

> TUHH: PROJEKT CONTINUING@TUHH

---

# STAKEHOLDER- BETRACHTUNG – ÜBERSICHT

---

Eilika Schwenke und Christine Bauhofer  
30.09.2015

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



**TUHH**  
Technische Universität Hamburg

**CONTINUING**  
@>>>TUHH



# INHALT

<b>1 Einführung.....</b>	<b>4</b>
<b>2 Zugrunde liegendes Verständnis.....</b>	<b>6</b>
2.1 Anspruchsgruppenorientierung.....	6
2.2 Beschreibung des Vorgehens.....	6
<b>3 Analyse der Anspruchsgruppen (Situationsanalyse Teil I).....</b>	<b>8</b>
<b>4 Literaturverzeichnis.....</b>	<b>10</b>

# EINFÜHRUNG

## 1 EINFÜHRUNG

Das vorliegende Dokument ist eine Einführung zum Entwicklungsstand zum Meilenstein 1 „Festlegung der Strategie für die Prototypenentwicklung“ und richtet sich an Projektteam und Steuerungsgremium des Projekts „ContinuING@TUHH“. Es liefert eine Übersicht über die als Stakeholderbetrachtung angelegte Konzeption und verweist auf weitere, mit diesem Dokument verbundene Dokumente. Im Laufe der Projektlaufzeit – und darüber hinaus – werden die Darstellungen mit weiteren Ausarbeitungen und jeweils aktuellen Informationen ergänzt.

Zweck dieses und der abgeleiteten Dokumente ist es vor allem, bei den Projektbeteiligten ein gemeinsames Verständnis für den Projekt-Bereich „Prototypenentwicklung“ zu erreichen, einen Vorschlag für den Prozess der Prototypenentwicklung von ContinuING@TUHH zu machen und den diesbezüglich aktuellen Stand von Situationsanalyse, strategischer Planung und einzusetzenden Instrumenten zu dokumentieren. Die jeweilige Version dient somit der TU-internen Information und inhaltlichen Abstimmung der oben genannten Projektbeteiligten bezüglich Zielen, Handlungsstrategien und zukünftigen Maßnahmen in angebots- und anspruchgruppenbezogenen Fragestellungen.

Der Inhalt des Konzepts berührt folgende Forschungsfragen und Meilensteine des Projekts:

### **Forschungsfragen:**

- Wie können Beratung und Betreuung zielgruppengerecht konzipiert werden?
- Wie können dabei [im Weiterbildungskonzept] Bedürfnisse von Teilnehmenden, die ihre Berufstätigkeit mit hohen Sorgepflichten vereinbaren müssen, berücksichtigt werden?
- Inwieweit sind Zertifikate bzw. formale Abschlüsse für die anvisierten Zielgruppen marktrelevant?
- Wie kann ein langfristiges Commitment der Beteiligten gesichert werden?

### **Meilensteine:**

- Festlegung der Strategie für die Prototypenentwicklung (M1)
- Im Grunde berühren die Inhalte auch alle weiteren Meilensteine, da bei der inhaltlichen, didaktischen und strukturellen Ausgestaltung der Weiterbildungsangebote die Erwartungen der Anspruchsgruppen stets berücksichtigt werden müssen.

### **Aspekte des Gender Mainstreaming**

Aspekte des Gender Mainstreaming werden – gemäß den Zielen der TUHH – bei der Betrachtung der Zielgruppe der Nutzerinnen und Nutzer der Weiterbildung berücksichtigt. Darüber hinaus werden die zu entwickelnden Angebote bzw. deren Prototypen sowie die zugehörige Kommunikation auf die sich hieraus ergebenden

Anforderungen ausgerichtet.

### **Nachhaltigkeit des Projekts nach Projektende**

Die Nachhaltigkeit des Projekts nach Projektende soll insbesondere auch durch die konsequente Ausrichtung an den Bedürfnissen aller Anspruchsgruppen und Schaffung von langfristigen Beziehungen zu diesen gewährleistet werden. Auf der Grundlage des vorliegenden Dokuments soll auch nach Ende der Projektlaufzeit eine konsequente Anspruchsgruppenorientierung ermöglicht werden.

### **Der Inhalt dieses Dokuments gehört zu den folgenden Bereichen des Projekts:**

Programm- und Angebotsplanung

Programm- und Angebotsentwicklung

Programm- und Angebotsmanagement

Umsetzung von Aspekten des Gender Mainstreaming

Nachhaltigkeit des Projekts nach Projektende

# VERSTÄNDNIS

## 2 ZUGRUNDE LIEGENDES VERSTÄNDNIS

### 2.1 Anspruchsgruppenorientierung

Die Anspruchsgruppenorientierung ist ein zentrales Element in der Entwicklung der Weiterbildungsangebote von ContinulNG@TUHH. Dies liegt zum einen in der Natur des zu entwickelnden Angebots begründet, bei dem es sich um eine Bildungsdienstleistung handelt und – wie im Dienstleistungsbereich häufig vorkommend – eine längerfristige Bindung zum Kunden gewünscht ist. Zweitens wird das geplante Bildungsangebot nur durch die Zusammenarbeit mehrerer Akteure aus unterschiedlichen Bereichen der TUHH erstellt werden können. Zum Dritten schließlich ist ContinulNG@TUHH an einer öffentlichen Hochschule angesiedelt und erhält darüber hinaus als Projekt öffentliche Förderung. Wie für andere nicht-kommerzielle Institutionen und öffentliche Unternehmen, deren Ziel die Erfüllung des öffentlichen Auftrages darstellt, spielen hier die Erwartungen nicht nur der internen, sondern auch der externen Beziehungspartner eine besonders große Rolle (Bruhn 2005; Hagemann und Vaudt 2011).

In Anlehnung an das Konzept des „Relationship Marketing“ werden deshalb in der Prototypenentwicklung von ContinulNG@TUHH die Beziehung zu und Kommunikation mit den Anspruchsgruppen als zentrale Elemente gesehen, an denen sich alle Aktivitäten orientieren. Diese konsequente Berücksichtigung der Bedürfnisse der Beziehungspartner setzt zunächst voraus, dass die Bedürfnisse der Anspruchsgruppen bekannt sind, und dass letztendlich das zu entwickelnde Angebot auf diese abgestimmt wird. Die anspruchsgruppenorientierte Entwicklung des Angebots von ContinulNG@TUHH – zunächst als Prototypen gestaltet – beginnt daher mit der Erfassung der Wünsche und Bedürfnisse der Anspruchsgruppen.

### 2.2 Beschreibung des Vorgehens

Um die Strategie für die Gestaltung und Positionierung des geplanten Angebots stringent ableiten zu können, orientiert sich die Vorgehensweise an dem von Hagemann und Vaudt 2011 bzw. Meffert et al. 2015, S. 20 ff.<sup>1</sup> beschriebenen Managementprozess. Dieser enthält zugleich alle Elemente der Empfehlung der wissenschaftlichen Begleitung des Bund-Länder-Wettbewerbs „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“, wie in deren Arbeitsmaterialien dargelegt (Hanft et al. 2012a nach Bernecker 2009, S. 200 ff.). Die vorliegende Version ist entsprechend dieses Prozesses strukturiert. Die einzelnen Schritte sind nach Meffert et al. 2015:

1. Situationsanalyse (→ siehe nachfolgendes Kapitel 3, sowie das Dokument „Stakeholderbetrachtung – Marktanalyse“)
2. Ziele (→ siehe Dokument „Stakeholderbetrachtung – Probandengewinnung“)
3. Strategie (→ siehe Dokument „Stakeholderbetrachtung – Probandengewinnung“)
4. Instrumente (→ siehe Dokument „Stakeholderbetrachtung – Probandengewinnung“)

5. Implementierung (…➤ *spätere Versionen*)

6. Controlling (…➤ *spätere Versionen*),

wobei die Schritte 1-4 die Elemente eines vollständigen Konzepts bilden. Zum aktuellen Stand der Entwicklung wurden die Schritte 1-3 durchgeführt und Schritt 4 begonnen. Im Sinne der Nachhaltigkeit und als Handlungsleitfaden für die praktische Umsetzung werden – in einer Version zu Projektende – auch Empfehlungen zu den Punkten 5 und 6 ausgesprochen. Die Bedeutung der einzelnen Stufen wird jeweils am Kapitelanfang bzw. im betreffenden Dokument kurz erklärt.

## 3 ANALYSE DER ANSPRUCHSGRUPPEN (SITUATIONSANALYSE TEIL I)

Als Teil I einer vollständigen Situationsanalyse werden im Folgenden zunächst die Anspruchsgruppen von ContinulNG@TUHH identifiziert und beschrieben. Teil II der Situationsanalyse enthält eine Analyse der Marktsituation und wird gesondert beschrieben. Dort werden die Umfeld- und Marktbedingungen (externe Faktoren) sowie die Stärken und Schwächen (interne Faktoren) des Projekts bzw. Angebots dargestellt und mit Hinblick auf Chancen und Risiken für ContinulNG@TUHH diskutiert. Zu den Anspruchsgruppen von ContinulNG@TUHH gehören insbesondere:

- Die potentiellen **Nutzer**. Dies sind in der ersten Förderphase in der Regel Mitarbeitende der Unternehmen, die Auftraggeber (später: Käufer) der Weiterbildung sind. In einer möglichen zweiten Förderphase können ggf. auch Einzelpersonen unabhängig von einer Unternehmenszugehörigkeit angesprochen werden. (…➤ „Stakeholderbetrachtung – Probandengewinnung“)
- Die potentiellen **Käufer** bzw. Auftraggeber. Dies sind Unternehmen der Industrie, überwiegend regionale Firmen in TU-nahen Branchen. In der zweiten Förderphase sollen auch Einzelpersonen als eigenständige Auftraggeber, teils auch ohne Arbeitsbeziehung, in den Blickpunkt rücken. (…➤ „Stakeholderbetrachtung – Probandengewinnung“)
- Die **Absatzmittler**, die den Zugang zu Unternehmen ermöglichen. Hierzu zählen z.B. als Multiplikatoren fungierende Unternehmensverbände und Cluster. (…➤ „Stakeholderbetrachtung – Probandengewinnung“)
- Die **Lieferanten**, d.h. Anbieter, von denen ContinulNG@TUHH ggf. Infrastruktur, Dienstleistungen oder Produkte im Weiterbildungsangebot bezieht. Hierunter fallen z.B. Anbieter und Gestalter von Lernsoftwarelösungen, Caterer oder Mensa und externe Dozierende. (…➤ „Stakeholderbetrachtung – Interne Stakeholder“)
- Die **Geldgeber und Öffentlichkeit**, vertreten durch das BMBF, den Projektträger, die BWFG der Freien und Hansestadt Hamburg sowie Medien und nicht zuletzt die Wissenschaftsöffentlichkeit.
- Die **Wettbewerber**, d.h. andere Organisationen, vorrangig Hochschulen, die ähnliche Bildungsdienstleistungen anbieten bzw. eine ähnliche Zielgruppe ansprechen. (…➤ „Stakeholderbetrachtung – Marktanalyse“)
- Die **Beschäftigten** der TUHH, die an der Weiterbildungserstellung im Rahmen von ContinulNG@TUHH mitwirken. Dies sind z.B. die Professorenschaft, Hochschullehrende und das Verwaltungspersonal der TUHH. (…➤ „Stakeholderbetrachtung – Interne Stakeholder“)
- Relevante **interne Organisationseinheiten** der TUHH wie z.B. das NIT, das ZLL, die TUTECH Innovation GmbH und das Präsidium der TUHH. (…➤ „Stakeholderbetrachtung – Interne Stakeholder“)



Eine Übersicht dieser Anspruchsgruppen ist in Abbildung 1 dargestellt. Die Kommunikationswege mit Ausgangspunkt ContinuiNG@TUHH sind durch Pfeile dargestellt. Die gestrichelten Linien deuten auf eine spätere Anwendung, ggf. in einer zweiten Förderphase hin.

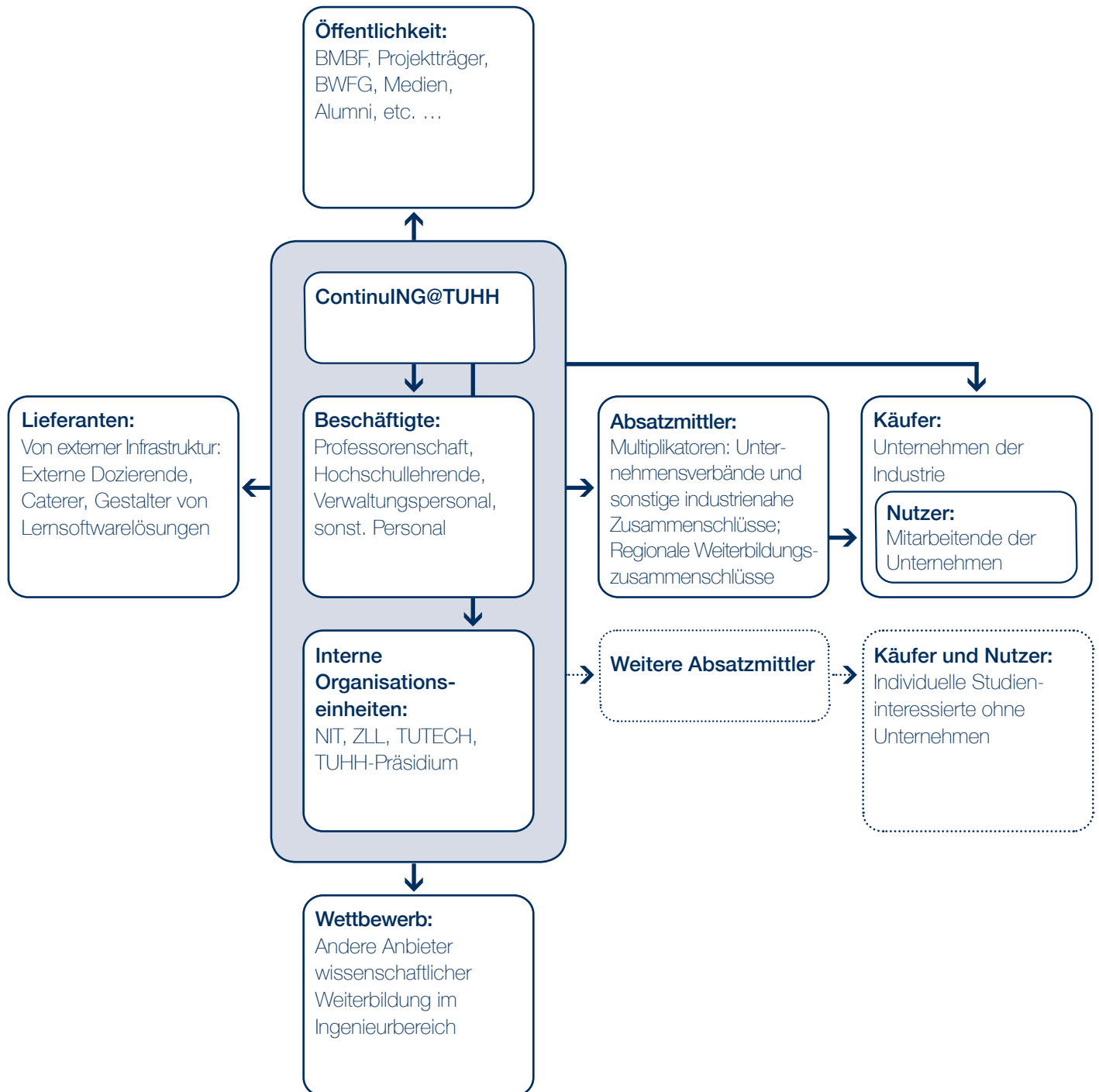


Abbildung 1: Die Anspruchsgruppen von ContinuiNG@TUHH (in Anlehnung an Hagemann/Vaudt 2011, 105 und Meffert 2000, 27)

## 4 LITERATURVERZEICHNIS

**Bernecker, Michael** (2009): Bildungsmarketing. In: Handlungsfelder des Bildungsmanagements : ein Handbuch. Münster, Westf [u.a.]: Waxmann, S. 183–219.

**Bruhn, Manfred** (2005): Marketing für Nonprofit-Organisationen. Grundlagen – Konzepte – Instrumente. Stuttgart: Kohlhammer (Kohlhammer-Edition Marketing).

**Hagemann, Tim; Vaudt, Susanne** (2011): Bildungsmarketing. In: Christiane Griese und Helga Marburger (Hg.): Bildungsmanagement. Ein Lehrbuch. München: Oldenbourg Verlag, S. 97–119.

**Hanft, Anke; Pellert, Ada; Cendon, Eva; Wolter, André** (2012a): Marketingkonzept. Teilbereiche eines strukturierten Marketingkonzepts. Arbeitsmaterial der wissenschaftlichen Begleitung des Bund-Länder-Wettbewerbs „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“. In: Arbeitsmaterial der wissenschaftlichen Begleitung.

**Meffert, Heribert** (2000): Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung : Konzepte, Instrumente, Praxisbeispiele ; mit neuer Fallstudie VW Golf. 9., überarb. und erw. Aufl. Wiesbaden: Gabler Gabler Verlag, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.

**Meffert, Heribert; Bruhn, Manfred** (2009): Dienstleistungsmarketing. Wiesbaden: Gabler Verlag.

**Meffert, Heribert; Burmann, Christoph; Kirchgeorg, Manfred** (2015): Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele. 12., überarb. u. aktualisierte Aufl. 2014. Wiesbaden: Springer Gabler (SpringerLink : Bücher).

