

---

# Kontinuum AP A6

# Markteinführungsstrategie

---

Kontinuum - Wissenschaftliche Weiterbildung an der TU Darmstadt

---



TECHNISCHE  
UNIVERSITÄT  
DARMSTADT

Dezernat II - Studium und Lehre, Hochschulrecht  
Referat II D - Studienprogramme und Qualitätssicherung  
Sachgebiet Wissenschaftliche Weiterbildung

Ursula Ziegler, M.A.  
Referentin für Weiterbildungsmarketing

Karolinenplatz 5  
64289 Darmstadt  
Telefon: 06151/16-27046  
E-Mail: [ziegler.ur@pvw.tu-darmstadt.de](mailto:ziegler.ur@pvw.tu-darmstadt.de)

Stand 07.08.2019

---

---

---

## Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis .....	3
Abkürzungsverzeichnis .....	3
Mitgeltende Dokumente .....	3
Zusammenfassung .....	4
1. Einleitung.....	5
1.1 Kontext.....	5
1.2 Notwendigkeit.....	5
1.3 Ziel.....	6
2. Analysen.....	7
3. Kommunikationskonzept .....	9
3.1 Identität.....	9
3.2 Kommunikationsziele.....	9
3.2.1 Interne Kommunikationsziele.....	10
3.2.2 Externe Kommunikationsziele.....	10
3.3 Kommunikationsleitlinien .....	11
3.3.1 Inhaltliche Kommunikationsleitlinien.....	11
3.3.2 Formale Kommunikationsleitlinien.....	11
4. Netzwerkkonzept.....	14
4.1 Interne Anspruchsgruppen.....	15
4.2 Externe Anspruchsgruppen .....	17
5. Maßnahmenplan .....	21
5.1 Budgetplan .....	21
5.2 Zeit- und Aktionsplan .....	24
5.3 Controlling .....	25
6. Fazit.....	26
Anhang.....	27

---

---

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Verortung im Projekt.....	6
Abbildung 2: Kommunikationsziele.....	10
Abbildung 3: Kommunikationsleitlinien.....	13
Abbildung 4: SSW im Marketingkontext.....	14
Abbildung 5: Budgetplan.....	20
Abbildung 6: Zeit- und Aktionsplan.....	23

## Abkürzungsverzeichnis

Abkürzung	Bezeichnung
WWB	Wissenschaftliche Weiterbildung
SSW	Servicestelle Weiterbildung
DL	Dienstleistung
USP	Unique Selling Proposition (Alleinstellungsmerkmal)
ZG	Zielgruppe
WissWeit	Netzwerk wissenschaftliche Weiterbildung in Hessen
OH-Verbund	Wettbewerb Offene Hochschule
Kap.	Kapitel

## Mitgeltende Dokumente

- Leitbild der TU Darmstadt
- Kontinuum - Wissenschaftliche Weiterbildung an der TU Darmstadt (Vorhabenbeschreibung zur Ausschreibung "Aufstieg durch Bildung: Offene Hochschulen" der TU Darmstadt)
- Entwürfe der Grobkonzepte der Programmlinien inkl. Marktanalyse, Zielgruppenanalyse und Wettbewerberanalyse
- Entwurf des Freigabeantrags der Kontinuum-Studiengänge
- Ergebnisniederschrift über die 03. Programmbeiratssitzung des Projektes „Kontinuum – Wissenschaftliche Weiterbildung an der TU Darmstadt“, 2016
- Entwurf der Ergebnisniederschrift über die 04. Programmbeiratssitzung des Projektes „Kontinuum – Wissenschaftliche Weiterbildung an der TU Darmstadt“, 2016
- Kontinuum - Leitfaden gendergerechte Sprache
- Kontinuum - Sprachleitfaden

---

## Zusammenfassung

Dieses Konzeptpapier beschreibt eine mögliche Strategie zur Markteinführung der im Projekt Kontinuum entwickelten berufsbegleitenden Masterstudiengänge sowie des Zertifikatsprogramms in den nationalen Weiterbildungsmarkt. Das Ziel der Markteinführungsstrategie ist neben der Gewinnung von Teilnehmenden die Etablierung der berufsbegleitenden Masterstudiengänge sowie Zertifikatskurse als Ergänzung zum Portfolio der TU Darmstadt. Insbesondere die Zielgruppenanalyse und Nutzenformulierung ergab, dass aufgrund des aktuellen Baubooms in der Baubranche (Stand: 07.08.2019) Zertifikatskurse ein geeignetes Weiterbildungsmodell zu sein scheinen. Zertifikatskurse werden innerhalb von mehreren Tagen durchgeführt, wohingegen ein Masterstudiengang mehrere Jahre Zeit in Anspruch nimmt. Hierbei gilt es auch zu beachten, dass bei der Deutschen Bahn eine Ausgabensteuerung (Stand: 02.07.2019) durchgesetzt wurde. Diese Ausgabensteuerung wirkt sich vermutlich auf die Weiterbildungsangebote aus. Da Zertifikatskurse mit geringeren Kosten als ein Masterstudiengang einhergehen, kommen diese auch bei Programmlinie III infrage.

Das Papier gliedert sich aufbauend auf den für die Strategieentwicklung notwendigen Analysen (Kapitel 2) in drei Hauptbereiche: Kommunikationskonzept (Kap. 3), Netzwerkkonzept (Kap. 4) und Maßnahmenplan (Kap. 5). Das Kommunikationskonzept beschreibt die Identität/das Selbstverständnis der SSW im Gesamtzusammenhang zur TU Darmstadt und definiert sowohl die internen als auch die externen Kommunikationsziele und deren gegenseitige Wechselwirkung. Ferner bestimmt es die formalen und die inhaltlichen Kommunikationsleitlinien (Alleinstellungsmerkmale) der berufsbegleitenden Kontinuum-Masterstudiengänge.

Kapitel 4 „Netzwerkkonzept“ stellt die SSW im Kontext ihrer internen und externen Anspruchsgruppen dar. Es folgt eine Anspruchsgruppenanalyse mit dem Ziel, geeignete Maßnahmen zur Befriedigung der Ansprüche der unterschiedlichen Stakeholder zu entwickeln.

Der Budgetplan sowie der Zeit- und Aktionsplan (Kap. 5: Maßnahmenplan) bringen die konzeptionellen Überlegungen aus dem Kommunikations- und Netzwerkkonzept zusammen und operationalisieren diese aufbauend auf den qualitätskritischen Dimensionen im Dienstleistungsmarketing. Ein entsprechendes kennzahlengestütztes Controlling-System evaluiert den Erfolg der Marketingaktionen und schafft damit die Voraussetzungen für kontinuierliche Verbesserungsmaßnahmen.

---

# 1. Einleitung

---

Dieses Konzeptpapier schlägt eine mögliche Strategie zur Markteinführung der berufsbegleitenden Masterstudiengänge des Projektes Kontinuum vor. Es gilt als Meilenstein der Arbeitspakete AP A 3 Netzwerkkonzept und AP A 6 Markteinführungsstrategie und ist Ausgangspunkt für marketingstrategische Entscheidungen.

## 1.1 Kontext

Ziel des Projektes Kontinuum - Wissenschaftliche Weiterbildung an der TU Darmstadt ist neben der inhaltlichen Konzeption von drei berufsbegleitenden Masterstudiengängen und eines Zertifikatsprogramms das Schaffen von stabilen und nachhaltigen Prozessen und Strukturen in deren Verwaltung. So wurde das Projekt auf Verwaltungsebene in drei Arbeitsbereiche - A) Vernetzung, B) Verwaltung und C) Qualitätsmanagement - eingeteilt. Das folgende Papier ist zentraler Bestandteil des Arbeitsbereiches A) Vernetzung und schlägt eine mögliche Strategie zur Einführung der berufsbegleitenden Masterstudiengänge in den nationalen Weiterbildungsmarkt<sup>1</sup> vor. Dabei besteht die vorgeschlagene Strategie aus drei wesentlichen Elementen, die sich gegenseitig bedingen und inhaltlich eng miteinander verbunden sind. Folglich ist das Papier gegliedert in:

- Kommunikationskonzept
- Netzwerkkonzept
- Maßnahmenplan/Marketing-Mix

Den drei Strategieelementen vorangestellt sind eine Analyse der Situation des Weiterbildungsmarktes in Deutschland sowie der zentralen Wettbewerber und der Zielgruppen (Bedarfsanalyse und Zielgruppenanalyse<sup>2</sup>). Diese vorangehenden Analysen – von den Programmlinien bereits im Zuge der Formulierung des Grobkonzeptes durchgeführt - bilden somit das Fundament der beschriebenen Markteinführungsstrategie.

## 1.2 Notwendigkeit

Im Sinne der Nachhaltigkeitssicherung der im Projekt entwickelten berufsbegleitenden Masterstudiengänge ist eine systematisch durchgeführte kohärente Markteinführungsstrategie zentral. In diesem Zusammenhang ist insbesondere die Entwicklung eines ganzheitlichen Netzwerkkonzepts unabdingbar. Dieses sichert kurzfristig die Marktorientierung und Bedarfserfassung, während es gleichzeitig die nachhaltige Entwicklung der berufsbegleitenden Masterstudiengänge unterstützt<sup>3</sup>. Zusätzlich ist Netzwerkarbeit aufgrund der besonderen Charakteristika von Dienstleistungen (Immaterialität, Vergänglichkeit, Simultanität von Produktion und Absatz, Integration des externen Faktors<sup>4</sup>) ein wichtiger Bestandteil des Weiterbildungsmarketings, um einen Vertrauensvorschluss auf Seiten der Konsumenten aufzubauen. Nicht zuletzt ist Netzwerkarbeit wesentlich zur Förderung der Mund-zu-

---

<sup>1</sup> Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft, 2013

<sup>2</sup> Grobkonzepte der Programmlinien inkl. Marktanalyse, Zielgruppenanalyse und Wettbewerberanalyse, 2016

<sup>3</sup> Kontinuum – Wissenschaftliche Weiterbildung an der TU Darmstadt (Vorhabenbeschreibung zur Ausschreibung "Aufstieg durch Bildung: Offene Hochschulen" der TU Darmstadt), 2014

<sup>4</sup> Walsh et al., 2009

Mund Propaganda<sup>5</sup> sowie des Beziehungs- und Empfehlungsmarketings. Die Voraussetzung für erfolgreiche Netzwerkarbeit ist ein konsistentes und nutzenorientiertes Kommunikationskonzept. Denn sowohl interne als auch externe Netzwerkarbeit funktioniert ausschließlich, wenn Selbstverständnis, Alleinstellungsmerkmale und Kernbotschaften sowie Kommunikationsziele und -leitlinien eindeutig festgeschrieben sind. Für die konkrete Umsetzung sowohl des Netzwerkkonzepts als auch des Kommunikationskonzepts ist die Formulierung eines Maßnahmenplans, einschließlich eines Zeit- und Budgetplans sowie fortlaufenden Controlling, notwendig.

Eine systematisch durchgeführte und schlüssige Markteinführungsstrategie ist somit nicht nur notwendig, sondern kritisch für den Fortbestand der auf den Markt drängenden berufsbegleitenden Masterstudiengänge. Darüber hinaus ebnet sie den Weg für die Aufrechterhaltung der Angebote sowie deren nachhaltige Entwicklung und mögliche spätere Diversifikation.

### 1.3 Ziel

Das übergreifende Ziel der Markteinführungsstrategie ist neben der Gewinnung von Teilnehmenden die nachhaltige Etablierung der berufsbegleitenden Masterstudiengänge als Portfolio-Ergänzung zum Angebot der TU Darmstadt.

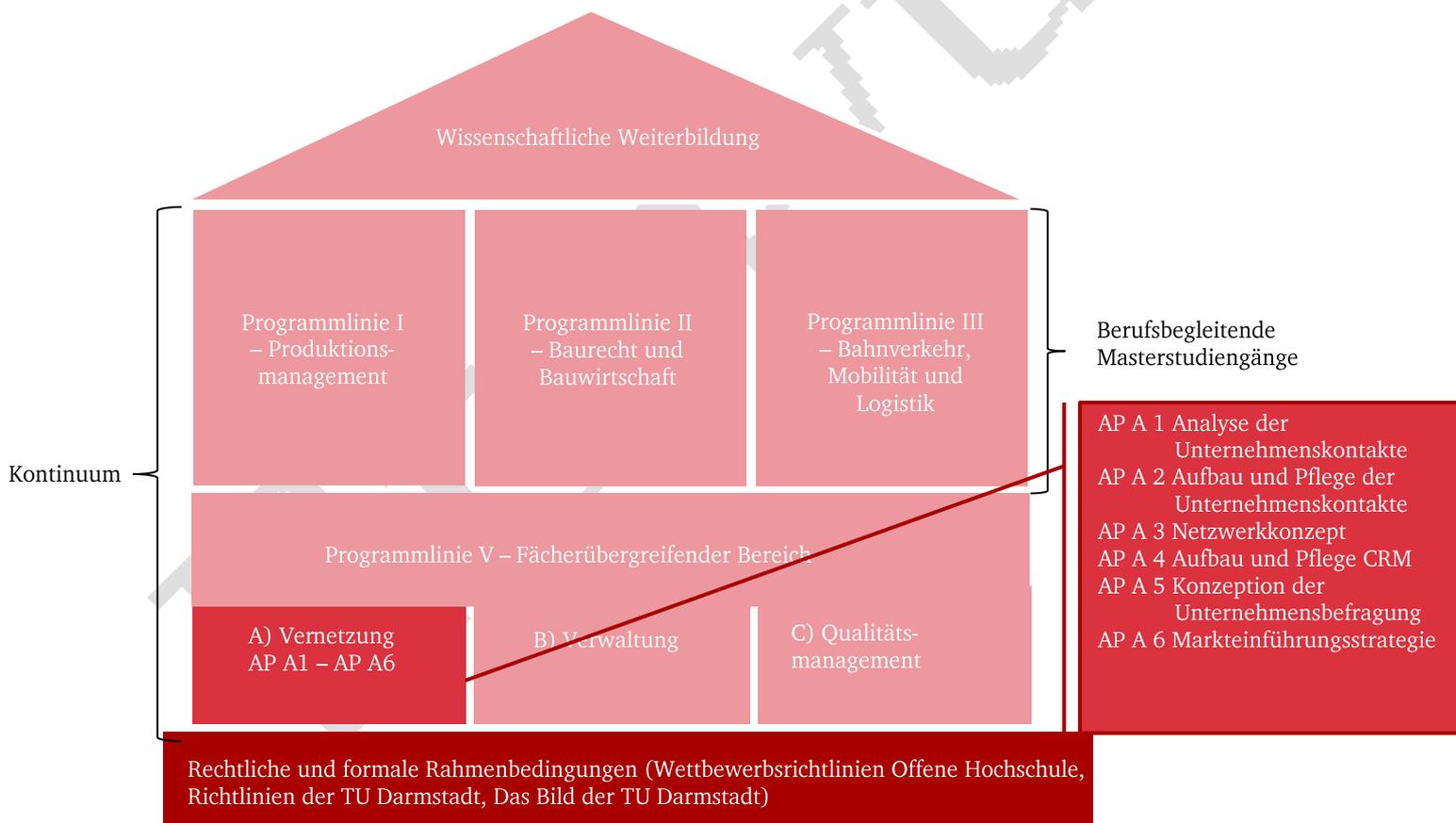


Abbildung 1: Verortung im Projekt

<sup>5</sup> Hansen, 2010

---

## 2. Analysen

---

Die Markteinführungsstrategie baut auf den Ergebnissen der Markt-, Wettbewerber- und Zielgruppenanalyse auf. Diese wurden bereits als Teil der Bedarfserfassung und Zielgruppenbetrachtung von den einzelnen Programmlinien durchgeführt<sup>6</sup>, weshalb an dieser Stelle auf eine ausführliche Darstellung der Ergebnisse verzichtet wird.

Zusammenfassend richten sich die berufsbegleitenden Masterstudiengänge an Teilnehmende, die über einen ersten Hochschulabschluss oder adäquate Berufserfahrung in den relevanten Bereichen verfügen und sich berufsbegleitend weiterbilden möchten. Zum angesprochenen Teilnehmerkreis gehören auch Berufsrückkehrer(innen) sowie Frauen und Männer mit familiären Verpflichtungen. Ferner zeichnet sich die Zielgruppe durch die Merkmale der späten Generation X sowie der Generation Y aus und ist mehrheitlich zwischen 30 und 40 Jahren alt. Sie verfügt über ein überdurchschnittliches Einkommen und befindet sich in einer Situation an der Schwelle der beruflichen Veränderung. Hier setzen die berufsbegleitenden modular aufgebauten Masterstudiengänge an, die insbesondere durch das Baukastensystem Flexibilität gewährleisten – die Teilnehmenden haben die Möglichkeit, sich bestandene Zertifikatskurse auf ein späteres Masterstudium anrechnen zu lassen.

Was die Marktsituation betrifft, so wurden die berufsbegleitenden Masterstudiengänge inhaltlich aufbauend auf einer sorgfältigen Marktanalyse entwickelt. Entsprechende Details zur Marktanalyse sind den jeweiligen Grobkonzepten der Programmlinien zu entnehmen.

Im Folgenden werden die Ergebnisse der Analyse der Marketingaktivitäten der zentralen Wettbewerber zusammengefasst. Zusätzlich zu den von den Programmlinien identifizierten Benchmarks wurden die Marketingaktivitäten zwei weiterer TU9 Universitäten als Vergleichsmaßstab mit in die Analyse aufgenommen. Die tabellarische Aufstellung der Analyse sowie Screenshots einzelner Marketingaktivitäten finden sich in **Anhang E**. An dieser Stelle sei darauf hingewiesen, dass die Betrachtung eine Momentaufnahme der Marketingaktivitäten der Wettbewerber zum Juli 2016 darstellt. Ferner beschränkt sich die Analyse auf die Marketingmaßnahmen die von außen sichtbar sind, das heißt Mailings, die an potenzielle Teilnehmer versendet werden sowie die Organisation und Kommunikation vor, während und nach den Weiterbildungsveranstaltungen, sind nicht eingeschlossen in die Analyse.

Die Betrachtung der Marketingaktivitäten der Benchmarks zeigt ein sehr ungleiches Bild. Während alle analysierten Wettbewerber eine Internetpräsenz ihrer Weiterbildungsangebote sowie ausführliches Informationsmaterial in Form von umfangreichen Broschüren bereitstellen, werden andere Marketingkanäle sehr unterschiedlich genutzt. Die Analyse zeigt beispielsweise, dass gesponserte Anzeigen inklusive Absolventenstimmen ausschließlich von der UNIKIMS Kassel als Marketingkanal genutzt werden.

Hinsichtlich Social Media wurden zwei Nutzungsarten festgestellt. Während die Weiterbildungsabteilungen der FH Erfurt - FH St. Pölten - ZHAW Winterthur (95 „Gefällt mir“-Angaben) und der RWTH Aachen International Academy (35.929 „Gefällt mir“-Angaben) eigene Social Media Kanäle betreiben, nutzen die anderen Wettbewerber die zentralen Social Media Kanäle ihrer „Mutter-Hochschulen“ Universitäten als Kommunikationswege.

---

<sup>6</sup> Grobkonzepte der Programmlinien inkl. Marktanalyse, Zielgruppenanalyse und Wettbewerberanalyse, 2016

---

Darüber hinaus stellt die Mehrheit der Wettbewerber prägnante Flyer zur Verfügung, nutzt Pressemitteilungen als Kommunikationskanal und ist auf Fachmessen vertreten. Anzeigen in Print- und Online-medien werden von der UNIKIMS, der bergischen Universität Wuppertal, der RWTH Aachen und der TU München genutzt. Die unterschiedliche Nutzung dieses sehr kostspieligen Kanals verdeutlicht die vermutlich extrem divergierenden Marketingbudgets der einzelnen Weiterbildungsinstitutionen.

Eine weitere zentrale Marketingmaßnahme, die von der Mehrheit der analysierten Wettbewerber genutzt wird, ist die insbesondere im Dienstleistungsmarketing zentrale Kommunikation über Fürsprecher(innen). Diese gilt als authentisch und vertrauensstiftend und macht somit die immaterielle Weiterbildungsdienstleistung greifbarer. Dabei werden vor allem Testimonials, die mit Bild und Kontaktdaten veröffentlicht sind, als vertrauensstiftend wahrgenommen. Beispiele hierfür sind die UNIKIMS, die Absolventenstimmen prominent mit Namen auf der Website veröffentlicht hat und die Hector School des Karlsruher Instituts für Technologie, auf deren Website eine Verlinkung zu Alumni-Stimmen auf Youtube vorhanden ist<sup>7</sup>.

Ferner nutzt die UNIKIMS das öffentlichkeitswirksame Potenzial, das sich aus der Kooperation mit dem Fraunhofer Institut für Produktionsanlagen und Konstruktionstechnik ergibt, indem sie diese aktiv – unter einer eigenen Rubrik auf der Studiengangshomepage sowie als Teil von Pressemitteilungen und der gesponserten Anzeigen – nach außen kommuniziert.

Die Betrachtung der Marketingaktivitäten zeigt außerdem, dass alle untersuchten Wettbewerber eigene Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner für die Studiengangsteilnehmenden definiert haben. Dies unterstreicht die Serviceorientierung der Institutionen und schafft Vertrauen und Kontinuität auf Seiten der Teilnehmenden.

Hinsichtlich des Corporate Designs der untersuchten Benchmarks fällt eine starke Nähe zum Erscheinungsbild der Dachmarken (hier der „Mutter-Institutionen“) auf. Entsprechend werden mehrheitlich die gleichen Farben sowie das Logo auch für die Weiterbildungsinstitutionen übernommen. Dadurch können diese entsprechende Synergieeffekte hinsichtlich der Reputation ihrer „Mutter-Hochschulen“ nutzen. Im Wechselspiel profitieren die Hochschulen von einer Diversifikation ihres Portfolios durch die Weiterbildungsangebote<sup>8</sup>.

Abschließend unterstreicht die vorliegende Analyse den Bedeutungszuwachs des Weiterbildungsmarketings im Hochschulkontext<sup>9</sup>. Wenn auch sehr unterschiedlich in der Umsetzung, so sind doch alle untersuchten Benchmarks aktiv in der Vermarktung ihrer Weiterbildungsdienstleistungen, um sich im quartären Weiterbildungsmarkt<sup>10</sup> nachhaltig zu positionieren. Entsprechend sollte auch die SSW aktiv in der öffentlichkeitswirksamen Darstellung ihrer Weiterbildungsangebote werden. Unter Kap. 5 dieses Papiers werden zwei unterschiedliche Marketingpläne (Zeit-, Aktions-, und Budgetplan) skizziert mit dem Ziel, eine entsprechende marketingstrategische Entscheidung herbeizuführen.

---

<sup>7</sup> [https://www.youtube.com/watch?v=0ITJfNtr1M4&list=PL1g7MypBkRP\\_arX-IMtRKNGo1BOaZ1629](https://www.youtube.com/watch?v=0ITJfNtr1M4&list=PL1g7MypBkRP_arX-IMtRKNGo1BOaZ1629), Zugriff am 14.09.2016

<sup>8</sup> Vgl. Hanft & Simmel, 2007

<sup>9</sup> Vgl. Hanft & Simmel, 2007

<sup>10</sup> Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft, 2013

---

## 3. Kommunikationskonzept

---

Das Ziel des Kommunikationskonzeptes ist die Beantwortung folgender Fragen:

- Was ist das zugrundeliegende Selbstverständnis der SSW?
- Was sind die Kommunikationsziele der SSW?
- Wie soll kommuniziert werden?
- Durch welche Alleinstellungsmerkmale zeichnet sich die SSW aus?

Diese Fragestellungen sind eng miteinander verwoben. So beeinflusst das Selbstverständnis der SSW die Kommunikationsziele und -leitlinien, welche wiederum eng mit den Alleinstellungsmerkmalen und der Netzwerkarbeit verknüpft sind.

### 3.1 Identität

Als Institution der TU Darmstadt ist das Leitbild und Selbstverständnis der TU Darmstadt<sup>11</sup> auch für die SSW identitätsstiftend. Dabei sind Verständnis, Philosophie und Verhalten der SSW stark geprägt von ihrer Rolle als Dienstleisterin. Auf der einen Seite ist sie Dienstleisterin für die Weiterbildungsteilnehmenden, während sie gleichzeitig als Dienstleisterin für die Dozierenden der TU Darmstadt fungiert. Ferner versteht sie sich neben ihrer Funktion als Fachberatung für die Fachbereiche als Bindeglied zwischen Universität und Unternehmen, welches den Transfer zwischen Wissenschaft und Wirtschaft aktiv vorantreibt.

Auch weitere identitätsstiftende Merkmale wie Institutionsgeschichte, -kultur und -design sind maßgeblich von der Nähe zur TU Darmstadt beeinflusst. Diese Nähe wird visuell u. a. durch die Übernahme des klassischen „Präsidentialrotes“ und durch die Athene kommuniziert.

Das in sich geschlossene, klar definierte Selbstverständnis der SSW der TU Darmstadt (siehe [Anhang A](#)) dient als Grundlage für den Aufbau von Markenidentifikation, Reputation und Wiedererkennbarkeit. Durch seine positive Wirkung nach außen sowie seine Orientierungs- und Motivationsfunktion<sup>12</sup> nach innen bildet es den Kern für die unter Kapitel 4 beschriebene Netzwerkarbeit nach Außen und Innen.

### 3.2 Kommunikationsziele

Die Kommunikationsziele lassen sich nach internen und externen Kommunikationszielen unterscheiden, wobei diese in wechselseitigen Beziehungen zueinander stehen. Übergreifendes Ziel ist, wie bereits unter 1.1 Ziel erwähnt, der nachhaltige Aufbau und die Stärkung der Marke Kontinuum als Portfolio-Ergänzung zur TU Darmstadt.

---

<sup>11</sup> Leitbild der TU Darmstadt

### 3.2.1 Interne Kommunikationsziele

Das wesentliche Ziel der internen Kommunikation ist die Etablierung der SSW als zentrale Dienstleistungseinheit. Des Weiteren werden insbesondere in der internen, aber auch in der externen Kommunikation die Angebote der SSW als Portfolio-Ergänzung (nicht als Konkurrenz) zur grundständigen Lehre kommuniziert. Daneben sind die Erhöhung der internen Bekanntheit und die Stärkung der Identifikation mit den berufsbegleitenden Masterstudiengängen sowie die Garantie eines einheitlichen und aktuellen Informationsstandes aller beteiligten Anspruchsgruppen erklärte Ziele der internen Kommunikation. Ferner dient sie der erhöhten internen Transparenz und fördert die Etablierung der wissenschaftlichen Weiterbildungsangebote innerhalb der TU Darmstadt.

### 3.2.2 Externe Kommunikationsziele

Primäres Ziel der externen Kommunikation ist die systematische Vorbereitung des Markteintritts der berufsbegleitenden Kontinuum-Masterstudiengänge (Gewinnung von Teilnehmenden). Es gilt die Maxime der nutzenbasierten und zielgruppenorientierten Kommunikation (Fokus ist die nachhaltige Kommunikation des Mehrwertes der Studiengänge für die Teilnehmenden). Inhaltlich ist das oberste Ziel die Kommunikation der definierten Alleinstellungsmerkmale (siehe Punkt 3.3.1 Inhaltliche Kommunikationsleitlinien).

Interne Kommunikationsziele	Externe Kommunikationsziele
Positionierung der SSW als zentrale DL-Einheit	Vorbereitung des Markteintritts
Erhöhung der internen Bekanntheit	Gewinnung von Teilnehmenden
Stärkung der Identifikation mit der Servicestelle Weiterbildung	Nutzenbasierte und zielgruppenorientierte Kommunikation
Einheitlicher Informationsstand	Kommunikation der Alleinstellungsmerkmale
Etablierung der SSW innerhalb der TU	Nachhaltigkeit



Nachhaltige Positionierung der berufsbegleitenden Masterstudiengänge als Portfolio-Ergänzung zur TU Darmstadt

Abbildung 2: Kommunikationsziele

### 3.3 Kommunikationsleitlinien

Die nachfolgenden verbindlichen Leitlinien dienen der Schärfung der internen und externen Kommunikation. Ferner geben sie Orientierung und erhöhen die Identifikation der TU-internen Anspruchsgruppen mit dem Projekt Kontinuum. Dies ist insbesondere aufgrund der doppelten Verankerung des Projektes sowohl in der zentralen Verwaltung als auch in den Fachbereichen zentral, da diese unter Umständen unterschiedliches Vokabular und unterschiedliche Kommunikationsweisen gewöhnt sind. Dabei wird unterschieden zwischen inhaltlichen und formalen Kommunikationsleitlinien. Der Maßnahmenplan operationalisiert diese konzeptionellen Leitlinien durch Formulierung und Terminierung der Aktionen zur Markteinführung der berufsbegleitenden Masterstudiengänge.

#### 3.3.1 Inhaltliche Kommunikationsleitlinien

Die bestimmenden Alleinstellungsmerkmale der berufsbegleitenden Kontinuum-Masterstudiengänge sind neben der Reputation der TU Darmstadt, die Interdisziplinarität der Veranstaltungen und der Theorie-Praxis-Theorie-Transfer, der sich aus dem Dialog der Dozierenden mit den Teilnehmenden ergibt. Die Alleinstellungsmerkmale (USPs) wurden vor dem Hintergrund der direkten Wettbewerber in den Gesamtprojekt- und Beiratssitzungen<sup>13</sup> definiert. Es gilt, diese sowohl nach innen als auch nach außen vermehrt zu kommunizieren. So deutet der Abbinder (Anhang D) beispielsweise sowohl auf Interdisziplinarität als auch auf den wechselseitigen Dialog zwischen Wissenschaft (Theorie) und Wirtschaft (Praxis) hin. Ferner sollen sowohl künftige Öffentlichkeitsarbeit (Medieninformationen, Werbematerial, Informationsveranstaltungen etc.) als auch Direktmarketingmaßnahmen wie z. B. Mailings diese Alleinstellungsmerkmale verstärkt kommunizieren.

Die Dynamik des Weiterbildungsmarktes erfordert die kontinuierliche Prüfung dieser definierten Alleinstellungsmerkmale auf Aktualität. Ergebnisse regelmäßiger Wettbewerber-Analysen und Marktbeobachtungen stellen sie in den Kontext des nationalen Weiterbildungsmarktes; sofern notwendig, werden entsprechende Anpassungen in Gang gesetzt (für weitere Details zum Zyklus der Marktbeobachtung: siehe 5.3 Controlling).

Darüber hinaus steht eine nutzenorientierte Kommunikation im Vordergrund, das heißt inhaltslose Marketingphrasen wie beispielsweise „der einzigartige berufsbegleitende Master oder neuartige didaktische Konzepte“ sollten vermieden werden. Stattdessen ist Sachlichkeit primäres Ziel der Kommunikation. Grundsätzlich gilt, dass Kommunikation nur zu erfolgen hat, wenn sie Neuigkeitswert enthält, also z.B. die Ankündigung neuer Veranstaltungen/Module/Dozenten, Termine oder neuer Kooperationen etc.

#### 3.3.2 Formale Kommunikationsleitlinien

Bezüglich Geschlechtergerechtigkeit ist sich die SSW der TU Darmstadt ihrer besonderen gesellschaftlichen Verantwortung bewusst. So verpflichtet sie sich sowohl nach außen als auch nach innen zu einer gendersensiblen Sprache (für ein entsprechendes, standardisiertes Regelwerk siehe mitgelieferte Dokumente). Ferner ist zur Förderung der Wiedererkennbarkeit und Schlüssigkeit der einheit-

<sup>13</sup> Ergebnismündliche Niederschrift über die 03. Programmbeiratssitzung des Projektes „Kontinuum – Wissenschaftliche Weiterbildung an der TU Darmstadt“, 2016

---

liche Gebrauch von Begriffen, Ausdrücken, Definitionen und Textbausteinen erklärtes Ziel der SSW der TU Darmstadt (für eine Zusammenstellung dieser siehe mitgeltende Dokumente).

Pressemitteilungen, Medieninformationen und mögliche Kurzinterviews werden ausschließlich nach inhaltlicher und formaler Absprache/Abstimmung mit den beteiligten Fachbereichen sowie der Stabsstelle Kommunikation & Medien versendet. Dies ist notwendig, um ein in sich geschlossenes, mit der „Dachmarke TU Darmstadt konformes“ Auftreten nach außen zu garantieren. Weiterhin tragen diese Abstimmungen zu einem erhöhten einheitlichen Informationsstand aller Beteiligten bei und schaffen Vertrauen (internes Marketing).

Formal ist an jede Medieninformation bzw. jeden Text, der im Zuge der Öffentlichkeitsarbeit nach außen kommuniziert wird, der Abbinde der SSW sowie der entsprechende Ansprechpartner oder die entsprechende Ansprechpartnerin anzugeben. Dies erhöht die Wiedererkennbarkeit der SSW und ihrer Alleinstellungsmerkmale und wirkt vertrauensstiftend.

Darüber hinaus wird die interne und externe Wiedererkennbarkeit und Nähe zur TU Darmstadt durch die Verwendung der einheitlichen Vorlagen der SSW unterstrichen. Auch die visuelle Kommunikation, die maßgeblich an der Corporate Identity der TU Darmstadt ausgelegt ist, schafft Wiedererkennbarkeit und Identifikation. Dabei wird insbesondere durch die hohe Symbolkraft des „Treppenbildes“ (Anhang A) der SSW emotionale Identifikation auf Seiten der Teilnehmenden mit der SSW der TU Darmstadt erzeugt.

Bezüglich der Kommunikation über Social Media werden die beschriebenen Standards an die Spezifika des Marketingkanals angepasst, d. h. während Medieninformationen, Mailings und Kurzinterviews durch eine sachliche Kommunikation in eine Richtung geprägt sind (siehe Punkt 3.3.1 Inhaltliche Kommunikationsleitlinien), sind Social Media Posts durch beidseitige emotionalere Kommunikation gekennzeichnet. Das Betreiben eigener Social Media Kanäle gilt als sinnvoll, wenn wöchentlich minimal 2-3 relevante Posts veröffentlicht werden können. Da dies inhaltlich aktuell noch nicht umsetzbar ist, findet die Kommunikation über Social Media ausschließlich über die zentralen Social Media Kanäle der Stabsstelle Kommunikation und Medien statt, sodass deren Kommunikationsrichtlinien primär Geltung finden. Dennoch ist es bereits an dieser Stelle wichtig, auf die Spezifika der Kommunikation über Social Media Kanäle (Emotionen, Möglichkeit der zweiseitigen Kommunikation) hinzuweisen; nicht zuletzt weil die Kommunikation über eigene Social Media Kanäle, wie beispielsweise Xing, LinkedIn oder Facebook, die Möglichkeit bietet, durch zweiseitige Kommunikation in Kontakt mit den Teilnehmenden zu treten und so direkt auf deren Rückmeldung zu reagieren. Hierzu wurde eine Gegenüberstellung der potenziellen Vor- und Nachteile von sozialen Netzwerken erarbeitet.

Weiterhin gelten formale Kommunikationsleitlinien bei der Bearbeitung von möglicherweise auftretenden Beschwerden der Teilnehmenden und/oder Dozierenden. Empfohlen wird, sich für die Beschwerde zu bedanken und deren Eingang und Bearbeitung innerhalb eines Werktages zu bestätigen. Beschwerden sind eine wertvolle Rückmeldung der Teilnehmenden und sollten deshalb ernst genommen und nach Möglichkeit zufriedenstellend gelöst werden. Ferner sollte der Teilnehmende

über die getroffenen Maßnahmen zur Bearbeitung der Beschwerde in Kenntnis gesetzt und, sofern möglich, über deren Lösung informiert werden.

Ähnliche formale Kommunikationsleitlinien finden in der Bearbeitung von Anfragen Anwendung. Der Eingang und die Bearbeitung der Anfragen sollten ebenfalls innerhalb eines Werktages bestätigt werden. Ferner ist es erklärtes Ziel der SSW, dass Anfragen in der Regel innerhalb von drei Werktagen zufriedenstellend bearbeitet werden und deren Lösung kommuniziert werden soll. Weiterhin ist es Ziel der SSW, direkte Ansprechpartner und Ansprechpartnerinnen für bestimmte Themenbereiche zu definieren.

Die beschriebenen Kommunikationsleitlinien sind sowohl auf die Kommunikation mit externen Anspruchsgruppen als auch auf die Kommunikation mit internen Stakeholdern wie beispielsweise Dozierende anzuwenden. Auch in der internen Kommunikation gilt es, die Rolle der SSW als Dienstleistungsinstitution (siehe Selbstverständnis) zu leben und beispielsweise Anfragen und Beschwerden nach dem beschriebenen Prozedere zu bearbeiten.

Inhaltliche Kommunikationsleitlinien	Formale Kommunikationsleitlinien
USP 1: Reputation der TU Darmstadt	Gendergerechte Sprache
USP 2: Interdisziplinarität	Einheitliches Vokabular und Definitionen
USP 3: Theorie-Praxis-Theorie-Transfer	Pressemitteilungen nur in Absprache mit K&M
Prüfung der USP auf Aktualität	Einheitliche Vorlagen
Verstärkte Kommunikation der USP	Corporate Design Richtlinien der TU Darmstadt
Nutzenorientierte Kommunikation	Richtlinien zur Bearbeitung von Beschwerden
Sachlichkeit	Besonderheiten Social Media Kommunikation
Neuigkeitswert bei Pressemeldungen	Richtlinien zur Bearbeitung von Anfragen
Zielgruppenorientierung (Mehrwert)	Direkte Ansprechpartner(innen)

Abbildung 3: Kommunikationsleitlinien

## 4. Netzwerkkonzept

Bisher ist sowohl die externe als auch die interne Netzwerkarbeit durch punktuelle Netzwerkaktivitäten gekennzeichnet. So findet intern bereits eine enge Vernetzung zwischen der SSW und den Stabsstellen Kommunikation und Medien sowie Almunimagement statt. Das Potenzial interner Netzwerkaktivitäten ist jedoch, insbesondere hinsichtlich der Fachbereiche, möglicher Dozierender sowie weiterer TU-interner Institutionen, noch nicht ausgeschöpft. Der Blick auf die externe Ebene ergibt ein ähnliches Bild punktuell stattfindender Netzwerkaktivitäten. Die enge Vernetzung zu Industrievertretern, beispielweise über die Mitglieder des Programmbeirats, erste Kontakte zu Kammern und Verbänden sowie zu Medien und weiteren Hochschulen des OH-Verbundes sind nur einige Beispiele. Doch auch hier liegt – insbesondere in Bezug zur Industrie - erhebliches Potenzial, das es durch ein ganzheitliches, systematisches Netzwerkkonzept zu nutzen gilt.

Die folgende Graphik zeigt die SSW im Kontext der beteiligten Anspruchsgruppen. An dieser Stelle sei darauf hingewiesen, dass eine fundierte interne Netzwerkarbeit das Initiieren und Pflegen von externen Kontakten erleichtert.

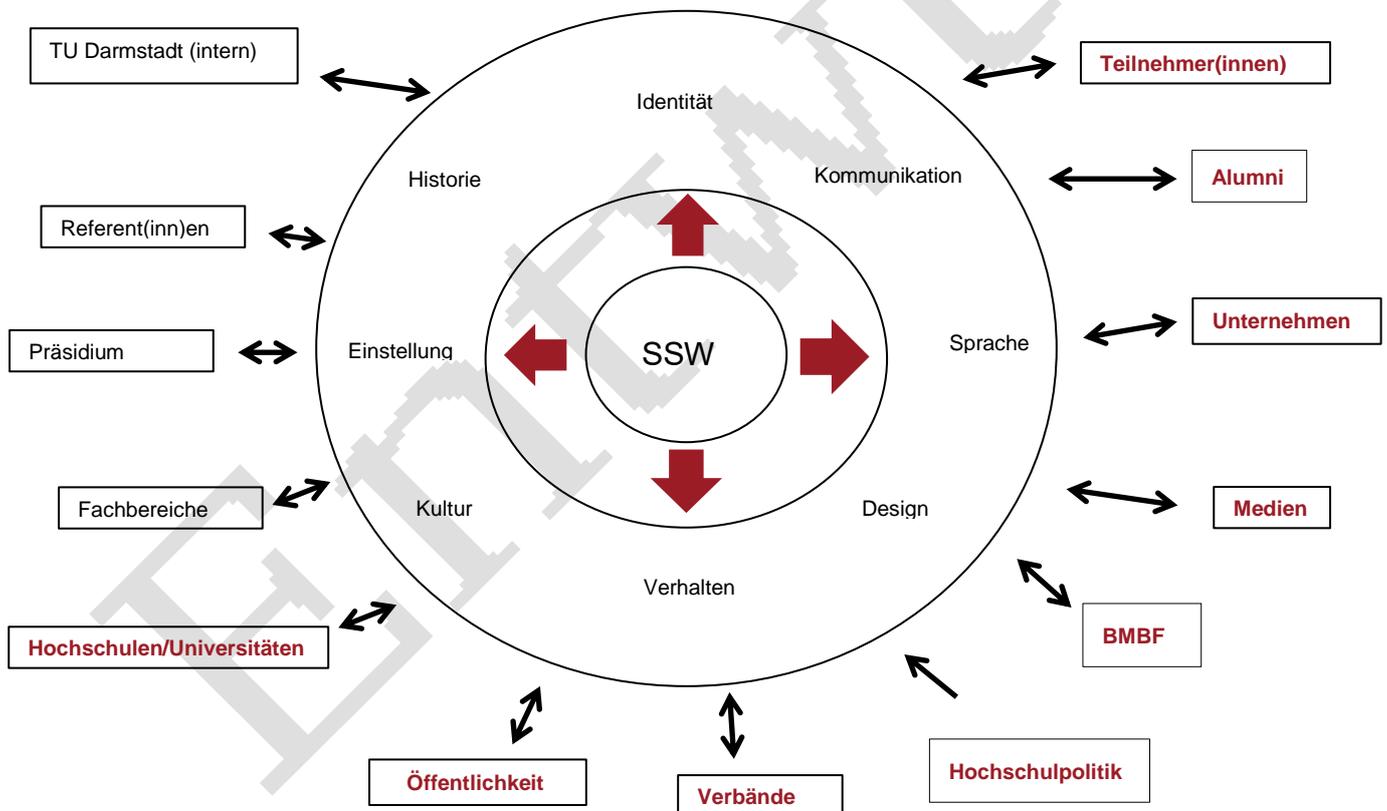


Abbildung 4: SSW im Marketingkontext

---

Die nachfolgende Analyse der beteiligten internen und externen Anspruchsgruppen ist gegliedert in die Identifikation der Ansprüche der betreffenden Stakeholder und die anschließende Ableitung der zu treffenden Maßnahmen zur bestmöglichen Anspruchsbefriedigung<sup>14</sup>.

## 4.1 Interne Anspruchsgruppen

### Präsidium

#### Anspruch:

- Berufsbegleitende Masterstudiengänge als Portfolioergänzung zum Angebot der TU Darmstadt
- Forschung und Lehre sind primäre Aufgaben der TU Darmstadt
- Finanzierung der berufsbegleitenden Masterstudiengänge über Teilnehmerentgelte der Weiterbildungsstudierenden

#### Maßnahmen:

- Klare visuelle und verbale Kommunikation der berufsbegleitenden Masterstudiengänge als Portfolioergänzung (intern und extern)
- Entwicklung eines kleinen aber qualitativ hochwertigen Weiterbildungsangebotes

### Fachbereiche

#### Anspruch:

- Erweiterung/Verfestigung der Industriekontakte
- Bereitstellung qualitativ hochwertiger, erfolgreicher Studiengänge
- Finanzierung der berufsbegleitenden Weiterbildungsmasterstudiengänge über Teilnehmerentgelte der Weiterbildungsstudierenden oder andere sonstige finanzielle Mittel
- Mitspracherecht

#### Maßnahme:

- Klare Positionierung der SSW als Dienstleisterin (z. B. Versand von Mailings an FB-Kontakte, strukturierte und schnelle Administrationsprozesse)
- Abgestimmte Kontaktaufnahme/Vernetzung mit Industriekontakten
- Systematische Bewerbung/klare Positionierung der Studiengänge
- Einbindung und Information der FB u. a. durch regelmäßige Informations-E-Mail pro Quartal

### Dozierende

#### Anspruch:

- Vernetzung
- Bereitstellung erfolgreicher Studiengänge
- Umfangreiche Serviceleistungen durch die SSW

---

<sup>14</sup> Vgl. Hansen, 2010, S. 71ff

### Maßnahmen:

- Klare Positionierung der SSW als Dienstleistungseinheit (z. B. Bereitstellung eines Dozierendenhandbuches mit allen relevanten Informationen)
- Bereitstellung standardisierter Administrationsprozesse<sup>15</sup>
- Dozierendenbetreuung<sup>16</sup>
- Mitspracherecht z. B. durch informelle telefonische Kontaktaufnahme nach dem Veranstaltungszyklus mit aktiver Bitte um Rückmeldung.
- Im Falle auftretender Beschwerden gilt eine angemessene Bearbeitung/Handhabung dieser<sup>17</sup>
- Qualitätssicherung durch Evaluation

### **TU-interne Institutionen**

#### Anspruch:

- Fruchtbare Zusammenarbeit (Information, Abstimmung, Kooperation)
- Gegebenenfalls Vergünstigungen für deren „Kunden“, z. B. Alumni
- Gegenseitige Verlinkung

#### Maßnahmen:

- Regelmäßige Information über Neuigkeiten in der Weiterbildung durch Informations-E-Mail, Artikel in der hoch<sup>3</sup>, persönliche Kontakte
- Bestehende Kooperationen ausbauen, beispielsweise durch gegenseitige Verlinkungen, Rabattaktionen für besondere Zielgruppen
- Aktive Kontaktaufnahme zu weiteren Institutionen der TU, die dezentral Weiterbildungsveranstaltungen anbieten, um eine mögliche interne Konkurrenzsituation zu verhindern und stattdessen mögliche Kooperationen voranzutreiben
- Mögliche flexible Preisgestaltung

Die Maßnahmen zur Befriedung der Ansprüche der internen Stakeholder der SSW sind maßgeblich von ihrer Funktion als Servicestelle innerhalb der TU Darmstadt geprägt. Ferner ist es erklärtes Ziel der SSW, ein strukturiertes und systematisches internes Beziehungsmarketing aufzubauen.

---

<sup>15</sup> Siehe Arbeitsergebnisse aus AP B2 Standards Veranstaltungsmanagement und AP B4 Standards Teilnehmendenadministration

<sup>16</sup> Siehe Arbeitsergebnisse aus AP B1 Standards Programmentwicklung

<sup>17</sup> Nähere Informationen hierzu unter 3.3.2 Formale Kommunikationsleitlinien

---

## 4.2 Externe Anspruchsgruppen

Grundsätzlich unterscheidet sich das Verhalten der SSW gegenüber externen Anspruchsgruppen aufgrund der Zugehörigkeit zu einer öffentlichen Institution stark von einem marktorientierten Unternehmen, das heißt externes Marketing ist nicht primär vertriebsgeleitet sondern vielmehr beziehungsgeleitet. Somit steht anstatt kurzfristigen, aggressiven Direktmarketings, Aufbau und Pflege langfristiger Beziehungen und Netzwerke im Vordergrund sowie die Erfüllung des gesellschaftlichen Auftrags – der Bereitstellung wissenschaftlicher Weiterbildungsangebote zur Förderung des lebenslangen Lernens.

### Öffentlichkeit

#### Anspruch:

- Transparenz und verantwortungsbewusster Umgang mit öffentlichen Geldern
- Erfüllung des gesellschaftlichen Auftrags „inhaltlich anspruchsvolle, qualitätsgesicherte und bedarfsgerechte Weiterbildungsangebote zu entwickeln und durchzuführen“

#### Maßnahmen:

- Transparente Projektdokumentation
- Kommunikation der Projektneuigkeiten (z. B. über Pressemitteilungen, Website, Informationsveranstaltungen, Informationsbroschüren, Informationsflyer, etc.)
- Aktive Vernetzung zu Verbänden und zur Industrie, um Bedarfe zu ermitteln

### Verbände

#### Anspruch:

- Kooperation/Netzwerkpartnerschaft
- Gemeinsame Marketingmaßnahmen (z. B. Verlinkungen, Mailings, Anzeigen im Verbandsmagazin, Veröffentlichungen von Medieninformationen)

#### Maßnahmen:

- Gemeinsame Marketingaktionen oder Veranstaltungen sind kritisch zu betrachten aufgrund der Unabhängigkeit von Universitäten, dennoch grundsätzliche Bereitschaft zur Zusammenarbeit signalisieren (z. B. Anzeige schalten im Verbandsmagazin, Vermittlung von Experten und Expertinnen für kurze fachliche Statements im Verbandsmagazin in Verbindung mit Informationskästen zur SSW)
- Fachlicher Austausch
- Niedrigere Konditionen für Verbandsmitglieder bzw. exklusive Veranstaltungen
- Gegenseitige, persönliche Kommunikation von Neuigkeiten

### Hochschulpolitik

#### Anspruch:

- Erfüllung des gesetzlichen Auftrages der Bereitstellung von Weiterbildungsangeboten
- Regelmäßige Information über unsere Tätigkeit

### Maßnahmen:

- Entwicklung und Durchführung von bedarfsgerechten Weiterbildungsveranstaltungen
- Vollkostenkalkulation

### **Medien**

#### Anspruch:

- Information über die Neuigkeiten an der TU Darmstadt

#### Maßnahmen:

- Regelmäßiger Versand von Medieninformationen/Kurzberichten
- Produktion von Interviews zu relevanten Themen in Zusammenarbeit mit der Stabsstelle Kommunikation und Medien
- Spezielle „Pressetage“ beispielsweise für die Lokal-/oder Fachpresse

### **Unternehmen**

#### Anspruch:

- Möglichkeit der Kooperation
- Aktualitätsbezug der Veranstaltungen (relevante Inhalte, neueste Forschungsergebnisse)
- „Arbeitgeberfreundlichkeit der Veranstaltungen“ (Veranstaltungen abends und am Wochenende)
- Hoher Praxisbezug, z. B. Masterarbeit zur Lösung einer betrieblichen Fragestellung

#### Maßnahmen:

- Ausbau der bestehenden Kooperationen durch gezielte Kontaktaufnahme der strategischen Partner der TU Darmstadt in Absprache mit Herrn Dr.-Ing. Repp und Frau Hamann, Dezerat Forschung und Transfer, Referat Forschungsadministration
- Aktive Vernetzung mit der Industrie beispielsweise durch Teilnahme an Fachmessen (entweder in Kooperation mit Fachbereichsvertretern oder beispielsweise Teilnahme an der Expo Real als Teil des GIF-Gemeinschaftsstand der Hochschulen<sup>18</sup>)
- Blended-Learning
- Praxisbezug durch Dozierende aus der Praxis sowie mögliche Projektvereinbarungen

### **Alumni**

#### Anspruch:

- Information über Weiterbildungsangebote
- Vergünstigungen

#### Maßnahmen:

- Enge Zusammenarbeit mit der Stelle Alumni-Management, z. B. Kommunikation der Neuigkeiten auf den Kommunikationskanälen des Alumni-Management

---

<sup>18</sup> gif – Gesellschaft für Immobilienwirtschaftliche Forschung e.V.

- Rabatte für Alumni einräumen

### **Strategische Partner der TU Darmstadt**

#### Anspruch:

- Austausch auf verschiedenen Ebenen
- Erhalt von Kontaktdaten potenzieller Interessenten
- Hinweisen auf Weiterbildungsmasterstudiengänge
- Ausbau der existierenden Zusammenarbeit zwischen den strategischen Partnern und der TU Darmstadt

#### Maßnahmen:

- Kontaktaufnahme/-etablierung zu der/dem jeweiligen Ansprechpartner/in
- Nach vorheriger Absprache können Mailings versendet werden
- Aushändigung der Flyer und Verweisen auf Internetseite der Wissenschaftlichen Weiterbildung

### **Teilnehmende**

#### Anspruch:

- Bereitstellung eines sehr guten Weiterbildungsangebotes (sowohl auf inhaltlicher als auch auf administrativer Ebene)
- Exzellente Dienstleistung, Betreuung und Beratung
- Sehr gute mit der Praxis vernetzte Dozierende
- Abschluss der TU Darmstadt
- Aufbau eines Netzwerkes
- Professionalität
- Persönliche und interdisziplinäre Weiterentwicklung
- Erhöhung der potenziellen Aufstiegschancen

#### Maßnahmen:

- „Customer-experience-mapping“ um alle Kontaktpunkte der Dienstleistung Weiterbildung zu ermitteln, entsprechende Aktionspunkte herauszuarbeiten und Standards zur optimalen Bereitstellung der Dienstleistung zu entwickeln<sup>19</sup>
- Marketing ist übergreifend/auf allen Ebenen → Unterstützung der Dozierenden in allen Bereichen (internes Marketing), da sie wesentlich zur Zufriedenheit der Teilnehmer(innen) beitragen und damit die Weiterbildung vermarkten
- Beschwerdemanagement
- Evaluation, kontinuierliche Verbesserung

### **Hochschulen/Universitäten**

#### Anspruch:

- Zusammenarbeit, Kooperationen, regelmäßiger, fruchtbarer Austausch
- Gegenseitiges Marktbestehen, kein Konkurrenzgedanke

---

<sup>19</sup> Siehe Arbeitsergebnisse aus AP B2 Standards Veranstaltungsmanagement

---

Maßnahmen:

- Klare Kommunikation auf Tagungen/Konferenzen/in Verbänden wie der DGWF e.V.: „Wir sind Mitbewerber, keine Wettbewerber!“
- Regelmäßige, aktive Teilnahme an Netzwerkveranstaltungen wie z. B. der DGWF Landesgruppe Hessen und Treffen des Netzwerks Offene Hochschulen
- Entwicklung von berufsbegleitenden Masterstudiengängen mit klaren Alleinstellungsmerkmalen

Das Streben nach der Erfüllung der unterschiedlichen Ansprüche der Stakeholder ist Voraussetzung für ein systematisches Beziehungsmarketing, das dem Aufbau des späteren Empfehlungsmarketings dient.

---

## 5. Maßnahmenplan

---

Der Maßnahmenplan, hier bestehend aus Budget-, Zeit- und Aktionsplan, beschreibt die operative Umsetzung der Marketingstrategie. Er vereinigt und operationalisiert das Netzwerk- und Kommunikationskonzept sowie die zentralen erfolgskritischen Dimensionen im Dienstleistungsmarketing (die 7P's). Entsprechende Kennzahlen und Statistiken messen den Erfolg des Maßnahmenplans (siehe 5.3). Der Maßnahmenplan stellt eine Mischung aus unterschiedlichen Marketingmaßnahmen dar und ist entstanden in Anlehnung an die Diskussion der 4. Programmbeiratssitzung vom 10. Oktober 2016. Ferner ist er begründet in der Analyse der Marketingaktivitäten der zentralen Wettbewerber der SSW (Anhang E).

### 5.1 Budgetplan

Entsprechend der vier Programmlinien des Projektes gliedert sich der Budgetplan in vier Bereiche. Diese umfassen alle Posten, die den entsprechenden Programmlinien eindeutig zugerechnet werden können wie zum Beispiel die Kosten für die Produktion von Informationsmaterial. Daneben umfassen die vier Bereiche anteilig die nicht eindeutig zuordenbaren Posten, wie beispielsweise die Kosten für den Aufbau eines Social Media Kanals oder Mietlizenzen für notwendige Software. Ferner wurden die notwendigen Personalkosten zur Durchführung, Koordination und Weiterentwicklung der Marketingaktivitäten anteilig auf die drei Programmlinien und das Zertifikatsprogramm verteilt. Unter den Posten „Sonstiges“ fallen Rücklagen für mögliche Kostensteigerungen sowie für die später notwendige Alumni-Arbeit. Aufgrund der Vorsteuerabzugsberechtigung der TU Darmstadt wurden die Kosten netto angegeben.

#### Kostenplanung Marketingaktivitäten Kontinuum 2017

Vorläufige Planung (30.09.2016)

Posten	Kosten 2017 maximal	Kosten 2017 minimal
<b>Programmlinie I - Gesamt</b>	<b>21.448 €</b>	<b>9.602 €</b>
Anzeigen (Print und Online)	5.000 €	2.000 €
Flyer (5.000 bzw. 2.500 Stück)	300 €	200 €
Ausführliche Informationsbroschüre (2.500 bzw. 1.000 Stück)	1.000 €	600 €
Mailing in hardcopy (500 bzw. 250)	825 €	413 €
Informationsveranstaltung	1.000 €	750 €
Anteilig Kontinuum Flyer (5.000/2.500)	75 €	50 €
Anteilig Werbemittel	375 €	250 €
Fachmesseauftritte	5.000 €	1.667 €
Anteilig Unternehmenskooperationen	375 €	n.a.
Search Engine Advertisement	1.000 €	400 €

Anteilig Social Media	30 €	30 €
Anteilig HiWi 20 (10) Std. pro Monat*	326 €	163 €
Anteilige Mietlizenz InDesign	16 €	16 €
Anteilig Personalkosten 1VZÄ (0,5)*	6.126 €	3.063 €
<b>Programmlinie II - Gesamt</b>	<b>21.448 €</b>	<b>9.602 €</b>
Anzeigen (Print und Online)	5.000 €	2.000 €
Flyer (5.000 bzw. 2.500 Stück)	300 €	200 €
Ausführliche Informationsbroschüre (2.500 bzw. 1.000 Stück)	1.000 €	600 €
Mailing in hardcopy (500 bzw. 250)	825 €	413 €
Informationsveranstaltung	1.000 €	750 €
Anteilig Kontinuum Flyer (5.000/2.500)	75 €	50 €
Anteilig Werbemittel	375 €	250 €
Fachmesseauftritte	5.000 €	1.667 €
Anteilig Unternehmenskooperationen	375 €	n.a.
Search Engine Advertisement	1.000 €	400 €
Anteilig Social Media	30 €	30 €
Anteilig HiWi 20 (10) Std. pro Monat*	326 €	163 €
Anteilige Mietlizenz InDesign	16 €	16 €
Anteilig Personalkosten 1VZÄ (0,5)*	6.126 €	3.063 €
<b>Programmlinie III - Gesamt</b>	<b>21.448 €</b>	<b>9.602 €</b>
Anzeigen (Print und Online)	5.000 €	2.000 €
Flyer (5.000 bzw. 2.500 Stück)	300 €	200 €
Ausführliche Informationsbroschüre (2.500 bzw. 1.000 Stück)	1.000 €	600 €
Mailing in hardcopy (500 bzw. 250)	825 €	413 €
Kosten Kooperation Bahn (z. B. Netz- werkveranstaltungen)	1.000 €	750 €
Anteilig Kontinuum Flyer (5.000/2.500)	75 €	50 €
Anteilig Werbemittel	375 €	250 €
Fachmesseauftritte	5.000 €	1.667 €
Anteilig Unternehmenskooperationen	375 €	n.a.
Search Engine Advertisement	1.000 €	400 €
Anteilig Social Media	30 €	30 €
Anteilig HiWi 20 (10) Std. pro Monat*	326 €	163 €
Anteilige Mietlizenz InDesign	16 €	16 €
Anteilig Personalkosten 1VZÄ (0,5)*	6.126 €	3.063 €
<b>Programmlinie IV - Gesamt</b>	<b>13.623 €</b>	<b>7.022 €</b>
Anzeigen (Print und Online)	3.000 €	1.500 €

Flyer (5.000 bzw. 2.500 Stück)	300 €	200 €
Ausführliche Informationsbroschüre (2.500 bzw. 1.000 Stück)	1.000 €	600 €
Informationsveranstaltung	1.000 €	750 €
Anteilig Kontinuum Flyer (5000/2500)	75 €	50 €
Anteilig Werbemittel	375 €	250 €
Anteilig Unternehmenskooperationen	375 €	n.a.
Search Engine Advertisement	1.000 €	400 €
Anteilig Social Media	30 €	30 €
Anteilig HiWi 20 (10) Std. pro Monat*	326 €	163 €
Anteilige Mietlizenz InDesign	16 €	16 €
Anteilig Personalkosten 1VZÄ (0,5)*	6.126 €	3.063 €
<b>Summe (netto)</b>	<b>77.967 €</b>	<b>35.828 €</b>

Sonstiges** (10% bzw. 5% der Gesamtkosten)	7.797 €	3.583 €
<b>Summe inkl. Sonstiges</b>	<b>85.764 €</b>	<b>35.617 €</b>

<b>Gesamtsumme (netto)</b>	<b>85.764 €</b>	<b>39.411 €</b>
----------------------------	-----------------	-----------------

\*Bis zum 14.08.2017 über das SSP finanziert, anteilig ausgerechnet (4,5 Monate)

\*\*Inklusive Büromittel, Rücklagen für spätere Alumni-Arbeit etc.

Abbildung 5: Budgetplan

## 5.2 Zeit- und Aktionsplan

Der Zeit- und Aktionsplan, als Matrix dargestellt, steht in enger Abhängigkeit zur Budgetplanung. Er bezieht sich auf den zeitlichen Rahmen der Markteinführung (2017). Grundsätzlich unterscheidet der Zeit- und Aktionsplan zwischen einmaligen Aktionen, wie zum Beispiel das Schalten einer Anzeige in einem relevanten Fachmagazin, und fortlaufenden Aktionen. Die fortlaufenden Aktionen umfassen u. a. die Pflege der Website, die Aktualisierung der Seminardatenbanken, die fortlaufende interne Vernetzung (Artikel hoch<sup>3</sup>, Vernetzung Alumni Management, Kommunikation & Medien und Vernetzung und Kooperation mit den Fachbereichen etc.). Diese werden von der geplanten Vollzeit-äquivalentstelle (respektive halben Vollzeitäquivalentstelle) übernommen, weshalb sie an dieser Stelle nicht extra als Teil der Zeit-Aktions-Matrix aufgeführt werden. Diese Matrix stellt eine Planungsgrundlage dar die im Projektverlauf jederzeit den aktuellen Umständen entsprechend angepasst werden kann.

**Zeit- und Aktionsplan**  
**Marketing Kontinuum 2017**  
 Vorläufige Planung (23.09.2016)

Maßnahmen/Zeit	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Anzeigen Print PL I			x	x								
Anzeigen Print PL II				x	x							
Anzeigen Print PL III			x	x								
Anzeigen Print PL IV				x	x							
Anzeigen Online PL I					x				x			
Anzeigen Online PL II						x			x			
Anzeigen Online PL III					x				x			
Anzeigen Online PL IV									x			
Post-Mailing (I, II, III)				x								
E-Mail Mailing (I, II, III, IV)						x	x					
Informationsveranstaltung (I, II, III, IV)									x	x		
Messe Auftritte PL I (AMD Stuttgart erst 2018)												
Messe Auftritte PL II										x		
Messe Auftritte PL III					x						x	
Search Engine Optimisation	x	x	x	x	x	x						
Search Engine Advertisement							x	x	x	x		
Aufbau und Pflege Social Media (Xing)						x	x	x	x	x	x	x
Pressemitteilungen		x					x	x	x			
Direktmarketing (per Telefon)	x	x	x	x		x	x	x				

Abbildung 6: Zeit- und Aktionsplan

---

## 5.3 Controlling

Das Controlling der Markteinführungsstrategie erfolgt über die Evaluation der Marketingmaßnahmen. Im Zuge des monatlichen Marketingberichts werden u. a. die generierten Veröffentlichungen und die Besuche der Website der SSW ausgewertet und in Zusammenhang zu den durchgeführten Marketingaktionen gesetzt (**Berichtsvorlage im Anhang C**). Teil des monatlichen Marketingberichtes ist außerdem die quantitative Auswertung der Frage „Wie sind Sie auf uns aufmerksam geworden?“ der Anmeldeformulare. Es folgt die Interpretation der Daten/Statistiken, auf deren Grundlage die Revision/Korrektur des ursprünglichen Marketingplans basiert.

Die Berichtsvorlage wird den Ergebnissen des Projektfortschritts angepasst. So erfolgt beispielsweise zeitnah die Erweiterung um die Bereiche Social Media und Dienstleistungsorientierung der SSW. Mögliche Kennzahlen zur Evaluation der Social Media-Strategie sind beispielsweise die Anzahl der Posts, die Anzahl der Likes und Shares sowie der Follower. Die Dienstleistungsorientierung der SSW wird anhand folgender Kennzahlen gemessen:

- Reaktionszeit auf Anfragen (Zielwert ist ein Arbeitstag, Toleranz bis zu drei Arbeitstagen)
- Anzahl an Beschwerden
- Zufriedenheit der Teilnehmenden hinsichtlich der organisatorischen Prozesse (Bewertung erfolgt anhand von Schulnoten)

Die Anzahl der Nachfragen der Interessenten, die Anzahl an Beschwerden sowie die Reaktionszeit auf Anfragen werden fortlaufend erfasst. Dabei wird der Mittelwert der Reaktionszeit im monatlichen Marketingbericht abgebildet. Um die Aussagekraft der absoluten Zahlen „Anzahl der Nachfragen der Interessenten“ und „Anzahl an Beschwerden“ zu erhöhen, werden diese ins Verhältnis zu der monatlichen Anzahl an Anmeldungen gesetzt und in den Marketingbericht aufgenommen. Die Zufriedenheit der Teilnehmenden hinsichtlich der organisatorischen Prozesse erfolgt zusammen mit der Evaluation der Dozierenden zum Semesterende. Die zentrale marketingrelevante Frage in diesem Zusammenhang wird sein „Werden Sie Ihren Freunden/Bekanntem/Kollegen von Ihrer Weiterbildung an der TU Darmstadt berichten?/Werden Sie uns weiterempfehlen?/Wenn ja, warum?“.

Teil des Controllings ist außerdem die halbjährliche Analyse der Marketingaktivitäten der Wettbewerber entsprechend der Vorlage im **Anhang E** sowie die jährliche Analyse des Weiterbildungsmarktes. Die Ergebnisse dieser Analysen ermöglichen gegebenenfalls notwendige Anpassungen hinsichtlich der definierten Kommunikationsziele und -leitlinien (insbesondere der Alleinstellungsmerkmale) sowie der Positionierung der SSW der TU Darmstadt.

Ein jährlicher Bericht, der sich aus den monatlichen Auswertungen der Marketingaktionen speist, setzt die gewonnenen Daten in einen größeren zeitlichen Zusammenhang.

---

## 6. Fazit

---

Das vorgeschlagene Strategieszenario zur Markteinführung der im Projekt Kontinuum entwickelten berufsbegleitenden Masterstudiengänge sowie des Zertifikatsprogramms baut auf der Analyse der Marketingaktivitäten der zentralen Wettbewerber sowie auf den Ergebnissen aus der Zielgruppen- und Marktanalyse auf. Insbesondere die Ergebnisse aus der Analyse der Marketingaktivitäten der Benchmarks unterstreichen die steigende Bedeutung des Weiterbildungsmarketings. So nutzen, wenn auch sehr unterschiedlich in der Umsetzung, alle untersuchten Wettbewerber eine breite Mischung an Marketingkanälen, um sich nachhaltig im nationalen Weiterbildungsmarkt zu positionieren.

Demnach sollte auch die SSW aktiv in die öffentlichkeitswirksame Darstellung ihrer Weiterbildungsangebote treten. Entsprechend skizziert dieses Papier einen Maßnahmenplan (Zeit- und Aktionsplan sowie min. und max. Budgetplan) mit dem Ziel, eine entsprechende marketingstrategische Entscheidung herbeizuführen. Der Maßnahmenplan vereinigt und operationalisiert die Überlegungen aus dem Kommunikations- und dem Netzwerkkonzept (Kap. 3 und Kap. 4) und bildet den Schwerpunkt dieses Papiers.

Das Ziel dieses Papiers ist es, auf der einen Seite eine mögliche Strategie zur Markteinführung der berufsbegleitenden Kontinuum-Masterstudiengänge zu beschreiben und auf der anderen Seite zwei Szenarien (min. und max. Budgetplan) zur Operationalisierung dieser darzulegen, um eine entsprechende marketingstrategische Entscheidung herbeizuführen.

---

## Anhang

---

### Anhang A: Selbstverständnis der Servicestelle Weiterbildung der TU Darmstadt



#### **Wissenschaftliche Weiterbildung an der TU Darmstadt**

##### **Anspruch & Selbstverständnis**

Die Servicestelle Weiterbildung der TU Darmstadt (SSW) verfolgt den Anspruch bedarfsgerechte, berufsbegleitende Weiterbildung auf Universitätsniveau aktiv zu fördern und voranzutreiben. Um dieses Ziel erfolgreich umzusetzen, versteht sie sich, neben ihrer Funktion als interne Servicestelle für universitäre Fachexpert(inn)en, als zentralen Knotenpunkt, in dem Erfahrungen aus Berufspraxis in Industrie, Wirtschaft und Verwaltung auf das gebündelte Wissen der universitären Forschung treffen und in fundierten Weiterbildungsformaten münden. Dabei ist das Selbstverständnis der SSW stark geprägt durch ihre Rolle als Vermittlerin zwischen Vertreter(inne)n der Universität und der Industrie, Wirtschaft und/oder Verwaltung.

##### **Zukunft & Verantwortung**

Als Institution der TU Darmstadt ist sich die Servicestelle Weiterbildung ihrer besonderen, gesellschaftlichen Verantwortung zur Förderung der Bildung und des lebenslangen Lernens zu jedem Zeitpunkt ihres Handelns bewusst. Weiterhin unterstützt sie mit Kontinuum den Anspruch der TU Darmstadt in den Zukunftsfeldern Bauen und Wohnen, Information und Kommunikation sowie Mobilität führend zu sein. Mit ihren Weiterbildungsangeboten, insbesondere den während des Projektes Kontinuum entstehenden berufsbegleitenden Masterstudiengängen, erweitert die Servicestelle Weiterbildung das Angebot der TU Darmstadt und qualifiziert Berufstätige für anspruchsvolle Fach- und Führungsaufgaben.

## Anhang B: Startseite der Wissenschaftlichen Weiterbildung

### Weiterbildung an der TU Darmstadt

#### Herzlich Willkommen auf unserer Webseite!

Die TU Darmstadt bietet Ihnen praxisnahe Weiterbildung auf Universitätsniveau.

Ihre Vorteile:

- Konzentriert spezielles und fächerübergreifendes Wissen erwerben
- Arbeit an Fallbeispielen aus Ihrer beruflichen Praxis
- Dozierende mit aktueller wissenschaftlicher Expertise
- Vergrößerung Ihres Netzwerks
- CP (Leistungspunkte) können erworben und auf ein späteres Studium angerechnet werden

Haben Sie Fragen?

Vermissen Sie ein Seminar zu einem bestimmten Thema?

Interessieren Sie sich für eine individuelle Fortbildungslösung für Ihr Unternehmen?

Melden Sie sich bei uns!

### Unsere Angebote

#### Zertifikatskurse:

[Sicherheit in der Laseranwendung](#)

[Energieberater\(in\) und Fachplaner\(in\) TU Darmstadt](#)

[IT-Sicherheit](#)

#### Seminare:

[Interkulturelle Kompetenzen](#)

[Fachkommunikation auf Türkisch](#)

[Französisch für Ingenieur\(inn\)e\(n\)](#)

[Onlinerecht für Nicht-Jurist\(inn\)en](#)

[Softwarerecht für Nicht-Jurist\(inn\)en](#) nächster Seminartermin: 29. September 2017

[Urheberrecht für Web-Designer\(innen\)](#)

#### Sonstige Weiterbildungsangebote der TU Darmstadt:

[Lehrerfortbildung](#)

[Schreibberatung](#)

[Fortbildungen Gesundheit](#)

#### Kontakt

Technische Universität Darmstadt  
Wissenschaftliche Weiterbildung

**Arbeitszeiten: montags,  
dienstags und donnerstags von  
8.00 - 12.00 Uhr**

Jeanine Dörr, M.Sc.

Referentin für  
Wissenschaftliche  
Weiterbildung



S1|05 110  
Magdalenenstraße 12  
64289 Darmstadt

☎ +49 6151 16-27048

☎ +49 6151 16-27049

✉ [doerr.je@pvw.tu-...](mailto:doerr.je@pvw.tu-...)

Arbeitszeiten:

Mo, Do 08:00-12:00 h,  
Di 08:00 - 13:00 h

Dipl.-Päd. Tabea Kreuzer,  
MBA

Leitung Wissenschaftliche  
Weiterbildung



S1|05 111  
Magdalenenstraße 12  
64289 Darmstadt

✉ [kreuzer.ta@pvw.tu-...](mailto:kreuzer.ta@pvw.tu-...)

Arbeitszeiten:

Mo, Di, Mi 13:30 - 16:30 h

## Anhang C: Berichtsvorlage Marketing Monatsbericht

### Marketing Monatsbericht: Zeitraum eintragen

#### **A) Aktionen**

Auflistung der Marketingaktionen im Zeitraum

#### **B) Ergebnisse**

Pressespiegel

Statistiken/Kennzahlen Website

Seitenansichten:

Eindeutige Seitenaufrufe:

Besucher insgesamt:

Durchschnittliche Aufenthaltsdauer:

Abgesprungen in Prozent (haben die Website nach einer Seite verlassen):

Top 3 der am häufigsten besuchten Seitenansichten (SA):

Seite	Anzahl

Besucherlog (Ausschließlich Suchmaschinen und direkte Zugriffe):

Weiterleitung über externe Websites:	Anzahl

Anmeldeformulare

Statistik Anmeldeformulare

#### **C) Interpretation und Planung**

Interpretation

Planung

---

## Anhang D: Abbinder

### Hintergrund:

#### Wissenschaftliche Weiterbildung an der Technischen Universität Darmstadt

Bereits seit 2001 bietet die TU Darmstadt wissenschaftliche Weiterbildung auf Universitätsniveau an. Hierbei fungiert der Bereich Wissenschaftliche Weiterbildung als zentraler Knotenpunkt, an dem Erfahrungen aus Berufspraxis in Industrie, Wirtschaft und Verwaltung auf das gebündelte Wissen der universitären Forschung treffen. Zum Angebotsportfolio gehören neben den berufsbegleitenden Masterstudiengängen wissenschaftlich fundierte, interdisziplinäre und praxisnahe Weiterbildungsformate, wie z. B. Zertifikatskurse und maßgeschneiderte Inhouse-Seminare.

## Anhang E: Screenshots einzelner Marketingaktivitäten

UNIKIMS Kassel  
Gesponserte Anzeigen/Advertorials

The screenshot shows a web browser window displaying a news article on the HNA website. The URL in the address bar is [www.hna.de/kassel/systematische-umgang-unbekannten-unikims-6831596.html](http://www.hna.de/kassel/systematische-umgang-unbekannten-unikims-6831596.html). The article is titled "UNIKIMS: Weiterbildung im Projektmanagement" and is dated 08.11.16 - 00:05. The main image shows a modern building with "KASSEL" written on its facade. The article text discusses the importance of project management in an unknown situation, mentioning Robert Schäfer, a diploma engineer in the pharmaceutical industry, and Thomas Gutfeld, the scientific leader of the UNIKIMS continuing education seminars. A small portrait of Thomas Gutfeld is included. To the right of the article, there is a sidebar with "Weitere Artikel des Ressorts" (More articles from the department) listing several other local news items. The browser interface includes a search bar, navigation tabs for "Kassel", "Lokales", "Sport", "Politik", "Welt", "Leute", "Kultur", "Abos", and "Myler".

Um Ihnen ein besseres Nutzenerlebnis zu bieten, verwenden wir Cookies. Durch Nutzung unserer Dienste stimmen Sie unserer Verwendung von Cookies zu. [Weitere Informationen](#)

**HNA** Kassel - Lokales - Sport - Politik Welt Leute Kultur - Abos - Myler

» Kassel » Der systematische Umgang mit dem Unbekannten

- Anzeige -

### UNIKIMS: Weiterbildung im Projektmanagement

08.11.16 - 00:05

Wiefern Artikel des Ressorts

- Pause für Kasseler Großbaustelle: Freie Fahrt über Ludwig-Mond-Straße im Winter
- Kasseler Traditionsbetrieb Schellberg: Seit sieben Generationen Leben für den Rummel
- Hoffnung für wohnungslose Frauen in Kassel
- Experten für Großküchen: Kasseler Unternehmen Diätler
- Messehallen Kassel: Diebe stahlen Pkw während Wafferbörse
- Schocketal: Opfer doch schwerer verletzt als zunächst angenommen

**Lob der Praktiker für die Weiterbildung im Projektmanagement: Der systematische Umgang mit dem Unbekannten**

Robert Schäfer, Diplom-Ingenieur in der Pharmaindustrie, arbeitet schon immer in Projekten: „Aber das Wissen, was ein Projekt ist, wird einem im Studium und auch später in der Berufspraxis nicht so analytisch vermittelt wie an der UNIKIMS, der Management School der Universität Kassel. Die Herangehensweise in der Praxis ist meist ein Learning by doing. In der Qualifizierung im Projektmanagement an der UNIKIMS wurden mir die Augen geöffnet“, sagt der Absolvent des Weiterbildungsseminars. Dessen wissenschaftlicher Leiter ist Thomas Gutfeld.

Projektmanagement anzuwenden bedeutet für ihn, systematisch in einer unbekanntem Situation vorgehen zu können. Jedes Projekt sei ein Unikat. Wiederholbar sei aber die Beantwortung der Frage nach dem richtigen Vorgehen im Vergleich mit früheren, ähnlichen Situationen. Diese Kompetenz soll die Weiterbildung vermitteln, und das gelingt im Urteil der Teilnehmer der UNIKIMS mit ihrem Angebot.

Thomas Gutfeld

Informationsveranstaltung für den nächsten Durchgang am 24.11.2016 um 16:00 Uhr. Anmeldung und weitere Informationen unter: <https://unikims.de/lehrausgangsprogramme-seminare/projektmanagement/>

„Rückblickend habe ich schon als Berufseinsteiger in Projektmanagement gearbeitet“ sagt Monique Apel, eine erfolgreiche Managerin, die ursprünglich aus der Logistikbranche kommt, und die Weiterbildung im Projektmanagement an der UNIKIMS absolviert hat. „Projektmanagement gab es zur Zeit meines Berufseinstiegs noch nicht nach dem heutigen Verständnis von Projekten. Die

UNIKIMS Kassel  
Gesponserte Anzeigen/Advertorials

www.hersfelder-zeitung.de/hessen/unikims-beste-konzept-berufsbegleitender-masterstudiengang-6033623.html

Um Ihnen ein besseres Nutzererlebnis zu bieten, verwenden wir Cookies. Durch Nutzung unserer Dienste stimmen Sie unserer Verwendung von Cookies zu. [Weitere Informationen](#) Ok

# HZ Hersfelder Zeitung

ePaper

Bad Hersfeld Lokales Sport Panorama Anzeigen Meine HZ Mehr

Hessen [Berufsbegleitender Masterstudiengang Industrielles Produktionsmanagement der Uni Kassel](#)

- Anzeige -

## Die UNIKIMS hat das beste Konzept

14.01.16



0

**„Die UNIKIMS hat das beste Konzept, den Beruf und parallel dazu das Studium zu vereinen“, begründet Ferdinand Marx, Manager im Project Engineering bei CSL-Behring in Marburg seine Entscheidung für das Studium an der Management School der Universität Kassel.**

Nach dem Studium zum Diplom Ingenieur für Pharmatechnik an einer Fachhochschule und einer längeren Tätigkeit in der Industrie wollte es Marx noch einmal wissen. Mental wollte er an Grenzen gehen und sich mit dem [Masterstudiengang Industrielles Produktionsmanagement](#) an einer Universität auch wissenschaftlich breiter aufstellen. Wichtig war ihm die Wahl einer Hochschule, die neben dem wissenschaftlichen Anspruch den engen Industrie-

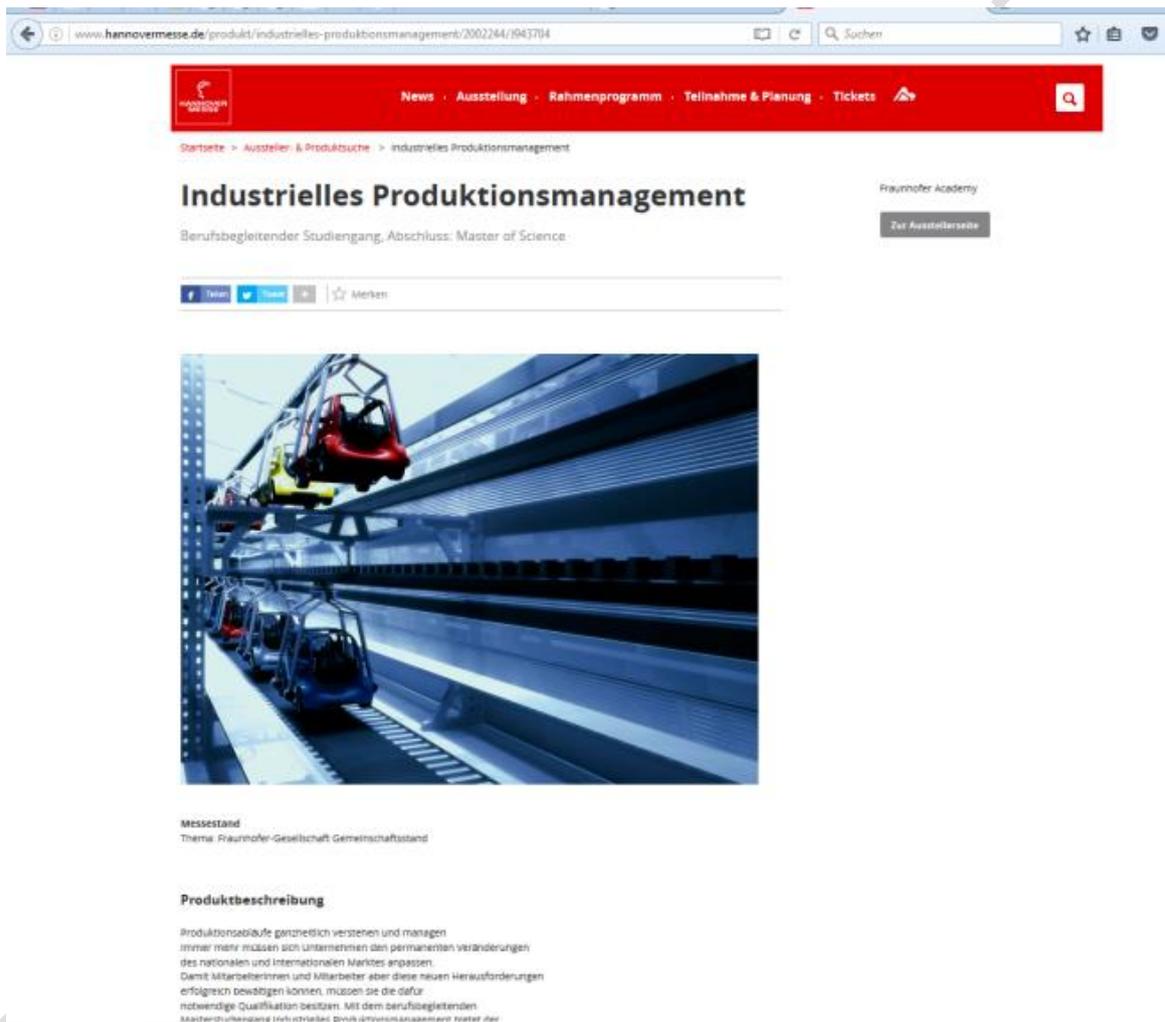
UNIKIMS Kassel  
 Anzeige Back-Cover in „Die Zeit Spezial: mein Job, mein Leben“



UNIKIMS Kassel:

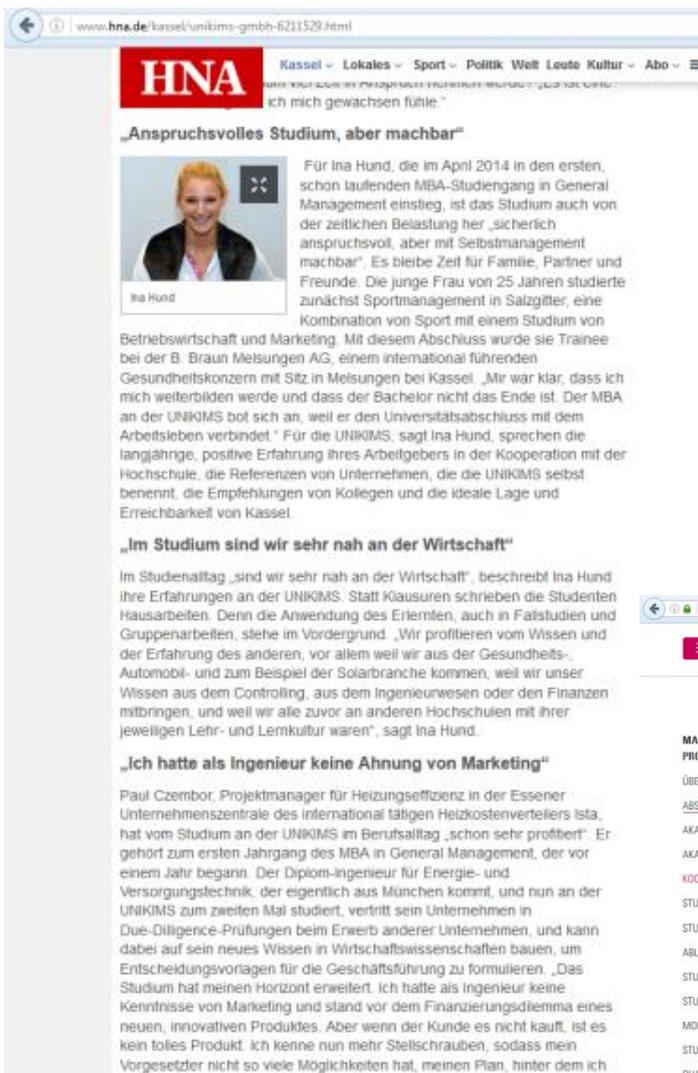
Kooperation mit der Fraunhofer Academy [Bewerbung Fraunhofer Academy](#)

M.Sc. Industrielles Produktionsmanagement, vertreten auf dem Fraunhofer-Gesellschaft Gemeinschaftsstand bei der Hannover Messe 2015



The screenshot shows a web browser window with the URL [www.hannovermesse.de/produkt/industrielles-produktionsmanagement/2002244/1943704](http://www.hannovermesse.de/produkt/industrielles-produktionsmanagement/2002244/1943704). The page features a red navigation bar with links for 'News', 'Ausstellung', 'Rahmenprogramm', 'Teilnahme & Planung', and 'Tickets'. Below the navigation bar, the main heading is 'Industrielles Produktionsmanagement' with the subtitle 'Berufsbegleitender Studiengang, Abschluss: Master of Science'. A 'Fraunhofer Academy' button is visible on the right. The central image depicts a modern industrial production line with robotic arms and conveyor belts. Below the image, the text reads: 'Messestand Thema: Fraunhofer-Gesellschaft Gemeinschaftsstand'. Under the heading 'Produktbeschreibung', the text states: 'Produktionsabläufe ganzheitlich verstehen und managen. Immer mehr müssen sich Unternehmen den permanenten Veränderungen des nationalen und internationalen Marktes anpassen. Damit Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aber diese neuen Herausforderungen erfolgreich bewältigen können, müssen sie die dafür notwendige Qualifikation besitzen. Mit dem berufsbegleitenden Masterstudiengang 'Industrielles Produktionsmanagement' stellt die Fraunhofer-Gesellschaft...'.

## UNIKIMS Kassel: Fürsprecher in der Hessischen Niedersächsischen Allgemeinen und auf der Webseite



**HNA** Kassel Lokales Sport Politik Welt Leute Kultur Abo

**„Anspruchsvolles Studium, aber machbar“**

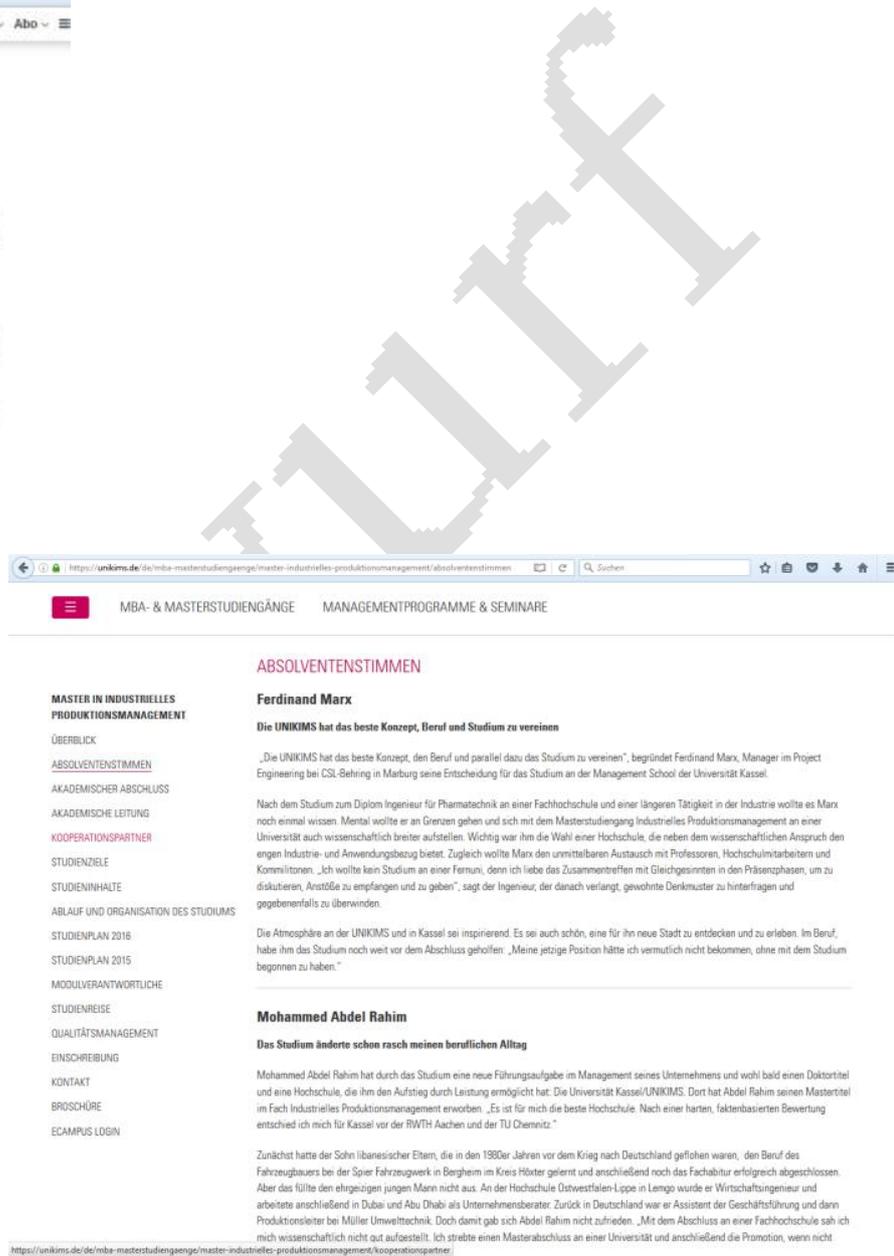
Für Ina Hund, die im April 2014 in den ersten, schon laufenden MBA-Studiengang in General Management einstieg, ist das Studium auch von der zeitlichen Belastung her „sicherlich anspruchsvoll, aber mit Selbstmanagement machbar“. Es bleibe Zeit für Familie, Partner und Freunde. Die junge Frau von 25 Jahren studierte zunächst Sportmanagement in Salzgitter, eine Kombination von Sport mit einem Studium von Betriebswirtschaft und Marketing. Mit diesem Abschluss wurde sie Trainee bei der B. Braun Melsungen AG, einem international führenden Gesundheitskonzern mit Sitz in Melsungen bei Kassel. „Mir war klar, dass ich mich weiterbilden werde und dass der Bachelor nicht das Ende ist. Der MBA an der UNIKIMS bot sich an, weil er den Universitätsabschluss mit dem Arbeitsleben verbindet.“ Für die UNIKIMS, sagt Ina Hund, sprechen die langjährige, positive Erfahrung ihres Arbeitgebers in der Kooperation mit der Hochschule, die Referenzen von Unternehmen, die die UNIKIMS selbst benennt, die Empfehlungen von Kollegen und die ideale Lage und Erreichbarkeit von Kassel.

**„Im Studium sind wir sehr nah an der Wirtschaft“**

Im Studienalltag „sind wir sehr nah an der Wirtschaft“, beschreibt Ina Hund ihre Erfahrungen an der UNIKIMS. Statt Klausuren schrieben die Studenten Hausarbeiten. Denn die Anwendung des Erlernten, auch in Fallstudien und Gruppenarbeiten, stehe im Vordergrund. „Wir profitieren vom Wissen und der Erfahrung des anderen, vor allem weil wir aus der Gesundheits-, Automobil- und zum Beispiel der Solarbranche kommen, weil wir unser Wissen aus dem Controlling, aus dem Ingenieurwesen oder den Finanzen mitbringen, und weil wir alle zuvor an anderen Hochschulen mit ihrer jeweiligen Lehr- und Lernkultur waren“, sagt Ina Hund.

**„Ich hatte als Ingenieur keine Ahnung von Marketing“**

Paul Czembor, Projektmanager für Heizungseffizienz in der Essener Unternehmenszentrale des international tätigen Heizkostenverteilers Ista, hat vom Studium an der UNIKIMS im Berufsalltag „schon sehr profitiert“. Er gehört zum ersten Jahrgang des MBA in General Management, der vor einem Jahr begann. Der Diplom-Ingenieur für Energie- und Versorgungstechnik, der eigentlich aus München kommt, und nun an der UNIKIMS zum zweiten Mal studiert, vertritt sein Unternehmen in Due-Diligence-Prüfungen beim Erwerb anderer Unternehmen, und kann dabei auf sein neues Wissen in Wirtschaftswissenschaften bauen, um Entscheidungsvorlagen für die Geschäftsführung zu formulieren. „Das Studium hat meinen Horizont erweitert. Ich hatte als Ingenieur keine Kenntnisse von Marketing und stand vor dem Finanzierungsdilemma eines neuen, innovativen Produktes. Aber wenn der Kunde es nicht kauft, ist es kein tolles Produkt. Ich kenne nun mehr Stellschrauben, sodass mein Vorgesetzter nicht so viele Möglichkeiten hat, meinen Plan, hinter dem ich



https://unikims.de/mba-masterstudiengaenge/master-industrielles-produktionsmanagement/absolventenstimmen

MBA- & MASTERSTUDIENGÄNGE MANAGEMENTPROGRAMME & SEMINARE

**ABSOLVENTENSTIMMEN**

**Ferdinand Marx**

**Die UNIKIMS hat das beste Konzept, Beruf und Studium zu vereinen**

„Die UNIKIMS hat das beste Konzept, den Beruf und parallel dazu das Studium zu vereinen“, begründet Ferdinand Marx, Manager im Project Engineering bei CSL-Behring in Marburg seine Entscheidung für das Studium an der Management School der Universität Kassel.

Nach dem Studium zum Diplom-Ingenieur für Pharmatechnik an einer Fachhochschule und einer längeren Tätigkeit in der Industrie wollte es Marx noch einmal wissen. Mental wollte er an Grenzen gehen und sich mit dem Masterstudiengang Industrielles Produktionsmanagement an einer Universität auch wissenschaftlich breiter aufstellen. Wichtig war ihm die Wahl einer Hochschule, die neben dem wissenschaftlichen Anspruch den engen Industrie- und Anwendungsbezug bietet. Zugleich wollte Marx den unmittelbaren Austausch mit Professoren, Hochschulmitarbeitern und Kommilitonen. „Ich wollte kein Studium an einer Fernuni, denn ich liebe das Zusammentreffen mit Gleichgesinnten in den Präsenzphasen, um zu diskutieren, Anstöße zu empfangen und zu geben“, sagt der Ingenieur, der danach verlangt, gewohnte Denkmuster zu hinterfragen und gegebenenfalls zu überwinden.

Die Atmosphäre an der UNIKIMS und in Kassel sei inspirierend. Es sei auch schön, eine für ihn neue Stadt zu entdecken und zu erleben. Im Beruf, habe ihm das Studium noch weit vor dem Abschluss geholfen. „Meine jetzige Position hätte ich vermutlich nicht bekommen, ohne mit dem Studium begonnen zu haben.“

**Mohammed Abdel Rahim**

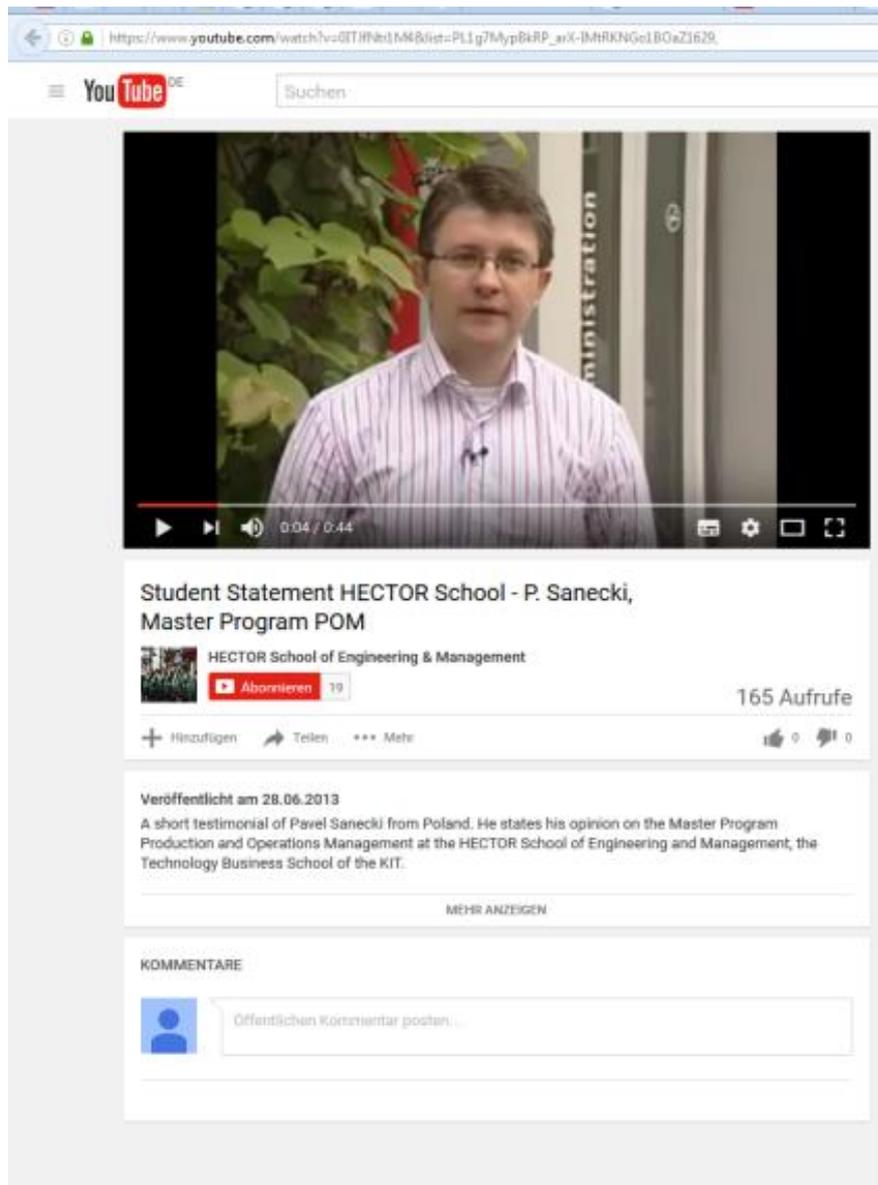
**Das Studium änderte schon rasch meinen beruflichen Alltag**

Mohammed Abdel Rahim hat durch das Studium eine neue Führungsaufgabe im Management seines Unternehmens und wohl bald einen Dokortitel und eine Hochschule, die ihm den Aufstieg durch Leistung ermöglicht hat: Die Universität Kassel/UNIKIMS. Dort hat Abdel Rahim seinen Masteritel im Fach Industrielles Produktionsmanagement erworben. „Es ist für mich die beste Hochschule. Nach einer harten, faktenbasierten Bewertung entschied ich mich für Kassel vor der RWTH Aachen und der TU Chemnitz.“

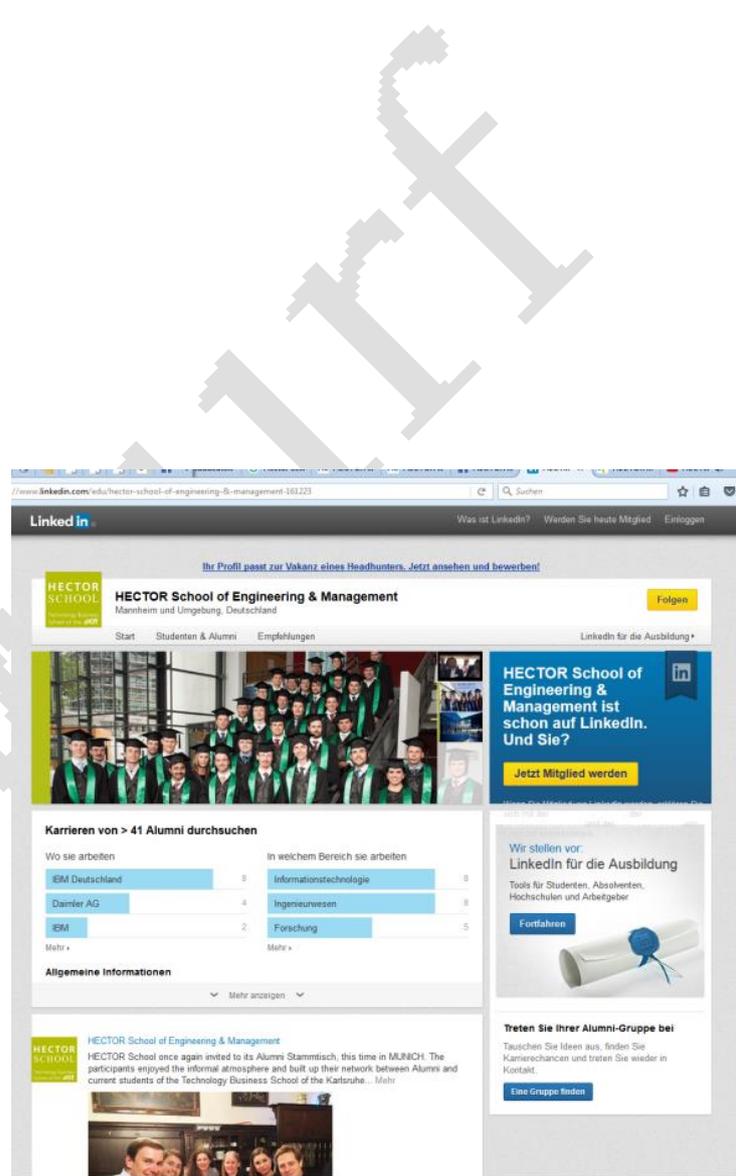
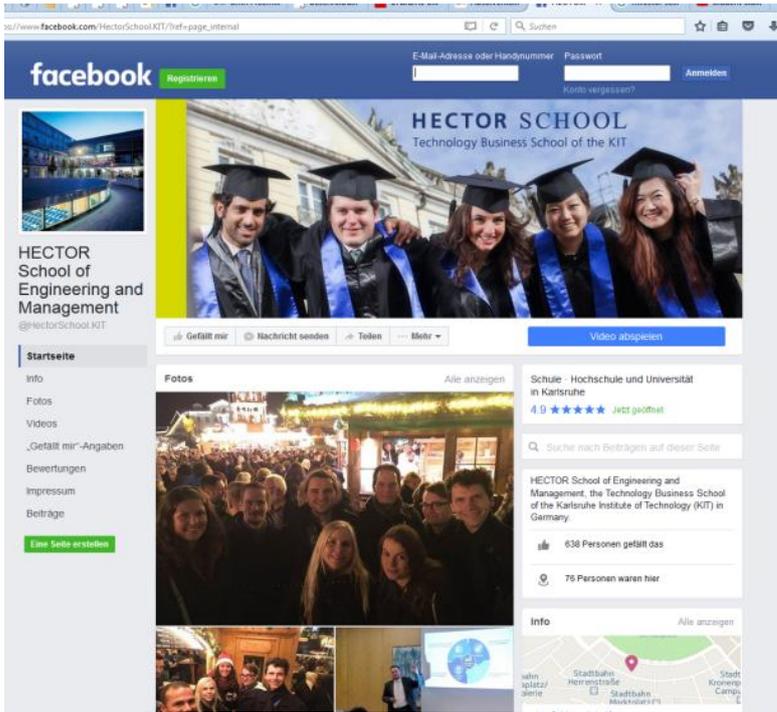
Zunächst hatte der Sohn libanesischer Eltern, die in den 1980er Jahren vor dem Krieg nach Deutschland geflohen waren, den Beruf des Fahrzeugbauers bei der Sier Fahrzeugwerk in Berghem im Kreis Höxter gelernt und anschließend noch das Fachabitur erfolgreich abgeschlossen. Aber das füllte den ehrgeizigen jungen Mann nicht aus. An der Hochschule Ostwestfalen-Lippe in Lemgo wurde er Wirtschaftsingenieur und arbeitete anschließend in Dubai und Abu Dhabi als Unternehmensberater. Zurück in Deutschland war er Assistent der Geschäftsführung und dann Produktionsleiter bei Müller Umwelttechnik. Doch damit gab sich Abdel Rahim nicht zufrieden. „Mit dem Abschluss an einer Fachhochschule sah ich mich wissenschaftlich nicht gut aufgestellt. Ich strabte einen Masterabschluss an einer Universität und anschließend die Promotion, wenn nicht

https://unikims.de/de/mba-masterstudiengaenge/master-industrielles-produktionsmanagement/kooperationspartner

Hector School Karlsruhe:  
Fürsprecher-Statements im eigenen Youtube Kanal



Hector School Karlsruhe:  
Social Media (Facebook, LinkedIn, Xing, Youtube)



## Hector School Karlsruhe: Master-Datenbanken (einige Beispiele)

The screenshot shows the FindAMasters website interface. The main heading is "Produktion und Operations Management (POM)" at the HECTOR School of Management & Engineering in Karlsruhe, Germany. Key details include:
 

- Duration:** 18 Monate
- Level:** MSc Kurse
- Availability:** Ausschließlich Forschung verfügbar
- Search filters:** "Allgemeines Ingenieurswesen" and "Siehe Kurs"
- Buttons:** "E-Mail jetzt" and "Ergebnisse"

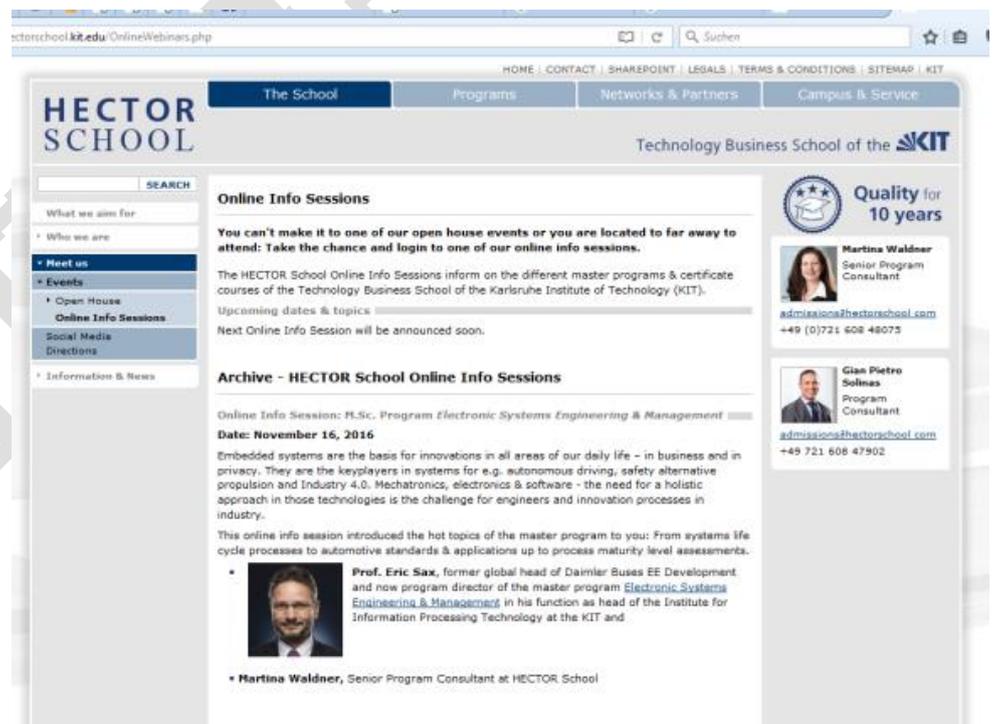
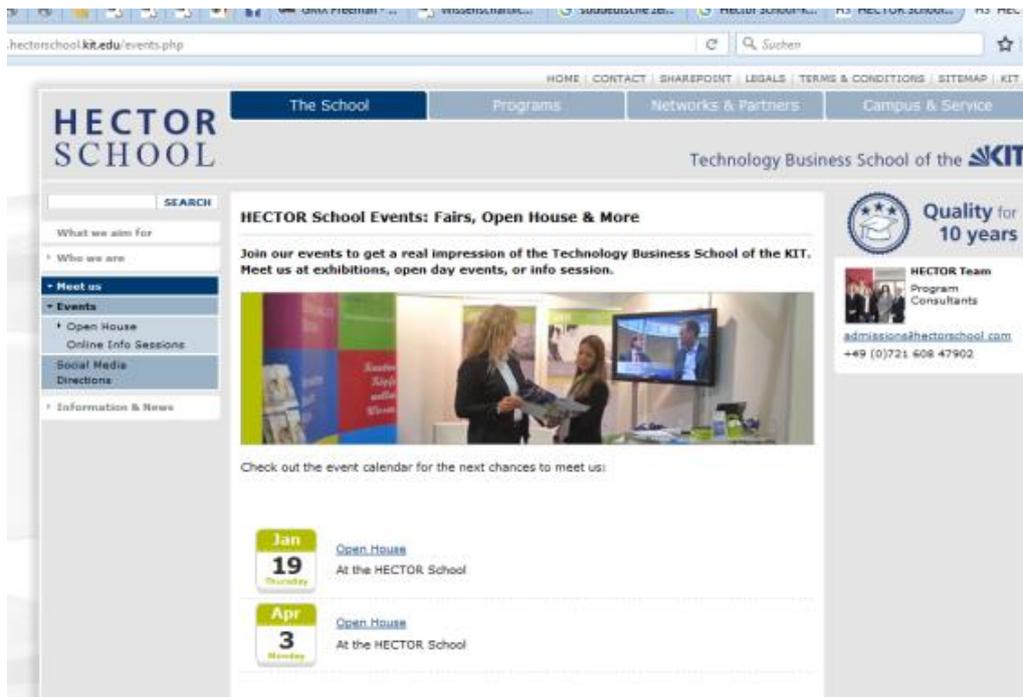
 The "Kursbeschreibung" section states that graduates will be able to analyze and optimize production processes, understand service and production processes, and describe requirements and goals. It also mentions the start date: "nächste offizielle Start: März 2013".

The screenshot shows the HECTOR School website for the "Master in Production and Operations Management (part-time)" program. The page includes a navigation bar with categories like "Master Degrees", "Masters of Science", and "Courses". The main heading is "MASTER IN PRODUCTION AND OPERATIONS MANAGEMENT (PART-TIME)". Below the heading is a photograph of students in a meeting. A prominent "Request free information from HECTOR School of Engineering and Management" button is visible, with a "START HERE" arrow pointing to a contact form. The form includes fields for:
 

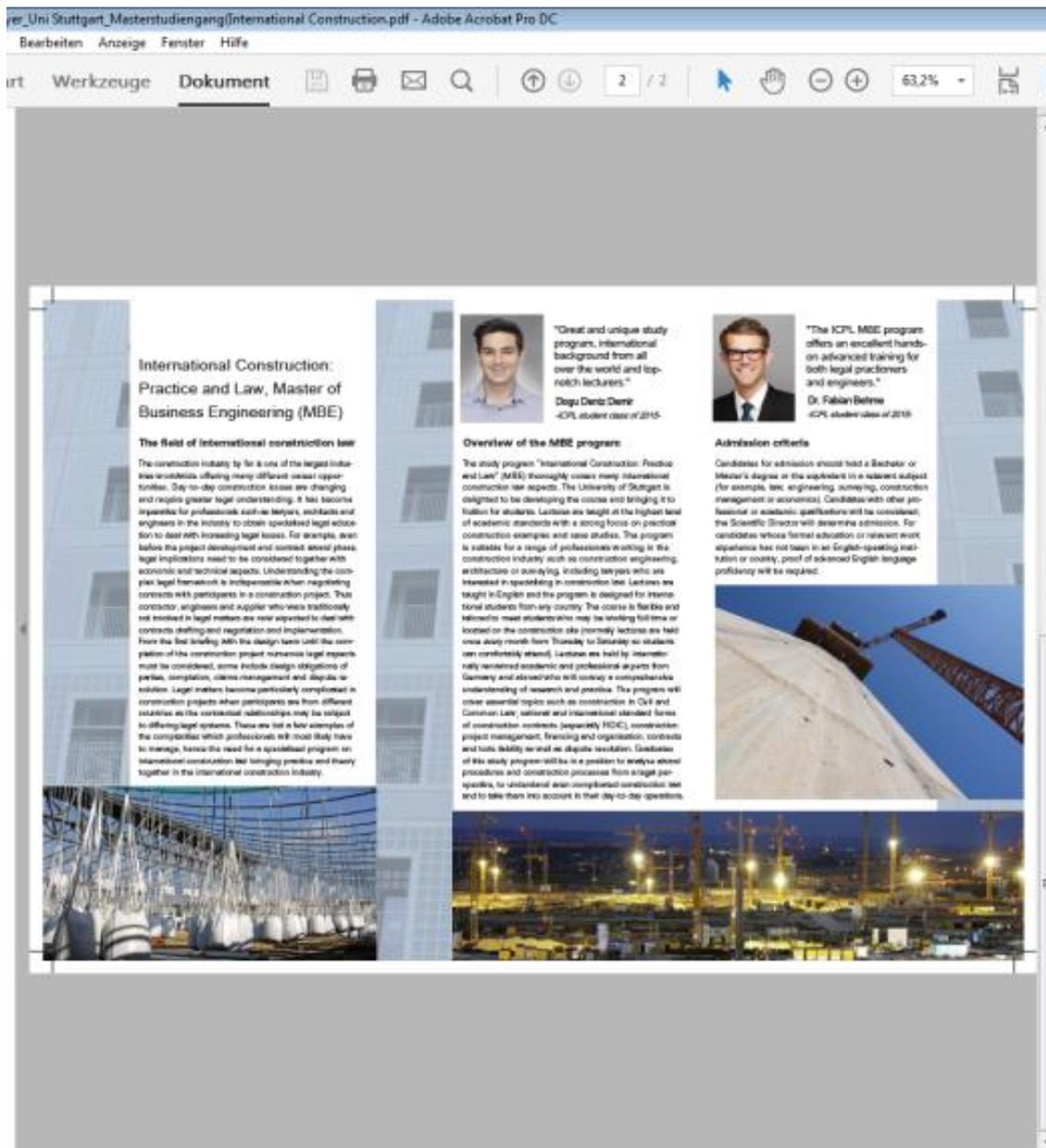
- First name, Last name
- Gender, Year of birth
- Nationality, I live in
- E-mail, Phone
- Skype ID, Work experience
- Highest Education, Desired Start

 The program description below the form states: "Fundamental concepts are conveyed for the analysis, formation, design, and realization of innovative services as well as for basic methods of screening and performance in production industry."

Hector School Karlsruhe:  
Tage der Offenen Tür/Informationsveranstaltung plus Online Info Sessions



Universität Stuttgart:  
Fürsprecher in der Broschüre



Universität Stuttgart:

Meldung auf der Webseite des VBI - Verband Beratender Ingenieure durch Nutzung eines Meinungsführers (Dipl.-Ing. Robert Werth, stellvertretender Vorsitzender im Wirtschaftsbeirat des Aufbaustudiengangs)

The screenshot shows the website of the Verband Beratender Ingenieure (VBI). The page title is "VBI-Mitglieder engagieren sich für neuen Aufbau-Studiengang". The article text discusses a new postgraduate qualification program at the University of Stuttgart, "International Construction: Practice and Law", which is a Master of Business and Engineering (MBE). The program is initiated by international stakeholders of German companies and engineering firms, including VBI member companies like Dipl.-Ing. Robert Werth. The article highlights the program's focus on international business and engineering, particularly the application of standard contracts and techniques like FIDIC. A URL "www.international-construction-law.eu" is provided at the bottom of the article. The website navigation includes "Über uns", "Aktuelles", "Inserate", "Planerdatenbank", "InfoPool", "VBI-Magazin", "Downloads", "Shop", and "Landesverbände". There are also buttons for "ZURÜCK", "ZUR ANMELDUNG", "NEWSLETTER-RUBRIKEN", and "NEWSLETTER-ARCHIV".

Bergische Universität Wuppertal  
Messe „Master and More“

The screenshot shows a web browser window displaying the 'Master and More' website. The URL is [www.master-and-more.de/nc/mastersuche/detailansicht/profil/studiengang/baubetrieb-berufbegleitend-99000042624.htm](http://www.master-and-more.de/nc/mastersuche/detailansicht/profil/studiengang/baubetrieb-berufbegleitend-99000042624.htm). The page features a navigation bar with tabs: 'FINDE DEINEN MASTER', 'RATGEBER', 'NEWS UND TERMINE', and 'MASTER MESSEN'. Below the navigation bar, there are several sections:

- Left Sidebar:**
  - Bergische Universität Wuppertal logo.
  - Zur Studiengang-Website
  - Fragen? Infomaterial? Nimm hier Kontakt auf!
  - Master of Business Engineering Baubetrieb (MBE)
    - Kurzprofil
    - Studiumsverlauf
    - Karriere
    - Zulassung
    - Impressionen
    - Masterstudiengänge
    - Gute Gründe
    - Berufsbegleitend
    - Kontakt
- Main Content Area:**
  - Header: 'FINDE DEINEN MASTER'.
  - Image: A photograph of a graduation cap (mortarboard) hanging from a chandelier.
  - Section: 'MASTER OF BUSINESS ENGINEERING BAUBETRIEB (MBE) - INFOS ZUM MASTER'.
  - Section: 'Master of Business Engineering Baubetrieb (MBE) an der Bergischen Universität Wuppertal'.
  - Section: 'Praxisorientiertes Masterstudium für Führungskräfte des Baubetriebs'. Text: 'Das Masterprogramm Master of Business Engineering Baubetrieb // Führung | Prozesse | Technik ist ein berufsbegleitender Studiengang, also für alle interessant, die sich neben ihrer beruflichen Tätigkeit fundiertes Wissen über sämtliche Prozesse der Bauausführung und damit verbundene technische Lösungen sowie Führungskompetenz aneignen wollen.'.
  - Section: 'Warum ist das interessant?'. Text: 'Von der Akquise über die Angebotsbearbeitung, die Prozesse vor, während und nach der Bauausführung bis hin zur Baufertigstellung erlangen die Studierenden Kenntnisse und Fähigkeiten, die sie in die Lage versetzen, die hohen Ansprüche an die Qualität der Bauwerke zu erfüllen und dabei sowohl die Kosten und die Termine als auch die Sicherheit für Mensch und Material mit im Blick zu behalten.'.
  - Section: 'Die Studieninhalte orientieren sich konsequent am realen Prozess der Bauabwicklung...'. Text: 'Ergänzt werden die bauprozessorientierten Kenntnisse durch den Arbeitsschutz, der verzahnt mit Inhalten der Bauverfahrenstechniken und der Bauprojektentwicklung gelehrt wird. Die Vermittlung von Führungskompetenz und übergeordneten bauwirtschaftlichen Kenntnissen runden das Studienprogramm ab.'.
  - Section: 'Das Studium ist sehr praxisorientiert...'. Text: 'Mehr als die Hälfte der Dozenten kommt aus der Bauwirtschaft. Zudem arbeiten die Studierenden im Rahmen von semesterbegleitenden Projektarbeiten in Teams an realen Projekten.'.
- Right Sidebar:**
  - MERKLISTE
  - Infos und Links
    - Studiengang: Master of Business Engineering Baubetrieb (MBE)
    - Hochschule: Bergische Universität Wuppertal
    - Kontakt zur Studienberatung
    - Mehr Infos zur Hochschule
  - Fakten zum Master
    - Studienort: Wuppertal
    - Fachrichtung: Ingenieurwissenschaften, Wirtschaft und Management
    - Abschluss: Master of Business Engineering
    - Unterrichtssprache: deutsch
    - Studienbeginn: Sommersemester
    - Bewerbungsschluss anfragen



# Bergische Universität Wuppertal Anzeige in Der Karriereführer

The screenshot shows a web browser displaying a page from 'Der Karriereführer'. The browser's address bar shows the URL: [www.karrierefuehrer.de/berufslieben/weiterbilden/hochschulprofile/bergische-universitaet-wuppertal.html](http://www.karrierefuehrer.de/berufslieben/weiterbilden/hochschulprofile/bergische-universitaet-wuppertal.html). The page features a navigation menu with items like 'STARTSEITE', 'BEWERBUNG', 'BERUFSLEBEN', 'BRANCHEN', 'KÖPFE', 'FIRMENPROFILE', and 'BLOG'. The main content area is titled 'Bergische Universität Wuppertal' and includes a video player with the title 'M.Sc. REM+CPM\_Bau- und Immobilienmanage...'. To the right, there is a green box with the university's logo and name. Below this, contact information is provided for 'Ansprechpartner' (Katja Indorf), 'Anschritt' (Pauluskirchstr. 7, 42285 Wuppertal), 'Fon' (0202-439-4192), 'E-Mail' (info@baubetrieb.de), and 'Internet' (www.baubetrieb.de, www.rem-cpm.de, www.biminstitut.de, www.uni-wuppertal.de).

Bergische Universität Wuppertal  
 Artikel im this Fachmagazin, im bpz Fachmagazin und der Allgemeinen Bauzeitung

Home | Sitemap | AGB | Datenschutz | Impressum

Suchbegriff/Webcode

RSS-Feed Newsletter

BauThemen | BauArchiv | BauManagement + bauflecht | Markt & Kamera | Fachforen | Abo/MediaKontakt | Instandhaltung

Sie befinden sich hier: > zur Übersicht

Navigation | 13.06.2016

### Den Bauprozess im Fokus

Für Bauunternehmen, die gezielt Fachkräfte in der Bau- und Projektleitung weiterbilden wollen, bietet der berufsbegleitende Masterstudiengang „Baubetrieb/Führung | Prozesse | Technik“ an der Bergischen Universität Wuppertal ein passend zugeschnittenes Angebot.

Bildergalerie

Der 2. Jahrgang des berufsbegleitenden Masterstudiengangs Baubetrieb  
 Foto: Günter Lindt

Der Masterstudiengang richtet sich vorrangig an Bauingenieure und Architekten, aber auch an Wirtschaftsingenieure, die in der Bauwirtschaft als Projektleiter tätig sind oder es werden wollen. Univ.-Prof. Dr.-Ing. Manfred Helmus, Studiengangleiter von diesem sowie dem Masterstudiengang Real Estate Management and Construction Project Management, stellt das Ziel des Studiengangs klar: „Es besteht ein sehr großer Bedarf an qualifiziertem Bauleitungspersonal. Der Studiengang „Baubetrieb“ soll dazu beitragen, diesen Bedarf an qualifizierten Fachkräften abzudecken.“

**MBE – Technik und Betriebswirtschaft**

Der „Master of Business Engineering“ ist ein noch recht junger Aufbaustudiengang für Absolventen bautechnischer oder wirtschaftlich-technischer Studiengänge. Er kombiniert technische und wirtschaftliche bzw. kaufmännische Anteile. Der Titel „MBE“ entspricht somit der deutschen Bezeichnung „Wirtschaftsingenieur“.

Startseite | Newsletter | Mediadaten

Die Praxis der Bauunternehmer

GO

Sie sind hier: Startseite / MaGaZIN / Masterstudiengang für Führungskräfte im Baubetrieb (Mittwoch, 16. September 2015)

Mittwoch, 16. September 2015

### Masterstudiengang für Führungskräfte im Baubetrieb

Um Baustellenführungskräfte noch besser auf ihre anspruchsvolle und verantwortungsvolle Aufgabe vorzubereiten, ihre Arbeitsituation nachhaltig zu verbessern, ihre Leistungsfähigkeit zu erhalten und dem Nachwuchskräftemangel entgegenzuwirken, wurde der praxisorientierte Masterstudiengang Baubetrieb (Führung, Prozesse, Technik) an der Bergischen Universität Wuppertal entwickelt.

**Ganzheitliche Betrachtung der Bauprozesse**

Das berufsbegleitende Studium richtet sich an Bauingenieure und Architekten, aber auch an Wirtschaftsingenieure, die in der Bauwirtschaft als Projektleiter tätig sind. Das Aufbaustudium dauert drei Jahre und orientiert sich konsequent und ganzheitlich am Bauprozess und vermittelt technische, wirtschaftliche und rechtliche Lösungen ebenso wie Führungskompetenz. Es gehören Bauverfahrenstechniken genauso zum Studium wie die Vermittlung von fundiertem Wissen über die Prozesse vor, während und nach der Bauausführung. Darüber hinaus stehen der Arbeitsschutz und neue Technologien wie BIM-basiertes Bauen („Building Information Modeling“) und der Umgang mit Projektkommunikationssystemen auf dem Lehrplan.

**Fit für die Baustelle**

Das Studium gliedert sich in drei Blöcke, jeweils von Anfang Februar bis Anfang April. In diesem Zeitraum finden ganztägige Seminarveranstaltungen statt. Den Rest des Jahres verbringen die Studierenden im Unternehmen und können das Erlernte direkt auf ihren beruflichen Alltag übertragen und in der Praxis anwenden. Damit werden Baustellenführungskräfte noch besser und gezielter für ihren Berufsalltag fit gemacht.

**Schalungskosten senken**

Im Ortbetonbau entfallen rund 25 % der Rohbaukosten auf Schalungen und Gerüste. Doka, als einer der

Initiator und Studiengangleiter Dr.-Ing. Manfred Helmus, Professor für Baubetrieb und Bauwirtschaft an der Bergischen Universität Wuppertal. Bild: Mirko Bertsch

Menü

- MaGaZIN
- Trend
- Kommentar
- Umfrage des Monats
- Baustelle und Baubüro
- Baumaschinen
- Baugeräte
- Baustoffe
- Baufahrzeuge
- Regelmäßig bpz lesen
- Das gefällt Ihren Kollegen
- Vergessene Maschinen
- MaGaZIN
- BauBörse
- BauJobs
- Menü schließen

## Sie brauchen Verstärkung?



08.10.2015 - 10:22

### Masterstudiengang für Führungskräfte

## Im Baubetrieb beruflich weiterkommen

Themen: Ausbildung und Beruf, Hochschulen



WUPPERTAL (ABZ) - Um Baustellenführungskräfte noch besser auf ihre anspruchsvolle und verantwortungsvolle Aufgabe vorzubereiten, ihre Arbeitssituation zu verbessern, ihre Leistungsfähigkeit zu erhalten und dem Nachwuchskräftemangel entgegenzuwirken, wurde der praxisorientierte Masterstudiengang Baubetrieb (Führung, Prozesse, Technik) an der Bergischen Universität Wuppertal entwickelt.

### Weitere Artikel

**Imu-Infografik: Die begehrtesten Meisterberufe**

**"Vorgehängte hinterlüftete Fassade": Kooperation bildet Fachberater aus**

**Goldpartnerschaft mit ZOE: Deutsche Poroton sponsert Nationalteam**

**IG Bau: Renten-Vorschlag der Bundesbank unrealistisch**

**Gute Lage beim Handwerk - Nachwuchs macht Sorgen**

FH Erfurt, FH St. Polten und ZHAW Winterthur:  
M.Sc. Europäische Bahnsysteme vertreten auf der Firmen-Messe der Bahnindustrie 2016

https://www.fhstp.ac.at/de/newsroom/events/firmen-messe-der-bahnindustrie-2016

Suchen

fh st. pölten

Studium & Weiterbildung Campus Forschung International Newsroom Informationen für... Unternehmen

Alle Themen

[← Zurück zur Übersicht](#)

## Firmen-Messe der Bahnindustrie 2016

 Wann: 16.09.2016 von 16:30 bis 21:00  
Wo: Fachhochschule St. Pölten

Anlässlich des Semester Openings im Department Bahntechnologie und Mobilität findet jährlich die exklusive Firmen-Messe der Bahnindustrie an der Fachhochschule St. Pölten statt. Rund 120 interessierte Bachelor- und Masterstudierende des Departments Bahntechnologie und Mobilität treffen auf namhafte Unternehmen der Bahnindustrie & Verkehrsbranche zum persönlichen Austausch und zur Präsentation der Unternehmensschwerpunkte.



RWTH Aachen International Academy:  
Facebook Page



RWTH Aachen International Academy:  
Ingenieur-ID: events

