

Bauhaus-Universität Weimar

Projektergebnis / Publikation
aus dem Projekt »Professional.Bauhaus«
an der Bauhaus-Universität Weimar

Förderkennzeichen: 16 OH 11026 / 16 OH 12006
Förderprogramm: »Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen«



GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

Bauhaus-Universität Weimar
Zentrum für Universitätsentwicklung | Professur Marketing und Medien

Grobkonzept

zum weiterbildenden Studiengang
,Kreativmanagement und Marketing' im Rahmen des
Projektes Professional.Bauhaus

Federführende Professorin: Prof. Dr. Jutta Emes
Autor: Hendrik Breitbarth M.A.

Weimar, den 15.01.2013

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



EUROPÄISCHE UNION



Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	I
Abbildungsverzeichnis	III
1 Der Studiengang ‚Kreativmanagement und Marketing‘: Kreativität, Management und die Relevanz der Ökonomie	4
2 Die Zielgruppen des weiterbildenden Studienganges ‚KMM‘: Heterogene Teilnehmer aus allen Branchen	6
2.1 MitarbeiterInnen in Unternehmen inner- und außerhalb der Kultur- und Kreativwirtschaft mit hohem Teilnehmeranteil.....	6
2.2 Weiterbildungsbedarf der Beschäftigten innerhalb der Kultur- und Kreativwirtschaft.....	8
3 Die Ausrichtung des Studiengangs ‚KMM‘	11
3.1 Objektzentrierung als neuartige Ausbildungsform im Weiterbildungssektor	11
3.2 Ziele des Studiengangs	12
3.2.1 Qualifikationsziele.....	12
3.2.2 Sicherung der Qualifikationsziele.....	13
3.2.3 Didaktisches Konzept und Integration des Studiengangs in das Portfolio der Bauhaus-Universität Weimar	14
3.3 Inhalte des Studiengangs	15
3.4 Organisation des Studiengangs: Blended Learning und die Studiengang-leitung.....	23
3.5 Wettbewerbsanalyse	24
3.6 Ressourcenplanung und Preisgestaltung	27
3.7 Abgrenzung des Studiengangs ‚Kreativmanagement und Marketing‘ (USP)	29
3.8 Vermarktung des Studienganges	31
Literaturverzeichnis	33
Anhang	IV
Anhang 1: Die Rahmenbedingungen der Kultur- und Kreativwirtschaft.....	IV
Anhang 2: Probleme, Chancen, potenziale und zukünftige Herausforderung der Teilmärkte der Thüringer Kreativwirtschaft.....	XI
Anhang 3: Weiterbildungsteilnahme unter Erwerbstätigen nach Alter	XIII
Anhang 4: Themenstruktur der Weiterbildung nach Klassifikation ISCED Fields 5-25	XIV
Anhang 5: Überblick über mögliche interdisziplinäre Wahlmodule im Rahmen des Professional Bauhaus Studium aus Sicht des weiterbildenden Studiengangs KMM an der Bauhaus-Universität Weimar.....	XV
Anhang 6: Detaillierte Modulübersicht des Studienganges ‚KMM‘	XVII

Anhang 7: Vollkostenkalkulationsschema für ein Modul.....	XIX
Anhang 8: Detaillierte Darstellung der vier engsten Konkurrenten des Studienganges ‚KMM‘ ...	XX
Anhang 9: Entwurf Verteilung Kostenarten der Durchführung.....	XXIV
Anhang 10: Kalkulation der potenziellen Studierendenzahlen im weiterbildenden Studiengang ‚Kreativmanagement und Marketing‘	XXV

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Darstellung der potenziellen Zielgruppen des Studienganges ‚Kreativmanagement und Marketing‘	6
Abbildung 2: Bedeutung der Weiterbildung nach Statusgruppen – Einschätzung nach Relevanz der Weiterbildung für die jeweilige Statusgruppe mit den Ausprägungen „wichtig“ bis „sehr wichtig“ (Quelle: Eigene Darstellung nach Schildhauer et al. (2010), S. 13)	8
Abbildung 3: Schwerpunkte des Weiterbildungsbedarfs innerhalb der Kreativbranche am Bsp. der Creative Industries Berlin (Quelle: Eigene Darstellung nach Schildhauer et al. (2010), S. 23f.)	9
Abbildung 4: Kernanforderungsprofil weiterbildender Studiengänge aus Sicht der Anspruchsgruppen aus den Creative Industries	11
Abbildung 5: Modulplan des Masterstudienganges „Kreativmanagement und Marketing“	16
Abbildung 6: Fakten zum Studiengangprofil des weiterbildenden Masterstudiums ‚Kreativmanagement und Marketing‘	24
Abbildung 7: Übersicht über die vier engsten Konkurrenten des Studiengangs ‚KMM‘ der BUW	26
Abbildung 8: Darstellung der für die Durchführung eines Moduls (6 ECTS) berücksichtigten Kostenpositionen	28
Abbildung 9: Einnahmen-Ausgaben-Kalkulation im Jahresverlauf	28

1 Der Studiengang ‚Kreativmanagement und Marketing‘: Kreativität, Management und die Relevanz der Ökonomie

„Innovationsorientierte Branchen, die einen Großteil der Kultur- und Kreativwirtschaft darstellen, brauchen die ständige Aktualisierung von Verfahren, Techniken und Methoden.“

Schildhauer et al. (2010), S. 6.

Auf dynamischen, wettbewerbsintensiven Märkten kommt einer starken Innovationsorientierung eine große Bedeutung zu. Besonders in Branchen mit gesättigten Märkten, einem hohen Konkurrenzdruck unter den Marktteilnehmern sowie einer gewissen Austauschbarkeit von Produkten und Dienstleistungen sind ein gewisser Kreativitäts- und Innovationsdrang, die Auf- und Überarbeitung bestehender Prozesse sowie ein stetiger Wissenserwerb unabdingbar. Marketing sowie Innovations- und Kreativmanagement gelten dabei als die grundlegenden unternehmerischen Funktionen und stellen die Basis erfolgsorientierter Geschäftstätigkeit dar.¹

Das vorliegende Konzept des weiterbildenden Studienganges „Kreativmanagement und Marketing“ (KMM) an der Bauhaus-Universität Weimar setzt an der Schnittstelle zwischen Ökonomie und Kreativität an. Im Fokus steht dabei die „Kluft zwischen Kultur und Wirtschaft“². Es wird die Thematik betrachtet, wie sich Beschäftigte in allen Bereichen kultureller, kreativer und innovativer Branchen ökonomisch und objektzentriert im universitären Umfeld weiterbilden können. Diesbezüglich werden nachfolgend die Charakteristika der Kreativbranche³ in Deutschland sowie deren Chancen im Hinblick auf das Konzept des „Lebenslangen Lernens“ aufgezeigt. Anschließend wird das Konzept für den Weiterbildungsstudiengang ‚Kreativmanagement und Marketing‘ erläutert.⁴

„Unter Kultur- und Kreativwirtschaft werden diejenigen Kultur- und Kreativunternehmen erfasst, welche überwiegend erwerbswirtschaftlich orientiert sind und sich mit der Schaffung, Produktion, Verteilung und/oder medialen Verbreitung von kulturellen/kreativen Gütern und Dienstleistungen befassen“⁵. Diese politisch sachliche Definition der Kultur- und Kreativwirtschaft ergänzt Backes⁶ (2010) um deren Spezifika sowie typischen Beschäftigungsverhältnissen: „Wir haben es in der Branche mit einem extrem kleinteiligen Arbeitsmarkt zu tun, vielen Mikro- und Nanostrukturen. Wir haben Beschäftigungsverhältnisse, die ganz neue Formen der Arbeit generieren. Es gibt temporäre Zusammenschlüsse von Freiberuflern und Unternehmen. Es gibt ganz andere Produktkategorien. Im Kern ist das ein sehr bunter, heterogener, kleinteiliger, schwer verstehbarer Kosmos“⁷.

Aus sozialwissenschaftlicher Perspektive wird die Kreativität zudem als eine Abweichung vom Konventionellen betrachtet. Die Akteure setzen im Kreativprozess ihre Fähigkeiten und Werkzeuge ein,

¹ Vgl. Drucker (1954), S. 34-48.

² Backes (2010), S. 10.

³ Im weiteren Kontext auch als Kultur- und Kreativwirtschaft (KKW) bezeichnet.

⁴ Die Rahmenbedingungen der Kultur- und Kreativwirtschaft (KKW) Deutschlands, welche die Ausrichtung des berufsbegleitenden Weiterbildungsstudienganges maßgeblich prägen, finden sich im Anhang 1 wieder.

⁵ Auszug aus der Wirtschaftsministerkonferenz im Juni 2008; Vgl. Söndermann (2009a), S. 5.

⁶ Vorstand des U-Instituts für unternehmerisches Denken und Handeln e. V. (Universität Bremen)

⁷ Backes (2010), S. 9.

um ihrer Individualität Ausdruck zu verleihen.⁸ Richard Florida (2002) beschreibt diese Werkzeuge und Materialien der Kreativen mit den zentralen Begriffen „*knowledge*“ und „*information*“. Aus ihnen entsteht als Produkt des kreativen Prozesses: Die Innovation – sei es als eine neue Technologieform, als ein neues Geschäftsmodell oder als eine neue Methode, Dinge zu betrachten, zu entwickeln oder zu verändern.⁹ Laut Florida (2002) setzt sich zudem die „Creative Economy“ aus Beteiligten der Forschung und Entwicklung, den Investoren (sog. *venture capital systems*), den kreativen Erstellungs- und Herstellungsprozessen sowie einem kreativen, sozialen und kulturellen Milieu zusammen. Diese verschiedenen Anspruchsgruppen – oder diesen bunten, heterogenen Kosmos, wie Backes (2010) ihn beschreibt – gilt es in ökonomischen Prozessen zu organisieren, strukturieren und zu managen.¹⁰

Für Chris Bilton¹¹ ist das Management von Kreativität jedoch kein einheitlicher und allgemeingültiger Prozess, denn „*Creativity [...] takes place not in a zone of absolute freedom, characterized by chaos, irrationality and random innovation. Nor can it be located within a systematic pattern of carefully assembled and managed process and people, characterized by order, logic and incremental progress*“¹². Elemente dafür, dass bspw. Mitarbeiter ihre Kreativität ausleben können und sich selbst motivieren sind u.a. solide Wertvorstellungen innerhalb einer Organisation, klare Regularien, offene Kommunikationswege, gute Arbeitsbedingungen, eine faire Behandlung sowie die Förderung von Engagement und Zufriedenheit. Die Stärke und Relevanz dieser Werte sind jedoch von Individuum zu Individuum unterschiedlich. Kreativität findet im Inneren eines Menschen statt und lässt sich nur schwer von außen kontrollieren – aber stets fördern. Diese „sensiblen“ Merkmale Kreativer und deren Arbeitsweise müssen ebenso bei der Betrachtung weiterbildender Maßnahmen ihre Berücksichtigung finden, wie der Aspekt, dass die Kreativbranche im heutigen Kontext immer stärkeren wirtschaftlichen „Zwängen“ unterliegt und unternehmerische Ziele verfolgen muss.¹³

Aus kreativen Ideen und Prozessen sollten daher auf den Markt ausgerichtete Produkte und Dienstleistungen entstehen. Dieser Aspekt schlägt die Brücke zur Betriebswirtschaftslehre und der Vermarktung der eigenen Leistungen auf dem Absatzmarkt. Folglich wird auch innerhalb der Kreativbranche eine relevante Verbindung zum Marketing¹⁴ bzw. der marktorientierten Unternehmensführung geschaffen. Zudem nimmt die Gründungskultur der KKW in den vergangenen Jahren stark zugenommen.¹⁵ Auch diesem Phänomen widmet sich der Masterstudiengang ‚Kreativmanagement und Marketing‘. Die besonderen Charakteristika und Denkweisen der Branche gilt es im weiterbildenden Studiengang mit ökonomischen Theorien forschungsnah, praxisrelevant und objektzentriert zu vereinen. Mit dieser Ausrichtung wendet sich der Masterstudiengang an unternehmerische Kreative sowie kreative Mitarbeiter in Unternehmen aller Industriezweige. Diese Zielgruppen werden nachfolgend genauer erläutert.

⁸ „*First, creativity is all about novelty or difference – a deviation from conventional tools and perspectives. Secondly, and following on from this, it requires that creative individuals be given the freedom to express their individual talent or vision.*“ (Bilton, 2007, S.2f.).

⁹ Vgl. Florida (2002), S. 44.

¹⁰ Vgl. Florida (2002), S. 55f.

¹¹ Direktor des *Centre for Cultural Policy Studies* an der University of Warwick.

¹² Bilton (2007), S.19.

¹³ Vgl. Florida (2002), S. 130ff. sowie Bilton (2007), S. 2ff.

¹⁴ Marketing definiert sich als „*[...] the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large.*“ (American Marketing Association, 2012)

¹⁵ Vgl. Arndt et al. (2012), S. 49ff.

2 Die Zielgruppen des weiterbildenden Studienganges ‚KMM‘: Heterogene Teilnehmer aus allen Branchen

Die Auswahl der vorgestellten vier Hauptzielgruppen mit den jeweiligen Tätigkeitsprofilen, Berufsfeldern und Ausbildungszielen spiegelt das Ergebnis einer sekundärstatistischen Analyse relevanter Studien¹⁶ sowie geführter Gesprächsrunden mit GründungsexpertInnen aus der Gründungswerkstatt ‚neudeli‘, den ProfessorInnen der Fakultät Medien an der Bauhaus-Universität Weimar sowie weiteren Experten wieder.

2.1 MitarbeiterInnen in Unternehmen inner- und außerhalb der Kultur- und Kreativwirtschaft mit hohem Teilnehmeranteil

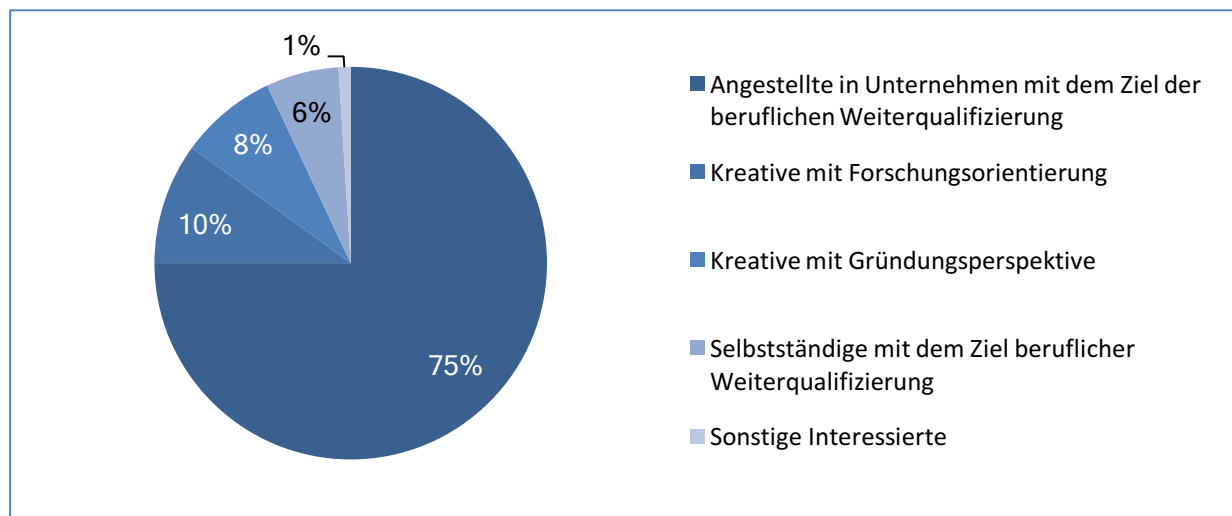


Abbildung 1: Darstellung der potenziellen Zielgruppen des Studienganges ‚Kreativmanagement und Marketing‘

Die identifizierte Hauptzielgruppe, mit einem angenommenen Teilnehmeranteil von ca. 75 Prozent, stellen die **Angestellten in Unternehmen der Kreativbranche und/oder weiterer Industriezweige** dar. Hierbei handelt es sich bspw. um Mitarbeiter des Projekt- oder Personalmanagements (u.a. in Verlagen, Sendeanstalten, Ausstellungshäusern etc.), Innovatoren innerhalb der F&E-Abteilungen aber auch um Kreative (Designer, Texter, PR-Referenten etc.) in Marketingdepartments und/oder Agenturen. Sie weisen zumeist eine mehrjährige Berufserfahrung sowohl mit als auch ohne Personal-/Budgetverantwortung auf und streben mittels des Weiterbildungsprogrammes eine Höherqualifizierung innerhalb eines Unternehmens der Branche an. Ihr Ausbildungsziel liegt ferner in der wissenschaftlichen Bearbeitung des eigenen Tätigkeitsfeldes mit dem Fokus der Effektivitäts- und Effizienzsteigerung. Die Zielgruppe möchte demnach ihr Wissen über neue Arbeitsfelder, deren Identifizierung, Prozessorganisation und Vermarktung sowie über Mitarbeiterführung und -motivation im kreativen Umfeld (auf aktuellem Stand der Forschung) erweitern. Zeitliche und finanzielle Unterstützung erfährt die Hauptzielgruppe von ihren derzeitigen Arbeitgebern. Solvente Unternehmen aus allen Industriezweigen (z.B. Bosch, Volkswagen, Zeiss etc.), welche ihre Arbeitsprozesse innovativer gestalten und wissenschaftlich fundiert strukturieren wollen, stellen ihre Mitarbeiter für den Master ‚Krea-

¹⁶ Vgl. u.a. Söndermann (2009, 2010); Schildhauer et al. (2010); Seyda und Werner (2012) und der Initiative Kultur- und Kreativwirtschaft der Bundesregierung (2012).

tivmanagement und Marketing' ab und übernehmen ebenso (anteilig) deren Ausbildungskosten. Diese finanziell bedeutsamen Förderer gilt es folglich in einem individuellen Marketing-Konzept gezielt anzusprechen.

Die zweite Zielgruppe (geschätzte 10% der Teilnehmer) sind die **Kreativen mit Forschungsorientierung**. Hierunter sind u.a. Berufseinsteiger, erfahrene Arbeitnehmer, aber auch Selbstständige der Kultur- und Kreativbranche zu zählen, welche einen Masterabschluss bzw. auch die Qualifikationsstufe zur Promotion erreichen wollen. Ihre derzeitige Arbeitssituation zeichnet sich z.T. durch Unzufriedenheit mit den derzeitigen Aufgaben- und Prozessfeldern sowie einer gewissen Ineffizienz des eigenen Handelns aus. Die Zielgruppe ist stark an Problemlösungsansätzen sowie wissenschaftlichen Erkenntnissen interessiert und absolvierte bereits ein gutes bis sehr gutes Erststudium. Mit der Teilnahme am Weiterbildungsangebot ‚KMM‘ erhoffen sie sich neue Denkanstöße zur Verbesserung ihrer Unzufriedenheit sowie über die Erreichung des Master-Abschlusses die Möglichkeit für eine anschließende Promotion.

Als dritte Zielgruppe (ca. 8%) identifizieren sich die **Kreativen mit Gründungsperspektive**. Beispielsweise zählen hierbei Angestellte innerhalb der Kreativbranche mit Berufserfahrung und einem Drang zur Ausgründung bzw. Selbstständigkeit zu den potenziellen Studierenden des Studienganges ‚KMM‘. Sie zeichnen sich durch die Identifizierung eigener, innovativer Problemlösungen aus und wollen diese möglichst frei, ohne Vorgabe gewisser Richtlinien umsetzen. Allerdings stehen auch dieser Zielgruppe nur begrenzt finanzielle Mittel zur Verfügung. Dieser Aspekt macht eine detaillierte Darstellung der Fördermöglichkeiten erforderlich. Das Ausbildungsziel der künftigen Gründer liegt verstärkt im Bereich des Entrepreneurship, der Prozessorganisation und des Marketings sowie im Aufbau von langfristigen Kreativ-Netzwerken.

Als weitere relevante Zielgruppe stellen sich die **Selbstständigen aus der Kultur- und Kreativbranche** (ca. 6%) dar. Hierunter zählen u.a. Designer, Künstler, aber auch freie Journalisten und Schausteller mit einer mehrjährigen Berufserfahrung. Sie sind u.a. aufgrund ihrer Einkommensdefizite, der schwierigen Lage am Arbeitsmarkt und folglich einer gewissen Berufsverdrossenheit aufgeschlossen für einen beruflichen Wandel. Als Ziele der Weiterbildung ergeben sich zum einen das Anstreben einer Höherqualifikation zur Profilierung auf dem Arbeitsmarkt (auch als Angestelltenverhältnis) sowie zum anderen die Wissenserweiterung zur Stärkung der eigenen Marktposition im Arbeitsumfeld (Profilierung des eigenen Gewerbes im Wettbewerb). Als dritter Punkt wäre die wissenschaftliche Bearbeitung des eigenen Arbeitsfeldes mit dem Ziel der Effektivitäts- und Effizienzsteigerung (verbesserte Selbstorganisation durch neue Arbeits- und Innovationsprozesse) zu nennen. Die beschriebene Zielgruppe besitzt eine weitaus größere Verteilung innerhalb der Branche als hier mit der Weiterbildungsbeteiligung angegeben. Allerdings sprechen die finanziellen Mittel sowie eine unregelmäßige Auftragslage gegen eine dauerhafte und kostenintensive Weiterbildung.¹⁷ Diese Aspekte wurden in diesem Konzept berücksichtigt und machen die Darstellung von Flexibilität im Studienverlauf sowie von Finanzierungsmöglichkeiten bei der Studiengangkonzeption und -vermarktung unabdingbar.¹⁸

Unter die Zielgruppe der **Sonstigen** (ca. 1%) sind weitere potenzielle Teilnehmer zu zählen, die an kreativen und innovativen Berufsbildern, an Forschungsarbeiten aus den vorgestellten Bereichen

¹⁷ Ebenda.

¹⁸ Vgl. hierzu Kapitel 3.8.

sowie an einem Management-Weiterbildungsstudium der Bauhaus-Universität Weimar interessiert sind und sich für den Arbeitsmarkt (weiter-) qualifizieren möchten.

Die hier identifizierten Zielgruppen mit ihren jeweiligen Merkmalsausprägungen gilt es im Rahmen der nachfolgenden qualitativen sowie im späteren Verlauf des Projektes durchgeführten quantitativen Studien zu bestätigen bzw. zu spezifizieren. Aus den erlangten Erkenntnissen können bspw. mit Hilfe der Persona-Methode idealtypische Vertreter der einzelnen Zielgruppen erstellt werden.

2.2 Weiterbildungsbedarf der Beschäftigten innerhalb der Kultur- und Kreativwirtschaft

Der Weiterbildungsbedarf der beschriebenen Zielgruppe und dessen Rahmenbedingungen sollen anhand der von Schildhauer et al. (2010) veröffentlichten Studie zu den ‚Creative Industries Berlin‘ aufgezeigt werden, da diese eine wertvolle Orientierung für den Studiengang ‚KMM‘ bietet.¹⁹

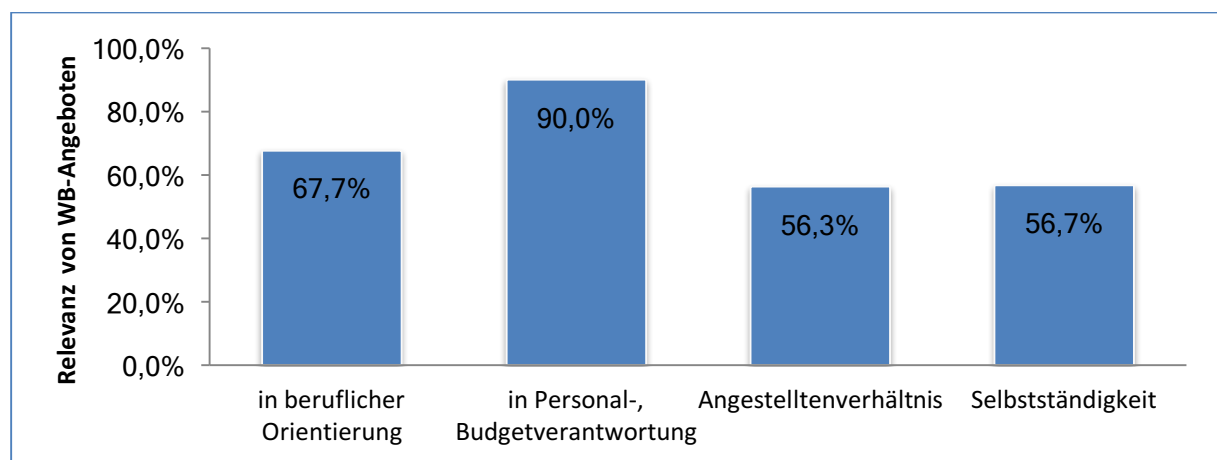


Abbildung 2: Bedeutung der Weiterbildung nach Statusgruppen – Einschätzung nach Relevanz der Weiterbildung für die jeweilige Statusgruppe mit den Ausprägungen „wichtig“ bis „sehr wichtig“ (Quelle: Eigene Darstellung nach Schildhauer et al. (2010), S. 13)

In Abbildung 2 wird bereits ersichtlich, dass die Personal- und Budgetverantwortlichen in Unternehmen der KKW Weiterbildungsmaßnahmen innerhalb der Branche als sehr relevant einschätzen. Die ebenfalls als sehr wichtig einzustufende Einschätzung der sich in beruflicher Orientierung Befindlichen, resultiert aus dem Wunsch des Einstiegs und eigenen Positionierung am gesättigten Arbeitsmarkt. Die Angestellten und Selbstständigen schätzen die Weiterbildung als weniger wichtig ein, da sie diese aufgrund zeitlicher und finanzieller Restriktionen z.T. nicht oder nur selten wahrnehmen

¹⁹ Im Rahmen der Untersuchung des Zentralinstituts für Weiterbildung der Universität der Künste Berlin wurden im Zeitraum zwischen Januar 2008 und Juni 2009 Expertinnen und Experten aus den jeweiligen Teilmärkten der Berliner Creative Industries zum Weiterbildungsbedarf der Branche befragt. Innerhalb einer qualitativen Erstbefragung wurden insgesamt 61 Mitarbeiter und Personalverantwortliche in Unternehmen, Multiplikatoren mit Netzwerkfunktion, praktisch und wissenschaftlich Erfahrene in Institutionen sowie Interessensverbänden leitfadengestützt befragt. Insgesamt 240 Probanden aus adäquaten Berufsgruppen nahmen nachfolgend an einer onlinegestützten, quantitativen Erhebung teil. Die detaillierten Ergebnisse der Studie sind in Schildhauer et al. (2010) zu entnehmen.

Hinweis: Die von den Autoren gewonnenen Erkenntnisse müssen stets im Kontext der Besonderheiten der Metropolregion Berlin betrachtet werden. Allerdings lassen sich diese sehr gut für eine grundlegende Einschätzung der allgemeinen, deutschen Kultur- und Kreativwirtschaft verwenden.

können. Entscheiden sich die Erwerbstätigen der KKW allerdings für eine Weiterbildung, so richtet sich die Nachfrage besonders an Angebote in den Bereichen *Marketing, Management, Finanzen, digitaler Kommunikation, Recht und weiteren, auf die jeweiligen Branchen spezialisierten Angeboten*. Die Steigerung der eigenen *Sprachkompetenzen* bis hin zur internationalen *Vernetzung* mit anderen Kreativzentren sind weitere Anforderungen an weiterbildende Angebote bzw. Studiengänge.²⁰ Einen detaillierten Überblick über das inhaltliche Anforderungsprofil zum Weiterbildungsbedarf ist der Abbildung 3 zu entnehmen.

Inhaltliches Anforderungsprofil zum Weiterbildungsbedarf						
am Bsp. der Creative Industries Berlin						
Marketing <ul style="list-style-type: none"> • Zielgruppenmarketing • Eigenvermarktung • Selbstdarstellung • digitale Kommunikation • Web 2.0 • Online-Marketing • Innovationen • ... 	Management <ul style="list-style-type: none"> • Projektmanagement • Organisationsmanagement • Zeitmanagement • Krisenmanagement • Personalmanagement • ... 	Recht <ul style="list-style-type: none"> • Urheberrecht • Vertragsrecht • Steuerrecht • ... 	Finanzen <ul style="list-style-type: none"> • Finanzmanagement • Rechnungswesen • Honorare • ... 	Softskills <ul style="list-style-type: none"> • Verhandlungsstrategien • Rhetorik • Präsentationsfähigkeit • ... 	Fremdsprachen	etc.

Abbildung 3: Schwerpunkte des Weiterbildungsbedarfs innerhalb der Kreativbranche am Bsp. der Creative Industries Berlin (Quelle: Eigene Darstellung nach Schildhauer et al. (2010), S. 23f.)

Die Motive der Kreativen und in der Kreativindustrie Beschäftigten sind vordergründig existenzieller Art: „[...] Vorwärts zu kommen, den Arbeitsplatz durch Qualifizierung zu erhalten, flexibel in der eigenen Tätigkeit zu bleiben, Neuerungen nicht zu verpassen, selbstständig zu werden oder ganz einfach die Furcht vorm beruflichen Abstieg oder Arbeitslosigkeit“²¹. Wichtig sind jedoch auch persönliche Erfahrungen und Erfolge innerhalb der schulischen, beruflichen oder akademischen Erstausbildung sowie die persönliche Lebenssituation, Familie, Partnerschaft und der Genderstatus. Für Unternehmen gilt hingegen das Anforderungsprofil „Qualität, Nachhaltigkeit und finanzielle Absicherung der Qualifizierung“²² und damit die langfristige Etablierung und Profilierung am Markt.

Weiterhin werden die Erhöhung der Transparenz der jeweiligen Weiterbildungsangebote und deren qualitative Kriterien, eine Vergleichbarkeit der Anbieter, den stetigen Austausch zwischen Wissenschaft, Praxis und anderen Berufsgruppen als Determinanten für die Beteiligung an einer Weiterbildungsmaßnahme innerhalb der KKW an. Im Speziellen wünscht sich die Zielgruppe von den Universitäten die Nähe zur Forschung, eine hohe Aktualität und Qualität innerhalb der Lehre und einen ebenso regen Austausch mit der Wirtschaft sowie den Berufsverbänden und Kammern. In diesem Kontext sollte bspw. das erlernte Wissen zeitnah in aktuellen Arbeitsbereichen angewendet werden können.

²⁰ Vgl. Schildhauer et al. (2010), S. 6, 13.

²¹ Schildhauer et al. (2010), S. 16.

²² Ebenda, S. 17.

Aufgrund der zeitlichen und finanziellen Restriktionen sollten speziell „[...] einzelne Angebote leicht in Auftragslücken geschoben werden können“²³. Dies macht für viele Teilnehmer einen flexiblen, zielgruppenspezifischen Modulplan zur Voraussetzung eines weiterbildenden Studiums. Zuletzt sollte bei den teilweise stattfindenden Präsenzveranstaltungen auf eine angenehme Lernatmosphäre und insbesondere auf Raum zum Austausch mit anderen Branchenvertretern geachtet werden. Offene Formate mit interessanten Fachvorträgen, Workshops und Diskussionsrunden werden bevorzugt wahrgenommen. Sind diese Voraussetzungen erfüllt, nehmen derzeit über 50 Prozent der Weiterbildungsteilnehmer ein längerfristiges Angebot wahr.²⁴

Das sehr ernstzunehmende Defizit der KKW in Bezug auf die Teilnahme an Weiterbildungsformaten ist in der wirtschaftlich angespannten Lage der Branche zu sehen. Die Branchenteilnehmer verfügen z.T. über ein vergleichsweise geringes Einkommen (z.B. in Form von sinkenden Löhnen und Gagen) und stehen dem negativen Beschäftigungstrend, in Form des Abbaus von sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten, gegenüber. Dies führt wiederum zu einer laut Schildhauer et al. (2012) „*schleichende Dequalifizierung*“²⁵ der Branche. Aufgrund der schwachen Einkommensverhältnisse ist daher die deutliche und allumfängliche Darstellung von Fördermöglichkeiten für Weiterbildungsmaßnahmen unumgänglich. Zudem ist für potenzielle Teilnehmer an weiterbildenden Studienprogrammen aus der Kreativbranche der Standort mitentscheidend für die Aufnahme eines möglichen Studiums. Die Kreativen möchten sich vernetzen und in einem Umfeld lernen, welches dem eigenen Tätigkeitsbereich entspricht. Aus diesem Grund stößt das E-Learning bisher noch auf Skepsis innerhalb der KKW. Allerdings wird diese aufgrund neuer Technologien (z.B. Smartphones, Tablets usw.), deren flexibler Handhabung sowie angepasster, innovativer Lernformen stetig reduziert.²⁶

Als Zwischenfazit kann das allgemeine Anforderungsprofil an weiterbildende Studiengänge für die Kultur- und Kreativwirtschaft mit den zentralen Schwerpunkten der Abbildung 4 beschrieben werden. Hierbei sollte auf eine branchenspezifische Nachfrageorientierung bzgl. der Themenschwerpunkte²⁷, auf Nachhaltigkeit innerhalb der vermittelten Inhalte und demzufolge eine langfristige Nutzung des erworbenen Wissens geachtet werden. Zudem gelten Aktualität und Entwicklungstendenzen der Teilbranchen und Märkte, fachspezifische Konkretisierung bzgl. verschiedener Problemlösungsszenarien sowie eine (internationale) Vernetzungen der Hochschulen und Universitäten mit der Industrie, kreativen Berufsgruppen und Dachverbänden als Erfolgskriterien einer Weiterbildungsmaßnahme. Auf die gesteigerte Relevanz der Finanzierungsmöglichkeiten (z.B. Förderungen durch Banken, Sponsoren, Weiterbildungspatenschaften, Stipendien etc.) sowie die Flexibilität innerhalb der Lehrformate und Studienzeit (z.B. über den modulareren Aufbau, Konzepte des Blended Learnings etc.) wurde bereits angeführt.

²³ Schildhauer et al. (2010), S. 19f

²⁴ Vgl. Schildhauer et al. (2010), S. 19, 22ff., 40.

²⁵ Schildhauer et al. (2010), S. 19.

²⁶ Vgl. Schildhauer et al. (2010), S. 17ff.

²⁷ Vgl. inhaltliches Anforderungsprofil im oberen Teil des Kapitels.



Abbildung 4: Kernanforderungsprofil weiterbildender Studiengänge aus Sicht der Anspruchsgruppen aus den Creative Industries²⁸

3 Die Ausrichtung des Studiengangs ‚KMM‘

„Die Kultur- und Kreativwirtschaft ist Teil einer wissens- und contentorientierten Gesellschaft und übernimmt eine Vorreiterrolle auf dem Weg in eine wissensbasierte Ökonomie in Deutschland“²⁹. Doch nicht nur aus Sicht von Söndermann, Backes und Arndt (2009) ist die KKW eine zukunftssträchtige Branche, die eine wissenschaftliche Weiterentwicklung erfahren sollte. Die Kreativbranche mit deren Management- und Marketingprozessen besticht weiterhin mit einem thematisch breitgefächerten Arbeits- und Forschungsfeld. Zu ihnen zählt u.a. die Identifizierung neuer Problemlösungen innerhalb der Kreativwirtschaft und den verankerten Unternehmungen und Akteuren. Hierbei handelt es sich oftmals um die Neustrukturierung von Arbeitsprozessen und Organisationen, um die Förderung neuer Denk- und Austauschprozesse, aber auch um die Betrachtung sich wandelnder Werterstellung im Kontext veränderter Markteigenschaften, der Digitalisierung und Globalisierung von Produkten und Märkten. Hinzu kommt eine adäquate Vermarktung des eigenen Handelns, der eigenen Leistung sowie eine Bündelung von Ressourcen und dem Eingehen strategischer Kooperationen in sich wandelnden Märkten. Diese und weiterführende Bereiche gilt es im Rahmen des weiterbildenden Studienprogrammes ‚Kreativmanagement und Marketing‘ zu thematisieren, wissenschaftlich zu analysieren, objektzentriert zu bearbeiten und Implikationen für Forschung und Praxis zu generieren.

3.1 Objektzentrierung als neuartige Ausbildungsform im Weiterbildungssektor

Objekt- bzw. Projektorientierung ist entsprechend der Bauhaus-Idee charakteristisch für den modularen Aufbau des weiterbildenden Studiums. Eine Kernaufgabe des Studienganges innerhalb der Wis-

²⁸ Eigene Darstellung nach Schildhauer et al. (2010), S. 29.

²⁹ Söndermann, Backes und Arndt (2009b), S. 3.

sensvermittlung stellt die Integration unterschiedlicher Wertvorstellungen zwischen Theorie und Praxis dar. Als Beispiel sei die differente Renditeerwartung einzelner Bezugsgruppen im Kreativbereich zu nennen. Hierbei liegt die persönliche Erwartung eines Kreativen stärker im Erhalt des symbolischen Kapitals in Form von Anerkennung oder der Umsetzung der eigenen Idee zur Begeisterung anderer. Ein Investor interessiert sich hingegen für monetäre Renditen und eine dritte Renditeform bzw. -erwartung, welche Innovationen und Fortschritte verlangt, bildet zudem die allgemeine Gesellschaft ab.³⁰

Mit diesen unterschiedlichen Verhältnissen und Denkweisen gilt es sich im Rahmen der Objektzentrierung des Weiterbildungsangebots zu beschäftigen. Diese Ausrichtung des Weiterbildungsstudiums versteht sich als Methodik zur gemeinsamen, gezielten und wissenschaftlich geleiteten Erarbeitung von Problemlösungen differenter Fachbereiche und zielt auf den interdisziplinären Wissensaustausch der Studierenden ab. Dabei wird in Projektmodulen³¹ ein zentrales, praxisnahes Untersuchungsobjekt gewählt, welches von unterschiedlichen Fachexperten mit unterschiedlichen Herangehensweisen zielführend und theoriegestützt bearbeitet wird. Bspw. kann die Implementierung eines neuen Geschäftsfeldes aus inhaltlicher, wirtschaftlicher und arbeitspolitischer Sichtweise betrachtet werden. Die Entwicklung der einzelnen Lösungswege wird von unterschiedlichen Experten innerhalb der Arbeitsgruppe vorgenommen und am Ende in einem Konzept präsentiert.

Folglich wird die Zusammenarbeit verschiedener Fachexperten geschult und gleichzeitig die Praxisrelevanz durch unternehmens-, organisations- oder institutionsnahe Fragestellungen in das Studium integriert. Zudem kann die von der Zielgruppe geforderte Nähe zur Forschung und Praxis, Aktualität und Qualität innerhalb der Lehre sowie der rege Austausch zwischen Universitäten, der Wirtschaft, Berufsverbänden und Kammern innerhalb des Studiums praktiziert werden. Das erlernte Wissen wird zeitnah in aktuellen Arbeitsbereichen der Teilnehmer angewendet.

3.2 Ziele des Studiengangs

Im nachfolgenden Abschnitt werden die zentralen Qualifikationsziele des Studienganges ‚Kreativmanagement und Marketing‘, dessen Integration in das Portfolio der Bauhaus-Universität und die Fakultät Medien, seine zu hervorhebenden Alleinstellungsmerkmale (USP) sowie die regional, national und international relevanten Kooperationen thematisiert.

3.2.1 Qualifikationsziele

Das weiterbildende Studium ‚Kreativmanagement und Marketing‘ zielt auf das Erreichen eines wissenschaftlichen Masterabschlusses ab und endet mit dem akademischen Grad **Master of Arts**. Dies ergibt sich aufgrund der Fokussierung auf die aktuelle, wissenschaftliche Forschung und das objektbezogene Arbeiten in den Bereichen des *Kreativ- und Innovationsmanagements*, des *Marketings* sowie *Entrepreneurships*. Damit trägt der Studiengang mit seiner forschungs- und anwendungsorientierten Wissensvermittlung der Philosophie der Bauhaus-Universität Rechnung. Über das Fachwissen hinaus vermittelt der Studiengang KMM zudem die Methoden des wissenschaftlichen Arbeitens, fördert in eigenen und gemeinsamen Forschungsarbeiten die Sozial- und Selbstkompetenzen der

³⁰ Vgl. Backes (2010), S. 11.

³¹ Vgl. Kapitel 3.3.

Teilnehmer und bildet mit dem erreichten Masterabschluss ein wichtigstes Kriterium zur Fortführung einer wissenschaftlichen Laufbahn mit Befähigung zur Promotion.

Ein weiteres Qualifikationsziel des Studienganges, neben der akademischen Forschung, besteht in der Vermittlung praxisrelevanten Wissens und damit in der Befähigung zu einer qualifizierten Erwerbstätigkeit in einem kreativen und wirtschaftlichen Berufsfeld. Ausgangspunkt hierfür ist die von der Zielgruppe geforderte Annäherung der betriebswirtschaftlichen Wissenschaft an die Unternehmenspraxis.³² Dabei werden die theoretische Forschung und Diskursführung des Managements und Marketings in Zusammenarbeit mit der Praxis für Kreative anwendbar. Im Zuge der Projektarbeiten werden u.a. die Arbeitsprozesse der Studierenden optimiert, wirtschaftliche Kenntnisse des Unternehmertums (z.B. Marktforschung, Mitarbeiterführung, Finanzierung etc.) gestärkt und ihr persönlicher Marktwert (z.B. Vermarktung eigener Leistungen, Geschäftsabschlüsse etc.) gesteigert. Das Studium ‚KMM‘ bereitet die Teilnehmer somit bspw. auf die Projektleitung von innovationsgetriebenen Unternehmen, die Geschäftsführung von Unternehmen im kreativen Arbeitsumfeld oder die Koordination von Marketingmaßnahmen für künstlerische und wissenschaftliche Institutionen aber auch Medienunternehmen vor.

Aus dem Studium ‚KMM‘ ergibt sich zusätzlich eine Chance zur Weiterentwicklung der eigenen Persönlichkeit, bspw. i.S. einer individuellen Neuorientierung der Teilnehmer: Neue Denkweisen und Ansichten des bereits Erlebten werden hierbei entwickelt, die eigene bisherige Tätigkeit kritisch hinterfragt und neue Lösungswege identifiziert. Zudem sollen die Studierenden Kompetenzen entfalten, die es ihnen ermöglichen, Bezüge zu anderen Disziplinen herzustellen, um folglich interdisziplinäre (Forschungs-)Ansätze entwickeln zu können.

Mit dieser Ausrichtung und Zielvorgabe entspricht der Studiengang ‚KMM‘ adäquat der elementaren (forschungsorientierten), exemplarischen (objekt-/projektorientierten) und experimentellen (freien) Bauhaus-Philosophie sowie dem Leit- und Markenbild der Bauhaus-Universität Weimar.

3.2.2 Sicherung der Qualifikationsziele

Die Bauhaus-Universität Weimar hat ein universitätsweites Befragungssystem etabliert. Es besteht aus mehreren aufeinander abgestimmten Befragungen entlang des Studierendenlebenslaufes. Diese Informationen werden durch Daten des Studiengangmonitors und der Studierendenverwaltung ergänzt. Für den Bereich des Lebenslangen Lernens wird ein zusätzliches Format seitens des ZUE entwickelt und etabliert, das dessen Besonderheiten Rechnung trägt.

Qualitätssicherung und -entwicklung an der Bauhaus-Universität Weimar bedeuten, systematische Feedback-Kreisläufe in Studium und Lehre einzurichten. Die Bezugspunkte bieten die einzelnen Lehrveranstaltungen beziehungsweise die einzelnen E-Learning-Formate und der Studiengang als geschlossene didaktische und organisatorische Einheit. Studierende und Lehrende diskutieren die erhobenen Informationen, um ihre unmittelbaren Wertperspektiven auszuhandeln und eine gemeinsame Agenda zur Optimierung der Lehrinheit und des Studiengangskonzepts zu formulieren. Bei der Umsetzung von vereinbarten Maßnahmen gilt das Subsidiaritätsprinzip: Einen Teil übernehmen die

³² Vgl. Hermes (2012), S. 18ff. sowie Anhang 1.

Verantwortlichen selbst. Ressourcenintensive Maßnahmen können dagegen mit dem Rektorat vereinbart werden.³³

Im Rahmen des Studienganges ‚Kreativmanagement und Marketing‘ werden die zur Verfügung gestellten Studienmaterialien, die wissenschaftliche Betreuung während des Semesters, die Lehr- und Studienorganisation inkl. der virtuellen Lernumgebung sowie die Lehrenden selbst innerhalb der Praxisphasen durch die Teilnehmer im Sinne des Qualitätskreislaufes evaluiert. Die Ergebnisse fließen in eine Überarbeitung der Inhalte, des Curriculums sowie des didaktischen Konzeptes ein.

Übergeordnet wird zudem die Qualität des Studienangebotes durch eine agenturseitig durchgeführte Akkreditierung hergestellt. Mit dieser zertifiziert sich der Studiengang ‚Kreativmanagement und Marketing‘ und befähigt zur Vergabe des Abschlusses ‚Master of Art‘.

3.2.3 Didaktisches Konzept und Integration des Studiengangs in das Portfolio der Bauhaus-Universität Weimar

Im Rahmen der Studiengangentwicklung werden Leitlinien für die Didaktik in allen weiterbildenden Studiengängen der Bauhaus-Universität Weimar entworfen. Die Leitlinien orientieren sich an denen der Bauhaus-Universität Weimar und spezifizieren die Charakteristika des weiterbildenden Studiums an der Universität.

Alle weiterbildenden Studiengänge der Bauhaus-Universität Weimar verfolgen das Ziel der Nutzung gleicher oder kompatibler digitaler Werkzeuge (u.a. für das E-Learning, Blended Learning, E-Assessment, E-Administration) zur Bereitstellung studiengang- und lehrbezogener Unterlagen und Bearbeitung studiengang- und lehrbezogener Aufgaben. Ziele sind die einfache Austauschbarkeit von Lehr-/Lernmaterialien und Lehr-/Lerneinheiten zwischen den Studiengängen und die Sicherung von Zugänglichkeit und Usability für die Studierenden. Die Entwicklung neuer und die Weiterentwicklung vorhandener Werkzeuge werden gemeinsam von allen weiterbildenden Studiengängen betrieben. Unter anderem steht die Juniorprofessur „Instructional Design“ beratend zur Seite. Ihr wird ein hoher Stellenwert bei der Entwicklung einer gemeinsamen virtuellen Lernumgebung beigemessen, da sie zugleich mit dem projektspezifischen E-Learning-Forschungsprogramm betraut ist und ein Konzept zur technischen Lösung bzw. zum Ausbau des gewählten Lern- und Wissensmanagementsystems erarbeiten wird.

In den weiterbildenden Studiengängen werden Maßnahmen zur kontinuierlichen Professionalisierung der Lehrkompetenz und systematischen Weiterentwicklung des Curriculums vorgesehen. Dabei kann auf die Expertise aus zentralen Einrichtungen der Bauhaus-Universität Weimar, unter anderem dem Dezernat Studium und Lehre und dem Zentrum für Universitätsentwicklung zurückgegriffen werden.³⁴

Die Bauhaus-Universität Weimar hat sich aufgrund ihres speziellen, offenen, kreativen, internationalen und projektorientierten Leitgedankens einen Markenwert i.S. der Interdisziplinarität aufgebaut,

³³ Derzeitiger verantwortlicher Mitarbeiter des ZUE im Bereich ‚Qualitätssicherung‘: Andreas Kettritz.

³⁴ Derzeitiger verantwortlicher Mitarbeiter des ZUE im Bereich ‚Didaktisches Konzept‘: Sebastian Metag.

welcher für die Implementierung eines weiterbildenden Studienganges des „Kreativmanagement und Marketing“ von besonderem Vorteil ist.³⁵

Ein ehemaliger Rektor der Bauhaus-Universität beschreibt die BUW als „eine in die Zukunft arbeitende Universität“³⁶, bei der eine transdisziplinäre Ausbildung in Form von modular-aufgebauten Lehrveranstaltungen gelebt, die freie Entfaltung der Studierenden gefördert und der Praxisbezug u.a. durch die Integration externer Kompetenzen geschaffen wird. Mit diesen Eigenschaften ist die Voraussetzung zur Implementierung eines weiterbildenden Angebotes für die Kultur- und Kreativwirtschaft gegeben. Die Qualitätsmerkmale des BMBF-geförderten Projektes „Professional Bauhaus Studium“ (u.a. flexible Studierbarkeit, Interdisziplinarität, Internationalität, Praxis- und Professionsorientierung, lernzentriertes Studieren in Form des forschungsorientierten Projektstudium etc.) unterstützen zudem das Anforderungsprofil der Kreativen und Weiterbildungsinteressierten.

Mit der objektzentrierten Ausrichtung integriert sich der berufsbegleitende Studiengang ‚KMM‘ adäquat in das Bild der Bauhaus-Universität, der Fakultät Medien und besonders dem Masterstudiengang Medienmanagement. Aufgrund seiner thematischen Ausrichtung wird der weiterbildende Studiengang von den Bereichen (Medien-) Management, Internationales Management (und Medien), (Medien-) Ökonomie sowie Marketing (und Medien) profitieren. Durch bestehende Kooperationen der BUW (speziell durch das Gründerzentrum *neudeli*) mit der Friedrich-Schiller-Universität Jena im Rahmen des ‚EXIST IV‘ Förderprogramms entstehen für den Studiengang ‚KMM‘ ebenso nutzbare Synergien in den Forschungsbereichen a) Innovations- und Kreativmanagement, b) Technologietransfer und c) Gründungsmanagement. Hierzu zählt bspw. die Forschung an „[...] speziellen Organisations- und Managementansätzen für Unternehmungen in kreativen Bereichen, die durch hohe Komplexität und Unsicherheit, durch temporäre Projektorganisation und immaterielle Vertrauens- und Erfahrungsgüter gekennzeichnet sind“³⁷.

Mit den Fakultäten Architektur, Bauingenieurwesen und Gestaltung bestehen ebenso Anknüpfungspunkte in der derzeitigen grundständigen Lehre sowie den zu entwickelnden Weiterbildungsangeboten. Die Tabelle im Anhang 5 zeigt einen Ausschnitt potenzieller Zusammenarbeit und Nutzung bestehender Ressourcen. Die stärksten Synergien bestehen dabei u.a. in den Lehrveranstaltungen ‚Grundlagen der BWL und VWL‘ sowie ‚Finanzierung‘ (Fak. B, Betriebswirtschaftslehre im Bauwesen/Management für Bau, Immobilien und Infrastruktur, Prof. Alfen), ‚Projektmanagement‘ (Fak. B, Baubetrieb und Bauverfahren, Prof. Bargstädt), ‚Empirische Forschung‘ (Fak. A, Sozialwissenschaftliche Stadtforschung, Prof. Eckardt), ‚wissenschaftliches Arbeiten‘ oder ‚Verhandlungsfähigkeit‘ (Fak. A, Europ. Urbanistik/Advanced Urbanism, Dr. Stratmann/Hr. Dobbenstein) uvm.

3.3 Inhalte des Studiengangs

In Kooperation der Studiengangkonzeptentwickler mit dem ZUE soll ein gemeinsamer elektronischer Modulkatalog entstehen, der die Modulbeschreibungen aller weiterbildenden Studiengänge abbildet und verfügbar macht. Inhalt und Aufbau der Modulbeschreibungen sowie die möglichen Modulgrößen folgen einer einheitlichen Systematik. Das Curriculum jedes Studiengangs enthält einen be-

³⁵ Vgl. Andresen und Nickel (2001), S. 641ff. sowie Kapitel 4.5.

³⁶ Prof. Dr. Gerd Zimmermann, in der Eröffnungsansprache zum Festakt 150 Jahre Bauhaus-Universität Weimar (01.10.2010).

³⁷ Auszug aus Funktionsbeschreibung der Hochschullehrerstelle ‚Innovations- und Kreativmanagement‘ der Bauhaus-Universität Weimar

stimmten Anteil an Pflicht-, Wahlpflicht- und Wahlmodulen. Ein gemeinsam nutzbares Angebot studiengangübergreifender Wahlpflicht- und Wahlmodule schont nicht nur die Ressourcen der einzelnen Studiengänge und ermöglicht eine äußerst flexible und individuelle Studiengestaltung, sondern trägt insbesondere der interdisziplinären Ausrichtung der weiterbildenden Studienprogramme an der Bauhaus-Universität Weimar Rechnung.

Berufserfahrung	Basismodule*		Spezialisierungsmodule						Mastermodul		
	1. Fachsemester		2. Fachsemester		3. Fachsemester		4. Fachsemester		5. Fachsemester		
Anrechnung der mind. 2-jährigen Berufstätigkeit sowie persönlichem Leistungsportfolio (Zertifikatsabschlüsse, etc.)	PM 6 ECTS	Einführung in das Management von kreativen Organisationen, Projekten und Arbeitsprozessen	PM 6 ECTS	Kreativmanagement	PM 6 ECTS	Innovationsmanagement	PM/WM 6 ECTS	Changemanagement / Ökonomie des Wandels**	Wissensmanagement**	18 ECTS	Master Thesis (inkl. Masterkolloquium & Disputation)
	SM 6 ECTS	Ökonomische Grundlagen & Recht	SM 6 ECTS	Grundlagen des wiss. Arbeitens & der empirischen Forschung	SM 6 ECTS	Markt- und Trendforschung	PM/WM 6 ECTS	(inter-)kulturelles Management**	Unternehmensführung innerhalb der Kreativindustrien**		
	PM 3 ECTS	Marketing I (Einführung)	PM 3 ECTS	Marketing II (Kommunikation)	PM 3 ECTS	Entrepreneurship I	PM 3 ECTS	Entrepreneurship II (Entrepreneurial Marketing)			
	WM 3 ECTS	Interdisziplinäres Wahlmodul	WM 3 ECTS	Interdisziplinäres Wahlmodul	WM 3 ECTS	Interdisziplinäres Wahlmodul	WM 3 ECTS	Interdisziplinäres Wahlmodul			
30 ECTS	18	18	18	18	18	18	18	18	= 120 ECTS		

Abbildung 5: Modulplan des Masterstudienganges „Kreativmanagement und Marketing“³⁸

Der modulare Aufbau des Studiums ‚Kreativmanagement und Marketing‘ ist in Abbildung 5 dargestellt und detailliert im Anhang 6 einzusehen. Bestehend aus Basis- und Spezialisierungsmodulen sowie dem abschließende Master-Modul formiert er den fünfsemestrigen Master. Ein Zertifikatsstudium ist aufgrund der wissenschaftlichen, objektorientierten Ausrichtung des Angebotes derzeit

³⁸ Ein **Projektmodul** (PM 6 ECTS) setzt sich aus einer Klausur (3 ECTS) und einer projektbezogenen Studienarbeit (3 ECTS) zusammen; ein **Studienmodul** (SM 6 ECTS) setzt sich aus einer Klausur (3 ECTS) sowie regelmäßigen Haustests (3 ECTS) zusammen; ein **Wahlmodul** (WM 3 ECTS) kann in Absprache mit dem Prüfungsamt frei gewählt werden und wird i.d.R. mit einer Klausur (3 ECTS) abgeschlossen; Marketing I+II sowie Entrepreneurship I+II sind Projektmodule über je zwei Semester

*die Basismodule sind Pflicht für alle Studierenden; im Einzelfall kann eine Anrechnung und anderweitige Leistungserbringung von der Prüfungskommission genehmigt werden

**Wahlpflichtmodule: insgesamt müssen 2 Module belegt werden

nicht angedacht. Zudem sollen in diesem Kontext zunächst die Ergebnisse qualitativer Studien und die Evaluation potentieller Studierender abgewartet werden.

Innerhalb der Basismodule (1. + 2. Fachsemester) werden Grundkenntnisse in den Bereichen der BWL, VWL und Recht (Studienmodul „Ökonomische Grundlagen & Recht“), empirischer Forschung und wissenschaftlicher Arbeitsweisen (Studienmodul „Grundlagen des wiss. Arbeitens & der empirischen Forschung“) sowie die Auseinandersetzung mit wissenschaftlichen Diskursen des Marketings-, Medien- und Kreativmanagements (Projektmodul „Einführung in das Management von kreativen Organisationen, Projekten und Arbeitsprozessen“) und der Vermittlung von Marketing-Kenntnissen (Projektmodul „Marketing I + II“) vermittelt. Ziel dieser Module ist der Aufbau eines vergleichbaren Wissenstandes unter allen Teilnehmern und deren Heranführung an die wissenschaftliche Forschung sowie die weitere, vertiefende Bearbeitung der nachfolgenden Themengebiete.

Die Spezialisierungsmodule bauen im zweiten, dritten und vierten Fachsemester auf die gewonnenen Erkenntnisse aus der Studieneingangsphase auf. Hierbei werden bspw. das Kreativ- und Innovationsmanagement, die Markt- und Trendforschung sowie das Marketing und Entrepreneurship detailliert behandelt. Im vierten Fachsemester haben die Studierenden zudem die Möglichkeit zwischen weiteren fachspezifischen Vertiefungsmodulen (speziell „Ökonomie des Wandels“, „(inter-) kulturelles Management“, „Wissensmanagement“ und „Unternehmensführung innerhalb der Kreativindustrien“) zu wählen. Zusätzlich ist in jedem Semester ein flexibles, interdisziplinäres Wahlmodul zu belegen. Dieses kann aus weiteren Weiterbildungsstudiengängen der Bauhaus-Universität Weimar oder auch aus themenverwandten Angeboten externer Universitäten gewählt werden. Hierbei ist die Teilnahme an empirischen Modulen des Studiengangs ‚Urban Resilience‘, ökonomischen Lehrveranstaltung des Masterstudienganges ‚Projektmanagement Bau‘ oder im kreativen Arbeitsumfeld an Modulen des ‚Dokumentar- und Wissenschaftsfilms‘ wie z.B. der filmischen Stoffentwicklung möglich. Die externe Leistungsanrechnung ist mit dem Prüfungsamt der Fakultät Medien der Bauhaus-Universität Weimar abzustimmen.

Im abschließenden Master-Modul gilt es für die Studierenden die Master Thesis zu bearbeiten und zu verteidigen. Das Thema der Arbeit ist dabei in Abstimmung mit den Erst- und Zweitbetreuern auszuwählen. Es können rein theoretische und empirische Arbeiten sowie in Kooperation mit Unternehmen, Organisationen oder Institutionen praxisrelevante Forschungsarbeiten verfasst werden. Dies kommt der weiterführenden wissenschaftlichen Laufbahn (z.B. der Promotion) sowie der praxisorientierten Implementierung der Studierenden in den Berufsalltag und damit den Anforderungen der Branchen entgegen.

Die Vermittlung der Inhalte vollzieht sich mittels des Blended Learning Prinzips³⁹ im theoretischen Teil über bereitgestellte Skripte sowie das Selbststudium der Studierenden. Die Anwendung des Erlernten erfolgt über die Bearbeitung spezifisch angepasster Case Studies. Hierbei wird das theoretische Wissen innerhalb dieser Fallstudien mit Praktiken aus dem aktuellem Unternehmens-, Organisations- oder Institutionsumfeld abgeglichen und wissenschaftlich aufbereitet. Die beschriebenen Themenkomplexe und Studienmodule, aufgearbeitet von erfahrenen und wissenschaftlich anerkannten Dozenten, orientieren sich darüber hinaus an den aktuellen Erkenntnissen und Diskussionen der (internationalen) Fachcommunity.

³⁹ Vgl. Kapitel 3.4.

1. Fachsemester

Management von kreativen Organisationen, Projekten und Arbeitsprozessen *Obligatorisches Projektmodul*

Qualifikationsziele:

Grundlegendes Verständnis von Kreativität als ein Prozess zwischen Wissen, Technologien und Netzwerken. Verortung von kreativen Prozessen in unternehmerischen Organisationen.

Lehrinhalte:

Auf dynamischen, wettbewerbsintensiven Märkten kommt einer starken Innovationsorientierung eine große Bedeutung zu. In Branchen mit gesättigten Märkten, einem hohen Konkurrenzdruck unter den Marktteilnehmern sowie einer gewissen Austauschbarkeit von Produkten und Dienstleistungen sind ein Kreativitäts- und Innovationsdrang, die Auf- und Überarbeitung bestehender Prozesse sowie ein stetiger Wissenserwerb unabdingbar. Laut Peter Drucker (1954) gelten Marketing sowie Innovations- und Kreativmanagement dabei als die grundlegenden unternehmerischen Funktionen, welche folglich die Basis erfolgsorientierter Geschäftstätigkeit darstellen. Das Projektmodul betrachtet u.a. das Management von Innovationen und Kreativität als ein Zusammenspiel von kreativen, sozialen und kulturellen Milieus. Dabei fokussiert es die Technologien, Methoden und Denkweisen der Akteure bei der Entstehung kreativer Erstellungs- und Herstellungsprozesse.

Methoden der empirischen (Markt-) Forschung *Obligatorisches Studienmodul*

Qualifikationsziele:

Die Studierenden erhalten einen Überblick über die wichtigsten qualitativen und quantitativen Datenerhebungs- und Auswertungsdesigns der Marktforschung.

Lehrinhalte:

In dieser Veranstaltung erhalten die Studierenden einen Einblick in konzeptionelle Grundlagen des Marktforschungsprozesses. Der Schwerpunkt liegt auf Methoden der Informationsgewinnung, welche für die Planung und Durchführung von qualitativen und quantitativen Erhebungen von Bedeutung sind. Betrachtet werden u.a. die wesentlichen Aspekte der Fragebogenerstellung, alternative Stichproben-Auswahlverfahren, messtheoretische Grundlagen, Skalierungen und Gütekriterien von Messungen. Nachfolgend werden verschiedene multivariate Analysemethoden behandelt, die für die Analyse kreativwirtschaftlicher Fragestellungen von zentraler Bedeutung sind. Fokussiert werden u.a. die Regressionsanalyse, Varianzanalyse, Faktorenanalyse, Clusteranalyse und Conjoint-Analyse.

Ökonomie

Obligatorisches Studienmodul

Qualifikationsziele:

Die Teilnehmer erlernen die grundlegenden Begrifflichkeiten der Betriebswirtschaftslehre und erhalten einen Überblick in die Markt- und Wettbewerbsmechanismen.

Lehrinhalte:

Die Veranstaltung fokussiert die Grundlagen der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre. Die Schwerpunkte liegen einerseits auf den Bereichen Unternehmensstruktur, Produktion, Absatz, Investition und Finanzierung von Unternehmen sowie die Einführung in das Rechnungswesen, materielle aber auch immaterielle Vermögenswerte.

2. Fachsemester

Recht

Obligatorisches Studienmodul

Qualifikationsziele:

Grundlegendes Verständnis der allgemeinen Gesetzgebung und im Speziellen der (medien-) und unternehmensrechtlichen Begrifflichkeiten.

Lehrinhalte:

Die Studierenden erarbeiten sich die (medien-) rechtlichen Kenntnisse anhand aktueller Gesetzgebungen und rechtskräftiger Beschlüsse. Hierbei werden u.a. die Grundlagen im Medien-, Patent- und Markenrecht detailliert erarbeitet. Das Medienrecht wird durch die Themenfelder Recht am geistigen Eigentum, das Urheber- sowie Persönlichkeitsrecht vertieft.

Marketing

Obligatorisches Projektmodul

Qualifikationsziele:

Die Studierenden erhalten einen detaillierten Einblick in die marktorientierte Führung kreativer Unternehmen, Organisationen und Institutionen. Nach Abschluss des Moduls sind die Teilnehmer befähigt, strategische Entscheidungen i.S.d. Marketing-Mix' (Preis, Produkt, Kommunikation und Distribution) zu treffen und diese in einen maßnahmenorientierten, operativen Marketingplan zu überführen.

Lehrinhalte:

Das Modul beschäftigt sich mit den Strategien und Theorien der marktorientierten Unternehmensführung. Neben der Betrachtung unternehmerischer Zielsysteme (Mission, Vision und Zielerreichung) werden u.a. die Konzepte der Situationsanalyse (z.B. SWOT), Marktabgrenzung, -segmentierung, -positionierung und -simulation theoretisch

vermittelt. Diese Verfahren erlauben eine adäquate Untersuchung des/der eigenen Unternehmens/Organisation/Institution, dessen/deren Produkt- bzw. Dienstleistungsportfolio sowie einer detaillierten Einordnung am Markt.

Im Sinne einer praxisorientierten Anwendung lassen sich aus den gewonnen Erkenntnissen strategische und operative Marketingmaßnahmen (Produkt-, Preis-, Kommunikations- und Produktpolitik) für die teilnehmerspezifischen Projekte ableiten und umsetzen.

Kreativmanagement

Obligatorisches Projektmodul

Qualifikationsziele:

Die Studierenden lernen den Kreativbegriff aus den Sichtweisen verschiedenster Wissenschaftsdisziplinen (u.a. aus Anthropologie, Psychologie und Ökonomie) kennen und schärfen folglich das Verständnis kreativen Handelns.

Lehrinhalte:

Ausgehend von Bröckling (2007) wird den Studierenden ein grundlegendes Verständnis über die unterschiedlichen Herangehensweisen zur Identifizierung des Kreativitätsbegriffes vorgestellt. Darüber hinaus betrachten die Teilnehmer verschiedene organisationstheoretische Managementansätze innerhalb einer dynamischen Kreativindustrie. Ausgehend von etablierten Theorien, wie beispielsweise der ressourcenbasierte Ansatz nach Wernerfelt (1984) und Barney (1986) oder die projektbasierte Polis nach Boltanski/Chiapello (2003), werden ebenso jüngere Ansätze analysiert und auf eine im Wandel befindliche Kreativindustrie projiziert. Die Konstrukte Wissen, Technologie und Vernetzung nehmen auch in diesem Modul eine wesentliche Basis der Managementanalyse ein.

3. Fachsemester

Markt- und Trendforschung

Obligatorisches Projektmodul

Qualifikationsziele:

Die Teilnehmer des Moduls werden in der Durchführung und Auswertung eigenständiger Markt- und Zielgruppenanalysen geschult. Voraussetzung hierfür ist eine Vertiefung qualitativer und quantitativer Datenerhebungs- und Auswertungsdesigns. Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage u.a. aussagekräftige Daten aus Wettbewerbsanalysen sowie Einstellungs-, Nutzen- und Präferenzmessungen ihrer Zielgruppen zu gewinnen.

Lehrinhalte:

Aufbauend auf das Modul „Marketing“ im 2. Fachsemester werden die statistischen Verfahren zur Marktabgrenzung, -segmentierung, -positionierung und -simulation vermittelt. Hierbei kommen u.a. die Conjoint-Analyse zur Untersuchung von produkt- oder dienstleistungsbezogenen Teilnutzenwerten, die Clusteranalyse zur Segmentierung von Kundengruppen oder aber die Faktorenanalyse zur Aufstellung von sog. Wahrnehmungskarten zur Anwendung. In der projektorientierten Seminararbeit sollen die Teilnehmer eigene Forschungsstudien im Rahmen einer Befragung, Beobachtungen oder eines Experiments durchführen und die Daten mittels einer statistischen Analysesoftware (u.a. SPSS) auswerten und interpretieren.

Innovationsmanagement

Obligatorisches Projektmodul

Qualifikationsziele:

Die Studierenden erhalten einen detaillierten Einblick in Strategien, Prozesse und Organisation von Innovationen. Zudem werden ihnen Methoden vermittelt, welche die eigene Be-

wertung und Einschätzung von Ideen im wissenschaftlichen Kontext ermöglichen.

Lehrinhalte:

Ausgehend vom klassischen Innovationsmanagement werden innerhalb des Moduls unterschiedliche Perspektiven eingenommen, um das Wesen von Innovationen zu verstehen. Moderne Konzepte, wie z.B. Open Innovation, Design Thinking und Hybrid Thinking, werden ebenso betrachtet wie aktuelle Trends. Hierunter fallen z.B. Reverse Innovation, Megatrends oder auch die Nachhaltigkeit als Ausgangspunkt für Innovationen. Zudem wird diskutiert, wie Ideen und Kreativität organisiert und in neue Produkte und Dienstleistungen umgesetzt werden können.

Entrepreneurship I

Obligatorisches Projektmodul

Qualifikationsziele:

Die Studierenden lernen die Determinanten unternehmerischen Handelns kennen, werden in der Bewertung und Wahrnehmung gründungsrelevanter Gelegenheiten geschult, setzen sich mit eigenen Geschäftsmodellen auseinander und wenden bspw. die Planungselemente im Geschäftsprozess projektorientiert an.

Lehrinhalte:

Ausgehend von Schumpeters (1911) geprägten Begriffs der „schöpferischen Zerstörung“ werden in diesem Modul ökonomische, psychologische und soziologische Ansätze unternehmerischen Handelns in der heutigen Kreativwirtschaft beleuchtet. Unter Betrachtung der wesentlichen Elemente eines dynamischen Wettbewerbs werden Gründungsprozesse, deren Management sowie die Entstehung neuer effizienter Geschäftsmodelle in kreativen Unternehmungen diskutiert. Neben den klassischen Neugründungen liegt ein Schwerpunkt ebenso auf den Prozessen des Corporate Entrepreneurship.

4. Fachsemester

Entrepreneurship II: Entrepreneurial Marketing

Obligatorisches Projektmodul

Qualifikationsziele:

Die Teilnehmer lernen die Besonderheiten, Möglichkeiten und Anforderungen marktorientierter Unternehmensführung, speziell junger Unternehmungen, kennen und sind in der Lage, diese auf eigene Projekte/Gründungsvorhaben zu übertragen sowie kritisch zu reflektieren.

Lehrinhalte:

Mittels einer ausgereiften Marketing-Konzeption lassen sich die Potenziale unternehmerischer Handlungen bis hin zur Marktablierung stärken. Aus diesem Grund vertieft auf das Modul ‚Entrepreneurship II‘ das vorsemestrige mit einer Spezialisierung auf das Entrepreneurial Marketing. Ausgehend von Herausforderungen junger Unternehmungen (u.a. dem Agieren auf dynamischen oder neu etablierten Märkten, wirtschaftlichen Restriktionen etc.) werden relevante Themen und Phasen des Entrepreneurial Marketing von der Ideengenerierung, dem Aufsetzen eines Businessplans über den Markteintritt bis hin zur -positionierung und Ideenfortführung theoriegestützt diskutiert. Dabei werden die Zielgruppen (Stakeholder) der Unternehmungen ebenso fokussiert, wie die Handlungsebenen und Instrumentarien dieses jungen Forschungsfeldes.

Changemanagement / Ökonomie des Wandels

Wahlobligatorisches Projektmodul

Qualifikationsziele:

Die Studierenden erhalten einen detaillierten Einblick in die Ursachen und Wirkungen organisationalen Wandels und deren Bedeutung

für das Management kreativer Unternehmungen.

Lehrinhalte:

Aufgrund sich wandelnder kulturell-gesellschaftlicher, wirtschaftlicher und technologischer Faktoren verändern sich die Gegenstandsbereiche, Subjekte und Objekte von Unternehmungen, Organisationen und Institutionen. Im Projektmodul ‚Changemanagement / Ökonomie des Wandels‘ nehmen die sich verändernden Strategien, Strukturen, Systeme und Prozesse sowie die daraus resultierenden Verhaltensweisen der Subjekte eine zentrale Rolle ein. Die Studierenden erlernen Methoden zur Beschreibung dieser Faktoren und erkennen Herausforderungen sowie Chancen für ihre eigenen Projektarbeiten und wissen, mit diesen umzugehen.

Wissensmanagement

Wahlobligatorisches Projektmodul

Qualifikationsziele:

Die Studierenden erlernen den Umgang i.S. der Generierung, Verwaltung und besonders Nutzung von unternehmensrelevanten Informationsströmen.

Lehrinhalte:

Im Zentrum dieses wahlobligatorischen Projektmoduls steht die unternehmerische Ressource ‚Wissen‘ und ‚Information‘. Das spezifische Wissen stellt die Grundlage nachhaltiger wirtschaftlicher, kreativer und innovativer Prozesse dar. Der Marktteilnehmer, der es schafft sein Knowhow strategisch zu nutzen, zu verwalten und zu schützen, ist in der Lage erfolgreich zu agieren. In diesem Kontext gilt es Konzepte, Modelle und Instrumente des Wissensmanagements zu betrachten und zu analysieren.

(Inter-) kulturelles Management

Wahlobligatorisches Projektmodul

Qualifikationsziele:

Die Studierenden erhalten einen detaillierten Einblick in Unternehmensstrukturen und -prozesse in sich wandelnden, globalen Märkten. Sie kennen die Strategien interkultureller Wechselbeziehungen zwischen vernetzten Akteuren anhand ausgewählter Studien.

Lehrinhalte:

Das wahlobligatorische Projektmodul ‚(inter-) kulturelles Management‘ betrachtet die Wechselbeziehungen zwischen Individuen und Unternehmen im interkulturellen Kontext. Im Zusammenhang mit wirtschaftlichen, technologischen und sozialen Globalisierungsprozessen stehen die Herausforderungen für das Management im Fokus. Inhaltliche Schwerpunkte stellen u.a. Themen wie Corporate Governance, Corporate Social Responsibility, Stakeholdermanagement oder die Cultural Studies dar.

Unternehmensführung innerhalb der Kreativindustrien

Wahlobligatorisches Projektmodul

Qualifikationsziele:

Die Studierenden sind in der Lage, die vermittelten Theorien der Management- und Leadership-Forschung innerhalb der eigenen Projekte fallspezifisch anzuwenden, aber ebenso kritisch zu hinterfragen. Dabei erkennen die Teilnehmer strategische Herausforderungen im projektbezogenem Umfeld, analysieren diese und leiten adäquate Zielbestimmungen und Aufgabenfelder ab.

Lehrinhalte:

Neben einem historischen Abriss der Theorien zur Unternehmensführung wird die neue Insti-

tutionenökonomie fokussiert. Zudem werden normative, strategische und operative Führungsebenen sowie Führungsfunktionen erörtert. Ein weiterer Schwerpunkt liegt auf der Abgrenzung zwischen Leadership-Management und Personalführung innerhalb innovativer Unternehmen. Zusätzlich werden die Themen um das Personalwesen, die Mitarbeitermotivation und die Verhandlungsstärke in Fallstudien erarbeitet.

5. Fachsemester

Masterthesis

Obligatorisches Mastermodul

Qualifikationsziele:

Erreichung des Grades ‚Master of Arts‘

Lehrinhalte:

Der Absolvent weist nach, dass er die im Studiengang erlernten Methoden und Verfahren eigenständig auf ein komplexeres Problem anwenden kann. Er ist in der Lage, das fachliche Problem zu analysieren, hierzu erforderliche wissenschaftliche Recherchen durchzuführen, geeignete Teilschritte zur Lösung zu definieren und diese zielgerichtet und ergebnisorientiert zu bearbeiten. Er zeigt durch schriftliche und mündliche Präsentation der Entwicklung seiner Masterarbeit von der Aufgabenstellung zur Lösung, dass er Methodik, Lösungsweg und Ergebnisse in einer Fachcommunity vertreten und untermauern kann.

3.4 Organisation des Studiengangs: Blended Learning und die Studiengangleitung

Blended Learning als innovative Lehr- und Lernmethode

Der Studiengang ‚Kreativmanagement und Marketing‘ ist ein berufsbegleitender. Aus diesem Grund wird der Lehrprozess des *Blended Learnings* fokussiert. Dies ist eine hybride Lernform, die eine „Kombination von virtuellen und nicht-virtuellen Lernsettings und Methoden“⁴⁰ zur Wissensvermittlung einsetzt.

Der Vorteil dieser Lernform ist die Flexibilität innerhalb der Wissensvermittlung via E-Learning, kombiniert mit dem physischen Austausch unter den KommilitonInnen innerhalb der Präsenzphasen. Die Studierenden können folglich die Lernmaterialien so häufig aufrufen, bis sie ihr Wissen gefestigt haben. Zusätzlich werden der Erfahrungsaustausch unter den Teilnehmern und die Interaktion mit den Lehrenden geschaffen.⁴¹ Die Studie von Schildhauer et al. (2010)⁴² bekräftigt, dass die Beschäftigten und Weiterbildungsinteressierten der Kultur- und Kreativwirtschaft genau diese Vorteile bei der Wahl eines Angebotes wünschen.

Der Studiengang ‚KMM‘ wird das Blended Learning Konzept mit drei Präsenzphasen je Semester in Weimar ausrichten. Dabei kommt es stets zu einer zwei- bis dreitägigen Auftakt-, Zwischen- und Abschlussphase. In der Auftaktphase werden die Module und das Vorhaben innerhalb des Semesters vorgestellt. Zudem können sich hierbei die Studierenden austauschen und bereits Arbeitsgruppen bilden. In der zweiten Präsenzphase werden die zwischenzeitlichen Lern- und Arbeitsfortschritte eruiert und in Kurzpräsentationen vorgestellt. Innerhalb der Abschlussphase werden die Prüfungen abgelegt. Hierunter zählen die Präsentation der erarbeiteten Fallstudien sowie die schriftlichen Klausuren. Anschließend bietet ein gemeinschaftliches Abschlussfest den Rahmen für den persönlichen Austausch zwischen Studierenden, Lehrenden und möglichen Praxispartnern. Die Kulturstadt Weimar ist darüber hinaus mit seiner zentralen Lage innerhalb Deutschlands, seinem kulturellen Flair und der ruhigen Atmosphäre eine besonders attraktiver Standort zum Studieren, Networking aber auch Erleben im Nachgang der Veranstaltungen.

Rechte und Pflichten von Studiengangleitern und Studiengangkoordinatoren

Bislang existieren an der Bauhaus-Universität Weimar keine einheitlichen Richtlinien, die Rechte und Pflichten von Studiengangleitern und Studiengangkoordinatoren eines Studienganges verbindlich definieren. Für die Studiengänge des „*Bauhaus Professional Studiums*“ werden Rechte und Pflichten aller für den Inhalt, Ablauf, administrative Betreuung und Verwaltung eines Studienganges verantwortlichen Akteure beschrieben und festgelegt.

Die Leitung des Studiengangs ‚KMM‘ wird von Frau Prof. Dr. Jutta Emes (Fakultät Medien, Professur Marketing und Medien) geleitet. Begleitende ProfessorInnen sind Frau Jun.-Prof. Dr. Anke Trommershausen (Professur Internationales Management und Medien) und Herr Prof. Dr. Matthias Maier (Professur Medienmanagement). Zudem wird eine StudiengangskoordinatorIn und eine wissenschaftliche Hilfskraft die Studiengangleitung unterstützen. Für die Vorbereitung und Realisierung der

⁴⁰ o. Autor (2012).

⁴¹ Vgl. o. Autor (2012).

⁴² Vgl. Kapitel 3.4.

Lehrveranstaltungen wird neben den interdisziplinären Ressourcen der Bauhaus-Universität (u.a. aus den weiteren weiterbildenden Studiengängen im Rahmen des Professional.Bauhaus Projektes sowie den bestehenden Lehrveranstaltungen anderer Fakultäten und Professuren⁴³) die Vergabe von externen Lehraufträgen vollzogen. Diese resultieren u.a. aus den unter Kapitel 3.2.3 beschriebenen (internationalen) Kooperationsvorhaben.

Der Studiengang ‚Kreativmanagement und Marketing‘ lässt sich zusammenfassend mit den nachfolgenden Fakten beschreiben:

Abschluss	Master of Arts
Fachwissenschaftliche Zuordnung	Wirtschafts- und Sozialwissenschaften
Regelstudienzeit	5 Semester
Studienbeginn	zum Wintersemester
Anzahl der ECTS-Leistungspunkte	90 Leistungspunkte (LP)
Anzahl der Studienplätze	40-60 Studierende insgesamt; Aufnahme von 20-30 Studierenden pro Jahrgang
Zielgruppe	Absolventen eines Bachelor- oder höherqualifizierten Studiums mit einschlägiger kultur-, medien- oder wirtschaftswissenschaftlichen sowie künstlerischen Ausrichtung sowie einer mindestens zweijährigen Berufserfahrung innerhalb der Kreativbranche/-wirtschaft oder in kultur- oder wirtschaftswissenschaftlichen Themengebieten
Studienform	Teilzeitstudium (Blended Learning) mit vereinzelt Präsenzveranstaltungen zu Beginn, während und zum Abschluss des Semesters
Zugangsvoraussetzungen	akademischer Hochschulabschluss (Bachelor oder höherwertig); zweijährigen Berufserfahrung innerhalb der Kreativbranche/-wirtschaft (Anrechnung von 30 LPs)
Auswahlverfahren	2 Phasen: a) schriftliche Bewerbung mit Nachweis über akademische Erstausbildung, berufspraktischen Erfahrungen und entsprechenden Fach- und Sprachkenntnissen sowie Motivationsschreiben und b) persönliches Gespräch zur Prüfung der persönlichen Eignung
Studiengangprofil	nicht-konsekutiv, forschungsorientiert
Studiengebühren	15.000,-EUR ⁴⁴

Abbildung 6: Fakten zum Studiengangprofil des weiterbildenden Masterstudiums ‚Kreativmanagement und Marketing‘

3.5 Wettbewerbsanalyse

Die Wettbewerbsanalyse des Studiengangs ‚Kreativmanagement und Marketing‘ analysiert die bereits bestehenden, berufsbegleitenden Weiterbildungsstudiengänge, welche nachfolgende Kriterien erfüllen:

⁴³ Vgl. Anhang 6 (Interdisziplinäre Studien- und Projektmodule im Sinne des weiterbildenden Studiengangs KMM an der Bauhaus-Universität Weimar).

⁴⁴ Unter Verwendung des Kalkulationstools des ZUE (Vgl. Anhang 7).

- Akademischer Abschluss des Studiums an einer Hochschule und/oder Universität mit dem Prädikat ‚Master‘ (z.B. Master of Arts, Master of Science, Master of Business Administration)
- Inhaltliche Überschneidungen in den Bereichen Kultur-/Kreativwirtschaft und/oder -Management sowie Innovationsmanagement, Kommunikations-/Medienökonomie und/oder -Management, (executive) Marketing und Entrepreneurship
- Hochschule/Universitäten im deutschsprachigem Raum (DACH)

Weitere Analyse Kriterien der Studienangebote sind der detaillierte modulare Aufbau, die Dauer sowie ECTS-Zahl des Studiums, die Einstiegsvoraussetzungen, Kosten, Akkreditierung und eine sonstige Kategorie, in der Kooperationen, Vermittlung von Zusatzqualifikationen, Präsenzphasen etc. aufgelistet sind.

Aus der Wettbewerbsanalyse ergaben sich 13 vergleichbare Studiengänge, wobei vier Hochschulen und Universitäten seitens des inhaltlichen und administrativen Aufbaus am stärksten mit dem zu konzipierenden Angebot der Bauhaus-Universität Weimar konkurrieren. Diese sind nachfolgend mit den relevantesten Ausprägungen dargestellt. Eine detailliertere Auflistung ist dem Anhang 8 zu entnehmen.

Universität / Hochschule	Studiengang	Qualifikation / Abschluss	Inhalte	Dauer	ECTS	Kosten
Stiftung Universität Hildesheim	Interkultur-Management und Kreativwirtschaft	M.A.	- 2 Major-Fächer (Interkulturalität und Diversität; Kultur- und Kreativwirtschaft) - 4 Zusatzmodule (Management-Skills; Kultur im urbanen Raum; Führungskräfte im kreativen Umfeld; Professionalität)	2 Semester, Vollzeitstudium	60 ECTS	8.800,- EUR oder 2.000,- EUR pro Zertifikatmodul
Hochschule Ansbach	Kreatives Marketing Management	M.B.A.	- Grundlagen (u.a. Kreatives Marketing Management; Kreative Marktforschung) - Wahrnehmung & Intuition (u.a. Kreativität – Ideen managen) - Interdisziplinäres Denken (u.a. Interkulturelle Kommunikation; Kreative Systemische Marketingaufstellung) - Umsetzung (Master-Thesis: Eigener Schöpfungsprozess)	4 Semester, berufsbegeleitend	90 ECTS	15.000,- EUR
Donau-Universität Krems	Innovationsmanagement	M.Sc.	- Innovationsmanagement (u.a. Business Basics; Strategic Management) - internationale Entwicklungen (u.a. Marketing & Research Methods; Business Ethics & CSR) - Methoden zur Ideengenerierung (u.a. Creativity and Mindmanagement; Foundations of Entrepreneurship; Opportunity Analysis)	4 Semester, berufsbegeleitend	90 ECTS	14.900,- EUR

Steinbeis Universität Berlin School of International Business and Entre- preneurship GmbH (SIBE)	Innovation and Techno- logy Ma- nagement	M.Sc.	- Modell: Projekt-Kompetenz- Studium ⁴⁵ - u.a. Qualitative and Quanti- tative Methods; Marketing & Market Launch; Leadership and Competencies; Corporate Finance; Organization & Cul- ture Innovation; Trend- forschung	4 Semes- ter, be- rufsbeglei- tend ⁴⁶	120 ECTS ⁴⁷	ca. 23.000,- EUR (zzgl. USt.) ⁴⁸
---	---	-------	--	---	---------------------------	---

Abbildung 7: Übersicht über die vier engsten Konkurrenten des Studiengangs ‚KMM‘ der BUW⁴⁹

Aus den betrachteten, vergleichbaren Studiengängen lässt sich entnehmen, dass lediglich die Stiftung Universität Hildesheim sowie die Hochschule Ansbach thematisch einen annähernd vergleichbaren Studiengang anbieten. Die Stiftung Universität Hildesheim bietet ihr Weiterbildungsangebot allerdings als Vollzeitstudium an, welches aus zeitlichen Restriktionen für die selbstständigen Kreativen sowie sonstigen Beschäftigten aus der fokussierten Zielgruppe nicht realisierbar erscheint. Die Hochschule Ansbach bietet einen wirtschaftlich bezogenen M.B.A. an, welcher sich jedoch bei der detaillierten inhaltlichen Betrachtung als weniger wissenschaftlich fundiert im Vergleich zu dem hier vorgestellten weiterbildenden Master „Kreativmanagement und Marketing“ der Bauhaus-Universität Weimar darstellt.

Die Donau-Universität Krems sowie die Steinbeis Universität Berlin bieten starke Überschneidungen im Feld des Innovationsmanagements, welches sich ebenfalls mit kreativen Methoden der Organisations- und Prozessgestaltung sowie dem Marketing auseinandersetzt. Das Angebot der Steinbeis Universität Berlin (M.Sc.) ist zudem sehr stark projektbezogen und in diesem Kontext mit unternehmensseitigen Kooperationen geknüpft. Dieser Aspekt lässt vermuten, dass über diese Finanzierungsform die im Vergleich deutlich höheren Studiengebühren realisiert werden können. Die Donau-Universität Krems (M.Sc.), wie auch die Steinbeis Universität Berlin, veranschlagen für ihr jeweiliges Masterprogramm einen vergleichsweise hohen Workload von 90ECTS innerhalb von vier Semestern.

Im Vergleich zu den dargestellten vier Hauptmitbewerbern bietet der Studiengang ‚KMM‘ ein inhaltlich ähnliches Angebot, verknüpft allerdings mittels der Objektorientierung Wissenschaft und Forschung mit Perspektiven der Berufspraxis. Ergänzend hierzu bedient sich der Studiengang über die heterogene Teilnehmerschaft einer breitgefächerten Fachexpertise und setzt diese für die Bearbeitung unterschiedlicher Fragestellungen ein. Durch das fünfsemestrige Masterstudium mit 90 ECTS reduziert sich der Workload der Teilnehmer im Vergleich zu den dargestellten Anbietern und ermöglicht eine auf die berufliche Situation der Zielgruppen angepasste Studierbarkeit. Auch die im nachfolgenden Kapitel beschriebenen Studiengebühren belaufen sich mit insgesamt 15.000,-EUR auf einem marktüblichen Niveau.

⁴⁵ Vermitteltes Wissen wird in Projekten innerhalb des eigenen Unternehmens / Organisation angewendet.

⁴⁶ 80 Präsenz-Seminartage plus 20 Tage Blended Learning.

⁴⁷ Die Punkte werden je zur Hälfte in den Präsenzseminaren und in der Projektarbeit /-dokumentation (Transfer-, Projektstudienarbeiten und Master-Thesis) vergeben.

⁴⁸ Kosten ergeben sich aus Studiengebühren plus mind. 31.200 EUR Gehalt für Studierende (werden vom Partnerunternehmen getragen). Detaillierte Kosten für das Partnerunternehmen: 940EUR/Mon. (Programmgebühren SIBE) + mind. 1.300,-EUR/Mon. Gehalt. Kosten für die Studierenden: 300,-EUR/Mon. Gebühren.

⁴⁹ Hinweis: Die Reihenfolge der Auflistung stellt keine Rangordnung nach Intensitätsstufen dar.

3.6 Ressourcenplanung und Preisgestaltung

Der Studiengang ‚Kreativmanagement und Marketing‘ benötigt personelle, finanzielle und technische Ressourcen. Die hierfür vorgenommene Vollkostenberechnung ergibt sich aus einer Auflistung der zur Durchführung eines Moduls (mit 6 ECTS) benötigten, durchschnittlichen Mittel. Die hierbei berücksichtigten Positionen⁵⁰ schlüsseln sich pro Modul wie folgt auf:

Kostenposition	Definition	Annahme zur Berechnung
1. Kosten der Immatrikulation	Verwaltungsgebühren der BUW	In der Berechnung nicht auf jedes Modul umgelegt; müssen bei Gesamtbetrachtung einbezogen werden
2. Kosten Studienmaterial	Erstellung, Aktualisierung und Versand der Studienmaterialien	Studienbrief à 100 Seiten zu 20EUR pro Seite; Aktualisierungskosten 400EUR/Jahr
3. Kosten Lehrveranstaltungen je Modul	Kosten für Online- und Präsenzphasen	3 Präsenzveranstaltungen Pro Modul innerhalb eines Semesters; Betreuung à 7h durch Professor (extern; 70EUR/h) ⁵¹
4. Kosten Prüfungen/Leistungsfeststellung je Modul	Kosten für Erstellung und Aufsicht von Prüfungsleistungen	Klausur (modulbezogen): Erstellung 120min zu 70EUR/h + Aufsicht 60min zu 35EUR/h Klausur + Präsentation (teilnehmerbezogen): 30min Korrektur à 35EUR/h + 40min Korrektur à 35EUR/h
5. Kosten Teilnehmerbetreuung	Kosten der Betreuung je Teilnehmer (u.a. fachliche Betreuung bei Rückfragen)	8h/Teilnehmer Betreuung je Modul à 35EUR/h
6. Kosten Dozentenbetreuung	Kosten der Betreuung der (externen) Lehrenden (u.a. Vertragsangelegenheiten, Absprachen bzgl. inhaltlicher Gestaltung)	4h/Modul à 35EUR/h
7. Kosten Studienorganisation	Kosten für die Leitung (Prof.; intern) und Koordination (wiss. MA) des Studienganges pro Woche (u.a. inhaltliche Aufbereitung der Lehrinhalte)	SG-Leitung: 1h/Woche à 40EUR/h SG-Koordination: 4h/Woche à 35EUR/h (bei 26 Wochen im Semester)
8. Aufschläge Gemein- und Sachkosten für a) Durchführung, b) Verwaltung und c) Sachkostenaufschlag (%)	Zur pauschalen, separaten Berechnung aller sonstigen Kosten	10% Pauschale für GK Durchführung + Verwaltung und 20% Sachkostenaufschlag (bei Uni-externem Gemeinkostenzuschlag) ⁵²
Gesamtkosten Kosten eines Moduls	Summe aus Einzelkosten des Moduls bei einer bestimmten	Max. Teilnehmerzahl/Jahr = 50 Personen;

⁵⁰ Vgl. Anhang 7 sowie 9.

⁵¹ Hinweis: Honorarberechnung externer Lehrauftrag = 70EUR/h; W2-Besoldung = 40EUR/h; E13/3-Besoldung = 35EUR/h (Angaben innerhalb Modulkalkulation Hr. Jungnickel).

⁵² Annahme: Geschäftsbesorger ist eine nicht-universitäre Institution (Verein, Stiftung etc.).

Teilnehmerzahl/Jahr (1-5) +
Gemeinkosten der Durchführung & Sachkostenaufschlag ()
+ Gemeinkosten der Verwaltung (7 + 8b)

Min. Teilnehmerzahl/Jahr = 20
Personen

Abbildung 8: Darstellung der für die Durchführung eines Moduls (6 ECTS) berücksichtigten Kostenpositionen

Die Kosten des Studienganges sind abhängig von der Teilnehmerzahl des jeweiligen Jahrgangs. Die Vorliegende Annahme stützt sich auf zehn immatrikulierte Studierende im ersten Studienjahr. Die Anzahl erhöht sich jährlich um fünf Studierende bis auf ein Maximum von 30 Teilnehmern pro Jahrgang ab dem fünften Durchführungsjahr. Dass diese Teilnehmerschätzungen konform zur derzeitigen Arbeitsmarkt- und Weiterbildungssituation sind, zeigt die Berechnung unter Berücksichtigung der aktuellen Beschäftigungszahlen und fundierten Annahmen im Anhang 10.

Aus der eingangs vorgestellten Kostenaufstellung treten jährliche Gesamtkosten in Höhe von min. 12.068,88EUR im ersten Jahr, bis max. 18.381,90EUR im dritten Jahr und ab dem fünften Jahr in Höhe von 14.451,75EUR auf. Die Studiengebühren pro Teilnehmer werden daher wettbewerbskonform⁵³ auf **15.000,-EUR**⁵⁴ festgeschrieben. Aus der Einnahmen-Ausgaben-Struktur ergibt sich eine Kostendeckung ab dem sechsten Geschäftsjahr. Die nachfolgende Grafik zeigt die jeweilige Einnahmen und Ausgabenentwicklung unter Berücksichtigung der steigendenden Studierendenzahlen für die Jahre eins bis sieben auf.

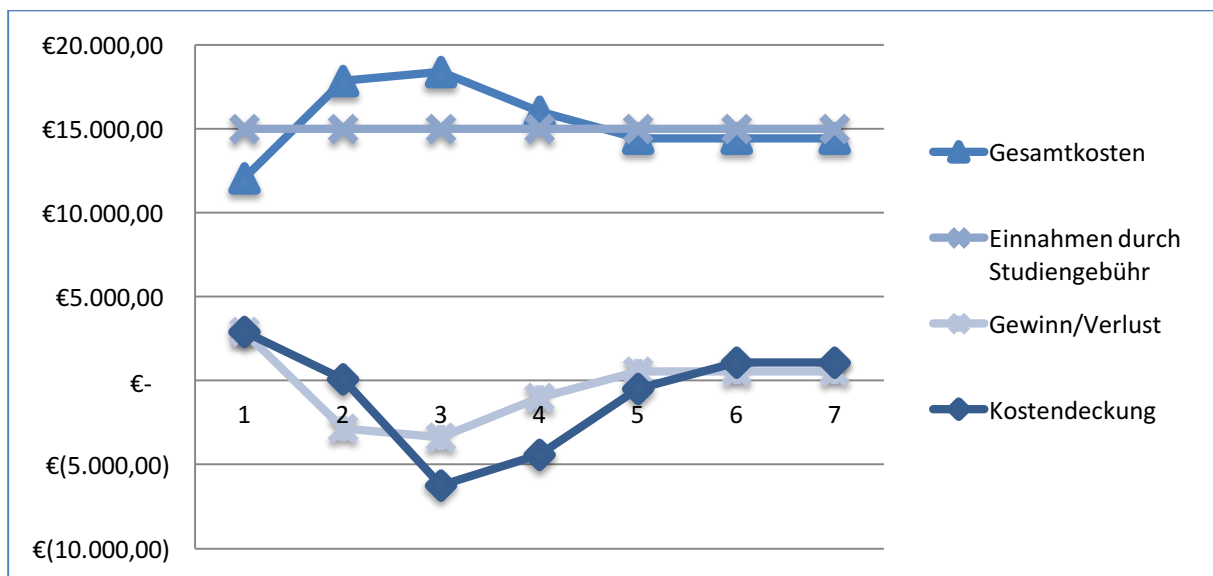


Abbildung 9: Einnahmen-Ausgaben-Kalkulation im Jahresverlauf

Die Nutzung der Infrastruktur ist in der Kostenkalkulation im Sinne des Gemeinkostenzuschlags (20% aufgrund Uni-externer Annahme) enthalten. Für die Durchführung des Studienbetriebes werden Räumlichkeiten inkl. technischen Equipments innerhalb der Präsenzphasen sowie eine E-Learning-Plattform benötigt. Letztere sollte den aktuellen Standards entsprechen und daher virtuelle Konfe-

⁵³ Vgl. Kapitel 3.5 sowie Anhang 9.

⁵⁴ Dies entspricht einem Kostenanteil von 160,58EUR pro Leistungspunkt (ECTS) und einem Kostenanteil von 963,48EUR pro Modul (à 6 ECTS).

renzen, Dateiablagen und eine zuverlässige Datensicherheit garantieren. Die Nutzung des bereits an der Bauhaus-Universität Weimar bestehenden Systems ‚metacoon‘ kann unter Berücksichtigung der zielgruppenspezifischen Anforderungen (u.a. Design, Usability und Datenschutz) verwendet werden. Ebenso bieten die Räumlichkeiten der Universität für die beschriebenen Präsenzphasen (vornehmlich am Wochenende) eine geeignete Möglichkeit zur Nutzung. Direkte Absprachen mit der Universitätsleitung müssen an dieser Stelle durch einen möglichen Geschäftsbesorger vorgenommen werden.

Zur Preissensibilität der Nachfrager kann z.Z. noch keine Aussage getroffen werden, da diese innerhalb einer laufenden Potenzialanalyse eruiert wird und keine weiteren Studienergebnisse diesbezüglich vorliegen.

3.7 Abgrenzung des Studiengangs ‚Kreativmanagement und Marketing‘ (USP)

Die Objektzentrierung des Studiums

Die Methodik zur gemeinsamen, gezielten und wissenschaftlich geleiteten Erarbeitung von Problemlösungen, wie sie eingangs des Kapitels 3 bereits beschrieben wurde, stellt eine Besonderheit des Studiengangs ‚KMM‘ dar. Andere Weiterbildungseinrichtungen⁵⁵ bieten zwar Projektstudienformate an, in dem Fallstudien aus den jeweiligen Unternehmen oder Institutionen heraus bearbeitet werden. Die Objektzentrierung des hiesigen Studienganges erweitert jedoch diesen Ansatz und führt Persönlichkeiten sowie Denkweisen aus unterschiedlichen Fachbereichen zusammen. Mittels eines eigens gewählten oder auch aus der Berufspraxis importierten Untersuchungsobjekts wird der interdisziplinäre Wissensaustausch der Studierenden forciert. Diese Art des Studierens soll die Eigenständigkeit der Teilnehmer stärken und deren Bedürfnis nach Flexibilität nachkommen. Während der Bearbeitung des Szenarios werden die Studierenden stets von der wissenschaftlichen Begleitung des Studienganges unterstützt.

Das Spannungsfeld zwischen Kreativität und Ökonomie als zentrales Untersuchungsobjekt

Inhaltlich, wie im nachfolgenden Kapitel detailliert erläutert, fokussiert der Studiengang ‚Kreativmanagement und Marketing‘ zum einen die individuellen, kreativen Arbeitsprozesse Beschäftigter verschiedener Kultur- und Kreativbranchen sowie zum anderen die ökonomisch bedingten Handlungsweisen und Prozesse wirtschaftlicher Unternehmungen. Aus diesen z.T. unterschiedlichen Blickwinkeln erschließt sich ein Spannungsfeld, welches im Rahmen des Masterstudiums ‚KMM‘ durch die Studierenden reflexiv und im Diskurs beider Denkkulturen bearbeitet wird. Um diese Auseinandersetzung zu gewährleisten, wird den Teilnehmern ein breites Wissen aus den Bereichen Management und Ökonomie, quer durch die verschiedensten Teilbranchen der Kreativindustrie, vermittelt.

Regionale, nationale und internationale Kooperationen

Wie im Kapitel 2 beschrieben, fordern die weiterbildungsinteressierten Beschäftigten der Kultur- und Kreativwirtschaft einen regen Austausch zwischen Wissenschaft und Praxis sowie besonders aktuelle, fundierte Erkenntnisse und Trends aus den jeweiligen Teilbranchen der KKW. Zudem wollen sich die Teilnehmer derartiger Weiterbildungsmaßnahmen branchenübergreifend (international) vernetzen und ihre Sprachkenntnisse erweitern. Um diese Bedürfnisse der Zielgruppe zu befriedigen und einen

⁵⁵ Vgl. Kapitel 3.5.

synergetischen Austausch zwischen Wissenschaftlern aus den studiengangrelevanten Bereichen zu schaffen, gilt es im Vergleich zu den bisher am Markt tätigen Weiterbildungsstudiengängen fachspezifische universitätsinterne, nationale und internationale Kooperationen auf- und auszubauen.

Darunter zählen die bereits bestehenden bzw. im Aufbau befindlichen Verbindungen der Bauhaus-Universität Weimar – speziell der Professuren des Masterstudiums Medienmanagement – mit der Hochschule für Musik Franz Liszt im Bereich des Kulturmanagements sowie mit der Friedrich-Schiller-Universität Jena in den Fachgebieten Gründungsmanagement und Technologietransfer. Hier werden derzeit gemeinsame Lehrveranstaltungen mit der HfM Franz Liszt durchgeführt⁵⁶ sowie über das EXIST IV Förderprogramm mit der FSU Jena Lehrveranstaltungen konzipiert.

Im nationalen Kontext der Gründungspraxis bestehen Anknüpfungspunkte zwischen dem ‚neudeli‘ und der Gründungsinitiative der Hochschulen Dortmund⁵⁷, welche sich auf Ausgründungen in der KKW spezialisiert hat. Mit der Wirtschaftsuniversität Wien (Frau Prof. Buber⁵⁸) wird derzeit ebenso im Bereich der qualitativen Marktforschung – relevant für die empirischen Module des neuen Studiengangs (u.a. Grundlagen der empirischen Forschung, Markt- und Trendforschung⁵⁹) – im Bereich der Forschung und Lehre zusammengearbeitet. Darüber hinaus besteht eine wirtschaftswissenschaftliche Kooperation mit der Ca’Foscari University of Venice (Prof. Dr. Francesco Casarin⁶⁰). Im Bereich des Kreativmanagements wurden bereits erste Gespräche mit Dr. Chris Bilton⁶¹ von der University of Warwick geführt. Dieser ist Gründer des universitären Masterprogramms ‚Creative and Media Enterprises‘ und gleichzeitig anerkannter Fachautor im beschriebenen Forschungsbereich.

Als Praxispartner werden u.a. national und international agierende (Medien-)Unternehmen, (Kreativ) Agenturen und selbstständige Kreative (wie z.B. StartUps und Freelancer) dienen. Sie sollen den gewünschten Praxisbezug in die Lehre mit einfließen lassen und aus unternehmerischer Sicht wissenschaftliche Forschungsarbeiten und Fallstudien begleiten. An dieser Stelle können bereits bestehende Strukturen des grundständigen Masterstudiengangs ‚Medienmanagement‘ im Sinne der Veranstaltungsreihe „Medienterrasse“ synergetisch genutzt werden.

Die Marke ‚Bauhaus‘ und Synergien innerhalb der weiterbildenden Studiengänge

Der Studiengang ‚Kreativmanagement und Marketing‘ partizipiert sehr stark von der Dachmarke ‚Bauhaus‘ und dem Profil der Universität in Weimar. Dieses verbindet, wie unter Kapitel 3.2.3 bereits erwähnt, die Eigenschaften des forschungs-, projektorientierten und internationalen Lernens und Lehrens miteinander und lässt Raum für die freie und kreativen Entfaltung der Studierenden – ganz im Sinne des Anforderungsprofils der potenziellen Zielgruppe.

Hinsichtlich der Interdisziplinarität wird den Studierenden zudem ein Modulangebot aus dem Portfolio der Universität und speziell der weiterbildenden Studienangebote bereitgestellt, welches ihre individuellen inhaltlichen Vorlieben ebenso widerspiegelt und unterstützt, wie ihren Wunsch nach zeitlicher Flexibilität. Folglich kommen in fakultätsübergreifenden Projektarbeiten Studierende der

⁵⁶ Vgl. Veranstaltungsverzeichnis Medienmanagement im WS 12/13.

⁵⁷ Vgl. <http://www.kultur-unternehmen-dortmund.de/leitidee>.

⁵⁸ Vgl. <http://www.wu.ac.at/npo/group/team/rb>.

⁵⁹ Vgl. Kapitel 3.3.

⁶⁰ Vgl. http://www.unive.it/nqcontent.cfm?a_id=60264.

⁶¹ Vgl. http://www2.warwick.ac.uk/fac/arts/theatre_s/cp/staff/bilton/.

Architektur, Gestaltung, dem Bauingenieurwesen und den Medien zusammen. In Praxiswerkstätten entstehen dabei bspw. Produktideen, die in einem Businessplan niedergeschrieben, vermarktet und bis hin zur Ausgründung vorangetrieben werden können.

Die Bauhaus-Idee bietet zudem Raum zum Andersdenken, Ausprobieren und Neuorientieren, bildet ihre Studierenden aber dennoch gezielt, markt- und forschungsorientiert weiter. Dieser Mix aus Professionalität und Individualität spiegelt sich ebenso im weiterbildenden Studiengang ‚Kreativmanagement und Marketing‘ wider, da auch hier der interdisziplinäre Austausch im Rahmen sechs weiterer Weiterbildungsangebote forciert wird. Ein gemeinsamer Modulkatalog mit interdisziplinären Wahl- sowie Wahl-Pflicht-Modulen rundet die inhaltliche Austauschbarkeit und Anschlussfähigkeit der Teilnehmer an andere Disziplinen und Fachrichtungen ab. Die beschriebenen Vorzüge machen den berufsbegleitenden Weiterbildungsstudiengang ‚Kreativmanagement und Marketing‘ zu einem einzigartigen Angebot in der universitären, deutschsprachigen Weiterbildungslandschaft.

3.8 Vermarktung des Studienganges

Mit der Fortsetzung des begonnenen Vorhabens *„Bauhaus Professional Studium“* bietet sich der Bauhaus-Universität Weimar nicht nur die Möglichkeit, ihr Studienangebot zu erweitern, neue Zielgruppen zu erschließen und ihre Attraktivität nachhaltig zu steigern. Zeitgleich kann sie mit den geplanten didaktischen und technischen Unterstützungen der neuen Masterstudienangebote ihre Konkurrenzfähigkeit auf dem Gebiet der neuen Lern- und Lehrtechnologien verbessern. Die erfolgreich eingeworbenen Mittel dienen somit auch dazu, den fachlichen Austausch der Fakultäten voranzubringen sowie Erfahrungen mit neuen Lehrformaten zu sammeln, von denen auch die grundständige Lehre profitieren kann.

Die Weiterbildungsmaßnahmen, speziell der Kultur- und Kreativwirtschaft, sind bei der Zielgruppe anerkannt. Eine Studie der TNS Infratest Sozialforschung (2010) gibt an, dass im Jahr 2010 41 Prozent der Weiterbildungsteilnehmer „sehr viel“ und 44 Prozent „recht viel“ der erworbenen Kenntnisse aus den jeweiligen Programmen Nutzen stifteten.⁶² Diese 85 Prozent aller Weiterbildungsteilnehmer der Branche sind ein Indiz für die Relevanz sowie Qualität der Maßnahmen und sollten im Rahmen der Vermarktung des Studienganges kommuniziert werden. Zudem gilt es neben den dargestellten Vorzügen derartiger Angebote diverse Fördermöglichkeiten für Weiterbildungsmaßnahmen offen zu legen. Wie bereits unter Kapitel 2.2 beschrieben, stehen viele Beschäftigte der KKW in unsicheren Einkommensverhältnissen und können sich nur über entsprechende Fördermaßnahmen eine Weiterbildung ermöglichen.

Als ein wesentlicher Aspekt für eine erfolgreiche Vermarktung des Studienganges ‚Kreativmanagement und Marketing‘ gilt die Marke ‚Bauhaus-Universität Weimar‘. Diese verfügt über einen in Kapitel 3.2.3 beschriebenen und über die Grenzen Thüringens, sogar Deutschlands, hinaus bekannten Markenwert. Das Vertrauen in die Kompetenz der hier ansässigen WissenschaftlerInnen und deren Forschungsvorhaben sowie die Sympathie zur freien, experimentellen und praxisorientierten Lern- und Lehrphilosophie sind besonders innerhalb der Kultur- und Kreativbranche ein komparativer Konkurrenzvorteil.

⁶² Vgl. TNS Infratest Sozialforschung (2010), S. 19.

All die genannten Merkmale und besonders die unter Kapitel 3.7 beschriebenen Wettbewerbsvorteile geben dem Weiterbildungsvorhaben und dem Studiengang ‚Kreativmanagement und Marketing‘ ein attraktives Erscheinungsbild – nicht nur für die potenziellen Studierenden aus der Kultur- und Kreativwirtschaft, sondern ebenso für Interessierte aus themenaffinen Beschäftigungsfeldern anderer Industriezweige. Wird zudem ein allgemeines Zugehörigkeitsverständnis des Studiengangs zur Muttermarke ‚BUW‘ geschaffen, folglich das Weiterbildungsprogramm adäquat in das Leistungsportfolio der Bauhaus-Universität integriert und ein ebenso eigenständiges Markenprofil des Studiengangs aufgestellt, so wird sich eine erfolgreiche Vermarktung und letztendlich die Etablierung des Angebots am Weiterbildungsmarkt einstellen.⁶³

⁶³ Vgl. Andresen und Nickel (2001), S. 641ff sowie Esch (2004), S. 61ff.

Literaturverzeichnis

American Marketing Association (2011), „Definition of Marketing,“ *marketingpower.com*, URL: <http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx>, Zugriff: 25.07.2012.

Arndt, Olaf, Kathleen Freitag, Florian Knetsch, Fabian Sakowski, Rada Nimmrichter, Simone Kimpeler, Sven Wydra und Elisabeth Baier (2012): Die Kultur- und Kreativwirtschaft in der gesamtwirtschaftlichen Wertschöpfungskette - Wirkungsketten, Innovationskraft, Potenziale. Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (Hrsg.), Berlin.

Backes, Christoph (2010): Finanzierung in der Kultur- und Kreativwirtschaft zwischen Marktversagen, Mikro- und Makrofinanzierung. In: BMWi (Hrsg.): Initiative Kultur- und Kreativwirtschaft. Workshop Finanzierung: Instrumente und Vergabepraxis im Fokus der Kultur- und Kreativwirtschaft, Berlin.

Bundesministerium für Bildung und Forschung (2011): Neue Wege an die Hochschule. In: Pressemitteilung des BMBF vom 26.09.2011, Berlin.

Büro für Kulturforschung, Creative Business Consult, Kulturmanagement Network (2011): Kreativwirtschaft in Thüringen. Lage, Ansatzpunkte, Empfehlungen. In: Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Technologie (Hrsg.), Erfurt.

Drucker, Peter (1954): What is a Business?, In: Practice of Management, New York, S. 34-48.

Florida, Richard (2002): The Rise of the Creative Class. And How It's Transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life. Basic Books: New York.

Hermes, Vera (2012): Praktiker und Forscher schmieden Allianz. In: *Absatzwirtschaft*, Vol. 6/2012, S. 18-24.

Initiative Kultur- und Kreativwirtschaft der Bundesregierung (2012): Kennzeichen der Kultur- und Kreativwirtschaft. In: *kultur-kreativ-wirtschaft.de*, URL: <http://www.kultur-kreativ-wirtschaft.de/KuK/Navigation/kultur-kreativwirtschaft,did=329926.html>, Zugriff: 10.06.2012.

o. Autor (2012): Blended Learning. In: *e-teaching.org*, URL: http://www.e-teaching.org/lehrszenarien/blended_learning/index_html, Zugriff: 15.07.2012.

Schildhauer, Thomas, Bernt von zur Mühlen, Susanne Hamelberg, Anke Sademann und Annette Taubert (2010): Bestandserhebung. Systematische Berufsfeldforschung und Weiterbildungsbedarf in den Creative Industries Berlin. Zentralinstitut für Weiterbildung an der Universität der Künste: Berlin.

Seyda, Susanne und Dirk Werner (2012): IW-Weiterbildungserhebung 2011 – Gestiegenes Weiterbildungsvolumen bei konstanten Kosten. In: Institut der deutschen Wirtschaft Köln (Hrsg.): IW-Trends – Vierteljahresschrift zur empirischen Wirtschaftsforschung. IW Medien GmbH, Köln.

Söndermann, Michael (2009a): Leitfaden zur Erstellung einer statistischen Datengrundlage für die Kulturwirtschaft und eine länderübergreifende Auswertung kulturwirtschaftlicher Daten. Büro für Kulturwirtschaftsforschung (KWF): Köln.

Söndermann, Michael, Christoph Backes und Olaf Arndt (2009b): Gesamtwirtschaftliche Perspektiven der Kultur- und Kreativwirtschaft in Deutschland. In: BMWi (Hrsg.): Forschungsbericht Nr. 577, Berlin.

Söndermann, Michael (2010): Monitoring zu wirtschaftlichen Eckdaten der Kultur- und Kreativwirtschaft 2009. In: BMWi (Hrsg.): Forschungsbericht Nr. 594, Berlin.

Tivig, Thusnelda (2010): Älter – bunter – weniger. Kultur- und Kreativwirtschaft im demografischen Wandel. In: BMWi (Hrsg.): Jahreskonferenz Kultur- und Kreativwirtschaft: Älter – bunter – weniger. Demografischer Wandel als Herausforderung und Chance, Berlin.

TNS Infratest Sozialforschung (2011): Weiterbildungsverhalten in Deutschland. In: Bundesministerium für Bildung und Forschung (Hrsg.): Bildung, Bonn/Berlin.

Anhang

Anhang 1: Die Rahmenbedingungen der Kultur- und Kreativwirtschaft

Um einen weiterbildenden Studiengang zu konzipieren, sollten die historischen, aktuellen und zukünftigen Rahmenbedingungen des Marktes abgesteckt werden. In diesem Kontext wird nachfolgend die Kultur- und Kreativwirtschaft (KKW) aus ökonomischer, soziodemografischer, politischer sowie strukturell-gesellschaftlicher Sichtweise betrachtet.

Die ökonomischen Rahmenbedingung der KKW

Die Kultur- und Kreativbranche lässt sich in elf Teilbranchen untergliedern. Diese sind die Musikwirtschaft, der Buchmarkt, der Kunstmarkt, die Filmwirtschaft, die Rundfunkwirtschaft, der Markt für darstellende Künste, die Designwirtschaft, der Architekturmarkt, der Presse- sowie Werbemarkt und die Software-/Games-Industrie.⁶⁴ Laut Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi) und der Initiative Kultur- und Kreativwirtschaft der Bundesregierung ist die zusammengefasste Kultur- und Kreativwirtschaft im Jahre 2010 anhand der Bruttowertschöpfung eine der stärksten Branche Deutschlands. Mit einem Beitrag von ca. 62,7 Mrd. Euro ist sie mit 2,6 Prozent am deutschen Bruttoinlandsprodukt beteiligt.⁶⁵

Als die umsatzstärksten Teilmärkte identifizieren sich im Jahre 2010 der Presse- und Werbemarkt sowie die Software-/Games-Industrie.⁶⁶ Unter dem Pressemarkt sind dabei Zeitungs- und Zeitschriftenverlage, selbständige Journalisten und Nachrichtenbüros zu verstehen. Der Werbemarkt deckt die Bereiche Werbung/Werbevermittlung sowie Kommunikationsdesign bzw. Werbegestaltung ab. Die Software- und Games-Industrie beinhaltet insbesondere die Entwicklung und das Verlegen von Software sowie die informationstechnologische Beratung von Unternehmen.⁶⁷

⁶⁴ Vgl. Söndermann (2010), S. 15.

⁶⁵ Vgl. Söndermann (2012), S.18. (Die Schätzungen für die Kultur- und Kreativwirtschaft basieren auf den Angaben der Volkswirtschaftlichen Gesamtrechnungen des statistischen Bundesamtes.)

⁶⁶ Vgl. Abbildung 2.

⁶⁷ Vgl. Söndermann (2009a), S. 20f.

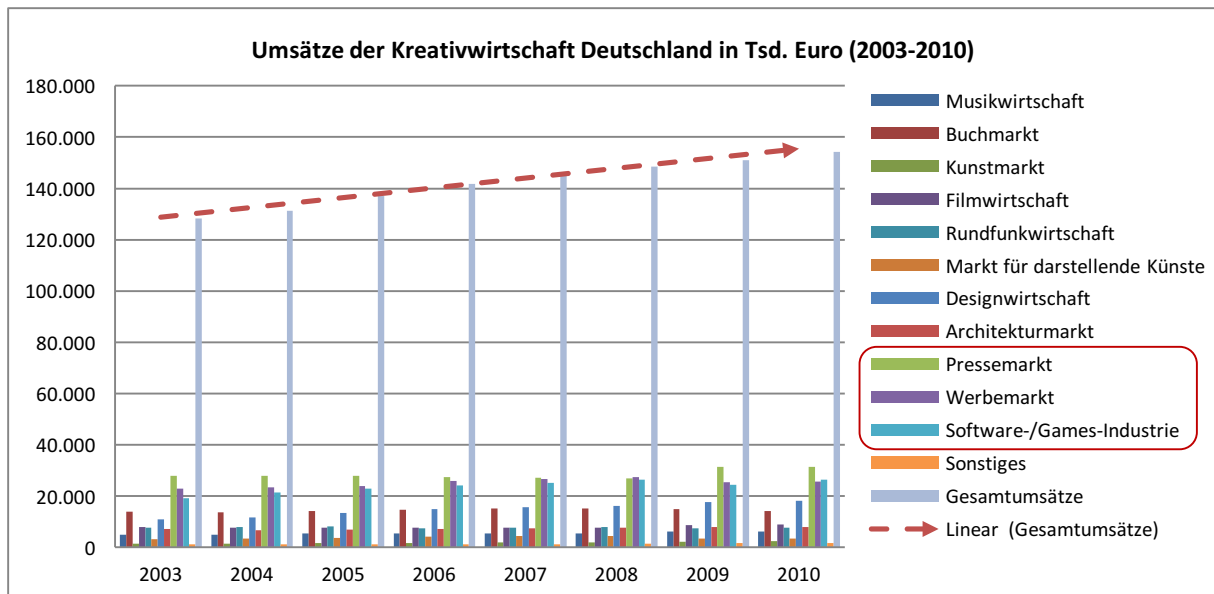


Abbildung 10: Umsätze der Teilmärkte der deutschen Kreativwirtschaft in Tsd. Euro (2003-2010) (Quelle: Eigene Darstellung nach Söndermann (2009a), S. 18ff. und Söndermann (2012), S. 127.)

Im Jahre 2009 waren knapp eine Million Erwerbstätige, darunter 720.000 Sozialversicherungspflichtige, in der Kultur- und Kreativwirtschaft Deutschlands beschäftigt. Dies entspricht einem Anteil von 2,6 Prozent der deutschen Gesamtwirtschaft. Circa 238.000 Unternehmen⁶⁸ erwirtschafteten einen Gesamtumsatz in Höhe von 134,3 Mrd. Euro. Die Tendenz ist dabei steigend, denn der Gesamtumsatz ist im Jahr 2010 um 2,2 Prozent auf 137,3 Mrd. Euro, die Zahl der Unternehmen um 0,4 Prozent auf knapp 140.000 und die Bruttowertschöpfung der KKW auf 63,7 Prozent gestiegen. Allerdings hat sich im Gegenzug die Zahl der Erwerbstätigen auf 960.000, darunter ca. 720.000 Sozialversicherungspflichtige, verringert. Für das wirtschaftsstarke Jahr 2011 prognostiziert Söndermann (2012) jedoch Zuwachsraten von bis zu 2,7 Prozent.⁶⁹

Die Beschäftigungsverteilung und Unternehmensgrößen unterscheidet die Kultur- und Kreativbranche elementar von anderen Wirtschaftszweigen. So kommt es in keiner weiteren Branche zu einem derart hohen Anteil geringfügig Beschäftigter (20%). Auch der Anteil Selbstständiger (16%) und der Aspekt, dass im Schnitt lediglich 4,3 Erwerbstätige in einem Unternehmen des Wirtschaftszweiges arbeiten, zeigt die Kleinteiligkeit der Kultur- und Kreativbranche auf. Wie aus der Abbildung 11 zu entnehmen ist, werden 43 Prozent aller Umsätze der Branche aus Kleinst- und Kleinunternehmen erwirtschaftet.⁷⁰

⁶⁸ Eingeschlossen sind hierbei Kleinst-, Klein-, Mittlere und Großunternehmen.

⁶⁹ Vgl. Söndermann (2012), S.18, 21 und 110. (Hinweise: Die Schätzungen für die Kultur- und Kreativwirtschaft basieren auf den Angaben der Volkswirtschaftlichen Gesamtrechnungen des statistischen Bundesamtes.)

⁷⁰ Vgl. Söndermann (2010), S.22ff.

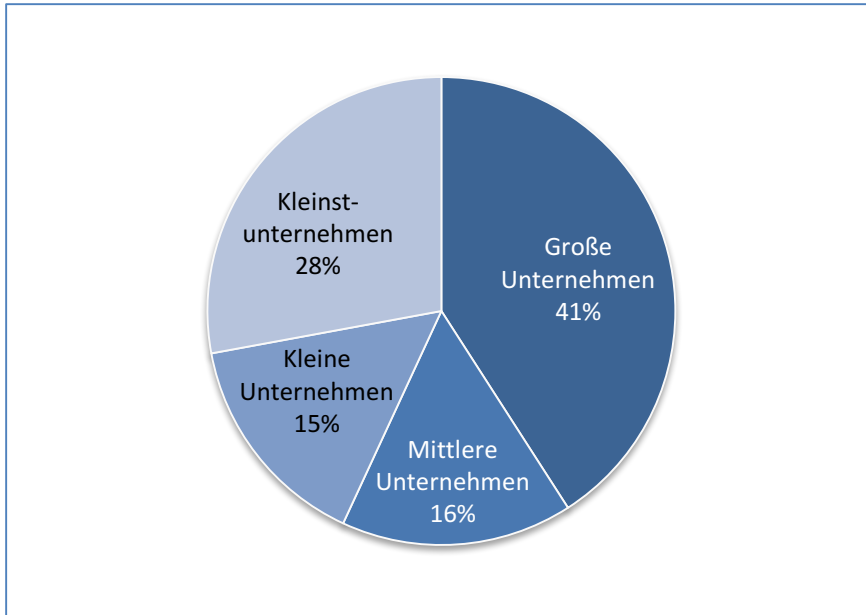


Abbildung 11: Umsatzverteilung nach Größenklassen in der KKW 2009 (Quelle: Eigene Darstellung nach Söndermann (2012), S. 135; *Hinweis:* Erfasste Unternehmen mit einem Jahresumsatz von mindestens 17.500 Euro und mehr.)

Die soziodemografischen Rahmenbedingungen der KKW

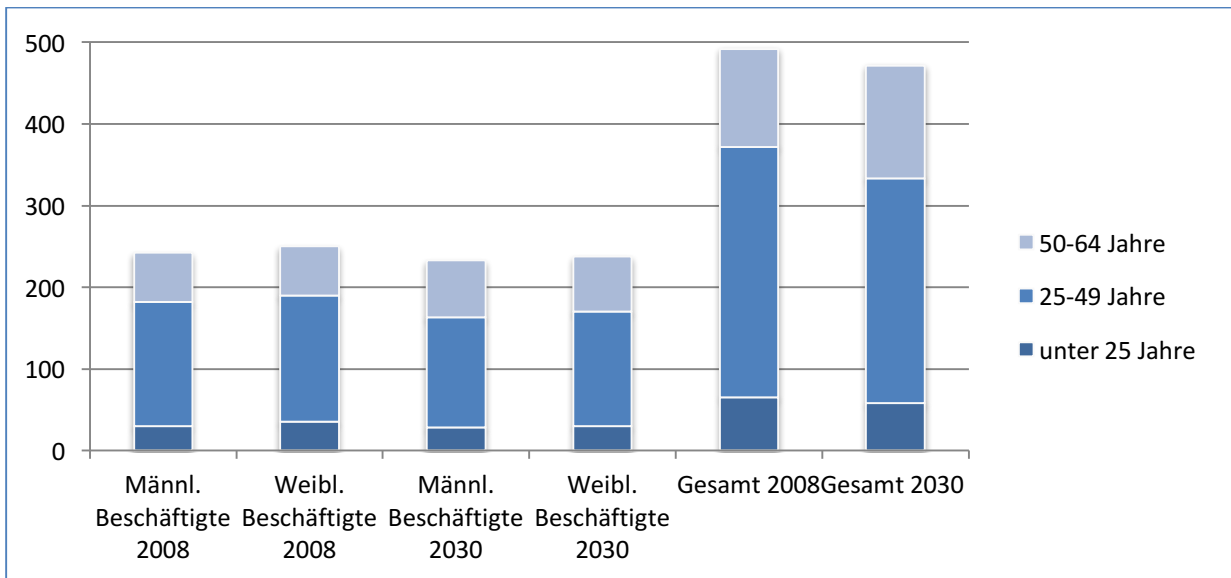


Abbildung 12: Altersstruktur der KKW in 1.000 Beschäftigte (2008 und 2030 im Vergleich)⁷¹

Wie die Abbildung 12 zeigt, charakterisiert sich die Kultur- und Kreativwirtschaft durch eine vergleichsweise ausgewogene, idealtypische Altersstruktur und eine annähernd ausgeglichene Geschlechterverteilung. Dabei macht die Altersgruppe der 25- bis 49-Jährigen den Großteil der Beschäf-

⁷¹ Eigene Darstellung nach Tivig (2010), S.20. (Hinweis: Die Beschäftigungszahlen von Tivig (2010) für die Jahre 2008 und 2030 entsprechen nicht den Daten von Söndermann (2009a). Tivig beruft sich bei ihrer Darstellung auf die Datenquelle Eurostat, ein Berechnungsschlüssel ist in der Quelle nicht angegeben. Die vorliegenden Daten lassen allerdings gute Entwicklungstendenzen erkennen und wurden daher in die Betrachtung aufgenommen.)

tigten aus. Bei Betrachtung der zukünftigen Entwicklung bis ins Jahr 2030 wird deutlich, dass sich die steigende Alterung der Bevölkerung auch in der Altersverteilung der Kultur- und Kreativbranche niederschlägt. Demnach erfährt die Altersgruppe der 25- bis 49-Jährigen einen Rückgang der Beschäftigtenzahlen, die Gruppe der 50- bis 64-Jährigen einen Zuwachs. Der demografische Wandel steht ebenso mit der gesellschaftlichen und damit auch thematischen Entwicklung der Branche in Verbindung. Neue Themenfelder werden von der nachwachsenden Generation erschlossen und stellen die Chancen und Herausforderungen der Branche in Zukunft dar. Dass das Interesse an den Themen und dem Arbeitsmarkt der KKW wachsend ist, zeigt der Anstieg der Absolventenzahlen innerhalb akademischer Ausbildungen in diesem Bereich (Vgl. Abbildung 13).⁷²

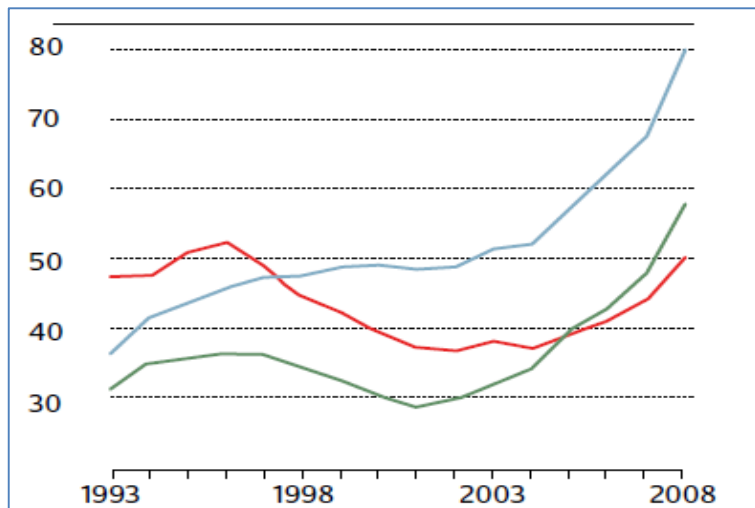


Abbildung 13: Absolventenzahlen in 1.000 der Fächer a) Sprach-, Kultur- und Kunstwissenschaften (Kurve blau; Wachstumsrate +120%), b) Mathematik und Naturwissenschaften (grün; +85%) und c) Ingenieurwissenschaften (rot; +5,5%)⁷³

Aus den dargestellten soziodemografischen Rahmenbedingungen der KKW wird deutlich, dass es in Zukunft zu einem Alterungsprozess der Beschäftigten und demzufolge einen steigenden Wettbewerb am Arbeitsmarkt bis ins hohe Alter geben wird. Die steigenden Absolventenzahlen zeigen jedoch, dass viele junge Menschen in die Branche streben und das Interesse an kreativen und kulturellen Berufszweigen zunimmt. Aus diesem Sachverhalt ergeben sich ebenso neue Chancen und Herausforderungen, z.B. in Form digitaler, medialer Angebote, für die Branche. Allerdings wird sich der Wettbewerb am Arbeitsmarkt bei den jungen wie auch älteren Erwerbstätigen zukünftig verschärfen. Die fundierte Spezialisierung des eigenen Wissens wird daher ein wesentlicher Vorteil am Arbeitsmarkt sein und macht folglich ebenso eine weiterführende Ausbildung für viele Erwerbstätige relevant.

Die politische Rahmenbedingungen der KKW

Am 09. Juni 2008 wurde auf der Wirtschaftsministerkonferenz eine wirtschaftsstatistische Analyse der Kultur- und Kreativwirtschaft in Deutschland in Auftrag gegeben. Diese umfasst eine „erstmalige Aufbereitung länderübergreifender Eckdaten der Kultur- und Kreativwirtschaft [...] und [schafft] da-

⁷² Tivig (2010), S. 19ff.

⁷³ Vgl. Tivig (2010), S.20. (Ursprungsdatenquelle: BMBF, Grund- und Strukturdaten; Thusnelda Tivig, Jahreskonferenz Kultur- und Kreativwirtschaft, 10. November 2010, Berlin)

mit eine Grundlage für die Fortschreibung kulturwirtschaftlicher Daten in den Bundesländern“⁷⁴. Im späteren Verlauf wurde zudem ein Forschungsvorhaben zur Kultur- und Kreativbranche seitens der Landesregierungen bestätigt, welches die Leistungsfähigkeit, Defizite und Fördermöglichkeiten der Branche in den jeweiligen Bundesländern untersuchte.

Das Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Technologie, welches die Studie „Kreativwirtschaft in Thüringen: Lage, Ansatzpunkte, Empfehlungen“ im Jahre 2009 analysiert hat, geht auf eben die genannten Punkte ein.

Es zeigt sich hierbei ein Defizit in der Beschäftigungs- und Einkommensquote der Thüringer KKW. Viele Teilbranchen, z.B. der Buch-, Kunst- oder Designmarkt, können diese Quote nicht ausreichend garantieren. Zudem zeigt sich das beschriebene Bild einer starken Kleinteiligkeit der Branche. Es gibt viele kleine Unternehmen und Freelancer, aber nur wenige große Firmen. Die Akteure selbst schätzen die aktuelle Branchenentwicklung aufgrund des Beschäftigungsdefizits und einer z.T. unzureichenden Interdisziplinarität unter den Teilbranchen als kritisch ein. Auch stellen sie ein schlechtes oder fehlendes Branchenimage innerhalb der Innen- und Außenwirkung fest. Im Gegenzug gibt es noch nicht ausgeschöpfte Potenziale im Bereich des digitalen Rundfunks, dem Pressemarkt sowie der Klassik innerhalb der Musik- und Kunstbranche. Die Software- und Games-Industrie identifiziert sich hingegen als eine stark wachsende und zukunftssträchtige Branche. Sie befindet sich besonders im Bereich des e-Commerce auf einem leistungs- und konkurrenzfähigen Niveau.

Allgemein gilt es innerhalb der Thüringer KKW die Zusammenarbeit zwischen öffentlich-rechtlicher Förderung und der Privatwirtschaft, z.B. bei den darstellenden Künsten, zu verstärken. Neben der Intensivierung des interdisziplinären Austausches unter den Teilbranchen, wie z.B. Design und Architektur, sollten die Marktteilnehmer z.B. aus den Bereichen Werbung und Design ebenso versuchen neue, überregionale Märkte zu erschließen.⁷⁵ Die Landesregierung und das Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Technologie möchten die bestehenden Chancen der Branche nutzen und Risiken abbauen. Im Zuge dessen soll der „Kreativstandort Thüringen“ ausgebaut und in Form verschiedener Anschubfinanzierungen gestärkt werden.⁷⁶ So wird bspw. in Weimar, dem Standort mit der größten Architekturbürodichte Deutschlands⁷⁷, derzeit das Zentrum für Kreativwirtschaft errichtet. Es soll Büros für Existenzgründer aus der Kreativwirtschaft bereitstellen sowie Kooperationen zwischen ansässigen Unternehmen der KKW und der Bauhaus-Universität Weimar fördern.⁷⁸

Die zentralen Probleme, Potenziale und Herausforderungen der Branche beschränken sich jedoch nicht nur auf das Bundesland Thüringen, sondern sind mit gewissen regionalen Einschränkungen und Erweiterungen auch auf das gesamte Bundesgebiet übertragbar. Aus diesem Grund wurden weitere

⁷⁴ Sondermann (2009a), S. 13.

⁷⁵ Büro für Kulturforschung, Creative Business Consult und Kulturmanagement Network (2011), S. 16ff. (Detailierte Auflistung im Anhang 1).

⁷⁶ Büro für Kulturforschung, Creative Business Consult und Kulturmanagement Network (2011), S. 15.

⁷⁷ Im Vergleich zur in Weimar lebenden Einwohnerzahl. (Vgl. Büro für Kulturforschung, Creative Business Consult und Kulturmanagement Network (2011), S. 15)

⁷⁸ Die Fertigstellung des Zentrums für die Kreativwirtschaft ist im Herbst 2013 geplant. Im internationalen Vergleich sind stets urbane Zentren oder Metropolregionen Standorte kreativer Wirtschaftszweige. Da diese in Thüringen fehlen, soll mit dem Bau des Zentrums für Kreativwirtschaft das Vorhaben gestärkt werden junge Kreative und deren Unternehmen in Thüringen zu verankern.

Fördermaßnahmen seitens der Bundesregierung installiert.⁷⁹ U.a. auch die Förderung des lebenslangen Lernens „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“ durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF). Auf dessen Grundlage wird u.a. der diesem Konzept zugrunde liegende weiterbildende Studiengang „Kultur- und Kreativmanagement“ an der Bauhaus-Universität Weimar entwickelt.

Die strukturellen, gesellschaftlichen und weiterbildungsrelevanten Rahmenbedingungen der KKW

Die Inanspruchnahme von Weiterbildungsmaßnahmen jeglicher Art (u.a. betriebliche, universitäre oder private Weiterbildung) lag im Jahr 2010 auf Seite der Erwerbstätigen in Deutschland zwischen 18 und 64 Jahren bei 49 Prozent. Dies sind drei Prozent weniger als noch im Jahr 2007. Der leichte Rückgang an Weiterbildungsteilnahmen ist u.a. mit der Wirtschaftskrise und den daraus resultierenden finanziellen Ausfällen der Arbeitgeber und -nehmer zu begründen.⁸⁰

Trotz des Teilnehmerückgangs ist die Weiterbildungsphilosophie der Unternehmen, über alle Branchen verteilt, steigend. Im Jahr 2010 boten 83,6 Prozent der Unternehmen in Deutschland ihren MitarbeiterInnen Weiterbildungen an und investierten dabei knapp 29 Milliarden Euro, davon 8,7 Milliarden Euro in direkte Weiterbildungskosten (z.B. Studiengebühren; ohne Arbeitsausfallkosten). Dies bedeutet einen Investitionszuwachs von 6,4 Prozent im Vergleich zu 2007. Syda und Werner (2012) ergänzen hierbei, dass die Weiterbildungsbereitschaft mit steigender Unternehmensgröße zunimmt. Vorteile der Weiterbildungsmaßnahmen ergeben sich für die Unternehmen dabei aus der Erzeugung positiver betriebswirtschaftlicher oder innovationsrelevanter Effekte, dem Entgegenwirken des Fachkräfteengpasses, der Mitarbeiterbindung sowie Steigerung der Leistungsfähigkeit und Produktivität der MitarbeiterInnen. All diese Aspekte münden letztlich in der Erhöhung der eigenen Wertschöpfung sowie des Geschäftserfolgs und sollten bei der Vermarktung eines Weiterbildungsprogrammes entsprechend kommuniziert werden. Die Hemmnisse, welche den Vorteilen gegenüberstehen, liegen in einer hohen Kostenbelastung durch die Aus-/Weiterbildungsplätze und Bezahlung der Lehrkräfte sowie durch anfallende Arbeitsausfälle, Planungs- und Organisationsaufwendungen aber z.T. auch einer geringen Motivation der Mitarbeiter.⁸¹

Bei Selbstständigen oder privaten Weiterbildungsinteressierten ist die eigene finanzielle Situation bzw. das monatliche Einkommen entscheidend für den Antritt einer weiterbildenden Maßnahme. Demnach besuchen lediglich 41 Prozent der Geringverdienenden (bis 1.000,-EUR mtl. Bruttoeinkommen), jedoch über 51 Prozent der Beschäftigten mit einem mtl. Bruttoverdienst von über 3.000,-EUR Weiterbildungsprogramme. Ebenso ist der erste Bildungsweg relevant für die Teilnahme an weiterbildenden Lehrveranstaltungen. 63 Prozent der Weiterbildungsteilnehmer besitzen bereits einen Fach- bzw. Hochschulabschluss. Bei der Altersverteilung⁸², unabhängig vom Beschäftigungsgrad, weist die Gruppe der 30-59 Jährigen den größten Anteil an Weiterbildungsmaßnahmen (48-53%) auf. Nachfolgend ist die Gruppe der 19-29 Jährigen zu nennen, welche einen Anteil von 41-45 Prozent ausmacht, deren Teilnahme allerdings im Vergleich zum Jahr 2007 um 12 Prozent gesunken ist. Ein

⁷⁹ Bundesministerium für Bildung und Forschung (2011).

⁸⁰ Vgl. TNS Infratest Sozialforschung (2011), S. 23f.

⁸¹ Vgl. Syda und Werner (2012), S. 1, 5, 8ff, 17f.

⁸² Detaillierte Darstellung Vgl. Anhang 3.

acht prozentiges Wachstum an der Weiterbildungsbeteiligung ist bei der ältesten Beschäftigtengruppe der 60-64 Jährigen (40%) zu verzeichnen.⁸³

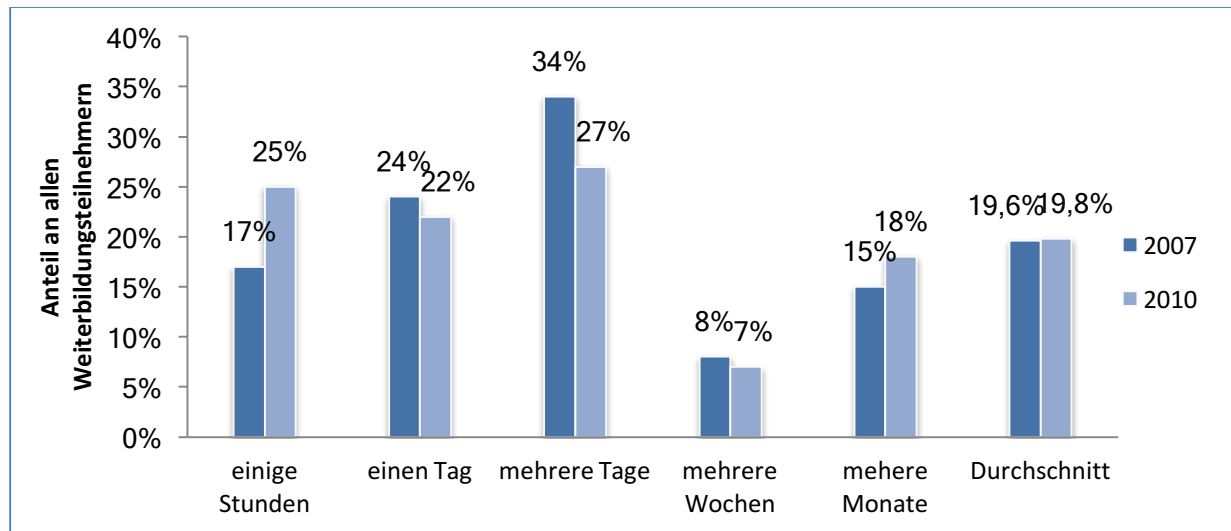


Abbildung 14: Zeitliche Erfassung der Weiterbildungsaktivitäten deutscher Beschäftigter (Quelle: Eigene Darstellung nach TNS Infratest Sozialforschung (2011), S. 14.)

Die Abbildung 14 zeigt auf, dass die durchschnittliche Zeitinvestition an Weiterbildungsmaßnahmen zwischen den Jahren 2007 und 2010 nahezu gleich geblieben ist. Es ist jedoch zu erkennen, dass eine Zunahme der sehr kurz- und langfristigen sowie eine Abnahme der mittelfristigen, über mehrere Tage und Wochen hinweg andauernden, Weiterbildungsangebote stattgefunden hat.

Neben der Beachtung der allgemeinen Teilnahme an Weiterbildungsmöglichkeiten spielt der Themenbezug eine entscheidende Rolle für den Erfolg der jeweiligen Angebote. Wie eine Studie des TNS Infratests Sozialforschung (2011) ergab, erfolgt die „Weiterbildung [...] in erster Linie zu Themen von **Wirtschaft, Arbeit und Recht (31 %)** sowie **Natur, Technik und Computer (26 %)**. Es folgen Themen zu **Gesundheit und Sport (16 %)**. Die klassischen Themenfelder der allgemeinen Erwachsenenbildung, nämlich **Sprachen, Kultur und Politik (12 %)** sowie **Pädagogik und Sozialkompetenz (11 %)**, umfassen zusammen einen Anteil von rd. einem Viertel aller Weiterbildungsaktivitäten“⁸⁴. Detailliert aufgeschlüsselt bedeutet dies für den in diesem Konzept dargestellten Studiengang ‚Kreativmanagement und Marketing‘ (KMM), dass ca. drei Prozent aller Weiterbildungsinteressierten die Fachkombination **‚Kunst, Musik und Medien‘**, neun Prozent **‚Handel, Marketing, Rechnungswesen‘**, vier Prozent **‚Management und Verwaltung‘** sowie acht Prozent den Themenbereich **‚Arbeit und Organisation, Arbeitswelt‘** studieren würden.⁸⁵ Daraus ergibt sich für den Studiengang ‚Kreativmanagement und Marketing‘ ein summiertes Teilnehmerpotenzial aus allen dargestellten, themenrelevanten Fachrichtungen von 24 Prozent aller Weiterbildungsteilnehmer.⁸⁶

⁸³ Vgl. TNS Infratest Sozialforschung (2011), S. 23ff.

⁸⁴ TNS Infratest Sozialforschung (2011), S. 14.

⁸⁵ Vgl. TNS Infratest Sozialforschung (2011), S. 15 sowie Anhang 4.

⁸⁶ Berechnung der potenziellen Teilnehmerzahl des Studiengangs KMM unter Einbezug der dargestellten Prozentzahlen.

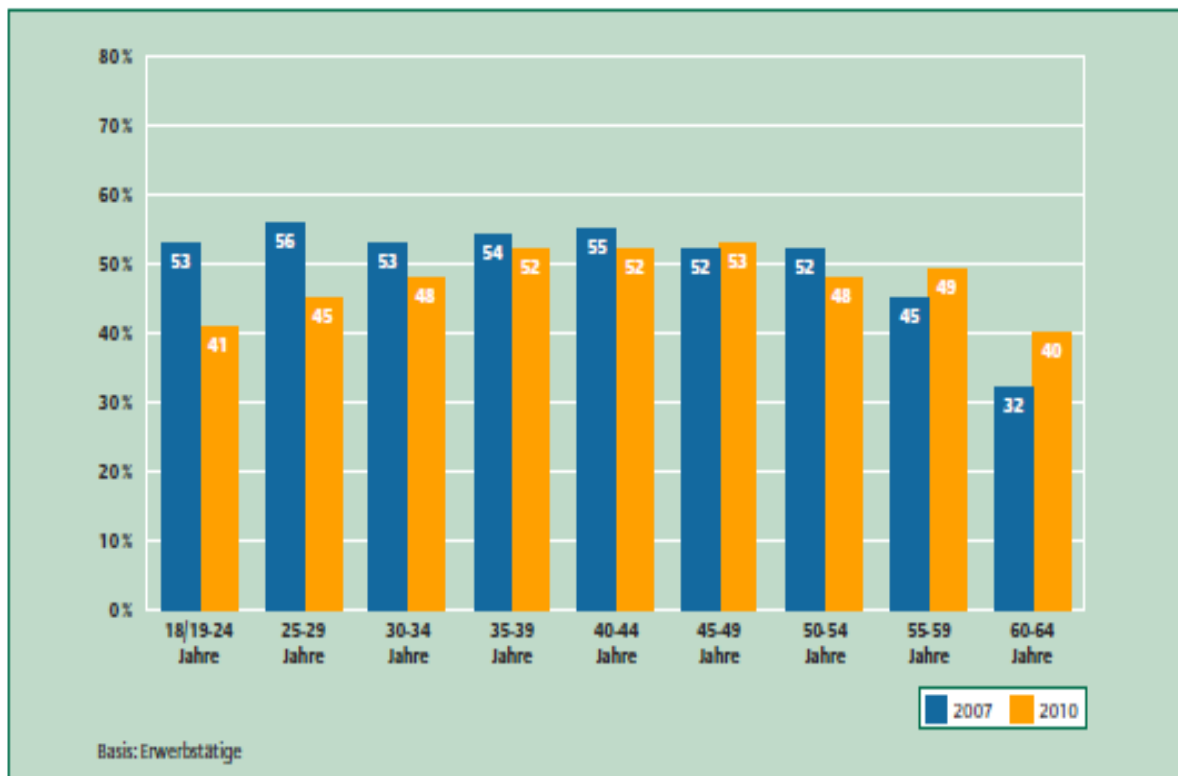
Anhang 2: Probleme, Chancen, potenzielle und zukünftige Herausforderung der Teilmärkte der Thüringer Kreativwirtschaft

Teilmarkt	Probleme der Teilbranche	Chancen & Potenzial der Branche	Zukünftige Herausforderungen aus Sicht der Akteure
Musikwirtschaft	<ul style="list-style-type: none"> - Musikmarkt ist geprägt von Klassik und starker Abhängigkeit von öffentlicher Förderung → Schwierigkeiten für Etablierung privatwirtschaftl. Unternehmungen 	<ul style="list-style-type: none"> - Wahrnehmung Thüringens als traditioneller Standort für Klassik - Vielfältige Entwicklung der Unterhaltungs-Musik (Elektro, Pop, Singer & Songwriter) mit überregionaler Aufmerksamkeit und wirtschaftl. Erfolg 	<ul style="list-style-type: none"> - Stärkung des Bewusstseins über positive Standortentwicklung im regionalen Kontext
Buchmarkt	<ul style="list-style-type: none"> - Thüringer Buchmarkt ist in Innen- und Außenwirkung wenig präsent - Wenige selbstständige SchriftstellerInnen, die von ihrer Tätigkeit leben können 	<ul style="list-style-type: none"> - Verlagsmarkt befindet sich in einem Prozess (Anfangsstadium) des langsamen Neuaufbaus mit langfristigen Perspektiven 	<ul style="list-style-type: none"> - Hinwendung zu interdisziplinären und multimedialen Verknüpfungen - Interdisziplinarität: Innovationspotenziale bei der Konzeption neuer Vermittlungsformate und Festivals
Kunstmarkt	<ul style="list-style-type: none"> - „[...] der Großteil der in Thüringen tätigen freischaffenden Künstlerinnen und Künstler [erzielen] aus ihrem künstlerischen Schaffen kein adäquates Erwerbseinkommen“ (S. 19) - erwirtschaftet nur ein Prozent des Umsatzvolumens der thür. Kreativwirtschaft; - Thüringen spielt im „klassischen“ Kunstmarkt im nationalen und internat. Kontext keine Rolle 	<ul style="list-style-type: none"> - Erlöse hauptsächlich in den Bereichen ‚Kunst der Moderne‘ sowie Kunst- und Antiquitätenhandel - Akteure des Kunstmarkts begeben sich an die Schnittstellen zu anderen Teilbranchen 	<ul style="list-style-type: none"> - Stärkere Entwicklung interdisziplinärer Konzepte - Steigerung der Innenwahrnehmung durch Präsenzsteigerung und Gewichtung zeitgenössischer Kunst
Filmwirtschaft	<ul style="list-style-type: none"> - Rückläufiger Markt im Bereich der TV-Produktion aufgrund der Auftragsvergabe Ö/R-Sender an eigene Tochterunternehmen - „Obwohl eine Schwerpunktsetzung im Bereich Kindermedien vorhanden ist, werden öffentlich geförderte Image-Konzepte wie die des Kindermedienlandes [...] bisher als kaum wirksam eingeschätzt.“ (S. 20) 	<ul style="list-style-type: none"> - MDR / KiKa als zentrale Rolle in den Entwicklungsperspektiven der Branche (höhere Nachfrage an Dienstleistungen) 	<ul style="list-style-type: none"> - Wirksamwerden der Imageförderung besonders in der Innenwahrnehmung der Branche
Rundfunkwirtschaft	<ul style="list-style-type: none"> - Dichtes Netz an Lokalfernseh- & Radioangeboten aufgrund günstiger Kabelinfrastruktur sowie Nicht-Engagement der privaten Sender (im TV: RTL, ProSieben Sat1) auf regionaler Ebene 	<ul style="list-style-type: none"> - Unternehmen sind wichtige Praxispartner für die Studierenden der vielen Medienstudiengänge im Freistaat 	<ul style="list-style-type: none"> - Entwicklung neuer, zukunftsorientierter Formate und Kommunikationswege → Digitalisierung (Umstellung der Produktionstechnik und Programmverbreitung)
Darstellende Künste	<ul style="list-style-type: none"> - Markt wird stark beeinflusst durch das Image Thüringens als Klassik-Standort in der Innen- und Außenwahrnehmung → Privatwirtschaft steht hinter öffentlicher Förderung weit 	<ul style="list-style-type: none"> - Großes Entwicklungspotenzial zwischen erwerbswirtschaftl. Sektor und öffentl. getragenen Theatern und Orchestern 	<ul style="list-style-type: none"> - Ausbau der Vernetzung zwischen Privatwirtschaft & öffentlicher Förderung - Stärkung der Branchenwahrnehmung in der Öffentlichkeit

	zurück		
Designwirtschaft	<ul style="list-style-type: none"> - Arbeitsmarktsituation: wenige große Anbieter, hohe Dichte an Kleinunternehmen und Freelancern → Marktvolumen wird aus Sicht der Akteure als gering eingeschätzt → hoher Konkurrenzdruck, Preisdumping und wachsender Qualitätsverlust 	<ul style="list-style-type: none"> - Wachstumspotenzial bei der Erschließung überregionaler Märkte 	<ul style="list-style-type: none"> - Anbieter: Ausdifferenzierung der Leistungen, Spezialisierung und Entwicklung von Nischenmärkten - Regierung: professionelle Vernetzung der Akteure sowie Implementierung eines übergreifenden Branchenbewusstseins
Architekturmarkt	<ul style="list-style-type: none"> - Arbeitsmarktsituation: hohe Kleinteiligkeit mit (vor allem) kleineren und mittleren Architektur- und Planungsbüros 	<ul style="list-style-type: none"> - Bedarf nach einer Verbesserung des brancheninternen Austausches - Ausschöpfung interdisziplinärer Potenziale: Intensivierung gewerkeübergreifender Kooperationen 	<ul style="list-style-type: none"> - Entwicklung und Differenzierung von USPs in Hinblick auf architektonische und planerische Zukunftsthemen
Pressemarkt (26% des Umsatzvolumens der Thür. Kreativwirtschaft)	<ul style="list-style-type: none"> - Pressemarkt wird stark von der ZGT dominiert → geringe Wettbewerbspräsenz 	<ul style="list-style-type: none"> - Mit 5.800 Beschäftigten ein herausragender Arbeitsmarkt für die thüringer Kreativwirtschaft 	<ul style="list-style-type: none"> - Verändertes Mediennutzungsverhalten mündet in Integration cross-medialer Inhalte und Verbreitungswege - Inhaltliche Gestaltung im Bereich lokal relevante Themen und ‚Bürgerjournalismus‘
Werbemarkt (18% des Umsatzvolumens der Thür. Kreativwirtschaft)	<ul style="list-style-type: none"> - Regionales Marktvolumen wird von Akteuren als gering eingeschätzt - Auch die Branchenvernetzung sei unterentwickelt 	<ul style="list-style-type: none"> - Werbemarkt ist stark verbunden mit benachbarten Teilmärkten (z.B. Designleistungen) - Orientierung in wachstumsstarke überregionale Märkte sowie Spezialisierung im Angebotsportfolio 	<ul style="list-style-type: none"> - Schaffung einer erhöhten, branchenübergreifenden Sichtbarkeit sowie Verständnisses für werberelevante Leistungen → Stärkeren Profilierung der Branche insgesamt
Software- / Gamesindustrie (24% des Umsatzvolumens der Thür. Kreativwirtschaft)	<ul style="list-style-type: none"> - Innen- und Außenwahrnehmung der Branche z.T. (z.B. bei audiovisuellen Inhalten) noch ausbaufähig 	<ul style="list-style-type: none"> - Softwareentwicklung, -beratung und E-Commerce vorrangig in Thüringen angesiedelt (starke Marktpräsenz mit Ausbaupotenzial) - Gute Vernetzung unter den Firmen im Bereich E-Commerce - Günstiger Standort zur Bildung von Joint-Ventures und Spin-Offs - Gute Verbindungen in andere Kreativbranchen 	<ul style="list-style-type: none"> - „Ausbau der übergreifend vernetzten Strukturen in der Kreativwirtschaft“ (S. 27)

Quelle: Eigene Darstellung nach Büro für Kulturforschung, Creative Business Consult, Kulturmanagement Network, 2011.)

Anhang 3: Weiterbildungsteilnahme unter Erwerbstätigen nach Alter



Quelle: TNS Infratest Sozialforschung (2010), S. 34.

Anhang 4: Themenstruktur der Weiterbildung nach Klassifikation ISCED Fields 5-25

Themenfeld	AES	
	2007	2010
	%	%
Sprachen, Kultur, Politik	15	12
davon:		
Grundbildungsgänge, Alphabetisierung	0	1
Kunst, Musik, Medien	5	3
Sprachen, Literatur, Geschichte, Religion, Philosophie	8	6
Politik und Gesellschaft, Informationswesen	2	2
Pädagogik und Sozialkompetenz	10	11
davon:		
Persönlichkeitsentwicklung, Kommunikation, Sozialkompetenz	3	4
Unterrichten und Ausbilden	4	4
Jugend- und Sozialarbeit	3	3
Gesundheit und Sport	17	16
davon:		
Medizinische Themen, Pharmazie	4	6
Gesundheit, Pflege, medizinische Dienstleistungen	9	7
Sport	4	3
Wirtschaft, Arbeit, Recht	27	31¹⁾
davon:		
Handel, Marketing, Rechnungswesen	9	9
Management, Verwaltung	4	4
Arbeit und Organisation, Arbeitswelt	6	8
Rechtsthemen	3	4
Persönliche Dienstleistungen	2	2
Arbeitsschutz, Umweltschutz	3	5
Natur, Technik, Computer	27	26
davon:		
Naturwissenschaftliche Themen	1	1
Mathematik, Statistik	0	0
Informatik	2	1
Umgang mit dem Computer, Softwarethemen	11	10
Ingenieurwesen, Technik	5	5
Verarbeitendes Gewerbe, Bauwesen	2	2
Landwirtschaft, Tierheilkunde	1	1
Verkehr, Transport	3	4
Sicherheitsdienstleistungen	2	2
nicht oder nur einstellig klassifizierbar	4	4
Gesamt	100	100

Quelle: TNS Infratest Sozialforschung (2010), S. 15.

Anhang 5: Überblick über mögliche interdisziplinäre Wahlmodule im Rahmen des Professional Bauhaus Studium aus Sicht des weiterbildenden Studiengangs KMM an der Bauhaus-Universität Weimar

Themengebiet	Professur	Weiterbildender Studiengang	Verantwortl. Prof./MA	Vorlesungsreihe	Inhalt
Grundlagen der BWL und VWL	Betriebswirtschaftslehre im Bauwesen & Juniorprofessur ‚Immobilienökonomie‘ (Fak. B; B.Sc.) Medienökonomie/Medienmanagement	Material und Sanierung / Projektmanagement Bau	Prof. Alfen Prof. Maier	Grundlagen BWL/VWL	Grundkenntnisse der volks- und betriebswirtschaftlichen Zusammenhänge und Anwendung auf praktische Fallbeispiele ⁸⁷
	BWL im Bauwesen & Juniorprofessur ‚Immobilienökonomie‘ (Fak. B; M.Sc.)	Material und Sanierung / Projektmanagement Bau	Prof. Alfen	Wirtschaftlichkeits-analyse	„Wirtschaftlichkeit als mehrdimensionales Beurteilungskriterium wirtschaftlichen Handelns“ ⁸⁸
Empirische Forschung	Sozialwissenschaftliche Stadtforschung (Fak. A, B.Sc.)	Urban Resilience	Prof. Eckardt	Einführung in die Stadtsoziologie	„Überblickswissen über gängige Begriffe und empirische Forschungen zu wichtigen Fragen der Stadtentwicklung aus gesellschaftswissenschaftlicher Perspektive“ ⁸⁹
	Verkehrsbau sowie Modulierung und Simulation (Fak. B, B.Sc.)	Projektmanagement Bau	Prof. Freundt	Projekt Ingenieurbauwerke - Von der Analyse bis zur Lösung	„Einführung in die Statistik sowie die Einführung in das Gebiet der Ingenieurbauwerke im Zuge von Straßen und Wegen“ ⁹⁰
Projektmanagement	Bodenmechanik, Betriebswirtschaftslehre im Bauwesen, Siedlungswasserwirtschaft (Fak B, M.Sc.)	Zero.Emission	Prof. Schanz Prof. Alfen Prof. Londong	Projekte	Anleitung und Vermittlung von Methoden zur Bearbeitung, Dokumentation und Präsentation von Projekten ⁹¹
	Fernstudium „Wasser und Umwelt“ (Fak. B, M.Sc.)	Zero.Emission	Prof. Busch, Prof. Nentwig	Projekt- und Unternehmensmanagement	⁹² Projektentwicklung, -steuerung und –management, Finanzierung, Wirtschaftlichkeits- und Investitionsrechnung, Führungsmanagement, Marketing, ReWe, Rechts- und Kooperationsformen

⁸⁷ <http://www.uni-weimar.de/cms/bauing/organisation/bwl-im-bauwesen/lehre/lehrmodule/grundlagen-bwlvwl.html>

⁸⁸ <http://www.uni-weimar.de/cms/bauing/organisation/bwl-im-bauwesen/lehre/lehrmodule/grundlagen-wirtschaftlichkeitsanalyse.html>

⁸⁹ <http://www.uni-weimar.de/cms/architektur/stadtforschung/lehre/sose-2012/vorlesung.html>

⁹⁰ Modulhandbuch MBB (2009), S. 24. sowie <http://www.uni-weimar.de/cms/bauing/organisation/professur-verkehrsbau/lehre/bachelor/ingenieurbauwerke.html>

⁹¹ <http://www.uni-weimar.de/cms/bauing/organisation/bwl-im-bauwesen/lehre/lehrmodule/projekte.html>

⁹² http://www.uni-weimar.de/Bauing/wbbau/studium/kursangebot/pdf/gliederung_web/ww70_gliederung_web.pdf

	Baubetrieb und Bauverfahren, Theoretische Methoden des Projektmanagements (Jun.-Prof.) (Fak. B, B.Sc.)	Projektmanagement Bau	Prof. Bargstädt Prof. Bauch	Projektmanagement	„Methoden des Projektmanagements und Fertigkeiten bei deren praktischen Anwendung sowie zu mathematischen Vorgehensweisen bei der Personal- und Ressourcenplanung im Bauwesen“ ⁹³
„Kreatives“ Projektmanagement / „kreative“ Stoffentwicklung	Medien-Ereignisse (Fak. M, M.FA.)	Dokumentar- und Wissenschaftsfilm	Prof. Kissel	Projektmodul künstlerische Gestaltung	Stoffentwicklung / Content Produktion am Bsp. Film
Recht	Management für Bau, Immobilien und Infrastruktur (Fak. B)	Projektmanagement Bau	Prof. Alfen	Recht und Verträge (> Grundlagen)	Kenntnisse zur rechtlichen Gestaltung und Umsetzung von Public Private Partnerships sowie Kenntnisse des öffentlichen Baurechts im Allgemeinen sowie vertiefte Kenntnisse der Raumordnung
Finanzierung	Management für Bau, Immobilien und Infrastruktur (Fak. B)	Projektmanagement Bau	Prof. Alfen	Finanzierung	Betriebswirtschaftliche Finanzierungslehre, Anbieter von Finanzierungen/ Finanzierungsquellen, Finanzierung von Projekten vs. Projektfinanzierung, Vertrags- und Finanzierungsmodelle, Risikomanagement etc.
Wiss. Arbeiten	Europ. Urbanistik / Advanced Urbanism (Fak. A)	Urban Resilience	Dr. Stratmann (Seminar)	Expertise Mediation	deepening and revising students academic research skills, including methodology, basic statistics and study skills such as essay writing ⁹⁴
Verhandlungsfähigkeit	Europ. Urbanistik / Advanced Urbanism (Fak. A)	Urban Resilience	Dobberstein (Seminar)	Introduction to Moderation	fundamental tools to guide group meetings and planning workshops towards a productive output. Practical exercise sessions address techniques to visualize and to moderate planning related issues
...					

⁹³ Modulhandbuch MBB (2009), S. 15.

⁹⁴ <http://www.uni-weimar.de/cms/architektur/ifeu/menue-links/masterstudiengaenge/europaeische-urbanistik-euadvanced-urbanism-adurb/lehrangebote/wintersemester-20112012.html>

Anhang 6: Detaillierte Modulübersicht des Studienganges ,KMM'⁹⁵

Modulart	Berufserfahrung	Basismodule*	Spezialisierungsmodule				Mastermodul				
Fachsemester		1. Fachsemester	EC TS	2. Fachsemester	EC TS	3. Fachsemester	EC TS	4. Fachsemester	EC TS	5. Fachsemester	EC TS
Anrechnung der mind. 2-jährigen Berufstätigkeit sowie persönlichem Leistungsportfolio (Zertifikatsabschlüsse, etc.)		PM Einführung in das Management von kreativen Organisationen, Projekten und Arbeitsprozessen (Organisation und Management in (Medien-/Kreativ-) Unternehmen; Netzwerktheorien etc.)	6	PM Kreativmanagement¹ (organisationstheoretische Ansätze, strategisches und operatives Management kreativer Prozesse, "Managing Intellectual Property", Design Thinking, Open Source etc.)	6	PM Innovationsmanagement² (Aktionsrahmen, Strategien, Prozess- und Organisationstheorie, Methoden der Ideenverwertung etc.)	6	PM/WM Changemanagement / Ökonomie des Wandels** (Strategien, Strukturen, Systeme, Prozesse und Verhaltensweisen im CM)	6	PM/WM Wissensmanagement** (Konzepte, Modelle und Instrumente des WM, Diskurs der Ressource "Wissen")	6
		SM Ökonomische Grundlagen & Recht (ABWL, VWL, Rechnungswesen, Recht: Einführung in Patent-, Marken-, Medienrecht)	6	SM Grundlagen des wiss. Arbeitens & der empirischen Forschung (Einführung in die Praktiken des wissenschaftl. Arbeitens & der Marktforschung; qualitative und quantitative Forschungsmethoden; Datenerhebung und Auswertung)	6	SM Markt- und Trendforschung (quantitative & qualitative Markt- und Trendanalysen im eigenen Unternehmens- / Projektkontext: Marktpotenzial, Wettbewerb, Ziel- und Anspruchsgruppenanalyse etc)	6	PM/WM (inter-) kulturelles Management**⁴ (Reflexion über Kultur, Akteure, Diskurse, Institutionen und Kontexte; Internationalisierung, Globalisierung von (kreativen) Märkten; Stakeholdermanagement, CSR, Public Value, Cultural Studies etc.)	6	PM/WM Unternehmensführung innerhalb der Kreativindustrien** (Finanzierung, Controlling, strateg. Unternehmensführung: Leadership-, Human Resource Management in Unternehmen der Kreativbranche)	6

⁹⁵ Stand: September 2012.

		PM Marketing I (Einführung) (Allgemeines Marketing - Marketing-Mix - und Marketing in kreativen Organisationen)	3	PM Marketing II (Kommunikation) (Unternehmenskommunikation, Kundenansprache, CRM, PR, neue Marketing-/Kommunikationswege - virales Marketing, Guerilla Marketing etc.)	3	PM Entrepreneurship I⁵ (Gründungsmanagement, Geschäftsmodelle und -prozesse in der Kreativindustrie)	3	PM Entrepreneurship II (Entrepreneurial Marketing) (Markteintrittsstrategien, Positionierung, Brand Management, Markenführung, etc.)	3		
		WM interdisziplinäres Wahlmodul (z.B. Projektmanagement ³ ; Gestaltung, Vertiefung BWL, Controlling etc)	3	WM interdisziplinäres Wahlmodul (z.B. Projektmanagement ³ ; Gestaltung, Vertiefung BWL, Controlling etc)	3	WM interdisziplinäres Wahlmodul (z.B. Projektmanagement ³ ; Gestaltung, Vertiefung BWL, Controlling etc)	3	WM interdisziplinäres Wahlmodul (z.B. Projektmanagement ³ ; Gestaltung, Vertiefung BWL, Controlling etc)	3		
ECTS (Gesamt)	30		18		18		18		18		18 120

Verantwortungsbereiche:

Prof. Maier
Prof. Emes
Jun.-Prof. Trommershausen
Prof. N.N. (Medienökonomie)
interner/externer Lehrkooperation

Hinweise zu den Modulen:

- Ein Projektmodul (PM, 6 ECTS) setzt sich aus einer Klausur (3 ECTS) und einer projektbezogenen Studienarbeit (3 ECTS) zusammen.
- Ein Studienmodul (SM, 6 ECTS) setzt sich aus einer Klausur (3 ECTS) sowie regelmäßigen Hausaufgaben (3 ECTS) zusammen.
- Ein Wahlmodul (WM, 3 ECTS) kann in Absprache mit dem Prüfungsamt frei gewählt werden und wird i.d.R. mit einer Klausur (3 ECTS) abgeschlossen.
- Marketing I+II sowie Entrepreneurship I+II sind Projektmodule über je zwei Semester

*die Basismodule sind Pflicht für alle Studierenden; im Einzelfall kann eine Anrechnung und anderweitige Leistungserbringung von der Prüfungskommission genehmigt werden

**Wahlpflichtmodule: insgesamt müssen 2 Module belegt werden

¹ in Kooperation mit Chris Bilton (University of Warwick)

² in Kooperation mit JP Innovations- und Kreativmanagement (BUW / neudeli)

³ in Kooperation mit MBA Baumangement (Prof. Bargstädt)

⁴ in Kooperation mit HfM (Prof. Höhne)

⁵ in Kooperation mit FSU Jena (JP Gründungsmanagement)

Anhang 7: Vollkostenkalkulationsschema für ein Modul

Kalkulation für das Modul [Bezeichnung des Moduls]

(1)-(5) Einzelkosten des Moduls bei 1 Belegungen pro Jahr
 (6), (8a), (8c) Gemeinkosten der Durchführung & Sachkostenaufschlag
 (7), (8b) Gemeinkosten der Verwaltung
Kosten des Moduls 0,00 € je ECTS

6	ECTS
1	Belegungen pro Jahr bei
1	maligem Abgeben des Moduls pro Jahr

(1) Kosten Immatrikulation

<input type="text"/>	Universität	<input type="text"/>	Sonstige
<input type="text"/>	Studentenwerk		

(2) Kosten Studienmaterial

pro Teilnehmer		pro Jahr	
.....	Erstellung	<input type="text"/>	zur Kalkulation
	Aktualisierung	<input type="text"/>	zur Kalkulation
<input type="text"/>	Druck Studienbriefe & Versand Studienmaterial		

(3) Kosten Lehrveranstaltungen je Modul

pro Teilnehmer		pro Modul	
.....	Lehrveranstaltungen (online & Präsenz)	<input type="text"/>	zur Kalkulation

(4) Kosten Prüfungen/Leistungsfeststellungen je Modul

pro Teilnehmer		pro Modul	
<input type="text"/>	modulbezogener Aufwand	<input type="text"/>	zur Kalkulation
	teilnehmerbezogener Aufwand	<input type="text"/>	zur Kalkulation

(8) Aufschläge Gemeinkosten und Sachkosten

pro Teilnehmer			
8a	<input type="text"/>	Gemeinkosten Durchführung	50%
8b	<input type="text"/>	Gemeinkosten Verwaltung	50%
	<input checked="" type="checkbox"/>	Gemeinkostenzuschlag* verwenden	<input checked="" type="radio"/> Uni-intern <input type="radio"/> Uni-extern *Aufteilung vorerst nicht relevant. Aufschlag insgesamt 100% intern, 20% extern
8c	Sachkosten bei Aufschlag von	<input type="text"/> 20%

(5) Teilnehmerbetreuung

<input type="text"/>	Kosten je Teilnehmer
<input type="text"/>	Stunden pro Teilnehmer
<input type="text"/>	Stundensatz Gruppe E 13/3

(6) Dozentenbetreuung

<input type="text"/>	Betreuung Lehrende gesamt	<input type="text"/> je TN
<input type="text"/>	Stunden je Modul	
<input type="text"/>	Stundensatz Gruppe E 13/3	

(7) Studiengangorganisation

<input type="text"/>	Studiengangsleitung	<input type="text"/> je TN
<input type="text"/>	Stunde(n) pro Woche	
<input type="text"/>	Stundensatz Gruppe W2	
<input type="text"/>	Studiengangskoordination	<input type="text"/> je TN
<input type="text"/>	Stunde(n) pro Woche	
<input type="text"/>	Stundensatz Gruppe E 13/3	
<input type="text"/>	Wochen pro Semester	

Anhang 8: Detaillierte Darstellung der vier engsten Konkurrenten des Studienganges ‚KMM‘

Universität / Hochschule	Studiengang	Qualifikation / Abschluss	Inhalte	Module	Dauer	ECTS	Einstiegsvoraussetzungen	Prüfungsleistung	Kosten	Akkreditierung	Sonstiges
Hochschule Ansbach	Kreatives Marketing Management	M.B.A.	<ul style="list-style-type: none"> - Grundlagen - Wahrnehmung & Intuition - Interdisziplinäres Denken - Umsetzung 	<ul style="list-style-type: none"> - Modul 1: Kreatives Marketing Management, Modul 2: Individuum und Team, Modul 3: Kreative Marktforschung, Modul 4: Kreativität – Ideen managen - Modul 5: Westlicher und östlicher Einfluss im Management, Modul 6: Intuition, Modul 7: Wahrnehmung und Mentaltraining, Modul 8: Kreative Systemische Marketingaufstellung - Modul 9: Interkulturelle Kommunikation, Modul 10: Arts & Design, Modul 11: Multimedia und Kommunikation, Modul 12: Erlebnispräsentation - Mastermodul: Mentales Intuitionstraining, Master-Thesis: Eigener Schöpfungsprozess 	4 Semester berufsbegleitend	90 ECTS	<ul style="list-style-type: none"> - Bachelor, Diplom, Magister oder gleichwertig - mindestens 12-monatige Berufstätigkeit oder praktische Tätigkeit - Nachweis der studiengangspezifischen Eignung durch einen Test bzw. ein Auswahlgespräch 	Master Thesis	15.000 Euro	k.A.	<ul style="list-style-type: none"> - Grundlagenlehre im Bereich Marketing Philosophie anhand eines eigenen Modells crea-m5 - Zusammenarbeit im Bereich Marktforschung mit der GfK - Infomaterial: http://www.hs-ansbach.de/uploads/tx_nxlinks/MARKETIA_MasterNavigator_V2_Webversion_101104_juenger_01.pdf --> kaum forschungsorientiert, sehr populärwissenschaftl. Inhalte, wenige Prof. viele freie Dozenten

Stiftung Universität Hildesheim	Interkultur- Management und Kreativ- wirtschaft	M.A.	- 2 Major-Fächer - 4 Zusatzmodule	<p>- Major: Interkulturalität und Diversität: Diversity Management – Diversity Education, Interkulturelle Kulturpolitik, Intercultural Communication – Intercultural Competence</p> <p>- Major: Kultur- und Kreativwirtschaft: Kreativwirtschaft, Design Interactions within the Creative Industries, Kultur im politischen und ökonomischen Rahmen</p> <p>- Hauptfach: Management skills: Strategisches und operatives Management, Strategic Fundraising, Management Skills im Kreativsektor, Recht für Kulturmanager</p> <p>- Kultur im urbanen Raum: Kultur im Tourismus – Besuchermanagement, Beispiel Musik: Vielfalt und Migration, Audience Development</p> <p>- Führungskräfte im kreativen Umfeld: PR für Kunst und Kultur, Kultur- und Medienmanagement, Personalmanagement für Kultur, Kulturmarketing: Metropolregionen und Netzwerke</p> <p>- Abschlussmodul Professionalität: Kolloquium, Fachsprachkurs Englisch, Persönliches Projekt und Masterarbeit</p>	2 Semester Vollzeitstudium	60 ECTS	<p>- Diplom-, Magister- oder Bachelorsabschluss in Kultur- und Geisteswissenschaften, Sozialwissenschaften, Design, Jura oder BWL</p> <p>- Beschreibung eines persönlichen Projektes, das Sie über die Dauer des Masterstudiums bearbeiten möchten. Dieses Projekt wird im Verlauf des Studiums im Rahmen der Masterarbeit weiterentwickelt.</p> <p>- Mindestens zweijährige Berufserfahrung mit entsprechender kulturraffiner Tätigkeit (auch Projektarbeit, kein Praktikum).</p> <p>- Nachweis über fortgeschrittene Englischkenntnisse</p>	- Studi- enord- nung wird noch veröf- fent- licht	8.800 Euro oder 2.000 Euro pro Zertifikatmo- dul	ACQUIN	<p>- Start des Studienganges zum WS12</p> <p>- Vollzeitstudium</p> <p>- wählbare Kernthemen: Kultur- und Kreativwirtschaft oder Interkulturalität und Diversität</p> <p>- Zielgruppe: zukünftige Führungskräfte in der Kultur- und Kreativwirtschaft und in staatlich geförderten Kulturinstitutionen sowie Cultural Entrepreneurs, also selbständige Unternehmer, Freelancer, Berater sowie Kleinunternehmer</p>
---------------------------------------	---	------	--------------------------------------	--	-------------------------------	---------	---	---	--	--------	---

Donau-Universität Krems	Innovationsmanagement	M.Sc.	<p>- Innovationsmanagement: Strategisches Innovationsmanagement, operatives Innovationsmanagement (Ideenfindung, Ideenbewertung, Ideenrealisierung, Ideenverwertung)</p> <p>- internationale Entwicklungen wie „open innovation“ und „service design“</p> <p>- Methoden zur Ideengenerierung, Markt und- Technologie-Monitoring, Beachtung von rechtlichen Aspekten (Intellectual Property Rights Management, Patentschutz etc) sowie professionelle Projektumsetzung</p>	<p>- Grundlagen: Lernumgebung und Lernmethoden, Grundlagen des Innovationsmanagements (Treiber und Motivation für Innovationsmanagement, Konzepte und Modelle des Innovationsmanagements, Methoden der Ideengenerierung und -realisierung; Methoden der Ideenverwertung, Strategisches Innovationsmanagement, Fallbeispiel), wissenschaftl. Arbeiten;</p> <p>- Vertiefung: Vertiefung in den Methoden des Innovationsmanagements (Open Innovation, Lead User-Konzept, Service Design, Ideen- und Innovationsmanagement); Technologie- und Produktmanagement (Produktmanagement, Produkt- und Technologielebenszyklus, Trendscouting, Technologiemonitoring und -roadmapping, TRIZ: Theorie und Praxis des erfinderischen Problemlösens); Finanzierung, Marketing und Recht (Rechtliche Rahmenbedingungen: Patentschutz, Arbeitnehmer-Erfindungs-Gesetz; Intellectual Property Rights; Management; Mitwerberanalysen; Businesspläne; Marketing für Innovationen; Finanzierung von Innovationen; Controlling von Innovationen); Seminar zu aktuellen Themen (z.B. Visualisierung und Soziale Netzwerkanalyse; Vernetztes Denken und Modellieren, Systemdynamiken; Neuroleadership – das Gehirn als Führungsinstrument; Systemische Aufstellungen; Kommunikation, Konflikt und Empathie; Partizipative Großgruppenmethoden)</p>	4 Semester, berufsbe- gleitend	90 ECTS	<p>- abgeschlossenes inländisches oder ausländisches Hochschulstudium</p> <p>- mindestens 4 Jahre einschlägige Berufserfahrung (es können auch Aus- und Weiterbildungszeiten eingerechnet werden)</p> <p>- Mindestalter von 24 Jahren sowie die positive Beurteilung im Rahmen des Aufnahmeverfahrens, welches von der Lehrgangsführung festgesetzt wird</p>	<p>- schriftliche Modularebeiten (schriftliche Transferearbeit, bei der die Studierenden zentrale Inhalte der Präsenzphase auf Ihr Unternehmen anwenden)</p> <p>- Master Thesis</p>	14.900,- EUR	<p>- Zielgruppe: "Führungskräfte der mittleren bzw. höheren Managementebene wie Innovationsmanager/innen bzw. Innovationsmanagement-Verantwortliche sowie Produktmanager/innen, Berater/innen"</p> <p>- Lehrsprache: Deutsch</p>
-------------------------	-----------------------	-------	---	--	--------------------------------	---------	--	---	--------------	--

Steinbeis Universität Berlin School of International business and entrepreneurship GmbH (SIBE)	Innovation and Tech- nology Management	M.Sc.	- Modell: Projekt-Kompetenz-Studium: vermitteltes Wissen wird in Projekten innerhalb des eigenen Unternehmens / Organisation angewendet	- Qualitative and Quantitative Methods, Scientific Work - Marketing & Market Launch (Principles of Technology Marketing, Business Modelling Using New Media in Marketing and Sales, Market Research) - Leadership and Competencies I & II - Corporate Finance (Finanzmanagement, Evaluation des Innovationsprozess) - Patent & Licence Law - International Management (Principles of International Management and Global Innovation Management, International Business, Cross-Cultural Management) - Environment, Customer and Innovation (Economics of Innovation, Entrepreneurship and Business Strategy, Objectives and Strategic Focus of Innovation / Product Leadership, Product Lifecycle Management) - Organization & Culture Innovation (Innovation Process, Structural Integration of Innovation Management) - Advanced Engineering of Future Technologies (Development of Future Technologies Special Technologies Advanced; Corporation & Innovation; Structuring & Evaluation of Corporate Projects; Leading Cross-Industry Innovation Teams) - Trendforschung (Future Trends and Scenarios; Deriving Innovation Strategies; Open and Cross Industry Innovation) - Research Future Technologies - Innovation and Technology Assessment and Implementation (Innovation Systems and Implementation Models; Innovation, Technology Assessment and Implementation)	4 Semester berufsbe- gleitend (80 Prä- senz- Seminarta- ge + 20 Tage über Blended Learning)	120 ECTS Die Punkte werden je zur Hälfte in den Präsenzseminaren und in der Projektarbeit /- dokumenta- tion (Trans- fer-, Projekt- studienar- beiten und Master- Thesis) vergeben.	- Erststudium mit mind. 180 LP (4 LP in WiWi) - gute bis sehr gute Englischkenntnisse - erste internationale Erfahrungen (Praktika) wünschenswert - keine einschlägige Berufserfahrung notwendig - Durchlaufen des SIBE- Auswahlverfahrens - zugelassenes Projekt in einem Unternehmen / sonst. Organisation	6 Pro- jekt- stu- dien- arbei- ten (à ca. 20 Seiten) 5 Klausu- ren 8 Trans- ferar- beiten (à ca. 5 Seiten) 1 Master Thesis (Ab- schluss arbeit mit 80 - 100 Seiten) Ab- schluss prü- fung	ca. 23.000 EUR (zzgl. USt.) Stu- diengebühren + mind. 31.200 EUR Gehalt für Studierende (werden vom Partnerun- ternehmen getragen) - detaillierte Kosten für das Partner- unterneh- men: 940,- EUR/Mon. (Programm- gebühren SIBE) + mind. 1.300,- EUR/Mon. Gehalt - Kosten Studierende: 300,- EUR/Mon. Gebühren	k.A.	- Double-Degree- Programm mit brasi- lianischen Part- neruniversitäten (zur Erreichung des MBA in Brasilien) - Teil des Studiums als Blended Learning angelegt - Veranstaltungsorte: u.a. Stuttgart, Berlin - Unterrichtsspra- chen: Deutsch und Englisch - Methodik: Vorle- sungen, Blended Learning, Gruppenar- beiten, Kleingrup- penarbeiten, freies Unterrichtsgespräch, Fallübungen, Präsen- tationen, Web Based Trainings, Transfer- Dokumentationen und Report (TDR)
---	---	-------	---	--	--	--	---	---	---	------	--

Anhang 9: Entwurf Verteilung Kostenarten der Durchführung

künftige Verteilung Kostenarten je Studiengang	Personalkosten	Sachkosten	Gemeinkosten	Einzelkosten	Finanzierung über
Gebühren					
Immatrikulation etc. (DSL)	x	x		x	Teilnehmerentgelt
Beitrag Studentenwerk		x		x	Teilnehmerentgelt
Semesterticket		x		x	Teilnehmerentgelt
Kosten der Lehre					
Erstellung von Studienmaterialien	x	x	x		Fonds LLL
Aktualisierung von Studienmaterialien	x	x	x		Teilnehmerentgelt
Dozenten, Tutoren, Labor- und Werkstattpersonal	x			x	Teilnehmerentgelt
Verbrauchsmaterial		x		x	Teilnehmerentgelt
Raum-, Raumnebenkosten		x		x	Teilnehmerentgelt
Nutzungsentgelt für Labore und Werkstätten		x		x	Teilnehmerentgelt
Kosten der Infrastruktur					
Nutzung der IT-Infrastruktur		x	x		Teilnehmerentgelt
Nutzung, Wartung und Entwicklung Lernsystem		x	x		Fonds LLL
Koordinationskosten					
Studiengangleitung (anteilig)	x		x		Teilnehmerentgelt
Studiengangkoordinator (100%)	x		x		Teilnehmerentgelt
Koordinationsseinheit (anteilig)	x		x		Fonds LLL
Studienberatung Lebenslanges Lernen (anteilig)	x		x		Fonds LLL
Sachkosten Koordination		x	x		Teilnehmerentgelt
Gemeinkosten der Verwaltung					
anteilige Verwaltungskosten des Geschäftsbesorgers oder der BUW	x	x	x		Teilnehmerentgelt

Anhang 10: Kalkulation der potenziellen Studierendenzahlen im weiterbildenden Studiengang ‚Kreativmanagement und Marketing‘

Position	Personenanzahl	Zusatz/Quellenangabe
sozialversicherungspflichtige Beschäftigte innerhalb der Kultur- und Kreativbranche in Dtld. (18-65 Jahre)	763.400	Quelle: BMWi (2009), S. 4f.
zzgl. Berufstätige außerhalb der KKB, aber innerhalb des kreativen Arbeitsumfeldes in Dtld. (z.B. F&E, Produktdesign, etc.)	2%	eigene Annahme
Zwischensumme	778.668	
abzgl. Einschränkung relevante Zielgruppe für akademische WB: Interessierte mit mind. erstem Fach- bzw. Hochschulabschluss	63%	Quelle: TNS Infratest Sozialforschung (2011), S. 29ff.
Zwischensumme	288.107	
abzgl. Reduzierung aufgrund zu geringem Bruttoeinkommen (Ausschluss der Teilnehmer mit mtl. Bruttoeinkommen < 2.000,-EUR)	51%	Teilnehmer mit mtl. Bruttoverdienst: < 3.000,-EUR: 51% Quelle: TNS Infratest Sozialforschung (2011), S. 29.
zzgl. Teilnehmer, welche über den Arbeitgeber (KMU über 250 Mitarbeiter) finanziert werden	20%	eigene Schätzungen in Anlehnung an TNS Infratest Sozialforschung (2011), S. 27.
Zwischensumme	198.794	
Tatsächliche Teilnahme an akademischer WB	3%	eigene Schätzungen aufgrund häufig auftretender Zeit- und sonstiger Ressourcenknappheit
Zwischensumme	5.964	
Teilnehmer mit Interesse an themenrelevanten Inhalten	24%	Handel, Marketing, Rechnungswesen (9% aller WB-Teilnehmer) + Kunst, Musik und Medien (3%) + Management und Verwaltung (4%) + Arbeit und Organisation, Arbeitswelt (8%) Quelle: TNS Infratest Sozialforschung (2011), S. 15.
Zwischensumme	1.431	
Anzahl an fachlich-vergleichbaren Wettbewerbern	13	eigene Recherche: staatliche anerkannte Hochschulen und Universitäten im DACH-Raum (mit Abschluss des Masters)
potenzielle Teilnehmer-/Bewerberzahl für den weiterbildenden Master "Kreativmanagement und Marketing" an der Bauhaus-Universität Weimar	110	ohne internes Auswahlverfahren