

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



Grobkonzept für die Erstellung eines Marketingkonzepts

Prof. Dr. Jutta Emes | jutta.emes@uni-weimar.de
M.A. Anne Jahn | E-Mail: anne.jahn@uni-weimar.de

© Die hier dargestellten Inhalte sind nur im Rahmen der Forschung und Ausbildung an der Bauhaus-Universität Weimar zu verwenden. Bei Verwendung ist die Quelle anzugeben.



Bauhaus-Universität Weimar

Professional.Bauhaus

1	Zusammenfassung der bisherigen Besprechungen	- 3 -
2	Ablaufschritte	- 4 -
2.1	<i>Situationsanalyse</i>	- 4 -
2.1.1	Analyse der externen Umwelt	- 5 -
2.1.2	SWOT-Analyse	- 6 -
2.2	<i>Strategische Marketingplanung</i>	- 6 -
2.3	<i>Marktwahlstrategie</i>	- 7 -
2.3.1	Abgrenzung des relevanten Marktes	- 7 -
2.3.2	Marktsegmentierung	- 9 -
2.4	<i>Festlegung der strategischen Ziele</i>	- 9 -
2.5	<i>Marktbearbeitungsstrategie</i>	- 10 -
2.6	<i>Marktteilnehmerstrategie</i>	- 11 -
2.7	<i>Marketinginstrumente</i>	- 11 -
3	Grobkonzept für das Marktforschungsprojekt WiSe 16/17	- 21 -
	Anhang	- 22 -
	<i>Anhang 1: Beispiele für Preisdifferenzierung</i>	- 22 -

1 Zusammenfassung der bisherigen Besprechungen

Um eine gemeinsame Grundlage für die folgenden Inhalte zu schaffen, sollen in diesem Kapitel Aussagen aus vorherigen Besprechungen zusammengefasst werden. Aufbauend darauf ergibt sich das Grobkonzept für die Erstellung eines Marketingkonzepts für Professional.Bauhaus.

Folgende zentrale Aussagen wurden getroffen:

- Die Professur Marketing und Medien übernimmt die Erstellung eines Marketingkonzepts mit Schwerpunkt Kommunikation für die in Planung befindlichen berufsbegleitenden Studiengänge aus dem Projekt Professional. Bauhaus.
- Auf Grundlage dieses Konzepts kann nicht garantiert werden, dass die Studiengänge bei Einführung erfolgreich (im Sinne von ausreichenden Teilnehmern) sind und dass die vorgeschlagene Herangehensweise die einzig richtige ist. Die Ersteller des Konzepts sehen sich eher als Ratgeber und nicht als Verantwortliche für den Erfolg der Einführung und des geplanten Konzeptes.
- Die Erstellung wird hauptsächlich von Frau Anne Jahn unter Federführung von Prof. Emes übernommen. Wissenschaftliche Hilfskräfte der Professur Marketing und Medien werden in den Erstellungsprozess eingebunden.
- Der Entstehungsprozess gliedert sich in zwei Phasen
 1. Erstellung eines „Rasters“, d. h. der Abbildung einer typischen Vorgehensweise zur Erstellung eines Kommunikationskonzepts,
 2. Anpassung des „Rasters“ an den jeweiligen Studiengang. Zuarbeiten aus den einzelnen Studiengängen sind zwingend erforderlich.
- Weiterhin wurde festgehalten, dass Phase 1 bis Juni 2016 vollzogen sein sollte. Die Realisierung der 2. Phase erfolgt im Rahmen des Marktforschungs-Projektes im WiSe 16/17 durch Studierende des Masterstudiengangs Medienmanagement.
- Der Schwerpunkt des Marketingkonzepts wird auf der Kommunikationsstrategie liegen.
- Es findet ein Auftakttreffen Mitte April mit allen Beteiligten statt. Die Studiengangentwickler sind bei diesem ersten Treffen noch nicht mit einbezogen. Insbesondere sollten folgende Personen teilnehmen:
 - UE: Dr. Mai, Sebastian Metag, Iren Schulz, Katinka Will
 - Marketing und Medien: Prof. Emes, Anne Jahn, Julia Roll, Annemarie Stein.
 - UK: Frau Puschatzki

2 Ablaufschritte

Im Folgenden werden die groben Ablaufschritte skizziert. Eine erste, grobe Auflistung der einzelnen Arbeitspakete inkl. Verantwortlichkeit und Zeitplanung ist der beigefügten Excel-Tabelle zu entnehmen. Dieses Dokument gilt nicht als final. Vielmehr werden die einzelnen Punkte und Unterpunkte im weiteren Verlauf des Projekts sukzessive ausgearbeitet. Das Dokument soll lediglich einen ersten Überblick über mögliche Analysen vermitteln.

Die Erstellung des Marketingkonzepts soll sich am Ablaufschema nach Bruhn (2014, S. 38) orientieren. Ausgewählte Unterpunkte werden nachfolgend kurz inhaltlich vorgestellt und die jeweils relevante Aufgabe formuliert (To-Do).

2.1 Situationsanalyse

Situationsanalyse				
Analyse der Marketingsituation				
Externe Analyse (Chancen/Risiken)		Interne Analyse (Stärken/Schwächen)		
Methoden der Situationsanalyse				
SWOT-Analyse	Positionierungsanalyse	Lebenszyklusanalyse	Portfolioanalyse	...

Abbildung 1: Relevante Aspekte der Situationsanalyse

Ziel der Situationsanalyse ist es, auf folgende Fragen aus den einzelnen Bereichen Antworten zu liefern (Pepels, 2005 S. 33 f.):

Produkt: Wodurch grenzt sich das eigene Angebot von Wettbewerbern ab? Wie ist der komparative Wettbewerbsvorteil definiert?

Markt: Wie stellt sich der Markt aktuell für das Angebot dar? Wie wird sich der Markt entwickeln?

Kommunikation: Wie stellen sich das Unternehmen und die Mitbewerber kommunikativ dar?

Welches Budget kann aufgebracht werden? Welche Instrumente und Medien werden eingesetzt? Welcher Kommunikationsstil prägt den Markt?

Distribution: Welche Vertriebskanäle werden eingesetzt?

Preis: Wie sieht die aktuelle Preissituation aus? Wie hat sie sich entwickelt? Wie wird sie sich entwickeln?

Konsumenten: Wer sind die potentiellen Teilnehmer? Wie sieht die Kaufentscheidung aus? Wie ist der Informationsbedarf? Wie werden die eigene Marke oder das eigene Angebot wahrgenommen?

Je präziser die Beantwortung dieser Fragen erfolgt, desto besser sind die Voraussetzungen für eine effektive und effiziente Markenkommunikation (Unger & Fuchs, 2014, S. 2).

2.1.1 Analyse der externen Umwelt

Im Rahmen der Analyse der externen Umwelt, gilt es sechs verschiedene Bereiche näher zu betrachten, die im Folgenden exemplarisch dargestellt werden.

a) **Gesellschaftliche Rahmenbedingungen:**

Auf dem Weiterbildungsmarkt ist ein Trend der zunehmenden **Internationalisierung** zu verzeichnen. Um diesen gerecht werden zu können, muss ein Studienangebot nicht zwangsweise für den internationalen Markt geöffnet werden. Vielmehr ist es bedeutsam und auch ratsam, das Thema der Internationalisierung in das Curriculum einzubauen, indem bspw. Lehrveranstaltungen zur interkulturellen Kommunikation gehalten oder die Möglichkeit zum Ausbau der Sprachkenntnisse gegeben werden. Darüber hinaus steht das Thema des **Lebenslangen Lernens** vermehrt im Fokus. Dies impliziert eine erhöhte Nachfrage nach Bildungsangeboten passend zu dem jeweiligen Berufsfeld. Generell kann jedoch aufgrund der **demographischen Entwicklung** eine Verringerung der Studienanfänger verzeichnet werden.

b) **Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen:**

Grundlegend kann eruiert werden, dass die **Nachfrage** nach wissenschaftlicher Weiterbildung **steigend** ist. Dennoch investieren Unternehmen im Vergleich zu allen Weiterbildungsmaßnahmen tendenziell weniger in die Weiterbildung an Hochschulen für ihre Mitarbeiter.¹

c) **(Hochschul-)Politische Rahmenfaktoren:**

Die Notwendigkeit des **Angebots** von wissenschaftlicher Weiterbildung ist in den letzten Jahren gestiegen. Die **Unterschiede** zwischen einem Angebot einer Fachhochschule und einer Universität sind für potentielle Studierende nur schwer erkennbar. Eine Profilbildung der Universität ist deshalb essentiell. Die Kommunikation sollte ebenfalls hierauf ausgerichtet werden. Generell ist der Anstieg von Wettbewerbsangeboten jedoch als eher positiv zu bewerten, um weiterhin das Leistungsniveau anzuheben.

d) **Rechtliche Entwicklungen:**

Hinsichtlich der rechtlichen Entwicklung ist eine steigende Anzahl von **Verordnungen/Gesetzen** für die Weiterbildung zu verzeichnen. Aufgrund der notwendigen **Akkreditierung** sinkt der Handlungsspielraum.

e) **Technologische Entwicklungen:**

Technologische Entwicklungen führen dazu, dass das Distance-Learning bzw. **Blended Learning** vermehrt im Fokus steht. Die Studieninhalte sollten über sämtliche Medien (PC, Tablet, Handy) verfügbar und auf diese angepasst sein. Weiterhin wird in diesem Zusammenhang das **interdisziplinäre Lehren** in der Weiterbildung immer bedeutender. Ein Studienangebot sollte demnach die Möglichkeit der interdisziplinären Lehre geben. Aktuell kann dies aufgrund der unterschiedlichen Anforderungen der Lern-/Lehrinhalte der einzelnen Studienangebote jedoch nicht sichergestellt werden. Es ist allerdings kontinuierlich zu prüfen, ob interdisziplinäre Lehrangebote geschaffen werden können. Dies würde einen Wettbewerbsvorteil darstellen und damit eine Kommunikation dieser Angebote ermöglichen.

f) **Regionale Entwicklungen:**

Allgemein kann gesagt werden, dass die Bauhaus-Universität Weimar gut in der Region eingebunden ist. Jedoch ist vor allem im Weimarer Land tendenziell weniger Industrie vorhanden.

To-Do: Analyse der externen Umwelt für jeden SG

¹ Nähere Ausführungen siehe dazu: Knust, 2006, S. 131 ff.

2.1.2 SWOT-Analyse

Innerhalb der SWOT-Analyse werden die zuvor definierten Stärken und Schwächen und Chancen und Risiken des jeweiligen Studienangebots zusammengeführt. Für die vorliegenden Studiengänge wurde dies bereits im Rahmen der Wettbewerbsanalyse vorgenommen. Dennoch sollte die SWOT-Analyse für jeden Studiengang aktualisiert werden, nicht zuletzt, da sich einige Studiengänge neu ausgerichtet haben und die Daten zum Teil veraltet sind. Es ist zu prüfen, inwiefern dies bereits von einigen SGEs vorgenommen wurde. Die Ergebnisse der SWOT-Analyse bilden einen wichtigen Grundbaustein für die Kommunikation des Studiengangs. Vor allem die Stärken müssen kommuniziert werden.

To-Do: Aktualisierung der SWOT-Analyse für jeden SG

2.2 Strategische Marketingplanung

Strategische Marketingplanung			
Marktwahlstrategie			
Relevanter Markt und Bildung strategischer Geschäftseinheiten			
Marktsegmentierung			
Festlegung der strategischen Ziele			
Ökonomische Ziele		Psychologische Ziele	
Marktbearbeitungsstrategien			
Marktteilnehmerstrategien			
Abnehmergerichtet	Konkurrenzgerichtet	Absatzmittlergerichtet	
Marketinginstrumentenstrategien			
Preis	Produkt	Kommunikation	Distribution
Bestimmung des Marketingbudgets			

Abbildung 2: Relevante Aspekte der strategischen Marketingplanung

2.3 Marktwahlstrategie

2.3.1 Abgrenzung des relevanten Marktes

Die Abgrenzung des relevanten Marktes umfasst alle kauf- und verkaufsrelevanten Austauschbeziehungen. Die Marktabgrenzung stellt den Ausgangspunkt für alle zukünftigen Marketingmaßnahmen dar. Die Abgrenzung kann nach sachlichen, räumlichen oder zeitlichen Kriterien erfolgen.

- sachlich: Welche Produkte?
- räumlich: lokal, regional, national, international, global
- zeitlich: Ist die Marktbearbeitung zeitlich begrenzt?

Für die Abgrenzung bestehen verschiedene Ansätze: anbieterbezogen, produkt- und leistungsbezogen, bedürfnisorientiert bzw. kundennutzenbezogen und/oder kundenbezogen.

- anbieterbezogen: Unternehmen einer Branche/Sektors
- produkt- und leistungsbezogen: Produkte oder Produktgruppen
- bedürfnisorientiert bzw. kundennutzenbezogen: mit Produkten verbundenen kundenseitige Bedürfnisse
- kundenbezogen: Merkmale der Nachfrage

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass der relevante Markt nie zu eng definiert werden sollte. Es sollten alle Wettbewerber, mit denen der jeweilige Studiengang im Preis- oder Qualitätswettbewerb steht und alle Angebote, die aus Kundensicht bestimmte Bedürfnisse befriedigen, betrachtet werden. Einen operativen Ansatz bietet die Branchenstrukturanalyse nach Porter (5-Forces). Diese sollte für jede Studiengang vorgenommen werden.

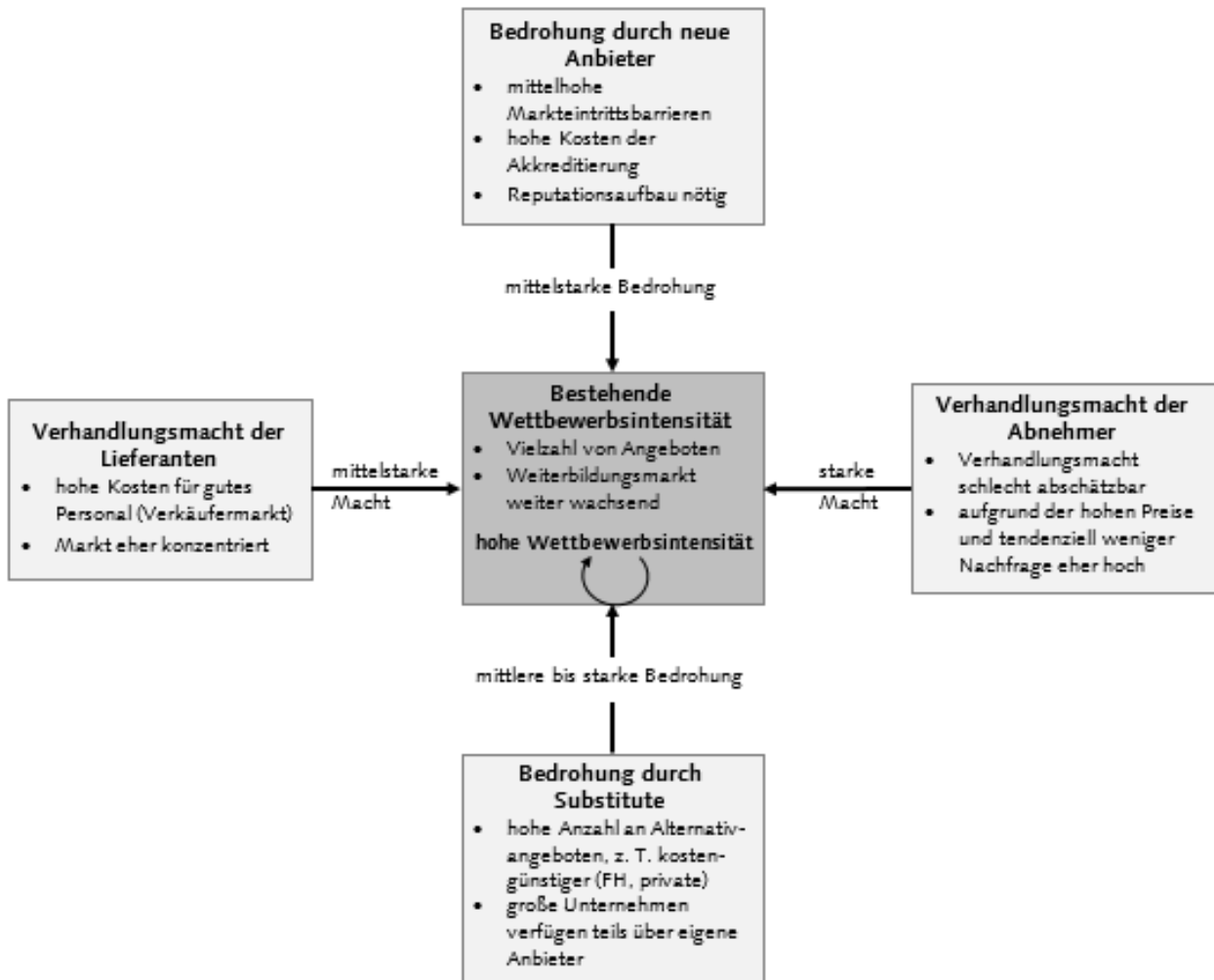


Abbildung 3: Branchenstrukturanalyse für den Studiengang KMM

Die vorliegende Branchenstrukturanalyse sagt aus, dass der Markt für den Studiengang KMM bereits stark besetzt ist und eine hohe Wettbewerbsintensität vorliegt.

To-Do: Durchführung einer Branchenstrukturanalyse für jeden SG



2.3.2 Marktsegmentierung

Unter Marktsegmentierung wird die Aufteilung eines Gesamtmarktes in verschiedene Teilmärkte (Abnehmergruppen) verstanden, die jeweils mit einem speziell auf sie zugeschnittenen Marketingmix angesprochen werden sollen. An jedes Segment wird die Anforderung gestellt, dass es in sich möglichst ähnlich (homogen), im Vergleich zu anderen Segmenten jedoch möglichst unähnlich (heterogen) ist (Bruhn, 1999, S. 60).

Ziele der Marktsegmentierung:

- (1) Abgrenzung des relevanten Gesamtmarktes
- (2) Bestimmung der relevanten Teilmärkte
- (3) Identifizierung der unterschiedlichen Kundenbedürfnisse
- (4) Suche nach unbearbeiteten Marktnischen
- (5) Analyse des Marktpotenzials der einzelnen Teilmärkte
- (6) Ansatzpunkte für eine Differenzierung des Leistungsangebots erkennen.

Ein hoher Identitätsgrad zwischen der angebotenen Marktleistung und den Bedürfnissen der Zielgruppen ist das Hauptziel der Marktsegmentierung. Mögliche Kriterien für eine Marktsegmentierung könnten sein: demografische Kriterien (Geschlecht, Alter), sozio-ökonomische Kriterien (Einkommen, Beruf), psychologische Kriterien (allgemeine Persönlichkeitsmerkmale, Einstellungen), Verhaltenskriterien (Markenwahl).

In Bezug auf Weiterbildungsstudiengänge ist zu entscheiden, welche Kriterien für eine Segmentierung sinnvoll wären. Dies sollte zum einem über alle Studiengänge hinweg untersucht und zum anderen für jeden einzelnen Studiengang spezifiziert werden.

To-Do: Identifikation und Festlegung der Segmentierungskriterien

2.4 Festlegung der strategischen Ziele

In einem nächsten Schritt sollten die strategischen Ziele definiert werden. Die Definition sollte aus den übergeordneten Zielen der Bauhaus-Universität Weimar und aus den Zielen für Professional.Bauhaus abgeleitet werden. Eine Differenzierung nach ökonomischen und psychologischen Zielen sollte stattfinden, ebenso die Formulierung gemäß der SMART-Formel (specific, measurable, accepted, realistic, time bound).



Abbildung 4: Ableitung der Ziele

2.5 Marktbearbeitungsstrategie

Innerhalb der Marktbearbeitungsstrategien (MBS) sind die undifferenzierten, differenzierte und segment of one zu unterscheiden. Eine undifferenzierte MBS inkludiert, dass der Gesamtmarkt nicht segmentiert wird. Im Rahmen einer differenzierten MBS wird der Gesamtmarkt in einzelne Segmente untergliedert. Die segment-of-one-Strategie betrachtet jeden einzelnen Kunden als ein Segment (bspw. Maßanfertigung eines Anzugs).

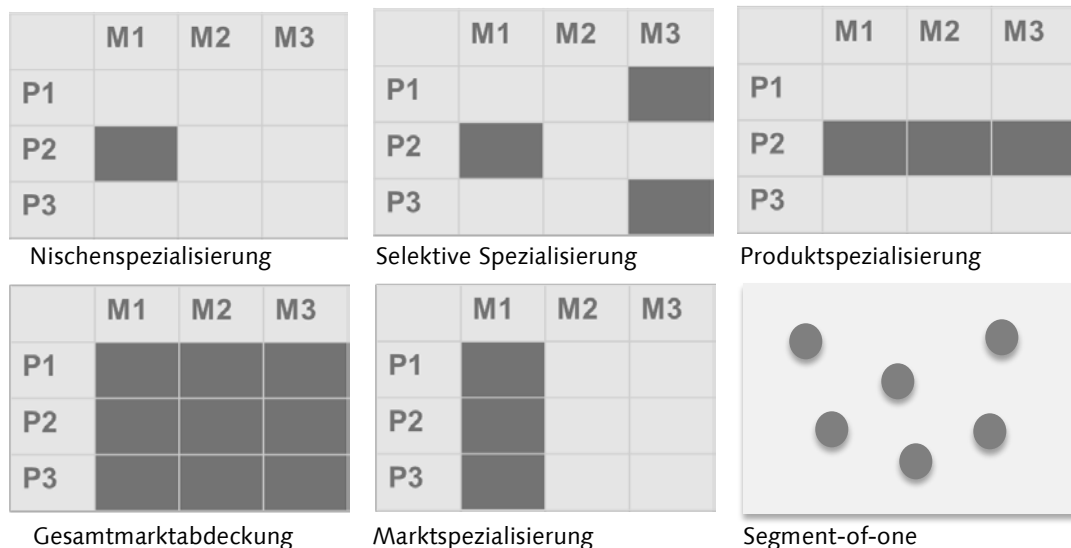


Abbildung 5: Marktbearbeitungsstrategien

Für die berufsbegleitenden Studiengänge bedeutet dies, dass eine differenzierte MBS anvisiert werden sollte.

To-Do: Auswahl der geeigneten Marktbearbeitungsstrategie für jeden SG

2.6 Marktteilnehmerstrategie

Bezüglich der Marktteilnehmer kann zwischen der abnehmergerichteten, konkurrenzgerichteten und absatzmittlergerichteten Strategie differenziert werden.

Im Rahmen der **abnehmergerichteten** Strategie ist zwischen einer Präferenz- und einer Preis-Mengen-Strategie zu unterscheiden. Eine Preis-Mengen-Strategie ist für berufsbegleitende Studiengänge eher abzulehnen. Vielmehr sollte eine Präferenzstrategie fokussiert werden, bei der vor allem der komparative Konkurrenzvorteil im Hinblick auf die Effektivität entscheidend ist.

In Bezug auf die **Konkurrenz** ist zwischen folgenden Handlungsalternativen zu differenzieren: Ausweichen, Kooperation, Konflikt und Anpassung. Generell erscheint eher eine Strategie des Ausweichens oder der Kooperation sinnvoll. Um eine Strategie des Ausweichens zu ermöglichen, müssen Spezialisierungsvorteile vorhanden sein (bspw. hoch qualifiziertes Personal). Mittel- oder langfristig kann diese Strategie nur verfolgt werden, wenn Markteintrittsbarrieren geschaffen werden können. Im Rahmen einer Kooperation wären eine Nutzung externer Dozierender und/oder eine Kooperationen mit anderen Hochschulen denkbar.

To-Do: Identifikation und Festlegung der einzelnen Strategien für jeden SG

2.7 Marketinginstrumente

Bei den Marketinginstrumenten handelt es sich um die so genannten „vier Ps“ nach McCarthy (1960): Produkt (product), Preis (price), Kommunikation (promotion) und Distribution (place). Die wissenschaftliche Weiterbildung ist eine Dienstleistung, weshalb oftmals eine Erweiterung der 4Ps um nochmals drei „Ps“ (Personal- (people), Ausstattungs- (physical evidence) und Prozesspolitik (processes)) vorgeschlagen wird. Wichtig ist, dass das Zusammenspiel der Instrumente im Marketingmix betrachtet wird. Generell gilt, dass eine Kundenorientierung bei einer Dienstleistung nur durch Mitarbeiterorientierung möglich ist. Der Fokus für den Markteintritt der neuen berufsbegleitenden Studiengänge sollte vor allem auf der Kommunikationspolitik liegen. Die folgende Abbildung liefert einen Überblick über die vier Ps.

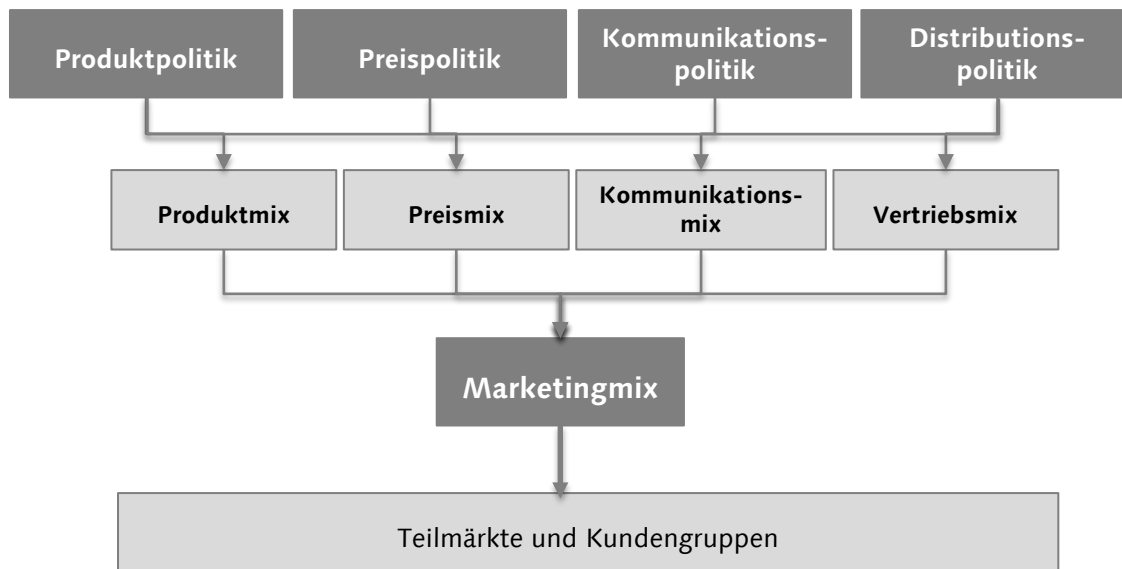


Abbildung 6: Marketinginstrumente

Dennoch ist auch die **Preispolitik** ein hoch relevantes Themenfeld. Innerhalb dieser sollte entschieden werden, ob unterschiedliche Preise für den jeweiligen Studiengang angesetzt werden sollten. Aufgrund einer ersten Analyse der Konkurrenten, kann für den Studiengang KMM beispielsweise festgehalten werden, dass vermehrt „Rabatte“ angeboten werden. Einige der Konkurrenten bieten bspw. einen Frühbucherrabatt oder eine Vergünstigung bei Belegung von mehreren Modulen an (Beispiele siehe Anhang 1).

To-Do: Analyse möglicher Preisstrategien für jeden Studiengang

Die **Distributionspolitik** umfasst alle Entscheidungen, die mit dem Weg einer Leistung zum Abnehmer dieser Leistung stehen. Fraglich ist in diesem Zusammenhang, wie und wo Dienstleister (Studienangebot) und Abnehmer (Studierende) aufeinandertreffen. Vor allem die Online-Distribution der Studienangebote sollte fokussiert werden.

To-Do: Erstellung eines Vertriebsmix für jeden Studiengang

Die **Kommunikationspolitik** einer Dienstleistung hat zum Ziel, die nicht vorhandene Leistung zu visualisieren. Die Dienstleistungseigenschaften müssen bei der Kommunikationspolitik berücksichtigt werden. Im Zuge der Kommunikationsstrategie ist nicht zu verachten, dass eine generell bestehende Informationsflut herrscht. Es gilt daher, sich bei den berufsbegleitenden Studiengängen, die Substitute in Form von ähnlichen Angeboten an anderen Hochschulen aufweisen, insbesondere durch die Kommunikationsstrategie vom Wettbewerber abzugrenzen. Dabei kann eine Markierung hilfreich sein, die generell die Wiedererkennbarkeit erhöht. Eine Marke ist „(...) ein in der Psyche des Konsumenten **verankertes, unverwechselbares** Vorstellungsbild von einem Produkt oder einer Dienstleistung“ (Meffert, 2000, S.847).

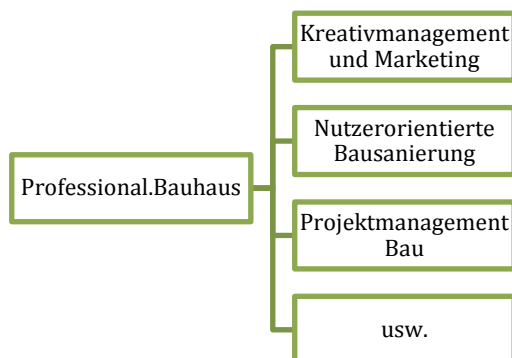
Fraglich in diesem Zusammenhang ist, ob das Professional.Bauhaus-Rahmenlayout so konzipiert ist, dass es unverwechselbar ist und sich im Gehirn der Konsumenten verankert. Vor allem die fehlende Wortmarke im „Logo“ scheint ein Hindernis darzustellen.

Eine sogenannte **Dachmarke** soll dafür Sorge tragen, dass diverse Produkte/Dienstleistungen eines Unternehmens nach außen hin miteinander verbunden werden. Eine Dachmarkenstrategie bringt insbesondere den Vorteil mit sich, dass sehr unterschiedliche Leistungsangebote zusammengefasst werden können und beim Kunden das bereits erarbeitete Vertrauen auch auf die neue Angebotslinie übertragen werden kann (Walsh, Deseniss, Kilian, 2013, S. 302). Dabei ist auch von einem **Markentransfer** die Rede, der ein positives Markenimage eines bestehenden Unternehmens auf eine neue Angebotslinie innerhalb des Unternehmens überträgt (Bruhn, 2014, S.146). Nachteilig tritt im Zusammenhang mit der Dachmarkenstrategie auf, dass der innovative Charakter des neuen Angebots verloren geht. Nicht zu unterschätzen ist auch, dass negative Ausstrahlungseffekte des neuen Angebots auf die Dachmarke zurückgeführt werden könnten (Walsh, Deseniss, Kilian, 2013, S. 302).

Im Zusammenhang mit der Marke Professional.Bauhaus ist zu überlegen, ob es sich nicht vielmehr um eine **Familienmarkenstrategie** handelt. Diese Strategie stellt einen Mittelweg zwischen der Einzelmarken- und der Dachmarkenstrategie dar und strebt sowohl den Profilierungsvorteil der Einzelmarke, als auch die ökonomischen Vorteile² der Dachmarke an. Vor allem, wenn sich mehrere Produkte zu einer Produktgruppe mit einem einheitlichen Nutzenversprechen zusammenfassen lassen, bietet sich eine Familienmarkenstrategie an (Homburg, Kirchner, 2003, S. 528). Hierbei sollte die gleiche Grundpositionierung der einzelnen Angebotslinien beachtet werden, jedoch können die einzelnen Angebotsgruppen darüber hinaus auch eigene, spezialisierte Kommunikationsauftritte haben. An dieser Stelle ist jedoch zu beachten, dass es nicht zu einer Verwässerung des Gesamt-Markenimages kommen sollte, was durch viele (vor allem unterschiedliche) Submarken leicht geschieht. Dies würde dazu führen, dass das Markenimage bei den Kunden zu Verwirrung führt sowie das Vertrauen und die Sympathie sinken. Da es sich bei allen Submarken von Professional.Bauhaus um Studienangebote handelt und Professional.Bauhaus wiederum im Zusammenhang mit der Bauhaus-Universität Weimar steht (es geht grundlegend um Studium und Weiterbildung = eng beieinanderliegende Marktausdehnungszonen) kann diese Gefahr an dieser Stelle jedoch als gering angesehen werden (Esch, 2004, S. 269 f.).

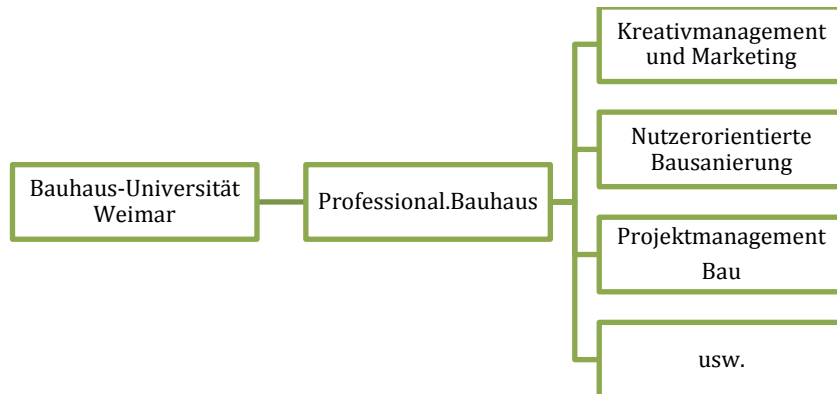
Nachfolgend sind beide Varianten als Skizze für die Marke Professional.Bauhaus dargestellt:

Professional.Bauhaus als Dachmarke



² Hierunter ist zu verstehen, dass mehrere Angebote den Markenaufwand gemeinsam tragen und auch gemeinsam davon profitieren (Esch, 2004, S. 272).

Professional.Bauhaus als Familienmarke (mit der Dachmarke: Bauhaus-Universität Weimar)



Oftmals wird in der Praxis eher eine **Kombination von Markenstrategien** verwendet. Im Falle von Professional.Bauhaus kann also auch eine Kombination von Dach- und Familienmarke angestrebt werden (Esch, 2004, S. 277).

Um bei einer Vielzahl unterschiedlicher Kommunikationskanäle das einheitliche Markenbild nicht zu verwischen und somit die Markenidentität zu schwächen, bietet es sich an eine **kommunikative Markenführung** einzusetzen. Dabei geht es grundlegend um die Vernetzung der diversen Kommunikationsinstrumente. Folgende Gründe rechtfertigen einen Einsatz einer solchen kommunikativen Markenführung:

- hohe Anzahl verschiedener Kommunikationskanäle
- verschiedene Verantwortungen innerhalb der Universität, die an der Kommunikation von Professional.Bauhaus nach Außen arbeiten
- Gründe auf Seiten der potenziellen Studierenden (Wiedererkennung der Marke auf diversen Plattformen).

Ziel dabei ist es, möglichst Synergiewirkungen zwischen den Kommunikationskanälen der Marke zu schaffen um ein einheitliches Bild nach außen zu gewährleisten und die Gesamtwirkung der Marke zu verstärken (Bruhn, 2014, S. 242 ff.).

Als weitere Erfolgsfaktoren bei der Markeneinführung gelten darüber hinaus (Bruhn, 2014, S. 147):

- konsequente Ausrichtung an Zielgruppe
- Schaffung eines Brand-USP zur Differenzierung vom Wettbewerber
- Elemente des Marketingmix bei der Markeneinführung beachten
- Integration sämtlicher Kundenkontaktpunkte
- Einsatz von Markenbotschafter (später Absolventen des Studiengangs; aktuell eventuell Teilnehmer der Piloten)
- Ausrichtung der Preisstrategie an der Marke
- kontinuierliches Controlling des Markenerfolgs (anschließend).

Die Erstellung eines Kommunikationskonzepts orientiert sich an den ähnlichen Schritten des übergeordneten Marketingkonzepts. Auf die einzelnen Schritte soll im Rahmen dieses Papiers nicht im Detail eingegangen werden. Einige wichtige Bestandteile werden im Rahmen dieses Kurzkonzpts beschrieben. Dennoch ist generell zu sagen, dass auf der Kommunikationspolitik der Hauptfokus bei der Erstellung des Marketingkonzepts gelegt wird.



Abbildung 7: Ablaufplan für die Erstellung einer Kommunikationsstrategie

Folgende Inhalte sollten im Rahmen der Kommunikationsstrategie für wissenschaftliche Weiterbildung vermittelt werden:

- Vermittlung der Bedingungen, Abläufe, Termine der Leistungserstellung
- Unterstützung der kurzfristigen Nachfragesteuerung
- Unterstützung bei Kundenbindung und **Cross-Selling**
- Vermittlung der Fähigkeiten und Kompetenzen des Anbieters.

Als Ergebnis sollte eine UCP (Unique Communication Proposition) definiert werden. In kurzen, prägnanten Aussagen und Texten soll vor allem diese UCP kommuniziert werden sowie der Nutzen und die Vorteile der einzelnen Studienangebote hervorgetragen werden. Dabei ist zu beachten, dass vor allem kurze Texte die Aufmerksamkeit von potenziellen Studierenden wecken.

To-Do: Definition der UCP für jeden SG und Professional.Bauhaus

Im Rahmen der Mediastrategie muss für jeden Studiengang eine Auswahl von geeigneten Werbeträgern und Werbemitteln erfolgen. Die Entscheidung kann sich beispielhaft an folgenden Kriterien orientieren:

- Reichweite
- Kontaktintensität
- Zielgruppenaffinität
- Verfügbarkeit
- Erscheinungstermin

- Kosten
- Image.

Im Allgemeinen ist festzuhalten, dass zwei Ebenen für einen Kommunikationsmix relevant sind. Zum einen die **interinstrumentelle Ebene**, die festlegt, welchen relativen Anteil einzelne Kommunikationsinstrumente (wie z. B. Mediawerbung, Messen, Social-Media) am Anteil der Gesamtkommunikation einnehmen. Im Anschluss daran wird auf **intrainstrumenteller Ebene** entschieden, welche Erscheinungsform (z. B. bei Mediawerbung: Printmedien/elektronische Medien) genutzt werden soll.

Es bietet sich an, die Kommunikationsinstrumente in vier Kategorien einzuteilen.

	Einflussnahme		
		Hohe Einflussnahme	Niedrige Einflussnahme
Beeinflussbarkeit			
Niedrige Beeinflussbarkeit		Leitinstrumente	Integrationsinstrumente
Hohe Beeinflussbarkeit		Kristallisationsinstrumente	Folgeinstrumente

Abbildung 8: Kategorisierung von Kommunikationsinstrumenten

Je nach Branche lassen sich unterschiedliche Instrumente entsprechend der einzelnen Kategorien festhalten. Für eine Hochschule sind dementsprechend die nachfolgend aufgeführten Instrumente von Bedeutung:

Dienstleistungen	<ul style="list-style-type: none"> • Mitarbeiterkommunikation • Mediawerbung 	<ul style="list-style-type: none"> • Online-Marketing • PR/Öffentlichkeitsarbeit 	<ul style="list-style-type: none"> • Kundenbindung/CRM • Verpackung • Event-Marketing • Sponsoring • Messen/Ausstellungen 	<ul style="list-style-type: none"> • Social Media • Direct-Marketing • Persönlicher Verkauf/Vertrieb • Verkaufsförderung
Öffentliche Unternehmen	<ul style="list-style-type: none"> • PR/Öffentlichkeitsarbeit • Mediawerbung 	<ul style="list-style-type: none"> • Social Media • Online-Marketing • Mitarbeiterkommunikation 	<ul style="list-style-type: none"> • Kundenbindung/CRM • Verpackung • Event-Marketing • Direct-Marketing • Sponsoring • Persönlicher Verkauf/Vertrieb • Messen/Ausstellungen 	<ul style="list-style-type: none"> • Verkaufsförderung

Abbildung 9: Branchenspezifische Kategorisierung von Kommunikationsinstrumenten

Für weiterbildende Studiengänge können folgende Kommunikationsmöglichkeiten unterschieden werden (Bardachzi, 2010).

	Marktkommunikation	Kundenkommunikation	Interne Kommunikation
Unpersönliche Kommunikation	Fachpublikationen Website Online-Marketing Mediawerbung Pressearbeit	Newsletter Direct Mailing Imagebroschüre	Interne Newsletter Rundschreiben Mitteilungen über LMS Leitfäden und Handreichungen Sitzungsvorlagen



			Gremianträge
Persönliche Kommunikation	Fachvorträge	M2M	Networking
	Multiplikatoren	Interessentenberatung	Workshops
	Networking	Studienberatung	Schulungen
			Dozentenbesprechungen
			Gremiensitzungen
			Persönliche Beratung

Als die wichtigsten Kommunikationsinstrumente für Weiterbildungsangebote gelten:

Klassische Werbung

Das Ziel der klassischen Werbung (bei Weiterbildungsangeboten v. a. **Printmedien und Außenwerbung**) besteht vornehmlich darin, ein neues Angebot der breiten Öffentlichkeit bekannt zu machen.

Öffentlichkeitsarbeit

Potenzielle Studierende informieren sich gern über Freunde und Bekannte über Studienangebote. Aus diesem Grund ist ein Aufbau der **Kommunikationsbeziehung** nicht nur **vor**, sondern auch **während und nach dem Studium** ausschlaggebend. Angebote wie redaktionelle Beiträge in der Regionalzeitung oder auch Tag der offenen Tür sind hingegen nicht ausschlaggebend dafür, ob sich für oder gegen eine bestimmte Hochschule entschieden wird. Aufgrund der Tatsache, dass es sich um das Angebot berufsbegleitender Studiengänge handelt würde es sich anbieten **Infoveranstaltungen** zu veranstalten, die nicht nur von Privatpersonen, sondern v. a. auch durch Unternehmen in Anspruch genommen werden.

Direktmarketing/ Direktwerbung

Die Ansprache beim Direktmarketing erfolgt üblicherweise über **Informationsschreiben oder Flyer**. Es ist zu unterscheiden zwischen passivem Direktmarketing (kein direkter Kontakt) und interaktivem Direktmarketing (Kontakt, Vorteil: intensivere Erläuterung zu Programmen möglich). Üblicherweise erfolgt das Direktmarketing in folgendem Ablauf:

- 1. Informationsmaterial versenden
- 2. telefonisch das Interesse erfragen
- 3. persönliche Termine vor Ort

Zu beachten ist dabei, dass Privatpersonen nicht unaufgefordert angeschrieben werden sollten um die Seriosität des Studienangebotes zu wahren. Vielmehr eignet sich diese Form der Kommunikation somit für Unternehmen (ggf. zunächst in der Region) um die berufsbegleitenden Angebote vorzustellen. Für Privatpersonen kann es die Möglichkeit einer **Newsletter-Anmeldung** auf der Webseite geben, wobei im Nachhinein das Versenden von Informationsmaterialien und Nachfassen in Bezug auf das Interesse geschehen kann. Im Rahmen der berufsbegleitenden Studiengänge bietet es sich aufgrund der Zielgruppe an, den persönlichen Termin vor Ort durch eine Online-Veranstaltung zu flexibilisieren. Durch die Nutzung von AdobeConnect kann eine solche Info-Veranstaltung onlinebasiert erfolgen.

Im Zuge des Direktmarketings ist eine Pflege einer Datenbank von Nutzen, um zielgerichtete Anschreiben und Nachfassaktionen generieren zu können.

Multimediakommunikation

Das **Medium Internet** nutzen Menschen im Alter von 14-49 Jahren fast vollständig. Auch die Nutzungsintensität hat in den vergangenen Jahren stark zugenommen und nunmehr gehen 63 % der deutschen Bevölkerung täglich online, was die ARD-ZDF-Onlinestudie 2015 zeigt. Da das Nutzeralter größtenteils kompatibel mit den potenziellen Studierenden der berufsbegleitenden Studiengänge ist, sollte besonderes Augenmerk auf die Online-Kommunikation gelegt werden. Vor allem **Webseiten** gelten für Unternehmen als wichtige und für Privatpersonen sogar als sehr wichtige Informationsquelle. Vorzugsweise Online-Suchmaschinen (z. B. Google) werden zur Information über Weiterbildungsangebote an Hochschulen genutzt, gefolgt von Hochschuleigenen Webseiten. Dies zeigt, dass eine gut ausgearbeitete **Suchmaschinenoptimierung** besonders wichtig zum Erreichen potenzieller

Studierender ist. Darüber hinaus gilt es, die Webseite so zu gestalten, dass Interessierte ohne diverse Umwege zum gesuchten Informationsblatt des Studiengangs gelangen. Eine **übersichtliche Navigation auf der Webseite** ist dementsprechend wichtig. Um auch Unternehmen anzusprechen ist darauf zu achten, dass die Seite auch für **Unternehmen ausgerichtet** ist.

Eher wenig genutzt bzw. als unwichtig für die Wahl der Hochschule werden nachfolgende Kommunikationsinstrumente empfunden:

- Auftritt auf Messen/ Kongressen
- Informationsveranstaltungen an der Hochschule
- Regionale Presseartikel

Besonders vorteilhaft bei berufsbegleitenden Studiengängen gelten Eigenschaften wie:

- Kombination aus Präsenz- und Fernlehre
- Prüfungen an verschiedenen Standorten ablegen zu können
- Prüfungstermine in gewissen Grenzen mitbestimmen können
- Hausarbeiten/ Präsentationen anstelle von Klausuren
- Betreuung und Kontaktpflege per E-Mail/ Erreichbarkeit der Dozenten.

Insofern die Bauhaus-Universität diese Eigenschaften ermöglicht, sollten ebendiese insbesondere bei der Kommunikation herausgearbeitet und als **potenzielles Alleinstellungsmerkmal** betrachtet werden. Neben der Kommunikation via einer Website sollten auch die Social-Media-Kanäle betrachtet werden. Auf Grundlage einer durchgeführter Studie und der Literaturrecherche können für Beiträge in Facebook folgende Empfehlungen gegeben werden (u. a. Böttner, 2014; Csordás und Gáti, 2014; Busemann et al., 2012; Klingler et al., 2012; Reimerth und Wigand, 2012; Cvijikj et al., 2011).

Empfehlung/Erkenntnisse

Veröffentlichungszeitpunkt	Beträge an Samstagen erzeugen mehr Kommentare als an einem Sonntag Beiträge sollten in den Abendstunden gepostet werden
Veröffentlichungshäufigkeit	pro Woche sollten mehr als zwei Beiträge verfasst werden, um eine Nutzerinteraktion zu schaffen
Art des Beitrags	reine Texte reduzieren Shares und Likes, erhöhen jedoch Anzahl der Kommentare visuelle Komponenten nutzen, um mehr Likes und Shares zu erzeugen expressive Beiträge führen zu mehr Likes Themen der Hochschule im allgemeinen und Teams mit Hochschulbezug erhöhen Anzahl der Shares emotional formulierte und überraschende Aussagen erhöhen Likes

Neben Facebook sollten ebenso die Social-Media-Plattformen Xing, LinkedIn und Twitter in die Kommunikationsplanung mit einbezogen werden. Vor allem Xing und LinkedIn können für die Zielgruppe der berufsbegleitenden Studierenden Plattformen zur Informationsbeschaffung darstellen. Empfehlenswert wäre die Erstellung eines Unternehmensprofils der Bauhaus-Universität Weimar bzw. der Professional.Bauhaus School. Ein Ausbauen der Kommunikationsstrategie innerhalb der Xing-Plattform ist zwingend notwendig. Auf Xing können potentielle Studierende erreicht werden und die Veranstaltungs-Ankündigungen kann in einem breiten Netzwerk gestreut werden. Dies sollte auch in relevanten Gruppen erfolgen.

Empfehlenswerte Gruppen	Mitglieder	Beiträge	Kommentare
KarriereForum Thüringen	2.217	724	159
Fortbildung, Weiterbildung, Ausbildung, E-Learning	18.439	16.374	3.144

Wissenschaftliche Weiterbildung	693	374	55
Bauhaus-Universität Weimar	1.343	163	24

Optionale Gruppen	Mitglieder	Beiträge	Kommentare
eLearning im praktischen Einsatz	1.337	604	276
Ideen für die Weiterbildung	3.638	2.830	500
Absolventen – Gesuche und Angebote - Praktika - Nebenjobs - Diplomarbeiten – Berufseinstieg	138.255	128.518	28.317
Weiterbildung 4.0	367	76	10
Interkulturelle Beratung und Weiterbildung	185	63	8
Weiterbildung für Ingenieure und Techniker	183	136	1
Bundesweite Angebote an Weiterbildung, Workshops & Seminaren!	492	602	43
Aus- und Weiterbildung im Mittelstand (KMU und Handwerk)	162	121	15
XING Thüringen	2.663	3.298	6.958
QUERDENKER-Club - The world's largest Innovation Network	106.302	30.217	196.329
Kreativwirtschaft Thüringen	175	44	17
Kreativwirtschaft Stuttgart	1.072	617	54

To-Do: Auswahl der Werbeträger für jeden SG und für Professional.Bauhaus

Kommunikationsinhalte:

In der Kommunikation sollten zum einem die extrinsischen und zum anderen die intrinsischen Anreize für die Teilnahme an einem berufsbegleitenden Studium thematisiert werden. Vor allem die Statussteigerung und Karriere beeinflusst die TeilnahmeEinstellung positiv. Dementsprechend sollten **extrinsische Anreize** wie bspw. die Erhöhung des beruflichen und privaten Ansehens, die Steigerung des Einkommens und die Förderung der beruflichen Aufstiegschancen in der Kommunikation verankert werden (Wolf, 2011, S. 237 ff.). Um die Glaubwürdigkeit dieser Aussagen zu erhöhen, sollten perspektivisch gesehen Referenzpersonen eingesetzt werden.

Neben den extrinsischen Anreizen sollten ebenfalls die **intrinsischen** in die Kommunikation eingebaut werden. Hierbei wirkt vor allem die Persönlichkeitsentwicklung einen positiven Einfluss auf die TeilnahmeEinstellung aus (Wolf, 2011, S. 237 ff.). Die Botschaft sollte somit potentielle Studierende davon überzeugen, dass die Teilnahme an einem berufsbegleitenden Studium das eigene Wissen vertiefen/aktualisieren und die persönliche Entwicklung steigern kann und dem beruflichen Fortkommen dient.

Wahrgenommene Zeitkonflikte sollten in der Kommunikation durch flexible Lösungen, Präsenzveranstaltungen am Wochenende etc. verringert werden.

Neben diesen Faktoren übt auch das **Hochschulimage** einen positiven Einfluss auf die TeilnahmeEinstellung aus. Großen Wert legen potentielle Teilnehmer vor allem auf einen hohen akademischen Ruf der Hochschule. Dieser kann innerhalb der Kommunikation durch die Herausstellung exzellenter Lehrender und deren Publikationen erfolgen. Darüber hinaus sollte die Bauhaus-Universität Weimar und insbesondere die Professional.Bauhaus School eine gewisse Medienpräsenz anstreben, indem vor allem in weiterbildungsrelevanten und fachgebietsrelevanten Zeitschriften Präsenz gezeigt wird. Weiterhin wünschen sich potentielle Teilnehmer eine hohe Servicequalität. Die Vermittlung dieser kann durch das Kommunizieren einer sehr guten Beratung und der Studienbetreuung erfolgen. Sofern vorhanden sollten überdies Wirtschaftskooperationen kommuniziert werden. Weiterhin wünschen sich potentielle Studierende eine Praxisorientierung. Durch den gezielten Einsatz von Ver-

tretern aus der Praxis und die Relevanz der Themen für den (zukünftigen) beruflichen Alltag könnte dies vermittelt werden. Ein unkomplizierter Zugang zu den Lehrenden, stellt für potentielle Teilnehmer einen weiteren wichtigen Entscheidungsgrund dar. Auch dies sollte in der Kommunikation Berücksichtigung finden. Ein angenehmes Lernklima und Ambiente kann mittels geeigneter Bilder vermittelt werden (Wolf, 2011, S. 237 ff.).

Weiterhin sollte für jeden Studiengang ein Mediaplan erstellt werden. Dies scheint auch für die Dachmarke Professional.Bauhaus sinnvoll. Der Mediaplan beinhaltet die einzelnen Werbeträger, die Kosten, Kennzahlen und eine Zeitplanung (Streuplan). Zunächst wird dieser für das Jahr 2017 erstellt.

To-Do: Erstellung eines Mediaplans für jeden SG und für Professional.Bauhaus



3 Grobkonzept für das Marktforschungsprojekt WiSe 16/17

Im Rahmen des Projektmoduls „Angewandte empirische Forschung“ im Master-Studiengang Medienmanagement, erarbeiten die Studierenden anhand verschiedener Marketing-Tools systematisch ein Marketingkonzept für jeden Studiengang. Hierfür stehen insgesamt vier Veranstaltungen á 14 Terminen zur Vermittlung der theoretischen Grundlagen und praktischen Anwendung zur Verfügung.

Lehrveranstaltung	Lehrinhalt	SWS
Empirische Marktforschung	<ul style="list-style-type: none"> Vermittlung der theoretischen Grundlagen der Marktforschung 	2
Multivariate Analysemethoden	<ul style="list-style-type: none"> Einführung in die Regressions-, Faktoren-, Cluster- und Conjoint-Analyse 	2
Praxiswerkstatt I: Qualitative Marktforschung	<ul style="list-style-type: none"> Diskussion der Methoden der qualitativen Markt- und Marketingforschung Anwendung ausgewählter Methoden 	2
Praxiswerkstatt II: Marketingkonzeption	<ul style="list-style-type: none"> Überführung der Kenntnisse aus der Praxiswerkstatt I in eine umfassende Marketingkonzeption mithilfe geeigneter Systematisierungstools 	2

Geplant ist, dass für jeden Studiengang eine Studierendengruppe bereitgestellt wird, die sich mit den jeweiligen Besonderheiten eines Studiengangs intensiv auseinandersetzt. Auf Basis der empirischen Erhebung entwickelt die Gruppe ein studiengangspezifisches Marketingkonzept. Für die erfolgreiche Durchführung des Projekts ist essentiell, dass für jede Studierendengruppe mindestens ein Ansprechpartner pro Studiengang während des Zeitraums zur Seite steht. Es muss gewährleistet sein, dass alle relevanten Daten und/oder bisherige Analysen und Dokumente den Studierenden bereitgestellt werden. Dies impliziert auch eventuelle intensivere Sondierungsgespräche. Im Ergebnis erhält jeder Studiengang einen schriftlichen Ergebnisbericht mit Handlungsempfehlungen. Die Kernaussagen werden mittels einer Ergebnispräsentation durch die Studierenden dargestellt.

Hier steht der Studiengang etc.

Anhang

Anhang 1: Beispiele für Preisdifferenzierung

Gesamtpreis: 4.950 €

Bei einer Anmeldung bis zum 25. August 2016 erhalten Sie unseren Frühbucherrabatt i.H.v. 5%.

Absolventen der Universität Augsburg erhalten einen Alumnirabatt i.H.v. 10%.

Frühbucher- und Alumnirabatt können kumuliert werden.

Abbildung 8: Beispiel für einen Frühbucher- und Alumnirabatt (Universität Augsburg)³

Studienentgelt

Die Gebühr für die Teilnahme am Hagener **Master Studium** Management beträgt **13.800,- EUR** (auf Wunsch zahlbar in 24 Raten). In diesem Betrag sind die Kosten für die Seminarveranstaltungen inklusive der Tagesverpflegung (Kaffeepausen und Mittagessen, jedoch ohne Übernachtung, Frühstück und Abendessen) bereits enthalten.

Beim Studium nach dem Stufenkonzept:

Restbetrag zur Stufe II (**Abschlussstudium**): 3.900 EUR

Restbetrag zur Stufe I (**Zertifikatsstudium**): 7.400 EUR

Für Unternehmen, die mindestens sechs Teilnehmer/-innen zum Hagener Management Studium anmelden, erfragen Sie die Teilnahmegebühr bitte bei der » Geschäftsstelle persönlich.

Abbildung 9: Beispiel einer Ratenzahlung und Vergünstigung für Unternehmen (FernUni Hagen)⁴

³ Quelle: <http://www.zww.uni-augsburg.de/kursangebot/rechnungslegung-und-controlling/beteiligungscontroller-univ/>

⁴ Quelle: <http://www.fernuni-hagen-hims.de/studiengang/master-studium/>

Hier steht der Studiengang etc.

Zielgruppe	ExpertInnen und Führungskräfte aus allen Unternehmensbereichen, die sich fundiert auf den nächsten Karriereschritt vorbereiten möchten und einen inhaltlichen Schwerpunkt in Entrepreneurship setzen wollen.	
Sprache	Deutsch/Englisch oder Englisch	
Lernformat	Blended Learning (E-Learning Advanced)	
Beginn	Start jeweils im September bzw. flexibler Einstieg möglich	
Abschluss	Master of Business Administration - MBA	Zertifikat
Dauer	> modularer Aufbau, gegliedert in Business Essentials (Core Module in Management und ABWL) und Vertiefungsmodule > 10 Module à 5-7 Tage > 4 Semester berufsbegleitend (full-time Variante in 3 Semestern möglich)	> 2 Semester berufsbegleitend > 1 online Modul Business Basics(Preparatory Module) > 3 Vertiefungsmodule à 6-7 Tage
ECTS-Punkte	90 (Infos zu ECTS)	21
Teilnahmegebühr	EUR 22.900,-	EUR 6.900,-
Veranstalter	Department für Wirtschafts- und Managementwissenschaften	
Kontakt	Dr. Anton Zeiner Telefon: +43 (0)2732 893-2130, Fax: +43 (0)2732 893-4150 E-Mail: anton.zeiner@donau-uni.ac.at	

Abbildung 10: Beispiel einer Preisdifferenzierung Master und Zertifikat (Donau-Universität Krems)⁵

Preisvorteile bei Paketbuchung				
Bei einer verbindlichen Buchung mehrerer Module bzw. des kompletten Studiengangs, werden Ihnen folgende Rabatte gewährt:				
Modulanzahl	Rabatt	Preis bei Einzelbuchung	Preis bei Paketbuchung	Ersparnis
3	7%	2.700€	2.510€	190€
8	14%	7.200€	6.200€	1.000€
16	20%	14.400€	11.500€	2.900€
Gebühren pro Modul bei Einzelbuchung				900€
Gebühren pro Modul bei Paketbuchung für 3 Module				836,66€
Gebühren pro Modul bei Paketbuchung für 8 Module				775€
Gebühren pro Modul bei Paketbuchung für 16 Module				718,75€

Abbildung 11: Beispiel Preisdifferenzierung je Modulanzahl (Universität Oldenburg)⁶

⁵ Quelle: <http://www.donau-uni.ac.at/de/studium/entrepreneurshipmba/>

⁶ Quelle: <http://www.innovationsmanagement.uni-oldenburg.de/37914.html>