

Strategieplan 2017 HochschulExpert Beratungsgesellschaft mbH

Vorbemerkung

Der Strategieplan der HochschulExpert Beratungsgesellschaft dient als Leitfaden für ihre Gesellschafter, ihre Mitarbeiter und die mit ihr verbundenen Berater, der öffentliche Teil auch dazu, ihren Zielgruppen zu vermitteln, welche Leistungen sie von HochschulExpert erwarten können.

Mission & Vision

HochschulExpert widmet sich hauptsächlich der Förderung und Umsetzung neuer Konzepte, Lösungen und guter Praxis im Hochschul- und Wissenschaftsmanagement und bei der Gestaltung wissenschaftsadäquater Strukturen und Prozesse.

Die Dienstleistungen von HochschulExpert umfassen demzufolge vor allem Beratungsleistungen in den Bereichen Strategie, Organisation und Management von Hochschulen und deren Organisationseinheiten. Insbesondere besteht hier ein Bedarf an Beratung auf dem Gebiet der Qualitätsentwicklung im Management, angefangen von der Qualitätsstrategie bis zur Qualitätssicherung und Qualitätssteuerung. Unser Claim ist: wir liefern Strategie für Qualität.

Daraus ergeben sich

- Die Mission: *der* Experte für die zeitgemäße Hochschule;
- Die Vision: Innerhalb von 10 Jahren zu einem bevorzugten Partner von Hochschulen in Deutschland und darüber hinaus zu werden.

Das Businessmodell von HochschulExpert

Leistungsangebot und Wertschöpfung in den Hochschulen

Das Leistungsangebot von HochschulExpert für die Hochschulen besteht darin, Beratungsleistungen im Bereich von Strategie, Organisation und Management mit dem Ziel zu erbringen, für jede Hochschuleinrichtung eine besondere, an ihre spezifischen Möglichkeiten, Kompetenzen und Ressourcen angepasste Strategie und ein effektives Qualitätsmanagement zu entwickeln und zu implementieren. In diesem Sinne sind die Dienstleistungen von HochschulExpert strikt kundenorientiert gestaltet. Die von HochschulExpert vorgeschlagenen Lösungen sind nicht Selbstzweck, sondern dienen der Steigerung der Wertschöpfung unserer Kunden in allen Leistungsbereichen.

Der Hochschulmarkt in Deutschland ist in Bewegung. Der Trend geht einerseits zu einer Zunahme politischer Interventionen seitens der die überwiegend Hochschulen finanzierenden Ministerien (Zielvereinbarungen); andererseits nehmen Spannungen innerhalb der Hochschulleitungen, Probleme im Machtgefüge zwischen Rektorat bzw. Präsidium, Senat und Hochschulrat zu. Dies kann zu individuellen Strategien und Strukturveränderungen in den unterschiedlichen Hochschulen führen. Manche Hochschulen holen sich dabei externen Rat.

Wichtige strategische Themen im Hochschulbereich für die nächsten zehn Jahren sind:

- Institutionelle Strategie und Strukturen, vor allem Leitungsstrukturen sowohl intern als auch extern.
- Wachstum des dualen Angebots der Hochschulen und deren Bedeutung für die Hochschullandschaft.
- Forschungsstrategie der Fachhochschulen und Promotionsrecht: wie können Fachhochschulen mit Universitäten kooperieren, um sich in der Forschung und Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses stärker etablieren zu können.
- Strategie für Lernen und Lehren, unter Ausnutzung digitaler Möglichkeiten, insbesondere das blended Lernen und Lehren.
- Digitalisierung der Forschung. Vielen Hochschulen, und insbesondere Fachhochschulen, fehlt eine institutionelle Digitalisierungsstrategie und eine Strategie zur Umsetzung der Digitalisierung.
- Internationalisierung: die Internationalisierung deutscher Hochschulen ist im internationalen Vergleich unterentwickelt.
- In jedem Jahrzehnt ist die Hälfte aller Professuren neu zu besetzen. Eine Berufungsstrategie ist zu entwickeln, die die neuen Aufgaben der Hochschulen auf Grund ihrer institutionellen Strategie mitberücksichtigt.
- Die Systemakkreditierung hat sich jetzt in Deutschland etabliert und erfordert Entwicklung adäquater Qualitätsmanagementstrategie und -umsetzung auf der Basis der institutionellen Strategie. Rund 50 Hochschulen sind derzeit systemakkreditiert. Allerdings ist der Nachweis noch erforderlich, dass dieses Instrument die Qualität der Studienangebote wirksam und nachhaltig sichert.
- Strategien und Strukturen für Neugründungen von Hochschulen.
- Gründungen, Kooperationen, Allianzen, Fusionen und Akquise von Hochschulen. Es ist zu erwarten, dass Aktivitäten in diesem Gebiet in der Zukunft zunehmen werden, weil die Studiennachfrage in den kommenden zehn Jahren nicht wächst, eher abnehmen wird. Daher ist zu erwarten, dass es zu einer Marktberreinigung kommen wird, vorrangig auf dem privaten Hochschulmarkt.

Zu all diesen strategischen Themen hat HochschulExpert ausgezeichnete Kompetenzen um Hochschulen effektiv und effizient zu beraten.

Einige konkrete, besonders hervorzuhebende Punkte aus unserem Leistungsspektrum sind:

- Entwicklung einer institutionellen Strategie, einschließlich der entsprechenden Organisation und des Managements;
- Entwicklung einer Strategie zur Forschung, einschließlich der betreffenden Organisation und des Managements, insbesondere, aber nicht ausschließlich, bei kleinen und mittleren Hochschulen;
- Profilentwicklung einer Hochschuleinrichtung in ihrem gesamten Leistungsspektrum, insbesondere in Forschung, Lernen und Lehren und Wissenstransfer.
- Beratung für Hochschulgründer und Begleitung der Gründungsprozesse. Aufgrund entsprechender Projekte mit Hochschulgründern bzw. neu gegründeten Hochschuleinrichtungen hat HochschulExpert besondere Erfahrung und Reputation bei den entsprechenden Zielgruppen, aber auch beim Wissenschaftsrat und bei den Wissenschaftsministerien erworben;
- Interim Management, Projektmanagement;
- Expertise bei der Akquise von Hochschulen.

Neben diesen projektbezogenen Dienstleistungen bietet HochschulExpert u.a. auch folgende punktuelle Dienstleistungen an:

- thematische Workshops, Seminare und andere Veranstaltungen, teils standardisiert (strategisches Hochschulmanagement, Profilbildung, QM, Internationalisierung, Forschungsorganisation, Curriculumentwicklung, Akkreditierung), teils Inhouse bzw. im Rahmen von Projekten;
- themenbezogene Analysen, aktuelle Informationen, Kundenumlaufbriefe mit aktuellen Themen aus dem Hochschulbereich und aus Beratungstätigkeiten;
- anlassbezogene Erarbeitung von Konzepten, Ordnungsmitteln und anderen Dokumenten im Rahmen von Reorganisationsmaßnahmen;
- spezielle Expertisen und Stellungnahmen auf konkrete Anforderung;
- Beratung/Coaching bei der Erstellung von Antragstexten für Programm- und Institutionelle Akkreditierung, Probebegehungen.

HochschulExpert entwickelt mit jeder Hochschule oder Wissenschaftseinrichtung die jeweils für sie geeigneten individuellen Lösungen, mit denen diese ihre strategischen und operationalen Ziele erreichen können, weil vorgefertigte oder standardisierte Lösungen in der Regel nicht zum Ziel führen.

Marktsegment

Das Marktsegment von HochschulExpert umfasst primär den deutschsprachigen Hochschulmarkt.

HochschulExpert richtet ihre Beratungsangebote an Hochschulen bzw. Gründungsvorhaben unterschiedlicher Art und Trägerschaft - staatlich oder privat - sowie unterschiedlichen Profils. In jedem Fall ist die Hochschule selbst, vertreten durch ihre Leitung, der Kunde.

Das strategische Ziel von HochschulExpert ist die Durchdringung des gesamten Marktes zu erreichen. Dazu werden zunächst die Problemlagen kleiner und mittelgroßer Hochschulen adressiert. Um dies zu erreichen muss der Marketingmix (Workshops, (differenzierte?) Werbung, Kundenumlaufbriefe, usw.) kritisch analysiert werden. Bei Workshops handelt es sich im Moment um Workshops zu speziellen Themen des allgemeinen Angebots, wie oben angegeben.

Um der Vision gerecht zu werden, will HochschulExpert in 2026 jährlich mindestens 10 relevante Projekte an Hochschulen durchführen. Relevante Projekte sind Projekte mit einem jährlichen Mindestvolumen von € 50.000. Dies bedeutet, dass der angestrebte Umsatz in 2026 0.75-1.0 Millionen € betragen soll. Das angestrebte Wachstum soll exponentiell sein, mit einer Wachstumsrate von 20-25%. Die Zahl der relevanten Projekte sollte in 2020 3 sein, in 2023 5-6 und schließlich in 2026 10.

Strategische Positionierung

HochschulExpert ist ein unabhängiges, kommerziell tätiges Unternehmen mit mehreren persönlichen Anteilseignern. Als solches unterhält HochschulExpert enge Beziehungen zu privaten und staatlichen Hochschulträgern und deren Verbänden und Organisationen. Die konkrete Liste umfasst: HRK, DFG, Stifterverband, Wissenschaftsrat, Akkreditierungsagenturen und Verband der privaten Hochschulen und anlassbezogen die zuständigen Ministerien. Diese Beziehungen müssen von der Geschäftsführung aktiv gepflegt werden. Um die Kontinuität von HochschulExpert zu gewährleisten soll in 2017 ein Sukzessionsplan aufgestellt werden.

Wertschöpfungskette

Für HochschulExpert als zielgerichteter Organisation stellen in ihrer Wertschöpfungskette die Hochschulen die Käufer dar, die zugleich andere Käufergruppen, wie Studierende oder Fördereinrichtungen, repräsentieren, ganz gleich, ob diese öffentlicher oder privater Natur sind.

HochschulExpert leistet die Beratungsdienste in Form von Beratungsprojekten, die gemeinsam mit der Hochschuleinrichtung durchgeführt werden.

Die Beratungsprojekte werden strikt kundenorientiert gestaltet, aber folgen im Allgemeinen nach dem Vertragsabschluss folgendem Muster:

- Die Information, die in der Hochschule schon vorhanden ist, wird analysiert. Aus dieser Analyse ergeben sich die relevanten (strategischen) Themen, die zu bearbeiten sind.
- Dies bildet die Basis für eine intensive Diskussion mit dem Kunden mit dem Ergebnis einer (strategischen) Diagnose und einem konkreten und strikt kundenorientierten Beratungsprogramm mit klaren Zielen und Ergebnissen. Dazu muss HochschulExpert Zugang haben zu den relevanten Leistungsträgern der Hochschule.
- Danach folgt wo möglich die Umsetzung der Projektergebnisse. Dazu kann HochschulExpert auch Interimmanagement zur Verfügung stellen.

Während der Durchführung eines Projekts kann das Programm im Dialog mit dem Kunden modifiziert werden und wird auch häufig modifiziert.

Aus dieser Beschreibung eines Projekts und der Art der angebotenen Dienstleistungen, siehe oben, wird ersichtlich, dass für HochschulExpert der Kunde selbst (die Auftrag gebende Hochschule), der Wissenschaftsrat, Hochschul- und Wissenschaftsorganisationen, die zuständigen Ministerien, die Statistischen Ämter, die Akkreditierungsagenturen, die als Berater kontraktierten Experten mit ihrem Wissen und Vorgaben auf den Kerngebieten wichtige Lieferanten für Wissen, Information, Daten und Randbedingungen sind. Die Beziehungen mit diesen Lieferanten müssen von der Geschäftsführung aktiv gepflegt werden. Um das angestrebte Wachstum zu erreichen ist es notwendig, angemessene Kompetenzen im Voraus zu akquirieren. Siehe auch Strategische Positionierung: Sukzessionsplan.

Wettbewerb

Die Wettbewerber von HochschulExpert bestehen aus

- allgemeinen Consulting-Unternehmen
- spezialisierten Consulting-Einrichtungen
- Tochter-Unternehmen von Akkreditierungsagenturen, wobei fraglich ist, inwieweit diese aktiv sind.

Zu erwähnen sind auch Einzelpersonen, die als Anbieter auftreten; soweit diese in den Hochschuleinrichtungen selbst tätig sind, ist von dieser Praxis im Allgemeinen aus Managementsicht abzuraten, weil die Personen auch betroffen und deshalb befangen sind. Nichtsdestotrotz ist dies an Hochschulen durchaus eine übliche Praxis.

Die Größe des Anbietermarktes für den Hochschulsektor lässt sich schwer abschätzen. Es liegt derzeit nicht in der Kompetenz von HochschulExpert, eine vollständige Wettbewerbsanalyse durchzuführen.

Juni 2017

Geschäftsführung von HochschulExpert

Hans E. Roosendaal

Gerhard Schreier