

Teilergebnisse des Querschnittsbereiches

Zielgruppenorientierung und Marktforschung

Jutta Haubenreich
Ingrid Breitenberger



**PUBLIKATION DER BILDUNGSALLIANZ MINT.ONLINE:
UNIVERSITÄT OLDENBURG, UNIVERSITÄT KASSEL, UNIVERSITÄT STUTTGART, FERNUNIVERSITÄT IN
HAGEN, FRAUNHOFER-GESELLSCHAFT, FORWIND, NEXT ENERGY**

Gefördert von:



Inhaltsverzeichnis

Teilergebnisse des Querschnittsbereiches Zielgruppenorientierung und Marktforschung
Jutta Haubenreich, Ingrid Breitenberger

1. Kooperationsmarke mint.online.....	1
2. Zielgruppen im Projekt mint.online	17

Querschnittsbereich Zielgruppenorientierung und Marktforschung

Kooperationsmarke mint.online

**Arbeitsbericht zur Entwicklung einer zielgruppenorientierten
Markenstrategie**

Jutta Haubenreich
Ingrid Breitenberger



**PUBLIKATION DER BILDUNGSALLIANZ MINT.ONLINE:
UNIVERSITÄT OLDENBURG, UNIVERSITÄT KASSEL, UNIVERSITÄT STUTTGART, FERNUNIVERSITÄT IN
HAGEN, FRAUNHOFER-GESELLSCHAFT, FORWIND, NEXT ENERGY**

Gefördert von:



Inhaltsverzeichnis

1. Einführung: Marken im Bildungsbereich	1
2. Einordnung des Markenbegriffs.....	2
2.1 Merkmale einer Marke	3
2.1.1 Merkmale eines Gütesiegels.....	3
2.1.2 Merkmale eines Labels.....	3
2.1.3 Merkmale eines Logos	3
2.1.4 Merkmale eines Signets	4
2.2 Identitätsbasierte Markenführung	4
2.2.1 Markenidentität und Markenimage.....	4
3. Markenstrategie.....	6
3.1 Formen der Markenstrategie	6
3.2 Markenarchitektur	8
3.3 Model für mint.online-Branding - Empfehlung: Kooperationsmarke.....	9
3.3.1 Markenallianz	9
3.3.2 Kooperationsmarke „mint.online“	11
4. Operative Markenführung	11
4.1 Markenidentität von mint.online	11
4.2 Zusammenarbeit in der Bildungsallianz.....	13

1. Einführung: Marken im Bildungsbereich

Der Wandel in der deutschen Hochschullandschaft von der traditionellen Universität hin zu Bildungsstätten Lebenslangen Lernens (Slowey & Schuetze 2012), macht für viele Hochschulen die Ansprache neuer, nichttraditioneller Zielgruppen und damit verbunden eine Profilschärfung hin in Richtung Bildungsmarke unumgänglich (Hanft 2007). Auch angesichts prognostizierter rückläufiger Studierendenzahlen auf Grund des demografischen Wandels (Autorengruppe Bildungsberichterstattung 2012) geht es darum, neue Zielgruppen für sich zu erschließen. Besonders qualifizierte Fachkräfte in den Bereichen Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik (MINT) werden hier notwendig, um künftig im globalen Wettbewerb erfolgreich sein zu können (Stock 2012). Es gilt, neue Zielgruppen, wie beispielsweise Berufstätige, für sich zu gewinnen.

Aus diesen Entwicklungen resultiert ein Wandel in der Art und Weise, in der Hochschulen in Zukunft ihr Weiterbildungsangebot kommunizieren (müssen). Für eine zielgruppengenaue und bedarfsgerechte Kommunikation ist eine professionelle Markenstrategie unumgänglich. **Eine starke Marke bietet dem Studierenden ein "Mehr" als die reine Produktleistung, strahlt Vertrauen aus und dient als Orientierung bei der Kaufentscheidung** (Meffert / Burmann / Kirchgeorg 2012, S.357). Des Weiteren ermöglicht eine starke Bildungsmarke, sich von Wettbewerbern zu differenzieren und sich aus dem umfangreichen deutschen Bildungsmarkt hervorzuheben.

Das Verbundprojekt »mint.online« als Teil des durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung geförderten Wettbewerbs »Aufstieg durch Bildung: Offene Hochschulen« steht vor eben dieser Herausforderung. Für neun Studiengänge und Zertifikatsprogramme, die im Rahmen dieses Projekts von einem Zusammenschluss aus sechs Universitäten und Forschungsinstitutionen entwickelt werden, soll eine gemeinsame Markenstrategie konzipiert werden, die das Qualitätsversprechen der Studienangebote bündelt und für die Öffentlichkeit sichtbar kommuniziert.

In einer professionellen Markenstrategie sind die Ziele der Markenführung, die jeweiligen Zielgruppen und die Alleinstellungsmerkmale der Marke gegenüber den konkurrierenden Angeboten definiert. Die Ziele gilt es mit Hilfe von Marketingmaßnahmen und einem zu entwickelnden Nutzerversprechen anzugehen und abschließend im Markencontrolling zu evaluieren (Gazlig 2013).

Um die konzeptionellen Grundlagen einer Markenstrategie nachvollziehen zu können, wird zunächst der Begriff „Marke“ genauer definiert und von anderen, ähnlich verwendeten Begriffen abgegrenzt. Anschließend wird ein Überblick gegeben, welche unterschiedlichen Markenstrategien für mint.online denkbar sind und daraus eine Empfehlung abgeleitet. Diese Empfehlung wird anhand eines vergleichbaren Beispiels für eine Markenstrategie veranschaulicht. Schließlich beschäftigen wir uns noch genauer mit der Ausgestaltung der Markenstrategie: Dazu gehören die Elemente, die eine Marke mint.online ausmachen könnten sowie die Ausgestaltung der Zusammenarbeit.

2. Einordnung des Markenbegriffs

Bis heute wird der Begriff „Marke“ sowohl in der Wissenschaft als auch in der Praxis je nach Verwendungszweck und Disziplin sehr unterschiedlich definiert (Meffert 2005). Eine passende und einheitliche Definition des Markenbegriffs zu finden, erweist sich als komplexe Aufgabe, da im Laufe der Zeit immer wieder veränderte Rahmenbedingungen berücksichtigt werden mussten und die Eigenschaften einer Marke, je nach Sichtweise, sehr unterschiedliche ausfallen (Hermanns 2011). Anhand der folgenden beispielhaften Definitionen soll aufgezeigt werden, wie differenziert der Begriff Marke gesehen wird:

a) Die **rein juristische Definition** des Markenbegriffs findet man in §3 Absatz 1 MarkenG: Als Marke können alle Zeichen, insbesondere Wörter einschließlich Personennamen, Abbildungen, Buchstaben, Zahlen, Hörzeichen, dreidimensionale Gestaltungen einschließlich der Form einer Ware oder ihrer Verpackung sowie sonstige Aufmachungen einschließlich Farben und Farbzusammenstellungen geschützt werden, die geeignet sind, Waren oder Dienstleistungen eines Unternehmens von denjenigen anderer Unternehmen zu unterscheiden.

b) Ogilvy konzentrierte sich bei seiner Markendefinition aus dem Jahr 1951 auf die Sicht des **Konsumenten**: „The brand is the consumer's idea of a product“ (Meffert 2005, S.6). Baumgarths Definition der Marke lautet wie folgt: „[Eine] Marke [ist] ein Name, Begriff, Zeichen, Symbol, eine Gestaltungsform oder eine Kombination aus diesen Bestandteilen, welches bei den relevanten Nachfragern bekannt ist und im Vergleich zu Konkurrenzangeboten ein differenzierendes Image aufweist, welches zu Präferenzen führt“ (Baumgarth 2007, S.9). Als weiteres Beispiel für die Definition von Marke aus Sicht der Zielgruppe sei hier die Definition von Burmann, Blinda und Nitschke genannt: „Die Marke ist ein Nutzbündel mit spezifischen Merkmalen, die dafür sorgen, dass sich dieses Nutzbündel gegenüber anderen Nutzbündeln, welche dieselben Basisbedürfnisse erfüllen, aus Sicht relevanter Zielgruppen nachhaltig differenziert“ (Burmann / Blinda / Nitschke 2003, S.3).

Bei der Untersuchung von Marken wird in der Regel zwischen Marke als einem **gewerblichen Schutzrecht**, Marke als ein **Produkt** und der **eigentlichen Marke** unterschieden. Ein Produkt wird in diesem Zusammenhang als ein technisch-funktionales Eigenschaftsbündel gesehen, das Sachgüter und Dienstleistungen umfassen kann (Brockhoff 1999; Meffert 2005). Unter einer Dienstleistungsmarke versteht man ein Zeichen, das der Kennzeichnung von Sachgütern oder Dienstleistungen dient. Die Marke soll die Herkunft der Dienstleistung dokumentieren und sie von anderen konkurrierenden Dienstleistungen abheben (Bernecker 2007, S.211).

Im vorliegenden Fall werden im Rahmen des BMBF Projektes mint.online Weiterbildungsdienstleistungen angeboten. Dabei handelt es sich um Studienangebote, also Leistungen von Hochschulen und Weiterbildungseinrichtungen, die sich explizit an nicht-traditionelle Zielgruppen richten. Eine Marke »mint.online« könnte demnach grundsätzlich als Dienstleistungsmarke eingeordnet werden, die der angesprochenen Zielgruppen den Service einer auf sie zugeschnittenen Weiterbildungsmöglichkeit liefert, die auf den speziellen Bedarf dieser Zielgruppe eingeht und auch den allgemeinen Service-Gedanken berücksichtigt (z.B. Univerwaltung stellt sich auf die neue Zielgruppen ein, Studieninhalte werden zum Großteil online angeboten, damit diese von Berufstätigen auch von zuhause aus bearbeitet werden können). Auch die Vermittlung der Studieninhalte durch Dozentinnen und Dozenten ist als Dienstleistung für Weiterbildungsinteressierte zu sehen.

2.1 Merkmale einer Marke

Typisches Merkmal einer Marke, das sogenannte Markenzeichen, ist ihre Erscheinungsform, also der Spiegel ihrer Eigenschaften, Kennzeichen und Werte. Was eine Marke ausmacht sind beispielsweise Namen, Begriffe, Zeichen, Logos, Symbole, Abbildungen, Buchstaben, Zahlen, Hörzeichen, dreidimensionale Gestaltungen oder Kombinationen, die zur Identifikation und Orientierungshilfe bei der Auswahl von Produkten oder Dienstleistungen geschaffen wurden (Gabler Wirtschaftslexikon 2013).

Um die Merkmale einer Marke auszumachen, kann es hilfreich sein, die Marke gegenüber anderen, verwandten Begrifflichkeiten abzugrenzen. Hier soll im Folgenden eine Definition von Marke über die Abgrenzung zu häufig synonym verwendeten Begriffen erfolgen.

2.1.1 Merkmale eines Gütesiegels

Das Gütesiegel ist keine klassische „Marke“, sondern eine grafische oder textliche Kennzeichnung von Produkten und Leistungen durch Dritte. Ein Gütesiegel macht dabei Aussagen über Qualität oder Zusammensetzung oder Eigenschaften des (Bildungs-)Produkts. Gütesiegel werden nicht vom Bildungsanbieter selbst, zum Beispiel durch die jeweilige Hochschule, sondern durch das Testat einer dritten, unabhängigen be- und anerkannten Instanz verliehen (z.B. Institut Fresenius, TÜV, GS, Öko/Bio, Blauer Engel, Trusted Shop), die vom Anbieter mit der Prüfung seiner Leistung beauftragt wurde (Fließ 2009, S.169).

Die Tester verfügen dabei meist über spezifisches Expertenwissen und Einblicke in interne Prozesse, die dem Nachfrager fehlen und liefern stellvertretend für den Kunden den Beweis für Qualität und Beschaffenheit des Produktes (z.B. auf den Gebieten „Umwelt“, „Sicherheit“, „Gesundheit“, „Fertigungsethik“, „Lebensmittelechtheit“). Das Gütesiegel schafft so Transparenz und Vertrauen. Ähnlich wie die Reputation eines Bildungsanbieters ist ein extern verliehenes Gütesiegel ein zusätzlicher ein leistungsbezogenes Informationssubstitut, das die Kaufentscheidung des Nachfragers beeinflussen kann. Ähnliche Begriffe sind: Gütezeichen, Qualitätssiegel, Prüfzeichen.

2.1.2 Merkmale eines Labels

Ein Label im eigentlichen Wortsinn ist ein Etikett, ein Bild oder (grafisches) Additiv, mit dem Marken oder Produkte gekennzeichnet werden, um Preis, Prädikat, Güte- oder Qualitätssiegel als Verkaufsvorteil hervorzuheben. So kann zum Beispiel das Label eines Gütesiegels (also das tatsächliche visuelle Siegel, das Siegellogo) einer Marke zusätzlich verliehen werden, um sie noch wertvoller zu machen.

Des Weiteren versteht man unter Label eine Variante der Herstellermarke (Absendermarke), wie die Produktlinie einer Firma, die mit ihrem Image für Leistungen bürgt, die von einem anderen Unternehmen als dem Markeninhaber produziert oder vertrieben wird (Lizenzmarken), beispielsweise Hugo Boss-Parfums als Teil der Hugo Boss Modemarke.

In bestimmten Branchen wird Label auch mit einer Marke bzw. einem Unternehmen gleichgesetzt, zum Beispiel das Modelabel als Marke in der Modebranche oder Plattenlabel in der Musikindustrie.

2.1.3 Merkmale eines Logos

Ein Logo ist die visuelle oder akustische Darstellung einer Marke, häufig des Markennamens. Während ein auch als Wort-/Bildmarke bezeichnetes Schriftlogo den Markennamen in einer besonderen Schreibweise darstellt (z.B. Coca-Cola-Schriftzug), repräsentiert eine Bildmarke oder ein Bildlogo (vgl. Signet, Symbol, Emblem) eine Marke abstrakt (z.B. Deutsche Bank) oder konkret (z.B. Lufthansa). Fallweise werden auch

akustische Markenklänge, sogenannte Audio- oder Sound-Logos zusammen mit dem (animierten) visuellen Logo verwendet (z.B. Deutsche Telekom, Audi) oder in Form von Jingles vertont (z.B. „Haribo macht Kinder froh“).

2.1.4 Merkmale eines Signets (Symbol, Emblem)

Ein Signet oder auch Symbol oder Emblem sind Element der Marke, genauer eine spezielle Form der Logo-Gestaltung (z.B. Bildmarke). Drei Ausprägungen lassen sich unterscheiden:

- ikonisch: direkter Bezug: bildhaft, anschaulich, konkret; hohe Ähnlichkeit
- indexikalisch: indirekter Bezug: z.B. auf die Folgen eines Objektes
- symbolisch: kein Bezug: abstrakt; vereinbarte, erlernte Bedeutung

Das Emblem ist ein Kennzeichen oder Hoheitszeichen eines Staates bzw. ein Sinnbild, z.B. ein Ölzweig oder eine weiße Taube für Frieden.

Eine Marke mint.online stellt ein Qualitätsversprechen für Kursangebote im Bereich der wissenschaftlichen Weiterbildung dar, die sich mit ihrem Nutzenversprechen explizit an nicht-traditionelle Zielgruppen wie Berufstätige, Bachelorabsolventinnen und -absolventen sowie an Personen mit Familienpflichten wendet.



Die visuelle Darstellung der Marke mint.online setzt sich aus dem einer URL nachempfundenen Schriftlogo des Markennamens "mint.online" sowie einem ikonischen Symbol

zusammen, das dem Markennamen voransteht. Die vier Elemente des Bildelements entwickeln sich im Uhrzeigersinn von einem blauen Quadrat zu einem grünen Blatt und symbolisieren damit die Bandbreite der Weiterbildungsangebote in den Bereichen Technik (blau), Umwelt, Energie und Nachhaltigkeit (grün).

2.2 Die identitätsbasierte Markenführung

Markenführung meint im Rahmen des entscheidungsorientierten Marketingverständnisses die **gezielte Beeinflussung des Nachfrageverhaltens** (Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2012, S.359). Markenführung (auch Brand Management) verfolgt immer das Ziel, eine starke Marke aufzubauen und damit eine originäre, authentische, eindeutige und begehrliche Kommunikation mit allen Zielgruppen zu erreichen und damit wirtschaftlichen Erfolg (Image- und Reputationsgewinn, Ertrag/Umsatz, Unternehmenswerte) sicher zu stellen.

Wie bereits oben erläutert, wird der Begriff Marke in der Literatur sehr unterschiedlich definiert, viele Definitionen gehen von der Marke aus Sicht des Konsumenten beziehungsweise des Teilnehmenden aus. Die identitätsbasierte Markenführung geht über die einseitige Ausrichtung auf die Wahrnehmung der Marke beim Nachfrager (= Markenimage), die für alle anderen Markenführungsansätze typisch ist, hinaus. Die klassische outside-in-Perspektive der Marke wird um eine inside-out-Perspektive (= Markenidentität) ergänzt bzw. mit dieser verbunden (Burmann/Stolle, S. 5).

Die identitätsbasierte Markenführung analysiert das Selbstbild der Marke aus Sicht der internen Zielgruppen innerhalb derjenigen Institutionen, die die Marke trägt (Meffert / Burmann / Kirchgeorg 2012, S.360). Deshalb ist die Unterscheidung zwischen Markenidentität und Markenimage von wesentlicher Bedeutung für den identitätsbasierten Markenführungsansatz (Burmann/Stolle 2007, S.6). Die Markenidentität bringt die wesensprägenden Merkmale einer Marke, für welche die Marke zunächst nach innen und später auch nach außen stehen soll, zum Ausdruck (Burmann/Meffert 2005a, S.52)

Das Markenverständnis der identitätsbasierten Markenführung grenzt sich somit klar von anderen Ansätzen aus der Literatur ab, welche die Marke nur als ein Zeichenbündel, als eine gewerbliches

Schutzrecht, als ein Vorstellungsbild im Kopf der Konsumenten oder als markiertes Produkt definieren (Meffert / Burmann / Kirchgeorg 2012, S. 359).

2.2.1 Markenidentität und Markenimage

Unter dem Begriff der Markenidentität versteht man diejenigen raum-zeitlich gleichartigen Merkmale der Marke, die aus Sicht der internen Zielgruppen in nachhaltiger Weise den Charakter der Marke prägen (Meffert / Burmann / Kirchgeorg 2012, S. 362; so auch Burmann, Blinda, Nitschke 2003, S. 16)). **Die Markenidentität bringt zum Ausdruck, wofür eine Marke konkret steht beziehungsweise stehen soll** (Esch, Langner, Rempel, 2005, S. 106). Charakteristisch für die Markenidentität sind die folgenden **vier konstitutiven Merkmale: Wechselseitigkeit, Kontinuität, Konsistenz und Individualität** (Hofbauer, Schmidt, S. 44). Die sogenannte Markenidentität stellt nach einheitlicher Meinung in der Literatur das Fundament des Markenerfolgs dar (Hofbauer, Schmidt, Seite 42). Der identitätsbasierte Markenführungsansatz untergliedert die Markenidentität in die folgenden sechs voneinander abhängigen Komponenten, die von Seiten des Markenmanagements zielgerichtet im Sinne einer Erhöhung des Markenwertes ausgestaltet werden müssen (Burmann & Stolle 2007, S.8; so auch Meffert / Burmann / Kirchgeorg 2012, S. 363).



Abb. 1: Konzeptualisierung der Markenidentität nach Burmann/Stolle 2007, S.8.

Während sich die Markenidentität aus dem Unternehmen heraus aktiv entwickelt und festgelegt werden kann, formt sich das Markenimage, also das Fremdbild, bei den verschiedenen externen Zielgruppen einer Marke erst mit zeitlicher Verzögerung über einen längeren Zeitraum als Reaktion auf die Markenführungsaktivitäten des Unternehmens (Meffert / Burmann / Kirchgeorg 2012, S. 360; Burmann / Stolle 2007, S. 7).

Die Markenidentität von mint.online wird aktuell im Rahmen des Projektes aktiv gestaltet: So werden beispielsweise zentrale identitätsstiftende Qualitätsdimensionen entwickelt (Dobmann / Fischer / Wetzel 2014). Außerdem gibt es weitere konstituierende Markenelemente wie E- und Mobile-Learning-Technologien, didaktische Konzepte, die auf die Lernbedingungen Berufstätiger ausgerichtet sind sowie eine qualitätsgesicherte Anrechnung beruflicher Kompetenzen. Diese Elemente sowie gemeinsame Werte und Vision sollen in einem **gemeinsamen mint.online Leitbild** festgehalten werden. In Kapitel 4 wird noch ausführlicher auf die Markenidentität von mint.online eingegangen.

3. Markenstrategie

Eine **Markenstrategie** ist neben **Qualitätsstrategie, Preisstrategie, Sortimentsstrategie und Servicestrategie** Teil der **Produktpolitik** beziehungsweise der produktpolitischen Strategieentwicklung. Sie ist ein bedingter, langfristiger und globaler Verhaltensplan zur Erreichung der Markenziele und beinhaltet die Entscheidung auf horizontaler Dimension zwischen einer Dachmarken-, Familienmarken-, bzw. Einzelmarkenstrategie (Bruhn 2007). Für eine genauere Einordnung wird anschließend die Markenarchitektur der bestehenden Marken im mint.online Verbund genauer analysiert. Anschließend wird basierend auf der Markendimension und der Markenarchitektur eine Empfehlung für die Markenstrategie mint.online gegeben.

3.1 Formen der Markenstrategie

Zur Realisierung der Markenstrategie stehen grundsätzlich mehrere unterschiedliche Markenkonzeppte zur Verfügung (Bernecker 2007, S. 214). Bezogen auf die Markenbreite kann man die Einzelmarke (nur ein Produkt), die Leistungsgruppenmarke (mehrere Produkte) und die Dachmarke unterscheiden.

Eine **Dachmarkenstrategie** oder auch Unternehmensmarken- bzw. Stammmarkenstrategie zeichnet aus, dass sich unter einer gemeinsamen Marke alle Angebote versammeln und die Marke somit stellvertretend für völlig unterschiedliche Produkten stehen kann. Häufig dient der Unternehmensname als Markenbezeichnung und wird dann zur Dachmarke, wenn keine Trennung zwischen dem Image des einzelnen Angebotes und dem Unternehmen selbst besteht. Beispiel für eine Dachmarke im Bildungsbereich ist die Volkshochschule (VHS). (ebd.)

Die **Leistungsgruppenmarke** oder auch Familienmarke bezeichnet eine Strategie, in der unter einem gemeinsamen Namen jeweils die Marken einzelner Leistungsgruppen angeboten werden. Hier gilt das Grundprinzip, dass für eine bestimmte Leistungslinie oder Untergruppe eine einheitliche Marke gewählt wird. Im Unterschied zur Dachmarkenstrategie bestehen hier unterschiedliche Marken nebeneinander, die jede für sich einen hohen Bekanntheitsgrad und Markenstärke erreichen können. Als Beispiel wären die unterschiedlichen Produktlinien bei Autoherstellern zu nennen wie VW Golf, VW Polo oder VW Passat. (ebd.)

Im Rahmen einer **Einzelmarkenstrategie** sollen einzelne starke Marken im Wettbewerb positioniert werden. Um das zu erreichen werden bestimmte Produkt eines Unternehmens unter einer eigenen Marke angeboten und das Marktsegment somit ausschließlich von einer Marke bearbeitet (wie beispielsweise Procter & Gamble im Waschmittelbereich mit Ariel und im Windelmarkt mit Pampers agiert) (Meffert 2005). Durch die konsequente Ausrichtung auf ein Marktsegment können sehr unterschiedliche Leistungsbereiche und Zielgruppen abgedeckt werden. Das isolierte Auftreten jeder Produktmarke kann aber auch durch einen positiven Imagetransfer der Stammmarke ergänzt werden. Häufig ist die Stammmarke im Gegensatz zur Produktmarke jedoch kaum oder nicht bekannt, wie zum Beispiel im Fall von Storck: Hier sind deren Produktmarken wie Toffifee, Knoppers oder Merci deutlich bekannter als die Stammmarke. (Bernecker 2007)

Die verschiedenen Markenstrategien haben unterschiedliche Vor- und Nachteile, die es abzuwägen gilt. So eignen sich sowohl die Dachmarkenstrategie als auch die Leistungsgruppenmarke als Mehrmarkenstrategien vor allem bei der Bearbeitung größerer und heterogener Marktsegmente, Einzelmarkenstrategien bieten sich eher für kleinere, homogene Märkte an (Meffert 2012, S.374).

	Vorteile	Nachteile
Dachmarkenstrategie	<ul style="list-style-type: none"> + alle Verbundpartner der Bildungsallianz tragen gemeinsam den Markenaufwand + eine mint.online-Dachmarke fördert die Einführung neuer Leistungen (Kursprogramme, Services) + keine Gefährdung der mint.online-Marke durch kurze Lebenszyklen einzelner Kursprogramme + Kostensenkung für den einzelnen Verbundpartner 	<ul style="list-style-type: none"> - Klare, eindeutige Profilbildung der einzelnen mint.online-Angebote (Studiengänge und Zertifikatsprogramme) ist problematisch - Ausrichtung auf einzelne Zielgruppen der jeweiligen Studiengänge und Zertifikatsprogramme ist schwierig - Kannibalisierungseffekte: Es kann zwischen ähnlichen Angeboten im mint.online Verbund zu Konkurrenz kommen - Eine verbundübergreifende Qualitätssicherung ist schwierig - Eine gemeinsame Corporate Identity ist notwendig, hinter der die Marken der Verbundpartner verschwinden
Leistungsgruppen- / Familienmarkenstrategie	<ul style="list-style-type: none"> + Spezifische Profilbildung der einzelnen Studiengänge und Zertifikatsprogramme ist möglich + wissenschaftliche Weiterbildung ist als eigenständiger Leistungsbereich in der jeweiligen Institution der Verbundpartner (Universitäten / Forschungseinrichtungen) sichtbar, diese Institutionen tragen den erforderlichen Markenaufwand + eine gemeinsame mint.online-Marke unterstützt Innovationen 	<ul style="list-style-type: none"> - Badwill-Effekte: negative Aspekte des einen Weiterbildungsangebots haben Auswirkungen auf das Image der anderen Angebote - Markenverwässerung: der Markenkern der einzelnen Weiterbildungsangebote ist für die potenziellen Teilnehmenden nicht mehr erkennbar, wird durch die anderen Angebote verwischt - Kannibalisierungseffekte: Es kann zwischen ähnlichen Angeboten im mint.online Verbund zu Konkurrenz kommen
Einzelmarkenstrategie	<ul style="list-style-type: none"> + spezifische Profilbildung der einzelnen Weiterbildungsangebote möglich + gezielte Ansprache der eigenen Fachzielgruppe + leichtere Qualitätssicherung innerhalb des Weiterbildungsangebots 	<ul style="list-style-type: none"> - Hohe Marketingkosten pro Angebot - Fehlende Durchsetzungskraft am Markt, da ein einzelnes Weiterbildungsangebot weniger sichtbar ist - Kein Erreichen des Break Even Punktes durch kurze Leistungszyklen einzelner Weiterbildungsangebote - Zersplitterung des Budgets

Tab. 1: Vor- und Nachteile verschiedener Markenstrategien in Anlehnung an Bernecker 2007, S. 215

Da im Fall von mint.online eine Positionierung auf dem umfangreichen und heterogenen Markt der wissenschaftlichen Weiterbildung angestrebt wird und sowohl der nationale als auch der internationale

Markt der Weiterbildungsinteressierten in den Blick genommen werden soll, eignet sich eine Einzelmarkenstrategie pro Bildungsangebot nur bedingt. Zwar wäre hier eine gezielte Ansprache der jeweiligen Zielgruppensegmente besser möglich, aber die Durchsetzungskraft am Markt ist sehr gering und die finanzielle Belastung hoch.

Eine Dachmarkenstrategie würde die Unterordnung aller Marken unter das Dach mint.online bedeuten und Dinge erfordern wie ein gemeinsames Budget, gemeinsames Personal sowie eine gemeinsame Corporate Identity (CI). Hinter jedem der beteiligten Verbundpartner steht jedoch eine Stammmarke, die bereits etabliert ist und von potenziellen Interessenten bereits als Weiterbildungsmarke wahrgenommen wird (z.B. FernUniversität in Hagen). Die Aufgabe dieses bestehenden Bekanntheitsgrades und Wettbewerbsvorteils ist nicht zu empfehlen. Wichtig ist außerdem, die Perspektive der jeweiligen Stammmarken der Verbundpartner einzunehmen: mint.online eignet sich auch deshalb nicht als Dachmarke, da sie aus Sicht der Verbundmarken nur einen Teilbereich ihres jeweiligen Portfolio ausmachen würde. Meist liegen die Kernaufgaben der Verbundpartner eher im Schwerpunkt Forschung bzw. grundständiger Lehre und mint.online stellt für die Meisten lediglich einen neuen Leistungsbereich dar, der wiederum die ursprünglichen Aufgabenfelder nicht überlagern darf oder kann.

Am sinnvollsten erscheint deshalb zunächst eine **Leistungsgruppenstrategie**, in der der Leistungsbereich der wissenschaftlichen Weiterbildung in MINT-Fächern als gemeinsame, für einige Verbundpartner vielleicht auch neue „Produktlinie“ unter der Marke mint.online vermarktet werden soll, ohne dass die jeweiligen Stammmarken aufgegeben werden.

3.2 Markenarchitektur

Bei der Entscheidung, welche Markenstrategie am sinnvollsten ist, ist es außerdem hilfreich, eine Markenarchitektur, also eine geordnete Aufstellung aller beteiligten Marken, zu erstellen (Meffert 2012, S.372). Durch die Ausgestaltung der Markenarchitektur wird die Zusammensetzung des Markenportfolios eines Unternehmens einer strukturellen Ordnung unterzogen und auf diese Weise einer systematischen Steuerung zugänglich gemacht (Meffert 2005, S.840). Diese kann beispielsweise im Fall der *Fraunhofer Academy* hierarchisch erfolgen: Die Stammmarke bzw. Unternehmensmarke Fraunhofer steht ganz oben und verkörpert die Leistungen aller Fraunhofer-Institute und das Image der gesamten Fraunhofer-Gesellschaft. Eine Ebene darunter folgt die Fraunhofer Academy als Leistungsgruppenmarke für den Bereich der externen Weiterbildung bei Fraunhofer, die wiederum die Einzelmarken, die Weiterbildungsprodukte der Fraunhofer-Institute, bündelt (vgl. Abb.4 im Anhang).

Im Fall von mint.online sind die Marken der beteiligten Verbundinstitutionen bereits im Bildungsmarkt etabliert. Es handelt sich hier also um ein Portfolio an starken Stammmarken, die es mit Hilfe einer Markenarchitektur nicht zur hierarchisieren, sondern zu koordinieren gilt:

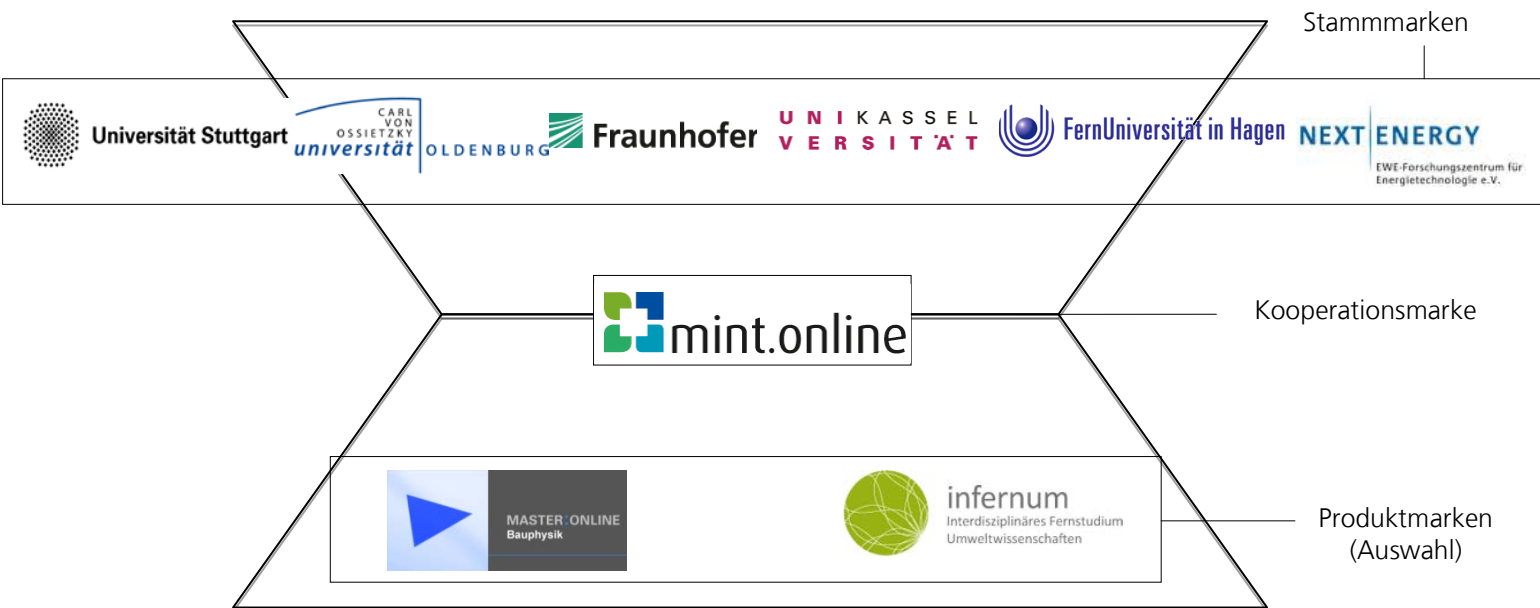


Abb. 2.: Vorschlag für Markenarchitektur »mint.online« in Anlehnung an Burmann/Kanitz 2012, S. 40.

In der Logik der Markenarchitektur handelt es sich beim Verbund mint.online um ein sogenanntes „House of brands“, in dem die einzelnen bestehenden Marken ihre Eigenständigkeit behalten (Meffert 2005, S. 171). Dieses House of brands hat die Besonderheit, dass es sich sowohl auf Anbieterseite um ein gleichberechtigtes Miteinander von Verbundmarken handelt (Universitäten und Forschungseinrichtungen), als auch auf Angebotsseite, auf der verschiedene Weiterbildungsprogramme mit zum Teil eigenständigen Produktmarken nebeneinander stehen. Diese Vielzahl an Marken sowohl auf Anbieter- als auch auf Angebotsseite soll für den Kunden unter einer **gemeinsamen Kooperationsmarke »mint.online«** zusammengefasst werden.

3.3 Model für mint.online-Branding - Empfehlung: Kooperationsmarke

Die besondere Markenarchitektur des mint.online Verbundes macht es notwendig, ein Modell jenseits der klassischen Markenstrategie ins Auge zu fassen. Anders als bei der klassischen Leistungsmarkenstrategie steht über der Leistungsgruppe keine einzelne Dach- oder Unternehmensmarke, sondern eine Vielzahl an Anbietermarken, die sich auf gleichem Niveau begegnen und kooperieren wollen. Diese bilden eine Allianz, um das gemeinsame Produkt „Wissenschaftliche Weiterbildung im MINT-Bereich“ zu entwickeln, zu vermarkten und gemeinsam anzubieten.

3.3.1 Markenallianz (Markenpartnerschaft / Markenkooperation / Markenreicherung)

Bei einer Markenallianz **bündeln** mindestens zwei **selbständige Marken ihre Kräfte in einem gemeinsamen Auftritt am Markt, um neue Gewinnpotenziale zu erschließen und Synergiepotenziale zu nutzen** (Spengel 2005, S.4). In der kurz- bis langfristigen Zusammenarbeit von zwei oder mehr rechtlich und wirtschaftlich selbstständigen Unternehmen bringen die Vertragspartner jeweils ihr immaterielles Leistungspotenzial „Marke“ ein. Eine Markenallianz unterscheidet sich von

anderen Formen der Kooperation (z.B. kostenorientierte Allianzen) durch die gemeinsame Kommunikation nach außen (Spengel 2005, S.60).

Angestrebt werden bei einer Markenallianz Synergien auf der Basis sich sinnvoll ergänzender Kompetenzen, zum Beispiel durch Schaffung eines neuen, beziehungsweise neuartigen Leistungsangebots oder zur wechselseitigen Stärkung von Image, Reputation und Bekanntheit sowie zur Erweiterung der Zielgruppenansprache. Neben gemeinsamen Produkten (Co-Branding) zählen hierzu auch Lizenzgeschäfte sowie gemeinsame Werbe- oder Verkaufsfördermaßnahmen (Co-Advertising oder Co-Promotions). Die Vorteile, die sich mit Markenallianzen erzielen lassen, hängen von den gemeinsam bearbeiteten Märkten ab. Ein Vorteil besteht darin, dass keine Kannibalisierung auf Vertriebssebene stattfindet, die den Kunden irritieren könnte (Kilian 2011, S.153f)

Ausprägungsformen von Markenallianzen reichen von:

- Co-Promotion/Werbung (Gewinnspiele, Sondermodelle) über
- Co-Branding (Schöller Mövenpick Eis, FC Bayern Master Card) und
- Ingredient Branding (gemeinsame Markenleistung, z.B. von Intel und Microsoft, Gore-Tex und Schöffel) bis zum
- Zusammenschluss mehrerer Marken zur „Megamarke“ („Star Alliance“)

Beispiel für eine Markenallianz: Vergleich zwischen »Star Alliance« und »mint.online«

Star Alliance	mint.online
<ul style="list-style-type: none"> • Zusammenschluss führender Fluglinien zu einer „Megamarke“ (Superbrand) für Flugreisen 	<ul style="list-style-type: none"> • Zusammenschluss führender Universitäten und Forschungsinstitutionen zu einer „Megamarke“ (Superbrand) für berufsbegleitende, wissenschaftliche Weiterbildung
<ul style="list-style-type: none"> • Die Marke Star Alliance und das damit verbundene Sternenlogo stehen für qualitativ hochwertige internationale Flüge und Reisen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Die Marke mint.online mit dem damit verbundenen Logo steht für qualitativ hochwertige wissenschaftliche Weiterbildung
<ul style="list-style-type: none"> • Vorteile der Marke Star Alliance: <ul style="list-style-type: none"> - Check-in Services - Verbesserungen bei der Ticketausstellung - gemeinsame Nutzung von Flughafenlounges - effizienter Abläufe der Fluggesellschaften - übergreifende Anerkennung von Bonus-Meilen 	<ul style="list-style-type: none"> • (geplante) Vorteile der Marke mint.online: <ul style="list-style-type: none"> - Gemeinsames Anmeldeportal und Beratungs-Services - Gemeinsame Qualitätsstandards - gemeinsame Nutzung von Lernplattformen und modernen Lerntechnologien (mobiles Lernen) - Anrechnung von Modulen / ECTS zwischen den Mitgliedern der Bildungsallianz
<ul style="list-style-type: none"> • Zielsetzung ist die Führung und das Management eines Portfolios von Allianz Produkten und Services gemäß einem gemeinsam vereinbarten Prozess, die Effizienzsteigerung und Vermarktungsoptimierung 	<ul style="list-style-type: none"> • Zielsetzung ist Entwicklung eines Portfolios von Bildungs-Produkten und Beratungsservices im Bereich wissenschaftlicher Weiterbildung gemäß gemeinsam vereinbarter Qualitätsstandards und die Optimierung der Teilnehmeransprache
<ul style="list-style-type: none"> • Der Nutzen ist höher, als bei einer einzelnen Fluggesellschaft, bedeutet leichteres Reisen und schnellere Verbindungen. Fliegen soll so reibungslos wie möglich gestaltet werden. 	<ul style="list-style-type: none"> • Der Nutzen von mint.online ist höher, als bei einem einzelnen Bildungsanbieter / einem einzelnen Kursangebot: Dem potenziell Teilnehmenden steht ein bundesweites Angebot wissenschaftlicher Weiterbildung mit gemeinsamen Prozessen und Qualitätsstandards zur Verfügung.
<ul style="list-style-type: none"> • Um dies zu erreichen, wurden Connection Teams für schnellere Verbindungen geschaffen. Gemeinsame Angebote, die Koordinierung von 	<ul style="list-style-type: none"> • Gemeinsame qualitativ hochwertige Bildungsangebote, die Koordinierung von Teilnahmeanfragen und -vermittlung sowie Anrechnungsverfahren und neue

Flugplänen und eine Reihe neuer Service-Technologien gehören ebenfalls zum Angebot.	Bildungstechnologien sind Aufgaben zukünftiger gemeinsamer Strukturen.
---	--

Tab. 2: Kennzeichen einer Markenallianz in Anlehnung an die Unternehmensrichtlinien der Star Alliance (<http://www.staralliance.com/de/about/organisation/>)

3.3.2 Kooperationsmarke „mint.online“

Die Marke und das Markenzeichen „mint.online“ kennzeichnet ein gemeinsames Weiterbildungsangebot, das von einzelnen Verbundorganisationen entwickelt und angeboten und von den jeweiligen Durchführungsträgerschaften in Form einer Bildungsallianz gemeinsam genutzt wird.

Eine besondere Herausforderung stellt das Management der Verbundmarken in Verbindung mit der Marke „mint.online“ dar (Kundenkonfusion vs. Kundenorientierung). Das Weiterbildungsangebot wird von mehreren Verbundmarken in der gleichen Ausprägung und Kategorie im Markt platziert. In einer „Multi-Branding-Strategie“ drohen vor allem Kannibalisierungseffekte und hohe Kosten, weshalb keine Einzelmarkenstrategie gewählt wurde.

Die Kooperationsmarken-Strategie ermöglicht nicht nur eine klare Positionierung des Angebots im Markt, sondern sorgt beim Kunden auch für eine Orientierung und für Vertrauen in die Träger bzw. Anbieter. Durch integrierte, also **gemeinsam entwickelte und genutzte Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit und der Vertriebsunterstützung** entstehen positive Skaleneffekte und ein effizienter Ressourceneinsatz. Die zukünftige Öffentlichkeitsarbeit (Fachpresse usw.), Kundeninformation (Homepage) und Zielgruppenansprache (Flyer, Anzeigen) werden zentral nach gemeinsamen Qualitätsstandards und Inhalten entwickelt.

Die Verbundpartner können sich beim Einsatz von Kommunikationsmitteln entweder a) aus einem zentralen Mittelpool gegen Kostenbeteiligung bedienen oder b) vorgefertigte Kommunikationsbausteine (Templates, Wording etc.) in ihre individuelle Öffentlichkeitsarbeit und Vertriebsmaßnahmen implementieren.

Schlussfolgerung/Empfehlung:

Für die Bildungsallianz eignet sich auf Grund der Konstellation der sechs anbietenden Universitäten und Forschungseinrichtungen und deren neun zu entwickelnden Weiterbildungsangebote der Einsatz einer KOOPERATIONSMARKE mint.online.

4. Operative Markenführung

4.1 Markenidentität von mint.online

Die Markenidentität steht im Zentrum der Markenstrategie und bildet das Fundament der Markenführung. Im Gegensatz zum Image der Marke, das der Marke von außen durch den Kunden fremd zugeschrieben wird, ist die Markenidentität das Selbstbild der Marke und kann vom Unternehmen aktiv gesteuert werden. (Esch 2005, S.106f) Im Folgenden sollen nun erste Schritte in der Definition der Markenidentität von mint.online erfolgen und erste Entscheidungsempfehlungen getroffen werden.

Wenn wir die Marke und deren Identität als ein Nutzbündel von spezifischen Merkmalen (Burmans, Blinda, Nitschke 2003) verstehen, stellt sich die Frage, wie dieses Nutzbündel im Fall von mint.online aussehen kann. Welche Merkmale zeichnen die Kooperationsmarke mint.online aus? Auf Basis der Gesamtvorhabensbeschreibung zum Aufbau berufsbegleitender Premium-Studienangebote in MINT-

Fächern (mint.online) zu Anfang des Förderprojekts lassen sich verschiedene Merkmale identifizieren. Einige dieser Merkmale lassen sich der strategischen Projektebene zuordnen, andere eher der Kursebene und der Bildungsinhalte.

Die Elemente der Markenidentität der Kooperationsmarke mint.online orientieren sich außerdem an den Qualitätsdimensionen, die vom Querschnittsbereich Qualitätsmanagement und Gender Mainstreaming erarbeitet wurden. Dazu gehören die Qualitätsdimensionen Lernergebnisse, Lehr-Lern-Interaktion, Bildungstechnologie, Lehrmaterialien, Prüfungen und Beurteilungen, Leitungs- und Verantwortungsstrukturen, Gestaltung von Zu- und Übergängen, Beratung und Service, Anforderungen an die Lehrenden sowie Evaluation und Informationsmanagement (Dobmann / Fischer / Wetzel 2014).



Abb. 3: Elemente der Markenidentität von mint.online (eigene Darstellung)

Die strategischen Merkmale umfassen die Verortung der Bildungsangebote auf der organisatorisch-institutionellen Ebene, zum Beispiel an der Schnittstelle von Hochschulen, Forschungsinstitutionen und Unternehmen, die sich durch gemeinsame hochwertige Qualitätsstandards sowie Durchlässigkeit für heterogene Zielgruppe auszeichnen.

Die Kursmodule sind wissenschafts- und forschungsnah, sie sind alle den Themen Energie, Nachhaltigkeit und Umwelt und damit den MINT-Disziplinen zuzuordnen. Die Merkmale auf Kursebene betonen die Wissenschafts- und Forschungsnahe der Inhalte, die sich in den Bereichen Energie, Nachhaltigkeit und Umwelt bewegen und somit alle den MINT-Disziplinen zuzuordnen sind. Eine internationale Ausrichtung der Kurse ist geplant.

Merkmale der Kooperationsmarke mint.online, die sowohl auf organisatorisch-institutioneller als auch inhaltlicher Ebene zum Tragen kommen, sind zum einen die innovativen Bildungstechnologien, die das

Blended-Learning-Konzept der Kursangebote unterstützen. Zum anderen ist es der Faktor, dass das Angebot von mint.online ausschließlich berufsbegleitende Studien- und Weiterbildungsangebote umfasst. Einschlägige Berufserfahrung ist also Voraussetzung, um an einem der Kursangebote von mint.online teilnehmen zu können.

Diese Merkmale sind die Kernelemente der zukünftigen Kooperationsmarke mint.online. Um eine nachhaltige Bildungsmarke aufbauen zu können, gilt es nun, aus den Markenelementen Kernbotschaften für die Zielgruppe(n) von mint.online zu entwickeln und so den Mehrwert und die Alleinstellungsmerkmale der Marke sichtbar zu machen. Mögliche Kernbotschaften könnten sein:

- Weiterbildende, flexible Studienangebote auf akademischem Niveau mit dem Fokus auf Energie, Nachhaltigkeit und Umwelt
- Zielgruppen sind berufserfahrene MINT-Studieninteressierte, die sich in den Bereichen der Nachhaltigkeit, Energie und Umwelt weiter entwickeln wollen
- Die Studieninhalte basieren auf aktuellen Forschungsergebnissen der beteiligten Hochschulen und Forschungsinstitutionen
- Gemeinsame Qualitätsstandards garantieren Hochwertigkeit der Angebote
- Berufliche Kompetenzen können sowohl bei der Aufnahme eines Studiums als auch bei Wechseln zwischen den einzelnen Programmen angerechnet werden
- Innovative Bildungstechnologien und didaktische Konzepte schaffen ein flexibles und teilnehmerorientiertes Studium
- Die Studienangebote werden von Institutionen mit langjähriger Erfahrung in der weiterbildenden oder berufsbegleitenden Lehre entwickelt

4.2 Zusammenarbeit in der Bildungsallianz

Die Zusammenarbeit der Bildungsallianz hinsichtlich der operativen Markenführung umfasst sowohl Elemente der internen Zusammenarbeit als auch den gemeinsamen Auftritt nach Außen.

Für die interne Zusammenarbeit von mint.online wird allen Partnern der Bildungsallianz eine gemeinsame „Toolbox“ zur Verfügung gestellt. Diese Toolbox umfasst, Vorschläge für Informationsmaterialien und -texte anhand der oben genannten Markenbotschaften, gemeinsames Bildmaterial, Templates für Infoposter und Roll-ups und Empfehlungen für die Erstellung von Informationsfilmen zum Weiterbildungsprogramm. Diese Toolbox wird im Verlauf der Zusammenarbeit kontinuierlich ausgebaut und erweitert.

Für die Kommunikation nach Außen ist eine gemeinsame Plattform geplant, auf der alle Weiterbildungsangebote der Partner der Bildungsallianz gesammelt und für die Studieninteressierten übersichtlich dargestellt werden. Über diese Plattform soll es für die Studieninteressierten außerdem möglich sein, sich unmittelbar für die Weiterbildung ihrer Wahl anmelden zu können, ohne über die jeweiligen Kanäle der anbietenden Institution gehen zu müssen. Auch sollen hier zukünftig die verschiedenen Anrechnungsmöglichkeiten zwischen den verschiedenen Weiterbildungsangeboten kommuniziert werden.

Mittelfristig ist außerdem eine **Erweiterung der Bildungsallianz** um interessierte Partner im Bereich der Universitäten, Hochschulen und Forschungsinstitutionen geplant. Bei neuen Kursprogrammen sollte es sich hierbei um Angebote der wissenschaftlichen Weiterbildung im Bereich der MINT-Fächer handeln, welche die Kriterien und Qualitätsstandards der Kooperationsmarke mint.online erfüllen.

Literatur

Autorengruppe Bildungsberichterstattung (2010). Bildung in Deutschland 2010. Ein indikatorengestützter Bericht mit einer Analyse zu Perspektiven des Bildungswesens im demografischen Wandel. Bielefeld: Bertelsmann. Online verfügbar unter http://www.bildungsbericht.de/daten2010/bb_2010.pdf [letzter Zugriff 13.05.2014].

Baumgarth, Carsten (2007). Markenpolitik: Markenwirkungen - Markenführung – Markencontrolling. 3. überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden: Gabler Verlag.

Bernecker, Michael (2007). Bildungsmarketing. 3. überarbeitete Auflage. Köln: Johanna Verlag.

Bruhn, Manfred (2012). Marketing: Grundlagen für Studium und Praxis. 11. überarbeitete Auflage. Wiesbaden: Gabler Verlag.

Brockhoff, Klaus (1999). Produktpolitik. 4. Auflage. Stuttgart: UTB.

Burmann, Christoph & Blinda, Lars & Nitschke, Axel (2003). Konzeptionelle Grundlagen des identitätsbasierten Markenmanagements. Arbeitspapier Nr. 1, Lehrstuhl für innovatives Markenmanagement (LiM), Universität Bremen. Online verfügbar unter <http://www.lim.uni-bremen.de/files/burmann/publikationen/LiM-AP-01-Identitaetsbasiertes-Markenmanagement.pdf> [letzter Zugriff 13.05.2014].

Burmann, Christoph & Kanitz Christopher (2010). Gestaltung der Markenarchitektur – Stand der Forschung und Entwicklung eines Managementprozesses. In: Burmann, C. (Hrsg.), Arbeitspapier Nr. 45 des Lehrstuhls für innovatives Markenmanagement (LiM), Universität Bremen.

Burmann, Christoph & Stolle, Wulf (2007). Markenimage. Konzeptualisierung eines komplexen mehrdimensionalen Konstrukts. Arbeitspapier Nr. 28, Lehrstuhl für innovatives Markenmanagement (LiM), Universität Bremen. Verfügbar unter <http://www.lim.uni-bremen.de/files/burmann/publikationen/LiM-AP-28-Markenimagekonzeptualisierung.pdf> [28.03.2014].

Dobmann, B., Fischer, M., Wetzels, K. (März 2014): Teilergebnisse des Querschnittes Qualitätsmanagement und Gender Mainstreaming. Online verfügbar unter [http://dominozef1.zef.uni-oldenburg.de/mint/mint.nsf/EingabePublikationen/0DCFDEC221B7F888C1257CA80047B65B/\\$file/140327_Publikation%20Teilergebnisse%20QM%20und%20Gender%20Mainstreaming%20M%C3%A4rz%202014.pdf](http://dominozef1.zef.uni-oldenburg.de/mint/mint.nsf/EingabePublikationen/0DCFDEC221B7F888C1257CA80047B65B/$file/140327_Publikation%20Teilergebnisse%20QM%20und%20Gender%20Mainstreaming%20M%C3%A4rz%202014.pdf) [28.03.2014].

Esch, Franz-Rudolf (2005). Moderne Markenführung: Grundlagen - Innovative Ansätze - Praktische Umsetzungen. 4. überarbeitete Auflage. Wiesbaden: Gabler Verlag.

Esch, F.-R. / Langner, T. / Rempel, J. E. (2005). Ansätze zur Erfassung und Entwicklung der Markenidentität. In Franz-Rudolf Esch (Hrsg.) (2005): Moderne Markenführung: Grundlagen - Innovative Ansätze - Praktische Umsetzungen. 4. Aufl., Gabler Verlag, Wiesbaden, S.103-130.

Fließ, Sabine (2009). Dienstleistungsmanagement: Kundenintegration gestalten und steuern. Wiesbaden: Gabler Verlag.

Hanft, Anke & Simmel, Annika (2007): Vermarktung von Hochschulweiterbildung: Theorie und Praxis. Münster u. a.: Waxmann.

Hermanns, Timo (2011). Macht der Marke – Charakteristika, Funktionen und Erfolgsfaktoren starker Marken aus der Sicht der Unternehmen. GRIN Verlag.

Hofbauer, Günter & Schmidt, Jürgen (2007). Identitätsorientiertes Markenmanagement: Grundlagen und Methoden für bessere Verkaufserfolge. Regensburg: Walhalla und Praetoria.

Kilian, Karsten (2011). Determinanten der Markenpersönlichkeit: Relevante Einflussgrößen und mögliche Transfereffekte. Wiesbaden, Gabler Verlag.

Meffert, Heribert & Burmann, Christoph & Kirchgeorg, Manfred (2012). Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzept – Instrumente – Praxisbeispiele. 11. überarbeitete Auflage. Wiesbaden: Gabler Verlag.

Meffert, Heribert (2005). Markenstrategie und Markenmanagement. In Hungenberg, H. & Meffert, H. (Hrsg.): *Handbuch Strategisches Management*. Wiesbaden, Gabler Verlag.

Schuetze, Hans / Slowey, Maria (Hrsg.). (2012). Global Perspectives on Higher Education and Lifelong Learners. London: Routledge.

Spengel, Andreas (2005). Allianzen in der Markenführung: Ansatz zur Planung kooperativer Markenstrategien. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.

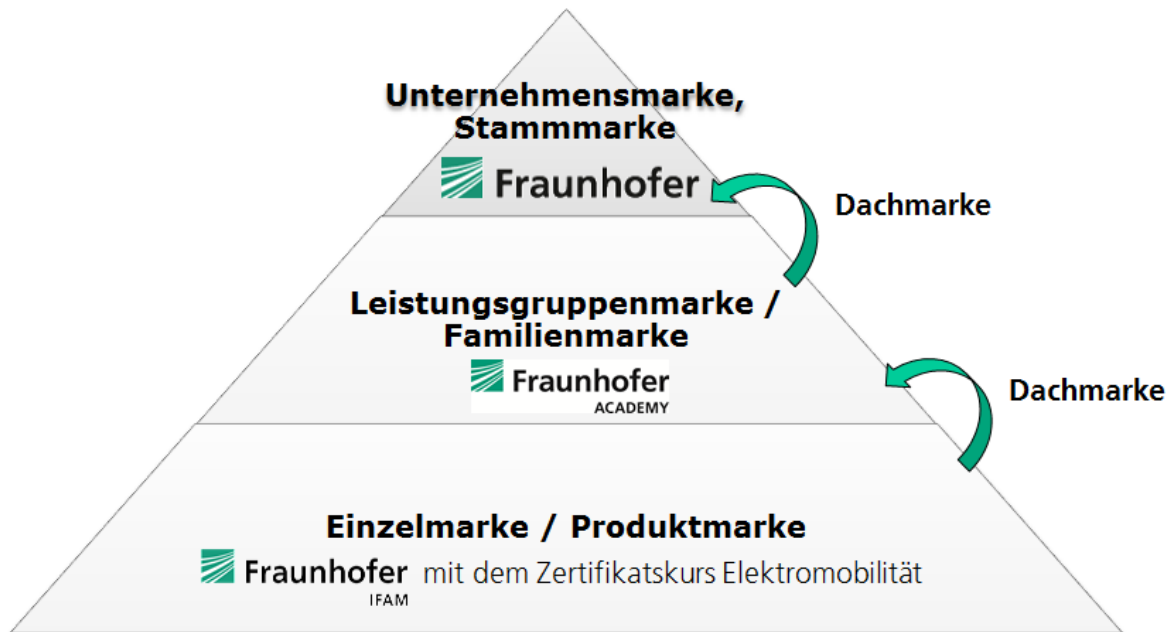
Springer Gabler Verlag (Hrsg.). Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort: Marke. Online verfügbar unter <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/57328/marke-v13.html> [letzter Zugriff 13.05.2014].

Stock, Günter (2012) Vorwort zu den Stellungnahmen und Empfehlungen zur MINT-Bildung in Deutschland auf der Basis einer Europäischen Vergleichsstudie. Berlin-Brandenburgische Akademie der Wissenschaften (bbaw), S.7.

Stöter, Joachim (2013). Nicht traditionell Studierende im Hochschulkontext. In: A. Hanft, K. Brinkmann (Hrsg.): *Offene Hochschulen. Die Neuausrichtung der Hochschulen auf Lebenslanges Lernen* (S.53 – 65). Münster: Waxmann.

Anhang

Abb. 4.: Markenarchitektur der Fraunhofer Academy in Anlehnung an Burmann/Kanitz 2010, S. 40.



Querschnittsbereich Zielgruppenorientierung und Marktforschung

Zielgruppen im Projekt mint.online

**Entwicklung einer zielgruppenorientierten Ansprache für
nicht-traditionelle Studierende in MINT-Fächern**

Jutta Haubenreich
Ingrid Breitenberger



**PUBLIKATION DER BILDUNGSALLIANZ MINT.ONLINE:
UNIVERSITÄT OLDENBURG, UNIVERSITÄT KASSEL, UNIVERSITÄT STUTT GART, FERNUNIVERSITÄT IN
HAGEN, FRAUNHOFER-GESELLSCHAFT, FORWIND, NEXT ENERGY**

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	19
2. Zielgruppen im Projekt mint.online	20
3. Zielgruppensegmentierung im Projekt mint.online	20
2.1 Vorgehen	23
2.2 mint.online-Schema zur Zielgruppensegmentierung	24
3. Ermittlung der Kernzielgruppe mint.online	23

1 Einleitung

Zielsetzung des Programms „Aufstieg durch Bildung: Offene Hochschulen“ ist es, Universitäten und Hochschulen in Deutschland im Sinne des lebenslangen Lernens für nicht-traditionelle Zielgruppen zu öffnen (Bund-Länder-Wettbewerb "Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen"). Angesichts prognostizierter rückläufiger Studierendenzahlen auf Grund des demografischen Wandels (Autorengruppe Bildungsberichterstattung 2010) gilt es, neue, anspruchsvolle Zielgruppen wie beispielsweise Berufstätige, Bachelorabsolventinnen und -absolventen, Menschen mit Familienpflichten, Berufsrückkehrer/-innen und arbeitslose Akademiker/-innen für sich zu gewinnen. Dies macht für viele Hochschulen die Entwicklung von der angebots- hin zu einer dienstleistungs- und zielgruppenorientierten Studierendenansprache unumgänglich.

Im Rahmen des Förderprojekts „mint.online“ sollen insbesondere die Zielgruppen der Berufstätigen, die Bachelorabsolventinnen und -absolventen sowie Personen mit Familienpflichten angesprochen werden. Für diese Zielgruppen werden insgesamt neun Studiengänge und Zertifikatsprogramme im Bereich der Fächer Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft und Technik (MINT) mit dem Fokus auf Energie, Umwelt und Nachhaltigkeit entwickelt.

Die Heterogenität nicht-traditioneller Zielgruppen erschwert eine klare Definition dieses Begriffs (Slowey / Schuetze 2012; Teichler/Wolter 2004). So lassen sich nicht-traditionelle Zielgruppen beispielsweise mittels ihrer soziodemografischen Daten (Alter, Geschlecht), ihrer sozialen Situation, ihres Lebenslaufes, ihrer Zulassungsvoraussetzungen sowie ihrer Erwartungen und Anforderungen an ein hochwertiges Bildungsangebot voneinander unterscheiden (Wolter / Geffers 2013). Wenden sich die Bildungsangebote außerdem an Studierende unterschiedlicher Fachbereiche und Branchen – wie beispielsweise den MINT-Fächern – erweitert sich die Matrix der möglichen Zielgruppenbeschreibungen noch um den Faktor des fachlichen Hintergrunds. Wie schafft man es, angesichts dieser vielen Variablen ein klares, treffsicheres Bild der Zielgruppe zu zeichnen, die es anzusprechen gilt?

2 Zielgruppen im Projekt mint.online

Die Abfrage der für das Projekt besonders wichtigen nicht-traditionellen Zielgruppen ergab einen übergreifenden Fokus auf Berufstätige, Bachelorabsolventinnen und -absolventen sowie Menschen mit Familienpflichten (vgl. Abb. 2).

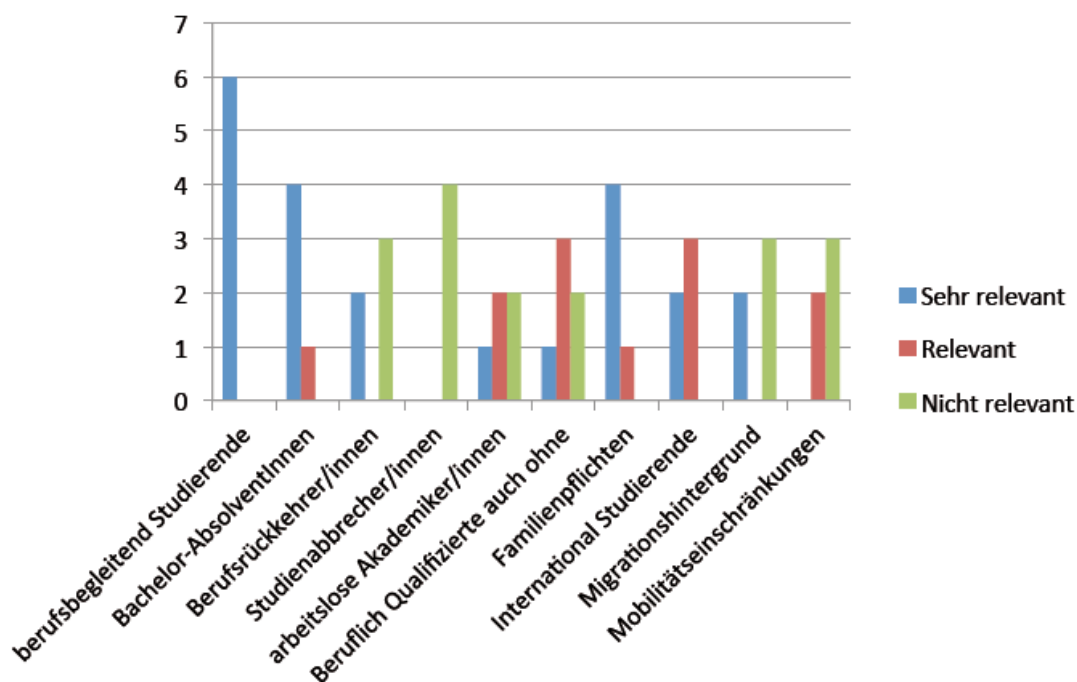


Abb. 2: Erste Ergebnisse der qualitativen Befragung der Teilprojekte (n=6, Stand Oktober 2012)

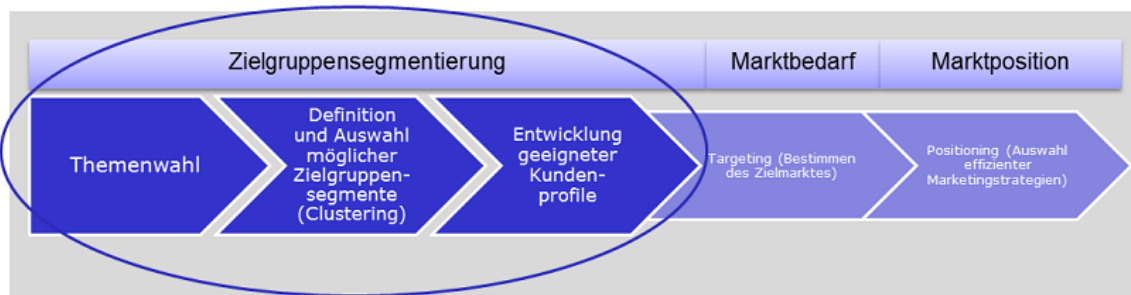
Ebenfalls wichtig für die mint.online Teilprojekte ist die Zielgruppe der international Studierenden. Aktuell noch weniger relevant ist beispielsweise die Gruppe der Studienabbrecher/innen. Dabei soll darauf hingewiesen werden, dass es sich hier um keine Wertung der Zielgruppen an sich, sondern um den Schwerpunkt der aktuellen Ausrichtung der Programme handelt. Die anderen genannten, nicht-traditionellen Zielgruppen beziehungsweise "Equity Groups" (Wolter / Geffers 2013), wie beispielsweise Menschen mit Migrationshintergrund oder Mobilitätseinschränkungen, werden selbstverständlich ebenfalls angesprochen.

3 Zielgruppensegmentierung im Projekt mint.online

Für eine punktgenaue Zielgruppenansprache kann es auch im Bildungsbereich sinnvoll sein, Methoden aus dem klassischen (Dienstleistungs-)Marketing zu entlehnen (Meffert 2006). Eine dieser Methoden ist die Markt- bzw. Zielgruppensegmentierung: Hier wird der heterogene Gesamtmarkt – anhand geeigneter Segmentierungskriterien – in homogene Teilmärkte bzw. Zielgruppen aufgeteilt und darauf aufbauend eine differenzierte Ansprache der verschiedenen Zielgruppen möglich (Meffert 2012).

Zielgruppensegmentierung als Teil der Marktsegmentierung

Die Marktsegmentierung erfolgt in fünf Schritten



FOLIE 3

Abb. 1: Eigene Darstellung nach Meffert 2012, S. 186ff

Es gibt drei verschiedene Arten von Segmentierung, die sich an den unterschiedlichen Phasen des Entscheidungsprozesses verorten lassen: Die soziodemografischen, die psychografischen und die verhaltensorientierten Segmentierungskriterien.

Die **soziodemografischen Segmentierungskriterien** umfassen zum einen objektiv messbare demografische Kriterien wie Geschlecht, Alter, Familienstand, Haushaltsgröße, Zahl der Kinder etc. Bezüglich wissenschaftlicher Weiterbildung und nicht-traditioneller Zielgruppen sind diese Kriterien wichtige Segmentierungsfaktoren, da sie z.B. die angesprochenen Personen mit Familienpflichten beschreiben. Zum anderen erfasst die Soziodemografie auch sozioökonomische Faktoren wie Ausbildung, Beruf, Einkommen und soziale Schicht. (Scholtes 2005, S. 16 nach Meffert 2000, S. 192) Vorteil der soziodemografischen Segmentierung ist, dass sich ihre Kriterien leicht erfassen und objektiv messen lassen. Sie sind langfristig stabil und gut vorhersehbar, haben aber nur eine eingeschränkte Relevanz für die Prognose von Kauf- oder Bildungsentscheidungen, da sich soziodemografisch gleich strukturierte Personen dennoch sehr unterschiedlich verhalten und sich auch beispielsweise hinsichtlich ihrer Bildungswahl und Lernverhaltens völlig unterscheiden. Soziodemografie eignet sich also nicht als alleiniges Segmentierungskriterium, sondern muss um psychografische und verhaltensorientierte Kriterien ergänzt werden (moderne Marktsegmentierung).

Ziel der **psychografischen Segmentierungskriterien** ist es, die Beweggründe für das (Bildungs-)Verhalten von Personen aufzuzeigen. Zu den Kriterien zählen Einstellung, Persönlichkeitsmerkmale und Nutzensvorstellungen (Meffert 2000, S. 196). Es handelt sich bei psychografischen Segmentierungskriterien um nicht beobachtbare Konstrukte, die nur eingeschränkt objektiv erfasst werden können.

Einstellungen sind erlernte, dauerhafte Konstrukte, die automatisch eine positive oder negative Reaktion auf eine bestimmte Situation, Person oder Aussage erzeugen. Sie beinhalten kognitive, affektive und konative Komponenten, also die gedankliche und emotionale Auseinandersetzung mit einem Thema und eine damit verbundene Handlungstendenz. (Scholtes 2005, S. 18) Eine positive Einstellung gegenüber Bildung umfasst demnach eine bewusste gedankliche Beschäftigung mit dem Thema, einem positiven Gefühl beim Gedanken an die Bildungssituation sowie die Tendenz dazu, sich zu einem Kurs anzumelden.

Persönlichkeitsmerkmale sind nicht erlernte, sondern in der Person fest verankerte und im Erwachsenenalter kaum zu verändernde Verhaltensmuster. Die Messung der Persönlichkeitsmerkmale erfolgt je nach Fachrichtung und Forschungstradition sehr unterschiedlich: So wird beispielsweise nach dem Modell der "Big Five" die Persönlichkeit in die Merkmale Neurotizismus, Extraversion, Offenheit für Erfahrungen, Verträglichkeit und Gewissenhaftigkeit unterteilt (Asendorpf & Neyer 2012). Im Kontext der Segmentierung über eine Kombination aus beobachtbarem Verhalten und psychischen Variablen erfasst, die sog. Lebensstil-Segmentierung (Kroeber-Riehl & Weinberg 2003). Auch die Milieuforschung blickt auf die Gesamtheit von soziodemografischen und psychografischen sowie verhaltensorientierten Faktoren und ihre Auswirkungen auf das Bildungsverhalten (Barz & Tippelt 2004).

Im dritten Punkt der psychografischen Merkmale, den **Nutzensvorstellungen**, werden die produktspezifischen Erwartungen abgefragt. So lassen sich verschiedene Teilnehmersegmente mit homogenen Nutzenerwartungen bilden, auf die dann zum Beispiel mittels unterschiedlicher Betreuungskonzepte oder didaktischer Designs unterschiedlich eingegangen werden kann. Die Nutzensvorstellungen wurden im mint.online Segmentierungsschema der relevanten Kriterien eines Bildungsprodukts entsprechend aufgeteilt und fragen u.a. Dauer, Art des Abschlusses, Format und Praxisbezug ab.

Die **verhaltensorientierten Segmentierungskriterien** messen das beobachtbare Resultat der psychografischen Ausgangsvoraussetzungen: Das direkte Kauf- oder Bildungsverhalten der Zielgruppen. Die Kriterien umfassen produktbezogene Merkmale (wie Produkt- und Markenwahl, Markentreue, Kaufrhythmus, Nutzungsintensität oder Packungsgröße --> nicht zu verwechseln mit Nutzensvorstellungen), die Wahl des (Einkaufs-)Ortes, Preisverhalten und Informations- und Kommunikationsverhalten. (Meffert 2000, S. 208) Das Informations- und Kommunikationsverhalten gibt zum einen Auskunft über das Mediennutzungsverhalten der potenziellen Teilnehmenden und zum anderen soll es deren Teilnahme an Kommunikationsprozessen umschreiben. Ersteres ist wichtig für die Wahl des Kanals zur Ansprache der Zielgruppen (z.B. Print vs. Online, Fachzeitschriften vs. Zeitungen für die breite Öffentlichkeit), letzteres gibt Aufschluss über die Art und Weise der Ansprache (Wortwahl, Empfehlungen durch ehemalige Teilnehmer, Aufforderungs- vs. Informationscharakter, Meinungsführer vs. Meinungsfolger).

Wie bereits unter dem Punkt Persönlichkeitsmerkmale als ein Element psychografischer Segmentierungskriterien erwähnt, gibt es neben den drei genannten Arten von Segmentierung (soziodemografisch, psychografisch und verhaltensorientiert) weitere Segmentierungsarten wie wertorientierte Segmentierung oder Lebensstil-Segmentierung. Diese Segmentierungsarten sehen die starke Verknüpfung der ursprünglichen drei Segmentierungsarten vor. Sie verbinden beispielsweise psychografische und verhaltensorientierte Kriterien sehr viel stärker miteinander, um so z.B. von beobachtbarem Verhalten auf psychografische Ursachen zu schließen.

Auch die Milieuforschung erfasst sowohl soziodemografische als auch psychografische Kriterien und berücksichtigt dabei insbesondere die Faktoren Wertorientierung, Lebensauffassung und Lebensstil (u.a. die sog. SINUS Milieus). Ein soziales Milieu wird gebildet aus Menschen mit ähnlichen Werthaltungen, Lebensauffassungen und Lebensweisen sowie ähnlichen Einstellungen zu Lebensbereichen wie Arbeit, Freizeit, Partnerschaft, Konsum, Alltagsästhetik und auch Bildung (Barz/Tippelt 2004). Milieuforschung könnte sich also ebenfalls gut für die Zielgruppensegmentierung und als Strukturierungs- und Analysehilfe des Teilnehmermarktes eignen. Eine potenzielle milieuorientierte Zielgruppensegmentierung könnte bei der Weiterentwicklung des mint.online Schemas zur Zielgruppensegmentierung berücksichtigt werden.

3.1 Vorgehen

Zusammen mit den neun Studiengängen und Zertifikatsprogrammen im mint.online Projekt wurden anhand verschiedener Segmentierungsstrategien bildungsrelevante Segmentierungskriterien entwickelt, mit Hilfe derer Zielgruppen differenziert erfasst werden können. Dabei wurden zunächst soziodemografische (Alter, Geschlecht, Ausbildung, Beruf etc.), psychografische (nicht beobachtbare Konstrukte, Einstellungen) und verhaltensorientierte (Informations- und Kommunikationsverhalten, Nutzungs- bzw. Verwendungsintensität) Kriterien (Meffert 2012) zusammengestellt. Zusätzliche wurden Aspekte wie Erwartungen und Anforderungen an das Bildungsangebot auf ihre Passung zur Analyse eines Bildungsprogramms hin überprüft und zu einer ersten Fassung von möglichen mint.online-Segmentierungskriterien zusammengestellt.

Diese erste Fassung wurde dann im Oktober 2012 an jedes der neun Teilprojekte mit der Bitte verschickt, das Schema testweise auszufüllen. Dabei konnten die Teilprojekte sowohl auf erste Bedarfs- und Zielgruppenanalysen als auch auf bisherige Erfahrungswerte zurückgreifen. Anschließend wurden mit allen Verantwortlichen der neun Teilprojekten leitfadengestützte Telefoninterviews durchgeführt, in denen sie zur Verständlichkeit, Passgenauigkeit und Vollständigkeit des Instruments sowie erweitert zu ihren nicht-traditionellen Zielgruppen befragt wurden. Die Telefoninterviews fanden zwischen November 2012 und März 2013 statt.

Ergebnisse der Telefoninterviews

Die Segmentierungskriterien wurden grundsätzlich als passend empfunden. Nur in Einzelfällen wurden verschiedene Unterkriterien von einigen Teilprojekten als nicht relevant erachtet, andere Teilprojekte hingegen hielten diese Unterkriterien wiederum für wichtig. Einzig die Kategorie „Persönlichkeitsmerkmale / Einstellungen“ wurde übergreifend als kaum zu beantworten eingestuft. Hierbei handelt es sich um psychografische Kriterien, die bis dato von den meisten Teilprojekten noch nicht umfassend erhoben worden waren, so dass die wenigsten diese Kriterien stichhaltig beantworten konnten. Auch war noch nicht klar, ob diese Faktoren in zukünftigen Evaluationen Berücksichtigung finden sollen. Nichtsdestotrotz wurde diese Kategorie zunächst als optional beibehalten, um sie gegebenenfalls zu einem späteren Zeitpunkt verwenden zu können.

In den Telefoninterviews zeigte sich, dass meist eine zentrale Zielgruppe des Teilprojekts klar definiert war und diese bereits sehr umfassend eingeschätzt werden konnte. Doch nur drei von neun Teilprojekten hatten zu diesem Zeitpunkt bereits mehrere Zielgruppen für ihr Weiterbildungsangebot ins Auge gefasst. Die Segmentierung wurde als Anlass begriffen, die bisher definierte Zielgruppe erneut genau zu betrachten und weitere Zielgruppen zu berücksichtigen.

3.2 mint.online-Schema zur Zielgruppensegmentierung

Das Segmentierungsschema wurde nach der Teilprojektbefragung entsprechend überarbeitet und wird seitdem kontinuierlich weiterentwickelt. In seiner aktuellen Fassung wird es im Folgenden nun näher vorgestellt.

Die für mint.online entwickelten Segmentierungskriterien lassen sich in sechs Kategorien zusammenfassen:

- Personenbezogene Merkmale (Soziodemografie)
- Persönlichkeitsmerkmale / Einstellungen
- Unternehmensperspektive
- Informationsbeschaffung /-kanäle
- Kaufentscheidung / Gründe für Auswahl
- Erwartungen

Innerhalb der sechs Segmentierungskategorien erfolgt eine detaillierte Abfrage mittels verschiedener Unterkriterien.

- So werden in der Kategorie „Personenbezogene Merkmale“ beispielsweise neben Alter, Geschlecht und Bildungshintergrund auch Position im Unternehmen, Einkommen, technische Affinität und zeitliche Verfügbarkeit ermittelt.
- Die Kategorie „Persönlichkeitsmerkmale“ umfasst die Unterkriterien allgemeine Persönlichkeitsmerkmale wie Extraversion, Offenheit für Erfahrungen und Gewissenhaftigkeit nach dem Modell der Big Five (Asendorpf & Neyer 2012) sowie Einstellungen und Involvement.
- Die Kategorie „Unternehmensperspektive“ geht auf die Aspekte des Unternehmens ein, in der die potenzielle Teilnehmerin / der potenzielle Teilnehmer arbeitet, wie die Unternehmensgröße, die Anzahl der Betriebe und Niederlassungen, die Anzahl der Abteilungen und Mitarbeiter, die Branchenzugehörigkeit, Unternehmensstandort, die Art des Unternehmens (z.B. Handel, Dienstleister etc.), zeitliche Aspekte und die Zahlungsbereitschaft des Unternehmens.
- Die Kategorie „Informationsbeschaffung /-kanäle“ beschreibt das Informationsverhalten der potenziellen Teilnehmerin / des potenziellen Teilnehmers. Dabei werden Wege (z.B. Flyer) und Kanäle (z.B. Fachmedien, Online), die Art der Information, Suchverhalten, Suchkriterien und Schlagworte, Veranstaltungen und Messen und die Planungssituation (Zeithorizont, Motivation) abgefragt.
- In der Kategorie „Kaufentscheidung / Gründe für Auswahl“ werden verschiedene Aspekte abgefragt, die für die Anbieterwahl der potenziellen Teilnehmerin / des potenziellen Teilnehmers entscheidend waren. Das können beruflicher oder persönlicher Nutzen, die Einstellung gegenüber der Veranstaltung und dem Veranstalter, das Preisverhalten, regionale Aspekte, der Weiterbildungsanlass (Motivation), die Veranstaltertreue und Nutzungshäufigkeit sowie Interessen und Zukunftsperspektiven sein.

- Die Kategorie „Erwartungen“ berücksichtigt die Aspekte des Bildungsangebots, die aus Sicht der potenziellen Teilnehmerin / des potenziellen Teilnehmers von entscheidender Bedeutung für die Angebotswahl und die Zufriedenheit sind. Das umfasst die Dauer der Weiterbildung, die Art des Abschlusses, die Struktur der Weiterbildung, den Praxisbezug, die Wahl der Dozenten, die Flexibilität, die Gruppenstruktur, das Thema Akkreditierung oder Zertifizierung und die Anforderungen seitens der Arbeitgeber.

Die sechs Segmentierungskategorien und ihre Unterkriterien bilden ein Schema, anhand dessen verschiedene Gruppen von potenziellen Teilnehmerinnen und Teilnehmer analysiert und zu verschiedenen Zielgruppensegmenten zusammengefasst werden können. Beispielsweise können damit die Anforderungen von Berufstätigen und von arbeitslosen Akademikern einander gegenübergestellt oder unterschiedliche Berufszweige wie Bauingenieure und Maschinenbauingenieure miteinander verglichen werden. Dabei können verschiedene Unterkriterien durchaus übereinstimmen, jedoch auch deutliche Unterschiede beispielsweise hinsichtlich Soziodemografie, Persönlichkeit oder Informationsverhalten zu Tage treten. Das beigefügte Schema im Anhang zeigt anhand eines Studiengangs im Bereich des technischen Managements die Gemeinsamkeiten und Unterschiede der verschiedenen Zielgruppensegmente beispielhaft auf (vgl. Tab. 1 im Anhang).

4 Ermittlung der Kernzielgruppe mint.online

Ziel des Segmentierungsschemas war es, die verschiedenen Zielgruppen der neun Studiengänge und Zertifikatsprogramme so genau wie möglich zu analysieren und den Teilprojekten so eine individuelle und differenzierte Ansprache ihrer Zielgruppen zu ermöglichen.

Gleichzeitig sollen die Teilprojekte mit einer gemeinsamen Kommunikationsstrategie im Sinne einer übergreifenden Kooperationsmarke unterstützt werden (vgl. Handreichung des Querschnitts Zielgruppenorientierung und Marktforschung zur Kooperationsmarke mint.online), die sich an eine gemeinsame Kernzielgruppe sowie an weitere nicht-traditionelle Zielgruppen wendet. Mit Hilfe des Segmentierungsschemas wurden also mögliche Gemeinsamkeiten der verschiedenen Teilprojekt-Zielgruppen ermittelt und so eine mint.online Kernzielgruppe definiert.

Um die Kernzielgruppe zu ermitteln, wurden die ausgefüllten Segmentierungsschemata der neun Teilprojekte analysiert und übergreifende Muster herausgearbeitet, aus denen, wenn möglich, allgemeingültige Aussagen zur Zielgruppe abgeleitet wurden. Das Ergebnis dieser Analyse stellt sich folgendermaßen dar:

Die typische mint.online Teilnehmerin / der typische mint.online Teilnehmer...

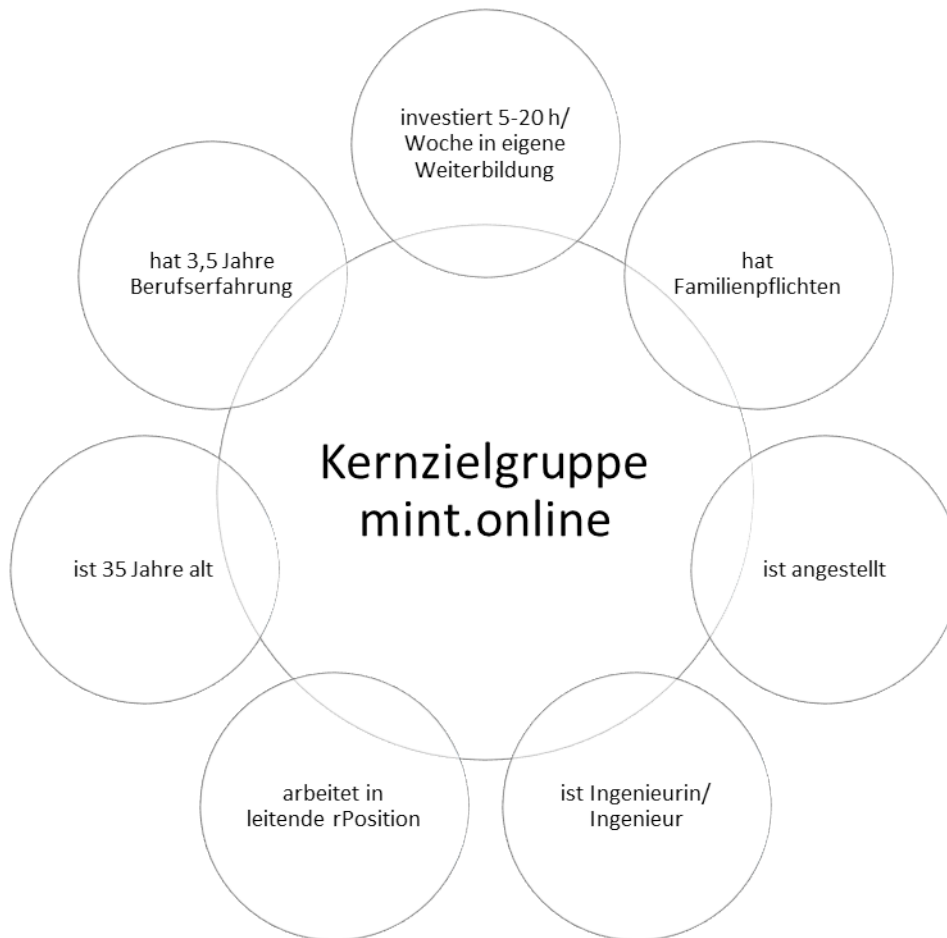


Abb. 2: Kernzielgruppe der Kooperationsmarke mint.online (eigene Darstellung)

Diese Analyse der Kernzielgruppe basiert auf der ersten Befragung der Teilprojekte im Oktober 2012: Die typische mint.online Teilnehmerin und der typische mint.online Teilnehmer ist seit zwei bis fünf Jahren als Ingenieurin oder Ingenieur mit Familienpflichten in leitender Position angestellt, ca. 35 Jahre alt und kann pro Woche ca. 5 bis 20 Stunden in Weiterbildung investieren. Des Weiteren

- ist sie oder er in einem kleinen bis mittelständischen Unternehmen in den Branchen Maschinenbau, Fahrzeugtechnik, Elektrotechnik, Bau/Architektur oder Umwelt beschäftigt,
- hat sich zielgerichtet über Onlinerecherche, Empfehlungen durch Freunde oder Kollegen, durch Fachmessen über das Programm informiert oder ist per Postmailing darauf aufmerksam geworden,
- empfindet die Flexibilität durch Online-Angebote, die Wahlfreiheit der Lehrinhalte, Dozierende aus Forschung und Industrie sowie die Akkreditierung des Studienangebots als besonders wichtig,
- und wird das Angebot selbstständig mit Hilfe eines Einkommens von ca. 2500 Euro netto im Monat finanzieren.

Die Passgenauigkeit der Kernzielgruppe soll neben den jeweiligen Teilprojekt-Zielgruppen im weiteren Projektverlauf in den Pilotmodulen überprüft werden.

An dieser Stelle sei betont, dass sich im Projekt mint.online nicht ausschließlich auf diese eine Kernzielgruppe fokussiert werden soll, sondern dass sie als Ergänzung zu den vielen verschiedenen Zielgruppen der Teilprojekte verstanden wird, die es alle punktgenau anzusprechen gilt.

Literatur:

Asendorpf, Jens. B. / Neyer, Franz. J. (2012). Psychologie der Persönlichkeit. Berlin: Springer.

Autorengruppe Bildungsberichterstattung (2010). Bildung in Deutschland 2010. Ein indikatorengestützter Bericht mit einer Analyse zu Perspektiven des Bildungswesens im demografischen Wandel. Bielefeld: Bertelsmann. Online verfügbar unter http://www.bildungsbericht.de/daten2010/bb_2010.pdf [letzter Zugriff 09.09.2013].

Breitenberger, Ingrid. / Haubenreich Jutta. (2014). Teilergebnisse des Querschnitts Zielgruppenorientierung und Marktforschung zur Kooperationsmarke mint.online. Verfügbar unter <http://dominozef1.zef.uni-oldenburg.de/mint/mint.nsf/AusgabePublikationenNachJahr?OpenView> [31.03.2014].

Bund-Länder-Wettbewerb "Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen" (2011). Verfügbar unter <http://www.wettbewerb-offene-hochschulen-bmbf.de/> [21.10.2013]

Meffert, Heribert / Burmann, Christoph & Kirchgeorg, Manfred (2012). Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzept – Instrumente – Praxisbeispiele. 11. überarbeitete Auflage. Wiesbaden: Gabler Verlag.

Meffert, Heribert / Bruhn, Manfred (2006): Dienstleistungsmarketing. Grundlagen - Konzepte - Methoden. Mit Fallstudien. Wiesbaden: Gabler Verlag.

Schuetze, Hans / Slowey, Maria (Hrsg.). (2012). Global Perspectives on Higher Education and Lifelong Learners. London: Routledge.

Teichler, Ulrich / Wolter, Andrä (2004): Zugangswege und Studienangebote für nicht-traditionelle Studierende. die hochschule, 2/2004, S. 64-80.

Wolter, Andrä. / Geffers, Johannes. (2013): Zielgruppen lebenslangen Lernens an Hochschulen – Ausgewählte empirische Befunde. Thematischer Bericht der wissenschaftlichen Begleitung des Bund-Länder-Wettbewerbs „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“.

Anhang

Tab. 1: Beschreibung der Zielgruppensegmente am Beispiel eines Studiengangs im Bereich des technischen Managements (eigene Darstellung des mint.online-Schemas zur Zielgruppensegmentierung).

		Segment 1	Segment 2	Index
	Beispiel	berufsbegleitend studierende IngenieurInnen / NaturwissenschaftlerInnen	Personen mit Familienpflichten	Die Zielgruppensegmente sollten in sich so homogen wie möglich und untereinander so heterogen wie möglich sein.
Herr / Frau Mustermann	Geschlecht	M	w	männlich, weiblich
	Alter	40	35	25-30 31-35 36-40 41-50 50 und älter
	Höchster bisheriger Abschluss	Diplom	Diplom	Berufsausbildung (kaufm. / handwerkli. / techn.) Techniker / Meister Bachelor Magister Diplom Master MBA Sonstiges, und zwar _____
	Fachrichtung	Maschinenbau (Fahrzeugtechnik, Messtechnik); Informatik	Wirtschaftsingenieurwesen	Maschinenbau Elektrotechnik Wirtschaftsingenieurwesen Verfahrenstechnik Soziologie Psychologie Politologie Jura ...
	Berufserfahrung, Vorkenntnisse	3-5	5-10	Berufserfahrung: < 1 Jahr 1-2 Jahre 3-5 Jahre 5-10 Jahre > 10 Jahre + evtl. Führungserfahrung
	Berufsbezeichnung	Entwicklungsingenieur, Softwareentwickler	Produktmanagerin, Kommunikationsmanagerin	Bsp.: Leiter Produktentwicklung
	Beschäftigungsverhältnis	Angestellt	Angestellt	Angestellt Selbstständig Beamter/Beamtin nicht erwerbstätig

	Position im Unternehmen	Abteilungs-/ Gruppenleiter	Gruppenleiterin	Mitarbeiter/in Gruppenleiter/in Abteilungsleiter/in Hauptabteilungsleiter/in
	Arbeitsort	Büro	Büro + Home Office (wg. Familienpflichten)	Büro am Unternehmensstandort, unterwegs (Vertrieb), Home Office
	Lernort	Büro (Wochenende), unterwegs (Bahn)	Zuhause, vorzugsweise abends	Ort und Zeitpunkt, der zum Lernen bevorzugt wird
	Einkommen, Gehalt (netto)	3.500 - 4.000	2.000 - 2.500	bis unter 500 Euro 500 bis unter 1.000 Euro 1.000 bis unter 1.500 Euro 1.500 bis unter 2.000 Euro 2.000 bis unter 2.500 Euro 2.500 bis unter 3.000 Euro 3.000 bis unter 3.500 Euro 3.500 bis unter 4.000 Euro 4.000 Euro und mehr kein eigenes Einkommen
	Zeitliche Verfügbarkeit	10-15 Stunden pro Woche	40 Stunden pro Monat (Blockveranstaltungen bevorzugt)	Wie viel Zeit steht Ihnen neben der Arbeit für Weiterbildung pro Woche in etwa zur Verfügung? < 5 Stunden 5-10 Stunden 10-15 Stunden 15-20 Stunden > 20 Stunden
	Technische Affinität	Sehr hoch, v.a. mobiles Lernen von Interesse	Einführung in die Lernumgebung wäre wünschenswert	Wie technisch affin ist die Teilnehmerin / der Teilnehmer hinsichtlich Bildungstechnologien (Lernumgebung, mobiles Lernen...)
mit folgenden Persönlichkeitseigenschaften (optional)	Allgemeine Persönlichkeitsmerkmale	Hohe Extraversion, ehrgeizig, autoritär	Hohe Offenheit, zielstrebig, ehrgeizig, belastbar	Typische persönliche Attribute des Teilnehmenden, wie z.B. - zielstrebig - ehrgeizig - autoritär - belastbar [...] vgl. Modell der Big Five: Neurotizismus, Extraversion, Offenheit für Erfahrungen, Verträglichkeit und Gewissenhaftigkeit
	Einstellungen	extrinsisch motiviert, möchte Karriere machen, überzeugt Beruf, Privatleben und Weiterbildung vereinbaren zu können	intrinsisch motiviert, möchte sich auch persönlich weiterentwickeln; unsicher, Beruf, Privatleben und Weiterbildung vereinbaren	Einstellung gegenüber der Weiterbildung, z.B.: - intrinsisch / extrinsisch motiviert, - Nutzen der Weiterbildung

			zu können	für den weiteren Berufsweg, - Vereinbarung von Privatleben und Weiterbildung [...]
	Involvement	fachlich sehr interessiert, arbeitet eher allein, Gruppenarbeiten werden eher unverbindlich wahrgenommen	geringer (da zeitlicher Fokus zum großen Teil auf der Familie liegt), aber hohe Identifikation mit dem Team / der Arbeitsgruppe	Identifikation mit Weiterbildung / eigenem Fachgebiet, Engagement, Begeisterungsfähigkeit
ist in folgendem Unternehmen beschäftigt,	Unternehmensgröße	Großunternehmen	Mittelstand	- bis unter 1 Million Jahresumsatz (Kleinunternehmen) - bis unter 50 Millionen Jahresumsatz (Mittelstand) - größer als 50 Millionen Jahresumsatz (Großunternehmen)
	Mitarbeiterzahl	500-1000	50 - 100	50 - 100 <100 - 250 <250 - 500 <500 - 1.000 <1.000 - 5.000 <5.000 - 10.000 <10.000 - 50.000 <50.000
	Anzahl der Abteilungen	40-50	1-5	Anzahl relevanter Fachabteilungen, die angeschrieben werden können
	Anzahl Betriebe / Niederlassungen	10-20 Niederlassungen	ein Standort	oft ist nicht nur Stammsitz des Unternehmens relevant
	Art des Unternehmens	Produzierendes Unternehmen	Dienstleister	Dienstleister, Produzierendes Unternehmen, Handel, Hochschule
	Branchenzugehörigkeit	28110 (Maschinenbau), 29101 / 29102 (Herstellung von Kraftwagen und Kraftwagenteilen) 33110 (Reparatur und Installation von Metallerzeugnissen und Maschinen)	28110 (Maschinenbau), 29101 / 29102 (Herstellung von Kraftwagen und Kraftwagenteilen) 33110 (Reparatur und Installation von Metallerzeugnissen und Maschinen)	gemäß Branchencode der Hoppenstedt Datenbank (WZ 2008), siehe Anhang oder unter www.mint.online.de
	Unternehmensstandort	Bundesweit, v.a. Raum Stuttgart	NRW / Niedersachsen (lokale Nähe zum Angebot)	Postleitzahlgebiete, Nielsen-Gebiete, Bundesländer, Nation
	Unternehmensrelevante zeitliche Aspekte	Jahresabschluss zum Oktober (Präsenzphasen erst ab Mitte Oktober einplanen)	Jahresabschluss zum Oktober (Präsenzphasen erst ab Mitte Oktober einplanen)	Wichtige Branchentermine (Messen, Fristen, Jahresabschluss), Verfügbarkeit des Mitarbeitenden

	Zahlungsbereitschaft	Finanzielle Unterstützung durch das Unternehmen bis zu 10.000 Euro	Selbstzahlerin, Unterstützung durch das Unternehmen in Form von 10 Tagen Bildungsurlaub	Würde Ihr Unternehmen Sie bei einer Weiterbildung im Bereich Elektromobilität unterstützen? Ja, finanziell bis zu ___ Euro / ___ Prozent Ja, in Form von Freistellung / Bildungsurlaub Nein Sonstiges _____
hat sich folgendermaßen informiert	Hat sich über folgende Wege über die Weiterbildung informiert (medial + nicht medial)	über das Alumniportal bei Xing	über Kurs-Webseite	Wie sind Sie auf diesen Kurs aufmerksam geworden? (z.B. Flyer, Empfehlung, Alumni, Medien...)
	Art der Mediennutzung	Google, Online-Suchportale wie MBA.de, Xing	Google, Newsletter von Fernstudium.de, Anzeigen Stellenmarkt FAZ	Wenn sie sich mit Hilfe der Medien informieren, welche Kanäle werden dann zur Suche nach Weiterbildung genutzt? - Printmedien (z.B. Süddeutsche, FAZ, Technology Review, Fachmagazine...) - Onlinemedien (Spiegel Online, Fachportale, Suchportale z.B. Kursfinder.de, Suchmaschinen z.B. Google, Social Media)
	Art der Information / Form der Ansprache	direkte Ansprache per E-Mail, Empfehlungen durch Kollegen / Geschäftspartner	Schnuppermodule / Infoabende	In welcher Form fühlen Sie sich am besten über die Weiterbildung informiert? z.B. Fachartikel, Anzeigen, Lehrvideos, Schnuppermodule/Infoabend, Online-Testmodule
	Welche Suchkriterien / Schlagworte sind bei der Suche relevant (z.B. Google-Suche)?	MBA, MBA Technologieschwerpunkt, MBA für Naturwissenschaftler, Weiterbildung in Produktion, Controlling, Strategisches Management	Präsenzstudium, Technologiemanagement, Führungskompetenz erweitern, Betriebliche Anwendungssysteme, Unternehmensentwicklung, Studium NRW, Master Köln	Für die Online-Suche relevant (z.B. Google-Suche): Schlagworte, die nicht nur den Namen der Weiterbildung/des Studiums umfassen, sondern auch verwandte Gebiete, Überbegriffe, Alternativbezeichnungen, z.B. bei Seminar Wertstrom-Engineering auch "Produktion, Produktionsmanagement, Produktionsoptimierung..."
	Suchverhalten	eher zielgerichtet nach Bedarf	eher ungerichtet ("immer wieder mal aus Interesse")	zielgerichtet vs. ungerichtet

	Fachmedien	Technica, maschine + werkzeug, MM MaschinenMarkt, Industriemagazin	c't, Chip, Online Fachzeitschrift für Medienbildung, Journal of Computing in Higher Education	Gängigste Fachmagazine, Branchenzeitschriften, Verbandszeitschriften, Webseiten, Online- Fachportale, Blogs
	Fachkongresse, Messen etc. der Zielgruppe	Hannover Messe, intek (Fachmesse für Fertigungstechnik, Werkzeugmaschinen- und Sondermaschinenbau)	Besucht keine Messen (zeitliche Gründe)	z.B. CeBIT, Hannover Messe, Deutscher Logistik- Kongress, BAU
& wählt die Veranstaltung aus folgenden Gründen	Motive	Bessere Aussicht auf höheren Verdienst, Verbesserung der beruflichen Leistungsfähigkeit, Persönliche Weiterentwicklung, Überblick über neue berufliche Entwicklungen verschaffen	Persönliche Weiterentwicklung, Überblick über neue berufliche Entwicklungen verschaffen, Mehr Sicherheit vor Arbeitsplatzverlust, Knüpfen von sozialen oder beruflichen Kontakten	<ul style="list-style-type: none"> - Persönliche Weiterentwicklung - Verbesserung der beruflichen Leistungsfähigkeit - Anpassung an neue Tätigkeitsanforderungen - Überblick über neue berufliche Entwicklungen verschaffen - Bessere Aussicht auf höheren Verdienst - Verbesserung der Aufstiegchancen - Erwerb von Grundlagenwissen - Bessere Chancen eine andere Beschäftigung zu finden - Voraussetzung für berufliche Selbständigkeit erlangen - Mehr Sicherheit vor Arbeitsplatzverlust - Erwerb von Fachwissen / Spezialisierung - Bessere Aussichten auf interessantere oder anspruchsvollere Tätigkeiten - Knüpfen von sozialen oder beruflichen Kontakten
	Zukunftsperspektiven	Führungs-/ Personalverantwortung	Fachkarriere	beruflicher Aufstieg wird angestrebt, administrative Karriere, Fachkarriere, Führungs-/ Personalverantwortung
	Weiterbildungsanlass	eigene Karriere, Schulungsbedarf durch Unternehmen unterstützt	Update nach Elternzeit	<ul style="list-style-type: none"> - Eigene Weiterentwicklung als Motiv - Schulungsbedarf durch Unternehmen - Weiterentwicklung von Branchenstandards, Industrienormen - Re-Zertifizierungsbedarf/- pflicht

Regionale Aspekte	Nähe zum Wohnort eher unwichtig	Nähe zum Wohnort sehr wichtig	Nähe zum Wohn- / Arbeitsort wichtig bzw. weniger wichtig, Größe des Einzugsgebietes
Einstellung gegenüber Veranstaltung + Veranstalter	renommiert, bekannt, kompetent	kompetent, sympathisch	Markenbild/-wahrnehmung: Die Marke (der Veranstalter) ist - sympathisch - glaubwürdig - relevant für meine Branche - bekannt / unbekannt - renommiert - fähig, kompetent
Veranstaltertreue	bereits im Grundstudium an der Hochschule studiert	nein	Bezug zum Veranstalter, bereits gute Erfahrungen gemacht, Empfehlung durch Kollegen
Nutzungshäufigkeit, -intensität	nein	nein	Hat die Teilnehmerin / der Teilnehmer bereits an dieser Weiterbildung bzw. bei diesem Anbieter teilgenommen? Wie umfangreich ist die genutzte Weiterbildung?
Preisverhalten: Preislage, Sonderangebotsnutzung	ca. 8.000 Euro Eigenleistung, Early Bird Aktionen und Firmenrabatte interessant	ca. 5.000 Euro Eigenleistung, Teilnehmerwerbung als möglicher Rabatt, gestaffelte Ratenzahlung bevorzugt	Was wären Sie bereit, selbst für die Weiterbildung XY/ das Seminar / den Studiengang auszugeben? Was wäre Ihr Unternehmen bereit auszugeben? Welche Sonderangebote sagen Ihnen besonders zu? - Early Bird Aktionen (Anmeldung bis ..., dann 10% Rabatt) - Teilnehmerwerbung / Alumni-Aktionen - Firmenrabatte - Mengenrabatt (3 Module zum Preis von 2)
Vorgehen / Planung	langfristige Planung	Spontanentscheidung für Kauf, aber schon länger auf der Suche	Langfristige Planung vs. Spontanentscheidung
Abschluss	Weniger wichtig	Formaler Abschluss zum Kompetenznachweis sehr wichtig	Wie wichtig ist Ihnen der formale Abschluss?
weitere Motivation für die Teilnahme			Sonstige Gründe für Kaufentscheidung

mit folgenden Erwartungen	Dauer der Weiterbildung	So kurz + kompakt wie möglich	Gerne langfristiger, aber flexibel gestaltbar	1-2 Tage 1 Woche Mehrere Wochen 1-2 Jahre Sonstiges _____
	Art des Abschlusses	Abschluss ist kein relevantes Kriterium	MBA als Kompetenznachweis	Teilnahmebescheinigung Zertifikat Bachelor Master MBA Sonstige _____ Abschluss ist kein relevantes Kriterium
	Struktur der Weiterbildung	Präsenzkurs: Blockseminar (1 Woche, Mo-Fr)	Onlinekurs mit Wochenendpräsenzen (Kinderbetreuung durch Partner möglich)	- bei Präsenzkursen: Blockseminar (1 Woche, Mo-Fr) Wochenendkurse Abendkurse - bei Fernkursen: Onlinekurs mit Präsenzveranstaltungen vor Ort Onlinekurs ohne Präsenzveranstaltungen
	Praxisbezug	Dozenten aus der Praxis	Case-Studies, Tests, Auswertungen	Case-Studies Beispiele aus der Praxis Dozenten aus der Praxis Lernlabor Tests, Auswertungen
	Dozierende	Internationale Fachexperten	Dozierende mit Renommee der Hochschule	aus Industrie bzw. akademischen Bereich, Internationalität, Renommee des Unternehmens / der Hochschule
	Flexibilität	flexible Wahl der Inhalte	Zeitliche Flexibilität sehr wichtig	- zeitlich - örtlich - Modularität - flexible Wahl der Inhalte
	Gruppenstruktur	Wunsch nach heterogener Gruppe zur Netzwerkbildung	möglichst homogen hinsichtlich Bildung / Abschluss, Berufserfahrung, Sprache	homogen bzw. heterogen hinsichtlich: Geschlecht, Alter, Bildung / Abschluss, Vorkenntnisse / Berufserfahrung Branche, Sprache (...)

	<p>Akkreditierung / Zertifizierung des Weiterbildungsanbieters</p>	<p>Akkreditierung wichtig</p>	<p>Akkreditierung wichtig</p>	<p>wichtig / unwichtig</p> <p>Beispiele für Akkreditierung / Zertifizierung: - TÜV PersCert - ASIIN - FIBAA - AACSB (...)</p>
	<p>Anforderungen seitens der Arbeitgeber</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Führungserfahrung - ausgeprägte Kommunikations-, und Durchsetzungsfähigkeit - hohe Verantwortungsbereitschaft sowie ein hohes Maß an Eigeninitiative, Selbstständigkeit und Kreativität - Koordinationskompetenz und Ergebnisorientierung 	<ul style="list-style-type: none"> - ausgeprägte Kommunikations- und Teamfähigkeit als Gruppenleiterin - hohes Maß an Eigeninitiative, Selbstständigkeit und Kreativität - Koordinations- und Projektmanagementkompetenz <p>z.B. http://stellenanzeige.monster.de/Technologiemanager-m-w-Kommunikationssysteme-und-Netzwerktechnik-Job-Schrobenhausen-Bayern-Deutschland-106160913.aspx</p>	<p>Welche beruflichen Anforderungen und Qualifikationen werden an Ihre Zielgruppe gestellt? (z.B. Stellenausschreibungen)</p>