

Rolle, Entwicklung und Perspektiven privater Hochschulen in Deutschland

Klaus Palandt / Hans Roosendaal / Gerhard Schreier

1. Vorbemerkung

Vor rund 20 Jahren begann eine bemerkenswerte Entwicklung der privaten Hochschulen in Deutschland – von einem Randphänomen zu einem relevanten Faktor im Hochschulsystem. Bezogen auf die Studierendenzahl halten nichtstaatliche Hochschulen (private und kirchliche Träger) aktuell einen Marktanteil von rd. zehn Prozent.¹ Auch wenn der staatliche Sektor noch immer klar dominiert, so ist den staatlichen Hochschulen in einigen Segmenten (insbes. duale bzw. berufs begleitende Studienangebote, Weiterbildung) doch eine ernstzunehmende Konkurrenz in Gestalt der Privaten entstanden. Andererseits existiert unter den Privaten eine große Zahl sehr kleiner, in ihrer wirtschaftlichen Existenz teilweise bedrohter Einrichtungen. Hier sind bereits erste Anzeichen einer Marktbereinigung zu beobachten, was im Ergebnis zu einer stärkeren Marktposition der dann verbleibenden privaten Hochschulen führen dürfte.

2. Wege und Irrwege

Im Jahr 2010 veröffentlichte der Stifterverband in Kooperation mit McKinsey eine kleine Studie zur Rolle der privaten Hochschulen in Deutschland.² Soweit es die empirische Analyse betrifft, gibt sie wichtige Einblicke in Entwicklungsstand und Struktur des privaten Hochschulektors zum Zeitpunkt der Veröffentlichung. Auch wenn der Stifterverband sich mittlerweile nicht mehr zu diesem Papier bekennen mag, ergeben sich doch einige Nachfragen. Schon die Analyse auf Basis empirischer Daten ist in Teilen trivial, wenn etwa festgestellt wird, dass zu den Gewinnern unter den privaten Hochschulen langfristig diejenigen mit einem profitablen Geschäftsmodell gehören werden, während die Verlierer vor allem diejenigen sind, die kein profitables Geschäftsmodell etablieren können – außer sie verfügen über potente Mäzene. Problematisch erscheinen ferner einige Schlussfolgerungen bzw. Empfehlungen, die der Stifterverband aus den Analysen abgeleitet hat:

- Berechtigt ist die Kritik, dass der Ausschluss staatlich anerkannter und vom Wissenschaftsrat akkreditierter privater Hochschulen von öffentlicher Förderung und einigen Förderprogrammen kaum nachvollziehbar ist, wie etwa die Weigerung vieler Bundesländer, die Leistungen privater Hochschulen bei der Schaffung von Studienplätzen im Rahmen des Hochschulpaktes finanziell anzuerkennen. Stattdessen haben sie die geflossenen Bundesmittel selbst kassiert. Bei insgesamt auskömmlicher Finanzierung des gesamten Hochschulektors wäre die Förderung privater Hochschulen ordnungspolitisch und auch in der Sache gerechtfertigt, sofern Förderentscheidungen auf der Grundlage einer wissenschaftsgeleiteten Auswahl der besten Konzepte und auf nachprüfbaren Leistungen beruhen.

¹ Zu unterscheiden ist zwischen privaten und kirchlichen Hochschulen, die zusammen die nichtstaatlichen Hochschulen bilden. Zu erwähnen sich daneben auch Hochschulen wie die der Bundesagentur für Arbeit oder die der Deutschen Polizei, die von Länderseite wie private Hochschule behandelt und vom Wissenschaftsrat akkreditiert werden.

² „Rolle und Zukunft privater Hochschulen in Deutschland“, Studie des Stifterverbandes in Kooperation mit McKinsey, finalisiert mit Hilfe eines Expertenpanels, 2010, abgerufen unter: <https://www.stifterverband.org/rolle-und-zukunft-privater-hochschulen-in-deutschland> (Stand 15.10.2018)

- Es ist jedoch einigermaßen grenzwertig, wenn gleichzeitig der Staat aufgefordert wird, "seine" Hochschulen auf eine Grundversorgung zu beschränken, weil etwa für bestimmte „auf der politischen Agenda weit oben“ stehende Ziele private Hochschulen „schneller, flexibler und möglicherweise finanziell günstiger ausbaubar [wären] als die Ausrichtung staatlicher Hochschulen auf diese Ziele.“³ Das zumal, wenn dies von Organisationen erhoben wird, die ansonsten das Marktprinzip ordnungspolitisch in jeder Hinsicht hochhalten. Dies als Konsolidierungsbeitrag zur „prekären öffentlichen Haushaltslage“ darzustellen und als „intelligente Partnerschaft“ zu deklarieren, macht es nicht besser. Was wie ein staatsdirigistisches Konzept daherkommt, verkennet, dass staatliche Hochschulen nicht länger nur nachgeordnete Anstalten der Wissenschaftsministerien sind, sondern - intendierter Effekt deregulierter Hochschulen - auf dem Bildungsmarkt als selbstständige Player agieren.
- Einige der Grundannahmen haben sich als Irrtum erwiesen. So gehen McKinsey & Co implizit davon aus, dass infolge von Deregulierungsmaßnahmen die staatlichen Hochschulen sich bereits von Institutionen zu Organisationen gewandelt haben. Tatsächlich jedoch hat dies bei weitem noch nicht zu grundlegenden Veränderungen in der Strategiefähigkeit, im Strategieverhalten und in der Hochschulgovernance geführt, die man sich erhofft hatte und die für autonom handelnde Organisationen kennzeichnend sein müsste.⁴ Der Wissenschaftsrat stellt in einer seiner jüngsten Stellungnahmen fest, dass innerhalb der Hochschulen tradierte und moderne Organisationsstrukturen nicht gut verdrahtet sind: „...viele der Änderungen, die an den formalen Strukturen der Hochschulen vorgenommen wurden, haben aufgrund der kollegialen Konsenskultur innerhalb der akademischen Profession geringere Auswirkungen auf die tatsächliche Arbeitsweise in den Hochschulen gehabt als intendiert.“⁵
- Die „im staatlichen Hochschulsystem absehbare Konsolidierungswelle“ und prognostizierte Sättigung der Studiennachfrage ist bislang nicht eingetreten, und sogar weit weniger noch im privaten Hochschulsektor. Der staatliche Sektor kann ohnehin eine gewisse Marktferne pflegen. Wenn sich aktuell Konsolidierungstendenzen im privaten Sektor zeigen, sind die Gründe bislang andere als ein genereller Nachfragerückgang (siehe unten, Abschnitt V).
- Die These, „länderübergreifende Kooperationen oder potenzielle Partnerschaften mit staatlichen Hochschulen“ würden durch „institutionelle Akkreditierung und derzeit uneinheitliche landesrechtliche Regelungen zur staatlichen Anerkennung“ behindert, ist kaum nachvollziehbar. Ein solcher Fall ist nicht bekannt.
- Und schließlich würde sich die Empfehlung, in größerem Umfang Kooperationen mit staatlichen Hochschulen anzustreben, für die weitaus meisten privaten Hochschulen als selbstmörderische Strategie entpuppen, da nur eine relativ kleine Anzahl unter ihnen über die Organisationskapazität und Ressourcen verfügt, um eine Partnerschaft auf Augenhöhe einzugehen. Ein strategischer Zusammenschluss unter privaten Hochschulen – sei es als Allianz, Verbund oder Übernahme – wäre viel realistischer und findet im Übrigen seit einigen Jahren vermehrt statt.

Nachfolgend wird eine aktuelle Bestandsaufnahme zur quantitativen und strukturellen Entwicklung der privaten Hochschulsektors vorgenommen, wobei einige der gängigen Prämissen und Hypothesen auf den Prüfstand gestellt werden. Es wird aufgezeigt, dass dessen Perspektiven in Deutschland besser sind als Stifterverband und McKinsey diese prognostiziert haben.

³ Ibid., S. 45.

⁴ Joachim Metzner/Hans E. Roosendaal: Der Zusammenhang zwischen Hochschulautonomie und strategischer Hochschulentwicklung. White Paper HochschulExpert, 2017, Quelle:

<https://www.hochschulexpert.org/hochschulexpert-home/wp-hs-autonomie-strat-hs-entw/>

⁵ Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur Hochschulgovernance. Hannover, 19.10.2018, Drs. 7328-18, hier: S. 7

3. Die Privaten in einem staatlich geprägten Hochschulsystem

Vorab ist festzuhalten, dass der Staat keinen ausschließlichen Anspruch auf das Angebot einer Hochschulausbildung hat. Er kann weder seine Staatsbürger zwingen, nur seine Angebote in Anspruch zu nehmen, noch kann er nichtstaatlichen Anbietern verwehren, das staatliche durch ein gezieltes privates Angebot zu ergänzen und im Einzelfall gegebenenfalls zu ersetzen. Auch Angeboten staatlicher oder privater Anbieter außerhalb Deutschlands muss er sich öffnen. Jeder private Anbieter im EU-Bereich hat nach EU-Recht Anspruch auf unbehinderte Tätigkeit auch in Deutschland, allerdings unter Beachtung der aufsichtsrechtlichen Regelungen, die für private inländische Anbieter gelten. Zur Relevanz privater oder kirchlicher Hochschulen in einem traditionell staatlich geprägten System hat der WR bemerkt, dass diese ein zunehmend relevanter Faktor im deutschen Hochschulsystem sind und „einen wichtigen Beitrag für das deutsche Hochschulsystem unter anderem im Hinblick auf die institutionelle Differenzierung, die Flexibilisierung von Studienangeboten und Finanzierungsstrukturen leisten.“⁶

Die Hochschulausbildung in Deutschland liegt traditionell in staatlicher Hand, d.h. Hochschulen in Deutschland werden in der Regel vom Staat getragen und finanziert, im Rahmen der föderalen Struktur ganz überwiegend durch die Länder. Diese regeln Hochschulangelegenheiten eigenverantwortlich im Rahmen der verfassungsmäßigen Ordnung, aktuell jedoch ohne gesamtstaatliche Rahmenvorgaben. Hochschulen produzieren Absolventen mit Berechtigungszertifikaten, die währungsartigen Charakter haben. Das deutsche Hochschulsystem erhebt dabei den Anspruch eines bestimmten Mindest-Qualitätsstandard, mit nach oben offener Skala und in der Realität teils erheblichen Qualitätsunterschieden. Private Hochschulen bedürfen der staatlichen Anerkennung. Die dafür zu erfüllenden formalen Mindest-Voraussetzungen sind in den Hochschulgesetzen der Länder weitgehend übereinstimmend formuliert und wurden seit jeher von den Hochschulministerien der Länder – oft recht locker – geprüft. Dies galt als hinlänglich, solange die privaten Hochschulen eine marginale Rolle im Gesamtsystem spielten, musste sich jedoch mit deren zunehmender Systemrelevanz ändern.

Obwohl die Hochschulen chronisch unterfinanziert sind, haben sich alle Länder darauf geeinigt, keine Gebühren an staatlichen Hochschulen zu erheben. Dabei sprechen nicht nur Gründe der sozialen Gerechtigkeit, sondern auch zu erwartende positive Steuerungswirkungen für Studiengebühren, selbst wenn diese vergleichsweise maßvoll sind. Die von Gebühren lebenden privaten Hochschulen müssen sich viel stärker auf die Erwartungen und Bedürfnisse von Studierenden einstellen, während die staatlichen eine gewisse Marktferne pflegen können. Schon ein Blick auf die tertiäre berufliche (Schul-) Bildung, die weitgehend in privater Trägerschaft liegt, zeigt die ganze Widersprüchlichkeit. So sind viele Fachberufe mit einer beruflich-schulischen Ausbildung, z.B. die Fachberufe des Gesundheitswesens, entgeltgebunden, obwohl die beruflichen Verdienstaussichten der Absolventen um ein vielfaches geringer sind als beispielsweise die der Ärzte, die für ihre sehr viel teurere Ausbildung im staatlichen System nichts zu zahlen haben.⁷

Die oben angesprochene Verpflichtung des Staates, ein der Nachfrage entsprechendes Studienangebot bereitzustellen, hat immanente Grenzen, wie sich aus der Verfassungsrechtsprechung zum Numerus clausus ergibt. Eine der nachvollziehbaren Grenzen ist die Finanzierbarkeit, etwa der Medizinausbildung oder der besonders personalintensiven künstlerischen Ausbildung. In diesen Fächern oder aus Gründen einer nicht geplanten oder nicht planbaren Änderung der Nachfrage übersteigt diese strukturell oder zeitlich bedingt das Angebot an Studienplätzen, entweder im staatlichen System insgesamt oder doch an einzelnen Hochschulen. So spräche prinzipiell nichts dagegen, die aus Artikel 12 Grundgesetz (Grundrecht auf freie Wahl des Berufs und der berufli-

⁶ Wissenschaftsrat: Private und kirchliche Hochschulen aus Sicht der Institutionellen Akkreditierung, Bremen 2015, S. 9.

⁷ Mittlerweile finden sich, nach Witten-Herdecke, auch weitere private Anbieter von gebührenpflichtigen Medizin-Studiengängen: Medizinische Hochschule Brandenburg, Askleipos Campus Hamburg (mit Uni-Partner in Ungarn), Paracelsus Universität Nürnberg (mit österreichischem Uni-Partner), Kassel School of Medicine (zusammen mit University of Southampton).

chen Ausbildung) folgende Verpflichtung des Staates, ein Studienangebot bei entsprechender Nachfrage bereitzustellen, durch Einbeziehung nichtstaatlicher Einrichtungen zu erfüllen. Ferner erstreckt sich die staatliche Verpflichtung nicht auf die Befriedigung spezieller Studienbedarfe (z.B. berufsbegleitende Angebote), Bereitstellung bestimmter Formate (duale Studiengänge) oder weiterbildender Angebote, selbst wenn danach eine nennenswerte Nachfrage besteht. Vor allem in diesen Nischen und Lücken, aber zunehmend auch im Bereich der nicht abgedeckten Grundnachfrage haben sich die Privaten daher zuerst etabliert.

Haben wir bislang eher die rechtlichen und Systemfragen angesprochen, wird im Folgenden zu zeigen sein, dass seit Mitte der 90er Jahre von einem regelrechten Boom bei den Hochschulen in privater Trägerschaft gesprochen werden kann, aber auch, wie sich dies nach wesentlichen Strukturmerkmalen differenziert.

4. Anhaltendes Wachstum = anhaltender Erfolg?

Auch wenn der private Hochschulsektor insgesamt stark gewachsen ist, ist damit noch nicht gesagt, dass hier alles zum Besten steht. Größenwachstum allein ist noch kein Beleg für gute Organisationsstrukturen, good governance und geeignete Strategien. Genauere Antworten können nur nach eingehender Analyse gegeben werden, wie im Folgenden zu sehen ist.⁸

a. Marktanteile

Seit Mitte der 90er Jahre und vor allem seit 2000 ist der private Hochschulsektor in Deutschland dynamisch gewachsen. Im Wintersemester 2017/18 lag der Anteil der Studierenden an nicht-staatlichen Hochschulen im Bundesdurchschnitt erstmals über 9 %. Dabei ist der „graue Markt“ der Franchising-Angebote, die von einem hochschulischen Franchisegeber lizenziert sind, aber außerhalb von Hochschuleinrichtungen durchgeführt werden, nicht mitgerechnet. Auch dieser Markt wird – sowohl seitens der Franchisegeber wie Franchisenehmer - fast ausschließlich von Einrichtungen in privater Trägerschaft bespielt.⁹

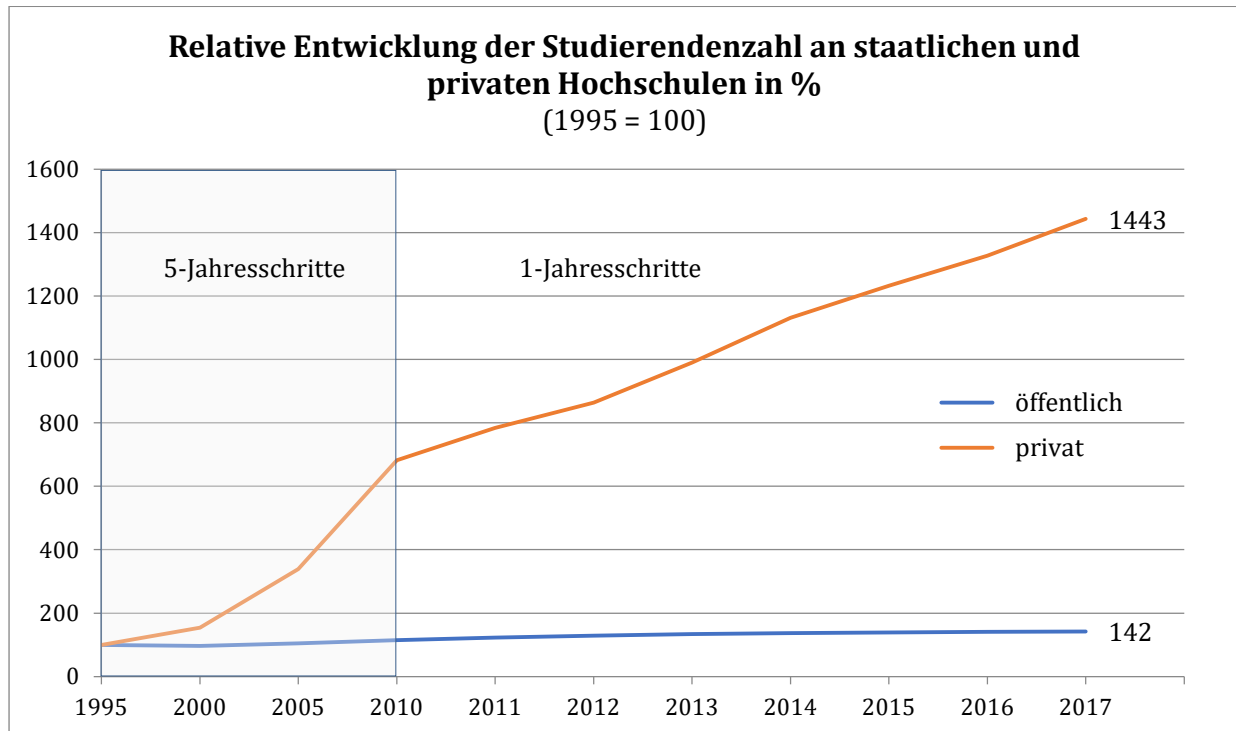
Zwischen 1995 und 2017 stieg die Studierendenzahl an privaten Hochschulen von 15.948 auf 230.197 – auf die damit 21,6% des Gesamtzuwachses entfallen (siehe Schaubild 1). Das gleiche Bild zeigt sich bei den Absolventen und der Zahl der Professor*innen. Dementsprechend ist der Anteil der Studierenden, die an einer privaten Hochschule eingeschrieben waren, zwischen 1995/96 und 2017/18 von 0,86% auf über 8% gestiegen, der Anteil der Absolventen von 0,8% auf fast 9% und der der Professoren von 0,4% auf 5,9%.

Signifikant sind auch die Größenunterschiede zwischen staatlichen und privaten Hochschulen. Demnach bestehen über 42% der privaten Hochschulen aus Einrichtungen mit weniger als 500 Studierenden; 32 Hochschulen (= 27%) haben sogar weniger als 250 Studierende, eine Größenkategorie, die im staatlichen Hochschulsektor keine Entsprechung findet (siehe Schaubild 2). Diese sehr kleinen Hochschulen sind es in erster Linie, die mit Problemen der Refinanzierung über Studiengebühren zu kämpfen haben, weil die Einnahmen die Kosten des „akademischen Kerns“ nicht decken.

⁸ Siehe hierzu auch Klaus Palandt/Gerhard Schreier: Nichtstaatliche Hochschulen und Institutionelle Akkreditierung, in: Das Hochschulwesen 1+2/2019, S. 35-42; aktuelle Daten mit weiteren Schaubildern außerdem unter: <https://www.hochschulexpert.org/leistungen/institutionelle-akkreditierung/statistische-daten/>

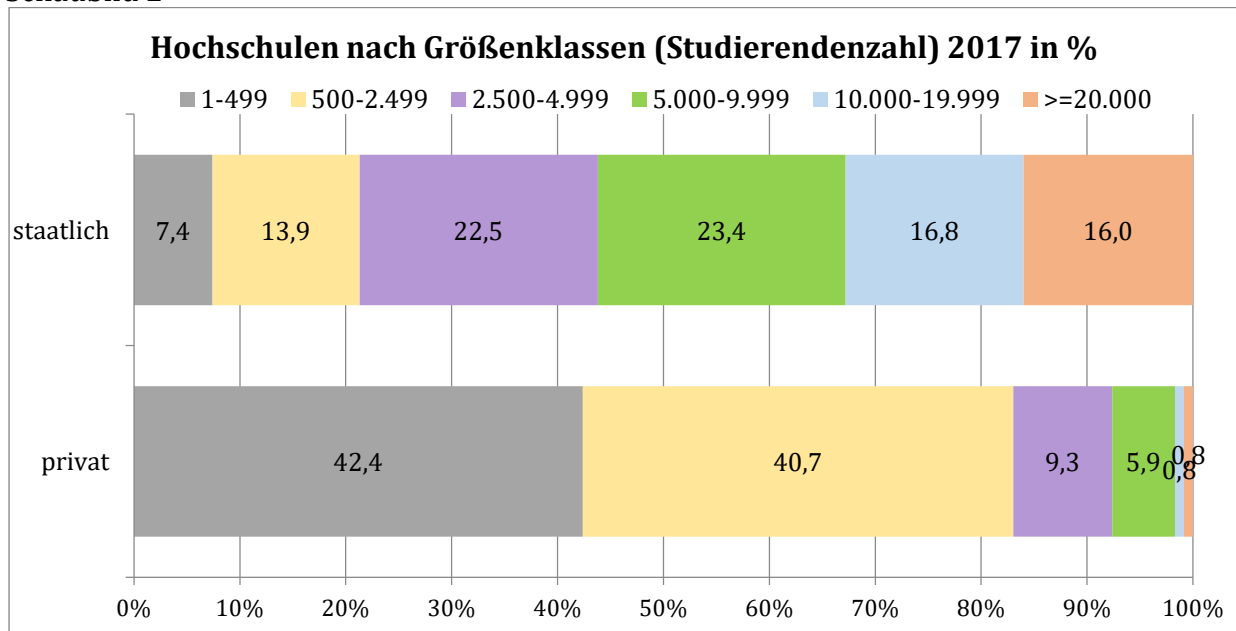
⁹ Wissenschaftsrat: Bestandsaufnahme und Empfehlungen zu studiengangbezogenen Kooperationen: Franchise-, Validierungs- und Anrechnungsmodelle. Berlin, 20.01.2017, Drs. 5952-17

Schaubild 1



(Quelle: Statistisches Bundesamt: Private Hochschulen 2017; eigene Berechnungen)

Schaubild 2



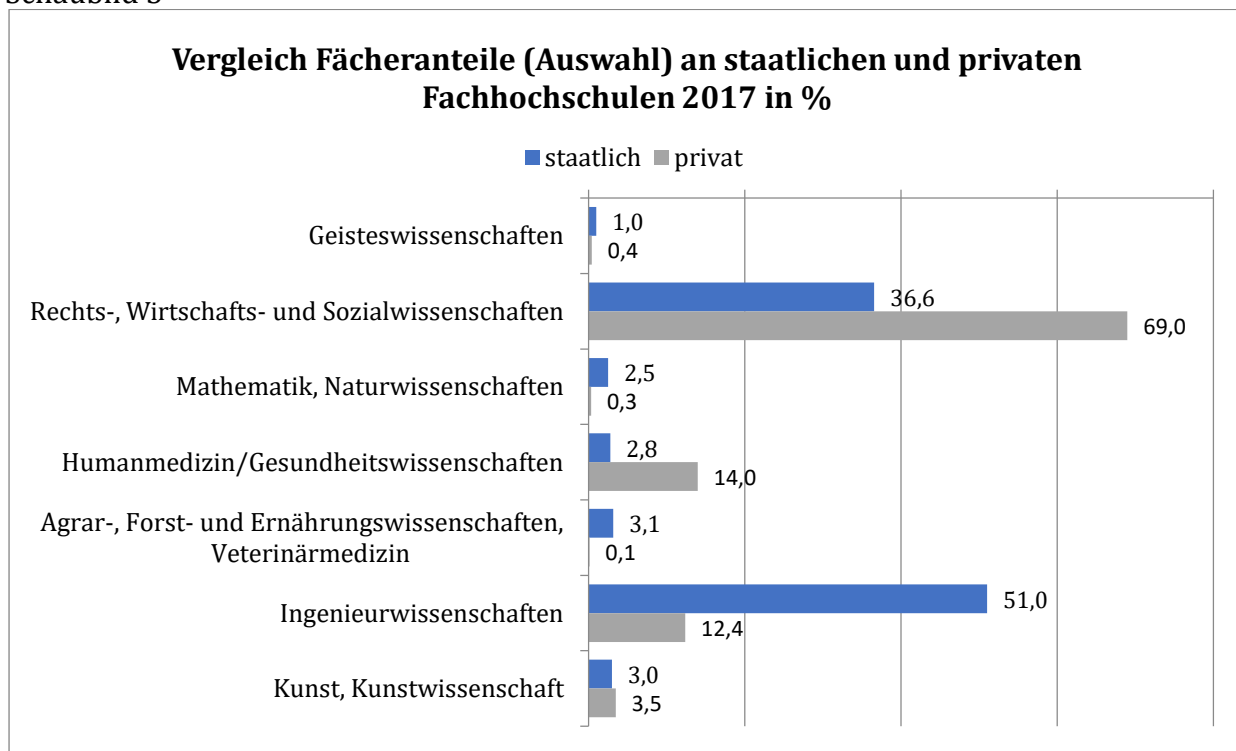
(Quelle: Ibid.; eigene Berechnungen. Ohne Verwaltungsfachhochschulen)

b. Fächerspektrum

Auch die fachliche Verteilung der Studierenden an staatlichen und privaten Fachhochschulen zeigt charakteristische Unterschiede; für einen geeigneten Vergleich werden hier nur die privaten FH den staatlichen FH gegenübergestellt, da 108 der insgesamt 135 privaten Hochschuleinrichtungen Fachhochschulen sind, an denen 88% aller an privaten Hochschulen Studierenden immatrikuliert

sind. Ein Vergleich der Fächerverteilung zeigt, dass in staatlichen Hochschulen die Ingenieurwissenschaften dominieren (51%) mit einem starken zweiten Rang für die Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (36,6%), während in den privaten Hochschulen die Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften bei weitem führen (69%), die Gesundheitswissenschaften (14%) und die Ingenieurwissenschaften (12,4%) folgen mit weitem Abstand. (Schaubild 3). Fragt man jedoch nach dem fachbezogenen Anteil der privaten Hochschulen an *allen* FH-Studierenden, dann stechen erwartungsgemäß die Gesundheitsfächer mit 18,5%, die Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften mit knapp 16% und die künstlerischen Fächer mit gut 8% heraus. Generell gilt: Was die Fächerbreite betrifft, so sind zahlreiche private Hochschulen relativ schmal aufgestellt.

Schaubild 3

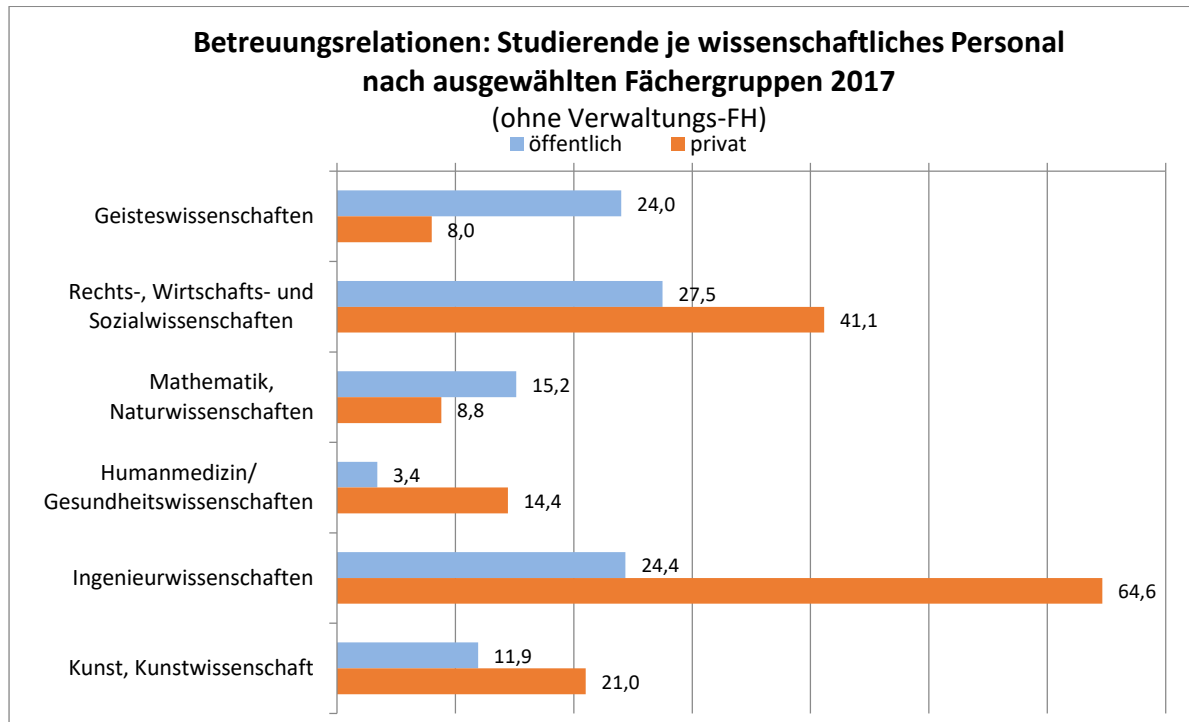


(Quelle: Statistisches Bundesamt: Private Hochschulen 2017; eigene Berechnungen)

c. Betreuungsrelationen

Private Hochschulen werben, zu Recht oder zu Unrecht, mit einer besseren Betreuungsqualität. Manchen privaten Hochschulen gelingt es, sich einen hervorragenden fachlichen Ruf zu erwerben, der sie aus dem Durchschnitt der staatlichen Hochschulen herausragen lässt und der den Absolventen gute Berufsaussichten verspricht. Ein Blick auf die Betreuungsrelationen (Schaubild 4) zeigt indessen, dass zumindest die quantitativen Durchschnittswerte dies zunächst nicht zu bestätigen scheinen. Vielmehr gestalten sich die durchschnittlichen Betreuungsrelationen, bezogen auf Studierende je wissenschaftliches bzw. künstlerisches Personal, an öffentlichen Hochschulen (21 Stud. je wiss. Personal) in der Regel günstiger als an privaten Einrichtungen (39 Stud. je wiss. Personal). Ausnahmen bilden lediglich die im privaten Sektor quantitativ unbedeutenden Fächergruppen Mathematik, Natur- und Geisteswissenschaften. Aus den Betreuungsrelationen ist indes nicht ohne Weiteres die faktische Betreuungsintensität und -qualität direkt abzuleiten, da diese von einer Reihe weiterer Faktoren abhängen, die sich nicht in Zahlenverhältnissen widerspiegeln. Die qualitätsbeeinflussenden Faktoren beginnen bei der Personalrekrutierung und reichen über die Qualität des Hochschulmanagements bis hin zu organisationskulturellen Merkmalen.

Schaubild 4



(Quelle: Statistisches Bundesamt: Private Hochschulen 2017; eigene Berechnungen)

d. Studienerfolg und Studiendauer

„Das Studium kostet zwar etwas, es ist aber nicht umsonst. Bei den staatlichen Hochschulen ist es vielfach umgekehrt“ Dieser Werbeslogan ist polemisch und gewiss auch übertrieben, aber wirksam. Eine offizielle vergleichende Statistik über Erfolgsquoten und Studiendauer ist nicht verfügbar, übergreifende Studienverlaufsstatistiken sind nicht flächendeckend vorhanden und die möglichen Methoden unter Beschränkungen auf die vorhandenen Daten sind außerordentlich komplex und deswegen auch angreifbar. Das zeigt sich bei den beiden vorzeigbaren Versuchen, die in dieser Hinsicht gemacht worden sind. Die eine Studie richtet sich auf die Erfolgsquote, die andere auf die Abbruchquote. Das statistische Bundesamt kommt dabei zu einer übergreifenden Erfolgsquote von 68 %, HIS weist eine Abbruchquote von 22 % aus. Dies bedeutet eine ungeklärte Differenz von zehn Prozentpunkten. Eine Differenzierung zwischen privaten und staatlichen Hochschulen fehlt.¹⁰ Gleichwohl spricht für eine höhere Erfolgswahrscheinlichkeit an privaten Einrichtungen Studierender, dass es für diese Einrichtungen von existenzieller Bedeutung ist, belastbare Anhaltspunkte für Studienerfolg und gut gelingende Berufseinmündung zu liefern, die mehr sind als bloßer Augenschein.

Im Wesentlichen gelingt es den am Markt erfolgreichen privaten Hochschulen, diese Behauptungen belastbar zu untermauern. Insbesondere gilt das bei ihrer ureigenen Erfindung, ihrem Erfolgsmodell des dualen Studiums, das inzwischen auch von zahlreichen staatlichen Hochschulen kopiert wird. Besonders erfolgreich ist das Konzept dort, wo Unternehmen nicht nur einen Teil der Verantwortung für die Ausbildung, sondern auch die Kosten für die Hochschulausbildung in Form der Studiengebühren tragen. So macht neben dem Versprechen von kürzeren Studienzeiten und höheren Erfolgsquoten auch die zumeist gelingende Berufseinmündung über das duale Modell die Attraktivität und damit einen guten Teil der Erfolgsfaktoren privater Hochschulen aus. Für Studierende ist das attraktiv, weil ihnen nach Abschluss des Studiums die Übernahme auf eine Arbeitsstelle in Aussicht steht und sie oft zudem schon eine Ausbildungsvergütung erhalten und ihr Betrieb zudem das Studienentgelt finanziert. Unternehmen können sich damit qualifizierte

¹⁰ Statistisches Bundesamt (2016): Erfolgsquoten. Methodische Erläuterungen, S. 3-8.

Fachkräfte sichern und in Zusammenarbeit mit der Hochschule Einfluss darauf nehmen, dass Praxis und Theorie nicht auseinanderlaufen.

e. Qualitätsfragen

Nicht zuletzt die Wachstumsdynamik des nichtstaatlichen Hochschulbereichs hat immer auch die Frage nach einer angemessenen Qualitätssicherung in diesem Sektor aufgeworfen. Seit 2001 gilt als Regel: Jede nichtstaatliche Hochschule soll wenigstens einmal eine Institutionellen Akkreditierung unter Obhut des Wissenschaftsrates erfolgreich durchlaufen. Bei Neugründungen geht vor Aufnahme des Studienbetriebs i.d.R. eine sogenannte Konzeptprüfung durch den WR nach ähnlichem Muster voraus. Die Institutionelle Akkreditierung soll klären, ob es sich bei der zu prüfenden Einrichtung um eine Hochschule handelt, an der Leistungen in Lehre und Forschung bzw. Kunstausübung erbracht werden, die anerkannten wissenschaftlichen bzw. künstlerischen Maßstäben entsprechen. Der Begriff der „Hochschulförmigkeit“ erhielt dabei vom WR eine besondere Ausprägung. Die Ergebnisse dieser Begutachtung bilden die Grundlage für die Entscheidungen der Länder über die staatliche Anerkennung der betreffenden Hochschule. Sie werden von HochschulExpert seit mehreren Jahren fortlaufend ausgewertet und dokumentiert.¹¹

Von den 101 Verfahren der Institutionellen Akkreditierung aus dem Zeitraum Mai 2012 - Ende 2018 enthalten über 91% Beanstandungen zum Prüfbereich Governance: Leitungsstruktur, Organisation, Qualitätsmanagement; hier häufen sich auch die einzelnen Auflagen mit 60% aller insgesamt zu verzeichnenden Auflagen. Hochschulen, die kein beliebiges Wirtschaftsgut erzeugen, sondern wissenschaftliches Wissen, und währungsähnliche Berechtigungszertifikate verleihen, bedürfen einer spezifischen inneren Verfassung und darauf beruhenden Organisationsform, deren Grundsätze durch Verfassung sowie höchstrichterliche Rechtsprechung definiert sind. Hier liegen bei privaten Hochschulgründern gelegentlich gewisse Verständnis- und Akzeptanzprobleme.

Im Beobachtungszeitraum hat die Anzahl an Auflagen pro Akkreditierungsverfahren mit einer Unterbrechung kontinuierlich von durchschnittlich 3,8 auf 6,6 zugenommen, die Akkreditierungsdauer hingegen von durchschnittlich 6,7 auf 4,3 Jahre abgenommen. Dies kann verschiedene Ursachen haben, unter anderem die Schärfung von Bewertungskriterien seitens des WR – unverkennbar im revidierten Verfahrensleitfaden von 2015 – oder eine härtere Eichung der Verfahren, die heute tiefer und schärfer in die Organisationsstrukturen und Geschäftsmodelle hineinschauen; auch könnte dies infolge des sehr hohen Wachstumstempos des privaten Hochschulsektors auf einer Zunahme des Anteils schwächerer Gründungskonzepte beruhen.

f. Schlussfolgerungen

Es gilt festzuhalten, dass private und staatliche Hochschulen in Deutschland zwar eine gemeinsame Grundaufgabe zu erfüllen haben – Lehre und Forschung zu betreiben –, dass zwischen ihnen zugleich wichtige Unterschiede bestehen, insbesondere hinsichtlich der Finanzierung, der Fächerprofile, der Größenverhältnisse und vor allem der Möglichkeit des existenziellen Scheiterns. Die Privaten stehen quasi täglich in der Bewährung, in jeder Hinsicht marktgerechte Angebote vorzuhalten. Ihre Betreiber gehen ein beträchtliches unternehmerisches Risiko ein. Dass Gewinnstreben meist nicht im Vordergrund steht, eher schon der Anspruch, es in mancher Hinsicht besser machen zu wollen als staatliche Hochschulen, versteht sich bei der großen Zahl gemeinnütziger Träger von selbst.

Seitens der Studierenden gibt es ein ganzes Bündel sehr unterschiedlicher Beweggründe, warum sie ein finanziell belastendes Studium dem kostenfreien Studium an staatlichen Hochschulen vorziehen. Teilweise haben sie keine Wahl, weil ihre Bewerbung an staatlichen Hochschulen wegen übergroßer Nachfrage gescheitert ist, da in einigen Studienbereichen das öffentliche Angebot der großen Nachfrage nicht folgt. Wesentlicher für die Attraktivität dürften jedoch flexible, den Bedürfnissen spezifischer Zielgruppen angepasste Studienformate oder die Praxisnäher insbesondere der dualen Studienangebote sein.

¹¹ Siehe unter <https://www.hochschulexpert.org/leistungen/institutionelle-akkreditierung/statistische-daten/> mit weiteren graphisch aufbereiteten Auswertungen.

5. Eine Marktbereinigung ist bereits im Gang

Seit 1995 wuchsen nicht nur die Studierenden-, Absolventen- und Personalzahlen im privaten Hochschulsektor, sondern auch die Zahl der Einrichtungen ist kontinuierlich angestiegen. Seit 2014 jedoch stagniert dieser Prozess. Neugründungen und Schließungen bzw. Übernahmen halten sich seitdem die Waage. Mehr noch: es haben sich einige konzernartige Strukturen und Konglomerate herausgebildet, die einen erheblichen Teil der Studiennachfrage im privaten Sektor absorbieren. Auch hat in den letzten Jahren auch das Engagement internationaler privater Investoren mit for-profit-Einrichtungen zunimmt (u.a. Global University Systems, Laureate Education, Galileo Global Education, Apollo Group, Aurelius), bezüglich der betroffenen absoluten Studierendenzahl ist das Engagement von Investoren jedoch noch sehr gering.

Einige private Hochschulen sind infolge einer gescheiterten Institutionellen Akkreditierung vom Markt verschwunden oder sind von potenten Wettbewerbern übernommen und teils angegliedert, teils integriert worden.¹² Die meisten Übernahmen sind zwischen 2013 und 2018 dokumentiert, mit steigender Tendenz in jüngerer Zeit. Wie man bei Übernahme und Integration agil und intelligent vorgeht, hat insbesondere die Hochschule des Mittelstands (Bielefeld) demonstriert, die zwei gescheiterte Hochschulen übernommen und durch Eingliederung in ihr Hochschulkonzept schnell wieder flott gemacht hat.

Zu den größten privaten Hochschulen in Deutschland (nach Studierenden Stand 2017) zählen die Hochschule für Ökonomie und Management, Essen (28 Standorte, rd. 46.000 Studierende), die wie eine Holding strukturierte Klett-Gruppe (6 Hochschulen an 9 Standorten, rd. 19.500 Studierende), die SRH Holding (9 Hochschulen, 12 Standorte, rd. 13.200 Studierende), die Hochschule Fresenius (3 Hochschulen, 12 Standorte, ca. 11.200 Studierende) und die zum US-Investor Apollo Group gehörende Internationale Hochschule Bad Honnef/Bonn (2 Standorte, ca. 16.500 Studierende). Diese fünf Anbieter teilen sich zusammen fast 47 % des gesamten privaten Hochschulmarktes in Deutschland. Diese Konzentration bedeutet, dass hier starke Player entstanden sind und entstehen, die in der Lage sind, disloziert fachliche Schwerpunkte zu setzen, Einheiten mit wirtschaftlich tragfähigen Betriebsgrößen zu bilden und mithilfe von Skaleneffekte profitabel zu operieren.

Damit ist zugleich die Zukunftsperspektive des privaten Hochschulsektors in Deutschland angesprochen: einzelne Hochschulen mögen scheitern, wie das in Märkten der Fall ist. Der private Hochschulsektor insgesamt hat hingegen sein Potential noch nicht ausgereizt.

6. Fazit und Ausblick: Chancen und Risiken privater Hochschulen in Deutschland

Nach der dynamischen Expansion des privaten Hochschulsektors in den letzten zwei Jahrzehnten, welches die Hochschulen in privater Trägerschaft aus ihrem Nischendasein herausgeführt und zu einem ernst zu nehmendem Faktor im Hochschulsystem Deutschlands gemacht hat, stehen Fragen, wohin der weitere Weg führt. Neben einigen gewichtigen Anbietern auf der einen Seite befindet sich eine nicht geringe Anzahl dieser Einrichtungen hinsichtlich ihrer Betriebsgröße an einer kritischen Grenze. Hier liegen die Chancen und Risiken der einzelnen Einrichtung und des Sektors insgesamt. Entscheidendes wird davon abhängen, ob die privaten Hochschulen Zugang zu weiteren Finanzierungsquellen erschließen können; helfen würde, wenn sie bei Erbringung gleichwertiger Leistungen an staatlichen Fördermitteln partizipieren könnten.

Optimistisch kann die privaten Hochschulbetreiber stimmen, dass ihr Vorsprung an Marktnähe, Flexibilität, Kundenorientierung und Innovationsfähigkeit gegenüber der staatlichen Konkurrenz vielleicht kleiner geworden ist, aber prinzipiell weiter besteht. Wesentlich ist, dass sie jeweils ei-

¹² Hier sind zu nennen: IUCE Freiburg; HAW Bamberg; Baltic College, Schwerin; ESMOD, Berlin; Hochschule für Telekommunikation Leipzig. Unabhängig davon wurde eine größere Zahl privater Hochschulen aus wirtschaftlichen oder anderen Gründen von den Gründern aufgegeben, wobei zumeist ein Besitzerwechsel stattgefunden hat.

ner erfolgversprechenden Strategie folgen. Für Kassandrarufer oder ordnungspolitisch fragwürdige Forderungen besteht jedenfalls kein Anlass.

Wurden die privaten Hochschulen vor 20 Jahren von ihren staatlichen Kollegen als quantitativ negligeable kaum zur Kenntnis genommen oder belächelt, haben sie sich in bestimmten Fächersegmenten zu ernsthaften Wettbewerbern entwickelt. Mit ihrer stark gestiegenen Zahl stellen sie ein Experimentierfeld bereit, auf dem zwar einzelne auch immer wieder scheitern mögen, eine wachsende Zahl sich aber kräftig zu behaupten und durchzusetzen gelernt hat. So sind es nicht nur die Fehlprognosen staatlicher Hochschulplanung, die Angebotslücken geschaffen haben, in denen agile private Anbieter erfolgreich ihre Wachstumschancen wahrnehmen. Es ist auch die harte Schule des Marktes, welche die privaten Hochschulen gelehrt haben, sich zu behaupten. Die Frage wird sein, ob die staatliche Seite – Ministerien wie Hochschulen – über ebenbürtige Strategien verfügt.

Andererseits ist zu fragen, ob reines Mengenwachstum seinerseits einige strukturelle Schwächen des privaten Sektors verdeckt. Auf dem deutschen Hochschulmarkt wachsen die Möglichkeiten der Refinanzierung über Studiengebühren nicht in den Himmel. Hochskalierbare Geschäftsmodelle in Verbindung mit forcierter Filialisierung mögen einen Ausweg bieten; die Vervielfältigung von Standorten kann jedoch auch mit erheblichen internen Organisationsproblemen einhergehen. Wenn nicht zusätzliche Finanzierungsquellen erschlossen werden, bleiben effizientere Organisationsstrukturen, Bildung optimaler Betriebsgrößen bei regionaler Schwerpunktsetzung und eine agil den Markt- und beruflichen Praxisbedürfnissen folgende Angebotspolitik die erfolgversprechenden Strategien. Aber auch die Länder fördern den privaten Hochschulsektor allein schon dadurch, dass sie weiterhin eine strategische Hochschulpolitik vermissen lassen.