

Fakultät für Wirtschaftswissenschaft

# Berichte

aus dem Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre,  
**insb. Marketing**

Herausgeber  
Univ.-Prof. Dr. Rainer Olbrich

**FORSCHUNGSBERICHT Nr. 18**

Rainer Olbrich / Patric Albrecht

## **Hochschulmarketing**

– Aufgabenfelder und Institutionalisierung  
im Zeitalter des Medienbruches

Hagen 2009



# Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis .....	V
Vorwort der Autoren .....	VII
<i>Die Ergebnisse der Untersuchung im Überblick</i> .....	IX
<b>1. Neue Rahmenbedingungen des Hochschulmarketing.....</b>	<b>1</b>
<b>2. Überblick über den Planungsprozess des Hochschulmarketing.....</b>	<b>3</b>
2.1. Grundsatzentscheidungen und Zieldefinition .....	3
2.2. Ausrichtung der Kommunikationspolitik .....	5
2.2.1. Konkretisierung von Zielen .....	5
2.2.2. Festlegung von Zielgruppen .....	5
2.2.3. Budgetierung.....	5
2.2.4. Auswahl der Werbeobjekte .....	6
2.3. Wandel in der Mediennutzung und neue Ausrichtung der Kommunikationsinstrumente.....	6
2.3.1. Werbung in Print- und Online-Medien sowie Radio und TV .....	6
2.3.2. Print-Maßnahmen .....	7
2.3.3. Online-Maßnahmen .....	8
2.3.3.1. Banner-Werbung und klassische Online-Werbung.....	8
2.3.3.2. Suchmaschinenmarketing.....	9

---

2.3.3.3. Affiliate-Marketing .....	11
2.3.3.4. Neue Instrumente im ‚WEB 2.0‘ .....	12
2.3.4. TV- und Radio-Werbung.....	13
2.3.5. Sonstige Instrumente .....	14
2.4. Messung der Kommunikationswirkung.....	14
<b>3. Strukturierung von Aufgabenfeldern des Hochschulmarketing .....</b>	<b>17</b>
3.1. Innengerichtete Aufgabenfelder .....	17
3.1.1. Überblick über die Aufgabenfelder .....	17
3.1.2. Controlling.....	19
3.1.3. Berichtswesen.....	21
3.2. Außengerichtete Aufgabenfelder.....	22
3.2.1. Public Relations .....	22
3.2.2. Projektpartner, Alumni und Förderer .....	22
<b>4. Anforderungen an die Institutionalisierung des Hochschulmarketing.....</b>	<b>25</b>
4.1. Organisatorische Voraussetzungen.....	25
4.2. Personelle Rahmenbedingungen.....	26
<b>5. Fazit.....</b>	<b>29</b>

---

<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>31</b>
<b>Die Autoren des Forschungsberichtes .....</b>	<b>33</b>
<b>Bisher erschienene Forschungsberichte .....</b>	<b>35</b>
<b>Schriftenreihe des Lehrstuhls .....</b>	<b>39</b>
<b>Jahrbücher Vertriebs- und Handelsmanagement.....</b>	<b>41</b>
<b>Handbuch Marketing-Controlling mit POS-Daten .....</b>	<b>42</b>



## **Abbildungsverzeichnis**

Abb. 1:	Instrumente des Suchmaschinenmarketing.....	9
Abb. 2:	Exemplarische Aufgabenbereiche des Hochschulmarketing .....	18
Abb. 3:	Substitution von Werbebudget durch Personalressourcen .....	30



## Vorwort der Autoren

Schlagworte wie „lebenslanges Lernen“ oder „Wissensgesellschaft“ sind nicht zuletzt Ausdruck einer gesellschaftlichen Entwicklung, die die Nachfrage nach Bildungsgütern weiter ansteigen lassen wird. Gleichzeitig unterliegt die Medienlandschaft immer schnelleren Wandlungsprozessen, die insbesondere Ausdruck in der selbstverständlichen Nutzung neuartiger Kommunikationsmedien und -kanäle finden.

gesellschaftliche  
Wandlungs-  
prozesse

Die gestiegene Nachfrage nach dem Gut ‚Bildung‘ führt auf der anderen Seite ebenso zu einer erheblichen Verbreiterung des Angebots. Heutzutage trifft die Nachfrage auf eine Vielzahl von Anbietern mit unterschiedlichsten ‚Produkten‘ im Bereich der (Weiter-)Bildung, die in einem immer weiter zunehmenden Wettbewerb agieren.

Für die wissenschaftliche Hochschule ergibt sich aus den Rahmenbedingungen des steigenden Wettbewerbs und der Veränderung des Mediennutzungsverhaltens die Notwendigkeit, sich selber klar zu positionieren und damit von dem kaum noch zu überblickenden Angebot abzuheben. Das Instrument zur Planung und Steuerung dieses Vorhabens ist die Wahrnehmung bestimmter Aufgabenfelder und die Institutionalisierung eines spezifischen Hochschulmarketing.

Hochschulen  
müssen sich neuen  
Rahmen-  
bedingungen  
stellen

Dieses Papier untersucht den Wandel der Mediennutzung und leitet daraus Handlungsempfehlungen für ein zielgerichtetes Hochschulmarketing ab. Ein besonderer Schwerpunkt liegt hierbei auf den Potenzialen neuartiger Kommunikationskanäle für das Hochschulmarketing und der Bedeutung entsprechender Controllingstrukturen.

Hagen, im April 2009

Univ.-Prof. Dr. Rainer Olbrich

Dipl.-Ök. Patric Albrecht



## ***Die Ergebnisse der Untersuchung im Überblick***

- I. Der Medienbruch zwischen klassischen ‚Offline-‘ und neuen ‚Online-Kommunikationskanälen‘ zwingt zur frühzeitigen Umlenkung knapper Ressourcen in ein neuartiges Qualifikationsprofil des Hochschulmarketing (Kapitel 1.).***
  
- II. Klassische Formen der Stimulierung und Kontaktierung der Nachfrage werden durch elektronische Instrumente zunehmend ergänzt, schwächere Formen sogar völlig ersetzt. Hierbei kommt es zunehmend auf die gezielte Abstimmung und Dosierung von überregionalen Print- und Online-Instrumenten an. Um Fehlinterpretationen vorzubeugen, ist hier klar darauf hinzuweisen, dass jedwede Öffentlichkeitsarbeit in Print-Medien, die z. B. über redaktionelle Berichterstattung erfolgt, weiterhin nützliche Impulse für die Stimulierung von Nachfrage schaffen kann (Abschnitt 2.1. - Abschnitt 2.3.).***
  
- III. Ein neuer Schwerpunkt muss im Bereich der Nutzung neuer elektronischer Kommunikationskanäle und deren Controlling (‚Tracking und Tracing‘ der Nachfrage) liegen (Abschnitt 2.4.).***
  
- IV. Nicht der absolute Werbedruck (z. B. gemessen in Werbebudgets), sondern die Beherrschung der neuen Kommunikationskanäle wird zukünftig entscheidend für den Erfolg des Hochschulmarketing sein (Kapitel 3.).***
  
- V. Die institutionelle Verankerung und Ausstattung des Hochschulmarketing muss dem Wandel der Medienlandschaft Rechnung tragen und ist neu zu ordnen (Kapitel 4.).***



# 1. Neue Rahmenbedingungen des Hochschulmarketing

Die Hochschullandschaft in Deutschland befindet sich in einem Umbruch, der neben den Auswirkungen auf die Ausgestaltung von Forschung und Lehre in Zukunft zu einem noch stärkeren Wettbewerb der Hochschulen um Studierende führen wird. Die demographische Entwicklung der Bevölkerung wird diese Entwicklung zwangsläufig verstärken.

Hochschulen sehen sich einerseits vor die Herausforderung gestellt, ihre Position gegenüber neuen Wettbewerbern (privaten Hochschulen, Markteintritt von international agierenden Hochschulen) zu behaupten und ihre Position durch Weiterentwicklung und Ergänzung hervorragender Studienangebote auszubauen.

Andererseits zeigen einige klassische Formen der Ansprache von Interessenten eine immer geringere Wirkung. Im Kern verlieren Print-Medien, die keine spezifischen Informationen generieren, zunehmend an Wirkung, da ihre Nachfrage schwindet. Lediglich einige Massenmedien können sich diesen Sogeffekten derzeit noch etwas entziehen.

Ein weiterer Grund für die rückläufige Nachfrage nach Print-Medien liegt in dem Fehlen von Interaktionsmöglichkeiten, die insbesondere von jüngeren Interessenten heutzutage gefordert werden. Dieser Medienbruch erfordert es, neue Kommunikationstechnologien stärker als bisher in die Marketinganstrengungen einzubeziehen.

Diesen Anstrengungen kann nur Erfolg beschieden sein, wenn sie durch ein flankierendes Hochschulmarketing begleitet werden, das eine adäquate Institutionalisierung erfährt. Das vorliegende Papier gibt einen Überblick, wie dieses Vorhaben strukturiert und organisatorisch verankert werden sollte.

Hochschulmarketing als flankierender Erfolgsfaktor



## 2. Überblick über den Planungsprozess des Hochschulmarketing

### 2.1. Grundsatzentscheidungen und Zieldefinition

Vor dem Hintergrund begrenzter Ressourcen kommt einigen Grundsatzentscheidungen im Rahmen des Hochschulmarketing eine besondere Bedeutung zu. Diese Aufgabe ist jedoch nicht allein durch das Hochschulmarketing selbst zu leisten, denn sie wird entscheidend von der fachinhaltlichen Ausrichtung der gesamten Hochschule beeinflusst.

Letztlich obliegt es der Hochschulleitung mit den beteiligten Entscheidungsträgern in Forschung und Lehre, die Ausrichtung des Hochschulmarketing festzulegen. Mögliche Zielrichtungen können dabei temporär oder durchaus dauerhaft im Zuge der Ressourcenverteilung konfliktär sein. So kann einerseits die Steigerung der Immatrikulationszahlen beabsichtigt sein, auf der anderen Seite die Förderung der Forschung (z. B. durch die Einwerbung von Kapazitäten).

Zieldefinition als Aufgabe der Hochschulleitung

Hierbei muss deutlich darauf hingewiesen werden, dass in dem vorliegenden Papier eine gewisse Einengung des Hochschulmarketing auf das Aufgabenfeld der Kommunikationspolitik vorgenommen wird. Dies trägt den Spezifika des in einer wissenschaftlichen Hochschule anzutreffenden Entscheidungsprozesses Rechnung, da die Entscheidungen hinsichtlich der ‚Produktpolitik‘ (im Sinne der Forschungsschwerpunkte und Studienangebote), der ‚Preispolitik‘ (z. B. in Gestalt von Studiengebühren) und der ‚Distributionspolitik‘ (z. B. in der Art der Vermittlung von Lehrinhalten) i. d. R. in einem Abstimmungsprozess zwischen der Hochschulleitung und den Fakultäten der Hochschule getroffen werden.

bewusste Einengung auf Kommunikationspolitik

In einem privatwirtschaftlichen Unternehmen wäre eine derart künstlich zerschnittene Betrachtungsweise gar nicht sinnvoll und sollte daher auch im Fall einer wissenschaftlichen Hochschule nicht als gedankliche Vereinfachung, sondern als eine gewisse Besonderheit, die dem universitären Gedanken Rechnung trägt, angesehen werden.

Auf Märkten wirken zudem Effekte aus einem Instrumentalbereich verstärkend oder substitutiv zu anderen Instrumentalbereichen. So wären im Zuge der Ressourcenverteilung mit Blick auf das Ziel ‚Steigerung von

Instrumentalbereiche substituieren oder verstärken sich

Einnahmen‘ oder ‚Erhöhung der Nachfrage nach Studienangeboten‘ folgende, nicht vollständig aufgezählte Alternativen abzuwägen:

**Alternative A:** ‚Erhöhung der Studiengebühren‘ und Rückgewinnung der dadurch rückläufigen Nachfrage durch höhere Werbebudgets.

**Alternative B:** ‚Senkung der Studiengebühren‘ und Verzicht auf gewisse Teile des Werbebudgets.

**Alternative C:** ‚Verbesserung des Studienangebotes‘ und Verzicht auf gewisse Teile des Werbebudgets.

**Alternative D:** ‚Auffächerung der Distribution‘, d. h. der Reichweite (z. B. Regionen) oder der Intensität (z. B. Betreuung) und Verzicht auf gewisse Teile des Werbebudgets.

Während die Alternativen A, C und D einen erheblichen Ressourcenverzehr auslösen und damit die Nettoeinnahmen schmälern können (u. U. sogar unter das Ausgangsniveau) kann Alternative B je nach Preiselastizität der Nachfrage und Werbeelastizität des Nachfrageeinnahmenneutral oder -steigernd reguliert werden. Dieser Entscheidungsprozess bedingt eine tiefgehende Analyse und eine Grundsatzentscheidung auf der Ebene der Hochschulleitung.

Erst nach Festlegung dieser übergreifenden Ausrichtung ist es die Aufgabe des Hochschulmarketing, Ziele tiefer zu spezifizieren und hieraus Maßnahmen abzuleiten. Diese müssen jedoch auch die Interdependenzen zu anderen Instrumentalbereichen beachten. Hier ist insbesondere darauf zu achten, dass **keine Verausgabung knapper Ressourcen** vorgenommen wird, **wenn bereits das beworbene Produkt nicht marktgerecht** ist. Möchte man ein plastisches Beispiel heranziehen, so würde kein Einzelhändler ein Kosmetikprodukt massiv bewerben, das nicht nach den Wünschen der Nachfrager ‚duftet‘. Eine unzureichende Gestaltung des eigenen Produktangebotes würde in diesem Fall nur die zeitnahe und absehbare Verschwendung knapper Ressourcen provozieren.

Leistungsangebot  
und Ressourcenen-  
einsatz müssen  
marktgerecht sein

## 2.2. Ausrichtung der Kommunikationspolitik

### 2.2.1. Konkretisierung von Zielen

Im Rahmen der vorgegebenen Orientierung des Hochschulmarketing müssen grundsätzliche Vorstellungen in prüfbare Ziele überführt werden. Sie dienen bei der Auswahl und Umsetzung der Instrumente letztlich als Entscheidungskriterium.

Um ein wirksames Steuerungs- und Bewertungsinstrumentarium zu ermöglichen, müssen diese Ziele zu Beginn einer Betrachtungsperiode festgehalten werden. Ebenso muss der Zielerreichungsgrad regelmäßig dokumentiert und evaluiert werden.

Zielerreichung  
dokumentieren  
und evaluieren

### 2.2.2. Festlegung von Zielgruppen

Neben den allgemeinen Zielgruppen einer Hochschule (z. B. ‚Abiturienten‘, ‚Berufstätige‘, ‚Wissenschaftler‘, ‚Unternehmen‘ und ‚Entscheidungsträger in der Politik‘) sind auch die daraus abzuleitenden spezifischen Sub-Zielgruppen zu betrachten.

Hochschul-  
marketing muss  
eigene Sub-  
Zielgruppen  
identifizieren

Während die erste Gruppierung auf den Ergebnissen des bereits genannten übergeordneten Strategieprozesses basiert, muss das Hochschulmarketing für die relevanten Sub-Zielgruppen eine sinnvolle Auswahl treffen. Hierbei sind Zielkonflikte möglichst zu vermeiden.

### 2.2.3. Budgetierung

Die Bereitstellung eines entsprechenden Budgets für eine gewisse Periode ist ein möglicher Ansatz für die finanzielle Steuerung des Hochschulmarketing. Alternativ wäre eine flexible Bindung des Budgets an Erfolgsgrößen der Hochschule (zyklisch oder anti-zyklisch) vorstellbar. Dem Hochschulmarketing obliegt die Projektierung eines für die vereinbarten Ziele sinnvollen Budgetplanes, der auch über die zeitliche sowie sachliche Verwendung der Mittel Auskunft erteilt.

adäquates Budget

Um eine Rückkopplung zu dem Einsatz von Instrumenten zu gewährleisten, ist jedoch ein zeitnahe Controlling unabdingbar. Damit sollte letztlich sichergestellt werden, dass auf veränderte Informationslagen kurzfristig reagiert werden kann. Insbesondere die unmittelbare elektronische

zeitnahe  
Controlling  
erforderlich

Kampagnenauswertung im Bereich des Online-Marketing (z. B. der Suchmaschinenwerbung oder der Nutzung von Affiliate-Netzwerken, vgl. Abschnitt 2.3.3.) ist hier konsequent anzuwenden.

zunehmender  
Wettbewerb mit  
Privatwirtschaft

Mit Blick auf die Höhe dieses Budgets ist zu bemerken, dass gerade in der jüngsten Vergangenheit Wettbewerber aus dem Bereich der Privatwirtschaft erwachsen, die mit einem sehr hohen Werbedruck auf den Markt drängen. Dies unterstreicht die Notwendigkeit, knappe Mittel mit besonders sorgfältiger Planung und Analyse auf die wirksamsten Instrumente zu verteilen. Die Verteilung der Mittel nach dem ‚Gießkannen-Prinzip‘ und eine Vernachlässigung von Wirkungsanalysen scheiden hingegen über kurz oder lang aus.

#### **2.2.4. Auswahl der Werbeobjekte**

Spezifität der  
Maßnahmen

Wie bereits eingangs erläutert wurde, zwingen die i. d. R. begrenzten Ressourcen zu der Entscheidung, ob eine Hochschule „in der Breite“ als Ganzes oder nur einzelne Teilbereiche (beispielsweise einzelne Fakultäten oder Studienangebote) Gegenstand bestimmter Bemühungen sein sollen.

Das Hochschulmarketing muss den Entscheidungsgremien hierfür soweit wie möglich Informationsgrundlagen beschaffen und die vermuteten oder bereits validierten Wirkungsbeziehungen dokumentieren. Diese dienen als Basis für die regelmäßig durchzuführende Erfolgskontrolle (vgl. die Ausführungen in Abschnitt 2.2.1.). Beispielhaft ist die Marktadäquanz von Studienangeboten durch die Werbeelastizität der Nachfrage zu prüfen.

### **2.3. Wandel in der Mediennutzung und neue Ausrichtung der Kommunikationsinstrumente**

#### **2.3.1. Werbung in Print- und Online-Medien sowie Radio und TV**

Wandel der  
Werbeformen

Ungeachtet der Vielzahl von möglichen Medien finden im Bereich der Hochschulen am häufigsten Maßnahmen aus dem Bereich der PRINT- oder der ONLINE-Werbung sowie Radio- und TV-Spots Verwendung. Technische Innovationen und der gesellschaftliche Wandel haben allerdings

in der jüngsten Vergangenheit zu einer deutlichen Verschiebung in der Mediennutzung geführt, die sich in der Steigerung der Internetnutzungsdauer und -intensität widerspiegelt.<sup>1</sup>

Infolgedessen gewinnen Online-Medien eine immer stärkere Bedeutung.<sup>2</sup> Für den Erfolg von Werbemaßnahmen ist es daher notwendig, den veränderten Kommunikationsbedürfnissen und -gewohnheiten Rechnung zu tragen und den Einsatz moderner Kommunikationsinstrumente stärker als bisher zu forcieren.

ONLINE deutlich  
zunehmend

### 2.3.2. Print-Maßnahmen

Es ist davon auszugehen, dass vor dem Zeitalter des Internets häufig Print-Medien für viele Interessenten den ersten Kontakt zu einer Hochschule darstellten. Allerdings wurden selbst nach der Wahrnehmung einer Print-Anzeige häufig Online-Kanäle genutzt, um das eigene Informationsbedürfnis zu befriedigen oder Kontakt aufzunehmen. Hier ist nun ein **Medienbruch**<sup>3</sup> zu konstatieren, da der Erstkontakt zu einer Hochschule immer häufiger direkt über das Online-Medium erfolgt.<sup>4</sup> Ursächlich ist hier die Transparenz des Studienangebotes über Suchmaschinen.

Medienbruch  
zwischen PRINT  
und ONLINE

Dieser Bruch erschwert wiederum die Bewertung der Werbewirkung klassischer Werbeformen (z. B. Anzeige oder Spot). Hier fungieren für überregional agierende Hochschulen allenfalls noch Aktionen in Massenmedien als Stimulans für potenzielle Interessenten. Durch eine geeignete Verzahnung mit Online-Maßnahmen (vgl. die folgenden Abschnitte) kann hier der Versuch unternommen werden, die Nachfrage zu verfolgen und so die Wirkung des Kommunikationsmediums ‚Print‘ abzuschätzen. Um Fehlinterpretationen vorzubeugen, ist hier klar darauf hinzuweisen, dass jedwede Öffentlichkeitsarbeit in Print-Medien, die z. B. über redaktionelle Berichterstattung erfolgt, weiterhin nützliche Impulse für die Stimulierung von Nachfrage schaffen kann.

allenfalls Nutzung  
von Massen-  
medien sinnvoll

<sup>1</sup> Vgl. EIAA 2008a. Für den Deutschen Markt liegt die Nutzungsintensität noch höher als für den gesamteuropäischen Durchschnitt (vgl. EIAA 2008b).

<sup>2</sup> So wird ein jährliches Wachstum des Online-Werbemarktes um 16,2 % pro Jahr prognostiziert, vgl. GWP 2007.

<sup>3</sup> Vgl. SCHULTZ 2007, S. 26 ff., der insbesondere auf die resultierenden Veränderungen für traditionelle Print-Medien eingeht.

<sup>4</sup> Vgl. GENTSCH 2004, S. 127.

### 2.3.3. Online-Maßnahmen

#### 2.3.3.1. Banner-Werbung und klassische Online-Werbung

Bannerwerbung  
immer noch  
meistgenutzte  
Werbeform

Während der Werbemarkt insgesamt stagniert, kann die Online-Werbung hier entgegen dem Trend weiterhin wachsen. Hierbei werden immer noch mehr als 50 % der Online-Werbeausgaben für klassische Online-Werbeformen verwendet, obwohl bereits eine Vielzahl weiterer Ausprägungen existiert.<sup>5</sup> Besonders mit Blick auf das Banner dürfte dies mitunter an der einfachen Handhabung unterschiedlicher Bannerformen liegen, wie auch an der weit reichenden Verfügbarkeit entsprechender Werbeplätze.

Auf der technischen Seite bietet diese Werbeform den Vorteil, kurzfristig neue Versionen einer Werbung schalten und in der Form des Banners eine große Variationsmöglichkeit realisieren zu können. Die Möglichkeiten reichen hier von einer einfachen statischen Bild-Anzeige bis hin zu interaktiven Bannern, die dem Interessenten vielfältige Interaktionsmöglichkeiten bieten (z. B. Nachrichtenformulare oder Applets zur Ermittlung bestimmter Informationen).

Einsatz von  
Bannern erfordert  
sorgfältige  
Planung

Die inhaltliche Herausforderung besteht in zwei Aspekten. Zum einen muss die Werbeaussage zielführend mit der Art des verwendeten Banners korrespondieren und medien-adäquat umgesetzt werden. Zum anderen fordert eben die geschilderte Vielfalt an Kombinationsmöglichkeiten von (technischer) Bannerform und (teils sehr spezifischem) Werbeumfeld eine sorgfältige Vorabplanung dieser beiden Komponenten und fortlaufender Auswertung.

Für beide Aspekte stellt der Markt jedoch bereits eine große Expertise in Form von spezialisierten Werbeagenturen und Dienstleistern bereit, auf deren Kenntnisse das Hochschulmarketing zurückgreifen könnte. Ihm kämen in diesem Fall die Rolle der Auswahl geeigneter Kooperationspartner und das Controlling der Leistung zu.

---

<sup>5</sup> Vgl. Online-Vermarkterkreis im Bundesverband Digitale Wirtschaft (OVK) 2008, S. 10, und OVK 2009.

### 2.3.3.2. Suchmaschinenmarketing

Das Suchmaschinenmarketing (abgekürzt ‚SEM‘, Search Engine Marketing) bezeichnet mittlerweile eine ganze Klasse von Konzepten und (Werbe-)Methoden (vgl. Abb. 1) und steht nach der Schaltung von Bannern an zweiter Stelle der Top-Online-Werbeformen.

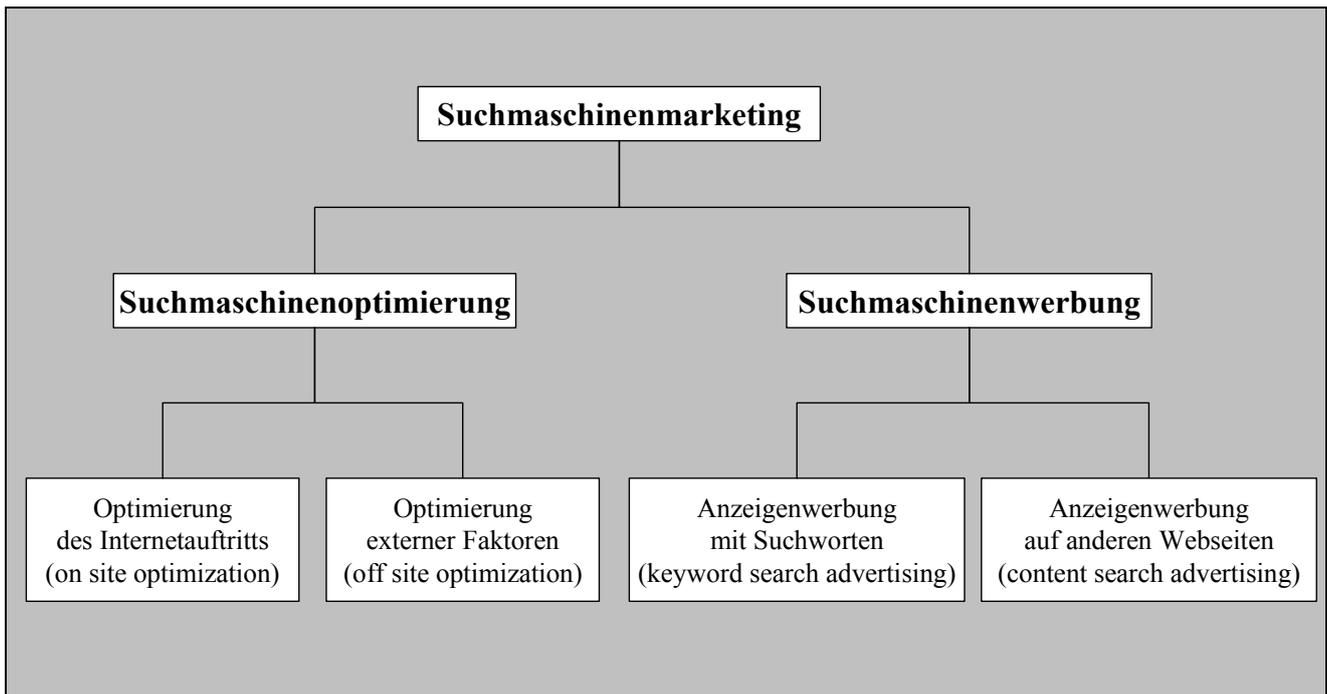


Abb. 1: Instrumente des Suchmaschinenmarketing (in Anlehnung an Olbrich/Schultz 2008, S. 6 und Schultz 2008, S. 71)

Die Suchmaschinenoptimierung (abgekürzt ‚SEO‘, Search Engine Optimization) bezeichnet alle Ansätze zur Beeinflussung der Suchergebnisse. Anhand der vermuteten Algorithmusparameter zur Relevanzbewertung eines Internetangebotes werden im Rahmen der Suchmaschinenoptimierung zum Beispiel Struktur, Inhalt und Programmierung des Internetauftritts so überarbeitet, dass eine erhöhte Relevanz der bearbeiteten Dokumente gegenüber der Suchmaschine signalisiert wird. Die Überarbeitung kann sowohl Faktoren innerhalb des Internetauftritts als auch externe Faktoren berücksichtigen. Der bedeutendste externe Faktor ist die sogenannte Link-Popularität, ein Maß für die Anzahl und Qualität der auf die Seiten des Internetauftritts verweisenden Quellen. Ziel in diesem Rahmen ist die Gewinnung themenrelevanter sowie hochwertiger externer Verweise auf die Seiten des eigenen Internetauftritts.

Suchmaschinen-  
optimierung

Man verspricht sich davon eine bessere Auffindbarkeit bei Internetrecherchen durch potenzielle Interessenten und eine bessere, d. h. prominente Platzierung in den ‚organischen‘ Ergebnislisten der Suchmaschinen.<sup>6</sup>

Da diese Vorgänge jedoch fortwährenden Veränderungen unterworfen sind, müssen auch die vorhandenen Informationen kontinuierlich gesammelt und Auswirkungen von Optimierungsmaßnahmen überprüft werden (z. B. durch regelmäßige Sichtung der Platzierung des eigenen Internetangebotes bei einschlägigen Suchwörtern). Dies erfordert wiederum einen nicht unerheblichen Aufwand und eine konsequente Auseinandersetzung mit der Materie – nicht zuletzt, da die Suchmaschinenbetreiber in dieser Hinsicht auch dynamisch agieren und die Suchmaschinenalgorithmen fortlaufend anpassen, um ihre Ergebnisseiten nach eigenen Kriterien zu ordnen.

Suchmaschinenwerbung im klassischen Sinn

Gleiches gilt für den zweiten Bereich, die Suchmaschinenwerbung. Hierunter subsumiert man die werblichen Aktivitäten, die ein Werbetreibender (gegen Bezahlung) auf der technischen Plattform des Suchmaschinenbetreibers einsetzen kann. Eine Variante ist die Einblendung einer bezahlten und als solche erkennbare Werbeanzeige in die entsprechenden Ergebnisseiten einer Internetsuche. Für die Steuerung der Einblendung werden thematisch passende Suchwörter gebucht, um die jedoch ein Wettbewerb mit anderen Werbetreibenden besteht („keyword search advertising“). Die Rahmenbedingungen für diesen Wettbewerb (z. B. verfügbares Budget, Anzahl der Suchworte, Relevanz der eigenen Werbeanzeige) beeinflussen die Platzierung in den Ergebnisseiten der Suchmaschine. Wie beim SEO auch erfordert die Suchmaschinenwerbung daher fortlaufende Kontrolle der Kampagne(n) und zeitnahe Steuerungseingriffe. Dabei ist es nicht sinnvoll, nur allein die Anzahl der Klicks zu beobachten, sondern es sollten zumindest auch die Zahl und die Kosten für Konversionen (d. h. für die zu einer vorab definierten Aktion führenden Klicks) als Messgröße betrachtet werden.<sup>7</sup>

Nutzung von Content-Werbung

Eine andere Variante der Suchmaschinenwerbung ist die Einblendung der Werbeanzeigen in einen Kontext außerhalb der reinen Suchmaschinenergebnisse. Hierbei steuert der Suchmaschinenbetreiber Werbeplatzierungen auf Internetseiten von Dritten, die hierfür eine (i. d. R. monetäre)

<sup>6</sup> Vgl. SCHERM/MAAB 2007, S. 823.

<sup>7</sup> Vgl. OLBRICH/SCHULTZ 2008, S. 5 ff., die diese Thematik insbesondere aus Sicht der Betrugsgefahr tiefer gehend untersuchen.

Vergütung erhalten („content search advertising“). Auf diese Weise ist die Werbeeinblendung einem potenziell größeren Adressatenkreis zugänglich. Außerdem geben die Suchmaschinenbetreiber an, Werbeeinblendungen in einem thematisch ‚passenden‘ Umfeld zu platzieren, so dass Zielgruppen besser erreicht werden. Inwieweit diese automatisierte Zuordnung tatsächlich zu einer verbesserten Wirkung der Werbeanzeigen führt, ist sehr fraglich. Die technische Möglichkeit der Rückverfolgbarkeit der über diese Anzeigen gewonnenen Nachfrage verbessert jedoch grundsätzlich die Analyse der Werbewirkung. Der Werbetreibende hat aber in den meisten Programmen i. d. R. nur einen groben Einfluss darauf, auf welchen konkreten Seiten seine Anzeige geschaltet wird. Erst in jüngster Vergangenheit werden Werbeformen durch die Suchmaschinenbetreiber angeboten, die in gewissem Umfang eine gezielte Vorselektion der Internetseiten zulassen, auf denen die Werbeeinblendung erscheinen soll. Voraussetzung ist allerdings, dass die gewählten Internetseiten auch an dem Werbenetzwerk teilnehmen.<sup>8</sup>

Auch hier gilt, dass diese Form der Online-Werbung einen hohen Kontroll- und Steuerungsaufwand durch den Werbetreibenden bedingt. Allerdings muss ebenso in Betracht gezogen werden, dass insbesondere der Marktführer GOOGLE eine zentrale Stellung in der Schaffung des Erstkontaktes mit potenziellen Interessenten einnimmt und daher ein völliger Verzicht auf diese Maßnahmen nicht ratsam erscheint.

### 2.3.3.3. Affiliate-Marketing

Dem Affiliate-Marketing liegt das Konzept zu Grunde, Provisionen durch das Vermitteln von Interessenten an Werbetreibende zu generieren. Im Onlinebereich ist der Affiliate dabei der Vermittler, der Besucher von der eigenen Webseite über einen Link auf die Internetseiten des Werbetreibenden weiterleitet und somit als Schnittstelle zu potenziellen Kunden fungiert. Dabei wird durch technische Maßnahmen sichergestellt, dass der Werbende eindeutig identifizieren kann, von welchem Affiliate ein Interessent auf das eigene Angebot geleitet wurde und so die korrekte Provision berechnen kann (hierzu existieren verschiedene Vergütungsmodi,

Online-  
Vermittlung von  
Interessenten an  
Werbetreibende

---

<sup>8</sup> Vgl. GOOGLE 2009, o. S.

die an dieser Stelle jedoch nicht weiter betrachtet werden).<sup>9</sup>

Auswahl des  
Affiliates über  
Vermittlungs-  
programme

Die Gewinnung eines geeigneten Affiliates – also eines Partners, dessen Attraktivität für die anvisierte Zielgruppe sehr hoch ist – geschieht i. d. R. über spezialisierte Programmbetreiber (die so genannte Systemzentrale), die Werbetreibende und potenzielle Affiliates auf einer Vermittlungsplattform zusammen bringen. Der Vorteil liegt darin, dass der Werbetreibende den Affiliate sehr genau auswählen und spezifische Konditionen vereinbaren kann. Außerdem stellt die Systemzentrale Controlling-Instrumente zur Verfügung, um die Leistung eines Affiliates überprüfen zu können.

Wie auch bei den bereits beschriebenen Methoden der SEO und der Suchmaschinenwerbung erfordert das Affiliate-Marketing einen relativ hohen Personaleinsatz auf Seiten des Werbetreibenden. Er muss zum einen geeignete Affiliates auswählen, deren Performance kontrollieren und vor allen Dingen fortlaufend prüfen, ob nicht neue Affiliates verfügbar sind, die für die anzusprechende Zielgruppe eine höhere Attraktivität haben. Das macht neben der Beobachtung des reinen Werbemarktes auch eine gewisse Vertrautheit mit den aktuellen Internetnutzungsgewohnheiten notwendig (siehe hierzu Abschnitt 2.3.3.4.).

#### 2.3.3.4. Neue Instrumente im ‚WEB 2.0‘

Interaktivität und  
kollaboratives  
Verhalten als  
kennzeichnende  
Eigenschaften

Unter der Bezeichnung ‚WEB 2.0‘ wird das Phänomen verstanden, dass Nutzer bestimmte Internetangebote interaktiv und kollaborativ nutzen. Es handelt sich hierbei nicht um eine technische Innovation (wenngleich moderne WEB 2.0 Applikationen auch innovative Funktionalitäten bieten), sondern um die Veränderung der Nutzung von Technologien.

Studierende der  
FeU sind vernetzt

Aufgrund der relativen Neuheit der Angebote kommt der Marktbeobachtung insbesondere in diesem Teilbereich eine entscheidende Rolle zu. Die Erfahrungen der letzten Jahre zeigen, dass die Studierenden untereinander bereits stark ‚vernetzt‘ sind. So genannte ‚Soziale Netzwerke‘ im Internet (wie z. B. Facebook, StudiVZ oder XING) haben einen hohen Zulauf und werden in den kommenden Jahren noch an Bedeutung gewinnen.<sup>10</sup> Es darf vermutet werden, dass diese Vernetzung sogar stärker

<sup>9</sup> Vgl. FOX/WAREHAM 2007, S. 5 ff., die auch einen Überblick über weitere Affiliate-Programme geben.

<sup>10</sup> Vgl. DATAMONITOR 2008.

ist als bei anderen Bevölkerungsgruppen, da das Element des Studiums hier als Motivator für Kommunikation und Interaktion über die Distanz hinweg fungiert. Bereits jetzt werden durch die Studierenden Lern- und Arbeitsgemeinschaften gebildet, in Internetforen wird diskutiert und Blogs berichten über Neuigkeiten und Erfahrungen. Das Telefon sowie E-Mail-Kommunikation sind selbstverständlich, mitunter sogar bereits auf dem Rückzug.

Die neuen WEB 2.0-Applikationen werden daher höchstwahrscheinlich zu einer Intensivierung der Kommunikation und einer dichteren Vermaschung der Kommunikationswege zwischen den Studierenden führen. Da diese Vermaschung auch zunehmend in das private (also nicht-universitäre) Leben der Bevölkerung Einzug hält, ergeben sich für die Hochschulen eine Vielzahl von neuen Interaktions- und Kommunikationspunkten für ‚digitale Mund-Propaganda‘ (z. B. auch durch die Nutzung des so genannten ‚viralen Marketing‘).

Das Empfehlungsverhalten von Studierenden beeinflusst die Informationsanfragen von neuen Interessenten. Es ist daher evident, dass seitens des Hochschulmarketing umfassende Kompetenzen vorhanden sein müssen, die Möglichkeiten der vernetzten Applikationen im WEB 2.0 zu verstehen und anzuwenden. Der Einsatz ist nicht immer kostengünstig möglich und birgt inhärente Chancen und Risiken. Wird hier ‚falsch‘ kommuniziert, besteht die hohe Gefahr der schlechten (und recht direkten) Mund-Propaganda, umgekehrt vermag eine geschickte Nutzung dieses Instrumentariums eine positive Kommunikation über die Hochschule aus Sicht der Interessenten zu generieren.

Empfehlungsverhalten durch WEB 2.0 stimuliert die Nachfrage

#### **2.3.4. TV- und Radio-Werbung**

TV- und Radio-Spots zählen zu den klassischen Maßnahmen der Werbung. Für Belange von Hochschulen werden diese jedoch, nicht zuletzt aufgrund der zu vermutenden Streuverluste, bislang selten eingesetzt. Vor dem Hintergrund der bereits weiter oben skizzierten Entwicklung zu Online-Medien muss jedoch in Betracht gezogen werden, dass „Fernsehen und Radio“ heute bereits über kommunikationsfähige Endgeräte empfangen werden (z. B. Fernsehen am PC, TV-over-IP, Audio-Streaming im Internet,

Podcasts) und diese Nutzungsart kontinuierlich an Beliebtheit gewinnt.<sup>11</sup>

TV- und Radio-Spots können Medienbruch umgehen

In Ansätzen ergeben sich daher mit diesen Instrumenten Möglichkeiten, den erwähnten Medienbruch zu umgehen, wobei diese Entwicklung noch stark dem technologischen Fortschritt unterliegt. Visuelle ‚Clips‘ und kurze Videos finden im Gegenzug auch in den reinen Online-Medien zunehmend Verbreitung, so dass eine Verknüpfung der Stimuli vom Fernsehen hin zu Online-Kanälen möglich erscheint. Einmal in einen Online-Kanal gelangt, bieten sich dem Werbetreibenden wiederum die Möglichkeiten der Interaktion und der Nachverfolgbarkeit der Nachfrage.

Nicht zuletzt ist zu beachten, dass einzelne zunehmend stärker am Markt agierende private Hochschulen mit hohen Werbeetats die Medien TV und Radio intensiv nutzen. Diese mediale Präsenz gilt es aus Sicht der übrigen Hochschulen zu kompensieren, da ansonsten die Wahrnehmung der Hochschule in bestimmten Teilöffentlichkeiten (z. B. Interessenten an Weiterbildungsangeboten) zunehmend verringert wird.

### 2.3.5. Sonstige Instrumente

Neben den bereits geschilderten Kommunikationsinstrumenten stehen natürlich weitere zur Verfügung. Im Bereich des Hochschulmarketing ist hier an Messen zu denken (Präsentation der Hochschule oder einzelner Fakultäten auf Fachmessen) oder die Teilnahme von Mitarbeitern an Schüler- und Berufsinformationsveranstaltungen. Auch das Sportsponsoring oder die Werbung in Sportstätten kommt bereits zum Einsatz (z. B. ist hier an entsprechende Aktionen einzelner prominenter privater Anbieter zu denken). Da diese Maßnahmen jedoch nur unter sehr spezifischen Rahmenbedingungen zu bewerten sind, soll im Rahmen dieser Ausführungen nicht näher darauf eingegangen werden.

## 2.4. Messung der Kommunikationswirkung

Wirkungsmessung entscheidend

Die Messung der Wirkung einzelner Instrumente der Kommunikationspolitik ist ein entscheidender Baustein für die kontinuierliche Planung der

<sup>11</sup> Vgl. STATISTISCHES BUNDESAMT 2009, S. 51.

Kommunikationsstrategie. Der Hochschule obliegt es, notwendige Strukturen zu schaffen bzw. zu identifizieren, die eine geeignete Wirkungsmessung ermöglichen. Dies ist umso wichtiger, als dass die Wirkungsmessung von Kommunikationsmaßnahmen auch als eine indirekte Evaluation des Produktangebotes anzusehen ist. Sofern hier keine oder nur geringe Wirkungen festzustellen sind, muss neben der kommunikativen Maßnahme auch das Werbeobjekt dahingehend einer kritischen Bewertung unterzogen werden, ob es überhaupt ausreichend die Wünsche der Nachfrager zu befriedigen vermag.

Die Nutzung von Online-Instrumenten eröffnet die technischen Möglichkeiten, die Nachfrage sehr viel besser als bislang zu beobachten. Einzelne Informationsanfragen können gezielt beobachtet werden, wenn diese beispielsweise über eine Suchmaschinenanzeige oder ein Banner initiiert wurden. Ebenfalls auf technischer Seite wäre es sogar möglich, eine etwaige spätere Immatrikulation direkt mit der vorherigen Informationsanfrage zu verknüpfen und damit die Werbewirkung direkt mit einer (zumindest kalkulatorischen) Erfolgsgröße zu beziffern. Diese Kontrolle der Werbewirkung ist bei der Verwendung klassischer Medien nicht bzw. nur unzureichend möglich. Allerdings muss durch die entsprechende Gestaltung der Prozesse sichergestellt werden, dass die Nutzung der technischen Möglichkeiten auch im Einklang mit den Vorgaben des Datenschutzes erfolgt. Interessenten und Nachfrager sollten im Zweifelsfall stets um ihre Zustimmung gebeten werden, bevor automatisiert gewonnene Daten für Auswertungen herangezogen werden.

Online-Medien ermöglichen Beobachtung der Nachfrage

Eine eher qualitative Wirkungsmessung ergibt sich darüber hinaus durch die Nutzung der beschriebenen Kommunikationswege im WEB 2.0. Sofern diese Applikationen zielgerichtet eingesetzt werden, ermöglichen sie die Generierung von direktem Nutzer-Feedback auf werbliche Aktionen (zu denken ist z. B. an die Auswertung von Kommentaren in Blogs oder Diskussionsforen).

WEB 2.0 bietet neue qualitative Indikatoren der Werbewirkung

Vor dem Hintergrund dieser technischen Möglichkeiten wären entsprechende Voraussetzungen zur Nutzung zu schaffen und zweckdienliche Überprüfungsmethoden und -prozesse zu konzipieren und umzusetzen. Zu diesem Zweck zählt beispielsweise auch die Sammlung der relevanten Daten aus den verschiedenen Bereichen der Hochschule. Darüber hinaus sollten externe Informationsquellen identifiziert werden, die die Datenbasis

sinnvoll erweitern und eine verbesserte Entscheidungsgrundlage bieten (z. B. Daten von Anzeigenagenturen oder Informationsdiensten). Die Beachtung etwaiger einschränkender gesetzlicher Vorgaben ist natürlich obligatorisch.

„Tracking und Tracing“

Gleichwohl muss die Bedeutung dieser Datensammlung und -verdichtung unterstrichen werden. Die Möglichkeiten des „Tracking und Tracing“ der Nachfrage lassen nicht nur Rückschlüsse auf die Wirkung von Werbemaßnahmen zu, sondern stellen auch eine wichtige Entscheidungsgrundlage für die Gestaltung des Leistungsangebotes der Hochschule dar (vgl. Abschnitt 2.1.). Als Tracking wird dabei die Möglichkeit verstanden, einzelne Zugriffe auf ein Online-Angebot zu erkennen (z. B. einzelne Zugriffe auf ein Banner oder eine Anzeige). Das Tracing verfolgt danach die weitere Nutzung des Online-Angebotes (z. B. mittels der Click-Stream-Analyse).

Außerdem bringen neue Medien auch neue Formen des Missbrauchs mit sich, deren Verhinderung bzw. Eingrenzung nur durch eine intensive Nutzung des technischen Instrumentariums möglich ist. Im Bereich der Suchmaschinenwerbung ist so z. B. der Verlauf einer Online-Kampagne kontinuierlich zu überwachen, um Fälle von „click fraud“ (Klickbetrug) frühzeitig zu erkennen. Von Klickbetrug spricht man z. B. dann, wenn ein konkurrierendes Unternehmen in betrügerischer Absicht besonders häufig Werbeanzeigen eines Wettbewerbers nur aus dem Grunde anklickt, um diesem Kosten zu verursachen.<sup>12</sup> Dass dies nicht als zu vernachlässigendes Randphänomen zu betrachten ist, zeigt die Tatsache, dass Schätzungen die Anzahl betrügerischer Klicks bei manchen Werbeanzeigen im zweistelligen Prozentbereich sehen.<sup>13</sup>

Es obliegt dem Hochschulmarketing, diese Probleme zu bewerten, ihre Auswirkungen zu kontrollieren und entsprechende Gegenmaßnahmen zu ergreifen. Diese Aufgabe ist als kontinuierlicher Prozess zu sehen, der eigenständig vorgenommen und im Zeitablauf optimiert werden muss.

---

<sup>12</sup> Vgl. OLBRICH/SCHULTZ 2008, S. 11.

<sup>13</sup> Vgl. ROHRLICH 2006, S. 32.

## **3. Strukturierung von Aufgabenfeldern des Hochschulmarketing**

### **3.1. Innengerichtete Aufgabenfelder**

#### **3.1.1. Überblick über die Aufgabenfelder**

Mit Blick auf Anspruchsgruppen innerhalb einer Hochschule kommen dem Hochschulmarketing sowohl Aufgaben in strategischer wie auch in operativer Hinsicht zu. Auf der Strategieebene können Ziele nur in einem Findungsprozess durch die Hochschulleitung und die beteiligten Entscheidungsträger entwickelt werden (vgl. Abschnitt 2.1.). Das Hochschulmarketing muss diesen Prozess begleiten, mit Blick auf die Umsetzung koordinieren und gegenüber anderen Interessengruppen die erforderliche Transparenz herstellen. Dabei sind den Rahmenbedingungen einer Hochschule und der spezifischen Autonomie einzelner Bereiche in Forschung und Lehre Rechnung zu tragen.

HM übernimmt intern Kommunikations- und Koordinationsfunktion

Einen Überblick über die unterschiedlichen innen- und außengerichteten (vgl. den folgenden Abschnitt) Aufgabenbereiche des Hochschulmarketing liefert Abb. 2. Diese Darstellung verweist jedoch noch nicht auf eine bestimmte institutionelle Ausgestaltung des Hochschulmarketing, wie sie Gegenstand des vierten Kapitels ist.

Auf operativer Ebene muss das Hochschulmarketing als zentraler Ansprechpartner aller Hochschulangehörigen für die Umsetzung von Marketingmaßnahmen dienen und an den entsprechenden Prozessen beteiligt sein. Hierzu gehören auch die Ausarbeitung entsprechender Vorschläge auf dem Gebiet der Mediengestaltung sowie die Betreuung der Umsetzung in den einzelnen Bereichen der Hochschule. Ebenso ist hier die Verantwortung für die Planung unterstützender Maßnahmen sowie die Konzeption von Informationsmaterialien anzusiedeln.

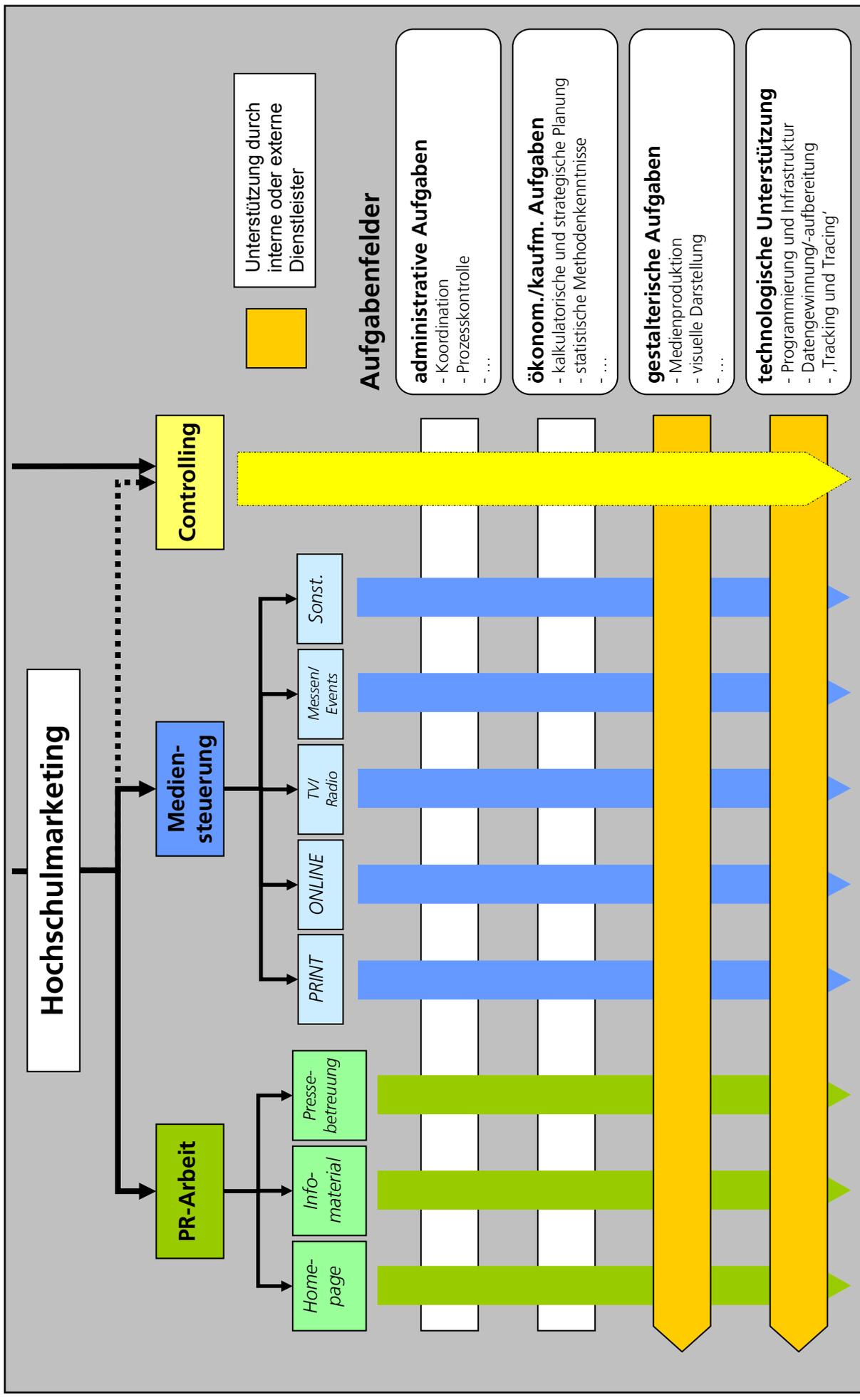


Abb. 2: Zentrale Aufgabefelder des Hochschulmarketing

### 3.1.2. Controlling

Dem Controlling kommt statt der nur auf den ersten Blick zu vermutenden Kontrollfunktion insbesondere eine informationsvermittelnde Aufgabe zu. In Unternehmen wie auch Hochschulen ist diese Aufgabe (mit Blick auf die Organisationsstruktur) funktionsübergreifend zu verstehen. Im Rahmen des Hochschulmarketing sei im Folgenden der Bereich des ‚Web-Controlling‘ exemplarisch herausgegriffen.

Controlling in der Funktion der Informationsvermittlung

Hierbei ist eine fachliche Beratung des Controlling durch das Hochschulmarketing sinnvoll, um spezifische Kenntnisse für die Bewertung der Marketinginstrumente verfügbar zu machen. Disziplinarisch ist jedoch aus Gründen der Neutralität eine Loslösung notwendig. Die Bereitstellung von Informationen erfolgt ebenso für andere Interessenten innerhalb der Hochschule.

fachliche und disziplinarische Trennung

Im Mittelpunkt des Web-Controlling steht die Website eines Unternehmens bzw. einer Hochschule. Es werden Informationen über das Besucherverhalten gesammelt und analysiert, um die Website hinsichtlich der definierten Ziele zu optimieren.<sup>14</sup>

Generell wird zwischen zwei Anwendungsbereichen unterscheiden:

1. Permanente Kontrolle der Ziele der Website und der darauf abgestimmten Online-Marketingkampagnen.
2. Optimierung der Struktur der Website. Dies geschieht z. B. durch Pfadanalysen, Segmentierung der Besuchergruppen, Identifikation von Konversionspfaden oder A/B-Tests (auch Split-Run-Tests genannt) zur Optimierung von Startseiten und so genannten Landing-Pages. A/B-Tests untersuchen zeitgleich an zwei Adressatengruppen die Reaktionen auf zwei unterschiedliche Versionen eines Werbemittels.<sup>15</sup>

Meist wird die Steuerung der gesamten Web-Aktivitäten als ein Kreislauf

Steuerung der Web-Aktivitäten als Kreislauf

<sup>14</sup> Ein knapper Überblick über grundlegende Prinzipien des Web-Controlling findet sich bei KRAPP 2007, S. 32 ff., und BROMMUND/AMTHOR 2007, S. 566 ff.

<sup>15</sup> Einen Überblick über diese und weitere Testmethoden gibt SCHÖBERL 2004.

aus vier Schritten<sup>16</sup> angesehen:

1. Festlegung der Ziele und der korrespondierenden Leistungsindikatoren („Key-Performance-Indicator“, KPI). In diesem Anfangsstadium gilt es, die Indikatoren durch entsprechende Programmierung der Website und der Marketing-Aktivitäten messbar zu machen. Dies geschieht in der Regel durch einen individuellen Tracking-Code je Site bzw. Kampagne.
2. Messung des Erfolgs laufender Aktivitäten, um bei signifikanten Abweichungen von vorher definierten Zielen zeitnah Gegenmaßnahmen einleiten zu können.
3. Analyse der Web-Daten und deren Interpretation hinsichtlich der Ziele mit anschließender Ableitung von Handlungsempfehlungen.
4. Im Rahmen der Optimierung sollen die in Schritt 3 generierten Handlungsempfehlungen umgesetzt werden. Im Anschluss werden die Reaktionen auf die Änderungen erneut gemessen und analysiert.

wichtige  
Leistungs-  
indikatoren

Zu den wichtigsten Leistungsindikatoren<sup>17</sup> zählen die Besucherströme, Kosten, Umsätze und die Konversionsrate. Diese und weitere Kennzahlen können aus konkreten Ergebnissen, wie z. B. Seitenaufrufe, Besucheranzahl, Herkunft, Zeitpunkt des Besuchs, Verweildauer oder getätigte Transaktionen berechnet werden.<sup>18</sup> Durch entsprechende Weiterverarbeitungsautomatismen werden diese Basisdaten zu Leistungsindikatoren verdichtet. Auf diese Weise werden vollständige Informationsprozesse auf der Website beobachtet und der Betreiber der Website kann Schwächen identifizieren. Hierzu zählen z. B. Seiten mit einer hohen Abbruchquote („Bounce-Quote“).

Erfolgskontrolle  
der Online-  
Kampagnen

Darüber hinaus werden im Rahmen des Web-Controlling die Online-Marketing-Kampagnen, wie z. B. Suchmaschinenmarketing, E-Mail-Marketing, Bannerwerbung, Affiliate-Marketing, einer übergreifenden Erfolgskontrolle unterzogen. Der Website-Betreiber kann einzelne Kampagnen und z. T. gegenseitige Wechselwirkungen anhand entsprechender

<sup>16</sup> Vgl. BROMMUND/AMTHOR 2007, S. 566.

<sup>17</sup> Vgl. KRAPP 2007, S. 33.

<sup>18</sup> Vgl. GROSSMANN/HUDEC/KURZAWA 2004, S. 484 ff.

Kennzahlen bewerten und optimieren. Zu diesen Kennzahlen gehören u. a. die Seitenaufrufe, Klicks, Klickrate, Kosten pro Klick, Klick-Konversionsrate, Konversionen und die Kosten pro Konversion. Somit ist eine Identifikation der Kampagnen mit der besten Kosten-Nutzen-Relation hinsichtlich der Akquise neuer Interessenten möglich.

Des Weiteren sollte durch ein professionell betriebenes Web-Controlling der stetig zunehmende Betrug im Rahmen von Online-Marketing-Aktivitäten aufgedeckt werden. Insbesondere Klickbetrug und Affiliate-Hopping (also der Versuch, für eine Aktion, z. B. einen Klick, in betrügerischer Absicht bei mehreren Affiliate-Programmen gleichzeitig Provisionen zu erhalten) sollten beobachtet werden.<sup>19</sup>

Vermeidung von Betrugsfällen

Bei der Auswahl adäquater Web-Controlling-Lösungen sollten die Produkte den Anforderungen und Zielen des Website-Betreibers entsprechen und darüber hinaus weitere Kriterien (wie einfache Integration und Bedienbarkeit, ausreichende Hilfefunktionen und Auswertungsmöglichkeiten) erfüllen.

### 3.1.3. Berichtswesen

Wie bereits angedeutet wurde, ist es auch Aufgabe des Hochschulmarketing, Informationen über Marketingmaßnahmen und deren Bewertung für unterschiedliche Interessenten aufzubereiten. Neben den faktischen Angaben des Controlling erarbeitet das Hochschulmarketing darüber hinausgehende Berichte, z. B. über die zukünftige Konzeption von Kampagnen und Potenziale von bislang ungenutzten Werbemedien. Ebenso sind Markt- und Umfeldinformationen aus hochschulinternen und –externen Quellen einzuholen und entscheidungsorientiert zu verdichten. Diese Informationsverdichtung soll es den Entscheidungsträgern ermöglichen, die Aussagekraft der zuvor erhobenen Leistungsindikatoren objektiv und den Verhältnissen entsprechend zu beurteilen.

Verdichtung von internen und externen Informationen

---

<sup>19</sup> Vgl. BENNEFELD 2007, S. 595 f.

## 3.2. Außengerichtete Aufgabenfelder

Bei dem Einsatz von Marketingmaßnahmen mit einer Wirkung über den internen Adressatenkreis der Hochschule hinaus kommt dem Hochschulmarketing eine besondere Bedeutung insbesondere in den folgenden Aufgabenbereichen zu.

### 3.2.1. Public Relations

PR/Presse-Arbeit  
als wichtiger  
Baustein

PR-Arbeit und Pressebetreuung sind untrennbar mit einer konsistenten Marketingkonzeption verbunden. Dabei darf der Pressearbeit nicht nur die Rolle der „Hofberichterstattung“ zufallen. Vielmehr gilt es, alle Medien zeitnah mit aktuellen Informationen aus der gesamten Hochschule zu versorgen. Hierbei sind als Medien nicht nur die klassischen Zeitungs- und Magazinredaktionen gemeint. Vielmehr müssen auch moderne Multiplikatoren (beispielsweise Betreiber von Online-Foren und Communities, Blog-Schreiber, Netzines und allgemein Redakteure von Online-Publikationen) in den Fokus der Betreuung gelangen.

Verzahnung von  
PR-Arbeit mit  
Online-  
Instrumenten

Hierzu gehört auch die zielgerichtete Nutzung der neuen Medien, die mit den parallel eingesetzten werblichen Instrumenten verzahnt sein sollte. Beispielsweise sollte im Zuge der Werbeschaltung auf Online-Plattformen auch ein entsprechendes Online-Angebot der Hochschule (Portalseiten) die über diesen Kanal gewonnenen Interessenten auffangen und damit Werbeerfolg nachverfolgbar machen. Die Hochschule darf hier nicht nur reaktiv an konventionellen Kommunikationsgewohnheiten festhalten. Sie muss sich aktiv neuer Medien bedienen und sich damit den wandelnden Kommunikationsansprüchen der Interessenten stellen.

### 3.2.2. Projektpartner, Alumni und Förderer

Alumni als  
Potenzialfaktor

Mit Blick auf die Zahl von Absolventen erwächst hieraus ein Potenzial für Hochschulen, das häufig kaum erschlossen wird. Die Einwerbung von Projektpartnern und die Bindung von Absolventen an ‚ihre‘ Hochschule (mit den damit verbundenen kommunikationspolitischen Möglichkeiten) erfolgt häufig nur in geringem Maße. Gleichzeitig ist aber abzusehen, dass die Bedeutung solcher Maßnahmen (für die Zwecke des ‚Fundraisings‘) insgesamt deutlich zunehmen wird.

Das Hochschulmarketing muss hier eine übergreifende Koordinations-

funktion wahrnehmen. Externe Informationsbedürfnisse sollten in die Hochschule hinein vermittelt (z. B. Anfragen nach Experten), Informationen für externe Zielgruppen im Gegenzug in die Öffentlichkeit hinaus getragen werden (z. B. in Form von Projektberichten, Betreuung von Alumni im eigentlichen Sinne). Entscheidend ist die Möglichkeit, für interne wie externe Adressaten einen kompetenten Ansprechpartner anbieten zu können. Die Kompetenz liegt hierbei nicht auf einer inhaltlich-fachlichen Ebene, sondern darin, auf verschiedenen Kommunikationswegen gleichermaßen gut erreichbar zu sein und einen direkten Kontakt zu einem entsprechenden fachlichen Gesprächspartner herstellen zu können.



## 4. Anforderungen an die Institutionalisierung des Hochschulmarketing

### 4.1. Organisatorische Voraussetzungen

Wie bereits an verschiedenen Stellen verdeutlicht, kommt dem Hochschulmarketing in vielen Belangen, insbesondere jedoch bei der Konzeption und Auswertung kommunikativer Maßnahmen, eine zentrale Rolle zu. Die Vorbereitung solcher Maßnahmen aber auch deren Auswirkungen betreffen oft mehrere Anspruchsgruppen innerhalb einer Hochschule.

Es ist von daher notwendig, dass das Hochschulmarketing, seinem Stellenwert entsprechend, auch den notwendigen Rückhalt in den Gremien der Hochschule genießt. Dies impliziert gewisse Entscheidungsspielräume (z. B. in der Verwendung der budgetierten Finanzmittel) wie auch die Unterstützung von Informationsbedürfnissen des Hochschulmarketing (z. B. bei der Beschaffung von Daten aus verschiedenen Bereichen der Hochschule).

Hochschulmarketing erfordert deutliches Commitment in der Hochschule

Zu diesem Zweck sollten organisatorische Strukturen geschaffen werden, die die kooperative Zusammenarbeit sicherstellen und den beidseitigen Informationsfluss unterstützen (z. B. Informationsverteiler, „Round Tables“).

Nicht zuletzt sollte deutlich geworden sein, dass das Hochschulmarketing auch mit entsprechenden Ressourcen ausgestattet sein muss, will man die Aufgabenfelder im Rahmen einer konzertierten Aktion besetzen und nicht nur nebeneinander ablaufende Einzelaktionen vorantreiben. Dies beinhaltet nicht nur ein entsprechendes Budget für die Nutzung von Medien, sondern vielmehr auch eine angemessene Zahl von spezifisch qualifizierten Mitarbeitern. Werbebudget und Personalressourcen müssen im Zeitalter des Medienbruchs als sich wechselseitig substituierende Bereiche angesehen werden. Hinsichtlich der Wirkung besteht eine zunehmende Verlagerung zugunsten hochqualifizierter Personalressourcen.

Werbebudget wird durch Personalressourcen substituiert

## 4.2. Personelle Rahmenbedingungen

spezifische  
Qualifikationen  
der Mitarbeiter

Die skizzierten Rahmenbedingungen machen auch den Einsatz entsprechend qualifizierten Personals notwendig. Die Auswahl geeigneter Mitarbeiter sollte von dem Anspruch geleitet sein, dass durch das Hochschulmarketing neben den üblichen, rein administrativen Tätigkeiten folgende Anforderungen abgedeckt werden:

kaufmännische  
Kenntnisse

- Profunde kaufmännische Kenntnisse in einschlägigen Bereichen (z. B. durch ein entsprechendes Hochschulstudium und/oder die Ausbildung zur Werbekauffrau/zum Werbekaufmann). Diese Anforderung ist vor allem vor dem Hintergrund zu sehen, dass innerhalb des Hochschulmarketing die Kompetenz vorhanden sein muss, die eigenen Maßnahmen vor einem ökonomischen Hintergrund zu bewerten und in einen wirtschaftlichen Zusammenhang einordnen zu können. Hierzu gehört auch ein gewisses Verständnis marktforscherischer Untersuchungs- und Auswertungsmethoden.

technologische  
Sachkompetenz

- Technischer Sachverstand in Bezug auf den Einsatz moderner Werbeformen und deren Wirkungskontrolle, insbesondere im Rahmen von Online-Medien. Dieses Verständnis ist notwendig, um mit der Entwicklung dieser Interaktions- und Kommunikationsmittel Schritt halten und deren Tauglichkeit für die Ziele der Hochschule überhaupt bewerten zu können. Dem Bedeutungszuwachs der elektronischen Verfolgbarkeit der Nachfrage ist angesichts der skizzierten Entwicklung nur auf diese Weise Rechnung zu tragen. Letztlich ist zu beachten, dass hier auch Erwartungen seitens der Studierenden an die Hochschule herangetragen werden, auf die angesichts der Wettbewerbssituation eingegangen werden muss.

Zusammenarbeit  
mit externen  
Dienstleistern

- Kenntnisse in der Zusammenarbeit mit externen Dienstleistern. Aufgrund der Komplexität des Werbemarktes und der Vielzahl der zur Verfügung stehenden Informationsquellen ist an vielen Stellen die Zusammenarbeit mit externen Dienstleistern sinnvoll. Es muss jedoch sichergestellt werden, dass die Anforderungen der Hochschule kommuniziert und die Arbeit der Dienstleister schließlich zumindest grundlegend bewertet werden.

hochschul-  
politische  
Kenntnisse

- Kenntnisse des hochschulpolitischen Umfeldes. Die Rahmenbedingungen einer Hochschule sind in vielen Bereichen deutlich

unterschiedlich zu denen eines privaten Unternehmens. Von daher wäre es wünschenswert, dass eine grundlegende Erfahrung aus dem Hochschulbereich vorhanden ist, um sensibel für inhärente Spezifika zu sein, die bei der Umsetzung von Marketingmaßnahmen in einer Hochschule auftreten können.

Je nach Tiefe der Ausgestaltung der in diesem Bericht dargestellten Aufgabenbereiche (vgl. auch Abb. 2) sollten diese Kompetenzen nicht nur auf einzelne Mitarbeiter konzentriert sein, sondern (redundant) durch mehrere Personen innerhalb des Hochschulmarketing erfüllt werden können.

Nicht zu empfehlen ist die weitgehende Streuung der unterschiedlichen Aufgabenbereiche auf Mitarbeiter der Hochschule in unterschiedlichen administrativen Bereichen. Zum einen sind hier Schwierigkeiten aufgrund konfliktärer Zielkonstellationen in den verschiedenen Bereichen zu erwarten. Zum anderen würde mit einer Streuung der Aufgaben der Koordinationsaufwand deutlich ansteigen. Mit Blick auf das Ziel einer zeitnahen Reaktion auf wechselnde Rahmenbedingungen des wettbewerblichen Umfeldes wäre eine zu starke Streuung als ineffizient abzulehnen.

Eine gewisse Ausnahme dieser Empfehlung ist lediglich im Bereich des Controlling anzusiedeln (vgl. Abschnitt 3.1.2.). Die zielgerichtete Aufbereitung und Analyse von Informationen aus den Aktivitäten des Hochschulmarketing erfordert spezifische und oft detaillierte Kenntnisse der durchgeführten Maßnahmen. Kommt es zu Abweichungen mit vorher festgelegten Zielen, sind eine schnelle Rückkopplung und steuernde Eingriffe der Mitarbeiter des Hochschulmarketing notwendig. Vor diesem Hintergrund ist es daher sinnvoll, auf fachlicher Ebene zumindest Teile des Controlling auch im Bereich des Hochschulmarketing anzusiedeln.

Um jedoch eine neutrale Bewertung von Aktivitäten sicherzustellen, muss das Controlling mit seinen Mitarbeitern aus disziplinarischer Sicht unabhängig sein. Dies erleichtert darüber hinaus die Informationsaufbereitung für weitere Interessentengruppen außerhalb des Hochschulmarketing.



## 5. Fazit

Das Hochschulmarketing sollte vor dem Hintergrund des eingangs skizzierten Medienbruches in eine von Spezialisierung auf Aufgabenfelder geprägte Struktur eingebettet sein. Der Nutzung der ‚neuen‘ Kommunikationskanäle kommt hierbei eine entscheidende Bedeutung zu, da sie insbesondere mit Blick auf die Bewertung von einzelnen Maßnahmen des Hochschulmarketing verbesserte Kontrollmechanismen offerieren.

Spezialisierung auf die Nutzung neuer Kommunikationskanäle

Diese ‚Elektronisierung‘ der Kommunikationspolitik deckt neue Anforderungen an das Hochschulmarketing auf. An das Qualifikationsprofil der Mitarbeiter im Hochschulmarketing sind daher entsprechende Anforderungen zu stellen. Hier gewinnen Kenntnisse im Bereich der Wirtschaftsinformatik, die Beherrschung von Programmierumgebungen und schwach standardisierter Marktforschungssoftware an Bedeutung.

Neues Qualifikationsprofil im Hochschulmarketing

Werbudgets werden daher um entsprechende ressourciale Ausstattungen zu ergänzen sein. Im günstigsten Falle können bei steigender Wirkung der neuen Kommunikationskanäle sogar Teile des Werbebudgets zugunsten der Personalressourcen des Hochschulmarketing eingespart werden. Es ist aber eher davon auszugehen, dass die gesamten Ressourcen einen Anstieg erfahren, der durch Umschichtungen kaum zu vermeiden ist. Gleichwohl dürfte der Anteil der Personalressourcen zunehmen (vgl. Abb. 3).

Verschiebung der Ressourcen im Hochschulmarketing

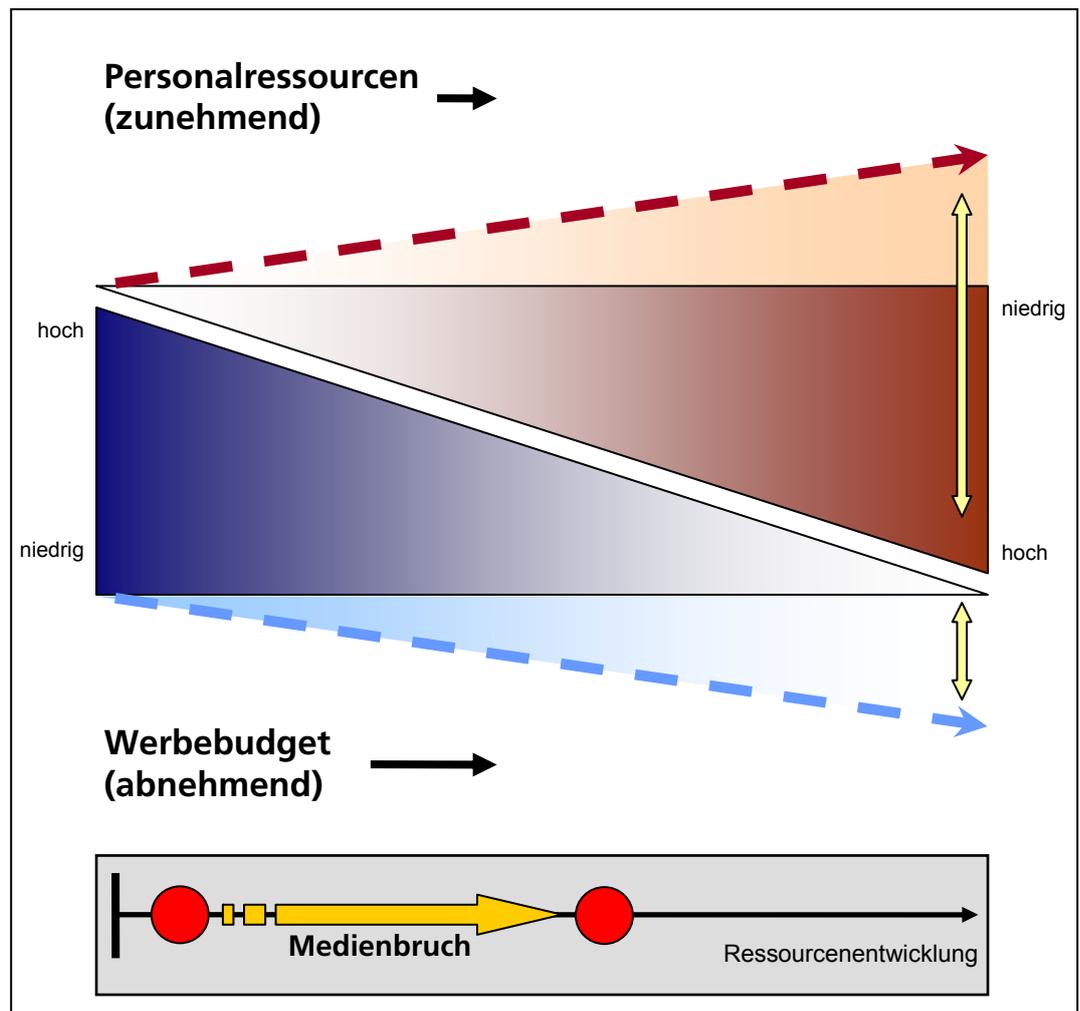


Abb. 3: Substitution von Werbebudget durch Personalressourcen

## Literaturverzeichnis

- BENNEFELD, C. 2007: Klickbetrug und Affiliate-Hopping, in: SCHWARZ, T., Leitfaden Online Marketing, Waghäusel 2007, S. 593-600.
- BROMMUND, T./AMTHOR, A. 2007: Web Analytics – Web-Controlling, in: SCHWARZ, T., Leitfaden Online Marketing, Waghäusel 2007, S. 566-577.
- DATAMONITOR 2008: Studie „Online social networking“, Abstract abgerufen unter <http://about.datamonitor.com/archives/680>, 28.02.2009.
- EIAA 2008a: The European Interactive Advertising Association - EIAA Mediascope Europe 2008 Executive Summary, abgerufen unter [http://www.eiaa.net/ftp/casestudiesppt/EIAA\\_Mediascope\\_Europe\\_2008\\_Pan-European\\_Executive\\_Summary.pdf](http://www.eiaa.net/ftp/casestudiesppt/EIAA_Mediascope_Europe_2008_Pan-European_Executive_Summary.pdf), 28.02.2009.
- EIAA 2008b: The European Interactive Advertising Association - EIAA Mediascope Europe 2008, Ergebnisse der Studie mit Fokus auf Deutschland, abgerufen unter [http://www.eiaa.net/ftp/casestudiesppt/EIAA\\_Mediascope\\_deutsch\\_final.pdf](http://www.eiaa.net/ftp/casestudiesppt/EIAA_Mediascope_deutsch_final.pdf), 28.02.2009.
- FOX, P./WAREHAM, J. 2007: Controlling your brand: Contractual restrictions placed by Internet retailers on affiliate marketing activities in Spain, in: Conference proceedings of the 20th Bled eConference, Bled (Slovenia) 2007.
- GENTSCH, P. 2004: Potentiale des CRM im Internet: eMarketing und Personalisierung in der Praxis, in: UEBEL, F./HELMKE, S./DANGELMAIER, W. (Hrsg.): Praxis des Customer Relationship Management, 2. Aufl., Wiesbaden 2004.
- GOOGLE 2009: Content-Werbenetzwerk, Placement-Targeting (Ausrichtung auf Anzeigenplatzierungen), abgerufen unter: [https://www.google.com/intl/de\\_de/adwords/select/afc/site.html](https://www.google.com/intl/de_de/adwords/select/afc/site.html), 15.06.2009.
- GROSSMANN, W./HUDEC, M./KURZAWA, R. 2004: Web usage mining in e-commerce, in: International Journal of Electronic Business, Vol. 2, 2004, No. 5, pp. 480-492.
- GWP MEDIA-MARKETING GMBH 2007: GWP legt mit Ad-Trend 2015 Prognose zur langfristigen Entwicklung der Werbemärkte vor, abgerufen unter [http://www.pressebox.de/attachement/80002/0920+07\\_GWP.pdf](http://www.pressebox.de/attachement/80002/0920+07_GWP.pdf), 28.02.2009.
- KRAPP, O. 2007: Web-Controlling braucht geschlossenen Steuerungskreislauf, in: is-report, 11. Jg., 2007, Ausgabe 9, S. 32-36.

- OLBRICH, R./SCHULTZ, C. D. 2008: Suchmaschinenmarketing und Klickbetrug, in: OLBRICH, R. (Hrsg.): Berichte aus dem Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Marketing, Forschungsbericht Nr. 16, FernUniversität in Hagen 2008.
- OVK (Online-Vermarkterkreis im Bundesverband Digitale Wirtschaft) 2008: OVK Online-Report 2008/2, Düsseldorf 2008.
- OVK (Online-Vermarkterkreis im Bundesverband Digitale Wirtschaft) 2009: Werbeinvestitionen nach Segmenten, abgerufen unter <http://www.ovk.de/online-werbung/datenfakten/werbeinvestitionen-nach-segmenten.html>, 03.03.2009.
- ROHRLICH, M. 2006: Die rechtssichere Website, in: Internet Professionell, o. Jg., 2006, Nr. 3, S. 26-35.
- SCHERM, E./MAAß, C. 2007: Suchmaschinen-Marketing, in: WISU das wirtschaftsstudium, Nr. 6, 2007, S. 822-825.
- SCHÖBERL, M. 2004: Tests im Direktmarketing: Konzepte und Methoden für die Praxis – Auswertung und Analyse – Qualitätsmanagement und Erfolgsorientierung, Frankfurt am Main 2004.
- SCHULTZ, S. 2007: Brücken über den Medienbruch: Crossmediale Strategien zeitgenössischer Printmedien, Berlin 2007.
- SCHULTZ, C. D. 2008: Suchmaschinenmarketing, in: Lewandowski, D. (Hrsg.): Handbuch Internet-Suchmaschinen: Nutzerorientierung in Wissenschaft und Praxis, Heidelberg 2008.
- STATISTISCHES BUNDESAMT 2009: Private Haushalte in der Informationsgesellschaft - Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) / Fachserie 15, Reihe 4, Wiesbaden 2009.

## Die Autoren des Forschungsberichtes



### **Univ.-Prof. Dr. Rainer Olbrich**

Jahrgang 1963,  
1983 bis 1988 Studium der Betriebs- und Volkswirtschaftslehre an der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster mit dem Abschluss Diplom-Kaufmann,  
1985 bis 1989 freier Mitarbeiter einer großen deutschen Unternehmensberatung,  
1988 bis 1997 zunächst wissenschaftlicher Mitarbeiter, später Privatdozent der Universität Münster (Lehrstuhl Univ.-Prof. Dr. Dieter Ahlert),  
1992 Promotion zum Dr. rer. pol. und 1997 Habilitation an der Universität Münster,  
seit Dezember 1997 Universitätsprofessor der FernUniversität in Hagen.  
Geschäftsführender Gesellschafter des Instituts für wirtschaftswissenschaftliche Forschung und Weiterbildung GmbH an der FernUniversität, Mitglied des Vorstands der Allfinanz Akademie AG, Hamburg.



### **Dipl.-Ök. Patric Albrecht**

Jahrgang 1978,  
1998-2004 Studium der Wirtschaftswissenschaft an der Ruhr-Universität Bochum mit dem Abschluss Diplom-Ökonom,  
seit 2005 Wissenschaftlicher Mitarbeiter der FernUniversität in Hagen (Lehrstuhl Univ.-Prof. Dr. Rainer Olbrich).



# **Bisher erschienene Forschungsberichte**

(am Lehrstuhl in gebundener Form zu bestellen, Downloads z. T. unter <http://www.fernuni-hagen.de/MARKETING> → Publikationen)

## **Forschungsbericht Nr. 1:**

OLBRICH, R. 1998: Handelskonzentration, FernUniversität in Hagen.

## **Forschungsbericht Nr. 2:**

OLBRICH, R./BATTENFELD, D./GRÜNBLATT, M. 1999: Die Analyse von Scanningdaten – Methodische Grundlagen und Stand der Unternehmenspraxis, demonstriert an einem Fallbeispiel, (2., durchges. und aktual. Aufl., 2001), FernUniversität in Hagen.

## **Forschungsbericht Nr. 3:**

OLBRICH, R./BATTENFELD, D. 2000: Komplexität aus Sicht des Marketing und der Kostenrechnung, FernUniversität in Hagen.

## **Forschungsbericht Nr. 4:**

OLBRICH, R. 2001: Ursachen, Entwicklung und Auswirkungen der Abhängigkeitsverhältnisse zwischen Markenartikelindustrie und Handel, FernUniversität in Hagen.

## **Forschungsbericht Nr. 5:**

GRÜNBLATT, M. 2001: Verfahren zur Analyse von Scanningdaten – Nutzenpotenziale, praktische Probleme und Entwicklungsperspektiven, FernUniversität in Hagen.

## **Forschungsbericht Nr. 6:**

BRAUN, D. 2001: Schnittstellenmanagement zwischen Efficient Consumer Response und Handelsmarkenführung – Ergebnisse einer empirischen Untersuchung und Handlungsempfehlungen, FernUniversität in Hagen.

## **Forschungsbericht Nr. 7:**

OLBRICH, R./WINDBERGS, T. 2002: Marktbezogene Wirtschaftlichkeitsaspekte von Biogasanlagen nach der Verabschiedung des „Erneuerbare-Energien-Gesetz (EEG)“ – Konsequenzen für die deutsche Energie- und Entsorgungswirtschaft, FernUniversität in Hagen.

**Forschungsbericht Nr. 8:**

OLBRICH, R./GRÜNBLATT, M. 2003: – Projekt SCAFO – Stand der Nutzung von Scanningdaten in der Deutschen Konsumgüterwirtschaft – Ergebnisse einer empirischen Untersuchung, FernUniversität in Hagen.

**Forschungsbericht Nr. 9:**

OLBRICH, R./BUHR, C.-C. 2003: – Projekt SCAFO – Sortimentscontrolling im filialisierenden Handel – dargestellt am Beispiel von Frischwaren, FernUniversität in Hagen.

**Forschungsbericht Nr. 10:**

PEISERT, R. 2004: Die Wahl internationaler Standorte durch europäische Handelsunternehmen – Internationalisierungspfade, Strategiemuster, empirische Befunde und Handlungsempfehlungen, FernUniversität in Hagen.

**Forschungsbericht Nr. 11:**

OLBRICH, R./BUHR, C.-C./GREWE, G./SCHÄFER, T. 2005: Die Folgen der zunehmenden Verbreitung von Handelsmarken für den Wettbewerb und den Verbraucher, FernUniversität in Hagen.

**Forschungsbericht Nr. 12:**

OLBRICH, R./WINDBERGS, T. 2005: – Projekt SCAFO – Zur Beziehung zwischen Markentreue, Einkaufsstättentreue und Erfolg im Lebensmittelhandel – Eine kausalanalytische Betrachtung am Beispiel von Premiumhandelsmarken, FernUniversität in Hagen.

**Forschungsbericht Nr. 13:**

OLBRICH, R./VOERSTE, A. 2006: – Projekt SCAFO – Determinanten des Konsumverhaltens nach einer Lebensmittelkrise – Ergebnisse einer empirischen Analyse zum Konsum rindfleischhaltiger Lebensmittel nach einer BSE-Krise in Deutschland, FernUniversität in Hagen.

**Forschungsbericht Nr. 14:**

OLBRICH, R./TAUBERGER, J. 2006: – Projekt SCAFO – Verkaufsförderung – Ziele und Formen der Wirkungsmessung am POS, FernUniversität in Hagen.

**Forschungsbericht Nr. 15:**

OLBRICH, R./GREWE, G. 2007: – Projekt SCAFO – Folgen der zunehmenden Verbreitung von Handelsmarken – geringere Artikelvielfalt und Anstieg der Preise, FernUniversität in Hagen.

**Forschungsbericht Nr. 16:**

OLBRICH, R./SCHULTZ, C. D. 2008: Suchmaschinenmarketing und Klickbetrug, FernUniversität in Hagen.

**Forschungsbericht Nr. 17:**

OLBRICH, R./SCHÄFER, T. 2009: – Projekt SCAFO – Handelsmarken und Betriebsformenwettbewerb - zu den Auswirkungen der Verbreitung von Handelsmarken auf das Preisniveau, die Artikelvielfalt und Aktionshäufigkeit im Handel, FernUniversität in Hagen.



# **Schriftenreihe des Lehrstuhls**

(Josef Eul Verlag, Lohmar und Köln)

## **Band 1**

BRAUN, D. 2002: Schnittstellenmanagement zwischen Handelsmarken und ECR, in: OLBRICH, R. (Hrsg.), Schriftenreihe Marketing, Handel und Management, Band 1, zugl. Diss. FernUni. Hagen, Lohmar und Köln 2002.

ISBN 3-89012-979-X

## **Band 2**

GRÜNBLATT, M. 2004: Warengruppenanalyse mit POS-Scanningdaten, in: OLBRICH, R. (Hrsg.), Schriftenreihe Marketing, Handel und Management, Band 2, zugl. Diss. FernUni. Hagen, Lohmar und Köln 2004.

ISBN 3-89936-230-6

## **Band 3**

BATTENFELD, D. 2005: Delegation oder Zentralisation von Entscheidungskompetenzen, in: OLBRICH, R. (Hrsg.), Schriftenreihe Marketing, Handel und Management, Band 3, zugl. Habil. FernUni. Hagen, Lohmar und Köln 2005.

ISBN 3-89936-319-1

## **Band 4**

PEISERT, R. 2005: Internationale Standortforschung im Handel. Ein integrativer Ansatz zur Wahl internationaler Standorte von Handelsunternehmen, in: OLBRICH, R. (Hrsg.), Schriftenreihe Marketing, Handel und Management, Band 4, zugl. Diss. FernUni. Hagen, Lohmar und Köln 2005.

ISBN 3-89936-409-0

## **Band 5**

BUHR, C.-C. 2006: Verbundorientierte Warenkorbanalyse mit POS-Scanningdaten, in: OLBRICH, R. (Hrsg.), Schriftenreihe Marketing, Handel und Management, Band 5, zugl. Diss. FernUni. Hagen, Lohmar und Köln 2006.

ISBN 3-89936-432-5

**Band 6**

WINDBERGS, T. 2007: Markentreue, Einkaufsstättentreue und Erfolg im Konsumgüterhandel – dargestellt am Beispiel einer Premiumhandelsmarke im Lebensmitteleinzelhandel, in: OLBRICH, R. (Hrsg.), Schriftenreihe Marketing, Handel und Management, Band 6, zugl. Diss. FernUni. Hagen, Lohmar und Köln 2007.

ISBN 3-89936-552-6

**Band 7**

TAUBERGER, J. 2008: Konsumentengerichtete Verkaufsförderung, in: OLBRICH, R. (Hrsg.), Schriftenreihe Marketing, Handel und Management, Band 7, zugl. Diss. FernUni. Hagen, Lohmar und Köln 2008.

ISBN 3-89936-662-4

**Band 8**

KNUFF, M. 2008: Die Selektion auszulistender Artikel im Einzelhandel, in: OLBRICH, R. (Hrsg.), Schriftenreihe Marketing, Handel und Management, Band 8, zugl. Diss. FernUni. Hagen, Lohmar und Köln 2008.

ISBN 3-89936-663-1

# **Jahrbücher Vertriebs- und Handelsmanagement**

(Deutscher Fachverlag, Frankfurt am Main)

## **Jahrbuch 2001**

AHLERT, D./OLBRICH, R./SCHRÖDER, H. (HRSG.): Vertikales Marketing und Markenführung im Zeichen von Category Management, Jahrbuch Handelsmanagement 2001, Frankfurt am Main.

ISBN 3-87150-744-X

## **Jahrbuch 2002**

AHLERT, D./OLBRICH, R./SCHRÖDER, H. (HRSG.): Electronic Retailing, Jahrbuch Handelsmanagement 2002, Frankfurt am Main.

ISBN 3-87150-816-0

## **Jahrbuch 2003**

AHLERT, D./OLBRICH, R./SCHRÖDER, H. (HRSG.): Marktstrategische Veränderungen in der Hersteller-Handels-Dyade, Jahrbuch Vertriebs- und Handelsmanagement 2003, Frankfurt am Main.

ISBN 3-87150-830-6

## **Jahrbuch 2004**

AHLERT, D./OLBRICH, R./SCHRÖDER, H. (HRSG.): Internationalisierung von Vertrieb und Handel, Jahrbuch Vertriebs- und Handelsmanagement 2004, Frankfurt am Main.

ISBN 3-87150-865-9

## **Jahrbuch 2005**

AHLERT, D./OLBRICH, R./SCHRÖDER, H. (HRSG.): Netzwerke in Vertrieb und Handel, Jahrbuch Vertriebs- und Handelsmanagement 2005, Frankfurt am Main.

ISBN 3-87150-914-0

## **Jahrbuch 2006**

AHLERT, D./OLBRICH, R./SCHRÖDER, H. (HRSG.): Wissensmanagement in Vertrieb und Handel, Jahrbuch Vertriebs- und Handelsmanagement 2006, Frankfurt am Main.

ISBN 3-86641-032-8

**Jahrbuch 2007**

AHLERT, D./OLBRICH, R./SCHRÖDER, H. (HRSG.): Shopper Research – Kundenverhalten im Handel, Jahrbuch Vertriebs- und Handelsmanagement 2007, Frankfurt am Main.  
ISBN 3-86641-119-7

**Jahrbuch 2008/2009**

AHLERT, D./KENNING, P./OLBRICH, R./SCHRÖDER, H. (HRSG.): Sortimentstrategien in Industrie und Handel, Jahrbuch Vertriebs- und Handelsmanagement 2008/2009, Frankfurt am Main.  
ISBN 978-3-86641-211-8

**Handbuch Marketing-Controlling mit POS-Daten**

(Deutscher Fachverlag, Frankfurt am Main)

OLBRICH, R. (HRSG.): Marketing-Controlling mit POS-Daten, Analyseverfahren für mehr Erfolg in der Konsumgüterwirtschaft, Frankfurt am Main 2006.  
ISBN 3-87150-960-4