



Organisationsmodelle der Wissenschaftlichen Weiterbildung

Entscheidungskriterien und Praxisbeispiele
erfolgreicher Hochschulen

Matthias Klumpp, Stephan Zelewski

11

Inhaltsverzeichnis

1. Hintergrund der Hochschulentwicklung	4
1.1. Hochschulpolitik	4
1.2. Hochschulleitung	4
1.3. Weitere Interessenten	5
2. Situationsanalyse der wissenschaftlichen Weiterbildung	5
2.1. Überblick über den relevanten Weiterbildungsmarkt	5
2.1.1. Die Nachfrage nach Weiterbildungsleistungen	5
2.1.2. Das Angebot von Weiterbildungsleistungen	6
2.1.3. Zusammenfassung der Marktlage aus der Perspektive der Hochschule	7
2.2. Positionierung der Hochschule auf dem Weiterbildungsmarkt	7
2.2.1. Analyse der Wettbewerbsposition der Hochschule	7
2.2.2. Marktstrategien für die Weiterbildungsgesellschaft einer Hochschule	11
3. Mission	12
3.1. Überblick	12
3.2. Wissenschaftlichkeit und Praxisorientierung als Fokus	13
4. Geschäftsmodell	16
4.1. Überblick über charakteristische Eigenschaften des Geschäftsmodells	16
4.2. Geschäftsfelder und Zielgruppen	20
4.3. Leistungskatalog	21
5. Struktur	23
5.1. Kriterien	23
5.2. Rechtsform	23
5.3. Organe der Gesellschaft	24
6. Unternehmensplanung	25
6.1. Grundsätzliche Aspekte der Unternehmensplanung	25
6.2. Finanzplanung	26
6.2.1. Umsatzplanung	26
6.2.2. Kostenplanung	26
6.2.3. Ergebnisplanung	27
6.2.4. Liquiditätsplanung	27
6.2.5. Investitionsplanung	27
6.2.6. Risikobetrachtung (Worst Case)	27
7. Literaturverzeichnis	28
8. Anhang: Gesellschaftsvertrag einer Weiterbildungsgesellschaft als gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung (Beispiel)	29

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Themensynopse beruflicher Weiterbildung in verschiedenen Untersuchungen.....	15
Abbildung 2: Vertragsverhältnisse im Geschäftsmodell der Weiterbildungsgesellschaft	16
Abbildung 3: Typische Kostenstruktur (Planung) für die ersten Geschäftsmonate	26

Abstract

Der Bereich **Wissenschaftliche Weiterbildung** ist durch die **zunehmende Nachfrage** der Unternehmen und Führungskräfte ein attraktiver und zahlungskräftiger Wachstumsbereich. Viele Anbieter unter anderem aus den Reihen bestehender Hochschulen in Deutschland und Europa treten neu am Markt auf. Die **Möglichkeiten erfolgreicher Geschäftsmodelle** in diesem Bereich sind daher von besonderem strategischen Interesse für die Hochschulen. Insbesondere die **rechtliche und organisatorische Ausgestaltung** dieses Leistungsbereiches der Hochschulen sollte dazu führen, dass ein

- professionelles,
- finanziell ertragreiches bzw. kostendeckendes,
- wissenschaftlich hochkarätiges sowie
- in der Außenwirkung für die Reputation der Hochschuleinrichtung förderliches

Angebot der Öffentlichkeit präsentiert werden kann.

Dieser Beitrag stellt **Bausteine solcher Geschäftsmodelle** beispielhaft vor und diskutiert Erfolgskriterien für die Umsetzung einer vielversprechenden Weiterbildung an den Hochschulen. Zu den bedeutenden Faktoren für den Bereich der Weiterbildung an Hochschulen zählen dabei zumindest

- ein ausgewogenes Verhältnis von **organisatorischer Eigenständigkeit** und wissenschaftlich-inhaltlicher enger Anbindung an die Hochschule,
- eine gute Balance zwischen der – in Richtung der Nachfrager – **notwendigen Flexibilität** sowie Entscheidungs- bzw. Umsetzungsgeschwindigkeit und der wissenschaftlichen Qualitätssicherung im Namen der Außenwirkung der Hochschule als „Markeninstitution“ für Forschung und Lehre sowie
- die parallele und möglichst **weitgehende Vernetzung** der Einrichtung bzw. der handelnden Personen mit der Außenwelt der Unternehmen, Partnerinstitutionen und

damit wird sowohl individuell für die Hochschulen als auch gesellschaftlich in der Förderung der Lernangebote für das notwendige lebenslange Lernen ein produktiver Entwicklungsbeitrag geleistet.

inomic paper series

In der Reihe der Diskussionspapiere der inomic GmbH sind (unter ISSN 1619-4721 registriert) bisher die folgenden Ausgaben erschienen:

- No 1 - 11/2001 *Dirk Bessau, Matthias Klumpp, Thomas Lenk: [Existenzgründung an Hochschulen in Leipzig](#) - Modellierung und Pretest zur Untersuchung der Existenzgründungspotenziale an Hochschulen in Leipzig im EU- Projekt ENTRE*
- No 2 - 12/2001 *Matthias Klumpp, Thomas Lehr, Oliver Uecker: [Erfolgsfaktoren für Technologie- und Gründerzentren \(TGZ\)](#) - Erhebung und Analyse von Rahmen-, Leistungs- und Erfolgskennzahlen zur Ermittlung von Erfolgsfaktoren für Technologie- und Gründerzentren in der Region Leipzig/Halle*
- No 3 - 12/2001 *Daniel Baumann, Matthias Klumpp, Thomas Lehr: [PISA Coaching](#) - Konzeption zu praktischen Innovationsansätzen in der begleitenden Kompetenzentwicklung für Lehrer in Reflexion der Ergebnisse der OECD-Studie 'Programme for International Student Assessment (PISA)'*
- No 4 - 03/2002 *Imran Akhtar, Matthias Klumpp: [Network Management](#) - Introduction and Guide to Successful International Inter-Organizational Cooperation of Institutions*
- No 5 - 06/2002 *Dirk Bessau, Nadine Hoppe, Thomas Lehr: [Chancen und Risiken des Functional-Food-Marktes](#) - Historische Entwicklung, Rechtslage, Entwicklungstendenzen und Unternehmensstrategien*
- No 6 - 09/2002 *Matthias Klumpp, Katharina Schar: [Innovation und Hochschulen](#) - Moderne Entwicklung von Master- und Bachelorstudiengängen sowie der Akkreditierungs-verfahren in Deutschland*
- No 7 - 01/2003 *Matthias Klumpp, Stefan Zug: [Managementinnovation im Gesundheitswesen](#) - Praxisevaluation und Fallbeispiel zur Anwendung der Balanced Scorecard im Krankenhausmanagement*
- No 8 - 07/2003 *Nadin Ernst, Matthias Klumpp, Thomas Lehr: [Wettbewerbsanalyse in der Unternehmenspraxis](#) - Theoretische Grundlagen, Praktische Umsetzung, Anwendungsbeispiele aus dem Energiemarkt, Telekommunikationsmarkt und Versicherungsmarkt*
- No 9 - 10/2003 *Matthias Klumpp, Markus Schubert: [Motive und Hintergründe von Hochschul-Existenzgründungen](#) - Ergebnisse einer empirischen Studie an der Universität Duisburg-Essen im Rahmen der Gründungsinitiative ICE*
- No 10 - 10/2003 *Bianca Krol, Matthias Klumpp in Zusammenarbeit mit der perdata Gesellschaft für Informationsverarbeitung mbH: [Chancen durch Informationstechnologie im Gesundheitswesen](#) - Status quo und Perspektiven*
- No 11 - 01/2004 *Matthias Klumpp, Stephan Zelewski: [Organisationsmodelle der Wissenschaftlichen Weiterbildung](#) - Entscheidungskriterien und Praxisbeispiele erfolgreicher Hochschulen*
- No 12 - 12/2006 *Steffen Bauer, Matthias Klumpp: [RFID-Technologie in der Logistik](#) - Potenzialanalyse für das Supply Chain Management der Chemischen Industrie*
- No 13 - 12/2006 *Marina Zimmermann, Matthias Klumpp: [Anforderungen der Kontraktlogistik](#) - Erfolgsfaktor Vertragscontrolling*
- No 14 - 03/2007 *Sabrina Felske, Matthias Klumpp: [Low-Cost-Airlines im Geschäftsreisemarkt](#) - Strategien und Nutzungsanalyse*

inomic study series

In der Reihe der Studien der inomic GmbH sind bisher die folgenden Ausgaben erschienen:

- No 1 - 2002 *Dirk Bessau: [Regional Economic Development Policies](#)
ISBN 3-935693-65-6*
- No 2 - 2002 *Dirk Bessau, Matthias Klumpp: [Zukunft der Energiemärkte](#)
ISBN 3-936522-11-1*
- No 3 - 2002 *Matthias Klumpp, Bianca Krol: [Zukunft der Weiterbildung](#)
ISBN 3-936522-15-4*
- No 4 - 2005 *Bianca Krol, Matthias Klumpp: [Informationsmanagement im Krankenhaus](#)
ISSN 1619-3733*
- No 5 - 2006 *Dennis Seckler, Matthias Klumpp: [Strategisches Personalmanagement in der Post-Merger-Integration](#)
ISSN 1619-3733*

inomic contact:

Die beiden Arbeiterteams in Leipzig und Essen sind über folgende Kontaktangaben erreichbar: Nonnenstraße 19, 04229 Leipzig/Germany, Tel. +49 (0) 341 -215 36 90, Fax +49 (0) 341 -215 36 91 und Karolingerstraße 96, 45141 Essen/Germany, Tel. +49 (0) 201 -8 22 86 86, Fax +49 (0) 201 -8 22 86 88