

Bildungsmarketing im Bolognaprozess

Heidi Fugunt

Abstract: *The economic importance of Academic Education increased constantly over the last years. Bulgarian institutions of higher education may want to compete with national and international institutions of higher education for solvent students. Service orientation might be the crucial factor to set apart and to develop an outstanding profile to attract students.*

Key words: *Marketing, Education, Higher Education Insitutions, Branding, Competition, Profile*

Einleitung

Mit der Bologna-Erklärung, die 1999 von 29 Staaten unterzeichnet wurde, legten die europäischen Länder das Ziel fest, bis 2010 einen gemeinsamen europäischen Hochschulraum zu schaffen. Das Bologna-Ziel ist im Zusammenhang mit der Lissabon-Erklärung aus dem Jahr 2000 zu sehen, in der die Absicht erklärt wird, Europa zum 'wettbewerbsfähigsten und dynamischsten wissensbasierten Wirtschaftsraum der Welt zu machen'. Die Annahme lautet, dass die europäischen Universitäten zunehmend um die besten Köpfe und Forschungsgelder mit internationalen, vor allem US-amerikanischen Hochschulen, konkurrieren. Die europäischen Universitäten müssen für den internationalen Wettbewerb fit gemacht werden. Dafür müssen sie ökonomischer arbeiten, das bedeutet Rationalisierung, Effizienzsteigerung und Leistungsorientierung. In diesem Prozess setzen sich die Hochschulen hauptsächlich mit drei verschiedenen Gruppen auseinander: Erstens mit den Mittelgebern, die Ressourcen zur Verfügung stellen, zweitens mit Mitarbeitern, die Leistung erbringen und drittens mit gegenwärtigen oder potentiellen Studenten (vgl. Lemmens 2009, S. 20). In dieser Arbeit liegt der Schwerpunkt auf der Beziehung zwischen Hochschule, bzw. wissenschaftlicher Einrichtung und Studenten (gegenwärtig oder potentiell)²⁹.

Hochschulen konkurrieren zunehmend national wie auch international um Studenten. Junge Menschen müssen in einer immer stärker informationsbasierten Lebens- und Arbeitswelt in ihre Ausbildung investieren und sind auch bereit, dafür Geldmittel einzusetzen. Ausbildung ist ein nicht zu unterschätzender Wirtschaftsfaktor, so ist Australien beispielsweise zu einem der fünf größten Anbieter weltweit von Ausbildungsleistungen geworden, 2006 war der Handel mit internationalen Bildungsdienstleistungen der am drittschnellsten (nach Kohle und Eisenerz) wachsende Exportzweig der Nation (Brown 2008, S. 83). Könnte dies für Bulgarien ebenfalls ein bedeutender Wirtschaftsfaktor werden? Welche Möglichkeiten haben Hochschulen, insbesondere bulgarische Hochschulen, sich in diesem Wettbewerb zu behaupten? Dieser Frage steht im Mittelpunkt der Arbeit. Doch zunächst einige Zahlen, um die Situation zu verdeutlichen.

1 Zahlen zur Wettbewerbssituation der bulgarischen Hochschulen

2007 studierten laut Angaben von Eurostat (2010) 22600 Bulgaren im Ausland, die meisten studieren in Deutschland, den USA, Großbritannien und Kanada. Dagegen haben nur 7300 der eingeschriebenen Studenten in Bulgarien einen ausländischen Pass. Die größte ausländische Studierendengruppe stammt aus der Türkei (4261)³⁰, gefolgt von Mazedonien (1625), Griechen (957), Moldau (445), Serben (385), Ukraine (290), Zypern (271) und Albanien (206). Die 53 bulgarischen Hochschulen konkurrieren nicht nur national, sondern auch international um bulgarische wie auch internationale Studierende. Damit stehen sie im Wettbewerb

1. mit Hochschulen aus Bulgarien

²⁹ Wenn im Folgenden von Student gesprochen wird, so bezieht sich dies auf beide Geschlechter.

³⁰ Zahlen beziehen sich auf das Studienjahr 2009/2010, bereitgestellt vom National Statistical Institute, Bulgaria (2010).

2. mit Hochschulen aus den angrenzenden Staaten und
 2. mit den renommiertesten Hochschulen der Welt.
- Doch wie funktioniert ein Wettbewerb eigentlich, bei dem man Bildung handelt?

2 Immaterialität von Bildung

Bildung ist kein Produkt, sondern ein immaterielles Gut. Wissenschaftler und Hochschulen bieten rein geistige Leistungen, Erkenntnisse, Wissen an, die sich einer Standardisierung weitestgehend entziehen. Jedoch sind die Teilnehmer keine Konsumenten, sondern müssen sich im reflexiven Prozess selbst daran beteiligen, Bildung entsteht vor allem im Kopf. Eine weitere Besonderheit von Bildungsleistungen ist, dass die Qualität nicht vor Inanspruchnahme geprüft werden kann, sie entwickelt sich nicht automatisch, es gibt keine Erfolgsgarantie. Die Hochschulen müssen also einen Weg finden, Studenten in diesem Entscheidungsprozess schon vorher von sich zu überzeugen. Das gelingt nur mit einem aktiven Kommunikationsprozess (vgl. Beneke et al. 2010, S. 20).

3 Markenbildung

Im internationalen Wettbewerb um zahlende Studenten sind nur diejenigen Hochschulen erfolgreich, die über eine gezielte Profilbildung verfügen um sich von anderen Hochschulen abzuheben (Hayes 2007, S. 930). Welches Bild hat man im Kopf wenn man den Namen "University of Cambridge" hört? Vielleicht eine große umfangreiche Bibliothek, gepflegte Räumlichkeiten, Studierende, die optimal betreut werden, Professoren, die auf jeden einzelnen eingehen, 1-zu-1-Betreuung in Single-Tutorien, fleißige, kritische Studenten, die mit den Professoren diskutieren, Wissenschaft auf höchstem Niveau, Studenten beim Rudertraining.... Mit dem Namen "Cambridge" verbindet man vor allem eins: exzellente Betreuung der Studierenden.

Die britische Universität Cambridge wie auch Oxford, die US-amerikanischen Universitäten Harvard, Princeton oder Yale, die schwedische Universität Karolinska oder auch die Technische Universität München oder die Humboldt-Universität Berlin (vgl. Lemmens 2009, S. 24) sind nicht nur weltweit bekannt, sie haben es sogar geschafft, sich als Marke auf dem Bildungsmarkt zu profilieren. Diese Universitäten haben ein Image aufgebaut, so dass bei Nennung des Namens ein Bild im Kopf entsteht. Eine Marke gibt ein Leistungsversprechen ab, als Qualitätssiegel schafft sie Vertrauen, beispielweise indem eine Hochschule herausragende Studienqualität anbietet (Lemmens 2009, S. 23). Die Marke ist kein leeres Versprechen, sondern bietet potentiellen Studenten eine Entlastungs- und Orientierungsfunktion bei der Entscheidung für eine Universität.

"Die Aufgaben einer wissenschaftlichen Einrichtung sind sehr komplex - es ist kaum einem Abnehmer möglich, sämtliche Leistungen persönlich zu beurteilen. Daher beruht das Urteil eines Abnehmers zum größten Teil auf dem Vertrauen, das er in die Einrichtung hat. Es ist also das Image, welches der Marktteilnehmer von der Organisation hat, das über ihren Erfolg am Markt entscheidet." (Wiemer 2009, S. 194)

Markenbildung ist aber auch ein Managementinstrument, mit dem innerhalb der Einrichtung Identität mit der Marke erzeugt wird. Denn das Qualitätsversprechen der Marke Hochschule muss die Erwartungen seitens der Studenten auch erfüllen. Das ist nur zu erreichen, wenn das Selbstverständnis der Universität von allen Ebenen getragen wird, zum Beispiel auch in der Administration. Gerade eine Identifikation der Hochschulmitarbeiter, die Leistungen in Lehrveranstaltungen erbringen, mit den Zielen der Hochschule, ist ein integraler Bestandteil.

Nicht alle Bildungseinrichtungen können sich als Marke etablieren. Jedoch kann es einer Hochschule auch schon genügen, den dafür grundlegend notwendigen Strategieprozess zu durchlaufen. Im Mittelpunkt steht die Definition des Selbstverständnisses auf allen Ebenen einer wissenschaftlichen Einrichtung.

4 Bildungsmarketing und Strategieprozess

Eine der wichtigsten Aufgaben bei der Attraktion von Studenten ist zu verstehen, wie Studenten ihre Entscheidung treffen und welche Faktoren ihre Entscheidung beeinflussen (Washburn 2004, S. 35). Warum ziehen bulgarische Studenten ein Studium im Ausland vor? Warum sind sie sogar bereit, dafür immense finanzielle Belastungen einzugehen, von persönlichen Belastungen ganz abgesehen? Offensichtlich stimmt für die Studenten das Verhältnis dessen was sie in Bulgarien bekommen und dem, was sie dafür einsetzen nicht überein. Häufig beziehen sich die Vorwürfe auf kaum vorhandene Notendifferenzierung, alte Lehrmethoden, Käuflichkeit von Noten, wenig Leistungsforderung, Fokus auf Faktenvermittlung, keine Förderung kritischen Denkens etc. Diese Mängel lassen sich alle unter einer Überschrift subsumieren: mangelnde Ausrichtung der Universitäten auf die Studenten.

Universitäten befinden sich im klassischen Dilemma: Entweder sie bieten kostengünstige Studiengänge für die breite Masse an oder sie spezialisieren sich in heterogenen Märkten mit unterschiedlichen Marktsegmenten auf unterschiedliche Zielgruppen, wobei hier die Kosten höher sind, aber auch die Zufriedenheit der Studenten und der Markterfolg wahrscheinlich größer ist (Lewison/Hawes 2007, S.17). In Märkten, auf denen undifferenzierte Angebote mit zielgruppenorientierten Angeboten konkurrieren, sind die undifferenzierten Angebote sicher stark im Nachteil. Deshalb ist für Hochschulen die Profilbildung infolge eines Strategieprozesses wichtig.

Ein Strategieprozess zur Profilbildung an einer wissenschaftlichen Einrichtung läuft laut Lemmens (2009, S. 5) idealtypisch folgendermaßen ab: Zielentwicklung, Qualitätsmanagement, Evaluation. Zunächst müssen Ziele formuliert und festgelegt werden, denn Qualität kann man nur überprüfen, wenn man vorher Standards festgelegt hat, die den eigenen Ansprüchen entsprechen.

Einer Hochschule stehen unterschiedlichste Strategien offen. Konzentriert man sich auf den Lehrbereich beschreiben Brown/Mazzarol (2008, S.92) vier mögliche Strategien und folglich Leistungen, die eine Hochschule anbieten kann: Konzentration auf bestimmtes Studentensegment, Themengebiet, Region oder Organisationsform.

Bildungsmarketing ist als Methode eines Strategieprozesses einer Hochschule dafür geeignet, Leistungen und Prozesse nach den Anforderungen des Marktes auszurichten (Baaken nach Lemmens 2009, S. 7). Der Begriff umfasst weit mehr als nur Kommunikation mit der Öffentlichkeit, sondern wird als Navigator für externe und interne Dialoge begriffen.

Bildungsmarketing "begründet, pflegt und baut Austauschprozesse innerhalb der jeweiligen Einrichtung aus. Zudem organisiert Marketing Informationskanäle nach außen – in die verschiedenen Zielgruppen einer Hochschule oder eines Forschungsinstitutes hinein." (Lemmens, 2009, S.7)

Marketing an Hochschulen verläuft laut Lemmens (ebenda) idealtypisch in vier Schritten statt: 1. Leistung definieren, 2. Zielgruppen definieren, 3. Informationen über Märkte, 4. Leistung anbieten und vermarkten.

Praktisch stellen die vier Schritte einen zirkulären Prozess dar, in dessen Verlauf die Hochschule ihre Leistungen ständig weiterentwickelt und anpasst. Institutionen, die weitreichende Anstrengungen unternehmen, eine Mission zu entwickeln und diese durch clevere strategische Managementprozesse umsetzen, die über Studentenrekrutierung hinausgehen, bietet sich die Chance auf dem wettbewerbsintensiven Bildungsmarkt erfolgreich zu sein (Brown 2008, S.93).

4.1 Leistung definieren

Jede Hochschule muss zunächst festlegen, was die eigenen Leistungen sind. Welche Mission hat die Hochschule, welche Kompetenzen stehen zur Verfügung, was möchte die Hochschule erreichen? Wie ist die eigene Position am Markt gegenüber den Konkurrenten? Sind die angebotenen Leistungen angemessen und zeitgemäß? (Vgl.

Beneke et al. 2010, S.10)

Die Leistung umfasst dann das Angebot eines Studiengangs, mit all den Tätigkeiten, die den Unterricht und die Ausbildung der Studenten dieses Studiengangs betreffen wie Vorbereitung und Durchführung von Lehrveranstaltungen, Begleitung und Betreuung der Studierenden incl. ihrer schriftlicher Arbeiten, administrative Aufgaben, Bereitstellung von Technik und Know-how etc.

4.2 Zielgruppen bestimmen

Nehmen wir an, eine Hochschule möchte Zielmarketing betreiben, also ihre Leistung auf eine bestimmte Zielgruppe ausrichten, so muss sie der ausdifferenzierten Studentenschaft Rechnung tragen.

1. Hat sich die Hochschule als Ziel gesetzt ein bestimmtes Studentensegment anzusprechen, könnte sie sich auf bildungsferne, kulturdiversifizierte oder sprachdiversifizierte Schichten konzentrieren.
2. Besteht das Ziel in der Fokussierung auf ein bestimmtes Themengebiet, können spezielle Kursnischen angeboten werden oder man kann sich auf Master-Studiengänge innerhalb eines Themengebiets beschränken.
3. Wurde als Strategie die regionale Verankerung gewählt, werden Bildungsangebote für bestimmte Regionen geschaffen, um ein Problembewusstsein und ein regionales Selbstverständnis zu schaffen, die Region nach innen und außen zu repräsentieren und die Vernetzung und Kooperation in der Region zu fördern. (vgl. Beneke et al. 2010, S. 24 f.). Diese Strategie würde sich insbesondere für die Region Ruse / Giurgiu, Bukarest anbieten.
4. Das Profil einer Hochschule kann ebenso darin bestehen, bestimmte Organisationsformen des Studiums anzubieten, wie Fernstudium, berufsbegleitendes Studium, Teilzeitstudium, Abendstudium oder duales Studium (in Anlehnung an Brown/Mazzarol 2008, S.92).

4.3 Markt analysieren

Die Gründe für die Aufnahme eines Studiums bestimmen in besonderem Maß die Erwartungen der Studenten an das Studium. Bei den Motivationstypen differenziert Lewison (2007, S. 17) zwischen "Career learner", "socio-improvement learner", "leisure-learner" und "ambivalent learner". In der deutschen Forschung hat sich in diesem Zusammenhang eher die Unterscheidung von intrinsisch, extrinsisch und sozial oder traditionell orientierten Motivationen durchgesetzt. Intrinsisch motivierte Lerner suchen die Selbstverwirklichung im Studium, sie haben vor allem ein Bedürfnis nach wissenschaftlicher Erkenntnis, während extrinsisch motivierte Lerner eher auf den Bildungsabschluss und die Vermittlung von Kenntnissen und Fähigkeiten Wert legen, die ihnen auf dem Arbeitsmarkt nützen. Soziale Lerner wollen ihre Kenntnisse und Fähigkeiten erweitern, um anderen Menschen gezielt helfen zu können. Will eine Hochschule vor allem extrinsisch motivierte Lerner anziehen, könnte der begleitende Aufbau eines Karriere-Zentrums sein, der den Studenten schon während des Studiums hilft, Kontakte zu möglichen Arbeitgebern herzustellen und berufsqualifizierende Workshops und Events anbietet. Für intrinsisch motivierte Lerner sind didaktisch geschultes Lehrpersonal und herausragende Forscherpersönlichkeiten entscheidend.

Lewison (2007, S. 16 f.) unterscheidet Zielgruppen für Bildungsangebote nach dem Wert, den sie dem Studium beimessen und dementsprechend bereit sind, einen bestimmten Preis zu bezahlen. Der "Quality buyer" verlangt hochqualitative Leistung und ist bereit dafür viel zu bezahlen (Cambridge-University). Der "value buyer" fordert ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis. Der "Economy buyer" will die finanziellen Aufwendungen möglichst gering halten und akzeptiert daher auch geringe Qualität wenn der Preis stimmt.

Genauso wichtig ist es für die Hochschulen zu wissen, wie groß die Anzahl potentieller Nachfrager auf dem Bildungsmarkt ist. Nur wenn es genügend 'Kunden' für einen

bestimmten Studiengang gibt, kann er wirtschaftlich betrieben werden. Ebenfalls können sich aufbauend auf Marktanalysen neue Nischen ergeben, die bisher von keiner anderen Hochschule besetzt sind und die eine Option für ein Alleinstellungsmerkmal darstellen. Umsichtige Abgrenzung erlaubt es Universitäten in bestimmten Bereichen hervorragend zu sein und damit Studenten eine einzigartige Lernumgebung zu schaffen.

4.4 Leistung anbieten

Wird die Bildungsleistung nun am Markt angeboten, müssen Kommunikationsstrategien gefunden werden, mit denen die identifizierten Zielgruppen angesprochen werden können. Dabei sollten sich Hochschulen nicht nur auf die rein evaluativen Elemente verlassen, sondern auch emotionale Faktoren miteinbeziehen, die sehr wichtig für die Zufriedenheit der Studenten und ihre Loyalität zur Institution sind (Brown 2008, S. 92).

Angenommen eine Hochschule hat sich für eine Strategie entschieden, die eigene Leistung definiert, Zielgruppen bestimmt, den Markt analysiert und geht nun daran einen Studiengang anzubieten. So ist es nun überaus wichtig, dass die Hochschule die Versprechungen, die sie den Studenten gegeben hat, auch einhält. Nur wenn die Leistungen auch dem entsprechen, was die Studenten erwarten, sind sie bereit den Preis dafür zu bezahlen. Dies stellt hohe Anforderungen an das Qualitätsmanagement einer Hochschule. Wichtig ist eine enge Verbindung zu den Studenten, um deren Wünsche und Vorlieben zu erkennen und umzusetzen (Lewison 2007, S. 19). Gerade in Universitäten, in denen traditionell die Verwaltung ein hohes Ansehen genießt, stellt dies eine große Herausforderungen dar.

5 Diskussion

Bulgarische Universitäten stehen zwei Möglichkeiten zur Rekrutierung von Studenten offen: erstens können sie versuchen bulgarische Studenten im Land zu halten und zweitens können sie versuchen vermehrt ausländische Studenten nach Bulgarien zu holen. Vielversprechend ist sicher eine Kombination beider Ansätze, da sich unter bulgarischen Schülern und Studenten vermehrt der Wunsch durchsetzt, im eigenen Land studieren zu können ohne Qualitätseinbußen hinnehmen zu müssen. Auch in finanzieller Hinsicht kommt verstärkt der Wunsch auf, in Bulgarien ein Studium aufnehmen zu können, das sich inhaltlich nicht von einem Studium im Ausland unterscheidet. Seit Bulgarien Mitglied der EU ist, werden bulgarische Hochschulitel innerhalb der EU problemlos anerkannt, so dass sich hier Potenzial abzeichnet. Die Kombination aus Qualitätsorientierung und niedrigem Preisniveau würde sicher auch Studenten aus Nicht-EU-Mitgliedsstaaten anziehen. Jedoch stellt dies die Hochschulen vor die Aufgabe, den Lehrbetrieb viel stärker als bisher auf die Bedürfnisse der Studenten auszurichten. Das bedeutet, dass der Servicegedanke nachhaltig auf allen Ebenen der Universität entwickelt werden muss: Lehre, Verwaltung, Forschung, akademisches Umfeld. Ein kleines aber prägnantes Beispiel sind die Öffnungszeiten universitärer Einrichtungen: viele Studenten nutzen gerade das Wochenende um sich auf ihre Prüfungen vorzubereiten, aber samstags sind die Bibliotheken geschlossen. Auch gibt es kaum ruhige Räume wohin sich Studierende zum Lernen zurückziehen können.

Enorm wichtig für die Studienzufriedenheit ist die emotionale Bindung der Studenten an ihre Hochschule durch Aktivitäten, die sich nicht direkt auf den Lehrbetrieb beziehen, sondern Studenten in ihrer Lebenswelt miteinbeziehen. Das bedeutet die Förderung von studentischen Initiativen, Sport- und Freizeitangeboten (siehe Ruderclub in Cambridge), Unterstützung von Eigeninitiativen (Bsp. Räumlichkeiten), was zum Teil ohne zusätzliche Kosten funktioniert.

Einschränkend muss man hinzufügen, dass die Wettbewerbsfähigkeit einer bulgarischen Universität nicht gänzlich von ihr allein abhängt, sondern auch von dem Ruf, den das bulgarische Universitätssystem insgesamt genießt. Immer noch gibt es einige Vorbehalte

gegenüber der Qualität bulgarischer Hochschulabschlüsse. Dazu müssen die bulgarischen Universitäten mit den staatlichen Organen zusammenarbeiten um die Qualitätsorientierung konsequent durchzusetzen. Die Aufwertung des Stellenwerts der Universitäten in Bulgarien muss sich dann auch in der nationalen finanziellen Förderung widerspiegeln.

Die Orientierung von Hochschulen auf die Wünsche der Studenten, also auf die Bedürfnisse am Markt, funktioniert nur bis zu einem gewissen Grad. Universitäten haben auch gesellschaftlich-politische Aufgaben, weshalb eine adäquate Verbindung von betriebswirtschaftlichen Kriterien und wissenschaftlichen Verpflichtungen gefunden werden muss.

SCHLUSSFOLGERUNG

Die zunehmende Ökonomisierung der Hochschulen ist nicht nur notwendig, sondern auch wünschenswert. Im nationalen und internationalen Wettbewerb kann eine gezielte strategische Ausrichtung und Profilbildung auf die Belange von Studenten gerade kleineren oder weniger renommierten Hochschulen die Chance bieten sich am Markt als Bildungsdienstleister zu profilieren und zahlende Studenten anzulocken. Dabei ist Bildungsmarketing als Prozess wichtig, der gleichzeitig nach innen und außen wirkt: Intern, indem eine Serviceorientierung auf allen Ebenen der Universität erreicht wird (Schaffung einer internen Identität), nach außen richtet sich Bildungsmarketing in der Kommunikation mit potentiellen Studenten. Bulgarische Universitäten könnten durch gezielte Profilschärfung international sichtbarer werden. Dabei sollten sie sich im Verlauf eines Profilbildungsprozesses auch gezielter um Studenten aus den angrenzenden Ländern bemühen.

REFERENCES

- [1] E. Beneke, B. Klemenz-Kelih, and A. Käter, "Für Bildung begeistern. Handbuch Regionales Bildungsmarketing.," Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft 2010.
- [2] R. M. Brown and T. W. Mazzarol, "The importance of institutional image to student satisfaction and loyalty within higher education.," *High Educ.*, vol. 58, pp. 81-95, 2008.
- [3] Eurostat, "Mobility of students in Europe," E. o. C. c. Mobility of students in Europe - [tps00064]; Students (ISCED 5-6) studying in another EU-27, Ed., 2010.
- [4] T. Hayes, "Delphi study of the future of marketing of higher education," *Journal of Business Research*, vol. 60, pp. 927-931, 2007.
- [5] W. Krebs, *Marketing der Wissenschaften Strategien des planbaren Erfolges; unter besonderer Berücksichtigung geisteswissenschaftlicher Studiengänge*. Berlin: Rhombos-Verl., 2006.
- [6] M. Lemmens, "Wissenschaftsmarketing. Grundlagen - Trends - Checklisten.," in *Hochschulmarketing. Lernmaterial zur Lehrveranstaltung*. Hildesheim: Universität Hildesheim, 2009.
- [7] D. M. Lewison and J. M. Hawes, "Student Target Marketing. Strategies for Universities.," *Journal of College Admission.*, 2007.
- [8] B. National Statistical Institute, "Mobile students by education-qualification degree and country of prior education," M. s. b. e.-q. d. a. c. o. p. e. T. data, Ed. Sofia, 2010.
- [9] J. H. Washburn and S. M. Petrosius, "A Collaborative Effort at Marketing the University: Detailing a Student-Centered Approach.," *Journal of Education for Business*, vol. September/Oktober, pp. 35-40, 2004.
- [10] G. Wiemer, "Auf dem Weg zur Marke. Markenentwicklung in Helmholtz Gemeinschaft und Leibniz-Gemeinschaft.," in *Wissenschaftsmarketing. Dialoge gestalten*. Bonn: Dr. Wolfgang Merten, 2009, pp. 191-203.

ABOUT THE AUTHOR

Assistant Prof. Heidi Fugunt, Department of European Studies, University of Ruse,
Phone: +359 82 , E-mail: boschlektor_brie@gmx.de

Докладът е рецензиран