



# **Stellungnahme zur Entwicklung der Zeppelin Universität Friedrichshafen**

## **Zusammenfassung**

Ausgearbeitet und vorgelegt von

Prof. Helmut Schulte und Dr. Hanni Koch

03. Dezember 2018



## **Zusammenfassung der Stellungnahme zur Entwicklung der Zeppelin Universität Friedrichshafen**

### **Aufgabenstellung**

Mit dem Schreiben vom 18. April 2018 hat das Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst (MWK) des Landes Baden-Württemberg einen Bescheid über die Verlängerung der staatlichen Anerkennung und des Promotionsrechts erlassen. Auf Basis der hiermit verbundenen Auflagen hat die Zeppelin Universität (ZU) einen Entwicklungs- und Finanzierungsplan bis zum Jahr 2023 aufgestellt. Zu dieser Planung nehmen wir wie folgt Stellung.

### **Bisherige Entwicklung**

Der Entwicklungsstand der ZU im Jahre 2018 zeigt im Vergleich zu 2010/12 entscheidende Verbesserungen in der Organisations-, Kosten- und Leistungsstruktur, insbesondere seit 2015. Durch die Erwirtschaftung einer Rücklage in Höhe von 4,27 Mio. € in 2017 ist eine stabile Ausgangslage für weitere notwendige Maßnahmen geschaffen.

### **Strategie „Gesamtmodell 2030“**

Die Grundstruktur und die Elemente der Strategie „Gesamtmodell 2030“ sind geeignet, die gesetzten Ziele zu erreichen. Die geplante Ergänzung des bisherigen Lehrangebotes ist notwendige Voraussetzung zur quantitativen und qualitativen Verbesserung erlösfähiger Studiengänge. Mit der Einrichtung von Forschungsclustern soll die Forschung ein erkennbares Profil erhalten und damit einnahmenwirksame Drittmittelprojekte eingeworben werden.

### **Die Umsetzung der Strategie „Gesamtmodell 2030“ und der Auflagen des MWK erfordert eine angepasste Finanzierungsstruktur**

Die Strategie „Gesamtmodell 2030“ erfüllt die Auflagen des MWK bezüglich der Kapazitätserweiterung und verlangt auch Gehaltsanpassungen im Hinblick auf die Beschaffung und Sicherung eines hochqualifizierten wissenschaftlichen Personals. Insgesamt belaufen sich die jährlichen Mehrausgaben nach Durchführung der Maßnahmen ab 2021 auf 2,8 Mio. € p.a. Die Rücklagen in Höhe von 4,27 Mio. € werden bis zum 31.12.2021 zu mehr als zwei Drittel abgebaut. Ab diesem Zeitpunkt ist eine Deckung der Mehrbelastungen nicht mehr möglich.

Die neue Finanzierungsstruktur sieht eine Erhöhung der Grundfinanzierung vor. Der Blick auf eine weitere Entwicklung der ZU bis zum Jahre 2028 erlaubt eine Beurteilung der Nachhaltigkeit des Geschäftsmodells. Dabei werden die Einnahmen und Ausgaben in ihrer Struktur und Entwicklungsmöglichkeit betrachtet.

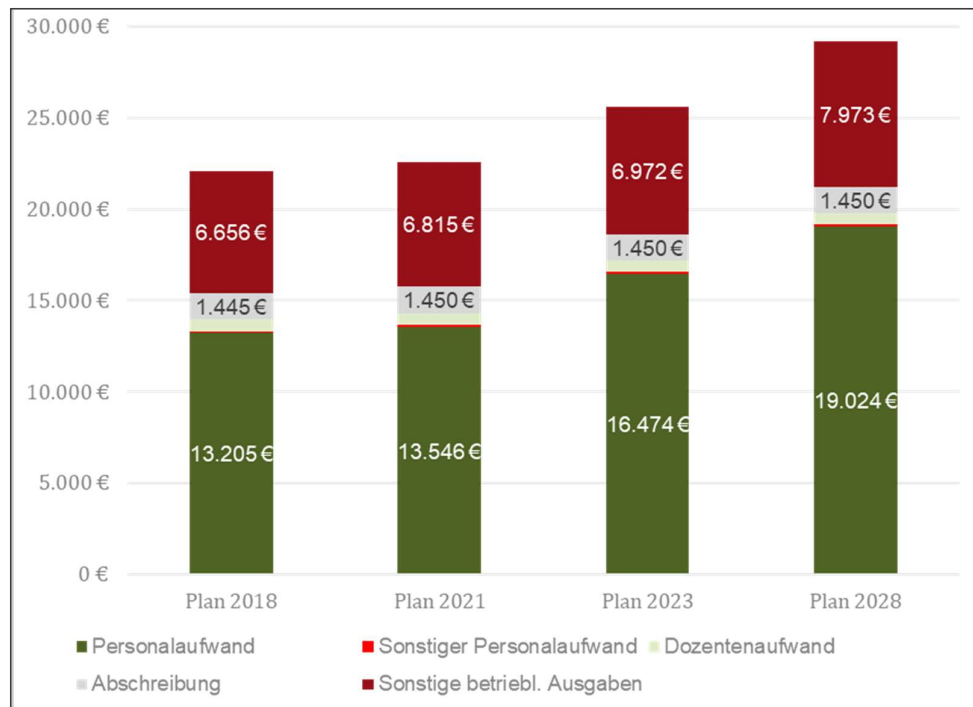


	Plan 2018	2021	2023	2028
<b>Studiengebühren</b>	7.020 T€	8.181 T€	8.931 T€	10.426 T€
<b>Grundfinanzierung alt</b>	6.287 T€	6.275 T€	6.275 T€	6.275 T€
-MWK Ergebnisauswirkung		998 T€	998 T€	998 T€
-Inflationierung Grundfinanzierung		566 T€	972 T€	1.726 T€
<b>Grundfinanzierung neu</b>	<b>6.287 T€</b>	<b>7.839 T€</b>	<b>8.245 T€</b>	<b>8.999 T€</b>
<b>Sonstige Einnahmen</b>	7.741 T€	8.093 T€	8.529 T€	9.819 T€
<b>Gesamtleistung</b>	<b>21.048 T€</b>	<b>24.112 T€</b>	<b>25.705 T€</b>	<b>29.244 T€</b>

### Beurteilung der Ausgaben:

Die geplante Steigerung der Personalausgaben sind im Wesentlichen in der Erfüllung der MWK-Auflagen begründet. Die „sonstigen betriebliche Ausgaben“ in Höhe von 6,7 Mio. € (2018) beinhalten alle weiteren Kosten. Die wesentlichen Positionen sind Miete und Mietnebenkosten mit 1,8 Mio. €, IT und Kommunikationskosten mit 1,0 Mio. €, Werbungs- und Reisekosten mit 1,1 Mio. €, Versicherungen etc. mit 0,5 Mio. € sowie nicht erstattete MwSt. mit 0,6 Mio. €.

Im Jahresverlauf sinkt der Anteil der sonstigen betrieblichen Ausgaben am Gesamtaufwand von 30% in 2018 auf 27% in 2023.





## Beurteilung der Einnahmen:

Die Höhe der Einnahmen aus Studiengebühren (2% p.a.) resultieren aus der Steigerung der Studierendenzahl und der moderaten Erhöhungen der Gebühren.

Die Planung sieht eine dem Markt entsprechende Steigerung der Einnahmen aus der Zeppelin Universität Executive Education (ZUEE) vor, die sich langfristig als tragende Finanzierungssäule entwickeln muss.

Eine weitere Steigerung der sonstigen Einnahmen betrifft insbesondere die Drittmittel, aber auch sonstige Dienstleistungen und eingeworbene Spenden.

Um diese Einnahmeposition weiter zu entwickeln, ist die Zusammenarbeit mit der regionalen Wirtschaft in Bezug auf langfristige Forschungs Kooperation und/oder Entwicklungsprojekte zu forcieren. Damit verbunden ist eine stärkere Verzahnung mit Unternehmen. In diesem Kontext kann auch die Gründung einer eigenständigen GmbH als Transferzentrum eingerichtet und entwickelt werden.

Die Planung sieht vor, dass die bisher stabil gehaltene Grundfinanzierung ab dem Jahr 2021 für die Umsetzung der MWK-Auflagen mindestens um etwa 1 Mio. € erhöht werden muss. Unter Einbeziehung des Betrags für die Inflationierung der Grundfinanzierung beträgt die Erhöhung in 2021 somit insgesamt 1,6 Mio. €. <sup>1</sup> Eine Inflationierung der Grundfinanzierung ist notwendig, um regelmäßige Gehaltsanpassungen zu finanzieren.

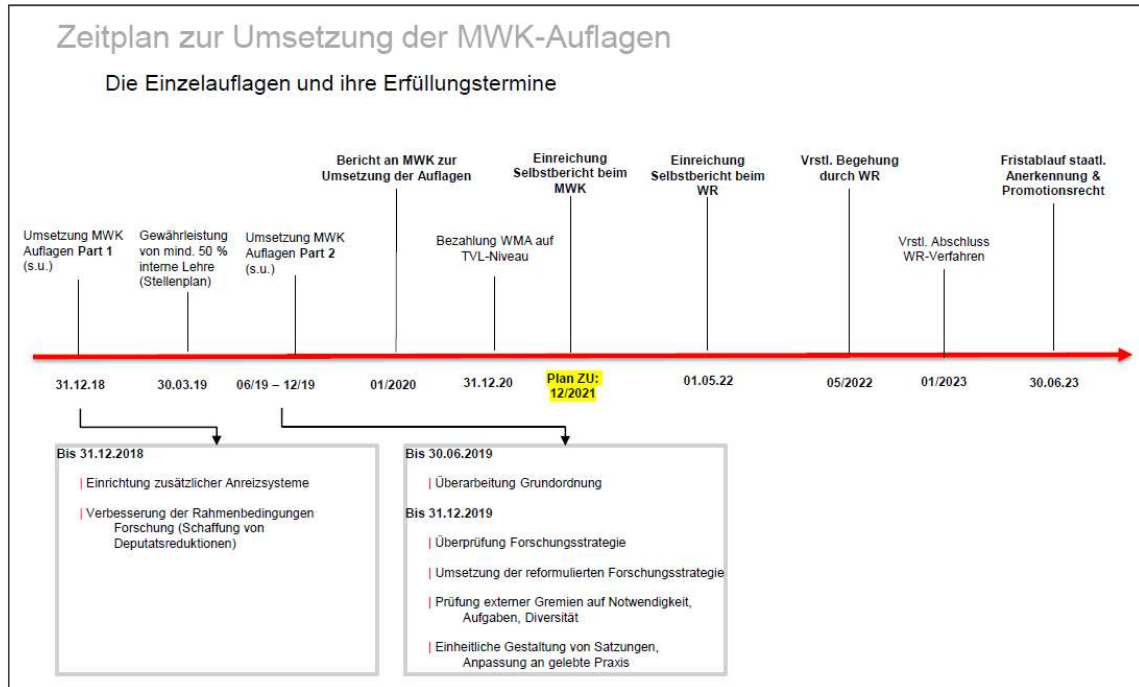
Die Grundfinanzierung beträgt dann im Durchschnitt etwa 30% der Gesamtleistung.



<sup>1</sup> In 2021 wird durch den Abbau der bestehenden Rücklagen um etwa 60 % zum Ausgleich des Jahresergebnisses 2021 eine Erhöhung der Grundfinanzierung in Höhe von etwa 1 Mio. € benötigt.



Die verlässliche Zusage einer Grundfinanzierung in dieser Höhe ist für den folgenden Akkreditierungsprozess ab Herbst 2021 unabdingbar (siehe Zeitplan).





## Mögliche Risiken zu den prognostizierten Entwicklungen

**Anzahl Studierende:** Die angenommene Steigerung der Einnahmen aus Studiengebühren in Höhe von 2% p.a. ist nur möglich, wenn die Attraktivität der ZU gesteigert werden kann und ein zielgruppenorientiertes Marketing in der Lage ist, eine adäquate Steigerung der Studierendenzahlen zu erreichen.

Anzahl Studierende	IST 2010	IST 2015	IST 2018 (vorl.)	PLAN 2023	PLAN 2028
Bachelor	490	807	704	780	840
Master	122	240	136	210	225
Executive Master	11	97	84	92	100
Promotion	0	72	88	90	90
<b>Summe</b>	<b>623</b>	<b>1216</b>	<b>1012</b>	<b>1172</b>	<b>1255</b>

**Wissenschaftliches Personal:** Die Beschaffung des wissenschaftlichen Personals in dem vorgegebenen Zeitraum birgt das Risiko einer Verzögerung der geplanten Entwicklung in Forschung und Lehre.

## Impact auf die Region

Die Zeppelin Universität ist wichtiger integraler Bestandteil der Stadt Friedrichshafen mit Ausstrahlung in die Region. Die geplante Entwicklung und Schärfung des Profils in Forschung und Lehre wird den Impact für die Region noch einmal befördern.

## Fazit

Die Strategie „Gesamtmodell 2030“ und das Profil für Lehre und Forschung sind substantiell und zielführend.

Die Mehraufwendung aus der Reakkreditierung müssen finanziert werden, da sie die Strategie „Gesamtmodell 2030“ erst ermöglichen.

Eine weitgehend zweckungebundene Grundfinanzierung bis zu 30% sollte grundsätzlich bestehen bleiben. Der in der Planung abgeleitete Finanzbedarf ist angemessen.

Die Zeppelin Universität ist wichtiger integraler Bestandteil der Stadt Friedrichshafen mit Ausstrahlung in die Region. Die geplante Entwicklung wird den Impact für die Region noch einmal befördern.



**Prof. Helmut Schulte**

Dipl. rer. pol.(techn.)

Oskarstraße 11  
45133 Essen  
Tel.: 0201 422064  
Mobil. 0160 96954539  
E-Mail: [hedoschu@t-online.de](mailto:hedoschu@t-online.de)

**Dr. Hanni Koch**

Consultant

VIA Consult GmbH & Co. KG  
Martinstraße 25  
57462 Olpe / Biggensee  
Tel.: 02761 83668-20  
E-Mail: [h.koch@via-consult.de](mailto:h.koch@via-consult.de)  
Internet: [www.via-consult.de](http://www.via-consult.de)