

HAWK

HAWK HOCHSCHULE
FÜR ANGEWANDTE
WISSENSCHAFT UND KUNST

Fachhochschule
Hildesheim/Holzminde/
Göttingen

University of Applied
Sciences and Arts

PRAXIS STUDIERN

Konzept für einen Masterstudiengang Immobilienwirtschaft mit Vertiefung Projektentwicklung am mittelhessischen Standort Wetzlar

Vorgelegt von

Professor Dr.-Ing. Jürgen Erbach

Plädoyer für facettenreiche Forschung und Lehre in der Bau- und Immobilienwirtschaft

Der gesellschaftliche Wandel vollzieht sich immer schneller. In einer globalisierten Welt erfordern die schnelllebigen Entwicklungsprozesse große gesellschaftliche Herausforderungen. Längst haben die rasanten Entwicklungsprozesse auch die Bildungslandschaft von den allgemeinbildenden Schulen bis hin zu Hochschulen und Universitäten erreicht.

Die Zeiten des Umbruchs als Chance zu verstehen, ist auch Herausforderung für die Hochschulen.

Die Umstellung auf die Bachelor- und Masterstudiengänge hat die größte Bildungsrevolution, die es je in Deutschland gab, zur Folge gehabt. Die Umstellung trägt dem Umstand Rechnung, dass wir uns von dem Paradigma trennen müssen, im Laufe eines Studiums das gesamte Wissen eines Berufslebens vermitteln zu können.

Das Bildungssystem steht vor der schier unlösbaren Aufgabe, in den verschiedenen Bildungseinrichtungen Hilfestellung und Anleitung zu geben, die fast unbegrenzte Zugänglichkeit von Informationen zu beherrschen. Bachelorstudiengänge bieten dabei die große Chance, exemplarisches und methodisches Lehren und Lernen herauszustellen und den Absolventen danach im Rahmen von themenorientierten Masterstudiengängen „Lebenslanges Lernen“ zu ermöglichen und damit das Wissen, das weit über reines Fachwissen hinaus geht, ständig zu aktualisieren und weiterzuentwickeln.

Exemplarisches Lernen

Seit Jahren werden die langen Studienzeiten beklagt. Die Studierenden verweilen zulange an den Hochschulen, die kreativste Lebensphase verbringen sie als Lernende, nicht als Tätige, obwohl doch jeder weiß, dass das später im Berufsleben umsetzbare Wissen nur im einstelligen Prozentbereich des insgesamt vermittelten Wissens sei.

Es wird also zukünftig darauf ankommen, Grundlagenwissen und wissenschaftliches Arbeiten an Beispielen zu vermitteln. Wir müssen uns davon verabschieden, alles lehren zu wollen, was lehrbar ist. Die Hochschulen als Studienstätte der akademischen Bildung wird zweigliedrig gestaltet werden: Eine erste Phase akademischer Bildung, quasi die akademische Grundbildung, dann die Phase des Lebenslangen Lernens, bei dem Akademiker immer wieder Weiterbildungsangebote der Hochschulen nutzen, um ihr Wissen immer wieder zu aktualisieren.

Bildungseinrichtungen im Wettbewerb

Die Studierenden wollen stärker als bisher die Anwendungsoptionen der vermittelten Bildung aufgezeigt bekommen. Mehr denn je kommt es darauf an, dass zu lehren, was in den Büchern zwischen den Zeilen steht oder auch nicht. Dies ist die Chance der Lehrenden sich nicht durch eine Maschine ersetzbar zu machen: Learning by doing, das Studieren an realen Projekt und wissenschaftliche Abstraktion, begleitet von praxisnahen Wissenschaftlern.

Lebensnahe Prüfungen

Das Leben schreibt keine Klausuren. Dennoch ist es voller Prüfungen. In vielen Situationen geht es nicht um Noten. Dennoch stehen am Ende häufig „Benotungen“: Auftrag erhalten oder nicht. Job bekommen oder nicht. Manchmal auch weniger existenziell: Bei der Projektbearbeitung seine Partner nicht überzeugt und deshalb in der Bearbeitung zurückgeworfen. Das Leben, auch das Berufsleben sind voller Prüfungen und statt Noten gibt es viel härtere Erfolgs- oder Misserfolgsprämien.

Mitunter sind uns die Zusammenhänge nicht immer klar, weil sie nicht transparent sind. Selbständige, Vertriebsmitarbeiter und viele andere bekommen ihre Ergebnisse immer direkt. Der Mitarbeiter in einem größeren Team oder in einer großen Firma bekommt diese „Prämienvergabe“ nicht oder nur sehr verzögert mit, z. B. Umsatz- oder Gewinneinbrüche, die die Börse verunsichern. Im schlimmsten Fall meldet seine Firma Insolvenz an. Aber selbst dann sind die Zusammenhänge „eigene Arbeit“ – „Unternehmenserfolg“ zu weit weg.

Es kommt daher darauf an, auch lebensnahe Prüfungssysteme zu entwickeln, z. B. Präsentationen oder die Simulation von Verhandlungssituationen, Einzelarbeiten oder Teamarbeiten, wo möglich und sinnvoll kann das bisherige Prüfungssystem mit Klausuren als dominantes Element ergänzt werden.

Wettbewerb als Herausforderung annehmen

Die Zeiten des Umbruchs als Chance zu verstehen ist auch die Herausforderung für all diejenigen, die in der Hochschulautonomie Verantwortung tragen. Dabei kann Weniger Mehr sein. Alle Beteiligten müssen sich selbstkritisch fragen, wo sie Beiträge leisten können und wo nicht. Die Lehrenden tragen die Verantwortung, unabhängig von kurzfristigen Trends Bildung zu vermitteln, die unserer Gemeinwesen insgesamt weiterbringt, die Lernenden Bildung nachzufragen und nicht Klausurwissen, wissenschaftliche Mitarbeiter Fortschritte in Lehre und Forschung mitzuentwickeln und umzusetzen. Und schließlich die nicht wissenschaftlichen Mitarbeiter ohne die der ganze Betrieb zum Erlahmen käme. Jeder an seiner Stelle.

Es gilt die Wissenschaft und Forschungsdisziplin Immobilienwirtschaft weiterzuentwickeln und fit für die Zukunft zu machen. Maxime des Handelns ist das Zitat von Hans-Georg Gadamer „Zukunft ist Herkunft“.

Realität simulieren

Da, wo es um das exemplarische vermitteln von Methodenkompetenz geht, ist die klassische Frontvorlesung als didaktisches Instrument überfordert. Da, wo der Dozent lediglich das eigene Skript rezitiert, schafft sich die Frontvorlesung selbst ab, da die Studierenden selbst schneller in der Lage sind, die Inhalte im Eigenstudium zu erfassen.

Es muss ein didaktisches Konzept für jeden Vorlesungsinhalt entwickelt werden, der für den zu vermittelten Stoff am geeignetsten ist, um möglichst realitätsgetreu aber an wissenschaftlichen Aspekten orientiert, allgemeingültige Methoden am Beispiel herausarbeiten.

Einfacher gesagt als getan

Neben der reinen Fachwissenvermittlung stellt die Anleitung zur Kommunikationskompetenz eine zentrale Schlüsselstellung dar: Wissen ist nicht Herrschaftswissen. Vielmehr müssen „die PS auf die Straße gebracht“ werden. Kompetenzvermutung langt nicht. Kommunikationspartner müssen von der Kompetenz ihrer Gesprächspartner in Kommunikationsprozessen überzeugt werden. Sprach- und Redekompetenz müssen trainiert werden. Das geschriebene Wort als Grundlage für Sprach- und Redekompetenz muss eine Renaissance erleben.

Gleichzeitig muss entgegen den Trends zum Single und Einzelkämpfer soziale Kompetenz und Teamarbeit gefördert werden. In der arbeitsteiligen Gesellschaft profitiert der Einzelne davon, dass seine Schwächen durch die Stärken der anderen ausgeglichen werden und umgekehrt.

Gruppenreferate

In Gruppenreferate kann Sprach- und Redekompetenz ebenso wie Teamkompetenz früh trainiert werden. Das scheinbare selbst „gehobene“ Wissen stellt einen wichtigen Erfolgsfaktor dar: Die Studierenden greifen nicht auf „vorgelesenen“ Stoff zurück, sondern auf selbst recherchierte Fakten. Der Mehrwert in den Vorträgen der anderen Gruppenreferate besteht in der höheren „Glaubwürdigkeit“ des Vortragenden. So handelt es sich ebenfalls selbst gehobenes Wissen, das in der eigenen Sprache der Studierenden vorgetragen wird. Die Herausforderung für die Lehrenden besteht darin, im Vorfeld dem Prozess stärker als bisher zu steuern.

Zielgruppenorientierte Präsentationen

Neben dem auf Fachwissenweitergabe gerichteten Gruppenreferat kann auch die zielgruppenorientierte Präsentation ein geeignetes didaktisches Instrument sein. Hier geht es darum, Wissen und Information zu einem Projekt/zu einer konkreten Aufgaben- und Problemstellung so aufzubereiten, dass damit auch konkrete Überzeugungsarbeit geleistet wird, die dann in konkretes Handeln (in der Regel durch Unterstützung eines Projektes) mündet.

Abschlussorientierte Verhandlung

Eine große Herausforderung besteht darin, andere als Projektpartner zu gewinnen. Dies geschieht in mehr oder weniger langwierigen Verhandlungsrunden. Bei abschlussorientierten Verhandlungen ist die andere Seite als Verhandlungspartner und nicht als Verhandlungspartner zu akzeptieren. Bei der Simulation von Verhandlungen müssen daher die Beteiligten erst die eigene Position, dann die mögliche Position des Verhandlungspartners und schließlich mögliche Kompromissverhandlungskorridore definieren, die einen gemeinsamen Abschluss ermöglichen.

Grundlage für die erfolgreiche Verhandlungssimulation ist zunächst, dass die Lehrenden reines, zum Teil umfangreiches und kompliziertes, interdisziplinäres (juristische Grundkenntnisse gepaart mit wirtschaftlichen Erfordernissen) Faktenwissen vermitteln müssen, so dass die Verhandlungspartner die „Klaviatur“ möglichst breit beherrschen, um so alle Verhandlungsoptionen ausreizen zu können.

Entwicklungsprozesse simulieren

Besonders komplexe Entwicklungsprozesse stellen die Projektentwicklungen von Immobilien dar. Unter Projektentwicklung von Immobilien versteht man den interdisziplinären, mehrstufigen, dynamischen und iterativen Prozess, ein unbebautes oder nicht optimal genutztes Grundstück oder eine nicht optimal genutzte Immobilie mit einer oder mehreren standortorientierten Nutzungskonzeptionen und Nutzungsvariationen unter Chancen- und Risikogesichtspunkten so zu entwickeln, dass ein nachhaltig trag- und anpassungsfähiges, finanzierungsfähiges und vertriebstaugliches Immobilieninvestment, bei dem Investitionssicherheit (Grundstückverfügbarkeit, Baurecht), Renditesicherheit und Kostensicherheit unter Abwägung von Ästhetik, Funktionalität und Wirtschaftlichkeit gewährleistet werden, entsteht.

Aber auch bei diesen komplexen Prozessen kann es gelingen durch Rollenspiele in Phasenmodellen die Realität auch unter Berücksichtigung störender externer Fremdeinflüsse zu simulieren. Da es sich um reale Projekte handeln sollte, ist es von entscheidender Bedeutung von einem Partner die gesamten Projektunterlagen zu einem abgeschlossenen reali-

sierten Projekt zu erhalten. Dies setzt ein großes Vertrauen in die Lehrenden wie die Lernenden voraus.

Die Objektunterlagen müssen dann sehr genau analysiert werden. Wichtige Voraussetzung ist, dass für die exemplarische Methodenlehre typische Entwicklungsprozesse separiert und analysiert werden können, die dann in Projektphasen umgesetzt werden. Die Strukturierung der Unterlagen muss daher völlig neu unter didaktischen Gesichtspunkten erfolgen. Es müssen klare Rollenprofile erarbeitet werden, die genügend Spielräume für Handlungsoptionen eröffnen. Lernerfolge stellen sich dabei nicht nur bei „success-stories“ heraus. Mitunter kann aus fehl gelaufenen Entwicklungen höherer Nutzen gezogen werden. Insgesamt sollte aber der Projekterfolg, der sich in der Projektrealisierung manifestiert, aus Motivationsgründen für die Studierenden immer ergeben.

Unternehmensplanspiele

Neben der Projektebene spielt gerade in den Fachbereichen, die sich rund um die Immobilie und das Bauen ranken, die Unternehmensebene eine wichtige Rolle, da die Steuerung im Gegensatz zur stationären Industrie bei starker Ausrichtung auf Unikatsproduktion ungleich komplexer ist. Darüber hinaus werden mehrere Projekte in verschiedenen Projektstadien gleichzeitig bearbeitet.

Unternehmensplanspiele werden häufig in Lernprozesse integriert. In der Immobilien- und Bauwirtschaft ist diese didaktische Methode schwerer zu integrieren.

Im Vordergrund stehen strategische Herausforderungen. Nicht zu verachten sind darüber hinaus die Lernerfolge auf Teamebene, wobei ein wichtiger Motivationsfaktor im Gegensatz zur Realität fehlt: Eine monetäre Verbesserung der eigenen Position ist als Anreiz nicht gegeben. Insofern sind die Unternehmenspromotoren stärker als in der Realität gefordert, ihre Kommilitonen durch nicht-monetäre Anreize zum Höchstengagement zu begeistern.

Entscheidungsprozesse initiieren und begleiten

Die Einmaligkeit der „Immobilie“ spiegelt sich auch in der Abwägung der Vor- und Nachteile von standort-, nutzungs- und nutzerbezogenen Faktoren wieder. Die Analyse dieser Faktoren auf konkrete Immobilienprojekte und/oder –objekte bezogen als Input für Investitionsentscheidungsprozesse von Präsentationen und anschließenden Diskussionen erfolgen vor dem Hintergrund eigener Ressourcen. Vor dem Hintergrund der Faktoren Netzwerk, Zeitpportunität, Liquidität können daher Immobilienangebote bei unterschiedlichem Investoren hintergrund zu unterschiedlichen Investitionsentscheidungen führen.

Projektgruppen können Projektunterlagen realer Immobilienprojekte oder –objekte anhand gegeben werden, die dann analysiert und als Investitionsempfehlungen in Form einer Prä-

sentation im Team vorgestellt werden. Die anderen Studierenden fungieren dann als Entscheider.

So ist es möglich –sofern genügend Projekte und Objekte mit den erforderlichen Unterlagen zur Verfügung stehen, in kürzester Zeit eine Vielzahl von unterschiedlichen Immobilien, Nutzungsarten und -konzeptionen umfassend zu behandeln.

Akquisitions- und Angebotsprozesse simulieren

In einer globalisierten Welt mit großer Informationszugänglichkeit werden die Märkte immer transparenter. Vor diesem Hintergrund kommt der Akquisition eine noch größere Bedeutung zu. Im Immobilienzyklus und immer länger werdenden Entwicklungsprozessen bei kurzlebigeren Betreiberkonzepten und sich verkürzenden Nutzungszyklen steigen die Akquisitionsrisiken stark. Der Akquisition wird gerade vor dem Hintergrund wegen des zu starken Einflusses auf den unberechenbaren Faktor Mensch zu wenig Bedeutung beigemessen. Akquisition als Prozess findet in der Wissenschaft häufig nur nachrichtlich statt, wenngleich Akquisition projektentscheidend ist. Nur der, der nach erfolgreicher Akquisition Grundstückszugriff erhält, hat die Möglichkeit den anschließenden Projektentwicklungsprozess überhaupt einzuleiten und durchzuführen.

Am Anfang steht die Analyse des Angebotes unter Abwägung von Chancen und Risiken, die dann in die Analyse überzuleiten ist, ob durch Einbringung der eigenen Kompetenz ein Mehrnutzen entsteht. Schließlich müssen die bisherigen Projektpartner auf geeignete Weise davon überzeugt werden, dass eine Realisierung mit dem anbietenden Partner den größtmöglichen Projekterfolg für alle Beteiligten hat.

Bei der richtigen Auswahl eines möglichst komplexen Projektes, so dass möglichst viele Optionen auf allen Ebenen von der Planungs- und Nutzungskonzeption bis hin zur wirtschaftlichen und rechtlichen Gestaltung zu lässt, ist es möglich, dass alle in den vorausgegangenen Lernschritten Erkenntnisgewinne durch die Studierenden zur Anwendung zu bringen.

Interdisziplinäre Projektarbeit als zusätzliche Herausforderung

Die Durchführung der zuvor beschriebenen neuen oder zum Teil nur konsequent durchgeführten didaktischen Konzepte auf Ebene einer Fachdisziplin stellt hohe Anforderungen an die Lehrenden und die Lernenden. Durch Vernetzung mit anderen Fachdisziplinen wird die Komplexität, damit die Möglichkeit auf größere Lernerfolge deutlich erhöht. Der Vorbereitungsaufwand steigt im Verhältnis zur eigentlichen Lernperiode deutlich an.

Gerade in Zeiten gesellschaftlicher Umbrüche wird die Rückkopplung zwischen Gesellschaft und Immobilie immer größere Bedeutung bekommen. Der Demographische Wandel lässt große Auswirkung auf die Bau- und Immobilienwirtschaft erahnen. Umnutzungen und Bauen

im Bestand werden die Bau- und Immobilienwirtschaft vor neue Herausforderungen stellen. Es sollte der Versuch unternommen werden, die aus dem gesellschaftlichen Wandel resultierenden neuen Anforderungen an das langfristig ausgerichtete Wirtschaftsgut Immobilie zu definieren. Deshalb wird auch die interdisziplinäre Zusammenarbeit mit allen gesellschaftswissenschaftlichen Fachdisziplinen an Bedeutung gewinnen.

Positive Rückkopplung zwischen Lehre und Forschung

Die Einmaligkeit des wissenschaftlichen Untersuchungsgegenstandes „Immobilie“ erfordert von den bei der Entwicklung, der Realisierung, den Betreiben bis hin zu möglichen Neunutzungen involvierten Fachdisziplinen bei sich ständig veränderten Rahmenbedingungen neue Studieninhalte und -konzepte, die zeitgemäß mittel- bis langfristigen Tendenzen Rechnung tragen. Darin ist auch die Didaktik miteinzubeziehen. Stärker als in anderen Fachdisziplinen ist es erforderlich, dass die Lehrenden Bezug zur Praxis (mitunter durch ergänzende Tätigkeiten) haben.

Ein so weiterentwickelte Lehre wird ständig Rückkopplungen in einem sich selbst verstärkenden Prozess zwischen Lehre und Forschung und umgekehrt haben.

Praxis Studieren

Eine konsequente Weiterentwicklung des bisherigen praxisorientierten Lehrangebotes stellt das Konzept eines Unternehmens, das von Studierenden geleitet wird und eigene Projekte initiiert und abwickelt.

Die Studierenden werden auf mehreren Ebenen gefordert

- Auf der organisatorischen Ebene: Das Team der Studierenden muss sich finden und sich selbst organisieren. Eine besondere Herausforderung besteht dabei darin, den „Staffelstab“ im 4-semesterigen Studienzyklus an nachrückende Studierende weiter zu geben. Die Studierenden müssen selbständig Arbeitsstrukturen entwickeln, aufbauen, pflegen und weiterentwickeln. Das beinhaltet die Grundstrukturen des Studentunternehmens wie Verwaltung, Personalwesen, Rechnungswesen und Controlling.
- Auf projektbezogener Ebene: Alle Phasen der Projektentwicklung und des gesamten Lebenszyklus werden von den Studierenden bearbeitet. In den ersten Jahren des Studierenden Unternehmens werden typische Projektentwicklungsthemen wie Akquisition im Vordergrund stehen. Im weiteren Untersuchungsverlauf werden dann zunächst auch Facility Management und alle anderen immobilienwirtschaftlichen Aufgabenstellungen an Bedeutung gewinnen. Das Studierenden Unternehmen wird sich über die Jahre in alle Bearbeitungsthemen der Immobilienwirtschaft entwickeln.

Das Studierenden Unternehmen sollte bewusst die Partnerschaft zu öffentlichen Institutionen suchen. Um nicht in Konkurrenz zu privatwirtschaftlichen Marktteilnehmer zu stehen, sollte die Region und die Partnerschaften danach ausgewählt werden, dass die besondere Kreativität der Nachwuchswissenschaftler in besonderer Weise gefragt ist.

Durch diese Kreativitätsvorleistung sind die Studierenden tief in der Projektentwicklung, so dass die Umsetzung konsequenterweise auch durch das Studierenden Unternehmen eingeleitet und umgesetzt werden sollte und kann.

Die Umsetzung erfolgt nach marktgängigen Kriterien.

Ein wesentlicher Vorteil des Studierenden Unternehmens besteht darin, dass es nicht mit Personalkosten belastet ist.

Es ist dem Studierenden Unternehmern frei gestellt, die Projekte mit Projektpartnern oder eigenständig mit auf dem Markt verfügbaren Finanzierungsmitteln realisiert werden.

Bei der Finanzierung der Projekte sind die Banken, die dieses ambitionierte Hochschulprojekt als Partner begleiten, die ersten Ansprechpartner.

Das Studierenden Unternehmen wird von einem Aufsichtsgremium beraten. So ist sichergestellt, dass die Aktivitäten nicht ungesteuert erfolgen und die Partner des Hochschulprojektes sich zu jedem Zeitpunkt sicher sein können, dass eine kompetente Begleitung des Unternehmens und der Projekte erfolgt und im Falle außergewöhnlicher Umstände immer auch Eingriffsmöglichkeiten gegeben sind.

Das didaktische Konzept basiert auf einer Verknüpfung von Praxis, Lehre und Forschung. Das zentrale Instrument ist eine wöchentlich stattfindende Projektbesprechung. Diese Projektbesprechung wird in drei wesentliche Stufen durchgeführt:

- Allgemeiner Input zu einem Thema, welches sich aus den Projektideen ergibt
- Projektbezogener Input
- Abstraktion als Rückkopplung zwischen den beiden vorangegangenen Stufen

Besonderes Augenmerk gilt der Auswahl

- Des richtigen Standortes und der richtigen Region
- Der privaten und öffentlichen Projektpartner.

Der Standort des Studierenden Unternehmens sollte identisch mit der Region sein, in der Projektansätze entwickelt werden sollen. Die Region, in der Projekte entwickelt und begleitet werden sollen, sollte sich durch

- Zentralität und damit gute Erreichbarkeit auszeichnen ohne unmittelbar in einer (hochpreisigen) Metropolregion zu liegen und sich in Wettbewerbssituationen zu stellen, die das Studierenden Unternehmen nicht gewinnen kann
- Vielfältigste Entwicklungsperspektiven
- Das Angebot von sehr unterschiedlichen Immobilienthemen von innerstädtischen bis hin zu peripheren Standorten, von wohnungswirtschaftlichen bis hin zu allen gewerblichen Themenstellungen mit Losgrößen, die überschaubar und für das Studierenden Unternehmen darstellbar sein sollte
- Aufgeschlossene potentielle Partner aus dem öffentlichen Sektor.

Im engen Schulterschluss mit der Stadt Wetzlar hat die Hochschule für angewandte Wissenschaft und Kunst (HAWK) seit 2004 verschiedene Projektanstöße gegeben und an deren Umsetzung mitgewirkt. Dabei stand das Thema Innenstadt im Vordergrund. Zu nennen sind

- Eine Studienarbeit, die Anstoß für die Realisierung des Bürgerprojektes Optikparcours als Verbindungselement zwischen den innerstädtischen Quartieren gab.
- Eine Studienarbeit, die Anstoß für die Installation einer Wasser- und Lichtorgel in der Lahn, um die Aufenthaltsqualität der Lahn stärker im Bewusstsein der Bevölkerung zu implementieren, gab.
- Verschiedene weitere wissenschaftliche Abschlussarbeiten, die die durchgeführten Projekte auf unterschiedlichsten Ebenen zu analysierten.
- Einen Workshop zur Attraktivitätssteigerung der Innenstadt als Auftakt zur Gründung des Arbeitskreises Immobilien als interdisziplinäres Projekt der Fakultät Soziale Arbeit und des Studienganges Immobilienwirtschaft und –management.

Insbesondere das Bürgerprojekt Optikparcours wurde medial sehr beachtet und wurde wiederholt überregional ausgezeichnet.

Ansatzpunkt für die bisherigen Projekte war die Tatsache, dass sich die Wetzlarer Innenstadt im Umbruch befindet. Besondere Kreativität und die Bereitschaft mit viel höherer Vorleistungsnotwendigkeit, um die Plausibilität der innovativen Ansätze zu prüfen wie sie private Projektentwickler nicht bereit sind einzubringen.

Durch die bisherige Zusammenarbeit haben sich die Studierenden und die HAWK bei den öffentlichen Partnern wie der Stadt Wetzlar und dem Lahn-Dill-Kreis hohes Ansehen erarbeitet.

HAWK

HAWK HOCHSCHULE
FÜR ANGEWANDTE
WISSENSCHAFT UND KUNST

Fachhochschule
Hildesheim/Holzminde/
Göttingen

University of Applied
Sciences and Arts

Das mittelhessische Wetzlar und der Lahn-Dill-Kreises zeichnen sich durch die Lage zwischen den Metropolregionen Rhein-Main und Rhein-Ruhr (Köln-Bonn-Düsseldorf und Ruhrgebiet).

Businessplan

Personalaufwendungen

Sachaufwendungen
Raumkosten

Kommunikationskosten
Büromaterialien
Reisekosten

Dienstleistungen
Steuerliche Beratung
Juristische Beratung
Andere Dienstleistungen (Raumreinigung,...)

Partner

Regional

Stadt Wetzlar
Lahn-Dill-Kreis
Agentur für Arbeit

Politik

Land Hessen
Bundesministerium für Wissenschaft und Forschung

Überregional

Ifp (Norbert Heinrich)
Part AG

Banken

Sparkasse Wetzlar
Volksbank Weilburg-Wetzlar
Helaba
Immobilienfinanzierer

Investoren

Institutionelle Anleger

Projektentwickler

OFB

Immobilieigentümer

IPEM
Metro
Redevco
Partrizier
ECE

HAWK

HAWK HOCHSCHULE
FÜR ANGEWANDTE
WISSENSCHAFT UND KUNST

Fachhochschule
Hildesheim/Holzminden/
Göttingen

University of Applied
Sciences and Arts

Hochschulpartner

HAWK Holzminden (Betreuungshochschule)

FH Gießen Friedberg (Partnerhochschule)

Universität Gießen (Partneruniversität)

Medienpartner

Immobilienmanager (Olaf Hütten)

Immobilienzeitung

FAZ (Jens Friedemann)

Wissenschaftlicher Beirat

Professor Dr.-Ing. Manfred Helmus, Bergische Universität Wuppertal

Professor Dr. Martin Wentz, IREBS Regensburg

Honorarprofessor Dr. Gisbert Vogt, HAWK

Semesterzeitplan

Zu Beginn eines Semesters	Gesellschafterversammlung
Wöchentlich montags Einmal monatlich	Projektbesprechung im Anschluss an Projektbesprechung Mitarbeiterbesprechung
Zwei Wochen vor Semesterende	Gesellschafterversammlung
Zum Ende eines Semesters	Sponsoren und Partnertreffen

Erster Jahrgang

1.Semester

Markt- und Standortanalyse (Research vor Ort: Analyse, Ziele, Umsetzungsstrategien)

2.Semester

Projekte definieren
Machbarkeitsstudien

3.Semester

Projektentwicklung

4.Semester

Masterarbeit

Zweiter Jahrgang

1.Semester

Traineeprogramm

2.Semester

Projektentwicklung

3.Semester

Projektentwicklung

4.Semester

Masterarbeit

Dritter Jahrgang

1.Semester

Traineeprogramm

2.Semester

Projektentwicklung

3.Semester

Projektentwicklung

4.Semester

Masterarbeit