Catja Weißenberger

Rezeption des betriebswirtschaftlichen Marketing in der Erwachsenenbildung – Eine Analyse

Deutsches Institut für Erwachsenenbildung
April 2003

Catja Weißenberger, Rezeption des betriebswirtschaftlichen Marketing in der Erwachsenenbildung – Eine Analyse. Online im Internet:
URL: http://www.die-bonn.de/esprid/dokumente/doc-2003/weissenberger03_01.pdf
Dokument aus dem InternetService Texte online des Deutschen Instituts für Erwachsenenbildung
http://www.die-bonn.de/publikationen/online-texte/index.asp

Inhalt

1. Einleitung **3**
2. Begriffsklärungen 4
2.1 Charakteristika der Non Profit-Organisationen im Zusammenhang mit Marketing 4
2.2 Definition des Begriffs Marketing in der Betriebswirtschaft 5
3. Problemfelder der Marketingrezeption im Bereich Non Profit-Erwachsenenbildung 5
3.1 Problemfelder aus Sicht der Betriebswirtschaft 7
3.2 Lösungsvorschläge aus Sicht der Betriebswirtschaft 8
4. Wie Marketingrezeption in der Erwachsenenbildung abläuft 8
4.1 Implizite Rezeption 9
4.2 Explizite Rezeption 9
4.3 Disparate Rezeption 10
4.4 Partielle Rezeption 11
4.5 Bestrittene Rezeption 11
5. Besonderheiten im Bereich 'Öffentliche Erwachsenenbildung' 12
6. Was beim Non Profit-Marketing in der Erwachsenenbildung nicht vernachlässigt werden sollte 13
7. Schlussbemerkung 14
Literatur 15

1. Einleitung

Der nachfolgende Text ist die Ausarbeitung einer Präsentation zum Thema 'Marketingrezeption in der Erwachsenenbildung – Eine Analyse'. Der Vortrag wurde im Wintersemester 2002/2003 an der Universität Flensburg gehalten. Es wird dargestellt, welche Vorgaben aus der Betriebswirtschaft kommen und wie die Erwachsenenbildung dieses Marketing aufnimmt.

Die Ausführungen basieren auf der Analyse von Monika Schmidt, die 1998 einen streitbaren Anstoß für die darauffolgende Diskussion in der Erwachsenenbildung gab. Schmidt betrachtet vor allem die Problemfelder, die sich bei der Rezeption einer betriebswirtschaftlich vorgegebenen Begriffswelt aufgetan haben. Da die von Schmidt benannten Probleme lange Zeit die Übernahme des Marketing in der Erwachsenenbildung geprägt haben, halte ich es für sinnvoll, die Schwierigkeiten bei der Rezeption aufzugreifen.

Eine präzise Analyse der 1998 aufgeworfenen Probleme leistetete Svenja Möller 2002. Neben diesen beiden Beiträgen zur Rezeption des Marketing in der Erwachsenenbildung, werden im Folgenden kurz die betriebswirtschaftlichen Leitlinien für das Marketing in Wirtschaftsunternehmen vorgestellt.

Erwachsenenbildung wird im hier beleuchteten Zusammenhang auf den Non Profit-Bereich, vornehmlich die Volkshochschulen, beschränkt. Sie stellten bis Mitte der 1980er Jahre den größten Bereich in der Erwachsenenbildung dar (vgl. Möller 2002, S. 42). Da Profit hier keine Maxime und kein Maßstab ist, wird in der wissenschaftlichen Diskussion hinterfragt, ob die betriebswirtschaftliche Denkweise auch in diesem Kontext sinnvoll ist, bzw. ob sie einfach übernommen werden kann. Es wird nachfolgend nicht behandelt, wie Marketing im Bereich profitorientierte Erwachsenenbildung eingesetzt werden kann, da die Ziele hier teilweise anders definiert werden müssen.

Diese Ausarbeitung geht auch auf die Besonderheiten der 'Öffentlichen Erwachsenenbildung' im Non Profit-Bereich ein.

2. Begriffsklärungen

Ich möchte an dieser Stelle zwei Begriffe beleuchten, die im Folgenden von Relevanz sein werden. Ich halte es für notwendig, die Charakteristika von Non Profit-Organisationen (NPO) kurz darzustellen, da sich die anschließende Ausarbeitung im Wesentlichen auf die Non Profit-Institution Volkshochschule bezieht. Ich möchte dabei anreißen, warum Marketing auch hier notwendig sein kann. Weiterhin möchte ich, als Hintergrundinformation für die nachfolgenden Ausführungen, den Marketingbegriff aus betriebswirtschaftlicher Sicht knapp darstellen.
Meine Anmerkungen werden die Begriffe nur kurz skizzieren, da das Thema dieser Arbeit nicht die Non Profit-Organisationen als Konzept sind. Ebenso ist Marketing in diesem Zusammenhang nur in Bezug auf die Rezeption in der Erwachsenenbildung relevant. Ein Verständnis für die Verwendung der Begriffe ist jedoch notwendig.

2.1 Charakteristika der Non Profit-Organisationen im Zusammenhang mit Marketing

Non Profit-Organisationen sind Institutionen, die – anders als Wirtschaftsunternehmen – keinen Gewinn erwirtschaften müssen. Sie haben einen gesellschaftlichen Auftrag und sollen eine von außen vorgegebene Leistung erbringen. Bei Volkshochschulen beispielsweise kommt diese Vorgabe vom Gesetzgeber, der den gesellschaftlichen Bildungsauftrag formuliert. Bei den einzelnen Volkshochschulen werden in der Regel die Kommunen konkret Einfluss auf das Angebot der Volkshochschulen nehmen, da sie die öffentlichen Geldgeber sind. Die vorgesehenen Gelder werden für die auf diesem Wege definierten Ziele zweckgebunden eingesetzt. Obwohl kein Profit erwirtschaftet werden muss, fordert der Geldgeber doch Rechenschaft über eine sinnvolle Verwendung der Mittel. An dieser Stelle ist meines Erachtens eine Vergleichbarkeit zu Wirtschaftsunternehmen erkennbar. Dort wird ein Produkt auch nur solange vermarktet, solange die Kapitalgeber einen Nutzen darin sehen ihr Geld zu investieren. Die Geldgeber der NPO werden ebenfalls keine Mittel für Angebote zur

Verfügung stellen, die von den Adressaten nicht angenommen werden. So kann es für eine Volkshochschule als NPO sinnvoll sein Marketing zu betreiben, um die Geldmittel für eine weitere Finanzierung ihrer Angebote zu erhalten.

2.2 Definition des Begriffs Marketing in der Betriebswirtschaft

Ich stütze mich an dieser Stelle auf die Definition des Betriebswirtschaftlers Raffée, der eine Begriffsklärung anbietet. So soll Marketing eine aktive Gestaltung von Marktbeziehungen im Absatzbereich liefern. *"Bedürfnislücken werden systematisch aufgespürt und zum Teil überhaupt erst geschaffen"* (Raffée 1974, S. 106). So werden die absatzpolitischen Instrumente, wie zum Beispiel Werbung und Preispolitik, unter der Perspektive des unternehmerischen Gewinnstrebens planvoll eingesetzt. Marketingkonzepte orientieren sich demnach an den Gewinnzielen eines Wirtschaftsunternehmens (Raffée 1974, S. 106ff).
Raffée liefert eine klassische Marketingdefinition, die sich explizit an der Gewinnmaximierung der Wirtschaftsunternehmen orientiert. Für das Verständnis über die Herkunft des Begriffs halte ich diese Definition im hier behandelten Kontext für dienlich.

3. Problemfelder der Marketingrezeption im Bereich Non Profit-Erwachsenenbildung

Schmidt resümiert die verschiedenen Problemfelder bei der Rezeption des betriebswirtschaftlichen Marketingbegriffs in der Erwachsenenbildung im Zusammenhang mit Volkshochschulen als Non Profit-Institutionen (vgl. Schmidt 1998).
Als Grundproblem stellt sich zum Zeitpunkt der Analyse von Schmidt, dass bei den Erwachsenenbildnern keine Marketingkompetenzen vorhanden sind. Die Verantwortlichen übernehmen somit unkritisch betriebswirtschaftliche Konzepte. Dabei handelt es sich um Konzepte, die zum Zeitpunkt der Übernahme in die Erwachsenenbildung in der Betriebswirtschaft schon

wieder revidiert und überarbeitet werden. Die Betriebswirtschaft hält also ihre eigenen Konzepte nicht für unfehlbar. Ein unkritisches Aufspringen auf den Zug der 'Kundenorientierung' (Teilnehmerorientierung) ist problematisch, da das betriebswirtschaftliche Marketing Konflikte zwischen Kundenwunsch und Produktangebot nicht ausreichend untersucht. Die Verantwortlichen in der Erwachsenenbildung lassen zudem außer Acht, dass im Non Profit-Bereich, anders als bei Wirtschaftsunternehmen, die Gewinnmaximierung keine Handlungsmaxime ist und demzufolge kommerzielle Marketingkonzepte nicht einfach unverändert übernommen werden können. Es wird weiterhin nicht beachtet, dass unter der Bedingung, dass Gewinnmaximierung kein Ziel darstellt und Gewinn auch nicht als Indikator für das Erreichen eines Vermarktungserfolgs gilt, geklärt werden muss, welche Ziele angestrebt sollen und wann sie als erreicht gelten.

Die Markteuphorie der Erwachsenenbildner zeigt nach Schmidt eher eine Krise in der politischen Bildung und dem gesellschaftlichen Bildungsauftrag, als dass die Beteiligten vor leeren Kassen stehen. Die Frage nach dem gesellschaftlichen Bildungsauftrag wird in 'corporate identity' aufgelöst (woher kommen wir, wer sind wir). Meines Erachtens ist dies für die Definition und den Erhalt des gesellschaftlichen Bildungsauftrags unsinnig. Zumal die 'corporate identity' in der Wirtschaft vor allem die Mitarbeiter in einem Unternehmen zusammenschweißen soll. Die Angestellten sollen sich vollkommen mit den Zielen des Unternehmens identifizieren, ohne zu viel Kritik zu äußern. Im Bereich öffentliche Bildung halte ich eine kritische und kreative Auseinandersetzung mit den öffentlichen Vorgaben jedoch für wichtig und wünschenswert.

Schmidt beobachtet, dass neben der euphorischen Übernahme von vermeintlich guten Konzepten auch Widerstände gegen die Reformideen bei den Erwachsenenbildnern bestehen. So zeigt sich ein polarisiertes Bild. Die einen übernehmen kritiklos die scheinbar betriebswirtschaftliche 'Wunderwaffe', die anderen haben Angst vor allen Neuerungen und bleiben ihrer Behördenmentalität verhaftet. Auch sinnvolle Reformen versickern auf

diese Weise oftmals oder scheinen nach Ansicht der Beteiligten zu stark am gesellschaftlichen Machtgefüge zu rütteln.
Schmidt stellt in ihrer Bestandsaufnahme zudem fest, dass die Erwachsenenbildner Marketingkonzepte oft unbewusst nutzen. Es ist den Beteiligten nicht klar, dass sie zum Beispiel mit Werbeaktionen klassische Marketinginstrumente einsetzen. Deshalb bleibt auch unklar, inwieweit die Marketingansätze Auslöser für erzielte Resultate waren. Eine Überprüfung der eingesetzten Mittel erfolgt somit nicht.
Ein großes Handicap in der Rezeption der betriebswirtschaftlichen Ideen zum Marketing ist der Mangel an einheitlichen Begriffsdefinitionen. Ein und derselbe Begriff wird von verschiedenen Autoren für unterschiedliche Sachverhalte angewendet. Hier besteht nach Schmidt ein dringender Forschungs- und Handlungsbedarf in der Synchronisierung der Begriffswelt.
Als Fazit stellt Schmidt heraus, dass es notwendig ist zu klären, welche Konzepte aus der allgemeinen Betriebswirtschaftslehre sinnvoll übernommen werden können, wenn man keine eigenständigen pädagogischen Marketingkonzepte entwickelt.

3.1 Problemfelder aus Sicht der Betriebswirtschaft

Schmidt fasst neben den Problemfeldern aus ihrer Sicht als Erwachsenenbildnerin auch die Kernprobleme aus Sicht der Betriebswirtschaft zusammen (vgl. Schmidt 1998).
Aus betriebswirtschaftlicher Perspektive ist besonders bemerkenswert, dass eine genaue Definition der Zielgruppe nur möglich ist, wenn es eine genaue Produktbeschreibung gibt. Produktumfeld und Produktdimensionen werden in der Erwachsenenbildung als nicht trennscharf eingestuft.
Außerdem halten die Betriebswirtschaftler bei Non Profit-Organisationen die Substanz, den Kern- bzw. den Zusatznutzen für schwer bestimmbar.
Es fehlt in der Erwachsenenbildung an allgemein gültigen Gütekriterien, die Qualitätssicherung stellt sich daher als problematisch dar. Zudem wird das Handeln der Personen als störanfällig angesehen, was sich wiederum auf die Qualität der erbrachten Leistung auswirkt.

3.2 Lösungsvorschläge aus Sicht der Betriebswirtschaft

Schmidt benennt nicht nur die Problemfelder aus Sicht der Betriebswirtschaft, sondern greift auch Lösungsvorschläge auf (vgl. Schmidt 1998).

Allem voran sehen es die Betriebswirtschaftler als notwendig an, dass die Marketingkompetenzen im Bereich Erwachsenenbildung vertieft werden. Die Verantwortlichen sowie auch alle Beteiligten müssen mit dem Thema Marketing kompetent umgehen, nur dann können praktikable und effektive Konzepte gefunden werden.

Der Kern für Lösungen findet sich aus betriebswirtschaftlicher Perspektive in der Zielsetzung. Da ohne genaue Zieldefinition eine Kontrolle über das Erreichen des Ziels nicht möglich ist, sollen präzise Zielsysteme und Zielhierarchien festgelegt werden. Der Zielinhalt, das Zielausmaß und die Zielperiode sollen operationalisierbar angegeben werden. Durch die genaue Zieldefinition kann als Resultat möglicherweise das Verhalten der Adressaten aufgeschlüsselt werden, so dass sinnvolle Marketingkonzepte und Marketinginstrumente eingesetzt werden können.

4. Wie Marketingrezeption in der Erwachsenenbildung abläuft

Möller zeichnete 2002 die verschiedenen Arten der Marketingrezeption in der Erwachsenenbildung auf. Nachdem wir bei Schmidt die vielfältigen Probleme kennengelernt haben, werden sie von nun, Jahre nach dem Erscheinen der Standortbestimmung von Schmidt 1998, in Kategorien subsummiert. Möller beschreibt die Implizite Rezeption, die Explizite Rezeption, die Disparate Rezeption, die Partielle Rezeption und die Bestrittene Rezeption (vgl. Möller 2002, S. 49ff)

4.1 Implizite Rezeption

"Die implizite Rezeption ist ein schleichender Prozess und nur anhand von Indikatoren nachweisbar" (vgl. Möller 2002, S. 49). Marketing wird demnach nicht explizit als bewusst eingesetzte Strategie angewendet, sondern unbewusst ohne weitere Reflektion.

Schon Ende der 1970er, Anfang der 1980er Jahre wurden in der Erwachsenenbildung Überlegungen zur Teilnehmerinnengewinnung, Programmgestaltung und Preispolitik gemacht, ohne dass hierfür der Begriff Marketing ausdrücklich Verwendung fand. Das betriebswirtschaftliche Marketing wurde implizit rezipiert, obwohl keine explizite Zuordnung zum Begriff Marketing erfolgte (vgl. Möller 2002, S. 49f).

Problematisch an der impliziten Rezeption ist meines Erachtens, dass keine Reflektion bei den Beteiligten stattfinden kann, wenn die Prozesse unbewusst ablaufen. Eine Überprüfung der Wirksamkeit der eingesetzten Marketingstrategien muss nicht zwangsläufig folgen. Es wird nicht ausreichend geklärt, ob die Maßnahmen wirksam waren und was möglicherweise verändert werden muss. Der Einsatz von Marketing bleibt so eher zufällig.

4.2 Explizite Rezeption

In den 1990er Jahren wird vermehrt ausdrücklich von Marketing in der Erwachsenenbildung gesprochen. Es werden betriebswirtschaftliche Kategorien übernommen. So sprechen die Erwachsenenbildner vom Weiterbildungsmarkt, vom Produkt und von Ware im Zusammenhang mit Bildung und Weiterbildung. Da die betriebswirtschaftlich vorgegebenen Begriffe Einzug halten, kann in diesem Zusammenhang von expliziter Rezeption gesprochen werden (vgl. Möller 2002, S. 50).

Die Übernahme der Begriffe aus dem betriebswirtschaftlichen Kontext sagt jedoch nichts über die Qualität der Anwendung aus. Wie schon bei der impliziten Rezeption ist auch hier nicht klar, in wie weit eine Reflektion über

die Wirksamkeit von Marketingstrategien erfolgt. Positiv zu bemerken ist jedoch, dass die Rezeption nicht zufällig erfolgt, sondern gezielt.

4.3 Disparate Rezeption

Bei der disparaten Rezeption erfährt der betriebswirtschaftliche Marketingbegriff Neuinterpretationen, Umdeutungen und Erweiterungen. So werden Termini wie Dienstleistungsmarketing, Non Profit-Marketing oder Social Marketing geschaffen (vgl. Möller 2002, S. 50)
Weiterhin werden Begriffe betriebswirtschaftlichen Ursprungs mit pädagogischen Inhalten verknüpft wie zum Beispiel die Kreationen (Weiter-) Bildungsmarketing oder (Weiter-) Bildungsmanagement (ebd.).
Problematisch ist hier das unterschiedliche Verständnis der neugeschaffenen Begriffe. Verschiedene Autoren deuten die Begriffe unterschiedlich. Dies gilt sowohl für die Wirtschaftswissenschaftler als auch in der Folge für die Erwachsenenpädagogen (ebd.).
Möller verweist in diesem Zusammenhang auf Klaus Schuler, der vier Begriffsauffassungen des 'Bildungsmarketing' heraus arbeitet (vgl. Schuler 1991, S. 14). Schuler subsumiert diese vier Begriffe wiederum unter zwei Hauptgruppen, dem Marketing für die Bildungsarbeit und der Bildung als Marketingmittel.

a) Marketing für die Bildungsarbeit
    - Verkauf von Bildungsveranstaltungen (z.B. externe Seminare).
    - Aktivitäten, die das interne Bildungs- und Veränderungsklima verbessern.
b) Bildung als Marketingmittel
    - Anpassung an jetzige oder zukünftige Markterfordernisse.
    - Bildung als Verkaufsförderung für die anderen Leistungen des Hauses.

Die Übernahme von betriebswirtschaftlichen Begriffen und der Versuch die Denkweise der Wirtschaftsunternehmen für die Pädagogik zu adaptieren,

zeigt meines Erachtens die schon bei Schmidt beschriebene Euphorie im Bereich der Erwachsenenbildung. Marketingkonzepte werden übernommen, weil sie in der Wirtschaft vermeintlich funktionieren. Eine kritische inhaltliche Reflektion und konstruktive Anpassung der Wirtschaftsbegriffe auf den pädagogischen Kontext findet auch hier nicht statt.

4.4 Partielle Rezeption

Möller beschreibt als weiteren Bereich die partielle Rezeption. Die verschiedenen Ansätze zur Übernahme des betriebswirtschaftlichen Marketing in die Erwachsenenbildung werden durch eine partielle und selektive Übernahme der Konzepte geeint. Hierbei verläuft die Selektion unbewusst. So werden von den sechs Schritten der Marketing-Planung in der Betriebswirtschaft die Elemente Marketingziele, Segmentierung, Marketing-Organisation und Marketing-Kontrolle meist nicht behandelt. Erwachsenenbildner meinen Marketing zu betreiben, wenn sie Kommunikationspolitik in Form von Öffentlichkeitsarbeit und Werbung betreiben (vgl. Möller 2002, S. 51f).
Auch in diesem Kontext ist wichtig festzuhalten, dass eine Reflektion über den Sinn der vorgegebenen Konzepte nicht erfolgt. Es werden unkritisch Teilaspekte aus dem Zusammenhang gerissen. Eine Effektivitätskontrolle über die eingesetzten Instrumente des Marketing, wie zum Beispiel Werbeaktionen, kann nicht erfolgen, wenn die Ziele der Aktionen nicht klar vorgegeben werden. Es bleibt unklar, ob die Werbung erfolgreich war.

4.5 Bestrittene Rezeption

So euphorisch Aspekte des betriebswirtschaftlichen Marketing von einigen Erwachsenenbildnern eingesetzt werden, so häufig findet man auch Kritiker, die bestreiten Marketinginstrumente einzusetzen. In diesem Zusammenhang wird behauptet, dass Marketing nur ein neues Etikett für bereits praktizierte Vorgehensweisen ist (vgl. Möller 2002, S. 52).

Auch wenn Marketinginstrumente schon lange zum Einsatz kommen, ohne explizit als solche erkannt zu werden, so handelt es sich doch um Vorgehensweisen, die in der Betriebswirtschaft als Marketing bezeichnet werden. An dieser Stelle findet sich der Bogenschluss zur impliziten Rezeption, die zuvor beschrieben wurde. Natürlich werden die Strategien nicht besser, wenn man sie mit einem neuen Namen behaftet. Eine unbewusste Rezeption bleibt jedoch – gleich unter welchem Namen – problematisch, da sie unkritisch erfolgt und die Effektivität der eingesetzten Mittel nicht überprüft wird.

5. Besonderheiten im Bereich 'Öffentliche Erwachsenenbildung'

Schmidt hält in ihrer Abhandlung wesentliche Besonderheiten in der öffentlich organisierten Erwachsenenbildung fest. So finden sich hier, im Unterschied zu privat organisierten Institutionen, charakteristische Rahmenbedingungen. Diese werden im Zusammenhang mit dem öffentlichen Bildungsauftrag vom Gesetzgeber als 'Globalziele' formuliert. Eine allgemeine Rahmenzielsetzung erfolgt also von außen. Das Angebot in der öffentlichen Erwachsenenbildung kann somit bei wechselnder politischer Führung Bestand haben. Kontroverse Positionen innerhalb des Kollegiums können durch die Vorgabe der 'Globalziele' unter einem Dach vereint werden (vgl. Schmidt 1998). Die kontroversen Standpunkte innerhalb eines Kollegiums werden also nicht, wie in der Wirtschaft üblich, vereinheitlicht - wer nicht zu uns passt, muss gehen - sondern akzeptiert. In den Non Profit-Institutionen der öffentlichen Bildung sind die festen Arbeitsplätze meist Planstellen, auf denen die Personen nicht einfach ausgetauscht werden können. Schmidt hält als Besonderheit weiterhin fest, dass zu den festen Stellen, die es im pädagogischen Bereich der Volkshochschulen nur in begrenzten Umfang gibt, überproportional viele Nebenberufler kommen. Diese Mitarbeiter werden schlecht bezahlt, sind schlecht abgesichert und sind meist nicht ausreichend in die Strukturen eingebunden. Diese Besonderheit ist auch ein Problem im Zusammenhang mit der Überprüfung der Qualität der angebotenen Leistungen. Aufgrund der Unterschiedlichkeit

der Beschäftigungsverhältnisse im Bereich öffentliche Erwachsenenbildung zeigt sich eine weitere Besonderheit. So kann sich in diesem Zweig ein dysfunktionaler Zustand für den einzelnen Involvierten oft als nützlich erweisen. Eine Veränderung ist daher schwer erreichbar (vgl. Schmidt 1998).
Als bemerkenswert greift Schmidt auch eine Aussage des Betriebswirtschaftlers Raffée auf, der festhält, dass Marketing im Bereich der Non Profit-Organisationen nur schwer Struktur- und Wertverändernd wirken kann (Raffée 1980, Nicht-kommerzielles Marketing – Möglichkeiten, Chancen, Risiken, zitiert nach Schmidt 1998, S. 68).

6. Was beim Non Profit-Marketing in der Erwachsenenbildung nicht vernachlässigt werden sollte

Schmidt nennt in ihrer Analyse bemerkenswerte Eckpunkte für die öffentliche Erwachsenenbildung, die nicht aus den Augen verloren werden sollten. In erster Linie ist festzuhalten, dass Bildung keine materielle Ware ist (vgl. Schmidt 1998). Wie schon zuvor beschrieben, gelten demnach andere Werte und Maßstäbe als im materiellen Produktbereich. Wichtig ist aus meiner Sicht, dass auf Grund des gesellschaftlichen Bildungsauftrags auch Bildungsangebote gemacht werden sollten, die nicht profitabel sind und unter Umständen nur für wenige Adressaten interessant sind. Bildung ist ein wertvolles Gut, das nicht mit Maßstäben der Profitmaximierung gemessen werden kann.
Ökonomisches Handeln ist auch im NPO-Bereich wichtig, jedoch sollen pädagogische Ziele nicht Finanzschwächen geopfert werden. Das bedeutet nicht, dass die knappen finanziellen Ressourcen nicht rationell eingesetzt werden müssen (vgl. Schmidt 1998).
Schmidt erkennt bei den Volkshochschulen Unzulänglichkeiten im Erscheinungsbild nach außen, es mangelt an einem klaren Profil. Mit Ausnahme der Arbeitsamtmaßnahmen findet sich hier zumeist nur ein vages Leistungsprofil. Hierbei ist festzuhalten, dass die Leistungen für die Arbeitsämter einer Marktsituation unterliegen, die anderen Leistungen einer Nichtmarktsituation (vgl. Schmidt 1998). Ein für die Adressaten klar

erkennbares Erscheinungsbild nach außen ist auch im NPO-Bereich notwendig.

7. Schlussbemerkung

Die Darstellung der Rezeption des Marketing in der Erwachsenenbildung in dieser Ausarbeitung stellt die lange vorherrschenden Problemfelder in den Vordergrund, da diese prägend sind. Bedenkt man, dass die Anwendung von Marketingkonzepten in der Erwachsenenbildung seit ca. Ende der 1970er Jahre praktiziert wird, ist auffällig, dass erst in den letzten Jahren fundierte Konzepte explizit für ein Marketing im Bildungsbereich ausgearbeitet worden sind. Der längste Zeitraum der Rezeption wird jedoch charakterisiert durch den widersprüchlichen Umgang mit der betriebswirtschaftlichen Vorgabe.
Aus der bearbeiteten Literatur wird deutlich, dass einige Erwachsenenbildner euphorisch Konzepte aus der Wirtschaft übernehmen, ohne diese näher zu hinterfragen, wo andere Erwachsenenbildner Marketing Konzepte für komplett überflüssig halten. Die Rezeption bewegt sich zwischen diesen beiden Polen.
Mittlerweile wird Marketing in der öffentlichen Erwachsenenbildung ernst genommen. Dabei war für die Schaffung der neuen Marketingkonzepte die Erkenntnis aus den Problemen der Anfangsjahre leitend, dass eine einfache Übernahme von Konzepten aus der Wirtschaft in den NPO-Bereich nicht sinnvoll ist.
Auch wenn eine Vereinheitlichung der Begriffswelt und die Ausbildung von Kompetenzen für Marketing in der Erwachsenenbildung begonnen hat, so befindet sich die öffentliche Bildung hier noch im Anfangsstadium. Auch der von den Betriebswirtschaftlern kritisierte Mangel an Zielfestlegung wird mittlerweile in den Volkshochschulen diskutiert. Dies sind alles Ansätze für maßgeschneiderte Marketingkonzepte im öffentlichen Bildungsbereich. Abzuwarten bleibt, wie sich die Veränderungen bei den knappen Etats umsetzen lassen.

Literatur

Möller, Svenja (2002): Marketing in der Weiterbildung, eine empirische Studie an Volkshochschulen. Bielefeld

Schmidt, Monika (1998): Marketing in der Erwachsenenbildung – Auf der Suche. In: Hessische Blätter für Volksbildung, H. 1, S. 56-69

Raffée, Hans (1974): Grundprobleme der Betriebswirtschaftslehre. Göttingen

Schuler, Klaus J. (1991): Bildungsmarketing – der neueste Schrei der Bildungsarbeit? In: Lernfeld Betrieb, H.3, S. 14-16