

FINANZIERUNG

Hans Georg Helmstädter

Die Illusion der vollständigen Kommerzialisierung

Hochschulsponsoring an den privaten Business Schools



Absolventen von privaten Business Schools – zahlende Kunden und Objekte der Begierde von zahlungsbereiten Sponsoren der Hochschule.

In welchem Umfang lässt sich in Deutschland die Finanzierung einer Hochschule mit privaten Mitteln bestreiten? Inwiefern stehen Studierende, Unternehmen und Privatpersonen als Finanzierungsquelle bereit? Aufschlussreich ist der Blick auf drei privat finanzierte Business Schools: die European Business School in Oestrich-Winkel (EBS), die Handelshochschule Leipzig (HHL) und die Wissenschaftliche Hochschule für Unternehmensführung – Otto Beisheim-Hochschule in Vallendar (WHU). Zahlungsmotive und Zahlungsbereitschaften der potenziellen Geldgeber sollen im Folgenden ergründet und ihre tatsächliche Bedeutung am Beispiel dieser drei Einrichtungen dargestellt werden.

Betrachtet man zunächst einige Kennzahlen zur Größe sowie zur personellen und finanziellen Ausstattung der drei Business Schools (Abbildung 1), so lässt sich konstatieren: Gemessen an der **Gesamtzahl der Studierenden** ist die WHU etwa doppelt so groß, die EBS mehr als dreimal so groß wie die HHL als kleinste der drei Hochschulen. Diese unterschiedliche Größe schlägt sich auch – wenngleich unterproportional – nieder in der **Anzahl der Professorenstellen**. Im Vergleich zur HHL hat die WHU eine 1,4-fach, die EBS eine 2,4-fach höhere Anzahl an Professoren. Für die **Budgets** gilt: Sowohl WHU als auch EBS haben im Vergleich zur HHL ein rund dreimal so hohes Budget. Im Ergebnis kann also festgehalten werden, dass sich die drei Hochschulen im Wesentlichen durch die Größe unterscheiden, aber im Hinblick auf die personelle und finanzielle Ausstattung strukturell eher ähneln. Die HHL hebt sich dabei durch die beste Betreuungsrelation (Anzahl der Studierenden relativ zur Anzahl der Professorenstellen), die WHU durch die beste finanzielle Ausstattung (Budget relativ zur Anzahl der Professorenstellen oder zur Anzahl der Studierenden) hervor, die auch ein Indiz für die starken Forschungsaktivitäten der WHU ist.

Abb. 1: Kennzahlen ausgewählter Business Schools im Jahr 2004

	EBS	HHL	WHU
Gesamtbudget (Mio. €)	14	4,7	14,4
Lehrstuhlsponsoring (Mio. €)	k. A.	1,8	3,4
Weiteres Sponsoring und Spenden (Mio. €)	k. A.	0,14	3,1
Erträge aus Stiftungskapital (Mio. €)	k. A.	0,53	0,76
Erträge aus Studiengebühren (Mio. €)	k. A.	1,57	4,7
Anzahl Sponsoren und Spender *	k. A.	40	60
Anzahl Studierende **	880	283	551
Anzahl Absolventen	200	102	85
Anzahl Professorenstellen	24	10	14

*mit einem Finanzierungsbeitrag von mindestens € 10.000 ** Jahresdurchschnitt, ohne Doktoranden k. A.: keine Angabe

Quelle: Angaben der Hochschulen

Im Vergleich der Kennzahlen der drei Hochschulen untereinander ist eine konzeptionelle Besonderheit der HHL zu berücksichtigen, die nämlich im Diplomstudiengang nur ein viersemestriges Hauptstudium anbietet. Dies erklärt, warum die Gesamtzahl der Studierenden an der HHL im Vergleich zur WHU (bzw. zur EBS) weniger als die Hälfte (ein Drittel) beträgt, die **Zahl der Absolventen** aber leicht höher (nur um die Hälfte niedriger) liegt.

Zahlungsmotive und Zahlungsbereitschaften von Studierenden und Unternehmen

Den nicht unerheblichen **Studiengebühren** der Business Schools (8.000 € pro Jahr an der HHL, 9.900 € an der EBS und 10.000 €

an der WHU für Diplom- bzw. Bachelor-Studiengänge) stehen als Gegenleistungen bessere Studienbedingungen sowie ein früherer und besser bezahlter Berufseinstieg gegenüber. Dass sich die Studiengebühren als Investitionen im wahrsten Sinne auszahlen, kann durch eine Modellrechnung belegt werden: Die mittlere Studiendauer (Median) der Absolventen im Fach BWL lag bundesweit im Jahr 2003 bei 11,4 Semestern (Statistisches Bundesamt 2004, S. 25), das Durchschnittsalter bei 27,5 Jahren (ebd., S. 318), gegenüber 8,5 Semestern (und 24,4 Jahren) an der HHL. Daraus folgt, dass allein innerhalb der ersten beiden Jahre des Berufseinstiegs können die Absolventen der HHL die insgesamt fällig gewordenen Studiengebühren von 16.000 € durch eigenes Einkommen erwirtschaften können. Schon Ende der neunziger Jahre erzielten 50 Prozent der HHL-Absolventen dabei ein Einstiegsgehalt von 40.000 € und mehr (Barthold/Spoun 2004, S. 80). Die EBS gibt das durchschnittliche Einstiegsgehalt ihrer Absolventen im Jahr 2003 mit 47.400 € an (www.ebs.de, Absolventenstatistiken).

Der Gesamtbeitrag zur Finanzierung, der durch Studiengebühren mobilisiert wird, liegt im Jahr 2004 bei 1,6 Millionen € an der HHL und bei 4,7 Millionen € an der WHU (Abbildung 1), das entspricht 33 Prozent bzw. 32 Prozent des Budgets (Abbildungen 2 und 3). Da sich beide Hochschulen am oberen Rand der Preisskala in Deutschland bewegen, kann das Potenzial aus dieser Finanzquelle – nach einer Phase der Preiserhöhungen in den letzten fünf Jahren – inzwischen als ausgeschöpft gelten.

Auf der Seite der **Unternehmen** ist die Gewinnung von überdurchschnittlich qualifiziertem Management-Nachwuchs sicherlich das nächstliegende Motiv für das Sponsoring einer Business School. Auf diesem Gebiet hat sich an allen Business Schools eine vielfältige und permanente Zusammenarbeit mit den Unternehmen etabliert. Die Gegenleistungen der Hochschulen bestehen darin, die Möglichkeiten des Zugriffs auf die Absolventen zu rationieren, das heißt diesen Zugriff auf Sponsoren zu beschränken und dabei gestaffelte Qualitäten des Zugriffs für je unterschiedliche Preise zu definieren. Auf diesem Gebiet stehen Leistung und Gegenleistung heute schon in einem derart ausgewogenen Verhältnis, dass von einer am Markt eingekauften **Personaldienstleistung** gesprochen werden kann. Das sich aus diesen Überlegungen abzeichnende Sponsoringpotenzial lässt sich durch folgende Modellrechnung quantifizieren: 20 Prozent eines Jahresbruttogehalts gilt bei Personaldienstleistern als übliche Provision für die Vermittlung von „high potentials“ als Berufseinsteiger. Daraus errechnet sich – bei einem durchschnittlichen Einstiegsgehalt von 45.000 € – ein theoretisches jährliches Potenzial von 765.000 € für die WHU, 918.000 € für die HHL und 1,8 Millionen € für die EBS (Absolventenzahl x 9.000 €). Dies entspricht aber lediglich einem Anteil am Gesamtbudget der Hochschulen zwischen 5 und 20 Prozent.

Ein weiteres Sponsoringmotiv der Unternehmen besteht in der unternehmensspezifischen **Forschung und Beratung**, die an allen Business Schools in großem Umfang betrieben wird. Allerdings handelt es sich hierbei meist um eine projektgebundene Zusammenarbeit, die in der Regel gesondert abgerechnet wird und der dann entsprechende zusätzliche Ressourcen der Hochschulen gegenüberstehen.

Eine über die genannten Mittel hinausgehende Bereitschaft der Unternehmen, nennenswerte Beiträge zur Grundfinanzierung der Hochschulen zu leisten, lässt sich nicht ableiten. Insbesondere können keine weiteren Mittel für die Stiftung von Lehrstühlen motiviert werden, die an den privaten Business Schools für die besondere Qualität der Lehre verwendet werden müssen und nicht für unternehmensspezifische Projekte zur Verfügung stehen. Insgesamt kann festgestellt werden, dass sich jenseits der oben ermittelten Beträge für „Personaldienstleistungen“



Dr. Hans Georg Helmstädter ist Leiter Unternehmensbeziehungen/Sponsoring an der Handelshochschule Leipzig (HHL) und Geschäftsführer der für Managementweiterbildung zuständigen Tochtergesellschaft HHL Executive gGmbH.

summary

This article deals with the funding of private Business Schools in Germany. Different sources of funding and sponsoring motivations are identified and quantified with the help of empirical data from the three private German Business Schools EBS, HHL and WHU. The article concludes that a complete commercialization of a Business School is an illusion if one thinks of a commercial exchange of services between the School on the one hand and students as well as companies on the other hand. The funding must always include financial support by foundations or private persons who do not expect a commercial return on investment.

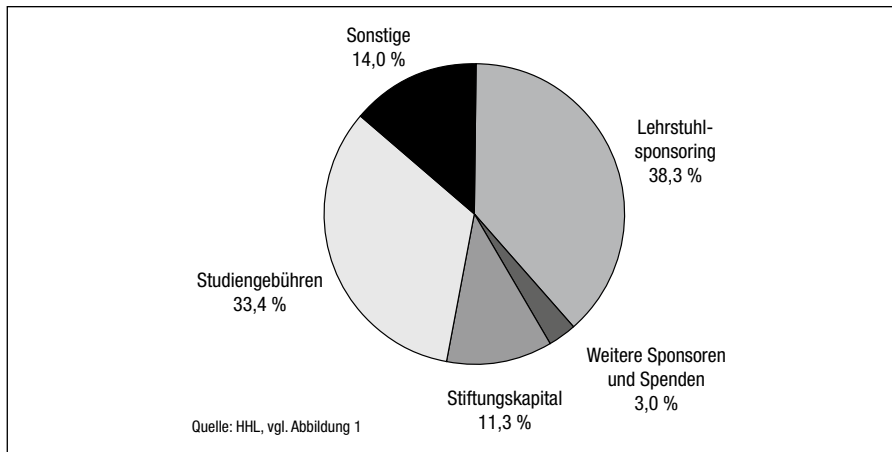


Abb. 2: Finanzierungsstruktur der HHL

und jenseits projektbezogener Mittel aus wirtschaftlichen Motiven keine nennenswerte Zahlungsbereitschaft seitens der Unternehmen begründen lässt. Gefragt ist also eine Zahlungsbereitschaft jenseits des „kommerziellen“ Sponsorings.

Die Finanzierungsstruktur von HHL und WHU

Den größten Anteil an der Finanzierung der HHL (Abbildung 2) tragen mit 38,3 Prozent die **Lehrstuhlstifter**. Dabei werden etwa zwei Drittel der Mittel direkt oder indirekt (über den Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft) von Unternehmen (KfW, PricewaterhouseCoopers, Sachsen LB, Sparkasse Leipzig und TUI) aufgebracht. Ein weiteres Drittel tragen Stiftungen bei (Dieter Schwarz-Stiftung, Körber-Stiftung, Leipziger Stiftung für Innovation und Technologietransfer). Die Studiengebühren folgen mit 33,4 Prozent auf Platz zwei. Die sonstigen Mittel (14 Prozent) setzen sich im Wesentlichen aus Einnahmen des wirtschaftlichen Geschäftsbetriebs zusammen, die durch bezahlte Forschungs- und Beratungsprojekte generiert werden können. Gemeinsam mit den weiteren Sponsoren und Spenden handelt es sich also um private Gelder. Demgegenüber entstammt das Stiftungskapital der HHL einem Darlehen des Freistaats Sachsen.

Stichwörter

private Business School

Hochschulfinanzierung

Hochschul-sponsoring

Studiengebühren

Zur Einordnung der Stiftungslehrstühle ist festzuhalten, dass die auf diese Weise aufgebrachten Mittel zwar ebenfalls rein privater Herkunft sind. Allerdings kann hier nicht in derselben Weise von Gegenleistungen der Hochschule gesprochen werden. Einerseits werden die Mittel zu rund einem Drittel von Stiftungen ausgegeben, die weder in der Lage noch Willens sind, eine direkte wirtschaftliche Gegenleistung zu empfangen. Andererseits kommt der durch einen Stiftungslehrstuhl geschaffene Nutzen nur in dem Maße dem Stifterunternehmen zu Gute, in dem es diesem gelingt, entweder Absolventen der Hochschule zu rekrutieren oder in den Genuss firmenspezifischer Forschung und Beratung zu kommen (siehe oben).

In Abbildung 3 ist zum Vergleich die Finanzierungsstruktur der WHU dargestellt. Die Gemeinsamkeit mit der HHL besteht darin, dass der Anteil der Studiengebühren dieselbe Größenordnung

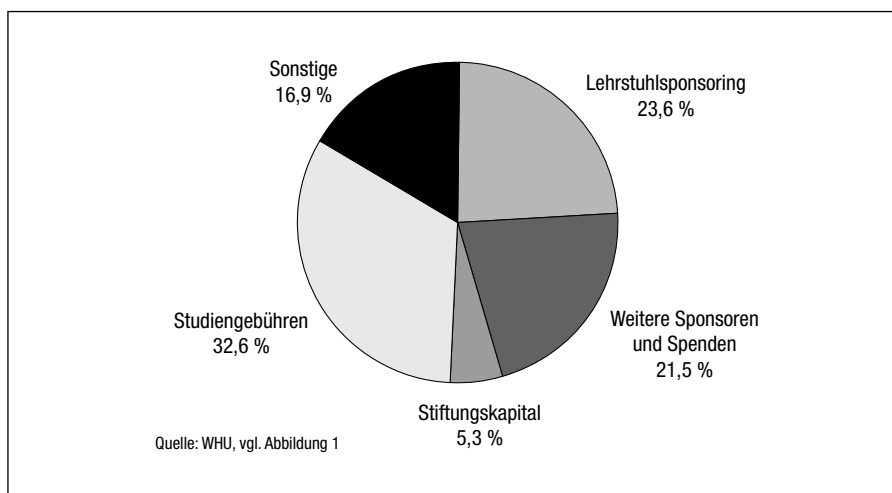


Abb. 3: Finanzierungsstruktur der WHU

aufweist. Das Stiftungskapital von HHL und WHU liegt von der absoluten Höhe her zwar in derselben Größenordnung (10 bis 15 Millionen €). Da aber das Gesamtbudget der WHU um mehr als das Dreifache über dem der HHL liegt, ist der Anteil des Stiftungskapitals hier entsprechend geringer.

Anders als im Falle der HHL entstammt das Stiftungskapital der WHU nicht aus staatlichen, sondern aus privaten Mitteln des Namensgebers Otto Beisheim. Damit kann der WHU attestiert werden, dass sie die – nach Kenntnis des Autors – einzige Hochschule in Deutschland ist, die keine nennenswerten staatlichen

Hilfen in Anspruch nimmt, wenn man einmal von der Förderung einzelner Forschungsprojekte etwa durch die Deutsche Forschungsgemeinschaft absieht. Auch für die von der Stadt Vallendar zur Verfügung gestellten Gebäude zahlt die WHU eine – wenn auch günstige – Miete.

Allerdings stellt sich auch für die WHU die Frage, inwieweit es sich bei den aus privaten Quellen eingeworbenen Mitteln um Sponsoring im engeren Sinne handelt. Die Lehrstühle der WHU werden sowohl von Unternehmen (z.B. Deutsche Telekom und Dresdner Bank) als auch von Stiftungen (Otto Beisheim-, Dietmar Hopp-, Herbert Quandt- sowie Erich und Irmgard Schneider-Stiftung) getragen, sodass hier dieselben Einschätzungen wie für die HHL zutreffen. Bemerkenswert ist jedoch der Unterschied im Bereich der weiteren Sponsoren und Spenden, die an der WHU auf einen sehr viel höheren Anteil kommen als an der HHL. Die Ursache hierfür ist darin zu sehen, dass die WHU rund zehn Jahre länger besteht als die 1994 neu gegründete HHL. Dadurch sind die Unternehmenskontakte der WHU länger, zahlreicher und vor allem ertragreicher etabliert. Die Eintrittsschwelle für den Sponsorenkreis liegt an der HHL bei 10.000 €, an der WHU bei 20.000 €. Zu nennen ist auch der Beitrag der von den Alumni der WHU aufgebrachten Mittel zum Beispiel im Rahmen der Spendenkampagne „1.000 Gesichter“ oder durch die Übernahme von Patenschaften für die Bestuhlung eines neuen Hörsaalzentrums. Noch bedeutender ist sicherlich die Rolle der Alumni als Türöffner in den Entscheidungsebenen der Unternehmen. Auch in dieser Hinsicht sind die Alumni der WHU denen der HHL naturgemäß um zehn Jahre voraus.

Insgesamt kann für HHL und WHU festgehalten werden, dass etwa die Hälfte der Finanzierung aus rein privaten Mitteln bestritten werden kann, denen auch unmittelbare Gegenleistungen der Hochschule gegenüberstehen (Studiengebühren, Sponsoring und Kooperationsprojekte).

Fazit

Business Schools können sich durchaus vollständig aus privaten Mitteln (von Unternehmen und Stifterpersönlichkeiten) finanzieren. Damit ist aber nicht gemeint, dass die Hochschulen ihre Einnahmen ausschließlich aus dem marktmäßigen Verkauf ihrer „Produkte und Personaldienstleistungen“ (gut vorbereitete Absolventen und praxisnahe Forschungsergebnisse) bestreiten könnten. Diese vollständige Kommerzialisierung ist selbst für eine Business School eine Illusion. Es bedarf offensichtlich noch einer gehörigen Portion Idealismus von Privatpersonen, die sich – jenseits der wirtschaftlich verwertbaren Gegenleistungen – als Stifter und Förderer oder als der Hochschule verbundene Alumni engagieren. Übrigens gelten diese Aussagen auch für die Business Schools in den USA, deren Finanzierung sich in weitaus höherem Maße auf die Stiftungen von Privatpersonen (u.a. Alumni) stützt als auf direktes finanzielles Engagement von Unternehmen. Die berühmten amerikanischen Business Schools tragen die Namen privater Stifterpersönlichkeiten wie Alfred P. Sloan, Amos Tuck (der Vater des Stifters Edward Tuck) oder Joseph Wharton.

Literatur:

Statistisches Bundesamt, Fachserie 11, Reihe 4.3.1, Nichtmonetäre hochschulstatistische Kennzahlen, Tabelle 6, 2004.

Barthold, H.-M./Spoun, S., Private Unis im Karrieretest, in: Hochschulanzeiger 68 (2004).

keywords

private business school

university funding

sponsoring

tuition fees

Kontakt:

Dr. Hans Georg Helmstädter
HHL – Leipzig Graduate School of Management
Jahnallee 59
04109 Leipzig
Tel.: +49-(0)3 41/9 85 16 41
E-Mail: hgh@hhl.de

Kurzfassung eines Aufsatzes, der demnächst erscheinen wird in: Hermanns, A./Bagusat, A., Management-Handbuch Bildungssponsoring, Berlin 2005, Erich Schmidt Verlag.