermöglichen, stellt sich die Frage, welche Gegenleistungen diese Kooperation für den stärkeren Partner attraktiv machen. In den Expertengesprächen wurde die Frage nach diesen Tauschbeziehungen häufig aufgegriffen und mit Beispielen aus der Praxis der befragten Experten unterlegt. So könnte beispielsweise eine Hochschule stärker wissenschaftlich positioniert sein, der Kooperationspartner dagegen besonders stark international aufgestellt. Die unterschiedlichen Stärken der Partner sind in dieser Sicht ein Erfolgsfaktor der Kooperation. Auch der Praxisbezug und die Reputation des Partners bei Unternehmen ist ein Gesichtspunkt, der eine Kooperation für den bezüglich der Lehrveranstaltungen „gebenden“ Partner lohnend machen könnte.

Nicht abgebildet wird durch die Analyse von Abschnitt 3.4 die Frage, inwieweit die Lehrveranstaltungen vom Umfang und fachlichen Niveau der vermittelten Kenntnisse vergleichbar sind. Auch Veranstaltungen mit ähnlicher Benennung können sich beispielsweise danach unterscheiden, ob eher Grundlagen- oder Spezialkenntnisse vermittelt werden und ob die Herangehensweise eher formal-analytisch oder eher verbal und intuitiv ist. Auch die Art der Vermittlung in großen Vorlesungen oder Kleingruppenveranstaltungen kann verschieden sein.

Schwierig ist die Beantwortung der Frage, welche gemeinsamen Programme die vorhandene Exzellenz in Forschung und Lehre bündeln und so zu neuen Studienprogrammen führen könnten. Wie Abschnitt 3.3 gezeigt hat, haben die Fachbereiche jeweils eigenständige Profile entwickelt, die sich deutlich voneinander unterscheiden. In einzelnen Bereichen gibt es dennoch ähnliche Schwerpunktsetzungen, die auch bereits zu informellen Kooperationen – etwa in den Fächern Bankbetriebswirtschaft zwischen den Universitäten Tübingen und Hohenheim – geführt haben. Alle einzelnen an den Hochschulen vorhan-



denen Spezialisierungen auf ihr Kooperationspotenzial mit anderen Hochschulen in der Region im Detail zu überprüfen, würde den Rahmen dieser Studie sprengen. Zudem ist dies die Aufgabe eines Entdeckungsprozesses, der an den Hochschulen selbst geleistet werden muss.

Neben rein wirtschaftswissenschaftlichen Studiengängen sind auch Studiengänge mit interdisziplinärer Ausrichtung denkbar. Hierzu müssten allerdings die Schwerpunkte der anderen Fachbereiche in die Betrachtung einbezogen werden. Auch hier können im Rahmen dieser Studie keine konkreten Vorschläge erarbeitet werden.

Lehrprogramme sind auf Dauer nicht unveränderlich. Beim Ausbau des Lehrangebots und der Entwicklung von inhaltlichen Schwerpunkten kann auf Schwerpunkte der anderen Universitäten Rücksicht genommen werden, um das eigenständige Profil und gegebenenfalls Komplementaritäten in der Lehre aufeinander abgestimmt zu entwickeln. Als Beispiel wurde in den Expertengesprächen angeführt, dass im Rahmen des Programms „Hochschule 2012“ die wirtschaftswissenschaftliche Fakultät der Universität Tübingen ausgebaut werden soll, wobei ein Gesichtspunkt sei, zur Universität Hohenheim kein deckungsgleiches Angebot im Bereich Gesundheitsökonomik zu schaffen. Diese Art der Abstimmung kann zu einer bewussten Weiterentwicklung der Kooperationspotenziale genutzt werden.

#### **4.2.2 Unterschiedliche Bedingungen an Universitäten und Fachhochschulen**

Von mehreren Gesprächspartnern wurde darauf hingewiesen, dass Fachhochschulen und Universitäten teilweise ein unterschiedliches Verständnis von Lehre hätten. Während die Universitäten eher auf die Verbindung von Forschung und Lehre fokussiert seien, spiele bei den Fachhochschulen die Lehre die dominierende Rolle. Bei den Fachhochschulen wird aus diesem Befund teilweise die Einschätzung abgeleitet, dass die Universitäten fürchten, bei einer Kooperation mit Fachhochschulen hinsichtlich der Verbindung von Forschung und Lehre und damit insgesamt an fachlichem Niveau zu verlieren.

Ein Teil dieser Befürchtungen ist auf die weiter unten thematisierten „kulturellen Unterschiede“ in der gegenseitigen Wahrnehmung von Fachhochschulen und Universitäten zurückzuführen. Diese Unterschiede wurden vor allem in den Gesprächen mit Vertretern von Fachhochschulen thematisiert. Beklagt wurde, dass Universitätsprofessoren teilweise eine überhebliche Einstellung gegenüber den Professoren an den Fachhochschulen hätten. Pointiert sprach ein Gesprächspartner von einem „indischen Kastenwesen“ in der Hochschullandschaft. Positive Synergien würden auf diese Weise übersehen und Kooperationspotenziale nicht realisiert.

Die bestehende Unterteilung der Hochschulen kann andererseits auch eine Ursache für Kooperationen sein. Im Promotionsbereich sind für die Fachhochschulen Kooperationen sehr wichtig, da sie selbst kein Promotionsrecht besitzen. Allerdings seien – so zumindest einige Vertreter der Fachhochschulen – die Universitäten äußerst skeptisch gegenüber Absolventen von Fachhochschulen. Formal sei zwar in Baden-Württemberg die kooperative Promotion vorgesehen, nur in der praktischen Umsetzung funktioniere sie in der Regel nicht, und wenn sie funktioniere, dann meistens nur auf der Basis von intensiven persönlichen Kontakten. Durch ein gemeinsames Graduiertenkolleg könnten Kooperationen auf Promotionsebene institutionalisiert werden.

Die Angleichung der Studiengänge mit denselben Abschlüssen kann in der Tendenz ebenso dahin führen, dass sich die tatsächlich bestehenden Unterschiede vermindern. Es

gilt das Prinzip, wonach ein Bachelor-Abschluss unabhängig von der Art der Hochschule, an dem er erworben wurde, Voraussetzung für den Eintritt in ein Master-Programm ist. Angesichts der Tatsache, dass viele Master-Programme derzeit erst beginnen, kann gegenwärtig allerdings noch wenig darüber gesagt werden, inwieweit sich das Prinzip des einheitlichen Bachelor-Abschlusses in der Praxis umgesetzt wird und wie sich dies auf die Aufgabenverteilung und längerfristig auch auf die „kulturellen Unterschiede“ zwischen Universitäten und Fachhochschulen auswirken wird.

#### **4.2.3 Verwaltungskosten der Kooperation**

Von mehreren Gesprächspartnern wurde darauf hingewiesen, dass Kooperationen erheblichen zusätzlichen Aufwand verursachen. Insbesondere wurde die Einschätzung geäußert, dass der Verwaltungsaufwand bei gemeinsamen Studiengängen, aber auch bei der Abstimmung in anderen Kooperationsformen im Vergleich zu den Kooperationsvorteilen sehr hoch sei. Die Kooperation in bestehenden Studiengängen erfordere insbesondere einen hohen Grad der Abstimmung bei den Vorlesungszeiten, Prüfungsmodalitäten, der Vergabe von ECTS-Punkten und der Organisation des Studienplans. Auch in der Literatur wird die Einschätzung geäußert, dass der Aufwand für die Koordination einer Kooperation proportional zum Umfang der Integration bestehender Angebote und Vorgänge steigt (Hener et al. 2007). Von den befragten Fachbereichen wurde zudem gelegentlich die Einschätzung geäußert, dass die Hochschulverwaltungen bei der nötigen Koordination oft nicht ausreichend flexibel verfahren.

Verschärfend kommt hinzu, dass durch die Umstellung auf Bachelor- und Masterabschlüsse derzeit die personellen und auch Raumkapazitäten stark gebunden sind. Dabei wäre gerade jetzt zusätzliche Verwaltungskapazität zur Aufrechterhaltung von Kooperation notwendig, da die Kooperationen nicht unverändert weitergeführt werden können, sondern die Neugliederung der Studiengänge auch bei der Kooperation neue Festlegungen erfordert.

#### **4.2.4 Vereinbarkeit des Aufbaus von Studiengängen**

Jede Hochschule strukturiert ihre Studiengänge nach eigenen Vorstellungen und Erfordernissen. Die Prüfungsanforderungen werden in Deutschland nicht zentral, sondern durch die jeweilige Hochschule bestimmt. Dieses Prinzip kann bei Kooperationen auf dem Kooperationsfeld der Zusammenarbeit in existierenden Studiengängen zu Problemen führen, wenn die Prüfungsanforderungen sehr unterschiedlich sind. Mittlerweile sind in den Bachelor- und Masterstudiengängen die Anforderungen durch ECTS-Punkte festgeschrieben. Unterschiedlich ist jedoch die Zahl der ECTS-Punkte, die für einzelne Lehrveranstaltungen vergeben werden. Dies bedeutet für die Studierenden im Zweifelsfall, mehr Zeit als erforderlich für die Lehrveranstaltungen aufwenden zu müssen. Textbox 4.1 zeigt beispielhaft, welche Schwierigkeiten sich zwischen Tübingen und Hohenheim einstellen.

Insgesamt ist festzustellen, dass die Umstellung auf Bachelor- und Masterstudiengänge die Kooperationsmöglichkeiten nicht zwangsläufig erhöht. Sie schafft vielmehr auch zusätzlichen Abstimmungsbedarf, der wiederum Ressourcen erfordert.

#### **Box 4.1: Vereinbarkeit des Bewertungssystems in den Bachelorstudiengängen an den Universitäten Hohenheim und Tübingen**

In den Studiengängen „Bachelor in Wirtschaftswissenschaften (mit ökonomischem Profil)“ in Hohenheim und „Bachelor in Economics and Business Administration“ in Tübingen werden folgende Anforderungen gestellt:

##### Universität Hohenheim:

- Im Profilstudium sind insgesamt 92 Credit Points zu erwerben (12 davon werden im Zuge der Bachelorarbeit erworben)
- Für Vorlesungen/Übungen werden zwischen 3 und 8 ECTS vergeben
- Es werden 5 Profilmächer gewählt, in denen jeweils 16 Credit Points erworben werden
- Pflichtprofilfächer sind Allg. BWL und Allg. VWL

##### Universität Tübingen

- Im Profilstudium werden insgesamt 67 Credit Points erworben, davon 7,5 im Zuge der Bachelorarbeit
- Für Vorlesungen (in der Regel in Kombination mit Übung) werden meist 7,5 ECTS vergeben
- Es werden 3 Schwerpunktmodule gewählt, in jedem Modul müssen mindestens 15 Credit Points und dürfen höchstens 30 Credit Points erworben werden
- Mindestens 1 Schwerpunktmodul muss aus dem Bereich „Volkswirtschaftliche Schwerpunktmodule“ kommen
- Es dürfen nicht mehr als 2 Module aus dem Bereich „Betriebswirtschaftliche Schwerpunktmodule“ kommen

Damit ergibt sich als Anforderungen im Grund- und Profilstudium:

	Uni Hohenheim	Uni Tübingen
ECTS-Punkte insgesamt	180	180
ECTS-Punkte im Grundstudium	88	112,5
ECTS-Punkte im Profilstudium	92	67,5
	- Bachelorarbeit: 12	- Bachelorarbeit: 7,5
	- Pflichtfächer: 32	- keine Pflichtfächer
	- Profilmächer: 48	- Profilmächer: 60

Zu wählende Profilmächer    5 (a 16 ECTS)            3 (a min. 15, max. 30 ECTS)

Wie können Studierende der Universitäten Hohenheim und Tübingen ihr Profilstudium mit Lehrangeboten aus der jeweils anderen Universität kombinieren? Ein Hohenheimer Schwerpunktmodul kann in der Regel nicht mit Veranstaltungen aus Tübingen kombiniert werden, es können nur komplette Module gewählt werden. Werden Ausnahmeregelungen getroffen (wie beispielsweise im Sommersemester 2009 im Fach „Applied Econometrics“ in Hohenheim), stellt die unterschiedliche ECTS-Punktezahl (nur 5,5 anstatt 7,5 ECTS) für Tübinger Studierende ein Problem dar. Sie müssen Zusatzkurse wählen.

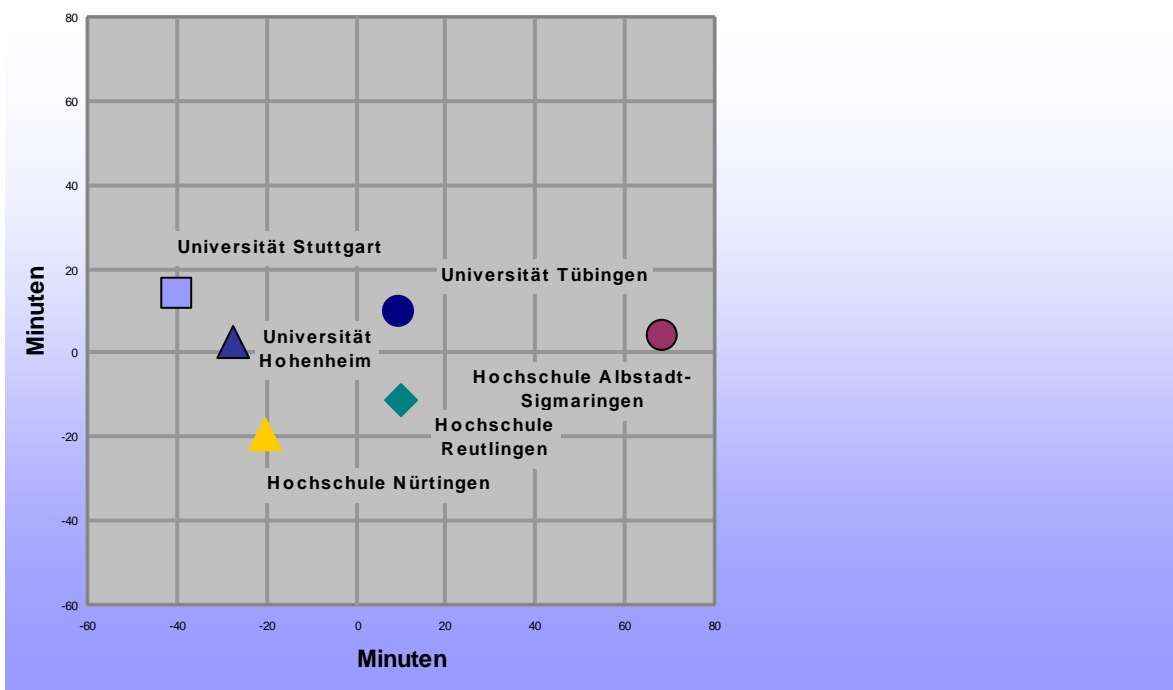
Umgekehrt kommen Hohenheimer Studierende mit zwei Tübinger Vorlesungen à 7,5 ECTS-Punkte nicht auf die erforderliche Zahl für ein in Hohenheim anerkanntes Modul. Es bleibt als Lösung nur die Möglichkeit des Besuchs von 3 Vorlesungen mit insgesamt 22,5 ECTS-Punkten oder die Kombination mit einer Veranstaltung aus Hohenheim.

#### 4.2.5 Entfernungskosten

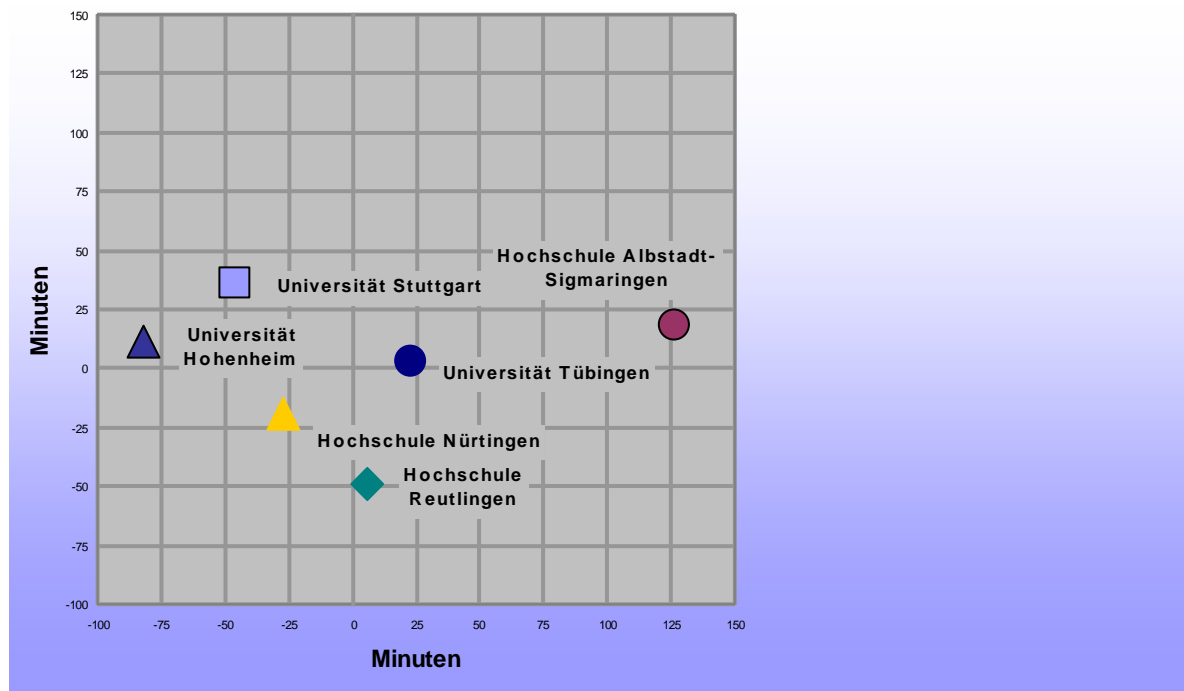
Unveränderliche (oder nur mit erheblichen Kosten veränderliche) Rahmenbedingung sind die räumlichen Distanzen, die von Lehrenden oder Studierenden überwunden werden müssen. Von mehreren Hochschulen wurde angegeben, dass die Entfernung zu den anderen Standorten ein wesentliches Hindernis für die Kooperation sei, das oft nicht durch die Vorteile der Kooperation aufgewogen würde. Zwar könnten insbesondere berufs begleitende Angebote auch gut als E-Learning-Programme durchgeführt werden. Innerhalb der Metropolregion ist hier der Master in Logistikmanagement zu nennen, der von der Universität Stuttgart angeboten wird. Da die persönliche Präsenz dennoch ein wichtiges Element der Lehre bleibt, ist die räumliche Nähe oft auch ein Kriterium für die Auswahl von Kooperationspartnern.

Da für die Raumüberwindungskosten vor allem der Faktor Zeit wichtig ist, konzentrieren wir uns in dieser Analyse auf die Fahrzeiten mit dem PKW oder dem öffentlichen Nahverkehr. Datengrundlagen sind die Reisezeiten nach einem Internet-Routenplaner und dem Fahrplan für den öffentlichen Nahverkehr. Abbildung 4.1 zeigt eine zweidimensionale Darstellung der Reisezeiten mit dem PKW zwischen den sechs Hochschulstandorten. Sie ist insofern als „Landkarte“ zu verstehen, als die Entfernungen zwischen den Standorten in der Graphik die Reisezeiten wiedergeben. Da dies in einer zweidimensionalen Darstellung nicht verzerrungsfrei möglich ist, wurde zur Berechnung wie in Abschnitt 3.3. das Verfahren der multidimensionalen Skalierung verwendet (siehe Abbildung 3.1).<sup>55</sup> Abbildung 4.2 enthält eine entsprechende Graphik, bei der die Reisezeiten im öffentlichen Nahverkehr zugrunde gelegt wurden. Die euklidischen Abstände sind Reisezeiten in Minuten.

**Abb. 4.1: Entfernungen: Reisezeit PKW**



<sup>55</sup> Im Unterschied zu Abschnitt 3.3 sind die zugrunde liegenden Daten kontinuierlich. Daher wird eine euklidische Metrik verwendet.

**Abb. 4.2: Entfernungen: Reisezeit ÖPNV**

Die Graphiken zeigen zunächst, dass die geringsten Reisedauern zwischen Stuttgart und Hohenheim, Tübingen und Reutlingen, Reutlingen und Nürtingen-Geislingen und Nürtingen-Geislingen und Hohenheim in Kauf genommen werden müssen. Albstadt-Sigmaringen (relevant ist hier der Standort Sigmaringen) hat zu allen anderen Hochschulen relativ große Reisedauern.

Der deutlichste Unterschied bei der Verkehrsmittelwahl ist die Position der Universität Hohenheim, die in der Graphik für den öffentlichen Personennahverkehr weit weniger zentral ist, als wenn Reisezeiten mit dem PKW zugrunde gelegt werden. Da Hohenheim durch den öffentlichen Personennahverkehr relativ schlecht zu erreichen ist, beträgt die Reisedauer beispielsweise zur Universität Tübingen ungefähr 100 Minuten, was nur etwas geringer ist als die Dauer zum Hochschulstandort Sigmaringen. Auch in der bisherigen Praxis der Kooperation dürfte dieser Umstand für die relativ geringe Zahl der Studierenden verantwortlich sein, die die Möglichkeit genutzt haben, sich von den Universitäten Tübingen und Hohenheim Veranstaltungen der jeweils anderen Universität anerkennen zu lassen. Soll dies geändert werden, muss über die Verbesserung bei den Verkehrsverbindungen nachgedacht werden.

Die Bedeutung von Reisedistanzen als Hindernis hängen von der Art der Kooperation ab. Erstens kann in manchen Kooperationsformen, etwa bei der Organisation von neuen Studiengängen, die Mobilität von Dozenten eine kostensparende Alternative zur Mobilität von Studierenden sein. Zweitens sind im Graduiertenbereich die Lehrveranstaltungen zeitlich relativ gedrängt und finden nicht selten in Form von Blockveranstaltungen statt. Daher sind die Reisezeiten insgesamt eher gering, auch wenn pro Reise ein erheblicher Zeitaufwand auftritt. Im ohnehin zeitlich eng getakteten Bachelorprogramm dürfte dagegen die Bereitschaft, zusätzliche Zeit für lange Fahrten zu investieren, verhältnismäßig schwach ausgeprägt sein.

Insgesamt ist bei der Frage der Distanzen Phantasie bezüglich der Organisation von Lehrveranstaltungen gefragt. In bestehenden Studiengängen außerhalb der Wirtschaftswis-

senschaften werden Lehrveranstaltungen beispielsweise tageweise zusammengefasst, so dass die Studierenden am selben Tag Lehrveranstaltungen an zwei Orten besuchen müssen. Noch weiter gehen Modelle, wonach in einem gemeinsamen Studiengang semesterweise an einem anderen Ort studiert wird. In den Experteninterviews wurde ferner darauf hingewiesen, dass die Kosten der Mobilität nur ein Gesichtspunkt unter vielen seien. Es müsse den Studierenden vor allem vermittelt werden, aus welchem Grund sie Mobilität in Kauf nehmen sollen. Wenn sie ein klares, spezialisiertes Produkt in Form eines Lehrangebots hätten, könnte ihnen der Ertrag der Mobilität auch vermittelt werden.

Eine andere Strategie, mit den Kosten der Mobilität umzugehen, ist die Nutzung von Informationstechnologien, um die Lehre zu virtualisieren. Die Studierenden müssten dann nicht mehr an einem Ort zusammenkommen. E-Learning-Komponenten sowie spezielle Tools in der Projektarbeit könnten bewirken, dass Dozenten und Studierende nur relativ selten räumlich aufeinandertreffen müssen. Auch studentische Arbeitsgruppen können räumlich getrennt sein und über das Internet kommunizieren. Nicht zuletzt kann es auch ein Lerninhalt sein, dass Teams über eine weite Distanz hinweg gemanagt werden. Die Erlernung entsprechender Kommunikationsformen hilft dann dabei, später im Berufsleben auch Projekte mit räumlich getrennten Beteiligten durchzuführen.

Insgesamt zeigt sich, dass die Mobilitätskosten in ihrer Bedeutung kein unüberwindliches Hindernis für Kooperationen sind. Dies gilt insbesondere für regionale Kooperationen in der Metropolregion Stuttgart. Es gilt in der Tendenz sogar für Kooperationen mit Hochschulen außerhalb der Metropolregion.

#### **4.2.6 Unterstützung durch die Politik**

Die Frage, welche Rolle die Landespolitik bei Kooperationen in der Lehre spielt oder spielen könnte, wurde in fast allen Expertengesprächen thematisiert. Die Äußerungen waren zumeist in allgemeine Einschätzungen der Landespolitik eingebettet. Generell wurde von Seiten der Hochschulvertreter geäußert, dass die Unterstützung und das Interesse des Ministeriums für Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württemberg (MWK) an der wirtschaftswissenschaftlichen Ausbildung in der Metropolregion Stuttgart nicht sehr ausgeprägt seien. Eine besonders kritische Auffassung lautete, dass die Landespolitik die Wirtschaftswissenschaften ausschließlich in Mannheim verortet sehe und den anderen Standorten in Baden-Württemberg nur den Status reiner Lehruniversitäten zugestehe. Die Sicht auf die Landespolitik ist dabei allerdings keineswegs einheitlich. Eine konträre Auffassung war, dass die Landespolitik in der Vergangenheit teilweise deutlich auf mehr Kooperation gedrängt habe und dass auch derzeit Kooperationen von der Landesregierung positiv gesehen würden.

Insgesamt herrscht bezüglich der Ziele der Hochschulpolitik bei den Hochschulen Unsicherheit. Mehrere Gesprächspartner beurteilen die Bildungspolitik des Landes als zu sehr in Bewegung und zu hektisch. Nach Einführung von Bachelor- und Masterstudiengängen wäre erst einmal Ruhe in der Organisation nützlich. Daraus wird als Forderung an das Wissenschaftsministerium seitens der Universitäten abgeleitet, dass dieses seine Ziele deutlicher darstellen solle.

Bei der Unterstützung durch die Landespolitik wird die moralische Unterstützung als ebenso wichtig angesehen wie die finanzielle. Zudem sei eine Koordination durch die Politik erforderlich, weil die Gewinnorientierung dominiert, wenn die Zielfestlegung den Hochschulen selbst überlassen werde. Zugleich wurden finanzielle Fragen ebenfalls häufig angesprochen. Für Kooperationsprojekte stelle das Land keine oder nur minimale Gel-

der zur Verfügung. In einer Situation, in der Zuschüsse eher gekürzt werden, als dass neue genehmigt würden, sei es schwierig, bei den Kooperationen große Sprünge zu machen. Auch die Studiengebühren hätten die Situation nicht verbessert. Vor sechs oder sieben Jahren sei etwa genauso viel Geld zur Verfügung gestellt worden, wie heute mit den Studiengebühren eingenommen werde.

Die mangelnde finanzielle Unterstützung hat nach Ansicht mehrerer Gesprächspartner dazu geführt, dass manche Kooperationen, zum Beispiel kooperative Masterstudiengänge außerhalb der Wirtschaftswissenschaften, nicht fortgeführt werden konnten. Zwar gebe das neue Besoldungssystem die Möglichkeit finanzieller oder zeitlicher Anreize. Aber auch wenn es Kompensationen für die Mehrarbeit gibt, stünden sie in keiner Relation zum Aufwand. Für neue Studiengänge sei eine entsprechende Finanzierung des Landes erforderlich, nur dann würden die Beteiligten auch eigene Ressourcen in die Kooperation einbringen. Wenn diese Aktivitäten immer aus vorhandenen Ressourcen finanziert werden, sei es schwieriger, sie über einen längeren Zeitraum hinweg durchzuführen.

Von einigen Gesprächspartnern wurde der Gesichtspunkt der mangelnden Finanzierung dagegen als sekundär eingestuft. Im Vordergrund stünden derzeit eher die inhaltlichen Fragen, Finanzierungsfragen seien zunächst noch nicht vorrangig. Dass es für die bisherigen Kooperationen keine zusätzliche Finanzierung gibt, wurde von einem Experten sogar als Vorteil angesehen. Denn ansonsten sei die Kooperation meist auf die Finanzierungsdauer beschränkt. Erfahrungen mit bisherigen Projekten hätten gezeigt, dass der Wegfall der Anschubfinanzierung zusammen mit der relativ geringen Nachfrage nach dem betreffenden Studiengang zur Aufhebung des Angebots geführt habe.<sup>56</sup>

Neben der Finanzierung wurden auch noch weitere organisatorische Hindernisse für die Kooperationen genannt, die durch die Landespolitik geändert werden könnten. So können bislang Lehrverpflichtungen in Graduiertenkollegs nicht auf das Lehrdeputat angerechnet werden. Dies sei ein Hindernis für eine stärker strukturierte Graduiertenausbildung und damit zugleich für Kooperationsprojekte in diesem Bereich.

Aus Sicht des Ministeriums für Wissenschaft, Forschung und Kunst (MWK) gibt es hinsichtlich der Kooperationen zwischen den wirtschaftswissenschaftlichen Fachbereichen in Baden-Württemberg für die Landespolitik gegenwärtig keinen Handlungsbedarf, da hier weitgehend ein Gleichgewicht zwischen Angebot- und Nachfrage bestehe. Als Sonderfall wäre aktuell im Bereich der BWL allenfalls über die Formen einer Kooperation zwischen den Universitäten Stuttgart und Hohenheim zu diskutieren. Insgesamt sei aber im Vergleich zur Situation in anderen Fachrichtungen durch regionale Kooperationen in der Lehre nur ein geringer Mehrwert zu erzielen. Vor diesem Hintergrund werden regionale Kooperationen kleinerer Hochschulen und Universitäten vornehmlich hinsichtlich gemeinsamer Infrastruktur, Serviceleistungen und Promotionen (wissenschaftlicher Nachwuchs) als sinnvoll erachtet.

Unausgeschöpfte Kooperationspotenziale zwischen den Hochschulen auch im Bereich der Wirtschaftswissenschaften werden allerdings insbesondere hinsichtlich der Schaffung berufsbegleitender Weiterbildungsangebote (Weiterbildungs-Master und -Bachelor; Hochschulabschluss für Berufstätige) gesehen. Hierbei hätte die Universität Mannheim inzwischen eine gewisse Vorbildfunktion. In diesem Zusammenhang wird das Potenzial für Master an Fachhochschulen auf 20-30% der Bachelor-Absolventen, das Potenzial für Promotionsstudium im niedrigen einstelligen Prozentbereich geschätzt.

---

<sup>56</sup> Siehe ähnlich bei Hener et al. (2007: 9).

Eine relativ neue Entwicklung ist das Förderprogramm „Kooperative Promotionskollegs“, das vom MWK am 1. November 2009 ausgeschrieben wurde. Hierbei geht es um Promotionskollegs, in denen Absolventinnen und Absolventen von Universitäten und Fachhochschulen gemeinsam wissenschaftlich arbeiten sollen. Als Betreuer und Prüfer sollen auch Professorinnen und Professoren von Fachhochschulen beteiligt sein. Für jedes Kolleg stellt das Land bis zu zehn Stipendien bereit. Die Beurteilung dieses Programms und die mögliche Beteiligung der wirtschaftswissenschaftlichen Fachbereiche hieran konnten in den Expertengesprächen nicht mehr thematisiert werden, zumal die Antragsfrist noch bis zum 1. Juni 2010 läuft. Es wurde jedoch deutlich, dass die Ausschreibung zur Kenntnis genommen und in die Planung und Diskussionen auf Hochschulebene einbezogen wird.

#### **4.2.7 Unterstützung durch Unternehmen**

Wie in Abschnitt 3.5 dargestellt, sind die Kontakte der Hochschulen zur Wirtschaft vielfältig. Einzelne Hochschulen bemühen sich gezielt, diese Kontakte zu verbessern. Die Rolle von Unternehmen bei der Einrichtung von Kooperationen wird dagegen nicht einheitlich gesehen. Ein Gesprächspartner von einer Fachhochschule vertrat dezidiert die Meinung, dass externe Partner auch bei Kooperationen in der Lehre eine wichtige Rolle spielen könnten, da die Mittel vom Land tendenziell sinken und die Hochschulen sich verstärkt um Drittmittel bemühen müssten. Aufgrund der mittelständischen Prägung der Metropolregion Stuttgart seien jedoch die Hochschulen bei der Unterstützung durch die Wirtschaft gegenüber anderen Regionen wie der Rhein-Neckar-Region benachteiligt.

Von Befragten an zwei Universitäten kam dagegen die Einschätzung, dass externe Sponsoren für die Kooperationen in der Lehre keine hervorgehobene Rolle spielen – im Unterschied zu anderen Projekten, für die die Unterstützung von Unternehmen wichtig sei. Zudem wurde auch die Einschätzung geäußert, dass die Unternehmen eher die Fachhochschulen als die Universitäten finanziell unterstützen würden. Teilweise würden derzeit auch existierende finanzielle Engagements der privaten Wirtschaft zurückgefahren.

Die in Abschnitt 2 aufgeführten Beispiele aus anderen Regionen zeigen, wie wichtig die finanzielle Unterstützung von Kooperationsprojekten sein kann. Besonders sichtbar ist dies beim Elitenetzwerk Bayern (siehe Abschnitt 2.3.2). Zentrale Kooperationsvorhaben mit Unterstützung aus der Wirtschaft sind in anderen Fachbereichen auch Stiftungsprofessuren, die aus privaten Mitteln getragen werden und deren Inhaber neue Studienangebote organisieren und durchführen. Ein anderes Modell ist die Vergabe von Stipendien an geeignete Bewerber. Beide Verfahren haben für die Hochschulen den Vorteil, dass diese sich nicht in ihrer Autonomie gefährdet sehen. Darüber hinaus muss sich eine Beteiligung von Unternehmen nicht auf die finanzielle Seite der Kooperation beschränken. Durch Praxismodule, die Vergabe von Abschlussarbeiten und Lehrbeauftragte von Unternehmen kann auch auf inhaltlicher Ebene kooperiert werden. Zudem sind Unternehmen wichtig, weil sie über den Bedarf der Unternehmen an Absolventen bestimmter Fachrichtungen und Spezialisierungen unmittelbare Kenntnisse besitzen. Geht es etwa darum, einen gemeinsamen Studiengang zu etablieren, könnten Unternehmen eine Einschätzung darüber abgeben, welche beruflichen Aussichten die Absolventen in den Unternehmen haben.

Ein konkretes Aktionsfeld von Kammern und Unternehmen mit großen Potenzialen läge aus Sicht des Wissenschaftsministeriums (MWK) vor allem im Kontext regionaler Kooperationen zur Schaffung auf die Bedarfe der Unternehmen „maßgeschneiderter“ berufs begleitender Weiterbildungsangebote. Beispielsweise ließen sich in Kooperation zwischen



Wirtschaft, Kammern und Hochschulen Zentren oder Plattformen für E-Learning und Fernlehre schaffen. Professoren könnten dabei im Rahmen von Nebentätigkeiten eingebunden werden. Den Kammern würde es dabei obliegen, eine Bedarfsanalyse im Bereich der regionalen Wirtschaft und eine Kosten-Nutzen-Analyse durchzuführen, um das Risiko zu minimieren, am Bedarf vorbeizuplanen. Aufgabe der Hochschulen wäre es zunächst, entsprechende Lehrpläne zu entwickeln. Der Beitrag der Unternehmen bestünde in der finanziellen Förderung derartiger Programmangebote.

Insgesamt könnten Industrie- und Handelskammern einen wichtigen Beitrag für das Zustandekommen von Kooperationen leisten, indem sie einerseits ihren Mitgliedern die Möglichkeiten für ein Engagement der Unternehmen bei der Verbesserung des Lehrangebots vermitteln und andererseits bei den Hochschulen die Bedeutung von Unternehmenspartnern in Kooperationsvorhaben herausstellen.

#### **4.2.8 Idiosynkratische Faktoren**

Als entscheidend für das Zustandekommen und das Gelingen von Kooperation wurde in allen Expertengesprächen die persönliche Ebene angesehen:

- Das persönliche Interesse am Zustandekommen und der Erweiterung von Netzwerken muss vorhanden sein.
- Jemand muss sich um das Kooperationsvorhaben kümmern, jemand muss nachhaken, Ideen vorantreiben, Kontakte aufrechterhalten.
- Spaß und Interesse an der Zusammenarbeit mit Professoren anderer Hochschulen sind Voraussetzungen für die Übernahme dieser Rolle. Dafür müssen die persönlichen Voraussetzungen bestehen, die „Chemie muss stimmen“.
- Kooperationen in der Lehre stehen oft mit direkten Kontakten in der Forschung in Verbindung.

Die persönliche Ebene kommt auch ins Spiel, wenn einzelne Lehrende von den Universitäten an die Fachhochschulen wechseln. Dies kann dazu beitragen, dass sich die Unterschiede in der gegenseitigen Wahrnehmung vermindern. Auch personelle Wechsel zwischen den Universitäten und Fachhochschulen können die Kooperation vorantreiben. Das Beispiel des Tübingen-Hohenheim Economics Workshops, der von einem ehemals Tübinger Assistenten und nun Hohenheimer Professor organisiert wird, zeigt die wichtige Rolle persönlicher Verbindungen. Im Sinne einer Strategie planbar sind diese Verbindungen allerdings nicht. Wenn diese Personen an eine andere Hochschule wechseln, aus dem Dienst ausscheiden oder sich zurückziehen, verringert sich die Kooperation oder hört auf.

### **4.3 Erfolgsfaktoren für die regionalen Hochschulkooperationen**

Unter Erfolgsfaktoren verstehen wir Bedingungen, die durch die Hochschulen verändert und gestaltet werden können. Es geht also um die Frage, wie Kooperation gestaltet und durch welche begleitenden Maßnahmen sie unterstützt werden kann, wenn sie erfolgreich und auch dauerhaft sein soll.

#### **4.3.1 Herstellung eines gemeinsamen Interesses**

Überwiegend wird bei den befragten Hochschulangehörigen die Ausgangssituation für Kooperationen als ungünstig wahrgenommen. Danach arbeite jeder für sich allein und

kaum jemand nehme den Aufwand auf sich, Kooperationen zu organisieren. Die Professoren an den Standorten seien auf ihre eigenen Lehr- und Forschungsprojekte konzentriert, zumal diese, wenn sie als Nebentätigkeiten wahrgenommen werden, einen direkten Ertrag für die jeweilige Person ergeben. Gemeinsame Projekte wie beispielsweise Kooperationen zwischen Hochschulen würden demgegenüber mit weniger Nachdruck vorangetrieben. Bei einem gemeinsamen Studiengang seien zunächst die meisten Beteiligten erst einmal zurückhaltend und warteten ab, ob sich das eigene Engagement lohnen würde. Aber auch wenn es zu Kooperationen komme, verfolge jeder vorrangig seine eigenen Ziele und stelle die eigenen Lehrangebote als besonders gut oder wichtig heraus.

Um dies in der Praxis zu überwinden, müsse es jemanden geben, der Initiator ist. Dieser frage sich aber oft, warum er sich das eigentlich „antue“. Wenn die anderen nicht mitziehen, müsse er jedes Mal wieder antreiben. Wenn dies nicht permanent unterstützt werde, dann werde der Initiator irgendwann seine Arbeit einstellen. Denn diese Aufgaben seien zusätzlich zur normalen Belastung mit der Lehre und den Verwaltungsaufgaben, die beispielsweise durch die Akkreditierung auch immer mehr würden.

Ein Erfolgsfaktor für Kooperationen könnte sein, dass nur solche Personen als Verantwortliche für Kooperation ernannt werden, die auch das persönliche Interesse an Kooperationen in sich tragen. Da die Kooperation meist von einzelnen Personen als fokale Akteur getragen wird, ist es wichtig, deren Engagement zu fördern. Der persönliche Nutzen wird jedoch in vielen Fällen eher begrenzt sein, und dies betrifft meist auch den Nutzen, den der Einzelne an der Hochschule aus dem Engagement ziehen kann. Die Ressourcenausstattung ist deshalb entscheidend, um ein Interesse an dieser Funktion zu wecken.

Auch wenn zentrale Akteure für Kooperationsbeziehungen entscheidend sind, werden auch gemeinsame Ziele der Angehörigen der Fachbereiche benötigt, damit die Kooperation vom gesamten Fachbereich getragen wird.

#### **4.3.2 Institutionalisierung und Verstetigung**

Neben der zu starken Abhängigkeit von persönlichen Faktoren ist auch die fehlende Verbindlichkeit aufgrund des geringen Interesses und oft nur losen Absprachen zwischen einzelnen Professoren oder den Fachbereichen ein Hindernis für erfolgreiche Kooperation.

Von fast allen Beteiligten wurde die Hochschulregion als ein Beispiel genannt, wie man durch eine stärkere Institutionalisierung der Kooperation die einzelnen Austauschbeziehungen erleichtert. Als Beispiel wird hier von einem Befragten der Studiengang digitale Forensik angeführt. Wenn man sich kennt, könne man auch leichter anrufen und würde dann an den Zuständigen weitervermittelt. Im Beispiel wurde Informatikkompetenz und juristische Kompetenz benötigt. Durch einen Anruf beim Rektor der Partnerhochschule wurde ein Kontakt hergestellt. Dann habe man einen Antrag gestellt und war erfolgreich. Hätte nur eine Hochschule diesen Antrag allein gestellt, hätte sie vermutlich keinen Erfolg gehabt.

Gerade zur besseren Vernetzung zwischen Universitäten und Fachhochschulen wird die Hochschulregion für geeignet gehalten. Dadurch sei die Hochschulregion nicht nur virtuell, sondern sie habe vielmehr einen Weg aufgezeigt, wie man sich auf gleicher Augenhöhe begegnen könne. Die Treffen im Rahmen der Hochschulregion bewirken nach dieser Einschätzung, dass die Beteiligten den kurzen Weg wählen können und Berührungspunkte vermindert werden. So könnten Vorschläge für Kooperationen leichter zwischen den

Leistungsebenen erörtert werden. In der Vergangenheit sei dies beispielsweise in der Frage genutzt worden, welche Möglichkeiten zur Promotion den Absolventen der Fachhochschulen an den Universitäten geboten werden können.

Durch Institutionalisierungen wie die Hochschulregion wird die Autonomie der beteiligten Hochschulen nicht vermindert. Sie dient als Forum für den Austausch, die Kontakte erleichtert. Durch die Regelmäßigkeit, mit der Treffen stattfinden, ist gewährleistet, dass die in diesem Rahmen diskutierten Vorschläge nicht wieder in Vergessenheit geraten.

Institutionen können auch die Funktion von Informationsbörsen haben. Im Fall der Hochschulregion wird eine gemeinsame Internetplattform genutzt, auf der Neuigkeiten aus der Hochschulregion kundgetan werden.

### **4.3.3 Kooperatives Management**

Die Hochschulleitungen werden von den Befragten als wichtige Akteure bei der Anbahnung und Durchführung von Kooperationen wahrgenommen. Die Hochschulleitungen selbst sehen sich in der Rolle des Impulsgebers an die Fachbereiche. Sie sehen sich aber auch in der Funktion, darauf zu achten, dass die Aufgaben in Kooperationen von den Fachbereichen geleistet werden können, ohne dass an anderer Stelle zusätzliche Kapazitäten aufgegeben werden müssen.

Kooperatives Management in den Fachbereichen, das pragmatische Lösungen sucht, wird für Kooperationen als besonders wichtig angesehen. Eine Hochschulleitung, die den Dienstleistungscharakter der Hochschule gegenüber den Studierenden besonders wichtig nimmt, fördere Kooperationen am besten. Dabei sei vor allem die Rolle der Kommunikation wichtig: Die Möglichkeiten der Kooperation müssen von den Beteiligten erkannt werden, nicht zuletzt von den Studierenden. Unterschiedliche Instrumente können die Kommunikation hinsichtlich der Kooperationsvorhaben stärken. Merkblätter und Einführungsveranstaltungen sind vermutlich die konventionellsten davon.

### **4.3.4 Begrenzung der durch Kooperation induzierten Risiken**

Auf dem Kooperationsfeld der Zusammenarbeit in bestehenden Studiengängen kann Kooperation Verschiebungen in der Nachfrage nach Lehrangeboten zwischen den beteiligten Hochschulen induzieren. Wenn die Studierenden zwischen Lehrangeboten mehrerer Hochschulen frei wählen können, dann besteht die Tendenz dazu, dass sie das subjektiv als besser empfundene oder leichter zu bewältigende Lehrangebot wählen. Die Nachfrage hinsichtlich des weniger günstig beurteilten Lehrangebots geht zurück, während sich beim günstig beurteilten Lehrangebot die Studierendenzahlen erhöhen. Beides kann aus Sicht der Fachbereiche unerwünscht sein. Dies kann als Hindernis für Kooperationen wirken oder auch dazu führen, dass bestehende Kooperationen nicht fortgeführt werden. In den bestehenden Kooperationen wurde dieses Risiko begrenzt, indem die Zahl der individuell an anderen Hochschulen belegbaren Veranstaltungen begrenzt wurde. Angesichts des derzeit relativ geringen Ausmaßes, in dem die Möglichkeit der gegenseitigen Anerkennung genutzt wird, dürfte dieser Aspekt jedoch kein grundlegendes Hindernis sein.

#### **4.4 Potenziale für Kooperationen in der Metropolregion Stuttgart in der Einschätzung der Fachbereiche und Hochschulleitungen**

Wie bewerten die Hochschulen die bestehenden Ansätze zur Kooperation mit anderen Hochschulen in der Metropolregion Stuttgart und die Potenziale für eine Vertiefung der Zusammenarbeit? Von den befragten Vertretern aller einbezogenen Hochschulen werden Kooperationen in der Lehre innerhalb der Region als Randphänomen wahrgenommen. Eine Ausnahme hiervon bilden die gemeinsamen Studiengänge in Wirtschaftsinformatik zwischen den Universitäten Stuttgart und Hohenheim. Aber auch hier gab es die Einschätzung, dass der Aufwand für die beteiligten Institutionen höher sei als der Ertrag. Die weitaus meisten der befragten Experten äußerten sich jedoch in dem Sinne, dass die bestehende Partnerschaft in der Hochschulregion erhalten, gepflegt und weiterentwickelt werden sollte, auch wenn die konkreten Schritte zur Kooperation bisweilen diskontinuierlich verliefen.

Angesichts der Verwaltungskosten von Kooperationen wird in einzelnen Fällen ein Potenzial für die Zusammenlegung von Fachbereichen gesehen. Diese Frage wird insbesondere hinsichtlich der Wirtschaftswissenschaften an den Universitäten Stuttgart und Hohenheim aufgeworfen und auch in der Öffentlichkeit diskutiert. Bisher ungeklärt ist dabei, ob und wie die Verbindung technischer und betriebswirtschaftlicher Inhalte, die den Stuttgarter Studiengang kennzeichnet, bei einer Zusammenlegung dieser Angebote unter dem gemeinsamen Dach einer Fakultät erhalten bleiben kann.

Die Aussage, wonach bestehende Kooperationen Randphänomene seien, gilt besonders für den gegenwärtigen Zeitpunkt der Umstellung auf Bachelor- und Masterstudiengänge. Die erforderlichen Umstellungen absorbieren Ressourcen. Darüber hinaus wird aber auch die Erwartung geäußert, dass eine Kooperation im Bachelor-Bereich immer eine Randscheinung bleiben wird, weil dieser Studiengang verhältnismäßig wenig Raum für die Einbeziehung von Lehrangeboten anderer Hochschulen lässt. Im Bereich der Master-Programme könnte dagegen nach Ansicht der Gesprächspartner mehr getan werden, sie sollten besonders international erweitert werden. Auch hier würden jedoch Kooperationen in der Region kein Massenphänomen werden.

Bei nahezu allen Befragten wird ein Defizit bei der Graduiertenausbildung wahrgenommen. Es handele sich hier um eine Kapazitätsfrage, da einzelne Fachbereiche dies alleine nicht leisten könnten. In diesen Kontext seien bestehende Pläne für die Graduiertenausbildung einzuordnen, die teilweise auch mit Partnern außerhalb der Region Stuttgart verfolgt würden, aber auch die Hochschulen der Region in einem gemeinsamen Projekt zusammenführen könnten.

Die Fachhochschulen bedauern den geringen Kooperationsgrad mehr als die Universitäten. Die Verbindungen von Fachhochschulen und Universitäten seien momentan in Baden-Württemberg, im Gegensatz zu anderen Bundesländern, nicht stark ausgeprägt. Dadurch vererbe sich Baden-Württemberg gerade im Hinblick auf die gute Reputation der Fachhochschulen eine Chance.

Ein Erklärungsansatz für den relativ geringen Umfang der Kooperation ist, dass andere Vorhaben viele Ressourcen binden. An erster Stelle stehen hier die internationalen Kooperationen, die von den Studierenden für wichtiger gehalten werden als Kooperationen zwischen benachbarten Hochschulen. Daher gebe es verstärkte Kooperationen im internationalen und weniger im nationalen Bereich. Andere attraktive Projekte sind Kooperationsmöglichkeiten zwischen den Fachbereichen derselben Hochschule.

Insgesamt bewerten die Fachbereiche die Chancen, dass sich in der Region zwischen den wirtschaftswissenschaftlichen Fachbereichen Kooperationen durchführen lassen, zurückhaltend. Insbesondere die Fachhochschulen antworten hier verhältnismäßig direkt. Kooperationen mit anderen Fachhochschulen würden nicht sonderlich gefördert und gesucht. Es werden keine sinnvollen Kooperationsmöglichkeiten, keine positiven Synergieeffekte gesehen. Die Fachhochschulen hätten schon ein relativ breit gefächertes Angebot. Primäres Anliegen sei es, sich im Rahmen der bestehenden Mittel zu verbessern.

Die Hochschulregion Tübingen-Hohenheim wird jedoch durchweg positiv gesehen. Hier sei tatsächlich seit vielen Jahren erstmals ein Pilotprojekt entstanden, durch das sich auch neue Möglichkeiten, zum Beispiel bei der Schaffung neuer Studiengänge, eröffnen. Das Problem an der Sache sei, dass die Interessenslagen sehr unterschiedlich ausfielen. Konkrete Projekte in den Wirtschaftswissenschaften sind aufgrund der Hochschulregion daher nur langfristig zu erwarten.

Generell werden die Kooperationen zwischen Universitäten und Fachhochschulen als ausbaufähig angesehen. So könnten beispielsweise die Universitäten die guten Verbindungen der Fachhochschulen zur Industrie nutzen. Auch die Sponsorsuche könnte gemeinsam durchgeführt werden. Als wichtiges Ziel wird es auch angesehen, die Spezialitäten der einzelnen Hochschulen besser auszunutzen. Synergieeffekte sollten besser genutzt werden. Auch dies könnte zu Kooperationen zwischen Universitäten und Fachhochschulen im Graduiertenbereich führen.

## 5. Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen

Diese Studie widmet sich der Fragestellung, wie die Hochschulen der Metropolregion Stuttgart ihr Angebot in den Wirtschaftswissenschaften attraktiver machen können und was Kooperationen von Hochschulen dazu beitragen können. Zu untersuchen war, ob und unter welchen Bedingungen eine Kooperation dabei helfen kann, das Studienangebot zu verbessern und damit auch der Wirtschaft in der Region im Wettbewerb um gut ausgebildete Fachkräfte einen Vorteil zu verschaffen, indem mehr in der Region persönlich und fachlich verankerte Absolventen wirtschaftswissenschaftlicher Studiengänge zur Verfügung stehen.

In der Analyse wird vorausgesetzt, dass die Fachbereiche autonom bleiben und in diesen Kooperationen auch autonom handeln können. Daher ist das eigene Interesse der Fachbereiche bzw. Hochschulen von zentraler Bedeutung für das Zustandekommen von Kooperationen. Wie sich gezeigt hat, versprechen sich die Hochschulen von Kooperationen die bessere Erreichung einer Reihe von Zielen, insbesondere eine Erweiterung des Lehrangebots, die Schaffung neuer Angebote im Graduiertenbereich, konkurrenzfähige Programme im Bereich der berufsbegleitenden Managementausbildung und die Erhöhung der Effizienz durch Kooperation im Verwaltungsbereich. Die Erfahrung aus anderen Fachbereichen und anderen Regionen zeigen Beispiele dafür, dass diese Ziele durch Kooperation erreicht werden können. Die Frage nach regionalen Kooperationen sollte daher auf der Agenda der Hochschulen bleiben.

### 5.1 Gegenüberstellung der Zielerreichung und Kooperationspotentiale

An dieser Stelle erfolgt zunächst eine vorläufige Bilanzierung des Stands der Kooperation zwischen den wirtschaftswissenschaftlichen Fachbereichen in der Metropolregion Stuttgart.

- (1) Die Hochschulregion Tübingen-Hohenheim hat sich beim Zustandekommen von regionalen Kooperationen – nicht allein in der Lehre – als hilfreich erwiesen. Allgemein sind vertragliche Vereinbarungen und die sich daraus ergebenden Institutionalisierungen ein Plus. Sie bewirken, dass sich die Beteiligten immer wieder treffen. Das erleichtert den Dialog namentlich zwischen den Universitäten und den Fachhochschulen. Zudem hat die Hochschulregion zu einer Reihe von praktischen Erleichterungen für Studierende geführt, von denen auch Studierende der Wirtschaftswissenschaften profitieren. Spezifische Effekte der Hochschulregion wie in anderen Fächern durch die Einrichtung neuer Studiengänge oder Forschungsk Kooperationen sind in den Wirtschaftswissenschaften allerdings noch nicht zu verzeichnen. Insofern ist das Potenzial der Hochschulregion in den Wirtschaftswissenschaften noch nicht ausgeschöpft.
- (2) Es gibt in der Region erfolgreiche Kooperationen auf unterschiedlichen Ebenen. Zu nennen sind beispielsweise die gemeinsamen Studiengänge Wirtschaftsinformatik zwischen den Universitäten Stuttgart und Hohenheim oder die lange Zeit laufende gegenseitige Anerkennung von Studienleistung zwischen den Universitäten Tübingen, Stuttgart und Hohenheim. Nach Einschätzung der Befragten sind die Verwaltungskosten für diese Kooperationen hoch. Eine systematische Gegenüberstellung von Kosten und Erträgen, die bei den einzelnen Beteiligten der Kooperation entstehen, wird aber bislang nicht vorgenommen. Darüber hinaus sind die Kosten von den Akteuren zu beeinflussen. Je umfangreicher etwa die Wahrnehmung der Möglichkeit,

Studienleistungen anderer Hochschulen anzuerkennen, desto eher können kostensparende standardisierte Vorgehensweisen bei der Anerkennung gewählt werden.

- (3) Viele Kooperationen gehen von der fachlichen Ebene der Lehrstühle und Professoren aus und bedürfen nicht einer Planung durch die Universitätsleitungen. Gemeinsame Seminare oder Workshops sowie die Betreuung von Qualifikationsarbeiten basieren auf den persönlichen Beziehungen und geteilten Forschungsinteressen der beteiligten Forscher. Diese sind die zentralen Akteure, die das Vorhaben vorantreiben und von denen die Verstetigung eines Kooperationsvorhabens abhängt.
- (4) Gemessen an anderen Fächern gibt es in den Wirtschaftswissenschaften nur wenige gemeinsame Studiengänge. In den Wirtschaftswissenschaften werden derzeit auch nur wenig gemeinsame Angebote oder Studiengänge geplant. Einzige signifikante Ausnahme ist eine vereinbarte Kooperation zwischen der Hochschule Reutlingen und der Universität Hohenheim in der Graduierte- bzw. Managementausbildung.
- (5) Es gibt auf der Ebene der Fachbereiche nur in Einzelfällen eine Abstimmung über Themenschwerpunkte und Entwicklungsziele der Fakultäten in der Region. Dies wäre aber sinnvoll, um das Potenzial gemeinsamer Kooperationsprojekte zu erschließen.
- (6) Die strukturierte Graduiertenausbildung ist im Vergleich zu anderen Regionen nicht ausreichend entwickelt. Derzeit gibt es in den Wirtschaftswissenschaften an den drei Universitäten der Metropolregion kein Graduiertenkolleg. Dies ist eine Folge der relativ kleinen Fachbereiche, für die es schwierig ist, ein Lehrprogramm bereitzustellen. Regionale Kooperation wäre hierfür eine mögliche Lösung, überregionale Kooperationen eine andere.
- (7) Im Vergleich zu anderen Regionen fehlt auch eine Elite-Ausbildung, durch die die besten Studierenden und Doktoranden der Wirtschaftswissenschaften gefördert werden.

Die Analyse weist zudem auf bislang unausgeschöpfte Potenziale und spezifische Hindernisse für Kooperationen hin:

- (8) In der Wahrnehmung der Fachbereiche insbesondere der Fachhochschulen erscheint das inhaltliche Kooperationspotenzial oft geringer, als es den Ergebnissen dieser Studie entspricht. Die Fachbereiche sehen sich eher in Konkurrenz zueinander, auch dort, wo das eigene Profil deutlich von dem der anderen Fachbereiche in der Region abgegrenzt ist. Die Analyse des Lehrprogramms weist auf eine erhebliche Differenzierung des Lehrangebots in den Wirtschaftswissenschaften zwischen den Fachbereichen hin, so dass die Studiengänge durch eine Ausweitung der gegenseitigen Anerkennung an inhaltlicher Breite gewinnen könnten. Dies ist umso relevanter, als die Evaluationsagentur einzelnen Studienangeboten bescheinigt, dass sie fachlich zu eng sind und die nötige Breite in der Ausbildung nicht gewährleisten (z.B. Evaluationsagentur 2005: 173).
- (9) Kooperationen zwischen Universitäten und Fachhochschulen werden durch unterschiedliche Sichtweisen behindert. Diese resultieren teilweise auf der Betonung der Einheit von Forschung und Lehre auf der einen und der praktischen Bedeutung des vermittelten Wissens auf der anderen Seite. Hier entsteht die Gefahr der Persistenz zweier Kulturen, die einen Austausch behindern.
- (10) Die administrativen Hindernisse für eine Kooperation sind teilweise groß. Zusätzliche Finanzierung des Landes, die zumindest teilweise als Voraussetzung für Kooperati-

onsvorhaben genannt wird, steht nicht zur Verfügung. Die Landespolitik wird im Bereich der wirtschaftswissenschaftlichen Lehre tendenziell als desinteressiert an regionalen Kooperationen wahrgenommen.

- (11) Projekte werden vielfach mit anderen Partnern, insbesondere internationalen Partnern, durchgeführt. Diese Kooperationsprojekte stehen angesichts beschränkter Ressourcen in Konkurrenz zu Kooperationsprojekten, die in der Region verankert sind.
- (12) Die Kooperationen der betrachteten Fachbereiche mit der Wirtschaft sind vielfältig, sie werden aber derzeit nur selten dazu genutzt, um Kooperationen zwischen Hochschulen zu initiieren. Auch in Bezug auf die Unternehmenskontakte dominiert eher der Wettbewerb zwischen den Fachbereichen als die regionale Kooperation.

In einigen Fällen weichen die empirisch-analytischen Befunde dieser Studie und die subjektiven Einschätzungen der Gesprächspartner voneinander ab. Nicht allein deshalb wäre es wünschenswert, wenn diese Studie Ausgangspunkt eines Dialogs mit den Beteiligten auf Hochschuleseite würde.

## 5.2 Möglichkeiten verbesserter Kooperationen

Vor dem Hintergrund der zuvor erstellten Bilanz ist es nicht das Ziel der folgenden Darstellung, konkrete Vorschläge für neu zu schaffende Studiengänge zu erarbeiten. Dies ist vielmehr eine Aufgabe für die untersuchten Fachbereiche. Unumgänglich ist bei der Ausarbeitung von Vorschlägen, der Autonomie der Hochschulen den größtmöglichen Stellenwert zu geben. Auch das CHE bemerkt zu dieser Frage:

„Kooperationen etablieren sich stabiler und nachhaltiger, wenn sich Partner auf freiwilliger Basis zusammenfinden. Externe Vorschläge aus Expertenkommissionen oder Vorgaben etwa aus der landespolitischen Sicht werden in der Regel kritisch aufgenommen und rufen Widerstände und teilweise sogar kooperationshinderliche Gegenstrategien hervor.“ (Hener et al. 2007: 7).

Vor diesem Hintergrund und auf der Grundlage der bisherigen Analyse geht es im Folgenden darum zu beurteilen, ob und wie das bestehende Kooperationspotenzial durch weitere Kooperationsvorhaben unterschiedlicher Art genutzt werden könnte. Die folgenden Thesen sind nicht als streng wissenschaftlich begründete Handlungsempfehlungen zu verstehen. Sie sollen jedoch Handlungsoptionen für unterschiedliche Akteure definieren und Gründe anführen, die für die Wahrnehmung dieser Optionen sprechen.

- (1) Hinsichtlich des Ziels der Profilbildung und Wettbewerbsfähigkeit kann sowohl eine Kooperationsstrategie sinnvoll sein als auch eine Strategie, die auf die Herausbildung eines eigenen Profils im Wettbewerb mit anderen regionalen Anbietern setzt.
- (2) Angesichts des Übergangs zu Bachelor- und Master-Abschlüssen bietet sich eine doppelgleisige Strategie an. In den Bachelorstudiengängen sollte jede Hochschule versuchen, ihr eigenes Profil zu erhalten bzw. zu schärfen. In diesen Studiengängen werden die Grundlagenkenntnisse der Wirtschaftswissenschaften in zeitlich gedrängter Form vermittelt. Daher ist der Spielraum zur Kooperation hier vergleichsweise gering. In den Masterstudiengängen besteht dagegen eher Spielraum für Kooperationsvorhaben. Diese könnten zur Bündelung von Exzellenz in Masterprogrammen mit bestimmter thematischer Ausrichtung genutzt werden. In diese Kooperationen könnten bestehende internationale Kontakte oder die Vernetzung mit Unternehmen eingebracht werden.



- (3) Auch wenn gemäß dieser Strategie der Wettbewerb das wichtigste Steuerungsinstrument im Bereich der Bachelorausbildung ist, wäre es hochgradig sinnvoll, auf eine Kompatibilität der Bachelorstudiengänge mit den Masterstudiengängen in den Hochschulen der Metropolregion zu achten. Durch mehr Passgenauigkeit würden nicht nur die Übergänge für die Studierenden vereinfacht, sondern es würde zugleich die im Sinne der Unternehmen wünschenswerte Verankerung von Studierenden in der Region gestärkt. In diesem Sinne sollte durch ein Monitoring darauf hingewirkt werden, dass Studierende aller Bachelorstudiengänge möglichst günstige Voraussetzungen für die Masterstudiengänge in der Region erhalten.
- (4) Die Alternative zum soeben skizzierten Vorgehen wäre eine Kooperation auch in der Bachelorausbildung. Angesichts der vermutlich hohen Kosten der Kooperation ist diese am ehesten innerhalb einer gemeinsamen Struktur denkbar, die die einzelnen Hochschulen übergreift. Die Voraussetzungen hierfür erscheinen jedoch derzeit sehr ungünstig. Zudem ist zweifelhaft, ob diese Strategie mit der Zielsetzung der Profilbildung seitens der Hochschulen vereinbar wäre.
- (5) Ein erstes konkretes Ziel könnte es sein, den in den Diplomstudiengängen erprobten Austausch von Studienleistungen auch in den Master-Programmen wieder aufzunehmen. Die gegenseitige Anerkennung kann dazu beitragen, vorhandene Lücken im Studienangebot zu schließen.
- (6) Bei den künftig angebotenen Masterstudiengängen ist mit erheblichen Differenzierungen zu rechnen. Wie in anderen Ländern (etwa in Großbritannien) ist damit zu rechnen, dass sich eine Aufteilung in eher praxisbezogene Angebote einerseits und und forschungsnahe Programme andererseits ergeben wird. Regionale Hochschulkooperationen können in beiden Fällen sinnvoll sein.
- (7) Wissenschaftliche Exzellenz kommt vor allem in den forschungsorientierten Masterprogrammen und in der Nachwuchsausbildung (Doktorandenprogramme) zum Tragen. In diesem Bereich fehlen bisher Strukturen in der wirtschaftswissenschaftlichen Ausbildung in der Metropolregion. Regionale Hochschulkooperationen können ein Weg sein, eine bessere Graduiertenausbildung zu erreichen. Es ist allerdings im Einzelfall zu klären, inwieweit es für die Hochschulen noch zielgerechter und effizienter wäre, diese Ausbildungsgänge (teilweise) im Verbund mit Partnern außerhalb der Region zu realisieren.
- (8) Zur Erörterung des Potenzials regionaler Kooperationen auf der Ebene der Master- und Doktorandenprogramme wäre ein vertiefter Austausch zwischen den Hochschulen in der Metropolregion hilfreich. Wie die Hochschulregion Tübingen-Hohenheim zeigt, sind institutionalisierte Kontakte langfristig von großer Bedeutung für Kooperationen. Sie könnten auch in diesem Fall entscheidend sein.
- (9) In der Vergangenheit waren Übergänge zwischen Fachhochschulen und Universitäten durch erhebliche Hürden erschwert. Diese Hürden liegen nach der Einführung von Bachelor- und Masterstudiengängen inzwischen niedriger. So werden derzeit in universitären Masterprogrammen die ersten Erfahrungen mit Bachelor-Absolventen von Fachhochschulen gemacht. Diese Erfahrungen sollten auch im Hinblick auf die Eröffnung der Promotionsmöglichkeit für Absolventen der Fachhochschulen ausgewertet werden. Es ist davon auszugehen, dass die Fachhochschulen diesen Weg mit anderen Partnern beschreiten, wenn ihn die Universitäten der Region nicht mitgehen. Die Unterstützung durch das Förderprogramm „Kooperative Promotionskollegs“ sollte wahrgenommen und die Erfahrungen evaluiert werden.

- (10) Aufwand und Ertrag der Kooperationen sollten durch ein Monitoring systematisch erfasst werden, um die Effizienz von Kooperationen besser beurteilen zu können.
- (11) Die Herausbildung eines eigenständigen Profils zur Gewinnung von Exzellenz und Wettbewerbsfähigkeit gehört zu den genuinen Aufgaben der Hochschulen. Dennoch ist es nicht allein unter finanziellen Aspekten sinnvoll, auch Unternehmen an diesem Prozess zu beteiligen, da Unternehmen am besten den Bedarf an Absolventen von wirtschaftsnahen Studiengängen beurteilen können. Dabei geht es auch um Einschätzungen darüber, in welchen Bereichen eine Ausweitung von Angeboten durch Hochschulkooperationen sinnvoll wäre.
- (12) Bei der Verbesserung der Kontakte zwischen Hochschulen und Unternehmen kommt den Kammern eine besondere Bedeutung zu. Während infolge ihrer Praxisorientierung eine starke Interessenskongruenz zwischen Fachhochschulen und Wirtschaft in der Regel vorausgesetzt werden kann, gilt es diese zwischen Unternehmen und universitären wirtschaftswissenschaftlichen Fakultäten teilweise erst noch herzustellen.
- (13) Angesichts der stark mittelständischen Struktur der Wirtschaft in der Metropolregion Stuttgart sind einzelne Unternehmen oft nicht in der Position, sich eingehend mit der Entwicklung der wirtschaftswissenschaftlichen Ausbildung an den Hochschulen zu befassen. Hier könnten die Kammern die Interessen und die Unterstützungsangebote der Unternehmen bündeln. Dies könnte beispielsweise zur Vergabe von Stipendien oder zur Einrichtung von Stiftungsprofessuren führen, die nicht von einem einzelnen, sondern einer Mehrzahl von Unternehmen getragen werden. In Bereichen, in denen regionale Kooperationen sich als sinnvoll erweisen, könnten diese Aktivitäten zu Kristallisationspunkten weiterer Hochschulkooperationen werden.
- (14) Der Bereich der dualen Studiengänge wurde in dieser Studie bewusst weitgehend ausgeklammert. Aufgrund von Änderungen wie der künftigen Einführung berufs begleitender Masterstudiengänge in der Dualen Hochschule definiert sich aber auch dieser Bereich neu. Gerade in diesem Bereich nehmen die IHK bereits eine zentrale Vermittlerrolle zwischen Hochschulen und Unternehmen ein. Er sollte daher hinsichtlich seiner Entwicklungs- und Kooperationspotenziale von den Kammern genau beobachtet werden.

## Literaturverzeichnis

Backhaus, K. / Erichson, B. / Plinke, W. / Weiber, R. (2006): Multivariate Analysemethoden. Eine anwendungsorientierte Einführung, 11. Aufl., Berlin (Springer).

Brandenburg, U. / Höllermann, P. / Lipp, D. (2008): The laws of attraction. Erfolgsfaktoren in internationalen Hochschulkooperationen, in: Institut für Hochschulforschung (HoF) an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg (Hrsg.), Die Hochschule. Journal für Wissenschaft und Bildung, Nr. 1/2008, S. 4-22.

CHE (2008a): Das CHE-Forschungsranking deutscher Universitäten 2008. Betriebswirtschaftslehre, Auszug aus dem CHE Arbeitspapier Nr. 114, Gütersloh.

CHE (2008b): Das CHE-Forschungsranking deutscher Universitäten 2008. Volkswirtschaftslehre, Auszug aus dem CHE Arbeitspapier Nr. 114, Gütersloh.

DIHK (Hrsg., 2009): Kooperationen zwischen Wirtschaft und Hochschule, Meckenheim.

Evaluationsagentur (Hrsg., 2005): Betriebswirtschaftslehre an den Fachhochschulen und Universitäten in Baden-Württemberg, Bonn (Lemmens).

Fischer, H. / Schwendel, J. / BPS Bildungsportal Sachsen GmbH (2007): Hochschulübergreifende E-Learning-Dienste. Erfahrungen und Gestaltungsempfehlungen, in: Technische Universität Ilmenau (Hrsg.): 11. Workshop „Multimedia in Bildung und Wirtschaft“, 20. - 21. September 2007, Tagungsband, Ilmenau.

Graeßner, G. / Böhner, M. (2005): Abschlussbericht zum Teilprojekt 7. Kooperationen zwischen weiterbildenden Studiengängen, Bielefeld.

Hener, Y. / Eckardt, P. / Brandenburg, U. (2007): Kooperationen zwischen deutschen Hochschulen, CHE Arbeitspapier Nr. 85

Kubicek, H. / Breiter, A. / Fischer, A. / Wiedwald, C. (2004): Organisatorische Einbettung von E-Learning an deutschen Hochschulen, Institut für Informationsmanagement Bremen GmbH, Bremen.

Mahlmann, H. / Simmel, A. (2005): Abschlussbericht zum Teilprojekt 2. Institutionelle Kooperationen in weiterbildenden Studiengängen, Oldenburg.