

Strategisches Wissenschafts-Marketing für Hochschulen und Außeruniversitäre Forschungseinrichtungen

14. - 15. März 2006, Bonn
ZWM Zentrum für Wissenschafts-Management

Hans - Peter Pohl, Hamburg
Beratung, Coaching, Training

Kooperationspartner Deloitte
Geschäftsführer ProfilPlus Marketing für Öffentliche Institutionen GmbH

Die Marketing-Ansätze

| Ansätze Merkmale | Marketing 1 Vorform des Marketing | Marketing 2 Traditionelles Absatzmarketing | Marketing 3 Societal Marketing | Marketing 4 Generic Marketing/ Social Marketing |
|-------------------------|--|--|--|---|
| Leitideen | Vertriebs-/ Absatz- orientierung | Kunden- und Wettbewerbs- orientierung | Gratifikations- orientierung Engpassorientierung Gesellschafts- orientierung | Gratifikations- orientierung Engpassorientierung Gesellschafts- orientierung |
| Aktions- bereiche | Absatzmarketing (übrigen Funktionen teils unter-, teils gleichgeordnet) | Absatzmarketing (primär und dominant gegenüber anderen Funktionen) | Absatz-Marketing Beschaffungs- Marketing Public-Marketing Internes Marketing | Marketing im Sinne von Austausch von Werten jeder Art für jede Organisation in ihren Beziehungen zu allen Personen und Gruppen der internen und externen Öffentlichkeit |
| Subjekte bzw. Träger | Kommerzielle Institutionen (Unternehmen) | Kommerzielle Institutionen (Unternehmen) | Kommerzielle Institutionen (Unternehmen) | Zwei Parteien |

Produkt-, Dienstleistung-, NPO-/ÖI-Marketing

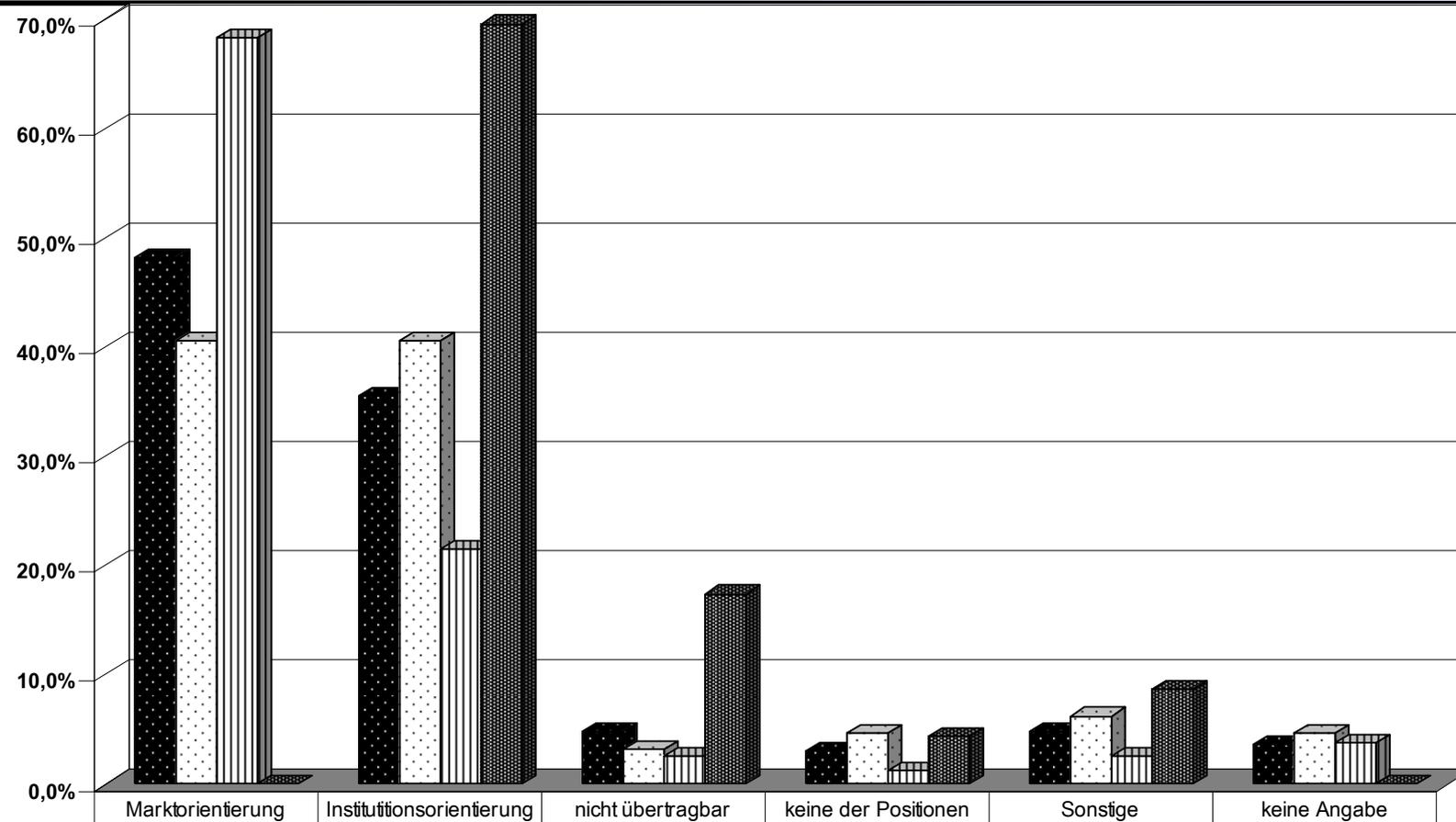
| Produkte | Kommerzielle Dienstleistungen | NPO-/ÖI-Dienstleistungen |
|---|--|--|
| Materiell | Immateriell | Immateriell, soziale Ideen und Ziele |
| Lieferung gegen Geld | Leistungserbringung gegen Geld | Leistungserbringung kostenlos/subventioniert |
| Erstellung ohne Kunde | Kunde ist Teil der Leistungserbringung | Kunde ist Teil der Leistungserbringung |
| Durch Maschinen und Menschen erstellt | Durch Menschen erstellt | Durch Menschen erstellt |
| Standardisierte Herstellung | Individuelle Leistungserbringung | Individuelle Leistungserbringung |
| Kunde beschreibbar | Kunde beschreibbar | Kunde unklar |
| Markt beschreibbar | Markt beschreibbar | Marktabgrenzung schwierig |
| Sinnlich, wahrnehmbar, objektivierbar | Wird subjektiv wahrgenommen | Wird subjektiv wahrgenommen |
| Vor Verkauf vorzeigbar, prüfbar | Vor Verkauf nicht zeig-/prüfbar | Vor Leistungserbringung nicht zeig-/ prüfbar |
| Besitzerwechsel nach Kauf möglich | Nutzung: Kein Besitzerwechsel möglich | Nutzung: Kein Besitzerwechsel möglich |
| Wieder verkaufbar | Nicht wieder verkaufbar | Nicht wieder verkaufbar |
| Definitive Gestalt nach Produktionsprozess | Dienstleistungsgestaltung entwickelt sich laufend während des Erstellungsprozesses | Dienstleistungsgestaltung entwickelt sich laufend während des Erstellungsprozesses |
| Produktion und Marketing erfolgen getrennt | Leistungserbringung und Marketing erfolgen gleichzeitig | Leistungserbringung und Marketing erfolgen gleichzeitig |
| Produkt lagerfähig und transportierbar | Dienstleistung nicht speicherfähig, vergänglich, nicht transportierbar | Dienstleistung nicht speicherfähig, vergänglich, nicht transportierbar |
| Produktionsquantität und –qualität sind messbar | Dienstleistungsquantität, vor allem –qualität schwer messbar | Dienstleistungsquantität, vor allem –qualität schwer messbar |

Marketing - Definition

Marketing ist die Analyse, die Planung, die Durchführung und die Kontrolle von Programmen, die darauf ausgerichtet sind, zum Erreichen der Organisationsziele einen beidseitigen nützlichen Austausch und Beziehungen mit Teilmärkten einzuleiten, aufzubauen und zu erhalten.

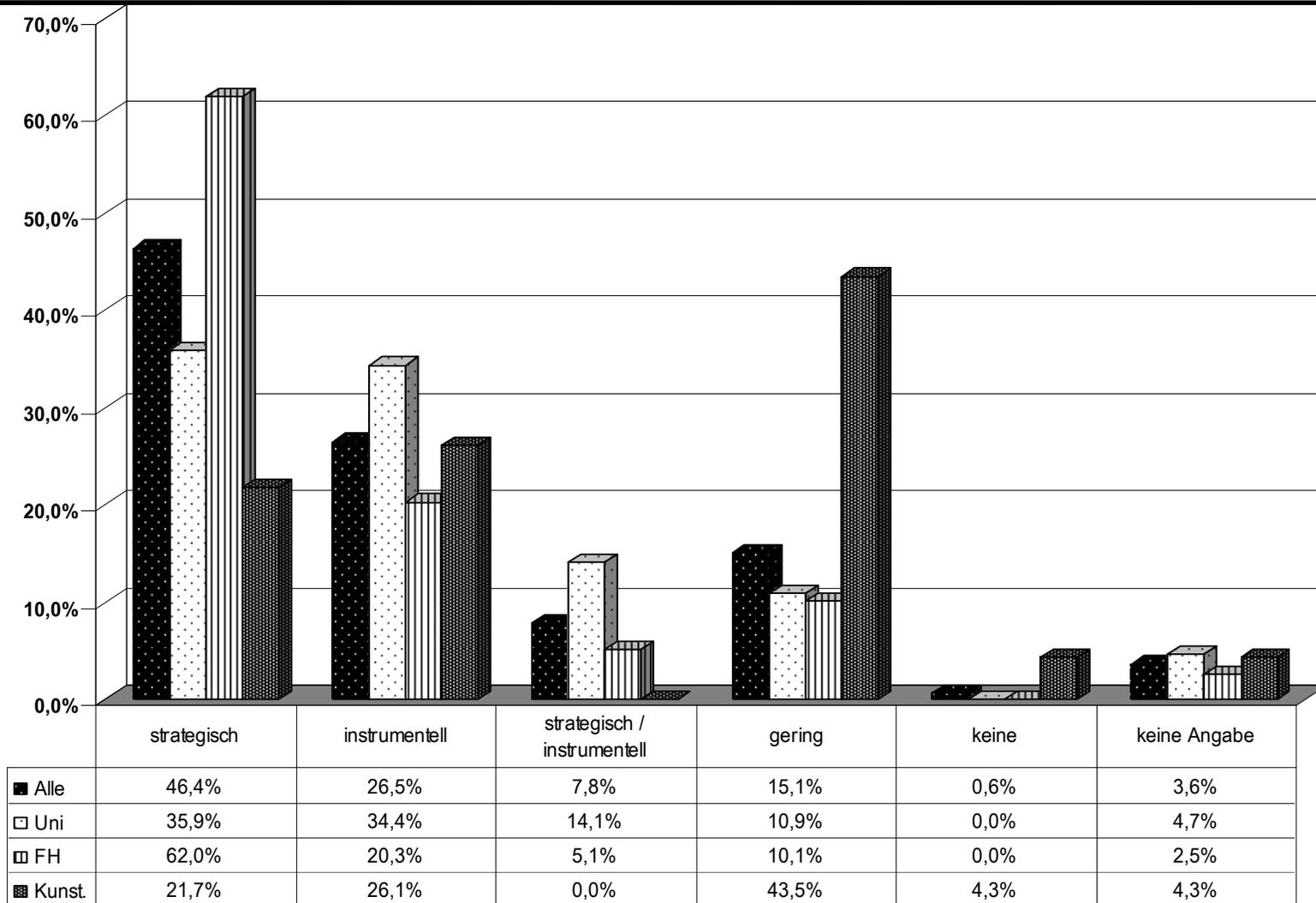
Das Marketing-Management stützt sich dabei in erster Linie auf die systematische Analyse der Bedürfnisse, Wünsche, Wahrnehmungen und Präferenzen der Anspruchsnehmer-Zielgruppen sowie der Zwischenmärkte. Die Ergebnisse dieser Analyse bilden die Grundlage der effizienten Gestaltung des Produktdesigns bzw. der Dienstleistung, der Preisbildung, der Kommunikation, der Umfeldbeeinflussung, der Distribution und der Serviceleistung.

Marketing-Verständnis



| | Marktorientierung | Institutionsorientierung | nicht übertragbar | keine der Positionen | Sonstige | keine Angabe |
|---------|-------------------|--------------------------|-------------------|----------------------|----------|--------------|
| ■ Alle | 48,2% | 35,5% | 4,8% | 3,0% | 4,8% | 3,6% |
| □ Uni | 40,6% | 40,6% | 3,1% | 4,7% | 6,3% | 4,7% |
| ▤ FH | 68,4% | 21,5% | 2,5% | 1,3% | 2,5% | 3,8% |
| ■ Kunst | 0,0% | 69,6% | 17,4% | 4,3% | 8,7% | 0,0% |

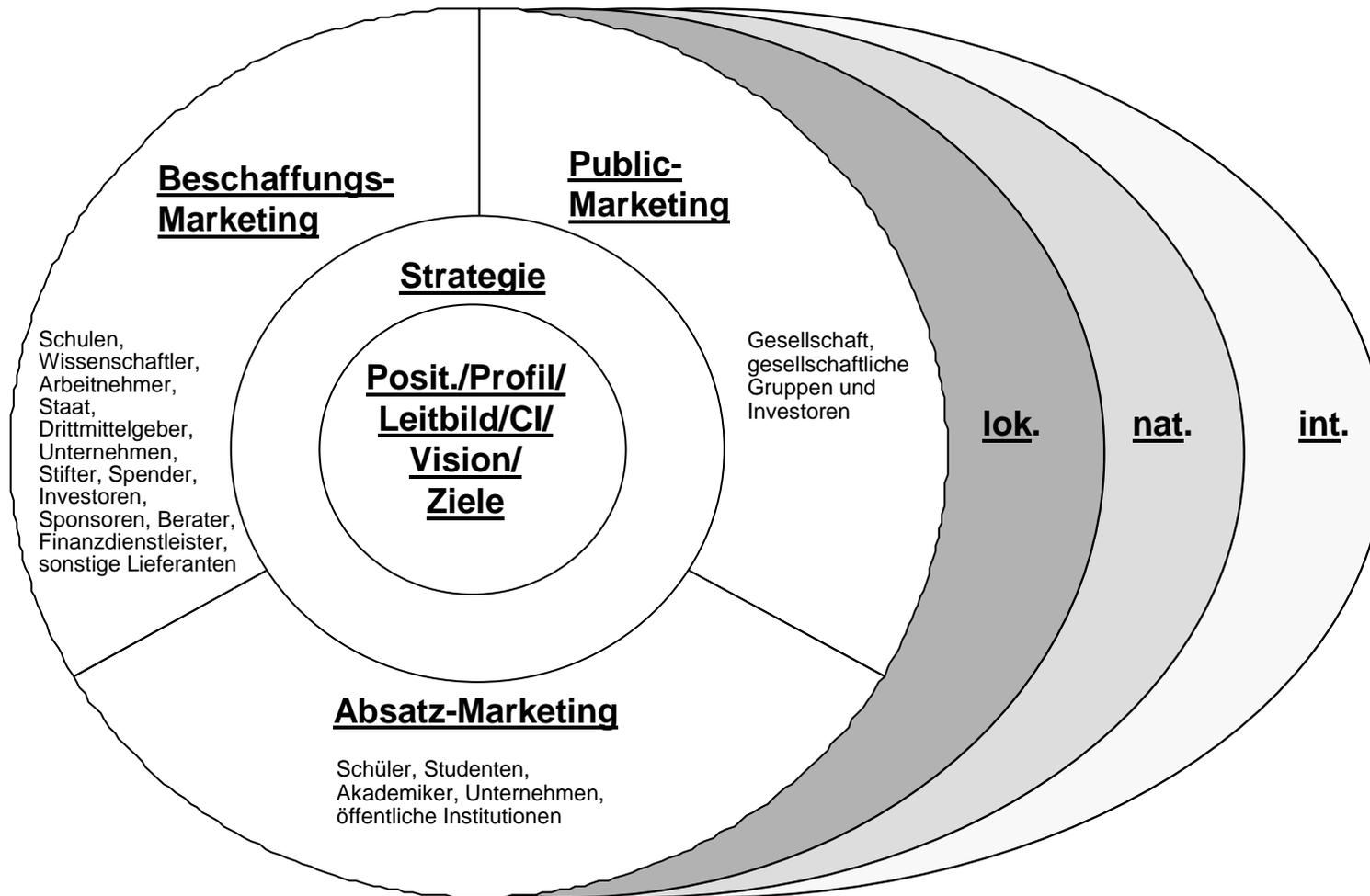
Bedeutung des Marketing



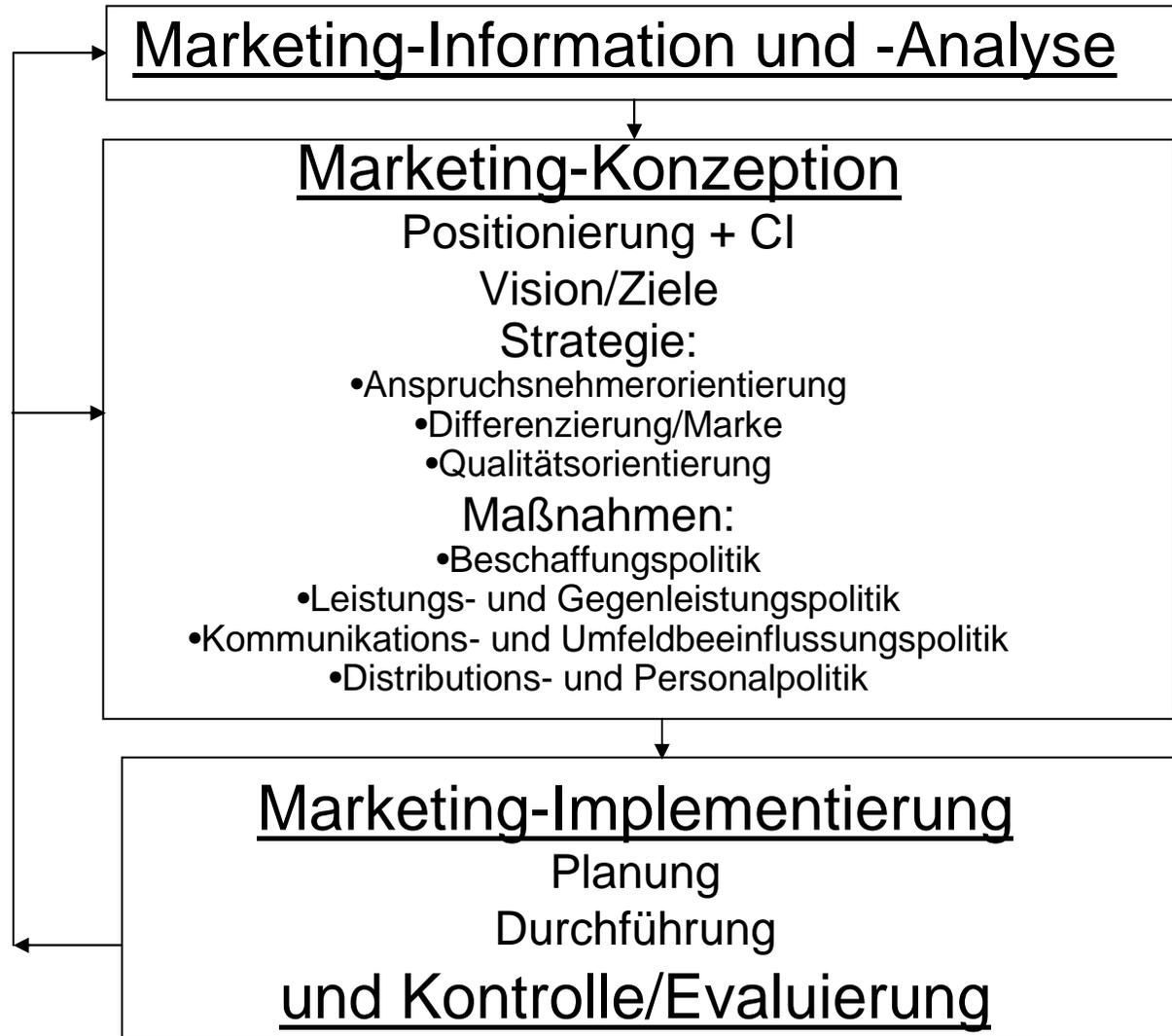
Vom Massenmarketing zum Individualmarketing

- Wertewandel in der Gesellschaft
- Atomisierung der Anspruchsnehmer-Zielgruppen
- Gesättigte Märkte
- Verdrängungswettbewerb
- Steigende Sach- und Personalkosten im Vertrieb
- Vielfältige, wachsende Medienlandschaft
- Steigende Media-Kosten
- Informations- und Kommunikationsüberlastung bei Anspruchsnehmern

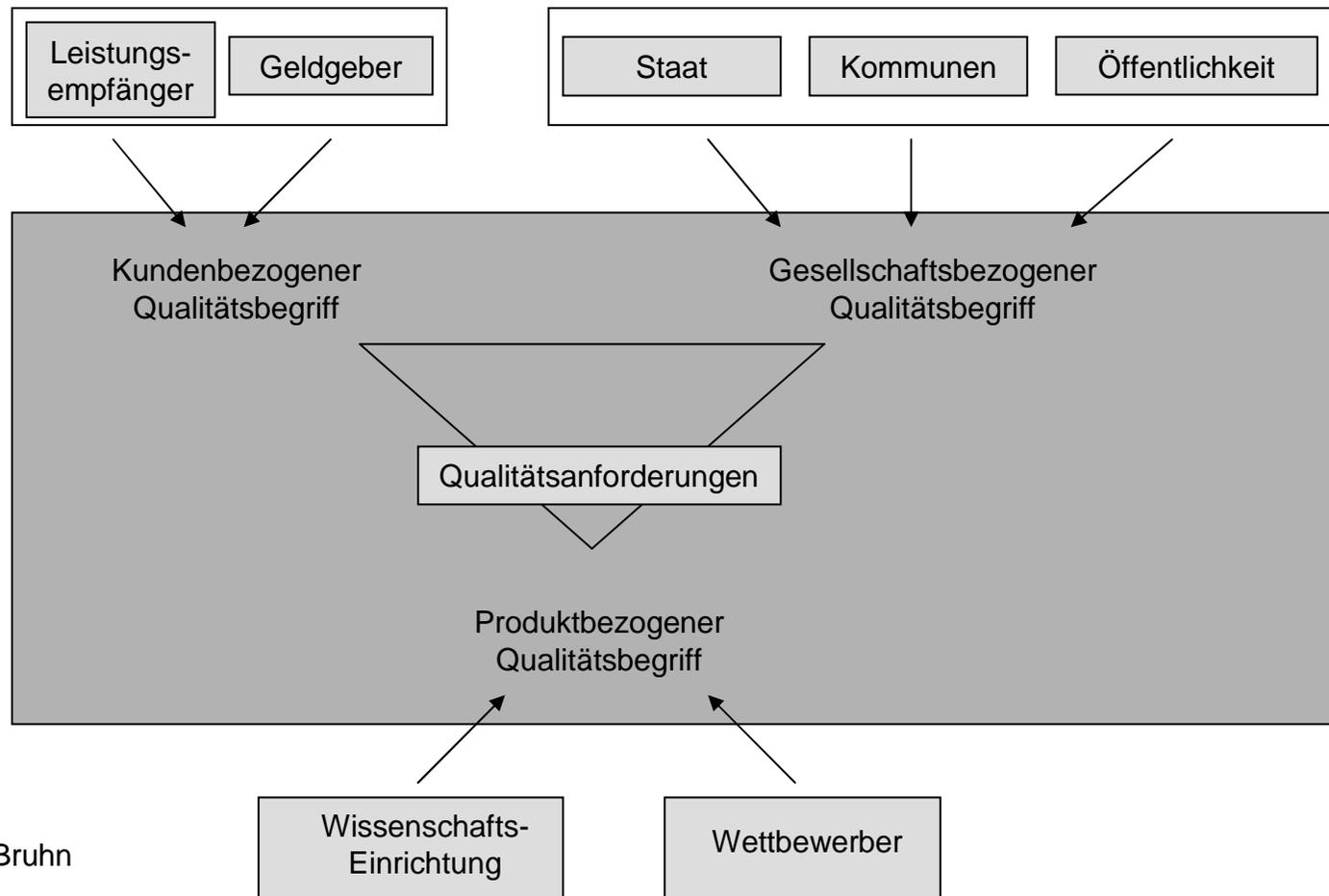
Das externe Marketing



Der Marketing-Prozess



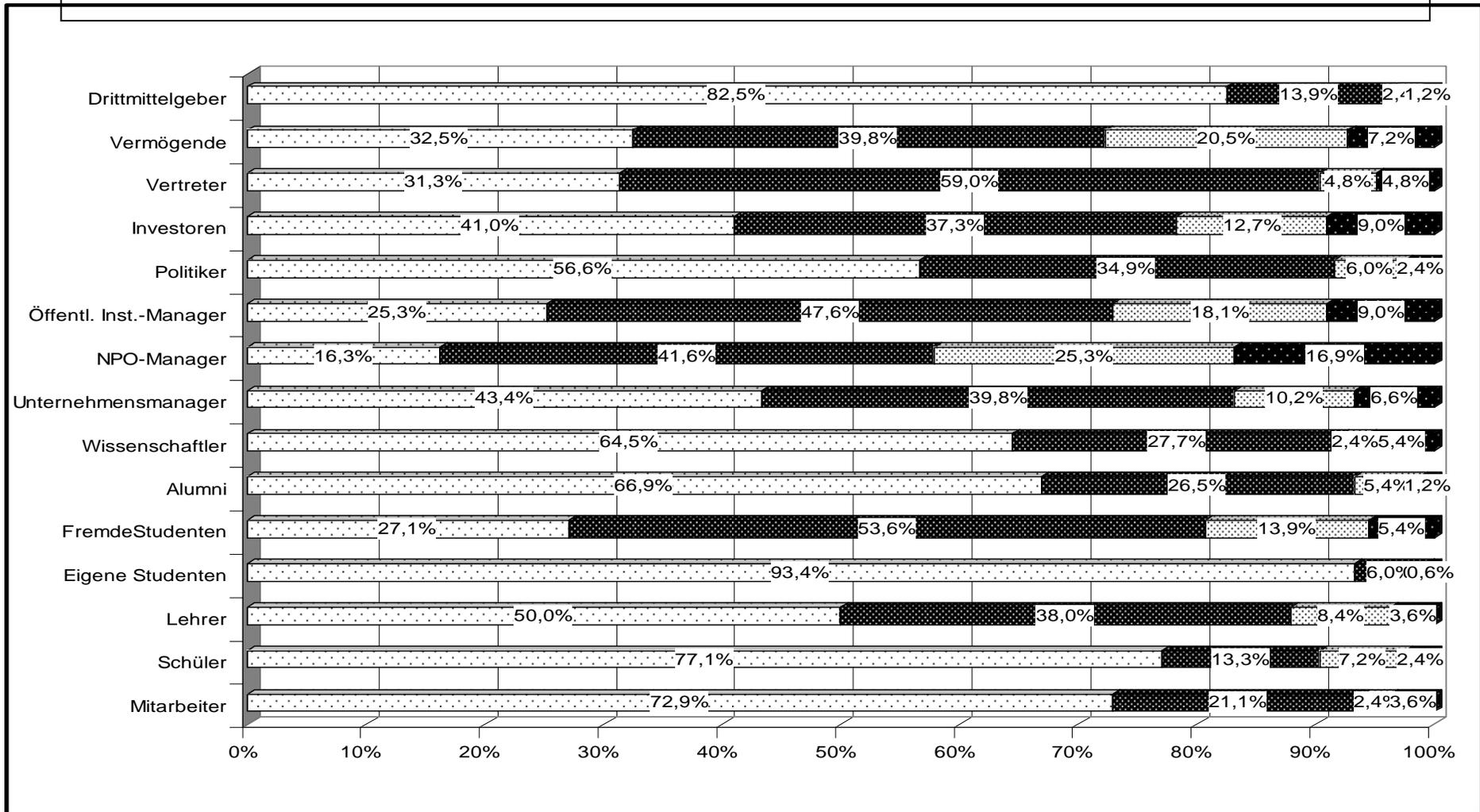
Qualitätsanforderungen an Wissenschaftseinrichtungen



Quelle: Bruhn

© PROFILPLUS

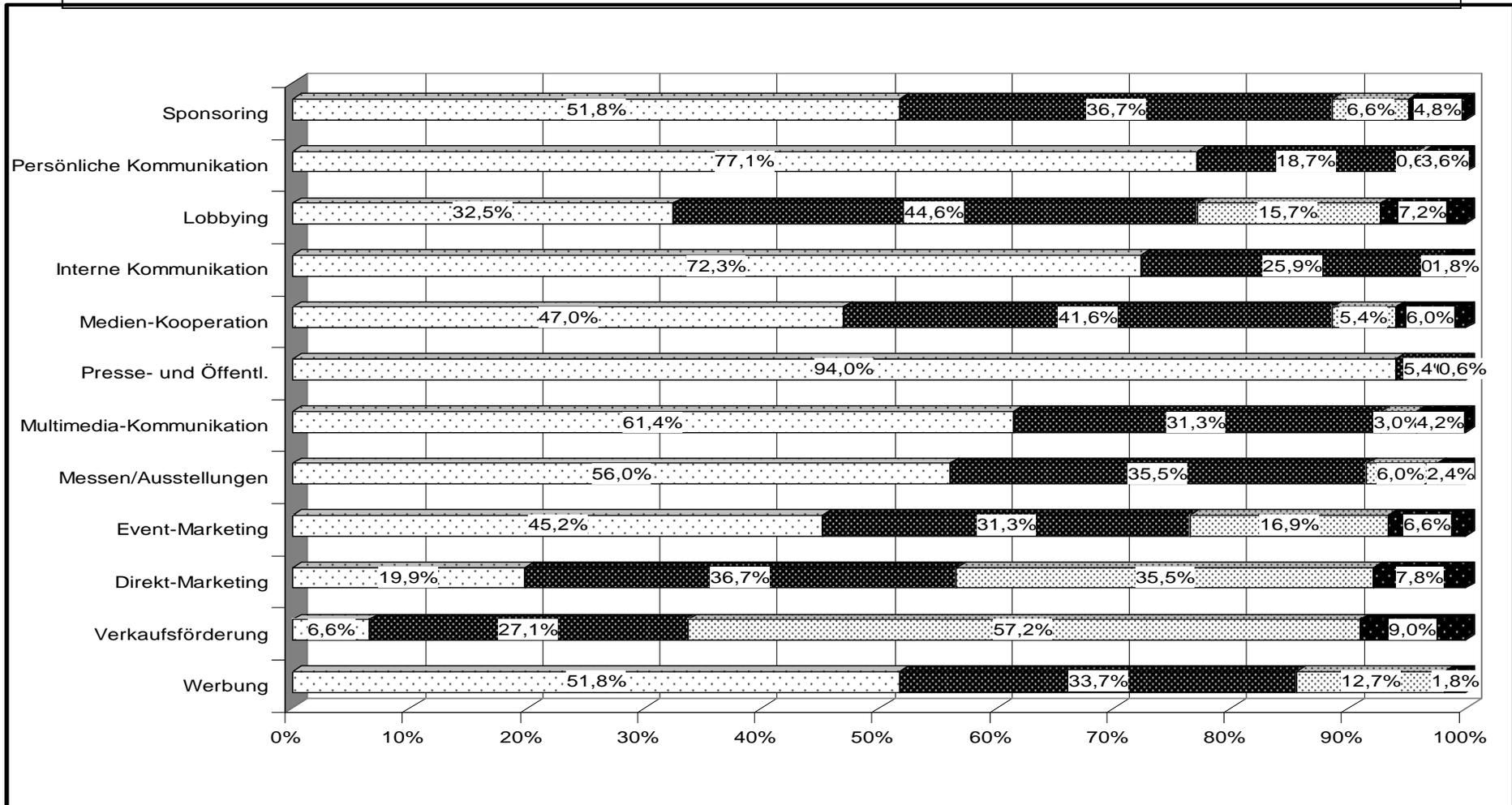
Bedeutung der Zielgruppen – alle Hochschulen



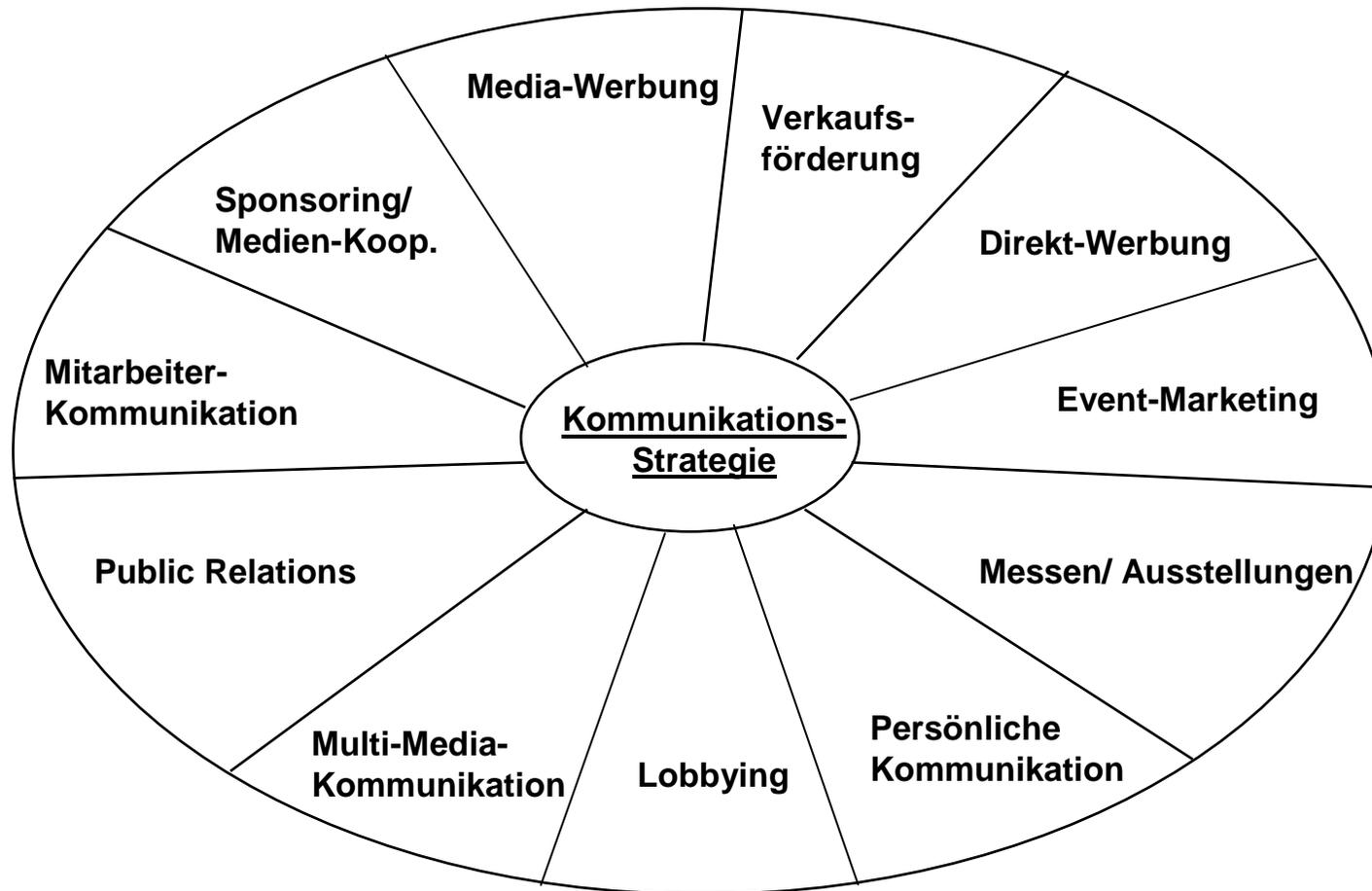
Marketing-Kommunikationsstrategien

- **Bekanntmachungsstrategie**
 - Einführung neuer Leistungen oder Erinnerung an bestehenden Leistungen
- **Informationsstrategie**
 - Information über Leistungsvorteile
 - Information über Durchführung besonderer Aktivitäten
- **Imageprofilierungsstrategie**
 - Vermittlung der Nutzendimensionen einer Leistung
 - Verfestigung eines Markenbildes bei Anspruchsnehmern
- **Konkurrenzabgrenzungsstrategie**
 - Darstellung von Alleinstellungsmerkmalen
- **Zielgruppenererschließungsstrategie**
 - Ausrichtung an Kommunikationsanforderungen bestimmter Zielgruppen
- **Kontaktanbahnungsstrategie**
 - Vorstellung der Aktivitäten gegenüber potenziellen Leistungsempfänger- oder anderen Anspruchsnehmergruppen

Kommunikationsinstrumente – alle Hochschulen



Integrierte Kommunikation



Systematik der Kommunikationsinstrumente

| Instrument | direkt | indirekt | einseitig | zweiseitig | persönlich | unpersönlich | strategisch | taktisch |
|---------------------------|--------|----------|-----------|------------|------------|--------------|-------------|----------|
| Media-Werbung | | x | x | | | x | x | |
| Verkaufsförderung | x | x | x | x | x | x | | x |
| Direkt-Werbung | x | | | x | x | x | | x |
| Event-Marketing | x | | | x | x | | | x |
| Persönliche Kommunikation | x | | | x | x | | | x |
| Messen/Ausstellungen | x | | | x | x | x | x | |
| Lobbying | x | | | x | x | | x | |
| Public Relations | | x | x | | | x | x | |
| Medienkooperation | | x | x | | | x | x | |
| Sponsoring | x | x | x | x | x | x | x | |
| Mitarbeiter-Kommunikation | x | | x | x | x | x | x | |
| Multimedia-Kommunikation | x | | | x | | x | x | |

Media-Werbung

- Media-Werbung ist die Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle des Transports und der Verbreitung werblicher Informationen über die Belegung von Werbeträgern mit Werbemitteln im Umfeld öffentlicher Kommunikation gegen ein leistungsbezogenes Entgelt, um eine Realisierung institutionsspezifischer Kommunikationsziele zu erreichen.
- Beispiele: Anzeigen, TV-Spots, Kino-Spots, Hörfunk-Spots

Verkaufsförderung

- Verkaufsförderung ist die Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle meist zeitlich begrenzter Aktionen mit dem Ziel, auf nachgelagerten Vertriebsstufen durch zusätzliche Anreize Kommunikationsziele einer Institution zu erreichen.
- Beispiele: Tag der offenen Tür zur Rekrutierung von Studierenden

Public Relations

- Public Relations als Kommunikations-Instrument beinhaltet die Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle aller Aktivitäten einer Institution, um bei ausgewählten Zielgruppen um Verständnis sowie Vertrauen zu werben und damit gleichzeitig die Kommunikationsziele der Institution zu erreichen.
- Beispiele: Presseinformation, Pressekonferenz, Journalistengespräche

Sponsoring/Medien-Kooperation

- Sponsoring und Medien-Kooperation bedeutet die Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle sämtlicher Aktivitäten, die mit der Bereitstellung von Geld, Sachmitteln, Dienstleistungen, Know-how oder Media-Leistungen (Medien-Kooperation) durch Unternehmen zur Förderung von Personen, Projekten und/oder Organisationen in den Bereichen Sport, Kultur, Soziales, Wissenschaft, Umwelt verbunden sind, um damit gleichzeitig Ziele der eigenen Unternehmenskommunikation zu erreichen.
- Beispiele: Ausschreibung eines Wissenschafts-Preises, Förderung des Tages der offenen Tür, Projektförderung

Database-Marketing

- Database-Marketing ist Grundlage des Direkt-Marketing. Hierunter versteht man die systematische Nutzung einer Datenbank im Rahmen des Direkt-Marketing, mit der alle Informationen über Anspruchsnehmer, (potenzielle) Kunden, Anfrager und Interessenten, die im Rahmen des Relationship-Marketing relevant sind, erfasst, geordnet und ständig aktualisiert werden können.
- Relevant sind alle Adress-, Profil-, Aktions-, Potenzial-, Reaktions- und Auswertungsdaten.

Database-Management konkret

1. Gewinnung der relevanten Daten (Internet-/Medien-Recherche, Kontakte, Fragebogen, Feedback auf Aktionen)
2. Daten erfassen (Grunddaten, Reaktionsdaten, Aktionsdaten)
3. Strukturierung der Daten nach unterschiedlichen marktrelevanten Profilen
4. Nutzung der Daten für zielgruppenspezifische zielgerichtete Produkte/Dienstleistungen/Aktionen/Kommunikation
5. Reaktionen der Adressaten in Datenbank einpflegen (siehe 1.)

Direkt-Marketing

- Das Direkt-Marketing umfasst die Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle sämtliche Kommunikationsmaßnahmen, die darauf ausgerichtet sind, durch eine gezielte Einzelansprache einen direkten Kontakt zum Adressaten herzustellen und einen unmittelbaren Dialog zu initiieren oder durch eine indirekte Ansprache die Grundlage eines Dialogs in einer zweiten Stufe zu legen, um die Kommunikationsziele der Institution zu erreichen.
- Beispiele: siehe nächster Chart

Event-Marketing

- Ein Event ist eine besondere Veranstaltung oder ein spezielles Ereignis, das multisensitiv vor Ort von ausgewählten Rezipienten erlebt und als Plattform zur Kommunikation der Institution genutzt wird.
- Event-Marketing ist die zielgerichtete, systematische Analyse, Planung, Organisation, Inszenierung und Kontrolle von Events als Plattform einer erlebnis- und dialogorientierten Präsentation eines Produktes, einer Dienstleistung oder einer Institution verstanden, so dass durch emotionale und physische Stimulans starke Aktivierungsprozesse in Bezug auf Produkt, Dienstleistung oder Institution mit dem Ziel der Vermittlung von institutionsgesteuerten Botschaften ausgelöst werden.
- Beispiele: Tag der Offenen Tür, Empfänge, Sonderveranstaltungen

Messen und Ausstellungen

- Messen und Ausstellungen als Kommunikationsinstrument umfassen die Analyse, Planung, Durchführung, Kontrolle und Nachbereitung aller Aktivitäten, die mit der Teilnahme an einer zeitlich begrenzten und räumlich festgelegten Veranstaltung verbunden sind, deren Zweck in der Möglichkeit zur Produktpräsentation, Information eines Fachpublikums und der interessierten Allgemeinheit, Selbstdarstellung der Institution, Möglichkeit zum unmittelbaren Vergleich mit der Konkurrenz liegt, um damit gleichzeitig spezifische Marketing-Ziele, insbesondere Kommunikations- und Verkaufsziele, zu erreichen.
- Beispiele: Ausstellungsstand auf Verbrauchermesse oder auf Rekrutierungsmesse

Persönliche Kommunikation

- Persönliche Kommunikation bedeutet die Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle sämtlicher institutionsinterner und –externer Aktivitäten, die mit der wechselseitigen Kontaktaufnahme bzw. –abwicklung zwischen Anbieter und Nachfrager in einer durch die Umwelt vorgegebenen Face-to-Face-Situation verbunden sind, in die bestimmte Erfahrungen und Erwartungen durch verbale und nonverbale Kommunikationshandlungen eingebracht werden, um damit gleichzeitig vorab definierte Kommunikationsziele der Institution zu erreichen.
- Beispiele: Bewerbungsgespräch, Verkaufsgespräch

Multimedia-Kommunikation

- Unter Multimedia-Kommunikation wird die zielgerichtete systematische Analyse, Planung, Entwicklung, Distribution und Kontrolle eines computergestützten, interaktiven und multimodalen Kommunikationssystems als zeitunabhängige Plattform eines zweiseitigen, von den individuellen Informations- und Unterhaltungsbedürfnissen des Rezipienten gesteuerten Kommunikationsprozesses mit dem Ziel der Vermittlung institutionsgesteuerter Botschaften verstanden.
- Beispiele: Internet-Präsentation, CD-ROM, SMS, MMS

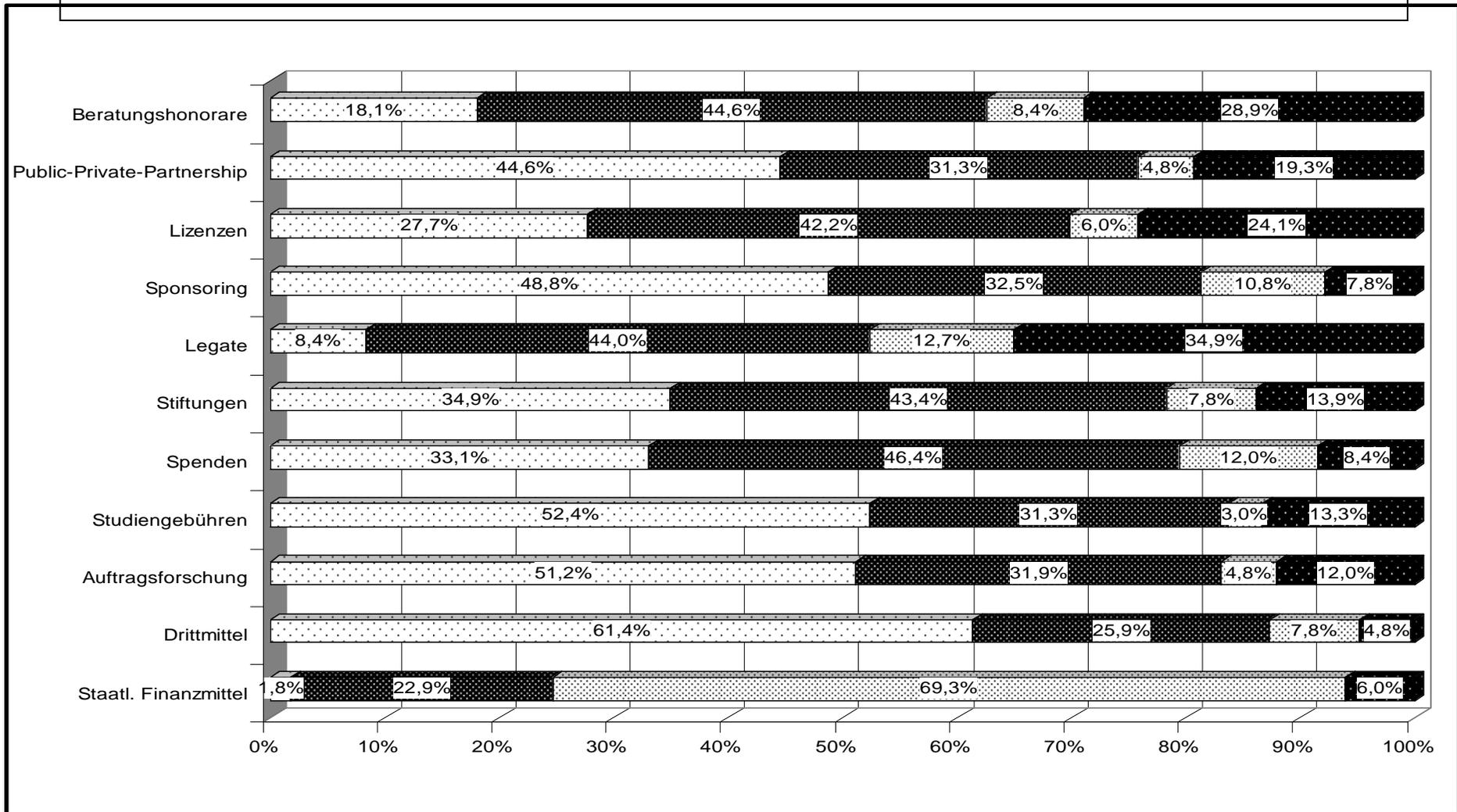
Lobbying

- Das Lobbying umfasst die Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle sämtlicher Kommunikationsmaßnahmen, die darauf ausgerichtet sind, durch eine gezielte Einzelansprache einen direkten, wenn möglich persönlichen Kontakt zum Adressaten, insbesondere aus Politik und Öffentlicher Verwaltung, herzustellen und einen unmittelbaren Dialog zu initiieren, um die Kommunikationsziele der Institution zu erreichen.
- Beispiele: Gutachten, Beratung, Empfang

Mitarbeiter-Kommunikation

- Interne Kommunikation umfasst alle Aktivitäten der Botschaftsübermittlung zwischen aktuellen oder ehemaligen Mitgliedern einer Organisation auf unterschiedlichen hierarchischen Ebenen.
- Mitarbeiterkommunikation umfasst alle primär top-down gerichteten Aktivitäten der Botschafts-Vermittlung innerhalb einer Organisation.
- Beispiele: Aushang am Schwarzen Brett, Rundschreiben, Personalversammlung

Finanzmittel-Entwicklung – alle Hochschulen



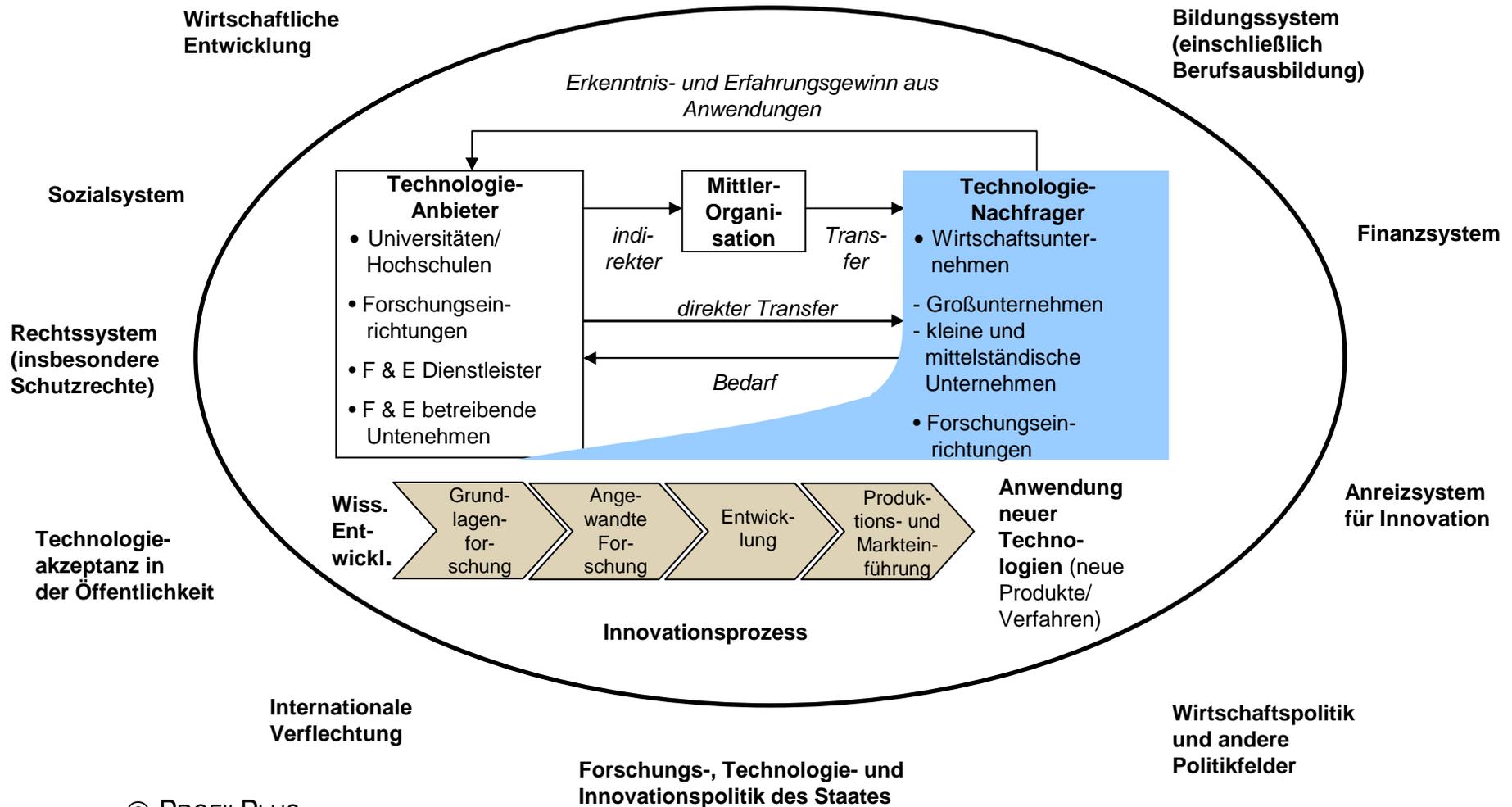
Finanzbeschaffungs-Marketing-Instrumente

| Art | Leistungen | Gegenleistungen | Motiv |
|-----------------------------------|---|--|--|
| Spende | Geld-, Sach-, Personal-, Dienstleistung | Spendenquittung, Duldung von Kommunikation | Persönliche emotionale Betroffenheit, Dokumentation gesellschaftlicher Verantwortung, Imageprofilierung |
| Sponsoring | Geld-, Sach-, Personal-, Dienst-, Medialeistung | Kommunikation, Forum für persönliche Kontakte | Dokumentation gesellschaftlicher Verantwortung, Bekanntheitssteigerung, Imageprofilierung, Personal-Recruiting, Kontaktpflege |
| Public-Private-Partnership | Geld-, Sach-, Personal-, Dienst-, Medialeistung | Kommunikation, Forum für persönliche Kontakte, Know-how-Transfer, Personal-Transfer | Dokumentation gesellschaftlicher Verantwortung, Bekanntheitssteigerung, Imageprofilierung, Personal-Recruiting, Kontaktpflege, Know-how-Transfer |
| Licensing | Geldleistung | Übertragung von Rechten: Urheber-, Leistungsschutz-, Geschmacksmuster-, Marken-, Namens-, Persönlichkeitsrechte etc. | Produkte/Dienstleistungen verkaufen, die von Goodwill, Image und Bekanntheitsgrad des Lizenzthemas profitieren. |

Motive für einen Lizenzerwerb

- Mangel an F + E - Fähigkeiten
- Vermeidung von F + E – Kosten
- Gewinnung eines Zeitvorsprungs vor dem Wettbewerb durch Know-Transfer in eigene Ressourcen
- Abrundung des Produktsortiments
- Nutzung des Namens und des Ansehens des Lizenzgebers
- Auslastung vorhandener Kapazitäten
- Ausdehnung des Geschäftsvolumens durch Know-how-Transfer in eigene Ressourcen
- Blockade der Lizenzgeber-Technologie

Elemente nationaler Innovationssysteme



Perspektiven für das Technologie-Transfer-Marketing

TT-Marketing

- ist integrativer Teil der Gesamt-Marketing-Strategie der Einrichtung
- prägt die Marke der Einrichtung
- profitiert von einer starken Marke der Einrichtung
- ist Transformator zwischen Grundlagen- und Anwendungs-Forschung
- exploriert neue Kunden für die Einrichtung
- pflegt Kundenbeziehungen
- verschafft der Einrichtungen Erlöse
- symbolisiert innovativen Wissenstransfer
- ist Kommunikations-Plattform für Know-how-Transfer
- ist leistungsstarker Partner für Joint-Ventures und Firmengründungen
- schafft Arbeitsplätze

Perspektiven für die (Wissenschaftliche) Weiterbildung

1. (Wissenschaftliche) Weiterbildung ist nachgefragt
2. Besondere Marktchancen bieten sich bei Hochschulabsolventen
3. Nachfrageorientierung statt Angebotsorientierung
4. (Wissenschaftliche) Weiterbildung ist kein Abfallprodukt der Lehre sondern ein zielgruppenspezifisches, qualitativ hochwertiges Produkt mit zertifizierten Abschlüssen
5. (Wissenschaftliche) Weiterbildung hilft, das Profil der Hochschulen zu schärfen und sich im Wettbewerb zu differenzieren

Friendraising, Fundraising, Sponsoring, PPP

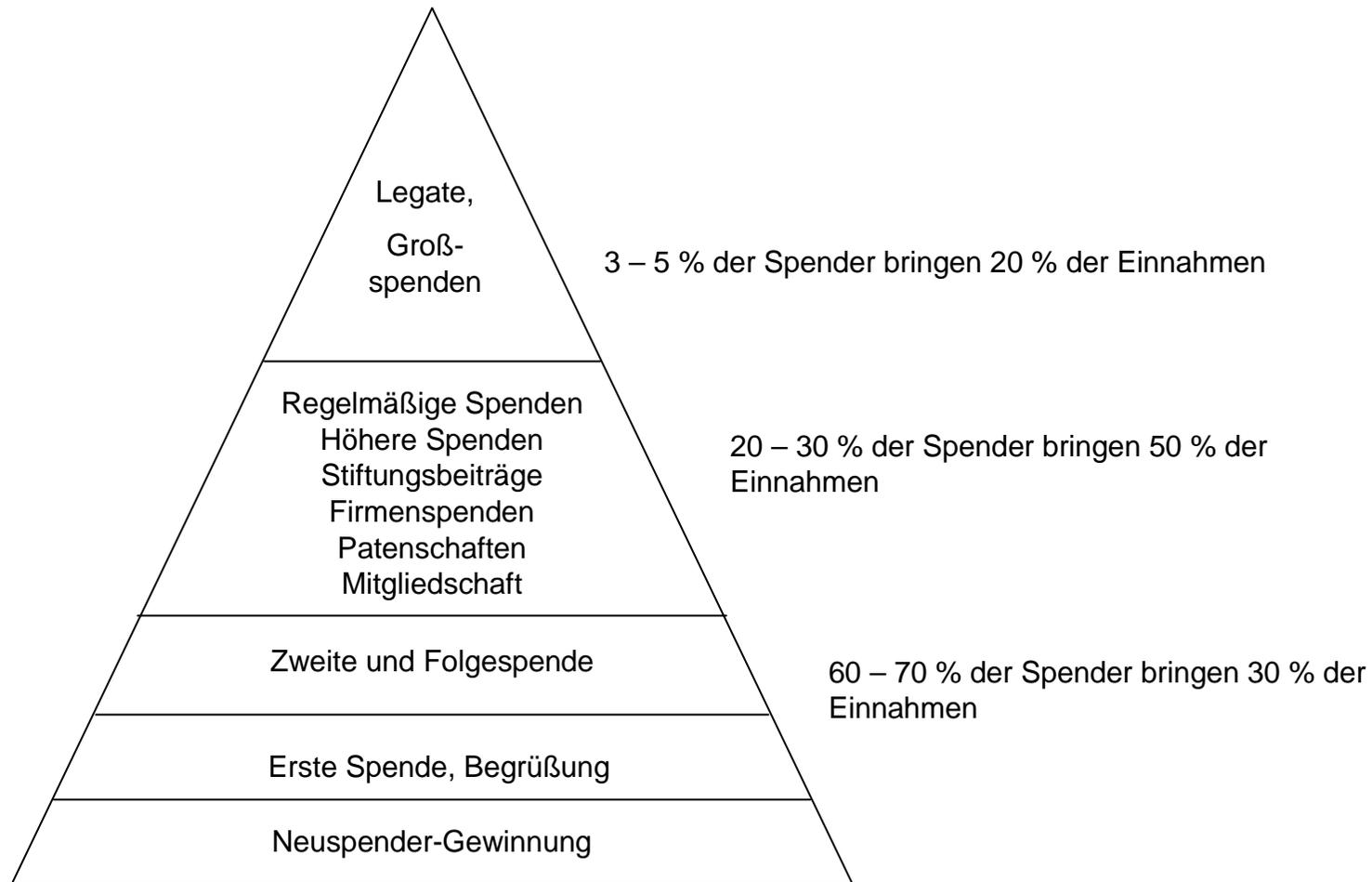
- Friendraising ist die Gewinnung von Door-openern/Mentoren, die Zugang zu den Spendern, Stiftern und Erblässern sowie zu den Unternehmens- und Stiftungsentscheidern haben und deren Empfehlung dort Gewicht hat.
- Fundraising ist die Gewinnung von Geld-, Sach-, Dienst- oder Personalleistungen, ohne dass dem Förderer dafür seitens der geförderten Einrichtung eine wirtschaftlich relevante Gegenleistung erbracht wird.
- Sponsoring ist die Gewinnung von Geld-, Sach-, Dienst-, Personal- oder Medialeistungen, für die der Sponsor seitens des Gesponserten eine wirtschaftlich relevante Gegenleistung in Form von Kommunikation erhält.
- Public-Private Partnership ist die Gewinnung von Geld-, Sach-, Dienst- oder Medialeistungen, für die der private Partner zusätzlich zur Kommunikation weitere wirtschaftlich relevante Gegenleistungen wie Know-how- und Personaltransfer erhält.

Fundraising Marktentwicklung

- Gesamter Spendenmarkt in Deutschland derzeit: 5 Mrd. Euro, evtl. höher
 - Anteil Humanitäre Hilfe: ca. 80 %
 - Anteil Natur/Umwelt: ca. 3 %
 - Anteil Tierschutz: ca. 2 %
 - Anteil Bildung und Wissenschaft: ca. 7 %
 - Anteil Kultur und Denkmalpflege: ca. 5 %
 - Anteil Sonstige: ca. 3 %
- Tendenz Gesamtmarkt: stagnierend
- Tendenz Wissenschaft: bei Spenden rückgängig, bei Stiftungen und Erbschaften zunehmend
- Zum Vergleich: Jährliches Erbschaftsvolumen: 250 Mrd. Euro
 - Anteil Bildung und Wissenschaft: unter 0,1 %

Quellen: BSM, TNS Emnid

Fundraising-Pyramide



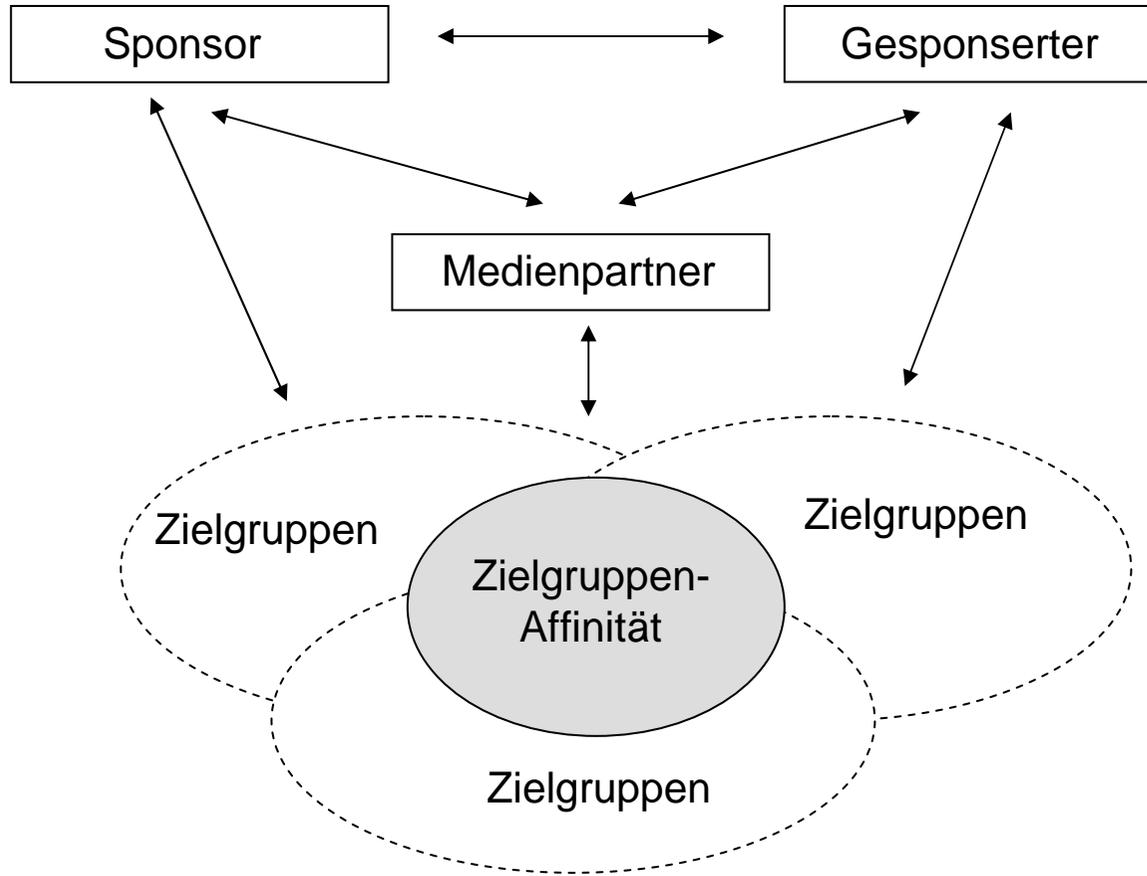
Sponsoring Marktentwicklung

Gesamtvolumen 2005: 3,6 Mrd. Euro, Tendenz steigend

- davon Anteile
 - Sport: 55 %, Tendenz steigend
 - Medien: 25 %, Tendenz steigend
 - Kultur: 10 %, Tendenz stagnierend
 - Public: 10 %, Tendenz steigend
 - davon Anteile
 - Ökologie: 35 %, Tendenz stagnierend
 - Soziales: 30 %, Tendenz stagnierend
 - Wissenschaft: 35 %, Tendenz steigend

Quelle: www.wuv.de (werben & verkaufen), ProfilPlus

Strategischer Ansatz des Sponsoring



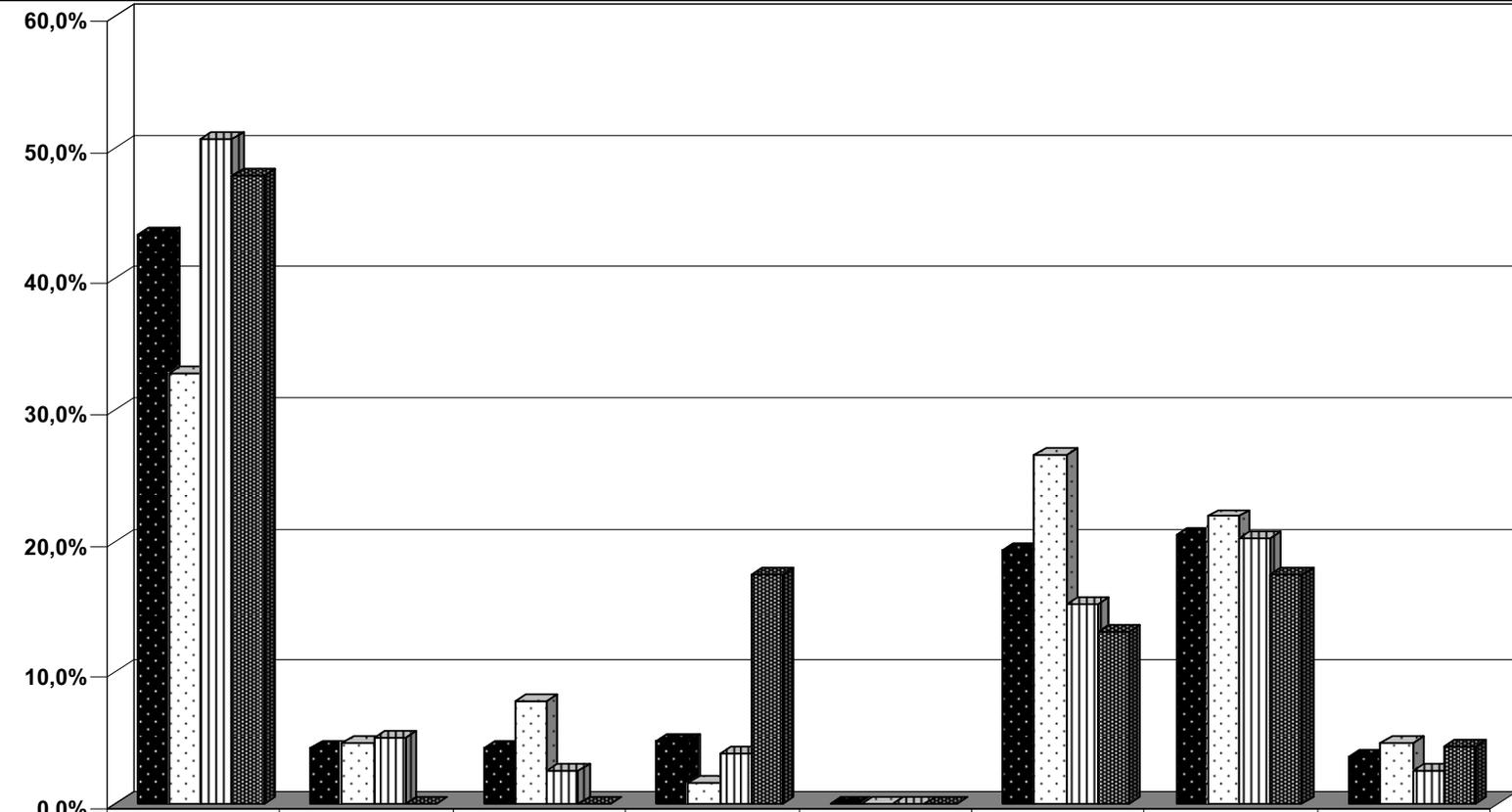
Motive des Public-Sponsoring auf Seiten des Sponsors

| Begründungsmuster | Verbindungslinien | Hauptmotive | Bezüge abgeleitet aus |
|--------------------------|---------------------|---|---|
| Ethische Begründung | Verantwortungsbezug | Übernahme einer sozialen, ökologischen oder wissenschaftlichen Verantwortung | Unternehmensethik |
| Kommunikative Begründung | Zielgruppenbezug | Suche nach neuen Formen der Kommunikation mit Unternehmenszielgruppen | Bedarf des Unternehmens an einer intensiven Zielgruppen-Kommunikation |
| Sachliche Begründung | Regionalbezug | Dokumentation der Verpflichtung für die Region | Regionaler Bedarf zur Problemlösung |
| | Produktbezug | Lösungsbeitrag zur Problembeseitigung, die durch eigene Produkte mit verursacht worden sind | Betroffenheit des Unternehmens mit Gefährdungsbereichen |
| | Imagebezug | Verbesserung eines angestrebten Images mit entsprechenden Merkmalen | Merkmale der entsprechenden Unternehmenspositionierung |
| | Know-how-Bezug | Bereitstellung oder Erweiterung von Unternehmensleistungen zur Lösung entsprechender Aufgaben | Potenzial des Unternehmens zur Problemlösung (erweitern) |
| | Personalbezug | Personalrecruiting | Personalbedarf |

Das Sponsoring-Synergie-Potenzial

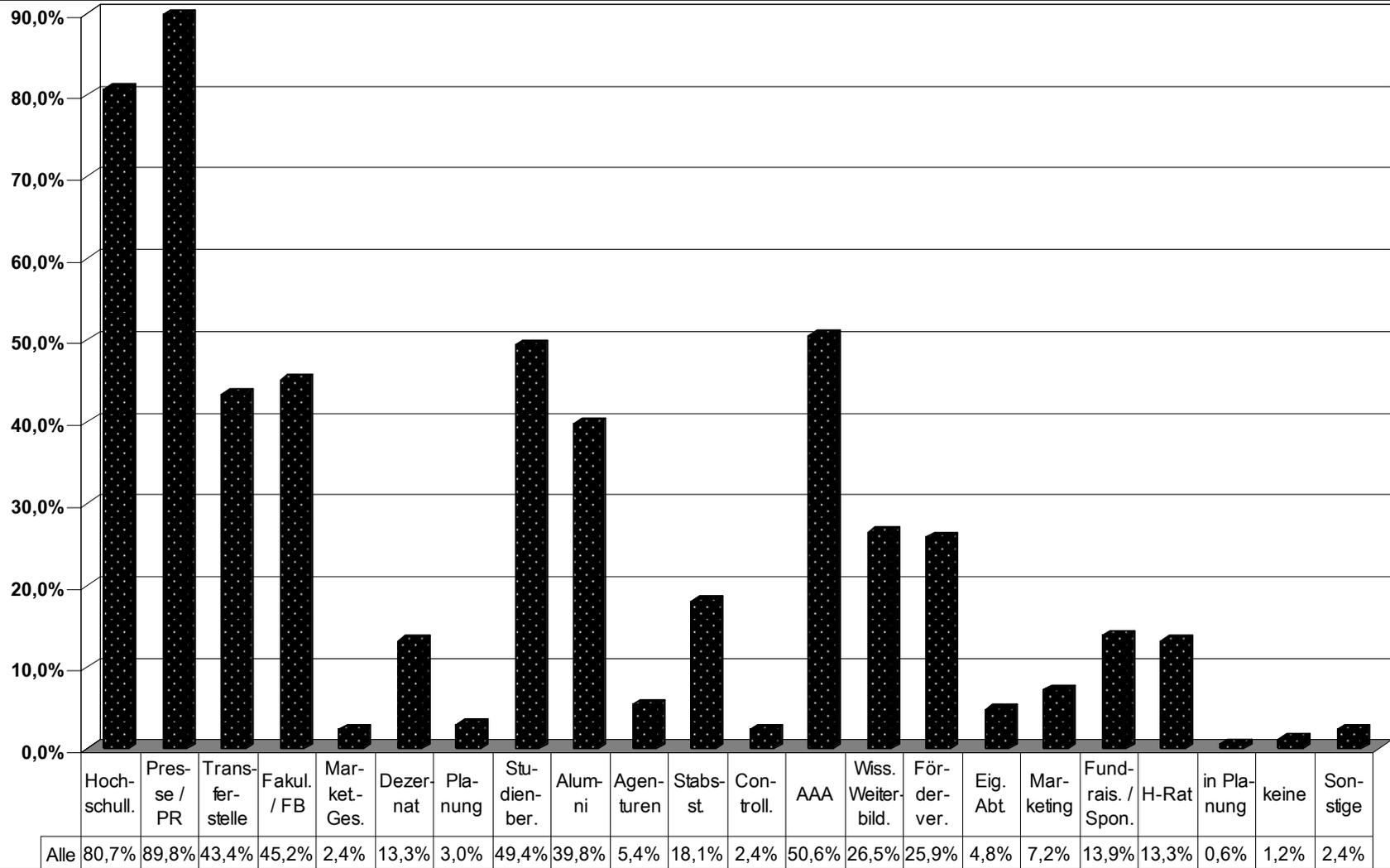
| Ziele | Einrichtung | Sponsor | Medienpartner |
|---|-------------|---------|---------------|
| Zielgruppen ansprechen | | | |
| Persönliche Kontakte | | | |
| Gesellschaftliche Verantwortung dokumentieren | | | |
| Image profilieren | | | |
| Kommunikationsanlässe schaffen | | | |
| Organisationskultur verdeutlichen | | | |
| Kommunikationswirkung | | | |
| Präsentation in exklusivem Umfeld | | | |
| Exklusive Berichte | | | |
| Anzeigenkunden gewinnen | | | |
| Know-how-Transfer | | | |
| Personalrecruiting | | | |
| Geschäfte mit der Einrichtung tätigen | | | |
| Neue Einnahmequellen | | | |

Führungs-Ebene der Marketing-Verantwortung



| | Hochschuleitung | Dezernat | Abteilung | Referat | Sachbearb. | Stabsstelle | mehrere Angaben | keine Angabe |
|---------|-----------------|----------|-----------|---------|------------|-------------|-----------------|--------------|
| ■ Alle | 43,4% | 4,2% | 4,2% | 4,8% | 0,0% | 19,3% | 20,5% | 3,6% |
| □ Uni | 32,8% | 4,7% | 7,8% | 1,6% | 0,0% | 26,6% | 21,9% | 4,7% |
| ▤ FH | 50,6% | 5,1% | 2,5% | 3,8% | 0,0% | 15,2% | 20,3% | 2,5% |
| ▨ Kunst | 47,8% | 0,0% | 0,0% | 17,4% | 0,0% | 13,0% | 17,4% | 4,3% |

Wahrnehmung von Marketingaufgaben bei allen Hochschulen



Hochschul-Marketing-Management

- Leitung: (Vize-) Präsident oder (Pro-) Rektor
- Koordination: Marketing-Leiter/in
- Board: Planung/Entwicklung, Controlling, Forschungstransfer, Studienberatung, AAA, Kommunikation, Alumni-Organisation, Fundraiser/in, Pers. Referent/in, Ext. Berater/in
- Gäste: Dekane, Studiendekane, Institutsleiter, Bibliothek, Studierendenvertreter, Personalrat, Weiterbildung, Förderverein, Studium Generale, Hochschulrat
- Tagung: Zwei-/wöchentlich im Board:
Leitung, Koordination, Board-Mitglieder
Monatlich: mit Gästen (Projektabhängig)