

HOCHSCHULE FÜR ANGEWANDTE WISSENSCHAFTEN HAMBURG  
FAKULTÄT LIFE SCIENCES  
STUDIENGANG GESUNDHEITSWISSENSCHAFTEN

---

# BACHELORTHESES

zur Erlangung des akademischen Grades des  
Bachelor of Science (B.Sc.)

**Ansätze für die bessere Vermarktung von Einrichtungen im  
Bereich Gesundheit: Fallbeispiel des Departments  
Gesundheitswissenschaften der HAW Hamburg - eine  
systematische Literaturrecherche**

vorgelegt von

Usna Baschiri-Olfat, XXXXXXXXXX

Hamburg,

28.08.2020

---

Erstgutachter: Prof. Dr. (mult.) Dr. h.c. (mult.) Walter Leal (HAW Hamburg)  
Zweitgutachter: Prof. Dr.-Ing. habil. André Klußmann (HAW Hamburg)



## Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis .....	III
Tabellenverzeichnis .....	III
Abkürzungsverzeichnis .....	III
Zusammenfassung .....	1
1. Einleitung .....	3
2. Theoretische Grundlagen.....	4
2.1 Einrichtungen im Kontext von Hochschule.....	4
2.2 Zum Begriff der Gesundheit .....	5
2.3 Was ist Marketing? .....	6
2.3.1 Marketingziele .....	9
2.3.2 Formen des Marketing.....	11
2.3.3 Einordnen von Dienstleistungen.....	12
2.3.4 Welche Marketingmethoden existieren? .....	13
2.3.5 Marketingansätze.....	16
2.3.4 Marketingplan und Marketingprozess .....	18
3. Gesundheitswesen – ein Wachstumsmarkt .....	19
3.1 Bedeutung des Gesundheitsmarkt.....	21
3.2 Marketing im Gesundheitswesen.....	22
3.3 Marketinginstrumente im Gesundheitswesen .....	25
4. Hochschulen und Marketing.....	28
4.1 Marketing an der HAW Hamburg .....	28
4.2 Die HAW Hamburg und die Fakultät Life Sciences .....	28
4.3 Marketinginstrumente des Departments Gesundheitswissenschaften .....	29
5. Die Wirkung von operativen Marketing-Mix-Fähigkeiten auf den Unternehmenserfolg – Ein 4-Länder-Vergleich.....	32
6. Methodisches Vorgehen .....	34

7. Darstellung der Ergebnisse.....	37
7.1 Grundlegende Erkenntnisse der Recherche .....	38
8. Neue Ansätze für eine bessere Vermarktung des Departments Gesundheitswissenschaften – eine mögliche Handlungsempfehlungen .....	44
9. Diskussion .....	48
9.1 Methode .....	48
9.2 Ergebnisse .....	49
9.3 Handlungsempfehlungen .....	49
10. Fazit .....	50
Literaturverzeichnis .....	IV
Anhang .....	VII
Eidesstaatliche Erklärung .....	VIII

## **Abbildungsverzeichnis**

Abbildung 1. Marketing als marktorientierte Unternehmensführung (Bruhn, 2019, S.15) ..	7
Abbildung 2. Erfolgskette nach Bruhn, 2019 (eigene Darstellung) .....	11
Abbildung 3. Schaubild der Marketinginstrumente "4P" (Bruhn, 2019, S.31).....	15
Abbildung 4. Gesundheitsmarketing als interdisziplinäres Forschungsfeld (Hoffman et al., 2012, S.10).....	24
Abbildung 5: Forschungsmodell nach Engelen, Kemper und Bartel (Engelen et. al., 2010, S.717).....	32
Abbildung 6. Zehn Schritte der systematischen Literaturrecherche (Nordhausen und Hirt, 2020, S.9).....	34

## **Tabellenverzeichnis**

Tabelle 1. Überblick der systematischen Literaturrecherche (eigene Darstellung).....	37
Tabelle 2. Ergebnisse der strukturellen Ergebnisse (H1a-d) (Engeln et. al., 2010, S.730) .	41
Tabelle 3. Digital Immigrant und Digital Natives (Kochhan et al., 2020, S.52).....	43

## **Abkürzungsverzeichnis**

HAW Hamburg	Hochschule für Angewandte Wissenschaft Hamburg
SMM	Social Media Marketing
WHO	World Health Organization



# Zusammenfassung

## **Einleitung:**

Das Marketing, ursprünglich ein Werkzeug in Wirtschaftsunternehmen, um den Unternehmenserfolg zu steigern, findet immer mehr Bedeutung im Bildungssektor. Hochschulen, als staatliche Einrichtungen, gehören eben zu diesem Bildungssektor. Der steigende Wettbewerb auf dem Markt, durch die Konkurrenz von privaten Hochschulen und Fern-Universitäten, bewegen staatliche Hochschulen zu mehr Aktivität im Marketing. Auch die HAW Hamburg, das Department Gesundheitswissenschaften, ist daran interessiert sich auf dem Markt zu positionieren. Daher beschäftigt sich die vorliegende Bachelorarbeit mit der Fragestellung, welche neuen Ansätze für eine bessere Vermarktung von Gesundheitseinrichtungen entwickelt werden können. Dabei dient das Department Gesundheitswissenschaften der HAW Hamburg als Fallbeispiel.

## **Methode:**

Zur Beantwortung der Fragestellung ist eine systematische Literaturrecherche durchgeführt worden. Es wurde mittels ausgewählter Schlagwörter, die aus einer ersten Überlegung hervorgingen, in verschiedenen Datenbanken gesucht. Als Grundlage der Recherche und zur Beantwortung der Fragestellung wurden Monografien, Fachbücher, Zeitschriftenartikel sowie Studienergebnisse herangezogen. Die überwiegenden Publikationen standen als e-Medium zur Verfügung.

## **Ergebnisse:**

Das Marketing eine Position des Unternehmens, die sich mit der Analyse, Planung, Umsetzung und Kontrolle aller Unternehmensaktivitäten beschäftigt, damit absatzmarktorientierte Unternehmensziele erreicht werden. Für die Ziele stehen sogenannte Marketinginstrumente zur Verfügung, die „4Ps“. Darüber hinaus lassen sich im Gesundheitswesen weitere drei „Ps“ finden. Die Kunst, diese „7Ps“ so zu gestalten, dass Ziele erreicht werden, gehören zu Unternehmen und Einrichtungen, wie Hochschulen, um sich dauerhaft auf dem Markt zu behaupten. Studien haben gezeigt, dass die „4Ps“ einen positiven Einfluss auf den Unternehmenserfolg aufweisen.

**Diskussion:**

Die Ergebnisse der Studien können logisch nachvollzogen werden. Aus den Erkenntnissen lassen sich Ideen und Ansätze entwickeln, die ebenfalls auf Einrichtungen aus dem Gesundheitswesen und auf das Department Gesundheitswissenschaften der HAW Hamburg zu übertragen sind. Ob diese Ansätze sich als tauglich erweisen, müsste bei einer tatsächlichen Umsetzung evaluiert werden. Für eine mögliche Umsetzung müssen aber zunächst gesetzliche und hochschulinterne Aspekte bedacht werden.

**Anmerkung:**

Zugunsten einer besseren Lesbarkeit wurde auf eine geschlechtsneutrale Schreibweise verzichtet. Bei Nennung der männlichen Form gilt diese immer gleichwertig für Frauen und Männer.



## 1. Einleitung

Marketing ist ein Begriff, der oftmals in Verbindung mit Unternehmen und Werbung assoziiert wird. Ziel von Marketing ist die Ausrichtung des Unternehmens auf die Bedürfnisse des Marktes (Meffert, et. al, S. 23). Unternehmen lenken die Geschehnisse des Betriebes auf den Markt, in dem sie sich befinden bzw. in den sie eintreten möchten. Dabei entwickeln sie Strategien und Methoden, wie die Ausrichtung möglichst effizient gelingen kann. Als Outcome erhoffen sich die Unternehmen, Marktanteile zu sichern und somit den Umsatz und Gewinn zu steigern (ebd.).

Anders als Wirtschaftsunternehmen haben Einrichtungen wie Non-Profit-Organisationen oder Einrichtungen mit primär anderen Interessen, nicht das Ziel Umsatz und Gewinn zu steigern, sondern möchten sich durch Abdeckung von Nachfrage und Bindung von potentiellen Kunden Marktanteile sichern und somit die Grundlage für die Existenz dieser Einrichtung schaffen. Letztendlich wird damit auch sekundär das Ziel einer gesunden Wirtschaftlichkeit verfolgt (Mössbauer, 2008, S. 45).

Zu diesen Einrichtungen zählen auch die Hochschulen. Hochschulen finanzieren sich in erster Linie aus den Grundmitteln des Bundeslandes, Verwaltungsmittel und Drittmittel von Investoren und Sponsoren (Ziegele, 2008, S.44). Aber auch Hochschulen sind bestrebt sich auf dem Markt zu etablieren, die Angebote attraktiv zu gestalten, Lehre und Forschung fortzuführen und Schließungen von Studiengängen oder Abschaffungen von besonderen Merkmalen der Hochschule zu verhindern. Daher sind Hochschulen bestrebt, genau wie Wirtschaftsunternehmen, Marketing zu betreiben. Hochschulen richten mit Hilfe von Marketingstrategien und -methoden ihre Bemühungen so aus, dass sie eine „bessere“ Vermarktung ihrer Einrichtung erzielen (ebd.).

Im Laufe der Bachelorarbeit soll überprüft werden, ob Marketingstrategien in Hochschulen Anwendung finden und wie diese im Einzelnen aussehen. Aus diesen bereits existierenden Strategien und Methoden soll das Ziel der Bachelorarbeit sein, Ideen und Anregungen zu explorieren und auf das Department Gesundheitswissenschaften der Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg (HAW Hamburg) zu transferieren.

## 2. Theoretische Grundlagen

Um im Verlauf der Bachelorarbeit möglichst genau auf das Thema bzw. auf die Fragestellung der Arbeit hinzuleiten, wird in den nachfolgenden Kapiteln ein Überblick und Hintergrundinformation als theoretische Grundlage dargestellt. Die Verdeutlichung der zentralen Begriffe beschränken sich auf die wesentliche Literatur.

### 2.1 Einrichtungen im Kontext von Hochschule

Der Begriff Hochschule ist eine umfassende Bezeichnung für tertiäre Bildungsstätten. Im Sinne des Ministeriums für Bildung und Forschung werden zu den Hochschulen die Universitäten, die Pädagogischen Hochschulen, die Kunsthochschulen, die Fachhochschulen und die sonstigen Einrichtungen des Bildungswesens, die nach Landesrecht staatliche Hochschulen sind (§1), gezählt (HRG, 2017).

Hochschulen gelten als „die wichtigsten Vermittler wissenschaftlicher Kenntnisse und Methoden für eine Vielzahl hochqualifizierter Berufe“, weitergehend sorgen sie „[...] für eine internationale Anerkennung, Einbettung und Kommunikationsfähigkeit unseres Lehr- und Forschungssystems“ (Gerhard, 2004, S. 58). Im engeren Sinne betreiben Hochschulen die Vermittlung von Lehre und Wissenschaft sowie die eigene Forschung. Als Studienabschluss wird ein akademischer Grad verliehen (ebd.).

Der Wissenschaftsrat definiert Fachhochschulen bzw. Hochschulen für Angewandte Wissenschaften (Universities of Applied Sciences) als Hochschuleinrichtungen, die „[...] ihren eindeutigen und beherrschenden Schwerpunkt in ihrer anwendungsbezogenen Lehr- und Ausbildungsaufgabe haben“ (Wissenschaftsrat, 1981, S. 6).

Wie der Titel der Arbeit bereits vermerken lässt, geht es um die bessere Vermarktung von Einrichtungen. Damit ein einheitliches Verständnis über den Begriff „Einrichtungen“ erreicht wird, wird der Versuch unternommen, eine passende Definition widerzugeben.

Der Begriff „Einrichtung“ bezieht sich auf Gebäude und Räumlichkeiten, die in irgendeiner Form organisiert sind (Fabry & Augsten, 2011, S.26). Einrichtungen können im Sinne von wissenschaftlicher, wirtschaftlicher oder kultureller Art sein. Die Hochschule als solche ist eine wissenschaftliche und dazu auch öffentliche Einrichtung. Im weitesten Sinne ist eine öffentliche Einrichtung definiert als „jede organisatorische Zusammenfassung von Personen oder Sachen, die von einer Kommune oder einem öffentlichen Träger im Rahmen ihrer/seiner Zuständigkeiten geschaffen wird und die dem vom Widmungszweck erfassten

Personenkreis nach allgemeiner und gleicher Regelung zur Benutzung offen steht. Öffentliche Einrichtungen sind damit wesentliche organisatorische Mittel einer Kommune zur Erfüllung der Aufgaben der Daseinsvorsorge“ (Fabry & Augsten 2011, S.36).

## **2.2 Zum Begriff der Gesundheit**

Die Definitionsversuche der Gesundheit werden erahnen lassen, dass der Begriff der Gesundheit als ein mehrdimensionales Konzept mit unterschiedlichen Ebenen verstanden werden kann. Daher lässt sich vorausnehmen, dass keine einheitliche Definition zu finden ist und keine Definition für sich die einzige Gültigkeit beanspruchen kann (Latocha, 2015, S. 29).

Die wahrscheinlich am meisten zitierte Definition für die Gesundheit kommt von der Weltgesundheitsorganisation (WHO) von 1948 und lautet: „Die Gesundheit ist ein Zustand des vollständigen körperlichen, geistigen und sozialen Wohlbefindens und nicht nur das Fehlen von Krankheit und Gebrechen“ (Zerres, 2001, S.8). Die Gesundheit ist ein guter körperlicher und seelischer Zustand und die Fähigkeit eines Individuums mit Stress und Herausforderungen umzugehen (ebd.).

In der Soziologie wurde die Gesellschaft als krankmachend bezeichnet (Marx/Freud), da das Individuum, das ihm auferlegte Maß an Erwartungen nicht erfüllen und tragen konnte und somit gelitten hat und seelisch krank wurde. Daher wird auf der soziologischen Ebene Gesundheit folgendermaßen definiert: „Gesundheit ist der Zustand der optimalen Leistungsfähigkeit eines Individuums für die Erfüllung der Aufgaben und Rollen, für die es sozialisiert wurde“ (Parsons, 1967, S. 71).

Eine weitere Definition besagt, dass Gesundheit der „Zustand des objektiven und subjektiven Befindens einer Person [...], der gegeben ist, wenn diese Person sich in den physischen, psychischen und sozialen Bereichen ihrer Entwicklung in Einklang mit den eigenen Möglichkeiten und Zielvorstellungen und den jeweils gegebenen äußeren [...] Lebensbedingungen befindet“ (Latocha, 2015, S. 28).

Eine etwas modernere und zeitgemäße Definition von Gesundheit liefert Rider: „Gesundheit wird von vielen Menschen als Abwesenheit von Krankheit verstanden. Das neue, erweiterte Gesundheitsverständnis, welches Gesundheit auch positiv definiert, spielt im Alltag noch

keine große Rolle. Gesundheit wird im Alltag vor allem auch mit Leistungsfähigkeit in Verbindung gebracht“ (Sigrist, 2006, S.30).

Gesundheit im engeren Sinne, kann als subjektives Empfinden des Fehlens von körperlicher, geistiger und seelischer Störung oder Veränderung bzw. als ein Zustand, in dem Erkrankungen und pathologische Veränderungen nicht nachgewiesen werden können, beschrieben werden. Diese Definition entspricht dem exakten Gegenteil von Krankheit. Gesundheit im weiteren Sinne beschreibt die Definition der WHO von 1948.

### **2.3 Was ist Marketing?**

Das Wirtschaftsgeschehen ist ein dynamisches und sich ständiges komplexes Gebilde. Auf dem sogenannten Markt herrscht eine hohe Wettbewerbsintensität und das Konsumverhalten der Kunden befindet sich ebenfalls in einem ständigen Wandel. Daher wird es für Unternehmen und Einrichtungen zunehmend schwieriger sich auf dem Markt zu behaupten, konkurrenzfähig zu bleiben und die Geschäfte wirtschaftlich voran zu bringen (Bruhn, 2019, S.13).

Um die Marktgeschehnisse rechtzeitig zu erkennen und entsprechend darauf zu reagieren, wird das „Marketing“ eingesetzt. Dabei ist es heute unumstritten, dass Marketing als „Denken vom Markte her“ zu verstehen ist und die Bedürfnisse der Nachfrager im Zentrum der Unternehmensführung stehen (ebd.).

Eine mögliche Definition von Marketing lautet demnach: „Marketing ist eine unternehmerische Denkhaltung. Sie konkretisiert sich in der Analyse, Planung, Umsetzung und Kontrolle sämtlicher interner und externer Unternehmensaktivitäten, die durch eine Ausrichtung der Unternehmensleistungen am Kundennutzen im Sinne einer konsequenten Kundenorientierung darauf abzielen, absatzmarktorientierte Unternehmensziele zu erreichen“ (Bruhn, 2019, S.14). Wie die genannte Definition zeigt, ist Marketing ein unternehmerischer Schwerpunkt, der sowohl die Philosophie als auch das Leitkonzept eines Unternehmens darstellt. In diesem Zusammenhang wird auch von „dualem Führungskonzept“ gesprochen. Marketing ist eine unternehmerische Funktion und Denkweise zugleich (ebd.).

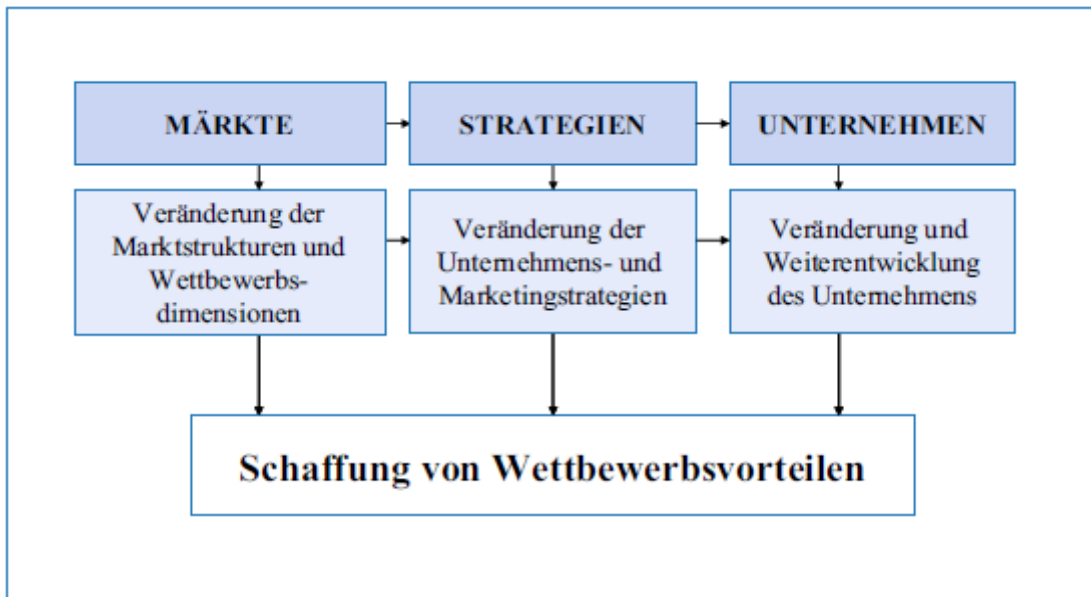


Abbildung 1. Marketing als marktorientierte Unternehmensführung (Bruhn, 2019, S.15)

Bei einem Verständnis von Marketing als marktorientierte Unternehmensführung (Abbildung 1) ist der Markt immer der Ausgangspunkt der Überlegungen. Märkte verändern sich permanent und es ist die Aufgabe des Marketing, diese Veränderungen von Marktstrukturen und Wettbewerbsdimensionen rechtzeitig zu antizipieren. Wenn Märkte sich gravierend verändern, dann sind auch die Unternehmens- und damit auch Marketing-Strategien auf den Prüfstand zu stellen und an den Markterfordernissen anzupassen (Bruhn, 2019, S.15f.).

Für ein besseres Verständnis greift Bruhn (2019) die wesentlichen Merkmale der oben genannten Definition auf. Fünf Merkmale werden hervorgehoben (Bruhn, 2019, S.15ff.):

### **1. Leitidee einer markt- und kundenorientierten Unternehmensführung**

Im Mittelpunkt dieser Denkweise stehen die Erfordernisse des Marktes bzw. der Kunden und nicht der Verkauf vorhandener Produkte. Markt- und Kundenbedürfnisse werden detailliert analysiert, um sämtliche Unternehmensaktivitäten gezielt danach auszurichten.

### **2. Ausrichtung der Unternehmensaktivitäten am Kundennutzen zur Erzielung von strategischen Wettbewerbsvorteilen**

Die wesentliche Intention des Marketing ist die Steigerung des Nutzens der Kunden oder anderer Anspruchsgruppen durch die angebotenen Leistungen. Ein typisches Merkmal stellt folglich die Suche nach zusätzlichen Nutzenpotenzialen im Leistungsprogramm dar, die über

den Grundnutzen hinaus in der Lage sind, den Wert für den Kunden zu steigern, um damit strategische Wettbewerbsvorteile für das eigene Unternehmen zu realisieren.

### **3. Systematische Planungs- und Entscheidungsprozesse**

Marketing ist eine Managementfunktion und bedingt ein Entscheidungsverhalten, das sich an einer systematischen Planung ausrichtet („Analytisches Marketing“). Deshalb ist es erforderlich, für unterschiedliche Entscheidungstatbestände im Marketing einen Planungsprozess zu entwickeln und der Entscheidungsfindung zu Grunde zu legen.

### **4. Suche nach kreativen und innovativen Problemlösungen**

Markterfolge werden nicht ausschließlich durch analytische Vorgehensweisen erzielt, sondern auch durch eine kreative und innovative Problemlösung erreicht („Kreatives Marketing“). Marketing beinhaltet daher eine Suche nach „ungewöhnlichen“ und „einzigartigen“ Lösungen im Sinne eines unternehmerischen Handelns, um die angebotenen Leistungen im Markt erfolgreich durchzusetzen.

### **5. Interne und externe Integration sämtlicher Marketingaktivitäten**

Viele Unternehmensabteilungen, wie z.B. der Vertrieb, das Qualitätsmanagement, die betriebliche Gesundheitsförderung, die Werbeabteilung oder die Marktforschung agieren mit direktem oder indirektem Bezug zum Absatzmarkt. Für das erfolgreiche Marketing ist die Koordination sämtlicher Bereiche notwendig, um ein integriertes Vorgehen im Unternehmen und vor allem am Markt sicherzustellen. Dies gilt auch für die Zusammenarbeit mit externen Partnern.

Diese Merkmale kennzeichnen die zentrale Sichtweise des Marketing als Philosophie der Unternehmensführung. Sie sind für alle Branchen und Unternehmenstypen gültig (Bruhn, 2019, S.16).

Die Grundidee des Marketing ist bereits seit vielen Jahrhunderten im Marktgeschehen zu beobachten. Die Entstehung des Begriffes „Marketing“ lässt sich jedoch erst zum Beginn des 20. Jahrhunderts im angloamerikanischen Sprachraum ausmachen. Im Wesentlichen beschäftigt sich das Marketing mit der effizienten und bedürfnisgerechten Gestaltung von Austauschprozessen. Alltäglich findet eine Vielzahl von einfachen und komplexen Austauschprozessen statt (Meffert, Burmann und Kirchgeorg, 2015, S.3).

Die menschlichen Bedürfnisse und Wünsche gelten daher als Ausgangspunkt des Marketing. Unter einem Bedürfnis versteht man das Gefühl eines Mangels und den damit verbundenen Wunsch, diesen Mangel zu beseitigen. Die Befriedigung der Bedürfnisse nach Nahrung, Kleidung und Wohnung sind lebensnotwendig, während die Befriedigung von Kultur- oder Luxusbedürfnissen wie Reisen oder Autofahren lediglich den Lebensstandard bzw. das Lebensgefühl erhöhen. Neben diesen Individualbedürfnissen ergeben sich aus dem Zusammenleben der Menschen Kollektivbedürfnisse, das heißt der Wunsch, bestimmte Aufgaben gemeinsam zu lösen. Das Bedürfnis nach einer angemessenen Krankenversorgung, Infrastruktur, Kommunikation und Sicherheit könnten hier als Beispiele genannt werden (Scharf et al., 2015)

Die Entwicklung eines Marketing-Konzepts basiert demnach auf einer Anbieter-Nachfrager-Beziehung auf dem jeweiligen Markt. Der Anbieter ist das Unternehmen bzw. eine Einrichtung, die ihre Aktivität so gestaltet, potenzielle Kunden anzusprechen, zielorientiert handelt und möglichst wirtschaftlich ist. Ein Anbieter kann entweder ein Fitness-Studio oder Dienstleistungsunternehmen aus der IT-Branche oder eben eine Einrichtung wie die Hochschule sein. Festzuhalten ist an dieser Stelle auch, dass das „Produkt“, welches das Unternehmen bzw. die Einrichtung anbietet, nur einem bestimmten Personenkreis geöffnet ist. Der Personenkreis wird als Zielgruppe definiert. Zum einem muss die Zielgruppe hinsichtlich ihrer demographischen Eigenschaften analysiert, die sozioökonomischen Voraussetzungen bedacht, die psychografischen Herausforderungen berücksichtigt und das Kaufverhalten antizipiert werden (Kühn, 2013).

Im Einzelnen ist die Zielgruppendefinition eine Analyse bezüglich, wer der Zielgruppe angehört und Altergruppe, Geschlecht, mögliches Einzugsgebiet, Bildung und finanzielle Mittel, Motivation und Bedürfnisse, sowie die Bereitschaft einen bestimmten Betrag für das Produkt auszugeben (ebd.).

Eine Hochschule ist zwar eine öffentliche Einrichtung, jedoch müssen bestimmte Voraussetzungen erfüllt sein, damit das Angebot der Hochschule genutzt werden kann. Sind diese Voraussetzungen erfüllt, kann dieser Personenkreis als Nachfrager oder Zielgruppe nach diesem Produkt bzw. Angebot bezeichnet werden.

### *2.3.1 Marketingziele*

Unternehmen führen Marktanalysen durch, wenn sie Marketing betreiben möchten. Von den Ergebnissen der Situationsanalyse und unter Berücksichtigung der übergeordneten

Unternehmensziele sind auch entsprechend Marketingziele abzuleiten. Diese bestimmen in Verbindung mit den Marketingstrategien Ausmaß, Gebiet und die Richtung zukünftiger Entwicklungen (Becker, 2019, S.61ff.). Unterschieden wird zwischen zwei Formen von Marketingziele:

### **Ökonomische Marketingziele**

Ökonomische Marketingziele lassen sich in betriebswirtschaftlichen Kategorien erfassen und sind meist leicht zu messen. Zu den wichtigsten ökonomischen Marketingzielen gehören:

- Absatz: Wie viel soll verkauft werden?
- Umsatz: Menge multipliziert mit dem Verkaufspreis.
- Marktanteil: Umsatz des Unternehmens bzw. der Einrichtung im Verhältnis zum Gesamtumsatz des Marktes.
- Deckungsbeitrag: Umsatz abzüglich der variablen Kosten der Produktion.
- Gewinn: Umsatz abzüglich Kosten.

Dem Marktanteil kommt in der Unternehmenspraxis eine besondere Bedeutung zu. Die Absatzmenge wie auch die Umsatzwerte sind vielfach Ausdruck der Marktstellung des Unternehmens und geben Hinweise auf Wettbewerbsvorteile gegenüber Konkurrenten (Bruhn, 2019, S.27).

### **Psychologische Marketingziele**

Psychologische Zielgrößen sind dagegen nur schwer zu erfassen, da sie vielfach „theoretische Konstrukte“ im mentalen System des Kunden darstellen, die nicht direkt beobachtbar sind, aber das Verhalten des Kunden steuern. Zu den psychologischen Marketingzielen gehören:

- Bekanntheitsgrad: Kenntnis von Produkten und Unternehmen.
- Image und Einstellung: Subjektive Vorstellungen und öffentliche Meinungen zu Produkten und Unternehmen.
- Kaufpräferenzen: Bei welchem Anbieter wird bevorzugt konsumiert?
- Kundenzufriedenheit: Differenz zwischen erwarteter und tatsächlicher Leistung.
- Kundenbindung: Zielgruppe binden und Weiterempfehlungen.



Das Erreichen psychologischer Marketingziele wird durch Methoden der Marktforschung gemessen, insbesondere durch spezielle Kundenbefragungen. Ökonomische und psychologische Marketingziele lassen sich nicht unabhängig voneinander betrachten. Vielfach sind die einzelnen psychologischen Marketingziele Voraussetzung für die Erreichung der ökonomischen Ziele. In diesem Zusammenhang wird von einer „Erfolgskette“ gesprochen (Bruhn, 2019, S. 28). Diese unterstellt allgemein folgenden Verlauf:

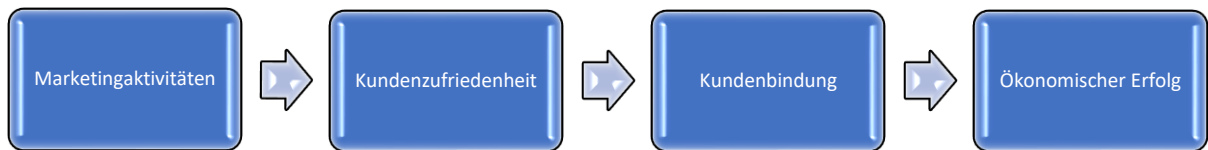


Abbildung 2. Erfolgskette nach Bruhn, 2019 (eigene Darstellung)

Marketingziele erfüllen weiterhin eine Steuerungs- und Kontrollfunktion. Marketingziele müssen daher präzise formuliert sein. Für eine Operationalisierung der Marketingziele sollten folgende Fragen im Vorfeld ausformuliert sein:

- Zielinhalt: Was ist zu erreichen?
- Zielausmaß: In welchem Umfang ist das Ziel zu erreichen?
- Zielperiode: Bis wann ist das Ziel zu erreichen?
- Zielsegment: In welchem Marktsegment ist das Ziel zu erreichen?
- Zielgebiet: In welchem Gebiet ist das Ziel zu erreichen?

### 2.3.2 Formen des Marketing

Bernecker unterscheidet fünf Formen des Marketings: Konsumgüter-, Industriegüter-, Dienstleistungs-, Social und Non-Profit-Marketing (Bernecker, 2006).

Das Konsumgütermarketing konzentriert sich überwiegend auf die B2C-Beziehung, der sogenannten Beziehung zwischen Unternehmen und Endverbraucher und steht am Ende der Wertschöpfungskette. Zielgruppe sind hier vor allem private Haushalte, die mit Verbrauchs- und Gebrauchsgütern versorgt werden sollen (Müller und Rehder, 2018, S. 36).

Das Industriegütermarketing beruht hingegen im Wesentlichen auf einer Beziehung zwischen zwei oder mehreren Unternehmen, dem „Business-to-Business“. Kernelement dieser Marketingform ist die Vermarktung von Wiedereinsatzfaktoren in Unternehmen, deren Bedarf sich aus der Ableitung des Nachfrageverhalten nachgelagerter Wirtschaftsstufen ergibt (ebd.).

Das Dienstleistungsmarketing ist auf selbständige marktfähige Leistungen gerichtet, die auf die Bereitstellung und/oder den Einsatz von Potenzialfaktoren ausgerichtet sind (Bernecker, 2006, S.15). Im Allgemeinen sind diese Leistungen, da sie zumeist sehr individuell geprägt sind, nur schwer zu standardisieren und besonders personalintensiv. Darüber hinaus sind sie nicht lagerfähig und nur bedingt transportfähig. Sowohl das Social Marketing als auch das Non-Profit-Marketing zielt vor allem auf die Anwendung im nichtkommerziellen und öffentlichen Bereich. Während das Non-Profit-Marketing vornehmlich in öffentlichen Unternehmen, Hilfsorganisationen oder Universitäten vollzogen wird, richtet sich das Social Marketing insbesondere auf bestimmte Themen und/oder Objekte (ebd.).

Vor dem Hintergrund der vorangestellten Formen des Marketings bieten Universitäten und Hochschulen Dienstleistungen als „Produkt“ an. Die Dienstleistungen werden über das sogenannte Bildungsmarketing bestmöglich vermarktet. Das Bildungsmarketing ist dementsprechend im Bereich des Dienstleistungsmarketings zu verorten (Müller und Rehder, 2018, S.36).

### *2.3.3 Einordnen von Dienstleistungen*

Der Dienstleistungsbegriff konstituiert sich vor allem über vier wesentliche Charaktermerkmale: Immaterialität, Heterogenität, Gleichzeitigkeit und Nichtlagerfähigkeit (Müller und Rehder, 2018, S.37).

Die Immaterialität ist die offensichtlichste Eigenschaft von Dienstleistungen. Sie bezieht sich auf die nicht-körperliche Existenz bzw. die Nichtgreifbarkeit von Dienstleistungen.

Die Heterogenität der Dienstleistung drückt im Wesentlichen die Schwierigkeit aus, eben diese Dienstleistungen zu standardisieren. Dies trifft im besonderen Maße auf personalintensive Dienstleistungen zu.

Ein weiteres Merkmal ist die Gleichzeitigkeit einer Dienstleistung. Sie bezeichnet die untrennbare Parallelisierung von Leistungserstellung auf der einen Seite und Konsum auf der anderen. Diese Eigenschaft von Dienstleistungen wird auch als uno-actu-Prinzip beschrieben (ebd.).

Abschließend ist noch die Nichtlagerfähigkeit als viertes Merkmal von Dienstleistungen zu erwähnen. Hierbei handelt es sich um das Unvermögen, Dienstleistungen zu akkumulieren, also anzuhäufen, um sie zu einem späteren Zeitpunkt, zum Beispiel bei einer besonders hohen Nachfrage, in Anspruch zu nehmen (ebd.).

Neben diesen vier Merkmalen weisen Dienstleistungen eine weitere Besonderheit auf. Dabei handelt es sich um die Einbeziehung des externen Faktors. Bei der Erstellung einer Dienstleistung bedarf es der Integration der potenziellen Kunden bzw. der Zielgruppe. In diesem Zusammenhang ist zu konstatieren, dass eine isolierte Betrachtung der Dienstleistung ohne die Einbeziehung des externen Faktors faktisch nicht möglich ist, da dieser den Erstellungsprozess und das Dienstleistungsergebnis maßgeblich beeinflusst. Somit bedingen sich Dienstleister und Abnehmer gegenseitig (Müller und Rehder, 2018, S.42).

#### *2.3.4 Welche Marketingmethoden existieren?*

Damit Marketingziele erreicht werden, werden Marketingmethoden bzw. Marketingstrategien entwickelt und eingesetzt. Marketingmethoden und -strategien werden auch als Marketinginstrumente bezeichnet. Nachfolgend wird in der Arbeit der Begriff Marketinginstrumente als Sammelbezeichnung für Marketingmethoden und -strategien verwendet.

Marketinginstrumente sind Tools, die Unternehmen Möglichkeiten geben, gezielt auf den Märkten zu agieren. Zur Systematisierung der Marketinginstrumente hat sich in der Wissenschaft und Praxis die auf McCarthy (1960) zurückgehende Einteilung in die so genannten „4Ps“ durchgesetzt (Meffert et al. 2015, S.10f.). Die „4Ps“ bezeichnen die folgenden Marketinginstrumente:

- Produkt (product)
- Preis (price)
- Kommunikation (promotion)
- Vertrieb (place)

Die Herausforderung für Unternehmen und Einrichtungen ist die optimale Kombination dieser „4Ps“. Zu jedem dieser „4Ps“ werden zentrale Entscheidungen getroffen, damit bestimmte Regeln entwickelt und durchgesetzt werden. Es wird politisch agiert (ebd.).

#### **Produktpolitik**

In der Produktpolitik geht es um alle Entscheidungen, die das Produkt als solches betreffen. Dabei werden die Analyse, Planung und Umsetzung des Produktes, also der Leistung, vorangebracht. Es wird untersucht, welches Produkt angeboten werden soll bzw. wie das vorhandene Produkt verändert und eingesetzt werden kann, damit die Marketingziele erreicht werden (Bruhn, 2019, S.29).

Bei einem Produkt kann es sich zum Beispiel um einen Kühlschrank handeln (substanzieller Produktbegriff). Wird der Kühlschrank geliefert, aufgestellt und angeschlossen spricht man vom erweiterten Produktbegriff, da Dienstleistungen mitinbegriffen sind. Bei dem generischen Produktbegriff werden materielle, als auch immaterielle Facetten des Produktes zusammengefasst (ebd.). Die Produktpolitik eines Unternehmens/einer Einrichtung befasst sich mit der Innovation, Variation, Namensgebung, Verpackung usw. eines Produktes.

„Innerhalb des Marketing-Mix nimmt die Produkt- und Programmpolitik eine exponierte Stellung ein, da Entscheidungen über die anzubietenden Leistungen nicht nur als technisches, sondern vor allem auch als marktbezogenes Problem gesehen werden müssen. Die Leistungen eines Unternehmens stellen Problemlösungen dar, die aus einem Bündel von materiellen und immateriellen Komponenten bestehen. Sie sind entsprechend der Bedürfnisse der Nachfrager zu gestalten. Zusätzlich ist die Ressourcen- und Kompetenzausstattung des Unternehmens für die Herstellung des Produktes zu berücksichtigen“ (Meffert et al., 2015, S.361).

Die Produktpolitik wird auch als das „Herz des Marketing“ bezeichnet (Meffert, 2019, S.361). Zum Ausdruck soll diese Bezeichnung bringen, dass die Entwicklung innovativer Produkte und Leistungen, deren Veränderungen und Verbesserungen, die Ergänzung und Elimination, d.h. die attraktive Gestaltung des Absatzprogrammes, für die Überlebensfähigkeit des Unternehmens im Wettbewerb von zentraler Bedeutung sind.

### **Preispolitik**

Im Rahmen der Preispolitik werden Entscheidungen zu Preis, Rabatte, Lieferungskosten und -bedingungen und Boni getroffen. Zu welchem Preis wird das Produkt angeboten, gibt es Rabatte etc.? Die Preispolitik wird auch als Kontrahierungspolitik bezeichnet.

„Charakteristisch für die Preispolitik sind dabei ihre Flexibilität, ihre Wirkungsstärke, ihre Wirkungsgeschwindigkeit und ihre schwere Revidierbarkeit. Weil preispolitische Entscheidungen nur in geringem Maße Vorabinvestitionen erfordern, sind sie im Gegensatz zu den Instrumenten der Produkt- und Distributionspolitik kurzfristig variierbar. Dabei ist zu beachten, dass preispolitische Instrumente eine erhebliche akquisitorische Wirkung ausüben und trotz ihrer kurzfristigen Variabilität auch langfristige Effekte entfalten“ (Meffert et. al, 2015, S.437).

## Kommunikationspolitik

Alle Maßnahmen, die der Kommunikation zwischen Unternehmen oder Einrichtungen und der Zielgruppe, den potenziellen Kunden dienen, werden in der Kommunikationspolitik festgelegt. Zu den Kommunikationsmitteln zählen mediale Werbung, Messen und Ausstellungen, Events, Social Media, persönliche Kommunikation und Sponsoring (Bruhn, 2019, S.30).

## Vertriebspolitik

Auch bei der Vertriebs- oder Distributionspolitik sind Ziele festzulegen, strategische Entscheidungen zu treffen und umzusetzen. Mögliche Ziele sind z. B. der effektive und effiziente Einsatz der verfügbaren Ressourcen bei der Erstellung der Distributionsleistung oder der Einsatz eines Absatzkanals, der den Wünschen und Bedürfnissen der anvisierten Zielgruppe am besten entspricht (Meffert, 2019, S.511). Die Maßnahmen dienen dazu, dass die Zielgruppe das angebotene Produkt beziehen kann. Hierzu zählt in erster Linie die Überbrückung von zeitlichen und räumlichen Distanzen zwischen Herstellung und Verkauf. Bestandteile der Vertriebspolitik sind die Vertriebssysteme, Verkaufsorgane und Logistiksysteme (Bruhn, 2015, S.31). Ein Produkt oder eine Dienstleistung kann auf direktem oder indirektem Wege vertrieben werden. Beispiele dafür sind der Direktvertrieb, wie der Kunde erwirbt das Produkt direkt beim Anbieter/Hersteller oder telefonisch/online über einen Zwischenhändler, bei dem es keinen direkten Kundenkontakt gibt (ebd.).

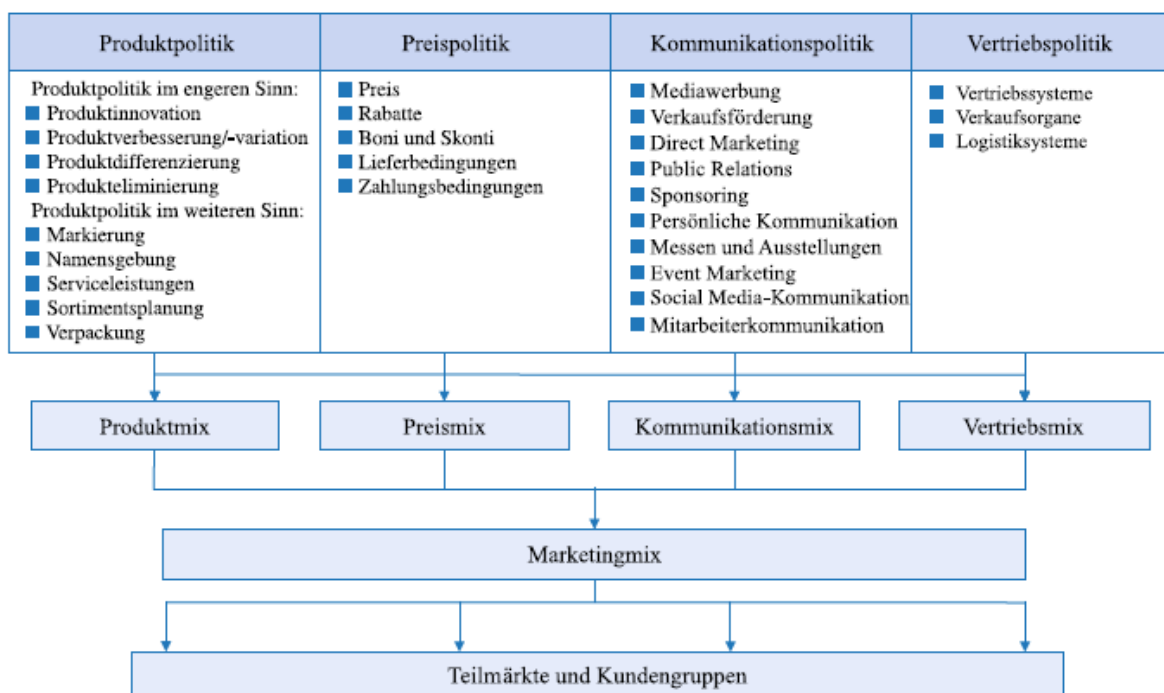


Abbildung 3. Schaubild der Marketinginstrumente "4P" (Bruhn, 2019, S.31)

Bei dem Einsatz von Marketinginstrumente für die entsprechenden Bereiche sind Überschneidungen möglich, auch wenn diese gleichzeitig verschiedene Aufgaben übernehmen. Darüber hinaus existieren eine Vielzahl von weiteren Marketinginstrumenten (z.B. Personalpolitik, Ausstattungspolitik, Prozessmanagement), die in einem der folgenden Kapitel beschrieben werden soll.

### *2.3.5 Marketingansätze*

Da sich das Marketing im Laufe der Zeit zu einer wesentlichen Komponente von Unternehmenserfolg entwickelt hat, stellt der Marketingbereich mittlerweile eine eigene Wissenschaft für sich dar. Unterschiedliche Ansätze sind mittels Analyse und Erklärungen herausgearbeitet worden. Nachfolgend werden in diesem Kapitel einige klassische und moderne Marketingansätze näher beschrieben.

#### **Institutionen und warenorientierter Ansatz**

Eines der älteren Ansätze im Marketing sind die institutionen- und warenorientierten Ansätze. Gegenstand der institutionenorientierten Forschung bildet die Deskription, Klassifikation und Erklärung empirisch relevanter absatzwirtschaftlicher Institutionen (Meffert et al., 2015, S.34). Im Mittelpunkt der marketingbezogenen Analyse des warenorientierten Ansatzes stehen einzelne Produkte und Produkttypologien.

Ausgehend von der Identifikation spezifischer Produkteigenschaften werden für einzelne Produktkategorien Besonderheiten des Marketing abgeleitet. Dem warenorientierten Ansatz liegt die Annahme zugrunde, dass in Abhängigkeit der jeweiligen Produkteigenschaften unterschiedliche Kaufentscheidungstypen vorherrschen und sich hieraus für die Gestaltung des Marketing differenzierte Anforderungen ergeben. Ausgehend von den klassischen Ansätzen haben sich seit den 1970er Jahren „moderne“ Marketingansätze entwickelt und etabliert (ebd.).

#### **Verhaltenswissenschaftlicher Ansatz**

Im verhaltenswissenschaftlichen Ansatz wird versucht, Erkenntnisse über das Verhalten von Nachfragern und Organisationen zu gewinnen (Meffert et al., 2015, S.35). Dabei sollen nicht nur Einsichten in Kaufentscheidungsprozesse vermittelt werden, sondern auch Anhaltspunkte für die Wirkung von Marketinginstrumenten auf das Kaufverhalten gegeben werden. Wurden in der Vergangenheit einmalige Kaufentscheidungsprozesse im Mittelpunkt käuferverhaltenstheoretischer Ansätze betrachtet, versuchen neuere Ansätze im

Rahmen des „Relationship Marketing“, sich auf die Analyse dauerhafter Kundenbeziehungen zu konzentrieren und die Bedeutung der laufenden Interaktionen zwischen Unternehmen und Kunden hervorzuheben (ebd.).

### **Entscheidungsorientierter Ansatz**

Dieser Ansatz stellt normative Aussagen über rationale Entscheidungen und Handlungen des Marketingmanagements in den Mittelpunkt der Betrachtung. Die Bewältigung von marketingbezogenen Problemstellungen wird hierbei als Entscheidungsprozess aufgefasst. Die Entscheidungsprozesse werden durch die Faktoren Ziele, Alternativen, Umweltzustände und Konsequenzen beschrieben (Meffert et al., 2015, S.36).

Der Ansatz hat eine weite Verbreitung gefunden, da dieser nicht nur dem Problemlösungsverhalten des Marketing besonders nahe kommt, sondern auch, da dieser eine große Offenheit für die Integration von interdisziplinären Bezügen des Marketing aufweist. Das soll heißen, dass das Marketing um gesellschaftliche, humanistische und umweltbezogene Ziele erweitert wird. Daher wird dieser Ansatz auch als Nachhaltigkeitsmarketing bezeichnet (ebd.).

### **Systemorientierter Ansatz**

Das Ziel des systemorientierten Ansatzes im Marketing ist die Erfassung und Beschreibung komplexer Marketingsysteme und die Erklärung spezifischer Verhaltensweisen einzelner Systemteilnehmer (Meffert et al., 2015, S.37). Systemteilnehmer sind die Akteure mit deren entsprechenden Handlungen. Die Strukturierung komplexer Systeme und die Analyse einzelner Systemelemente unter Einbeziehung verhaltenswissenschaftlicher Erklärungsansätze stehen im Ausgangspunkt der Überlegungen. Im Mittelpunkt der Systemanalyse steht die Beschreibung und Erklärung der zwischen den einzelnen Systemelementen bestehenden Austauschbeziehungen (ebd.).

Im systemorientierten Ansatz werden die komplexen Beziehungssysteme durch eine mehrdimensionale und ganzheitliche Betrachtung erfasst und beschrieben. Dabei werden ökonomische und verhaltenstheoretische Aspekte berücksichtigt (ebd.).

## **Situativer Ansatz**

Der situative Ansatz stellt kontextbezogene, sich aus dem Umfeld des Unternehmens ergebende Anpassungsnotwendigkeiten, in den Vordergrund. Hier ist das Ziel, dass relevante Situationen und Variablen erkannt werden, sowie die Auswahl an situationsangemessenen Handlungen getroffen werden. Hierdurch soll ein möglichst optimaler Weg zwischen der Marktsituation und den Marketinginstrumenten sichergestellt werden (Meffert et al., 2015, S.37).

### *2.3.4 Marketingplan und Marketingprozess*

Jeder Marketingstrategie liegt ein Marketingplan zugrunde. Dieser ist das Kernstück des Marketingmanagementprozesses und Ausdruck eines entscheidungsorientierten Vorgehens. Er dient dem Marketingmanager zur Umsetzung der Marketingstrategie (Bruhn, 2019, S.41). Außerdem kommen dem Marketingplan weitere Funktionen zu: Die Analysefunktion übernimmt die Identifikation von Chancen und Risiken. Zur Förderung der Ziel- und Zukunftsorientierung trägt die Planungsfunktion bei. Durch die Koordinationsfunktion werden Ziele, Strategien und Entscheidungen koordiniert. Die Informationsfunktion erfüllt die Aufgabe der Information und Motivation von Mitarbeitenden. Schließlich wird die Erfolgskontrolle durch die Kontrollfunktion unterstützt (ebd.).

Exemplarisch gehören zu den Bausteinen des Marketingplans Fragestellungen wie:

Auf welches Produkt und für welchen Markt bezieht sich der Marketingplan? Wann soll das Produkt auf dem Markt angeboten werden? Welche Marktfaktoren sind wesentlich? Welche konkreten Marketingziele werden verfolgt? Welche Marketingstrategien kommen zum Einsatz? Wie liegen die Prioritäten der Marketingstrategie? Welche finanziellen Mittel stehen zur Verfügung und wie werden diese eingesetzt? Wer ist für die Planung und Umsetzung der Strategien verantwortlich? Wie soll der Vertrieb laufen? (Bruhn, 2019, S.42)

Der Marketingplan hat somit eine zeitliche, inhaltliche, formale, konzeptionelle und organisatorische Anforderung (ebd.).

Der Marketingprozess für Dienstleistungen im Bereich der Erwachsenenbildung basiert nach den Ausführungen von Sarges und Haeberlin aus dem Jahr 1980 auf einem ablauflogischen Entscheidungsmodell, das von Müller und Rehder im Jahr 2018 aufgegriffen wurde.



Nach dieser schematischen Abfolge werden zunächst die allgemeinen Ziele der Erwachsenenbildung festgelegt. Die Festlegung von Zielen ist nicht nur ein formaler Schritt, sondern auch Ergebnis eines intensiven Diskurses. Parallel dazu werden die besonderen Absichten der Bildungseinrichtung sowie der jeweiligen Träger herausgearbeitet und für den weiteren Prozess expliziert (Müller und Rehder, 2018, S.46).

Allgemeine Ziele und besondere Absichten werden miteinander verknüpft und daraus sogenannte Oberziele definiert. In einem weiteren Schritt werden sowohl Informationen zu äußeren Faktoren, zum Beispiel über die entsprechenden Zielgruppen, den herrschenden Wettbewerbsbedingungen und die Wettbewerbsintensität sowie zu den Bedarfen an den jeweiligen Märkten, als auch Informationen über interne Ressourcen, wie beispielsweise Personal, Sachmittel und Finanzen, zusammengetragen (ebd.).

Vor dem Hintergrund dieser Erkenntnisse werden dann konkrete Marketingziele entwickelt, wobei sich die Marketingaktivitäten an Gestaltungsfeldern des Marketingmix orientieren.

Um die Effizienz der Marketingmaßnahmen ermitteln zu können, ist es erforderlich, Erfolgskontrollen im Sinne eines Ist-/Soll-Vergleichs durchzuführen, auf deren Grundlage eine Bewertung der einzelnen Maßnahmen möglich ist. Sollte es Diskrepanzen nach der Gegenüberstellung von Ist- und Soll-Werten geben, kann über die Marketinginstrumente nachgesteuert werden (ebd.).

### **3. Gesundheitswesen - ein Wachstumsmarkt**

Das Department Gesundheitswissenschaften vertritt auf der Homepage der HAW Hamburg folgenden Inhalt: „Im Zentrum der Gesundheitswissenschaften steht die Verbesserung der Gesundheit der Bevölkerung durch das Erkennen von gesundheitlichen Herausforderungen und die darauf beruhende Gestaltung von Prävention, Gesundheitsförderung und angemessener Gesundheitsversorgung“ (HAW Hamburg Homepage, 2020). Daher soll in diesem Kapitel die Besonderheiten des Gesundheitsmarkt erläutert werden. Mit diesen Besonderheiten und auch Herausforderungen werden die Studierenden am Department Gesundheitswissenschaften in der Berufswelt konfrontiert.

Gesundheitsmärkte sind „Orte des Aufeinandertreffens von Angebot und Nachfrage jener Waren und Dienstleistungen, die mit dem Zweck, Gesundheitszustände positiv zu beeinflussen, konsumiert werden“ (Noweski, 2008, S.14).

Die Gesundheitswirtschaft setzt sich aus vielen Akteuren zusammen. Es lassen sich heute im Gesundheitswesen drei Märkte voneinander unterscheiden (Matusiewicz et al., 2019, S.4f.):

Der Kernbereich, auch erster Gesundheitsmarkt genannt, umfasst die Abgrenzung sowie auch Positionierung innerhalb eines gesetzlich regulierten und weitgehend homogenen Marktes (ebd.). Es wird demnach der Bereich der „klassischen“ Gesundheitsversorgung umfasst, welche größtenteils durch die gesetzliche Krankenversicherung (GKV) sowie die private Krankenversicherung (PKV), einschließlich Pflegeversicherung, finanziert werden. Dabei gibt es eine Dreiecksrelation zwischen dem Versicherten/ Patienten/ Kunden, dem Leistungserbringer und der Krankenversicherung, das sogenannte Third-Party-Payer-System (Bundesministerium für Gesundheit, 2019).

In dem zweiten Gesundheitsmarkt agieren die Patienten als Selbstzahler, die bestimmte Leistungen „out-of-pocket“ nachfragen (Matusiewicz et al., 2019, S.4f.). Leistungen bezeichnen alle privat finanzierten Produkte und Dienstleistungen rund um die Gesundheit. Dieser Markt umfasst alle Leistungen, die der Patient selbst bezahlen muss, da sie nicht von den gesetzlichen bzw. privaten Krankenversicherungen abgedeckt werden, wie z. B. rezeptfreie Medikamente. 2011 betrug der jährliche Umsatz 60 Mrd. Euro (DIHK-Report, 2011).

In dem dritten Gesundheitsmarkt geht es insbesondere um die Share Economy im Gesundheitswesen. Demnach ist es gar nicht mehr eindeutig, ob es sich hier um ein gemeinnütziges Projekt oder ein Business-Modell handelt. Auf dem Leistungsmarkt herrscht ein Wettbewerb zwischen den einzelnen Organisationen. Hierbei spielt der Versicherte/ Patient/ Kunde zunächst keine Rolle. Es handelt sich hier klassisch um einen Business-to-Business-Markt (Matusiewicz et al., 2019, S.8).

Im Jahr 1960 hat die Kundenorientierung im Gesundheitswesen noch keine wesentliche Rolle gespielt. Erst einige Jahre später ist „der Begriff des Healthcare Marketing, als Antwort auf die Kostendämpfungsmaßnahmen entstanden, welches zunächst in den USA und später in Deutschland praktiziert wurden“ (Matusiewicz et al., 2019, S.3). Healthcare Marketing bezieht sich auf den gesamten Prozess der gesundheitlichen Versorgung, angefangen bei der Vorsorge, über die Diagnose und Therapie bis hin zur Nachsorge (Hoffmann et al., 2012, S.9).

Die Umbruchsituation des Gesundheitsmarktes bringt etwas Neues mit sich, das sich weiterhin entwickelt und immer mehr durchsetzen wird (Harms und Gänshirt, 2005, S.5).

Für diesen Wandel gibt es viele Anzeichen. Zum einen wird in den Medien das Gesundheitsthema stark diskutiert, zudem wächst das Interesse der Bevölkerung an gesundheitlichen/ medizinischen Themen wie der Umgang mit Krankheiten, Fitness, Wohlbefinden und richtiger Ernährung. Das Interesse und das große Angebot an Gesundheitsprodukten und -dienstleistungen ist ein drittes Anzeichen für den Wandel (Matusiewicz et al., 2019).

### **3.1 Bedeutung des Gesundheitsmarkt**

Aufgrund des Umbruches und der Entwicklung gehört der Gesundheitssektor mittlerweile zu den größten Märkten der Weltwirtschaft (Hoffmann et al., 2012, S.5). Die Gründe dafür sind der starke Anstieg von Erkrankungen, der gerade in industrialisierten Gesellschaften zu beobachten ist. Dabei sind viele Erkrankungen auf einen Wandel des Lebensstils zurückzuführen, wie z.B. falsche Ernährungsgewohnheiten, mangelnde Bewegung und Stress im Alltag. Erkrankungen können die Lebenserwartungen von den betroffenen Personen senken. In diesem Kontext und mit der Bedrohung für das individuelle und gesellschaftliche Wohlergehen gewinnt die Gesundheitswirtschaft bzw. das Gesundheitswesen zunehmende Relevanz (ebd.).

Die nachfolgenden Fakten aus dem Deutschen Industrie- und Handelskammertag (DIHK)-Report Gesundheitswirtschaft von 2011 verdeutlichen, dass die Gesundheitsbranche auch in Deutschland als Wachstumslokomotive gilt:

- Der Gesundheitssektor ist mit einem Marktvolumen von 260 Mrd. € der größte Wirtschaftszweig Deutschlands.
- Im Gesundheitssektor wurden im Jahr 2012 ca. 70.000 neue Stellen geschaffen.
- Die Nachfrage nach Gesundheitsprodukten und -dienstleistungen steigt aufgrund des demografischen Wandels und der zunehmenden Gesundheitsorientierung der Konsumenten.
- Auch der zweite Gesundheitsmarkt (Kap.3) wächst.

Die Entwicklungen der letzten Jahre und die, die noch folgen, stellen Anforderungen an Unternehmen, Organisationen/ Institutionen und Gesetzgeber (DIHK-Report, 2011).

Das Management dieses Marktes beschränkte sich früher auf einige wenige staatliche und kommerzielle Akteure, wie Krankenhäuser oder die Pharmaindustrie (ebd.).

„Heute ist hingegen ein sogenanntes „Broadening“ zu beobachten, d.h. der Gesundheitsmarkt und damit die potenziellen Zielgruppen eines ganzheitlichen

Gesundheitsmarketing sind immer breiter aufgefächert“ (Hoffmann et al., 2012, S.5). Der Markt umfasst neben den klassischen Akteuren auch nicht-kommerzielle Akteure, wie die Deutsche Gesellschaft für Ernährung, die Deutsche Diabetesstiftung oder eben auch Hochschulen mit gesundheitswissenschaftlichen Institutionen und Studiengängen.

Daher wird das Thema Gesundheitsmarketing nicht nur für kommerzielle Anbieter eine immer größere und besondere Aufgabe, sondern auch für die nicht-kommerziellen Anbieter. Demnach hat die HAW Hamburg, mit dem Department Gesundheitswissenschaften, die Aufgabe, die Studierenden ihres Departments auf die Herausforderungen in der sich wandelnden Gesellschaft und Lebenswelt umfassend vorzubereiten.

### **3.2 Marketing im Gesundheitswesen**

Nach Matusiewicz et al. (2019) steht Marketing im Gesundheitswesen für eine Patienten-, Versicherten- beziehungsweise Kundenorientierung in einem „besonderen Markt“. Hierbei ist im Gesundheitswesen die Rede von einem Dienstleistungsmarketing, da es sich überwiegend um immaterielle Güter handelt (Matusiewicz et al., 2019).

Das Gesundheitsmarketing ist Bestandteil des Dienstleistungsmarketing, so betrachtet es Hoyer (2007). Er definiert Gesundheit „als ein Gut, das dazu dient, das Bedürfnis nach dem Erhalt oder dem Wiederherstellen des Gesundheitszustandes zu befriedigen“ (Hoyer, 2007, S. 13). Ein Gesundheitsgut weist demnach charakteristische Merkmale von Dienstleistungen, die sich in Immaterialität, Kundenbeteiligung an der Leistungserstellung äußern. Daher nimmt die Bildung von Zufriedenheit, Vertrauen und Kundenbindung in der Marketingplanung und -umsetzung einen zentralen Stellenwert ein (ebd.)

Hoffmann et al. definieren Gesundheitsmarketing allgemein dadurch, dass „bewährte Marketingmethoden und -techniken auf den Gesundheitsmarkt übertragen werden“ (Hoffmann et al., 2012, S.8). Gesundheitsmarketing ist somit die Gesamtheit aller Maßnahmen, die ein Unternehmen oder eine Institution ergreifen kann, um gesundheitsassoziierte Leistungen zu vertreiben sowie gesundheitsbewusste Konsumenten mit seinem Leistungsangebot anzusprechen. Das Marketing bietet eine Vielzahl an Methoden und Strategien (Marketinginstrumente), um zum einen die Qualität und den Absatz von gesundheitspositionierten Produkten und Dienstleistungen zu steigern und zum anderen Konsumenten zu einem gesünderen und proaktiveren Lebensstil zu motivieren (ebd.).

Das Gesundheitsmarketing lässt sich aus einer praktischen Perspektive nach dem Inhalt bzw. der Branche differenziert betrachten. Zudem lässt sich Gesundheitsmarketing aus der akademischen Perspektive als neue Forschungsrichtung begreifen, die sich aus dem Schnittfeld verschiedener Disziplinen ergibt (ebd.).

### **Institutionelle Sichtweise**

Gesundheitsmarketing, also die Vermarktung gesundheitspositionierter Produkte (Lebensmittel- und Pharmaprodukte, Krankenkassen- und Sport-/ Bewegungsangebote, Dienstleistungen, Bildungsangebote) findet in vielerlei Bereichen statt. Deswegen wird Gesundheitsmarketing oft in Abhängigkeit vom Branchenfokus aufgefasst (Hoffmann et al., 2012, S.9). Gesundheitsmarketing lässt sich in der Praxis und in der wissenschaftlichen Literatur in folgenden Bereichen finden:

- Healthcare-Marketing
- Life-Science
- Krankenkassen
- Ärzte und Krankenhäuser
- Ernährung
- Wellness und Sport
- Pharma-Marketing

Für die jeweilige Branche sind entsprechend unterschiedliche Anspruchsgruppen relevant, wie zum Beispiel Vorsorgeeinrichtungen, Arztpraxen, Krankenhäuser und Rehabilitationseinrichtungen in der Healthcare-Branche. Die Zielgruppenspezifischen Maßnahmen lassen sich zudem nur unter der Berücksichtigung gesetzlicher und ethischer Rahmenbedingungen ableiten (ebd.).

### **Interdisziplinäre Perspektive**

Weiterhin ist das Gesundheitsmarketing als Schnittmenge von verschiedenen Disziplinen zu verstehen. Besonders relevant für das Gesundheitsmarketing sind: Marketing, Gesundheitspsychologie und Gesundheitsökonomie (Abbildung 4).



Abbildung 4. Gesundheitsmarketing als interdisziplinäres Forschungsfeld (Hoffman et al., 2012, S.10)

Das Gesundheitsmarketing umfasst all jene Maßnahmen, die darauf abzielen, gesundheitspositionierte Produkte, Dienstleistungen bzw. Gesundheitskampagnen und weitere Angebote zu entwickeln, die Bedürfnisse der Zielgruppe zu analysieren und das Leistungsangebot entsprechend zu kommunizieren (Hoffmann et al., 2012, S.10).

Um relevante Zielgruppen gezielt ansprechen zu können, bedarf es eines umfassenden Verständnisses für die Beweggründe gesundheitsbewussten Verhaltens. Das Gesundheitsmarketing kann deshalb nicht losgelöst von der Gesundheitspsychologie betrachtet werden. Die Gesundheitspsychologie analysiert, wie Menschen gesundheitliche Risiken und Beeinträchtigungen wahrnehmen und hinterfragt, warum es manchen Individuen leichter fällt als anderen, sich zu einem gesunden und proaktiven Lebensstil zu motivieren. Ferner befindet sich das Gesundheitsmarketing auch an der Schnittstelle zur Gesundheitsökonomie, das sich mit der Produktion und der Verteilung knapper Wirtschaftsgüter beschäftigt (ebd.).

Weiterhin ist von Bedeutung, dass Gesundheitsdienstleistungen, immateriell sind (vgl. Kap. 2.3.3). Die Produkte Gesundheit und entsprechende Dienstleistungen sind nicht transportabel, lagerfähig, können nicht auf Vorrat produziert werden und sind vor dem Konsum nicht vorzeigbar. Die Immaterialität setzt eine hohe Qualität der Dienstleistung voraus, damit Kunden/ Konsumenten ebenso ein hohes Vertrauen darin haben (Matusiewicz et al., 2019, S.11).

Zu einer weiteren Besonderheit im Gesundheitsmarketing gehört das sogenannte Uno-Actu-Prinzip. Dieses besagt, dass Konsum und Produktion zeitgleich stattfinden (ebd.). „Für das Marketing im Gesundheitswesen ergeben sich hierdurch bestimmte Handlungsfelder. So nimmt beispielsweise die Mitarbeiterqualifikation einen hohen Stellenwert ein, da diese

stark durch den Kunden bei der Erstellung der Dienstleistung in vielen Fällen direkt wahrgenommen wird“ (Matusiewicz et al., 2019, S.11). Die Integration von externen Faktoren, wie Matusiewicz et al. diese beschreiben, bedeutet, dass bei der Herstellung von Dienstleistungen die Konsumenten mitbeteiligt sind. Zum einen müssen hierfür die asymmetrischen Informationsverteilungen reduziert werden, zum anderen die Konsumenten individuell betrachtet und die personenbezogene Einbringung verstärkt werden (ebd.).

Neben den ganzen Besonderheiten gibt es im Gesundheitsmarketing ebenfalls Beschränkungen, die die Handlungsmöglichkeiten von Unternehmen und Institutionen begrenzen. Hierzu gehören insbesondere die rechtlichen, finanziellen, personellen und ethnischen Beschränkungen (Matusiewicz et al., 2019, S.14).

Zum Gesundheitswesen existiert kein gesetzliches Regelwerk. Grundsätzlich ist das Marketing durch die Gesetzgebung nicht eingeschränkt. Jedoch gibt es Verordnungen und Regelwerke, die zum Beispiel darauf abzielen, eine Kommerzialisierung des Arztberufes zu verhindern oder berufswidrige Werbung zu verbieten (Matusiewicz et al., 2019, S.14).

Zu den finanziellen Beschränkungen kann festgehalten werden, dass es Gesundheitsorganisationen gibt, die wenig finanzielle Mittel für das Marketing zur Verfügung haben. Im öffentlichen Gesundheitswesen liegt zudem meist ein festes Budget vor, welches zu Marketingzwecken genutzt werden kann (ebd.).

Überdies haben Unternehmen und Institutionen mit personellen Beschränkungen zu kämpfen. Selbstverständlich geht mit dem vermehrten Marketing ein höherer Bedarf an Personal einher, der nicht immer abgedeckt werden kann, da die personellen Beschränkungen stark mit den bereits erwähnten beschränkten finanziellen Mitteln zusammenhängen. Ebenfalls ist das Marketing im Gesundheitswesen aus ethischer Sicht kritisch zu hinterfragen, jedoch wird an dieser Stelle nicht darauf eingegangen, da dies nicht von Relevanz für die Beantwortung der Fragestellung ist und nur der Vollständigkeit halber erwähnt wurde (ebd.).

### **3.3 Marketinginstrumente im Gesundheitswesen**

Bereits in Kapitel 2.3.4 sind die wesentlichen Instrumente des Marketing beschrieben worden, die hauptsächlich aus der Preis-, Produkt, Kommunikations- und Vertriebspolitik bestehen. Im Gesundheitswesen sind die „4Ps“ von E. Jerome McCarthy ebenfalls zu finden.

Aus den klassischen „4Ps“ entwickelten jedoch zahlreiche Autoren erweiterte Modelle, die den Fokus der „4Ps“ auf materielle Produkte hin zur Vermarktung immaterieller Dienstleistungen erweitern sollte (sogenannte „7Ps“) (Bruhn, 2019, S.127).

Das Marketinginstrument der Produktpolitik kann sowohl materielles als auch immaterielles Gut sein, dass sich in Form von Dienstleistungen darstellt und besonders im Gesundheitswesen vorkommt. In diesem Zusammenhang wird bei Produktpolitik auch von Leistungspolitik gesprochen. Zentrales Anliegen ist es zu bestimmen, welchen Nutzen der Kunde von dem Produkt bzw. von der Leistung hat (Bruhn, 2019, S.127).

Die Preispolitik ist ein Marketinginstrument, das im Gesundheitswesen den Preis und den Vertragsbedingungen des Produktes/ der Leistung aushandelt und bestimmt. Unter den Vertragsbedingungen können Zahlungsbedingungen, Rabatte und Boni fallen. Die Preispolitik dient zu einer Verbesserung der Wettbewerbsposition auf dem Markt (Bruhn, 2019, S.169).

Aus dem Marketing sind verschiedene Maßnahmen bekannt, mit deren Hilfe sich Konsumentenentscheidungen erfolgreich beeinflussen lassen. Unternehmen bedienen sich verschiedener Maßnahmen, um mit der Zielgruppe in Interaktion zu treten. Die Maßnahmen finden im Rahmen der Kommunikationspolitik statt. Den Unternehmen geht es primär darum, ihre Produkte und Leistungen nach außen, gegenüber der Zielgruppe, darzustellen (Bruhn, 2019, S.205). Es wird aber nicht nur ausschließlich extern kommuniziert, sondern auch intern, also innerhalb des Unternehmens mit den Mitarbeitern. Maßnahmen können sein: Werbung über verschiedene Medien wie beispielsweise Fernseher, Radio, Social Media, Plakate etc., über Kundengespräche oder Mitarbeiter Rundschreiben und über Firmenzeitschriften. Im Gesundheitswesen unterscheiden sich die Kommunikationswege nicht wesentlich von Unternehmen aus anderen Wirtschaftsbereichen. Weitere Ansatzpunkte der Kommunikationspolitik im Gesundheitswesen kann die Gesundheitspsychologie liefern. So lässt sich z.B. aus der Theorie der Schutzmotivation und dem Modell gesundheitlicher Überzeugungen (Health Belief Model) enthaltenen Konstrukt der Risikowahrnehmung schlussfolgern, dass eine Werbung Risikoinformationen enthalten sollte. Wenn das der Fall ist, kann beim Rezipienten das Bewusstsein für die negativen Folgen eines gesundheitsschädigenden Verhaltens gestärkt und die Absicht geweckt werden, sich gesundheitsförderlich zu verhalten (Hoffman et al., 2012, S.257).



Die Vertriebs- oder auch Distributionspolitik beschäftigt sich mit der Versorgung der Kunden mit materiellen bzw. immateriellen Produkten und Leistungen (Bruhn, 2019, S.253). Auch im Gesundheitswesen müssen die Unternehmen und Institutionen entscheiden, wie das Produkt und/ oder die Leistung an den Kunden getragen wird. Dabei können indirekte oder direkte Wege, sogenannte Einkanal oder Mehrkanäle, als Absatzkanäle ausgewählt werden (ebd.).

Dienstleistungen haben anders als physische Produkte keine äußere, anfassbare Form. Sie sind immateriell und deshalb grundsätzlich schwerer zu vermitteln. Das Personal und die Mitarbeiter übernehmen diese Funktion (Personalpolitik, people). Der Unternehmer steht hier für seine Dienstleistung und wird mit ihr identifiziert. Der Auswahl an Mitarbeitern und Geschäftspartnern kommt also auch aus dieser Marketingsicht heraus eine besondere Bedeutung zu (Matusiewicz et al., 2019, S.52).

Die Prozesspolitik (processes) beschäftigt sich mit der Frage, wie die einzelnen Prozessschritte zur Bereitstellung einer Dienstleistung optimal gestaltet werden können. Die Optimierung des Ablaufes liegt im Fokus. Es gibt bei Dienstleistungen allerdings einen, insbesondere für das Marketing wichtigen, Unterschied: Bei einer Dienstleistung muss der Kunde in den „Produktionsprozess“ eingebunden werden. Er ist sogar ein integraler Teil dieses Prozesses, ganz anders als bei der Herstellung von Konsumgütern. Hier wird der Kunde oft nur in das Design des Produktes oder des Vertriebsprozesses eingebunden, in Form von Marktuntersuchungen (Matusiewicz et al., 2019, S.53).

Dienstleistungen sind immateriell, d.h. sie können nicht angefasst werden. Dennoch sollen Konsumenten angeregt werden, die Dienstleistung in Anspruch zu nehmen. Daher suchen Konsumenten nach möglichen Indikatoren, um das Risiko eines Fehlkaufes bzw. einer Fehlinvestition zu minimieren. Dabei spielt das sichtbare Umfeld eine wichtige Rolle. Unternehmen können mit der Art der Ausstattung eines Kundenbüros, dem Ambiente in einem Restaurant oder aber auch mit architektonisch clever gestalteten und technisch modernen Räumen die Qualitätswahrnehmung ihrer Dienstleistung beeinflussen (Matusiewicz et al., 2019, S.53). Die entsprechenden Maßnahmen werden in der Ausstattungspolitik (physical facilities) behandelt.

## **4. Hochschulen und Marketing**

Hochschule und Marketing waren lange nicht in einem Kontext zu bringen, da der Bildungssektor bisher ein staatliches Monopol hatte und daher nicht den Gesetzen der Marktwirtschaft unterlag (Gerhard, 2004, S. 4). Durch den Bologna-Prozess und den zunehmenden Wettbewerb durch private Hochschulen und Fern-Universitäten, hat sich das Bewusstsein der Hochschulen verändern müssen (ebd.).

Hochschulen müssen sich in ihrem Handeln stärker an der Nachfrage orientieren. Parallel zu der hochschulpolitischen Entwicklung, vor dem Hintergrund der sinkenden Hochschulfinanzierung, entstand in den 80er Jahren des 20. Jahrhunderts der Begriff des Hochschulmarketings (Gerhard, 2004, S. 47). Hochschulmarketing meint die Steuerung und Beeinflussung der Beziehung zur Umwelt durch die Hochschulleitung. Eine Möglichkeit der langfristigen finanziellen Sicherung der Hochschulen ist die Entwicklung zu einer dienstleistungsorientierten Einrichtung, die durch ein strategisches Marketingmanagement geleitet werden müsse (Feuchter, 2007, S.10).

### **4.1 Marketing an der HAW Hamburg**

Auch die Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg spielt eine zentrale Rolle für das Gesundheitswesen. So bildet etwa die HAW Hamburg die Wissenschaftler und Experten von Morgen aus, die in der Fakultät Life Science unter anderem im Studiengang Gesundheitswissenschaften für die Arbeit im Gesundheitswesen qualifiziert werden (vgl. Kap. 3).

Daher wird im Folgenden der Versuch unternommen, die theoretischen Grundlagen, die in den vorherigen Kapiteln behandelt worden sind, auf die HAW Hamburg bzw. auf das Department Gesundheitswissenschaften zu übertragen. Es soll eine kurze Beschreibung der HAW Hamburg folgen, das „Produkt“ des Department Gesundheitswissenschaften dargestellt und mögliche vorhandene Marketingansätze aufgeführt werden.

### **4.2 Die HAW Hamburg und die Fakultät Life Sciences**

1970 verabschiedete die Hamburger Bürgerschaft ein Gesetz zur Fachhochschule Hamburg, die den Auftrag hatte, eine fachliche Ausbildung auf wissenschaftlicher oder künstlerischer Grundlage zu vermitteln. Das Ziel der Ausbildung ist die Anwendung wissenschaftlicher Methoden und Erkenntnisse für eine spätere Berufstätigkeit. Ab 2001 wurde die Fachhochschule Hamburg in die HAW Hamburg umbenannt. Mittlerweile hat die

Hochschule 403 Professorinnen und Professoren, 17049 Studierende, die sich auf 40 Bachelor- und 34 Masterstudiengängen verteilen. Die Hochschule umfasst derzeit vier Fakultäten: die Fakultät Design, Medien, Information, die Fakultät Life Sciences, die Fakultät Technik und Informatik sowie die Fakultät Wirtschaft und Soziales (HAW Hamburg Homepage, 2020).

An der Fakultät Life Sciences wird die Lehre in sieben Departments organisiert. Die Fakultät Life Sciences hat seinen zentralen Standort am Campus Bergedorf. Die Fakultät bietet insgesamt neun Bachelor- und neun Masterstudiengänge an, die sich auf diversen Departments aufteilen. Unter anderem werden die Bachelorstudiengänge Biotechnologie, Gesundheitswissenschaften, Medizintechnik, Ökotoxikologie, Umwelttechnik, Verfahrenstechnik und Wirtschaftsingenieurwesen angeboten. Hinzu kommen einige Angebote für Masterstudiengänge. Für das Sommersemester 2020 sind 3868 Studierende an der Fakultät Life Sciences gemeldet, die von 87 Professorinnen und Professoren, sowie 80 wissenschaftlichen Mitarbeitern betreut werden. Damit stellt die Fakultät Life Sciences etwa knapp ein Fünftel der Gesamtstudierenden und des Lehrpersonals dar (HAW Hamburg Homepage, 2020).

Alle Studiengänge weisen einen hohen Bezug zur Gesundheit bzw. zum Gesundheitswesen auf, da die Inhalte in irgendeiner Form das Leben eines Individuums und vor allem das (Zusammen-)Leben in einer Gesellschaft prägen. Dieser Zusammenhang soll auch erklären, wieso in dieser Arbeit das Marketing insbesondere auf das Gesundheitswesen betrachtet wird.

Das Department Gesundheitswissenschaften ist innerhalb der Fakultät Life Sciences verortet und soll im weiteren Verlauf tiefer betrachtet werden.

#### **4.3 Marketinginstrumente des Departments Gesundheitswissenschaften**

Im Kapitel 3.3 sind die Marketinginstrumente, die im Gesundheitswesen existieren und Anwendung finden, aufgeführt. Zu diesen gehören die Produkt-, Preis-, Kommunikations-, Vertriebs-, Personal-, Prozess- und Ausstattungspolitik. Auch wenn diese Marketinginstrumente aus dem Gesundheitswesen stammen, finden diese auch Zustimmung in anderen Branchen, wie dem Bildungsmarketing bzw. dem Dienstleistungsmarketing (Müller und Rehder, 2018, S.85).

Das Produkt der HAW Hamburg und damit auch des Department Gesundheitswissenschaften ist ein immaterielles Gut. Als Produkt fungiert der Studiengang und kann nicht direkt konsumiert oder verbraucht werden. Das Produkt beschreibt daher eine Leistung, die der Anbieter auf den Markt bringt und welches der Nachfrager in Anspruch nimmt (Bruhn, 2019, S.129). Die Inanspruchnahme der Leistung ist jedoch an Bedingungen geknüpft. In der Regel können nur Personen mit einer (Fach-)Hochschulreife, die wohlmöglich eine erforderliche Abschlussnote nachweisen müssen, die Leistung in Anspruch nehmen. Außerdem gehört ein Bewerbungsverfahren dazu, das vorab erfolgen muss. Die HAW Hamburg ist also grundsätzlich in der Lage, sich seine Kunden „auszusuchen“. Dies ist im klassischen Gesundheitswesen anders. In die Apotheke oder ins Krankenhaus, zu einer Ernährungsberatung kann jeder, der ein entsprechendes Produkt oder eine entsprechende Leistung verlangt.

In der Preispolitik werden der Preis und mögliche Vertragsbedingungen des Produktes/ der Leistung festgelegt. Unter den Vertragsbedingungen können Zahlungsbedingungen, Rabatte und Boni fallen (Bruhn, 2019, S.169). Der Preis für die Teilnahme an Veranstaltungen der Hochschule, zum Erlangen eines Bachelor- oder Masterabschluss, können Semesterbeiträge oder Studiengebühren sein. Die eigenständige Anschaffung von Lehrmitteln können ebenfalls Einfluss auf den Preis des Produktes haben. Die Preispolitik dient zu einer Verbesserung der Wettbewerbsposition auf dem Markt (ebd.).

Im Rahmen der Kommunikationspolitik findet der Austausch der Hochschule und dessen Mitarbeiter mit den Studierenden statt. Den Unternehmen geht es primär darum, ihre Produkte und Leistungen nach außen, gegenüber der Zielgruppe, darzustellen (Bruhn, 2019, S.205). Kommunikationswege von Hochschulmitarbeitern mit Studierenden können EMIL, Telefon oder per E-Mail sein. Die Kommunikation dreht sich nicht nur ausschließlich um die externe Kommunikation, sondern auch interne, also die Art der Kommunikation, die innerhalb der Hochschule zwischen Mitarbeitenden stattfindet.

Da immaterielle Güter und Dienstleistungen, schwerer zu vermitteln bzw. zu vertreiben sind als materielle Güter, übernehmen in erster Linie das Personal und die Mitarbeiter diese Funktion (Matusiewicz et al., 2019, S.52). So können die Mitarbeiter die Leistung der Hochschule über Messen, Broschüren oder auf Messen für die Zielgruppe attraktiv machen (Personalpolitik).

Die Prozesspolitik beschäftigt sich mit der Frage, wie die einzelnen Prozessschritte zur Bereitstellung einer Dienstleistung optimal gestaltet werden können. So wurde zum Beispiel das Projekt „CamPuls“ an der HAW Hamburg ins Leben gerufen, um dem wachsenden Druck entgegenzuwirken und das Gesundheitsbewusstsein unter Studierenden und Beschäftigten zu stärken (HAW Hamburg Homepage, 2020). Außerdem wurde die Kompetenz-Werkstatt gegründet. Sie ist eine Initiative für die Studierendengesundheit und ist ein von der Behörde für Wissenschaft, Forschung und Gleichstellung (BWFG) gefördertes studentisches Projekt (ebd.).

Dienstleistungen sind immateriell, d.h. sie können nicht angefasst werden. Dennoch sollen Konsumenten angeregt werden, die Dienstleistung in Anspruch zu nehmen. Dabei spielt das sichtbare Umfeld eine wichtige Rolle (Matusiewicz et al., 2019, S.53). Die Hochschule kann mit Ihren Räumlichkeiten, der zur Verfügung stehenden Technik, der Bücherhalle, der Verpflegungsangebote, dem Ambiente und ähnlichen, sich von möglichen Konkurrenten abheben. Die entsprechenden Maßnahmen werden in der Ausstattungspolitik (physical facilities) behandelt. Ein wesentlicher Aspekt für eine optimale Ausstattungspolitik ist die technische Ausstattung der Hochschule. Im Zeitalter der Technologie sollte die Digitalisierung vorangetrieben werden. Demnach greift die HAW Hamburg in den Studiengängen Inhalte zur Vermittlung von digitalen Kompetenzen auf, bietet digitale Lernmaterialien an und arbeitet an der Ergänzung von Präsenzveranstaltungen mit Online-Phasen wie E-Learning (HAW Hamburg Homepage, 2020).

Die HAW Hamburg verfügt des Weiteren über eine Homepage, die die Angebote und Inhalte, sowie eine Vielzahl von Informationen für Interessenten anbietet (ebd.). Darüber hinaus ist die HAW Hamburg auf den sozialen Netzwerken vertreten (Facebook: ca. 10000 „Gefällt-mir-Angaben, Instagram: ca. 4000 „Follower“, Twitter: ca. 5000 „Follower, Stand August 2020). Außerdem verfügt die HAW Hamburg über einen eigenen Youtube-Kanal, der aktuell (August 2020) von ca. 1500 Personen abonniert ist. Auf diesen Wegen kann die Hochschule seine Dienstleistungen bzw. seine Studiengänge und die verschiedenen Departments für die Zielgruppe attraktiv und zeitgemäß präsentieren (Vertriebspolitik). Zu den möglichen Vertriebswegen gehören aber auch die Vertretung der Hochschule und der einzelnen Departments auf Messen durch die direkte Kundenbeziehung und der indirekte Vertrieb über Empfehlungen (Matusiewicz et al., 2019, S.53).

## 5. Die Wirkung von operativen Marketing-Mix-Fähigkeiten auf den Unternehmenserfolg - Ein 4-Länder-Vergleich

Der Ressourcenansatz besagt, dass Ressourcen, die wertvoll, selten, nachhaltig und nicht imitierbar sind, die Grundlage eines Wettbewerbsvorteils bilden. Der fähigkeitsbasierte Ansatz ergänzt, dass nicht primär die Ressourcen zu überlegenem Unternehmenserfolg führen, sondern vielmehr die Fähigkeiten, über die eine Organisation verfügt und die ebenfalls nur schwierig zu imitieren sind (Engelen et. al., 2010, S.712).

Die Fähigkeiten im Bereich des Marketing eines Unternehmens oder einer Organisation können sowohl in funktionsbezogenen als auch in spezialisierten Bereichen liegen: Unter die funktionsbezogenen Fähigkeiten fallen beispielsweise die Informationsgenerierung über die Märkte, sowie die Abstimmung der spezialisierten Fähigkeiten. Spezialisierte Fähigkeiten sind beispielsweise Fähigkeiten in der Preissetzung, in der Distribution und in der Werbegestaltung (ebd.).

In der Studie von Engelen, Kemper und Brettel (2010) sind die Marketing-Fähigkeiten Gegenstand der Untersuchung. Hierfür wurde für die Studie ein theoretisches Modell entwickelt, das spezifische operative Marketing-Mix-Fähigkeiten („4P“, vgl. Kapitel 2.3.4) mit dem Unternehmenserfolg verknüpft. Das theoretisch hergeleitete Modell wurde mittels einer Stichprobe von 891 Unternehmen aus vier Nationen, darunter China, Deutschland, Hongkong und USA, empirisch überprüft (Engelen et al., 2010, S.710ff.).

Die zentrale abhängige Variable des herzuleitenden Forschungsmodells besteht im Unternehmenserfolg. Weiterhin fokussiert sich die Studie auf das Unternehmenswachstum (Umsatz- und Mitarbeiterwachstum) und die Unternehmensprofitabilität (ebd.).

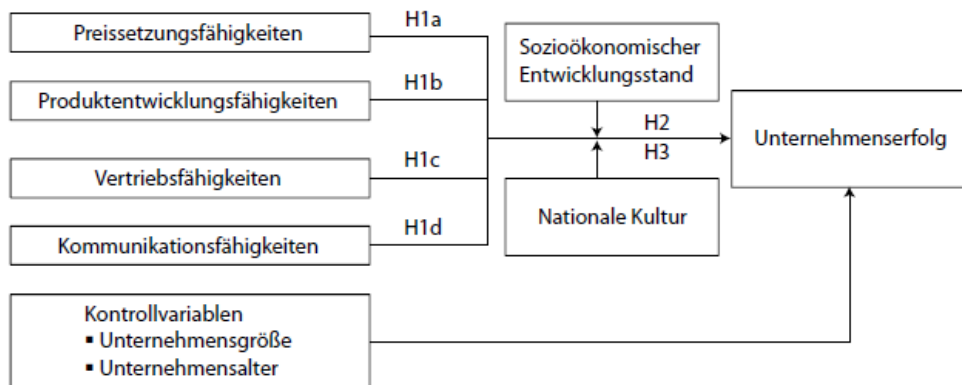


Abbildung 5: Forschungsmodell nach Engelen, Kemper und Bartel (Engelen et. al., 2010, S.717)

Auf der Grundlage des fähigkeitsbasierten Ansatzes leitet das theoretische Modell der Studie ab, dass eine positive Erfolgswirkung von Marketing-Fähigkeiten zu erwarten ist. Konkret werden im Folgenden für die vier betrachteten Marketing-Fähigkeiten die Wirkungen auf das Unternehmenswachstum und die Profitabilität des Unternehmens untersucht (Engelen et al., 2010, S.713).

Überlegene Preissetzungsfähigkeiten äußern sich über die Zahlungsbereitschaft von Kunden und über die Preise der Wettbewerber. Preissetzungsfähigkeiten haben einen positiven Einfluss auf das Unternehmenswachstum, da es die Kenntnis über Wettbewerberpreise und Zahlungsbereitschaften ermöglicht, den Preis zu setzen, den der Kunde oder die Zielgruppe zu zahlen bereit ist und der gleichzeitig einen Kauf beim Wettbewerber verhindert. Auf diese Weise können neue Kunden gewonnen und bestehende Kunden gehalten werden (ebd.).

Überlegene Produktentwicklungsfähigkeiten bedeuten, dass das Unternehmen oder die Organisation Produkte oder Dienstleistungen entwickeln kann, die sich vom Wettbewerb abheben und die Präferenzen des Kunden oder der Zielgruppe treffen. Das Ausrichten der Produktentwicklung am Kunden und der Zielgruppe verschafft ein Mehrwert, der Absatzmengen sicherstellt: Einerseits können Kunden von Wettbewerbern durch Produkte mit überlegenem Kundenmehrwert gewonnen werden, andererseits wird das Abwandern bestehender Kunden verhindert. Daher wirken sich Produktentwicklungsfähigkeiten positiv auf das Wachstum des Unternehmens aus (Engelen et. al., 2010, S.715).

Vertriebsfähigkeiten sind die Fähigkeit des Unternehmens oder der Organisation, einen geeigneten Vertriebspartner oder Vertriebswege zu wählen und auf diese Weise dem Endkunden die Produkte effizient und effektiv liefern bzw. anbieten zu können. Geeignete Vertriebspartner und -wege stellen sicher, dass die Produkte dem Endkonsumenten in geeigneter Weise zugänglich gemacht werden. Eine gute Vertriebsfähigkeit ermöglicht, dass Produkte und Leistungen im Vergleich zum Wettbewerb bevorzugt präsentiert und vermarktet werden (ebd.).

Kommunikationsfähigkeiten erlauben es dem Unternehmen, die Wahrnehmungen des Kunden und der Zielgruppe in eine gewünschte Richtung zu lenken. Unternehmenswachstum wird gefördert, da durch Kommunikationsfähigkeiten die Bekanntheit des Produkt- und Leistungsangebots gesteigert wird (ebd.).

Aus dem theoretischen Modell der Studie folgt, dass eine positive Beziehung zwischen den betrachteten operativen Marketing-Mix-Fähigkeiten und dem Unternehmenserfolg zu erwarten ist. Folgende Alternativen haben sich ableiten lassen (Engelen et. al., 2010, S.719):

**H1a:** Preissetzungsfähigkeiten haben einen positiven Einfluss auf den Unternehmenserfolg.

**H1b:** Produktentwicklungsfähigkeiten haben einen positiven Einfluss auf den Unternehmenserfolg.

**H1c:** Vertriebsfähigkeiten haben einen positiven Einfluss auf den Unternehmenserfolg.

**H1d:** Kommunikationsfähigkeiten haben einen positiven Einfluss auf den Unternehmenserfolg.

Für die Studie wurden Datensätze in China, Deutschland, Hongkong und den USA erhoben. Die Erhebungen fanden im Frühjahr und Sommer 2009 statt. Insgesamt nahmen 891 Unternehmen aus Chemie/ Healthcare, Dienstleistungen, Einzelhandel, Elektronik, Infrastruktur, IT/Medien und Maschinenbau an der Umfrage teil. Die Daten sind mittels Online-Befragung und teilweise mittels persönlicher Interviews durchgeführt worden.

## 6. Methodisches Vorgehen

Für die Bearbeitung der Forschungsfrage der vorliegenden Arbeit ist eine systematische Literaturrecherche durchgeführt worden. Dabei wurde sich an dem Manuel von Nordhausen und Hirt (2020) orientiert (Abbildung 6).



Abbildung 6. Zehn Schritte der systematischen Literaturrecherche (Nordhausen und Hirt, 2020, S.9)



Das Rechercheprinzip der Arbeit ist ein sensitives Vorgehen. Das heißt, dass zunächst eine umfassende Recherche stattgefunden hat, um möglichst relevante Begriffe und Inhalte zu identifizieren. Der Titel der Arbeit beinhaltet einige wichtige Konstrukte oder Schlagwörter, die bei der Recherche hilfreich waren. Dabei haben folgende Leitfragen eine zentrale Rolle gespielt, wie: Was ist das Ziel der Recherche? Welche Ressourcen stehen zur Verfügung?

Anschließend wurde in den Bibliothekskatalogen (Beluga, HIBS) und Datenbanken nach geeigneter Literatur gesucht, in dem themenrelevante Begriffe in der Suche verwendet wurden. „Das Grundprinzip dabei ist, die Frage anhand inhaltlicher und methodischer Überlegungen in einzelne, voneinander getrennte Bestandteile oder Themenbereiche, sogenannte Suchkomponenten, zu zerlegen“ (Aromataris & Riitano, 2014, S.50). Zusätzlich sind aber auch Internetquellen, zum Beispiel die Internetseite der HAW Hamburg, als Recherchequelle herangezogen worden.

Nachdem die Überlegungen zu den Begrifflichkeiten und Schlagwörtern erfolgt ist, wurde festgelegt, in welchen Bibliothekskatalogen und Datenbanken nach geeigneter Literatur gesucht werden kann. Hier hat sich der Katalog der HAW Hamburg (HIBS), sowie Google Scholar und PubMed als nützlich und hilfreich erwiesen.

In den verwendeten Datenbanken sind nach Publikation und Studien gesucht worden, die in ihrem Titel Synonyme für festgelegte Schlagwörter dieser Arbeit beinhalteten oder einen Zusammenhang zur Fragestellung der Arbeit aufgewiesen haben.

„Bei Schlagwörtern handelt es sich um Begriffe, die den in einer Fachdatenbank aufgeführten Einträgen anhand von bspw. thematischen und/oder methodischen Gesichtspunkten von den Betreibern der Fachdatenbanken in der Regel auf Volltextbasis zugeordnet wurden. Diese Zuordnung erfolgt meist anhand von inhaltlichen (bspw. Fachgebiet, Zielgruppe, Intervention) oder methodischen Überlegungen“ (Nordhausen und Hirt, 2020, S.27).

Die Schlagwortsuche ermöglicht somit eine gezielte Suche mit einem höheren Anteil an Treffern. Die festgelegten Schlagwörter bzw. Suchkomponenten der Fragestellung sind mithilfe von Booleschen Operatoren (AND, OR und NOT) zusammengeführt worden. Unter Booleschen Operatoren werden spezielle Befehle verstanden, die dazu dienen, einzelne Suchbegriffe sowie ganze Suchkomponenten miteinander zu verknüpfen. Bei diesem

sogenannten Suchstring handelt es sich um die Verknüpfung von Begriffen innerhalb einer Datenbank (Nordhausen und Hirt, 2020, S.30).

Die Suche nach geeigneter Literatur, sowie die gefundenen Resultate, werden dabei stets geprüft, damit inhaltlich relevante Publikationen vorliegen, die zur Beantwortung der Fragestellung dienen. Es wurde ein besonderes Augenmerk auf das Erscheinungsdatum (überwiegend nicht älter als zehn Jahre) der Literatur gelegt, um möglichst aktuelle Literatur hinzuzuziehen. Das erste Screening erfolgte anhand des Abstracts, das zweite Screening anhand der Volltexte. Publikationen die sich als relevant herausgestellt haben, sind über den Hochschulzugang (VPN Client) online einsehbar und weitestgehend als Volltextversion frei zugänglich gewesen. Die Rechercheergebnisse sind gesichert worden.

Zur Beantwortung der Forschungsfrage wurden zunächst die Ergebnisse der Literaturrecherche in der theoretischen Grundlage dargestellt. Einzelne Schlagwörter sind zunächst definiert und anschließend in den Kontext anderer Schlagwörter gebracht worden (Marketing, Gesundheitswesen → Marketing im Gesundheitswesen, Hochschule → Marketing → Bildungsmarketing → Dienstleistungsmarketing).

Des Weiteren ist der Versuch unternommen worden, geeignete empirische Daten (Studien) zum Marketing zu finden. Hier waren die Treffer nicht alle valide. Lediglich einige haben sich als relevant zum Kontext der Fragestellung herausgestellt.

Durch die systematische Literaturrecherche wurde versucht, die Fragestellung systematisch aufzuarbeiten, wichtige Begrifflichkeiten als Grundlage der Arbeit zu erläutern und diese in einen Kontext zu bringen, sowie anhand von empirischen Daten zu belegen. Die wichtigsten Erkenntnisse sind mittels einer Studie nochmals bekräftigt worden, sodass in den nachfolgenden Kapiteln die Ergebnisse dargestellt und Handlungsempfehlungen abgeleitet werden können. Demzufolge konnte die Fragestellung der Arbeit beantwortet werden.

## 7. Darstellung der Ergebnisse

Bei der systematischen Literaturrecherche wurde überwiegend nach Monografien, Fachzeitschriften, Internetseiten und relevanten Studien gesucht. Tabelle 2 soll einen Überblick über Schlagwörter und Anzahl der Treffer in den Datenbanken verschaffen.

Schlagwörter oder Suchstring	HAW Katalog	Google Scholar	PubMed
Marketing	382 3652	26.700	39.837
Marketingansätze	47	1240	---
Gesundheitsmarketing	15	259	---
Gesundheitswirtschaft	168	831	---
Hochschule „AND“ Marketing	3236	16.000	---
Hochschulmarketing	14	831	---
Bildungsmarketing	3	395	---
Dienstleistungsmarketing	91	3030	---
Marketing „AND“ Forschung	737	22.300	---
Marketing „AND“ Studien	282	21.200	---
Social Marketing	---	---	2.274
Marketing-Mix	---	---	242

Tabelle 1. Überblick der systematischen Literaturrecherche (eigene Darstellung)

Wie die Ergebnisse aus Tabelle 1 zeigen, gibt es eine Vielzahl an Treffern in den entsprechenden Datenbanken. Die meisten Treffer zu den Schlagwörtern waren bei Google Scholar zu finden. Weiterhin wird deutlich, je präziser die Schlagwörter sind, desto geringer werden die Treffer. Außerdem wurden bei der Suche weitere Kriterien festgelegt. Das Erscheinungsjahr sollte zwischen 2010 und 2020 liegen, die Sprache möglichst auf Deutsch, außer bei der Suche in PubMed. Ebenso sollte die Publikation frei zugänglich sein.

Aufgrund der aktuellen Situation wurde ausschließlich nach E-Medien, d.h. nach allen Publikationen, die elektronisch zur Verfügung standen, gesucht.

Da, trotz einer Eingrenzung der Suche und der Verwendung von relevanten Schlagwörtern, dennoch eine hohe Anzahl von Publikationen zur Verfügung standen, wurde in einem weiteren Schritt der Versuch unternommen, einige Quellen zu sichten. Zunächst anhand des Abstracts und anschließend wurde der Inhalt des Volltextes „überflogen“. Hat sich die Quelle als geeignet zur Beantwortung der Fragestellung herausgestellt, wurde diese in die

engere Auswahl genommen. Außerdem hat sich bei der Sichtung der Literaturhinweise, weitere Quellen erschlossen, auch wenn deren Erscheinungsjahr vor 2010 waren (Schneeballmethode).

## **7.1 Grundlegende Erkenntnisse der Recherche**

Aus der theoretischen Grundlage ist ersichtlich geworden, das Marketing ein wichtiger Bestandteil eines Unternehmens oder einer anderen Organisation ist, damit auf die dynamische Entwicklung auf dem Markt und dem Kaufverhalten der Gesellschaft reagiert werden kann. Dabei stehen die Bedürfnisse der potenziellen Zielgruppe im Fokus des Unternehmens/ der Organisation. Marketing ist daher eine unternehmerische Denkhaltung, die sich in der Analyse, Planung, Umsetzung und Kontrolle interner und externer Unternehmensaktivitäten Ausdruck verschafft und Ihre Leistungen/ Produkte am Nutzen der Zielgruppe ausrichtet, damit das Unternehmen bzw. die Organisation ihre (Unternehmens-) Ziele erreichen kann. Wirtschaftsunternehmen haben das Ziel den Absatz zu erhöhen, wohingegen Organisationen wie eine Hochschule in der Regel nicht-kommerzielle Ziele verfolgt, dennoch attraktiv für die Zielgruppe sein möchte (Bruhn, 2019, S.14ff.).

Im Mittelpunkt können die Erfordernisse des Marktes oder der Zielgruppe und nicht der Verkauf vorhandener Produkte bzw. Leistungen stehen. Markt- und Kundenbedürfnisse werden detailliert analysiert, um sämtliche Unternehmensaktivitäten gezielt danach auszurichten. Die wesentliche Intention des Marketing ist die Steigerung des Nutzens der Zielgruppe durch die angebotenen Leistungen. Ein typisches Merkmal stellt folglich die Suche nach zusätzlichen Nutzenpotenzialen im Leistungsprogramm dar, die über den Grundnutzen hinaus in der Lage sind, den Wert für die Zielgruppe zu steigern, um damit strategische Wettbewerbsvorteile für das eigene Unternehmen/ für die eigene Organisation zu realisieren (ebd.).

Das Marketing und die Instrumente können durch kreative und innovative Problemlösung, dem „Kreativen Marketing“ erreicht werden. Marketing beinhaltet daher eine Suche nach „ungewöhnlichen“ und „einzigartigen“ Lösungen im Sinne eines unternehmerischen Handelns, um die angebotenen Leistungen im Markt erfolgreich durchzusetzen (ebd.).

Für den Marketingerfolg ist aber auch die Zusammenarbeit einzelner Abteilungen entscheidend. Viele Unternehmensabteilungen, wie z.B. der Vertrieb, das

Qualitätsmanagement, die betriebliche Gesundheitsförderung oder die Werbeabteilung agieren mit direktem oder indirektem Bezug zum Absatzmarkt. Für das erfolgreiche Marketing ist die Koordination sämtlicher Bereiche notwendig. Dies gilt auch für die Zusammenarbeit mit externen Partnern (ebd.).

Im Marketing sollen die Wünsche und Bedürfnisse der Zielgruppe im Mittelpunkt stehen. Welche Form des Marketing und welche Marketinginstrumente zum Einsatz kommen, hängt von der jeweiligen Branche ab. Aus der Literaturrecherche ist die Erkenntnis gewonnen worden, dass Hochschulen Dienstleistungen als Produkt anbieten. Dementsprechend betreiben Hochschulen das Dienstleistungsmarketing (Bernecker, 2006, S.15).

Dienstleistungen sind Leistungen, die sehr individuell geprägt sein können. Darüber hinaus sind sie nicht lagerfähig und nur bedingt transportfähig. Im Bereich der Hochschulen kommt zudem das Non-Profit-Marketing, das auf die Anwendung im nichtkommerziellen und öffentlichen Bereich abzielt, zum Einsatz. Hochschulen stehen in verschiedenen Austausch- und Transaktionsbeziehungen mit ihrer Umwelt in Verbindung, die bestimmt sind durch den Tausch immaterieller Güter (Gerhard, 2004, S.51).

Der Absatz von Forschung und Lehre sowie das Angebot von internen und externen Dienstleistungen steht auf der einen Seite des Transaktionsprozesses, während auf der Beschaffungsseite die notwendige Nachfrage nach Finanzmitteln, akademischem und nicht-akademischem Personal sowie Studierenden steht (ebd.).

Als grundlegende Marketinginstrumente kommen die sogenannten „4Ps“ bzw. die Erweiterung dieser zur Anwendung: Produkt (product), Preis (price), Kommunikation (promotion), Vertrieb (place), Personal (people), Prozess (process) und Ausstattung (physical facilities). Diese Marketinginstrumente fungieren als Stellschrauben, mit denen das Marketing in die gewünschte Richtung gelenkt werden kann (Meffert et al. 2015, S.34).

Für das Marketing im Bereich der Hochschulen ist der entscheidungsorientierte Ansatz, der Ansatz, der wohlmöglich der geeignetste ist. Dieser Ansatz stellt normative Aussagen über rationale Entscheidungen und Handlungen des Marketingmanagements in den Mittelpunkt der Betrachtung. Die Bewältigung von marketingbezogenen Problemstellungen wird hierbei als Entscheidungsprozess aufgefasst. Die Entscheidungsprozesse werden durch die Faktoren

Ziele, Alternativen, Umweltzustände und Konsequenzen beschrieben (Meffert et al., 2015, S.36). Der Ansatz hat eine weite Verbreitung gefunden, da dieser nicht nur dem Problemlösungsverhalten des Marketing besonders nahe kommt, sondern auch, da dieser eine große Offenheit für die Integration von interdisziplinären Bezügen des Marketing aufweist. Das soll heißen, dass das Marketing um gesellschaftliche, humanistische und umweltbezogene Ziele erweitert wird. Demgemäß wird dieser Ansatz auch als Nachhaltigkeitsmarketing bezeichnet (ebd.).

Im Bereich der Hochschulen wird dem Marketing eine besondere Rolle zugesprochen, denn die Hochschulen müssen sich in ihrem Handeln stärker an der Nachfrage orientieren. Eine Möglichkeit der langfristigen finanziellen Sicherung der Hochschulen ist die Entwicklung zu einer dienstleistungsorientierten Einrichtung, die durch ein strategisches Marketingmanagement geleitet werden muss (Feuchter, 2007, S.10).

Auf der Internetseite der HAW Hamburg, Department Gesundheitswissenschaften steht: „Im Zentrum der Gesundheitswissenschaften steht die Verbesserung der Gesundheit der Bevölkerung durch das Erkennen von gesundheitlichen Herausforderungen und die darauf beruhende Gestaltung von Prävention, Gesundheitsförderung und angemessener Gesundheitsversorgung“ (HAW Hamburg, 2020). Diese kurze Beschreibung der Gesundheitswissenschaften soll einen allgemeinen Überblick über die Inhalte des entsprechenden Studiengangs geben. Gleichzeitig bietet diese Beschreibung auch Ansatzpunkte für eine (bessere) Vermarktung) des Departments und den Studiengangs Gesundheitswissenschaften. Die (bessere) Vermarktung soll über das Hochschulmarketing erreicht werden. Hochschulmarketing ist eine Philosophie der Hochschulleitung, zukünftige Leistungsfelder gezielt nach eigenen Stärken und Schwächen auszuwählen, ihre Wettbewerbssituation festzulegen und ein Marketingkonzept zu entwickeln, um selektierte Zielmärkte und deren Zielgruppen mit Leistungen der Universität zu bedienen (Gerhard, 2004, S.50).

Die Hochschulen finanzieren sich weitestgehend durch Zuwendung vom Bund, d.h. durch öffentliche Mittel, sowie Drittmittelgelder. Auch die Studiengebühren, die zeitweise in einigen Bundesländer zu entrichten waren, haben zusätzliche Mittel für die Hochschulen dargestellt (Gerhard, 2004, S.51).

Bei der Auswertung der Hypothesen, die in Kapitel 5 dargestellt sind, kommt das kovarianzbasierte Strukturgleichungsmodellverfahren AMOS 16.0 zur Anwendung. Das Kernmodell mit den Beziehungen zwischen den Marketing-Fähigkeiten und dem subjektiven Unternehmenserfolg weist zufriedenstellende Gütemaße auf ( $\chi^2/df = 3,00$ ; RMSEA = 0,05; CFI = 0,97; TLI = 0,96). Die Tabelle 2 stellt die Ergebnisse zu den Hypothesen H1a-d unter Beachtung der Kontrollvariablen Unternehmensalter und Unternehmensgröße dar. In der aggregierten Betrachtung aller Nationen üben die Marketing-Fähigkeiten einen signifikant positiven Einfluss auf den Unternehmenserfolg aus. **H1a-d** sind damit anzunehmen (Engelen et. al., 2010, S.731):

Hypothese	Pfad	Unternehmenserfolg
H1a	Preissetzungsfähigkeiten → Unternehmenserfolg	0,25***
H1b	Produktentwicklungsfähigkeiten → Unternehmenserfolg	0,10***
H1c	Vertriebsfähigkeiten → Unternehmenserfolg	0,13***
H1d	Kommunikationsfähigkeiten → Unternehmenserfolg	0,21***
Kontrolle	Unternehmensgröße → Unternehmenserfolg	0,13**
Kontrolle	Unternehmensalter → Unternehmenserfolg	-0,02

Standardisierte Pfadkoeffizienten werden angezeigt; \*\*\*  $p < 0,01$ ; \*\*  $p < 0,05$ ; \*  $p < 0,1$ .

Tabelle 2. Ergebnisse der strukturellen Ergebnisse (H1a-d) (Engeln et. al., 2010, S.730)

In einem weiteren Schritt wurde ein Regressionsmodell geschätzt, welches die vier Marketing-Fähigkeiten mit dem objektiven Unternehmenserfolg in Form der Wachstumsraten verbindet. Dabei ergeben sich für die Preissetzungsfähigkeiten (0,09,  $p < 0,01$ ), die Produktentwicklungsfähigkeiten (0,12,  $p < 0,01$ ) und die Vertriebsfähigkeiten (0,07,  $p < 0,05$ ) signifikant positive Beziehungen mit dem objektiven Unternehmenserfolg. Allerdings kann für die Kommunikationsfähigkeit keine positive Wirkung auf den objektiven Unternehmenserfolg aufgedeckt werden (Engelen et al., 2010, S.734).

In einer weiteren Studie des Deutschen Instituts für Marketing aus dem Jahr 2017 wurden unter der Leitung von Prof. M. Bernecker, Personen bzw. Unternehmen mittels Online-Fragebogen zum Thema Social Media Marketing (SMM) befragt. Insgesamt haben 412 Personen aus unterschiedlichen Unternehmen und Branchen an der Studie teilgenommen (Deutsches Institut für Marketing, 2017, S.4).

Aus der Befragung konnten folgende Erkenntnisse gewonnen werden:

- 78,6 Prozent der befragten Unternehmen nutzen SMM für ihre Unternehmenskommunikation.
- 84,0 Prozent der SMM-Nutzer sagen eine zukünftig steigende Bedeutung von SMM im Unternehmen voraus.
- 64,9 Prozent der befragten Unternehmen übernehmen die SMM-Aktivitäten selbst und nehmen dementsprechend keine externe Agentur in Anspruch.
- 47,9 Prozent der befragten Teilnehmer schalten Werbung in Social Media. 15,5 Prozent schalten zwar derzeit keine Werbung, planen dies allerdings in Zukunft ein.
- 72,4 Prozent der SMM-Nutzer nutzen Content Marketing. Ca. 9 von 10 Teilnehmern stufen dies als wichtig oder sehr wichtig für ihre SMM-Aktivitäten ein.
- 85,5 Prozent der Studienteilnehmer nutzen Facebook als Social Media Instrument.
- 70,6 Prozent der befragten Unternehmen planen, in Zukunft häufiger Videoinhalte zu publizieren. Damit sind Videos die zukünftige Kommunikationsart Nummer 1 (Deutsches Institut für Marketing, 2017, S.4).

Die kurze Darstellung der Ergebnisse aus den Studien soll empirisch belegen, dass dem Marketing eine besondere Rolle zugesprochen wird, wenn es um das Unternehmenswachstum und damit um den Unternehmenserfolg geht und zum anderen, dass dem Digital Marketing ebenfalls eine Relevanz zukommt, das im Bereich von SMM Potenzial für Entwicklung hat und besonders jüngere Zielgruppen anspricht (ebd.).

Kochhan, Elsässer und Hachenberg (2020) haben eine Studie zum Thema Marketing- und Kommunikationstrend mit acht Personen durchgeführt. Die Daten wurden mittels Leitfadeninterviews erhoben. Befragt wurden vier Personen älterer Generation (1961-1971) und vier Personen jüngerer Generation (1991-2003).

Die sogenannte jüngere Zielgruppe, auch Generation Z genannt oder auch als „Digital Natives“ bezeichnet, ist die Gruppe von jungen Menschen, welche mit digitalen Technologien aufwachsen. Die „Digital Immigrants“ hingegen sind Personen, die vor dem digitalen Zeitalter geboren wurden und die digitalen Medien erst mit zunehmendem Alter kennengelernt haben. Beide Personengruppen weisen unterschiedliche Interessen und Einstellungen auf, dargestellt in Tabelle 3 (Kochhan et al., 2020, S.51).



	„Digital Immigrants“	„Digital Natives“
Generationen nach Jahrgängen <sup>99</sup>	Nachkriegs-Generation (wird im Kontext dieser Arbeit vernachlässigt) Baby Boomer (1956-1965) Generation X (1966-1980)	Generation Y (1981-1995) Generation Z (1996-heute)
Einstellungen und gesellschaftliche Rahmenbedingungen	<p>Baby Boomer<sup>100</sup></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Technischer Fortschritt, steigende Freizeitangebote, neue Medien (Fernsehen)</li> <li>• Erfolgreiche Bildungsexpansionen</li> <li>• Besetzen Großteil der Führungspositionen</li> <li>• Beeinflussen Werbe- und Konsumwelt und das gesellschaftliche Leben</li> </ul> <p>Generation X<sup>101</sup></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tschernobyl-Katastrophe, aufkommende Medienrevolution</li> <li>• Steigender Bildungsstand</li> <li>• Eigene Selbstverwirklichung und Karriere im Vordergrund</li> </ul>	<p>Generation Y<sup>102</sup></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Globale Erwärmung, Naturkatastrophen, Umweltverschmutzung, Terrorismus</li> <li>• Multimediale Omnipräsenz</li> <li>• Spaß- und erlebnisorientiert</li> <li>• Zunehmend atypische Beschäftigungsverhältnisse und fehlende Festanstellungen</li> <li>• Optionsvielfalt und Selbstentfaltung</li> <li>• Internet</li> </ul> <p>Generation Z<sup>103</sup></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitales Zeitalter</li> <li>• Pluralisierung der Lebensformen</li> <li>• Vielfältige Selbstinszenierung- und Kommunikationsmöglichkeiten und breite Entscheidungsvielfalt lösen ein Streben nach Orientierung und Sicherheit aus</li> </ul>
Mediennutzung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meist genutztes Medium pro Tag: Fernsehen und Radio<sup>104</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meist genutzte Medien pro Tag: Internet (98%), Smartphone</li> </ul>

Tabelle 3. Digital Immigrant und Digital Natives (Kochhan et al., 2020, S.52).

Aus der Studie haben sich folgende Erkenntnisse gewinnen lassen:

- Technologie ist für die Digital Natives wichtig und wird als positiv wahrgenommen (Künstliche Intelligenz, Virtual Reality) und erleichtert die Konsumententscheidung.
- Social Media Marketing ist aktuell und wird häufig genutzt.
- Außenwerbung wird positiv und aktiv wahrgenommen, wobei das Design bei der jüngeren Zielgruppe wichtig ist.
- Die Digital Natives sind kaum empfänglich für klassische Werbemaßnahmen. Interessanter sind ansprechende Werbung oder prägnante Sprüche.
- Das User Experience Design (Benutzeroberfläche) von Internetseiten oder Applikationen ist entscheidend für gelungenes Marketing.
- Auch beim Personalisierten Marketing war das Ergebnis einstimmig, dass dieses langfristig wichtig sein wird (ebd.).

## 8. Neue Ansätze für eine bessere Vermarktung des Departments Gesundheitswissenschaften – eine mögliche Handlungsempfehlungen

Ziel der vorliegenden Arbeit ist die Beantwortung der Fragestellung, wie es gelingt das Department Gesundheitswissenschaften besser zu vermarkten und dafür neue Ansätze zu entwickeln. Daher werden folgende Marketingziele des Departments angenommen:

- Steigerung des Bekanntheitsgrades:  
Kenntnis von Produkten und Unternehmen
- Verbesserung von Image und Einstellung:  
subjektive Vorstellungen und öffentliche Meinungen zu Produkten und Unternehmen
- Kaufpräferenzen steigern:  
Bei welchem Anbieter wird bevorzugt konsumiert?
- Kundenzufriedenheit fördern:  
Differenz zwischen erwarteter und tatsächlicher Leistung
- Kundenbindung erhöhen (Becker, 2019, S.61ff.)

Die Hochschulen bieten Dienstleistungen in Form von Studiengängen als ihr Produkt an. Das Department Gesundheitswissenschaften bietet den Bachelorstudiengang Gesundheitswissenschaften und die Masterstudiengänge Health Science sowie Public Health an. Damit das Department sich besser vermarkten kann, sind die Studiengänge attraktiver, spezieller und an den Herausforderungen von Gesundheit und Gesellschaft anzupassen (vgl. Kap. 2.3.4, Produktpolitik ist das Herz des Marketings). Dabei sollten nicht nur die Masterstudiengänge spezialisiert sein, sondern auch der Bachelorstudiengang, denn nicht alle Studierenden absolvieren ein weiterführendes Studium. Der Studiengang des Departments soll ein Alleinstellungsmerkmal aufweisen und sich auf dem Wettbewerbsmarkt positionieren. Ein mögliches Modell für die Umstrukturierung des Bachelorstudiengangs Gesundheitswissenschaften könnte folgendermaßen aussehen:

- Zwei Semester Grundlagenstudium.
- Ab dem zweiten Semester werden neben den Pflichtmodulen Wahlpflichtmodule aus verschiedenen gesundheitlichen Bereichen angeboten.
- Die Studierenden entscheiden sich für einen Schwerpunkt, der bis zum Ende des Studiums beibehalten wird.

- Wahlpflichtmodule bauen inhaltlich aufeinander auf und knüpfen an das vorherige Semester an.
- Es können freiwillig zusätzliche Module belegt werden.

Beispiel 1, Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM):

1	2	3	4	5	6
Grundlagenstudium	Einführung betriebliches Gesundheitsmanagement	Betriebliche Gesundheitsförderung	Eingliederungsmanagement und Suchtberatung	Gesundheits-sport	Ernährungsberatung/ Food Science

Beispiel 2, Ernährungswissenschaften:

1	2	3	4	5	6
Grundlagenstudium	Grundlagen der Lebensmittel-lehre	Ernährung des Menschen	Warenkunde	Pathophysiologie und Diätik	Sport und Ernährung

Beispiel 3, Qualitätsmanagement (QM):

1	2	3	4	5	6
Grundlagenstudium	Einführung in das QM	QM-Systeme	Branchen-spezifisches QM	QM-Projekt-management	Beschwerde-management

Des Weiteren soll der Praxisbezug des Studiengangs verstärkt werden, indem zu den jeweiligen Schwerpunkten Kooperationen mit externen Einrichtungen/ Unternehmen geschlossen werden. Studierende, z. B. aus dem Schwerpunkt BGM, sollen die Gelegenheit haben, im Rahmen des Studiums zwei Praxisphasen von jeweils zwei Wochen in einem Unternehmen zu absolvieren, das entsprechende fachliche Angebote abdecken kann. Das Pflichtpraktikum bleibt weiterhin bestehen.

Überlegenswert ist die Etablierung neuer Formate zum Lehren im Zeitalter der Digitalisierung. Für viele Studierende, teilweise mit Kind, ist es attraktiv, wenn Lehrangebote online oder im Blended-Learning stattfinden.

Ein weiteres Marketinginstrument ist der Preis eines Produktes bzw. einer Dienstleistung, der so verändert werden kann, dass die Marketingziele erreicht werden können.

Der Preis zur Teilnahme an einem Studium an der HAW Hamburg beträgt momentan 335,60€ pro Semester (HAW Hamburg, 2020). Wird das Bachelorstudium in der Regelstudienzeit absolviert, kostet die Dienstleistung insgesamt 2013,60€. Im Vergleich zu den Preisen von privaten Hochschulen oder Fern-Universitäten ist das ein günstiger Preis.

Jedoch kommen zu den Kosten von 2013,60€ Anschaffungs- und Lebenshaltungskosten hinzu, die ebenfalls berücksichtigt werden müssen.

Daher Anregungen für neue Ansätze der Preispolitik:

- Reguläre Kosten (Semesterbeiträge) bleiben bestehen.
- Durchgehend gute/ sehr gute Leistungen werden belohnt mit Angeboten wie Vergünstigungen beim Kauf von Büchern oder bei der Nutzung des StadtRads der Deutschen Bahn.
- Studierende, die in der Regelstudienzeit das Bachelorstudium abschließen, erhalten 3 Prozent der gezahlten Beiträge zurück.
- Studierende, die in der Regelstudienzeit das Bachelorstudium mit einer sehr guten Note abschließen, erhalten sieben Prozent der gezahlten Beiträge zurück.
- Studierende, die in der Regelstudienzeit das Bachelorstudium mit einer sehr guten Note abschließen, erhalten zehn Prozent Nachlass auf die Gesamtkosten des Masterstudiums.

Die empirischen Daten aus Kapitel 7.1 haben gezeigt, dass besonders bei einer jüngeren Generation die Kommunikation über Digitale Medien gut wahrgenommen werden. Die Hochschule ist auf Sozialen Netzwerken vertreten und aktiv. Dadurch werden Studierende und Interessenten über aktuelle Geschehnisse informiert. Die Internetseite der HAW Hamburg und speziell des Departments Gesundheitswissenschaften sind strukturiert, übersichtlich und klar aufgestellt. Hier gibt es keinen Verbesserungsbedarf.

Für eine gezielte Vermarktung des Department Gesundheitswissenschaften kann aber ein Video, das den Studiengang, das Lehrpersonal und die Räumlichkeiten vorstellt sowie weitere Erstinformationen enthält, ein sehr hilfreiches Tool darstellen. Für potenzielle Bewerberinnen und Bewerber ist ein solches Video eine attraktive Quelle, sich Informationen einzuholen, erste Gesichter und Namen kennenzulernen sowie sich einen Überblick über die Räumlichkeiten zu verschaffen. Sind Gesichter und Namen bekannt, ist der Ort nicht gänzlich fremd, fühlen sich die Studierenden gleich zu Beginn vertrauter, wenn sie die Hochschule betreten.

Ein weiteres Tool im Zeitalter der Digitalisierung ist die Bereitstellung einer Applikation, mit der Studierende Zugriff auf ihre Daten haben, sowie sich mit Kommilitonen und mit dem Lehrpersonal austauschen können. Dies ist momentan nicht besonders gut umgesetzt, da

zahlreiche negative Bemerkungen in den Rezensionen zu finden sind (Google Playstore, 2020).

Die Dienstleistung des Department Gesundheitswissenschaften wird über die sozialen Netzwerke, der Internetseite und Messen vertrieben. Ob einer dieser Absatzkanäle sich als besonders effizient darstellt, wäre noch zu überprüfen. Allerdings ist es belegt, dass der Vertrieb eines Produktes bzw. einer Dienstleistung besonders gut über die Mund-zu-Mund-Propaganda funktioniert (Meffert et. al., 2015, S.612). Hier bietet es sich an, dass ehemals Studierende Videos und/ oder Artikel produzieren, die an verschiedenen Stellen veröffentlicht werden. Ehemalige berichten von ihrem Studium und anschließendem beruflichen Werdegang. Sie können als gutes Beispiel/ Vorbild fungieren und potenzielle Bewerber motivieren, sich für ein Studium am Department Gesundheitswissenschaften zu bewerben.

Für die Umstrukturierung des Bachelorstudiengangs Gesundheitswissenschaften kann es erforderlich sein, neues Personal einzustellen. Dies hängt wiederum von den finanziellen Mitteln ab. Oftmals können neue Stellen nur über Fördergelder bzw. Drittmittel entstehen, die meist befristet sind. Die neuen Inhalte des Studiums können aber auch durch bestehendes Personal abgedeckt werden, die sicherlich qualifiziert sind, sich aber eventuell in ein neues Thema einarbeiten müssen.

Zur Bereitstellung einer Dienstleistung, die möglichst optimal gestaltet werden soll, ist die Einbindung des Kunden/ der Zielgruppe in den „Produktionsprozess“ wichtig. Studierende, die die Inhalte und die Durchführung der Studienmodule evaluieren, die Verbesserungsvorschläge bezüglich der Ausstattung machen, können in einem ständigen Prozess dazu beitragen, dass die Dienstleistung verbessert und so attraktiver wird. So ist zum Beispiel das Feedback zu einzelnen Veranstaltungen einzuholen und eventuell zu Veränderungen herbeizuführen. Für den Prozess gehören aber auch die Arbeit mit externen Anbietern, wie beispielsweise Kooperationen mit Unternehmen dazu, die ein bestimmtes Kontingent an Studierenden für ein Praktikum aufnehmen können und wollen. Weiterhin ist für Studierende und Interessenten attraktiv, wenn Zusatzqualifikationen angeboten werden. Neben der Zusatzausbildung „Fachkraft für Arbeitssicherheit“ können Zusatzqualifikationen aus den Bereichen Ernährung und Sport angeboten werden, je nachdem, welcher Schwerpunkt in den Wahlpflichtmodulen gewählt wird.

Die Ausstattung einer Hochschule kann ebenfalls ein wesentliches Merkmal darstellen, wieso sich Interessenten für diese Hochschule entschieden haben. Einige Vorschläge wären:

- Bereitstellung eines „Raum der Stille“ als Rückzugsort.
- Bereitstellung einer Ruhezone, mit Stühlen oder Liegeflächen zur Überbrückung längerer Freistunden.
- Ausbau der Räumlichkeiten mit Computern, Drucker und Scanner.
- Ausbau des digitalen Lernens.

## **9. Diskussion**

Ziel der vorliegenden Arbeit war es, dem Leser einen Überblick über das Marketing, über Marketingansätze sowie Marketinginstrumente zu geben und eine Art Bestandsaufnahme durchzuführen. Aus diesen Grundlagen sollte ein theoretisches Verständnis von Marketing gewonnen werden. Anschließend wurde versucht aufzuzeigen, wie das Marketing an der HAW Hamburg aussieht und welche neuen Ansätze möglich sind, damit das Department Gesundheitswissenschaften der HAW Hamburg besser vermarktet werden kann.

Nachdem das methodische Vorgehen sowie die grundlegenden Erkenntnisse aus der Literaturrecherche dargestellt sind, sollen in diesem Kapitel die Herangehensweise und die Ergebnisse kritisch betrachtet werden.

### **9.1 Methode**

Bei der systematischen Literaturrecherche geht es besonders darum, Erkenntnisse zu gewinnen, indem systematisch nach geeigneter Literatur gesucht wird. Bei der Recherche war es nicht immer auf Anhieb möglich, passende Literatur zu finden. Es existiert eine Vielzahl an Publikationen zum Thema Marketing. Daher musste das gefundene Material gesichtet und vorab bewertet werden. Hat sich das Material geeignet, wurde es als Quelle genutzt. Die Recherche hat sich aber als komplexer dargestellt als zunächst vom Autor dieser Arbeit angedacht. Zwar wurde eine Vielzahl an Literatur gefunden, jedoch haben viele dieser Quellen nur einen Beitrag zu den theoretischen Grundlagen geben können. Die Inhalte der Quellen waren sehr speziell, in erster Linie betriebswirtschaftlich, ausgelegt und daher nicht immer verwendbar. Zu den Recherchen nach Fachbüchern bzw. Monografien wurde speziell nach themenspezifischer Literatur sowie nach Studien und Reviews gesucht. Die Suche hat sich entsprechend schwer herausgestellt. Zum einen konnte nicht sehr viel geeignetes Material gefunden werden und zum anderen war ein Transfer auf die Fragestellung der

Arbeit nur bedingt möglich. Besonders die Herstellung eines Zusammenhangs zwischen Marketing und Gesundheitswesen bzw. die Exploration sowie der Transfer der theoretischen Grundlagen auf die HAW Hamburg und die Erkenntnisgewinnung für neue Ansätze hat eine große Herausforderung dargestellt.

Alternativ würde sich anbieten, die Fragestellung der Arbeit qualitativ und/ oder quantitativ zu überprüfen. Nachdem die theoretischen Grundlagen geschaffen sind, könnten Interviews mit Marketing-Verantwortlichen von Hochschulen geführt werden oder eine online-Befragung stattfinden, die zu genaueren Erkenntnissen führen können.

## **9.2 Ergebnisse**

Durch die Auswertung der Literatur hat sich das Marketing klar positioniert. Marketing ist ein Begriff der überwiegend in Wirtschaftsunternehmen verwendet wird. Die Ergebnisse aus der Recherche haben gezeigt, dass es sich beim Marketing um die „4Ps“ beziehungsweise die „7Ps“ handelt, die die Stellschrauben des Marketings darstellen. Über das Produkt (Leistung), den Preis, den Vertrieb und die Kommunikationen können Unternehmen ihre Marketingziele erreichen. Es wurde weiterhin deutlich, dass Hochschulen keine Wirtschaftsunternehmen, sondern nicht-kommerzielle, aber öffentliche Einrichtungen sind. Hochschulen haben daher andere Ziele als Wirtschaftsunternehmen. Hochschulen finanzieren sich über Steuergelder vom Bund und die Ausgaben sind zweckgebunden.

Der Bezug zur Gesundheit ist hier gegeben, da sich die Fragestellung am Beispiel des Department Gesundheitswissenschaften orientiert. An dem Department werden die Expertinnen und Experten für das Gesundheitswesen ausgebildet.

Die gefundenen Studien zum Marketing haben sich ebenfalls auf das Marketing in Unternehmen bezogen. Hieraus konnte belegt werden, dass die „4Ps“ und deren korrekte Anwendung Einfluss auf den Unternehmenserfolg haben. Die Erkenntnisse hat sich der Autor der Arbeit zu Nutze gemacht und die Erkenntnisse auf die Hochschule exploriert und transferiert.

## **9.3 Handlungsempfehlungen**

Bei den Handlungsempfehlungen (Kapitel 8) handelt es sich um einen Versuch des Autors neue Ansätze für eine bessere Vermarktung des Departments Gesundheitswissenschaften zu entwickeln. Dabei hat sich der Autor die Erkenntnisse aus Theorie und Empirie zu Nutze gemacht und neue Ideen als mögliche Ansätze beschrieben. Die Ansätze unterliegen dem

Verständnis des Autors und sind nicht empirisch belegt. Daher beanspruchen diese Ansätze keine Vollständigkeit und Effizienz im Hinblick auf „eine bessere Vermarktung.“ Sicherlich ist es interessant, ob diese Ansätze umgesetzt werden können und ob diese dann auch ihren Zweck erfüllen. Hierfür würde sich eine Evaluationsstudie anbieten.

## **10. Fazit**

Der Zusammenhang zwischen Marketing und Unternehmenserfolg wird schon lange diskutiert (Meffert et al., 2015, S.861). Auch wenn in der beschriebenen Studie in Kapitel 5 der Unternehmenserfolg an dem Marketing-Mix („4Ps“) gebunden war, ist es schwierig den Beitrag des Marketing zum finanziellen Erfolg eines Unternehmens in Form von „Return on Investment“ zu messen. Zum einen ist der Nachweis erschwert, da das Marketing auch vielfältige und sich gegenseitig beeinflussende Wirkungen aufweist. Zum anderen, da die Maßnahmen des Marketing eine zeitliche Verzögerung der Resultate mit sich bringt.

Dennoch wird das Marketing für die Hochschulen selber immer mehr zu einem wichtigen Bestandteil der Einrichtung, damit sie auf dem Wettbewerbsmarkt eine attraktive Adresse bleiben und mit den privaten Anbietern mithalten können. Jedoch muss an dieser Stelle auch festgehalten werden, dass die Hochschulen, so auch die HAW Hamburg mit dem Department Gesundheitswissenschaften, keine Befürchtungen haben muss, mit sinkenden Bewerberzahlen oder Studierenden konfrontiert zu werden. Daher ist das Department Gesundheitswissenschaften nicht verpflichtet Marketing zu betreiben, da der Zuwachs wohl noch eine längere Zeit gegeben ist. Andererseits bedeutet Marketing auch Innovationen, demgemäß ist es ratsam, wenn das Department Gesundheitswissenschaften nach neuen Marketingansätzen sucht und diese etabliert.

Die entwickelten Handlungsempfehlungen in dieser Arbeit sind Ideen und Vorschläge, die sich umsetzen lassen. Jedoch sind deren Umsetzungen nicht ohne weiteres möglich. Das Department kann nicht von sich aus festlegen, dass besonders leistungsstarke Studierende in irgendeiner Form belohnt werden und Preisnachlasse gewährt werden. Hierfür ist sicherlich die Hochschulleitung oder sogar die Stadt Hamburg als Träger mit ins Boot zu holen. Die anderen Ansätze, wie das Bereitstellen von Ruhezeiten oder eines Raumes der Stille, liegen im Handlungsspielraum des Departments.



## Literaturverzeichnis

Aromataris, E., Riitano, D. (2014). Constructing a Search Strategy and Searching for Evidence. A guide to the literature search for a systematic review. *American Journal of Nursing*, 114 (5), 49-56.

Bartels, E. M. (2013). How to perform a systematic search. *Best Practice & Research Clinical Rheumatology*, 27 (2), 295-306.

Becker, J. (2019). Marketing-Konzeption. Grundlagen des zielstrategischen und operativen Marketing-Managements, 11. Aufl. München: Vahlen.

Bernecker, M. (2006). Bildungsmarketing. Köln: Johanna Verlag

Bruhn, M. (2019). Marketing. Grundlagen für Studium und Praxis. 14. Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler

Bundesministerium für Gesundheit (2019). Gesundheitswirtschaft im Überblick. Verfügbar unter:<https://www.bundesgesundheitsministerium.de/themen/gesundheitswesen/gesundheitswirtschaft/gesundheitswirtschaft-im-ueberblick.html>. Letzter Zugriff: 29.07.2020

Deutscher Industrie- und Handelskammertag (DIHK) (2011). DIHK-Report Gesundheitswirtschaft. Berlin

Deutsches Institut für Marketing (2017). Studie „Social Media Marketing in Unternehmen 2018“, Prof. M. Bernecker. Köln

Engelen, A., Kemper, J. & Brettel, M. (2010). Die Wirkung von operativen Marketing-Mix-Fähigkeiten auf den Unternehmenserfolg — Ein 4-Länder-Vergleich. *Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, **62**, 710–743 (2010).  
[doi.org/10.1007/BF03373678](https://doi.org/10.1007/BF03373678)

Fabry, B; Augsten, U. (2011). Unternehmen der Öffentlichen Hand. Baden-Baden: Nomos Verlag

Feuchter, S. (2007). Alumni-Arbeit als Instrument des Hochschulmarketings – Eine Konzeptstudie zum Aufbau eines Absolventen-Netzwerkes am Department Information der Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg (Diplomarbeit)

Gerhard, J (2004). Die Hochschulmarke: Ein Konzept für deutsche Universitäten. Siegburg: Josef Eul Verlag

Harms, F., Gänshirt, D. (2005): Gesundheitsmarketing. Stuttgart: Lucius und Lucius, 2005

HAW Hamburg Homepage (2020). Geschichte der HAW Hamburg. Verfügbar unter: <https://www.haw-hamburg.de/hochschule/50-jahre-haw-hamburg/> Letzter Zugriff: 15.08.2020

Hoffmann, S., Schwarz, U. & Mai, R. (2012). Angewandtes Gesundheitsmarketing. Wiesbaden: Springer Gabler

Hoyer, M. (2007): Gesundheitsmarketing als Bestandteil des Dienstleistungsmarketing, Hamburg: Diplomica Verlag

HRG (2017): Hochschulrahmengesetz §1 Anwendungsbereich (idF v. 23.05.2017). Verfügbar unter: <https://www.bmbf.de/de/gesetze-267.html>. Letzter Zugriff: 17.07.2020

Kochhan, C., Elsässer, A. & Hachenberg, M. (2020) Zielgruppenspezifische Bedeutung einzelner Marketingansätze. In: Marketing- und Kommunikationstrends. Springer Gabler, Wiesbaden. doi.org/10.1007/978-3-658-30848-3\_4

Kühn, T. (2013): „Zielgruppendefinition: Wie definiere ich eine Zielgruppe?“ Verfügbar unter: <https://www.philognosie.net/job-karriere/zielgruppendefinition-wie-definiere-ich-eine-zielgruppe>. Letzter Zugriff: 21.07.2020

Latocha, K. (2015). Verbesserung der psychischen Gesundheit am Arbeitsplatz. Evaluation eines arbeitspsychologischen Gesundheitsförderungsprogramms. Wiesbaden: Springer.

Matusiewicz, D, Stratmann, F. & Wimmer, J. (2019). Marketing im Gesundheitswesen. Einführung - Bestandsaufnahme – Zukunftsperspektiven. Wiesbaden: Springer Gabler

Meffert, H., Burmann, C & Kirchgeorg, M. (2015). Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele. Wiesbaden: Springer Gabler

Meffert, H. , Burmann, C. & Kirchgeorg, M. (2008). Marketing - Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung - Konzepte, Instrumente, Praxisbeispiele Wiesbaden: Springer Fachmedien Verlag

Mössbauer, N. (2008). Non-Profit-Organisationen im Gesundheitswesen Entwicklung einer Klassifizierung und Ableitung von marketingpolitischen Implikationen (Diplomarbeit)

Müller, M/Rehder, S.A. (2018). Bildungsmarketing. Stuttgart: Verlag W. Kohlhammer

Nordhausen, T., Hirt, J. (2020). Manual zur Literaturrecherche in Fachdatenbanken. Version 4.0, Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg (Hrsg).

Noweski, M. (2008): Der Gesundheitsmarkt. Liberalisierung und Reregulierung als Resultat politischer Koalitionen, Berlin: Verlag Dr. Köster.

Paetow, H. et.al (2001). Gesundheitsmarketing. Analyse ausgewählter Träger des deutschen Gesundheitswesens unter besonderer Berücksichtigung einer Patientensouveränität. Zerres, M. (Hrsg.) München: Rainer Hamp Verlag

Parsons, T. (1967). Definition von Gesundheit und Krankheit im Lichte der Wertbegriffe und der sozialen Struktur Amerikas. Köln: Kiepenheuer & Witsc.

Scharf, Andreas, et al. Marketing (2015). Einführung in Theorie und Praxis, Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft Steuern Recht GmbH, ProQuest Ebook Central, Verfügbar unter:

<http://ebookcentral.proquest.com/lib/hawhamburg-ebooks/detail.action?docID=4341053>  
Letzter Zugriff: 10.08.2020

Sigrist, S. (2006). Health Horizons: Guide zu den neuen Gesundheitsmärkten. GDI-Studie Nr. 20. Gottlieb Duttweiler Institut/GDI, Zürich

Trogele, U. (1997): Zielgruppenbindung mittels Absolventenvereine als strategisches Marketing-Instrument für deutsche Hochschulen. In: Wissenschaftsmanagement (1997) Nr. 2, S. 82–89.

Wissenschaftsrat (1981). Empfehlungen zu Aufgaben und Stellung der Fachhochschule: verabschiedet am 10. Juli 1981 in Köln

Ziegele, F. (2008). Budgetierung und Finanzierung von Hochschulen, Studienreihe Bildungs- und Wissenschaftsmanagement, Band 8, Anke Hanft (Hrsg.) Münster: Waxmann Verlag



## Anhang

### 1. Stichprobenzusammensetzung (Engelen et. al., 2010)

	Insgesamt	CN	DE	HK	US
<b>Industrie</b>	%	%	%	%	%
Chemie/Healthcare	9	13	12	6	6
Elektronikindustrie	6	4	9	12	3
Maschinenbau	14	6	21	13	14
Infrastruktur	13	10	12	4	20
IT/Medien	16	12	22	13	13
Dienstleistungen	29	42	16	24	34
Einzelhandel	13	13	8	28	10
<b>Unternehmensalter</b>					
Jahre seit Gründung	%	%	%	%	%
0-5	17	36	20	14	3
6-10	20	35	18	25	10
11-15	14	17	14	17	11
16-20	13	6	12	23	14
21-50	23	3	17	17	45
> 50	13	3	18	4	18
<b>Unternehmensgröße</b>					
Anzahl Vollzeitmitarbeiter	%	%	%	%	%
< 10	26	14	29	37	26
10-50	32	36	31	28	32
51-100	14	24	11	9	13
101-250	11	14	13	6	9
251-500	5	3	5	7	8
501-1000	4	2	4	5	4
> 1000	8	7	7	8	8
<b>Position der Antwortenden</b>	%	%	%	%	%
Geschäftsführung	54	23	74	60	53
Management	42	77	20	36	42
Andere	4	0	6	4	5



## Eidesstaatliche Erklärung

Ich versichere, dass ich die vorliegende Arbeit ohne fremde Hilfe selbstständig verfasst und nur die angegebenen Hilfsmittel benutzt habe. Wörtlich oder dem Sinn nach aus anderen Werken entnommene Stellen sind unter Angabe der Quelle kenntlich gemacht.

Hamburg, den 28.08.2020

---

Usna Baschiri-Olfat