

Angela Borgwardt

## **AUF DEM WEG ZUR GLOBALEN HOCHSCHULE – INTERNATIONALES MARKETING FÜR MORGEN**

Tagungsband zum 5. GATE-Germany Marketing-Kongress  
am 7. und 8. Juli 2011 im Wissenschaftszentrum, Bonn

**Herausgeber:** GATE-Germany  
Konsortium für Internationales Hochschulmarketing  
c/o Deutscher Akademischer Austauschdienst  
Kennedyallee 50, 53175 Bonn  
[www.gate-germany.de](http://www.gate-germany.de)

**Verantwortlich:** Dr. Irene Jansen

**Koordination und Redaktion:** Dorothea Mahnke

**Gestaltung und Satz:** axeptDESIGN, Berlin

**Bildnachweis:** Michael Jordan, Koblenz

Die in dieser Publikation verwendete männliche Form schließt stets die weibliche Form mit ein.

**Auflage:** Januar 2012 | 1.000

© **W. Bertelsmann Verlag**  
GmbH & Co. KG, Bielefeld 2012

**Gesamtherstellung:** W. Bertelsmann Verlag, Bielefeld

Nachdruck und Verwendung in elektronischen Systemen – auch auszugsweise – nur mit vorheriger schriftlicher Genehmigung durch das Konsortium für Internationales Hochschulmarketing ‚GATE-Germany‘.

Bestell-Nr. 6004251  
ISBN 978-3-7639-5019-5

<b>Vorwort</b> .....	5
<b>Grußwort von Prof. Dr. Margret Wintermantel</b> .....	7
<b>Grußwort von Prof. Dr. Max G. Huber</b> .....	13
<b>1 Internationales Hochschulmarketing heute</b> .....	17
1.1 Wettbewerb um Studierende, Reputation und Ressourcen – Warum internationales Hochschulmarketing unverzichtbar ist .....	17
1.2 Hochschulmarketing weltweit – Trends und Strategien .....	25
1.3 Länderspezifische Auslandsmobilität und Rekrutierung .....	31
1.4 „Chefsache Marketing“ – Internationales Marketing aus Sicht von Hochschulleitungen .....	48
1.5 Internationales Marketing im Spannungsfeld von Hochschulverwaltung und Wissenschaft .....	52
<b>2 Instrumente und Strategien zur Rekrutierung internationaler Studierender</b> .....	57
2.1 Erwartungen und Interessen internationaler Studierender .....	57
Erwartungen an Unterstützung und Serviceleistungen .....	58
Entscheidungskriterien und Einflussfaktoren bei der Hochschulwahl .....	62
Interesse von internationalen Studierenden an deutschen Hochschulangeboten .....	70
2.2 Intelligentes Marketing als Schlüssel .....	75
Erwartungsmanagement – Praktische Marketingempfehlungen für deutsche Hochschulen .....	75
Umgang mit Marketingdienstleistern und ihren Angeboten .....	80
Einsatzmöglichkeiten von Alumni (Best-Practice-Beispiele) .....	83
Wie erreichen wir Nachwuchs- und Spitzenwissenschaftler? .....	92
2.3 Strategischer Einsatz Neuer Medien .....	101
Website als Marketingwerkzeug .....	101
Soziale Netzwerke als Marketinginstrument .....	119
<b>3 Zukunftsperspektiven und Trends</b> .....	141
3.1 Hochschulmarketing und Fachkräftezuwanderung .....	141
3.2 Trends und Zukunftsmusik – von Webinaren, virtuellen Messen und mobilen Websites .....	153
3.3 Hochschulen auf dem Weg in die Zukunft .....	158

<b>Abschluss-Keynote von Svenja Schulze</b> .....	166
<b>Anhang</b> .....	173
Referenten und Moderatoren, Autorin .....	173

Liebe Leserinnen und Leser,

wie man die besten Studierenden und Wissenschaftler für Deutschland gewinnen und deutsche Hochschulen im Ausland optimal positionieren kann, wie man Stärken kommuniziert und welche Medien dabei von Bedeutung sind – darüber diskutierten rund 300 Teilnehmer auf dem 5. Marketing-Kongress, den GATE-Germany anlässlich seines 10-jährigen Bestehens am 7. und 8. Juli 2011 in Bonn veranstaltete.

Hochschulvertreter, internationale Marketingexperten sowie Leiter der weltweiten DAAD-Büros kamen zusammen und tauschten sich darüber aus, mit welchen Maßnahmen internationale Wissenschaftler und Studierende von deutschen Lehr- und Forschungsangeboten überzeugt werden können, welche Rolle das Hochschulmarketing bei der Lösung des Fachkräftemangels spielen kann und wie in Zeiten von Facebook und Smartphones um Spitzenkräfte geworben werden könnte.

In mehr als 25 thematischen Workshops und Veranstaltungen diskutierten die Teilnehmer über Rekrutierung in internationalen Märkten, Instrumente und Grundlagen des Marketings sowie die Rolle der Neuen Medien. In Netzwerkveranstaltungen knüpften sie wichtige Kontakte und ließen sich in Einzelgesprächen zu speziellen Ländermärkten von DAAD-Marketingexperten beraten.

Die Dokumentation des Kongresses, die Sie in den Händen halten, ist eine thematisch-analytische Zusammenfassung der Konferenzbeiträge. Einige Texte geben die Inhalte einzelner Veranstaltungen wieder; dort, wo Vorträge oder Workshops zusammengeführt wurden, ist dies verzeichnet.

Ich wünsche Ihnen eine angenehme Lektüre.

Ihr

**Prof. Dr. Max G. Huber**

Vizepräsident des DAAD

Sprecher von GATE-Germany



## **GRUSSWORT VON PROF. DR. MARGRET WINTERMANTEL**

*PRÄSIDENTIN DER HOCHSCHULREKTORENKONFERENZ UND  
VORSITZENDE DES LENKUNGSAUSSCHUSSES VON GATE-GERMANY*

Sehr geehrte Damen und Herren,

2001 haben die HRK und der DAAD zusammen mit den deutschen Hochschulen das Konsortium für internationales Wissenschafts- und Hochschulmarketing GATE-Germany ins Leben gerufen. Heute wissen wir: Wir haben das Richtige getan, um die deutschen Hochschulen dabei zu unterstützen, mehr Talente aus dem Ausland für sich zu gewinnen und dadurch insgesamt mehr Studieninteressierte und Akademiker für die Wirtschaft, die Gesellschaft und nicht zuletzt die Wissenschaft in Deutschland auszubilden.

Internationales Hochschul- und Forschungsmarketing ist wichtiger als je zuvor: Aufgrund der guten Wirtschaftsentwicklung und der demografischen Entwicklung braucht Deutschland gut ausgebildete Fachkräfte und Akademiker, um Wirtschaft und Wissenschaft voranzubringen. Obwohl wir aktuell durch doppelte Abiturjahrgänge und das Aussetzen der Wehrpflicht ein anhaltendes Studierendenhoch an unseren Hochschulen verzeichnen können, werden die Studienanfängerzahlen perspektivisch sinken und einzelne Fachrichtungen oder Studiengänge verstärkt nach geeignetem Nachwuchs Ausschau halten müssen. Ähnliche Entwicklungen sind in anderen Ländern, vor allem in Europa, zu verzeichnen. So wird es künftig in vielen Berufsfeldern zunehmend an Spitzenkräften und Leistungsträgern fehlen, wenn wir nicht mit geeigneten Maßnahmen gegensteuern. Die junge Generation wird in Deutschland sehr umworben werden, sowohl durch die aktuell boomende Wirtschaft, die gute Schüler, Auszubildende und Hochschulabsolventen benötigt, als auch durch die Wissenschaft, die vieler kluger Köpfe für die Wissensgesellschaft bedarf. Mehr denn je werden wir auch auf Studieninteressierte aus dem Ausland angewiesen sein. Der internationale Wettbewerb um wertvolle Talente nimmt weiter zu: Immer mehr Staaten werben mit speziellen Studien- und Forschungsangeboten, gastfreundlichen Rahmenbedingungen und einem professionellen Marketing gezielt um qualifizierte Studierende und Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler. Mehr denn je werden wir auf „ungehobene Schätze“ innerhalb und außerhalb Deutschlands angewiesen sein und uns noch mehr anstrengen müssen, um als erfolgreiche Wissenschafts- und Wirtschaftsnation zu bestehen.

Was haben wir in den vergangenen zehn Jahren erreicht? Nach aktuellen OECD-Zahlen haben sich von den weltweit mobilen 3,3 Millionen Studierenden, Graduierten und Nachwuchswissenschaftlern 7 Prozent für den Studien- und Forschungsstandort Deutschland entschieden. Damit steht Deutschland weiterhin an vierter Stelle der attraktiven Zielländer für studierwillige Schüler, aufstrebende Akademiker und Wissenschaftler – direkt nach den USA, dem Vereinigten Königreich und Australien.

Trotz wachsender Konkurrenz, zunehmender Attraktivität alternativer Weltsprachen und -regionen und der begrenzten Ausbaufähigkeit deutscher Marktanteile halten wir diese gute Position seit zehn Jahren. Die gemeinsamen Anstrengungen von HRK, DAAD und den deutschen Hochschulen haben sich also bisher gelohnt – machen wir, machen Sie weiter so!

Auch die Politik hat die richtigen Weichen gestellt. Durch die Exzellenzinitiative, die Internationalisierungsstrategie der Bundesregierung, die High-Tech-Strategie und den Pakt für Forschung und Innovation hat sie dazu beigetragen, dass das deutsche Wissenschaftssystem im internationalen Wettbewerb zusätzlich an Anziehungskraft gewonnen hat. In den kommenden Jahren muss auch die Lehre weiter gestärkt werden, um die nächste Akademikergeneration für Forschung und Lehre zu begeistern, die Wertschätzung der Hochschule zu steigern und sie auch nach dem Berufseinstieg nachhaltig an die Hochschule zu binden.

Um gegen die wachsende Konkurrenz aus Asien und Nordamerika zu bestehen, haben sich die europäischen Hochschulen vor mehr als zehn Jahren mit der Reform der Studienstrukturen auf einen neuen Weg begeben. Was für das Zusammenwachsen des europäischen Hochschulraums für Studium und Lehre bereits erreicht wurde, soll in den nächsten Jahren für die Forschung näher in den Fokus rücken: Um die Leistungsfähigkeit Deutschlands in der Forschung, Innovation und Technologie zu erhalten, soll die noch überwiegend national ausgerichtete Forschungspolitik der EU nach der aktuellen Empfehlung der Expertenkommission für Forschung und Innovation der deutschen Bundesregierung (EFI) künftig stärker zusammengeführt werden.

Über Wege zur Beseitigung der aktuellen Mobilitätshindernisse für Forschende, wie beispielsweise starre Besoldungsregeln, inkompatible Sozial- und Pensionssysteme wird derzeit intensiv diskutiert und es werden geeignete Maßnahmen eingeleitet. Darüber hinaus haben wir in den letzten Jahren Akzente gesetzt, die Wissenschaftlern den Weg nach Deutschland ebnen, darunter die „Welcome Center“, die „Alexander von Humboldt-Professur“ an den Hochschulen, aber auch Initiativen und Kampagnen im Ausland wie „GAIN“, „Research in Germany“ und als zentrale Anlaufstellen in wichtigen Weltregionen die „Deutschen Wissenschafts- und



Innovationshäuser (DWIH)“ in Tokio, New York, Neu Delhi, Moskau und São Paulo. Nutzen Sie diese Schaufenster!

Um die besten Akademiker und Studierenden von der Leistungsfähigkeit unserer Hochschulen und den guten Rahmenbedingungen zu überzeugen, müssen wir wissen, worauf sie Wert legen und mit welchen Konkurrenzangeboten wir weltweit verglichen werden. GATE-Germany analysiert für den Bildungs- und Forschungsstandort, wie Talente ihren Weg nach Deutschland finden, wie die hohe Qualität des deutschen Hochschulsystems besser wahrgenommen und die Entscheidung zugunsten einer deutschen Hochschule erleichtert werden kann.

Die internationale Marketingforschung für deutsche Hochschulen und die sich daran anschließende zielgruppenspezifische Kommunikation ist wichtig, damit unsere Einrichtungen bei der Gewinnung internationaler Studierender und Forschender zielgerichtet handeln können. GATE-Germany unterstützt die Hochschulen hierbei auf nationaler und institutioneller Ebene.

Dies ist einer der besonderen Mehrwerte des Konsortiums von HRK und DAAD. In Zusammenarbeit mit den Hochschulen schaut GATE-Germany auf nationaler und institutioneller Ebene durch internationale Studien und Bildungsmarktanalysen mindestens fünf bis zehn Jahre in die Zukunft. Die gemeinsam generierte Expertise vermitteln wir dabei über Kongresse, Tagungen, Workshops, beratende Angebote und Handreichungen an Hochschulleitungen, Marketingbeauftragte, Leiterinnen und Leiter der Internationalen Büros, Graduiertenschulen und bestimmte Studienprogramme.

Wir möchten, dass die Besten mit ihrer Standortwahl zufrieden sind und uns weiterempfehlen. Viele Experten für Hochschulmarketing weltweit befassen sich mit zentralen Fragen wie „Wer geht wohin und warum?“ oder „Was macht den Studien- und Forschungsstandort attraktiv und sichtbar?“ In den letzten Jahren haben wir zu diesem Zweck mit den Hochschulen mehrere Umfragen durchgeführt. Mit Hilfe des International Student Barometer™ (ISB) befragten wir ausländische Studierende und Doktoranden in Deutschland, warum sie sich für eine deutsche Hochschule entschieden haben, welche Informationswege sie genutzt haben, wie zufrieden sie mit der Standortwahl sind. Die Studie, bei der rund 158.000 ausländische Studierende in elf anderen Ländern analog befragt wurden, versetzt uns in die Lage, die Attraktivität der deutschen Hochschulen im internationalen Vergleich zu analysieren. 2009 und 2010 wurden so rund 30.000 ausländische Studierende in Deutschland befragt. Im Herbst 2011 wurde die Untersuchung ein weiteres Mal über GATE-Germany angeboten. Neben ausführlichen institutionellen Ergebnispräsentationen für die beteiligten Hochschulen wurden die zentralen Erkenntnisse und Empfehlungen der vergangenen ISB-Umfrage zusammengetragen und im Frühjahr 2011 in Band 4 der GATE-Germany Schriftenreihe Hochschulmarketing unter dem

Titel „Guide to Enhancing the International Student Experience for Germany“ vorgestellt.

Eine weitere Initiative zur Steigerung der Attraktivität und Sichtbarkeit deutscher Hochschulen ist die Erstellung einer Forschungslandkarte. Die HRK-Mitgliederversammlung hat zu diesem Zweck im Mai 2010 beschlossen, dass Hochschulen ihre profilbildenden Forschungsschwerpunkte identifizieren und diese verstärkt öffentlich kommunizieren sollten. Ausgehend von der Frage „Wer forscht zu welchem Thema und mit wem kann man noch in Kontakt treten?“ stößt das Projekt bereits jetzt in Partnerländern auf großes Interesse und könnte als wertvolle Informationsgrundlage dazu beitragen, die Suche nach geeigneten Kooperationspartnern zu erleichtern.

Wir wollen es den Besten leichter machen, sich für uns zu entscheiden. Für viele ist das persönliche Gespräch nach wie vor wichtig. Um die Kontaktaufnahme zu erleichtern, reisen wir auch zu den Besten hin, zum Beispiel im Rahmen von Delegationsreisen, Messebesuchen oder Fachvorträgen. Für viele andere genügt jedoch zunächst eine zielgruppenoptimierte Website, ein Hochschulprospekt mit zentralen Informationen in der richtigen Sprache, aber auch andere Formen der Hilfestellung wie „Travel Buddies“, „Student Service Center“ oder „Welcome Center“. Zusätzliche Serviceleistungen werden in einer Servicegesellschaft immer wichtiger. Bitte verstehen Sie mich nicht falsch: Unter schwierigen Rahmenbedingungen kann keiner Höchstleistungen vollbringen, aber wir müssen schon jetzt vorbauen und international mithalten, damit unsere Hochschulen auch in zehn Jahren noch international attraktiv sind.

Schon heute müssen wir uns auf die Studierenden und Forschenden von morgen einstellen. Neben der Differenzierung der Hochschullandschaft wird es künftig auch zu einer zunehmenden Vielfalt der Studierenden- und Professorenschaft kommen. Studierende und Forschende von morgen gliedern ihr Leben im Zeitalter der individualisierten Lebenswelten nicht mehr nach klassischen Altersabschnitten, kommen zunehmend weniger aus Deutschland, verbringen ihr Studium oder ihre akademische Karriere nicht mehr überwiegend an einer Hochschule und nicht mehr nur in einem Land. Daher sollten wir auf mehr berufs begleitende Studien- und wissenschaftliche Weiterbildungsangebote setzen, mehr moderne und interaktive Medien einsetzen und Aspekte beseitigen, die uns sonst noch als Standort unattraktiv machen.

Wir wollen, dass die Besten länger bei uns bleiben. Gute Marketingforschung kann dazu beitragen, dass Studien- und Forschungsaufenthalte zu einem Erfolg werden. Mithilfe der zuletzt durchgeführten Vergleichsstudien können wir uns ein realistisches Bild von den Erwartungen unserer internationalen Zielgruppen an vergleichbaren Hochschulstandorten und den dortigen Rahmenbedingungen machen und darauf reagieren. Manchmal

sind es kleine, leicht zu organisierende Gesten oder als selbstverständlich vorausgesetzte Dinge, die eine positive Wahrnehmung des Standortes hervorrufen. Dass Deutschland ein sicherer Ort ist, halten wir für selbstverständlich. Für ausländische Studierende und Forschende ist die Sicherheit vor Ort eine wichtige Rahmenbedingung neben der Qualität von Studium, Lehre oder Forschung. Nicht jedem Studieninteressierten aus dem Ausland ist klar, dass die meisten deutschen Städte und Regionen deutlich sicherere Rahmenbedingungen bieten als andere Orte auf der Welt. Daher sollten wir diese gute Standortbedingung kommunizieren. Ein anderes Beispiel: Amerikanische Studierende gelten als besonders anspruchsvoll, was den Service angeht. Als Austauschstudierende sind sie begehrt, bei Ankunft am Flughafen in Deutschland werden sie, so wie viele andere ausländische Studierende auch, oft alleingelassen, obwohl ein Abholservice – organisiert von Studierenden für Studierende aus dem Ausland oder ein elektronischer Travel Buddy mit ersten Instruktionen – begeistern kann und andernorts schon gang und gäbe ist. Kleine Ideen können dazu beitragen, dass sich auch amerikanische Doktoranden hierzulande willkommen fühlen oder dass studentisches Engagement für ausländische Kommilitonen und für die Hochschule selbst gefördert wird.

Wir können die Besten auch mit anderen teilen. Dazu gehen wir, wie beispielsweise mit Frankreich besonders intensiv und lange etabliert, neue Wege: Mit dem Zusammenwachsen von Europa entstehen neue binationale oder trinationale Studien- und Promotionsprogramme. Studierende, die in diesen Programmen einen Abschluss anstreben, lernen mehrere Wissenschaftssysteme intensiv kennen, bauen in beiden Ländern wichtige akademische Kontakte für die Zukunft auf und erlernen oder praktizieren neben der Muttersprache weitere Sprachen. Gemeinsame Abschlüsse gewinnen deutlich an Zulauf. Darüber hinaus unterstützen und bestärken wir unsere Studierenden und Forschenden, die für eine Zeitlang ins Ausland gehen möchten: Internationalität ist erwünscht!

Wir möchten, dass die Besten mit uns in Verbindung bleiben, auch wenn sie uns wieder verlassen. Der Aufbau und die Pflege von Beziehungen kann nicht früh genug beginnen. Studierende, Forschende und Ehemalige in unterschiedlichen Lebensphasen sind unsere besten Botschafter und die wichtigsten Multiplikatoren, wenn es um die Weiterempfehlung der Hochschule und unseres Studien- und Forschungsstandortes Deutschland geht. Studierende empfehlen Studienangebote und die besuchte Hochschule bereits während ihres Studiums an Dritte weiter. Ehemalige, die während des Studiums oder des Forschungsprojektes keine Bindung zur Hochschule aufbauen konnten oder sich durch den Mangel an Gelegenheiten wenig sozial integrieren konnten, werden auch später kaum auf Kontaktmaßnahmen ihrer Alma Mater reagieren oder selber aktiv Kontakt suchen. Was im Wirtschaftsjargon „Relationship Marketing“ genannt wird, ist eine Aufgabe, der sich Hochschulen aufgrund der hohen Studierendenzahlen noch

zu wenig widmen: die konsequente und kontinuierliche Beziehungs- und Kontaktpflege mit all ihren Ziel- und Anspruchsgruppen – von den Studieninteressierten, Studierenden, Forschenden, über die Hochschulmitarbeiter bis hin zu den Ehemaligen jeweils aus dem In- und Ausland.

Erste gute Relationship-Management-Ansätze mit gegenseitigem Nutzen lassen sich finden, doch wird der Spielraum, den Hochschulen hierbei haben, kaum ausgenutzt und viele der Bindungsmaßnahmen sind noch blutleer im Vergleich zu anderen Ländern, die eine lange Tradition in der Beziehungspflege mit ihren Ziel- und Anspruchsgruppen aufweisen. Es wundert mich daher auch nicht, dass beispielsweise die Alumniarbeit vieler deutscher Hochschulen sehr spät, oft erst nach Beendigung des Studiums ansetzt und daher noch immer in den Kinderschuhen steckt. Vielleicht könnte sich das zentrale Marketing einmal mit der Alumniorganisation der Hochschule zusammensetzen und mit Unterstützung der Hochschulleitung ein paar neue Strategien zur frühzeitigen Hochschulbindung der Ziel- und Anspruchsgruppen im In- und Ausland ausarbeiten. Der aktuelle Ideenwettbewerb der Alexander von Humboldt-Stiftung versucht beispielsweise, geeignete Maßnahmen zur Bindung der weltweit verstreuten Forscher-Alumni zu fördern. Eine gute Idee, wie ich finde. Wir brauchen mehr gute Ideen!

Die Hochschulrektorenkonferenz hat in ihrer Internationalen Strategie 2009 die Überzeugung formuliert, dass nur eine internationalisierte Hochschule den Prozess der Globalisierung aktiv mitgestalten und ihre Wettbewerbsfähigkeit sicherstellen kann. Auf der Grundlage dieser Überzeugung hat die Hochschulrektorenkonferenz vor zwei Jahren 2009 das Audit „Internationalisierung der Hochschulen“ ins Leben gerufen, das die deutschen Hochschulen darin unterstützt, ihre Internationalisierung strategisch nach ihren Bedarfen auszurichten und innerhalb der Institution dauerhaft zu verankern. Dieser Ansatz hat sich für die Hochschulen als sehr fruchtbar erwiesen und erfreut sich großer Nachfrage. Im Rahmen des HRK-Audits können Hochschulen für sich eine Positionsbestimmung vornehmen und eine individuelle Internationalisierungsstrategie erarbeiten, die durch gute Marketing- und Kommunikationsstrategien sinnvoll ergänzt werden kann. Hier schließt sich der Kreis zu GATE-Germany.

Mit GATE-Germany unterstützen die HRK und der DAAD die Internationalisierungs- und Positionierungsbestrebungen der Hochschulen durch weltweite Kampagnen, internationale Marketingforschung, die Verbesserung der Rahmenbedingungen und Fortbildungen von Hochschulmitarbeitern. Hierbei sind wir auf die Beteiligung engagierter Hochschulangehöriger angewiesen, die sich für die Etablierung strukturbildender Maßnahmen an ihren Hochschulen einsetzen und sich nicht zuletzt auch persönlich an internationalen Bildungsmessen, Forschungskongressen und Hochschulbesuchen beteiligen und für den Hochschulstandort einsetzen. Daher gilt mein besonderer Dank allen Hochschulangehörigen für ihren persönlichen

Einsatz! Wir freuen uns, dass wir mit dem 5. Marketing-Kongress von GATE-Germany das zehnjährige Jubiläum des Konsortiums feiern können. Wir danken Ihnen, dass wir mit Ihrer Hilfe auf das Erreichte in Form einer außerordentlich positiven Bilanz der letzten Jahre zurückblicken können.

Machen Sie weiter so, ich bin überzeugt, wir gehen den richtigen Weg!

## **GRUSSWORT VON PROF. DR. MAX G. HUBER**

*VIZEPRÄSIDENT DES DAAD UND SPRECHER VON GATE-GERMANY*

Die wissenschaftliche Prosperität unseres Landes hängt entscheidend davon ab, ob es uns gelingt, beim globalen Wettbewerb um kluge Köpfe eine führende Position zu sichern. Nur wenn wir dies schaffen, können wir den bei uns ausgebildeten Wissenschaftlern und Akademikern attraktive Chancen bieten und mit Erfolg um ausländische Talente werben.

Dabei sollten wir drei Personengruppen im Auge behalten, die unterschiedliche Ziele und Wünsche haben: die Studierenden (Bachelor/Master), die Doktoranden und Postdoktoranden und die Hochschullehrer und Forscher. Damit unsere Hochschulen im globalen Wettbewerb erfolgreich sein können, müssen vor allem zwei Ziele erreicht werden: Wir müssen attraktive Lebens- und Arbeitsmöglichkeiten anbieten, und wir müssen für den Forschungs- und Studienstandort Deutschland werben.

### **1. ATTRAKTIVE LEBENS- UND ARBEITSMÖGLICHKEITEN**

Die Attraktivität unserer Hochschulen und Forschungsinstitute ist – auch gerade im Vergleich zu anderen Industriestaaten – sehr gut. In der letzten Dekade hat sich die Situation unserer Hochschulen deutlich verbessert. Zwar haben wir alle unsere Sorgen, doch im Vergleich mit dem Ausland, selbst mit den USA, Großbritannien, Frankreich und Australien, können wir uns selbstbewusst präsentieren. Mit guten Gründen können wir auf ehrliche Art für ein Studium in Deutschland werben.

Dies gilt auch für die Lebensbedingungen in unserem Land, obwohl natürlich auch hier weitere Verbesserungen wünschenswert sind. Alles in allem brauchen wir den Vergleich mit dem Ausland nicht zu scheuen und können selbstbewusst für unsere Hochschulen und Forschungsinstitute werben.

### **2. WERBUNG FÜR DEN FORSCHUNGS- UND STUDIENSTANDORT DEUTSCHLAND**

Auch im Marketing stehen wir im Wettbewerb mit unseren Konkurrenten. Spät, aber nicht zu spät haben deutsche Hochschulen die Notwendigkeit des Marketings erkannt. In den vergangenen 10 Jahren haben sich viele

unserer Hochschulen international geöffnet, teilweise mit überraschendem Erfolg. Sie beteiligen sich an Bildungs- und Forschungsmessen im Ausland, sie richten bilaterale Studiengänge mit ausländischen Partnern ein, sie beteiligen sich an Ausgründungen im Ausland und vieles mehr. Hier haben sie sich sehr schnell und entschieden auf den globalen Wettbewerb eingestellt.

Inzwischen wissen wir, dass es sich bei unserem Anliegen um einen dynamischen Prozess handelt. Der internationale Wettbewerb wird laufend aggressiver und härter. Das ist kein Zufall, denn hinter dem Bildungs- und Forschungswettbewerb stehen gewaltige Triebkräfte: Einerseits wächst die Zahl der bildungshungrigen Studierenden weltweit schneller als die Kapazität der Ausbildungsstätten. Andererseits werden die wissenschaftlichen Innovationen der Industrienationen letztendlich von kompetenten Wissenschaftlern und entsprechend ausgebildeten Fachkräften getragen. Das deutlichste Beispiel dafür sind seit etwa 80 Jahren die USA.

Es gibt auch unmittelbare ökonomische Gründe, die in einigen Ländern im Vordergrund ihrer Marketingbemühungen stehen, so zum Beispiel in Australien, den USA und Großbritannien. Deshalb müssen wir unsere Anstrengungen deutlich und rasch intensivieren. „We try harder!“ muss unser Motto in diesem Bereich sein, ausruhen gilt nicht. Heute und morgen wollen wir uns mit den dafür notwendigen Maßnahmen beschäftigen.

Dabei stehen meines Erachtens vornehmlich drei Aktionslinien im Vordergrund:

- 1) Wir müssen Aufmerksamkeit erwecken. Dazu brauchen wir eine erfolgreiche „Awareness Campaign“, wie z.B. durch Bildungs- und Forschungsmessen.
- 2) Wir müssen unser Profil herausarbeiten. Dies gilt für jede Hochschule, für jedes Fach und natürlich auch für den Hochschule- und Forschungsstandort Deutschland insgesamt. Dazu brauchen wir eine „Branding Campaign“.
- 3) Wir müssen die Kontakte zu unseren Alumni pflegen, wir brauchen eine „Friendship Campaign“. Hier geht es vor allem darum, unsere ehemaligen ausländischen Studierenden, unsere ausländischen Alumni, als Partner für eine Zusammenarbeit zu gewinnen.

Sie alle kennen die Bedeutung von Alumni, Sie kennen ihre persönliche und professionelle Verbundenheit mit unserem Land. Gerade deshalb ist es so wichtig, dieses Potenzial zu erschließen. Hier ist viel zu gewinnen und viel zu tun. Die Mittlerorganisationen geben sich bereits große Mühe, vor allem die Alexander von Humboldt-Stiftung (AvH) und der DAAD, aber auch hier müssen wir besser werden. Ich will dies mit zwei Zahlen skizzieren: Es gibt circa 2,5 Millionen sog. Deutschland-Alumni im Ausland. Davon betreuen die AvH circa 25.000 und der DAAD circa 100.000.

Zusammen sind dies gerade mal 5 Prozent. Es gibt weltweit also circa 20-mal mehr Deutschland-Alumni als die, von denen wir derzeit wissen.

Damit will ich aufmerksam machen auf ein Potenzial, das wir stärker für unsere Hochschulen und unser Land erschließen müssen. Es bedarf keines weiteren Kommentars, um zu erkennen, wie wichtig eine derartige „Friendship Campaign“ auch für das Marketing ist.

Hochschulen sind bereits auf den genannten Aktionslinien aktiv, und wir, GATE-Germany, die HRK und der DAAD, begleiten Sie gerne dabei.

Gemeinsam mit den erwähnten Kampagnen können wir das Ansehen und die Attraktivität des Hochschul- und Forschungsstandorts Deutschland nachhaltig stärken und auf diese Weise auch dazu beitragen, die wissenschaftliche Prosperität und damit die wirtschaftliche Modernität unseres Landes deutlich zu verbessern. Darum lohnt es sich auch weiterhin, ins Marketing für unseren Studien- und Forschungsstandort zu investieren. In diesem Sinn, liebe Kolleginnen und Kollegen: We try harder!

## **WIR ÜBER UNS – GATE-GERMANY**



GATE-Germany ist der größte und erfahrenste Dienstleister für internationales Hochschulmarketing in Deutschland. Mit seiner einzigartigen Expertise im internationalen Hochschulmarketing, seinem weltweiten Netzwerk und breiten Portfolio an Marketinglösungen unterstützt das Konsortium deutsche Hochschulen, sich auf dem internationalen Bildungsmarkt zu positionieren.

Das Konsortium des Deutschen Akademischen Austauschdienstes (DAAD) und der Hochschulrektorenkonferenz (HRK) besteht seit 2001 und hat mittlerweile 132 Mitgliedshochschulen, an denen 80 Prozent aller internationalen Studierenden in Deutschland eingeschrieben sind. GATE-Germany verfolgt ausschließlich gemeinnützige Ziele und Aufgaben und wird vom Bundesministerium für Bildung und Forschung gefördert.

Das Leistungsportfolio von GATE-Germany ist eng verknüpft mit der DAAD-Kampagne „Study in Germany – Land of Ideas“ für den Studienstandort Deutschland. Hochschulen können ihre Institution unter dem Dach der Kampagne bewerben – so zum Beispiel auf Messen oder in DAAD-Broschüren.

### **ALLE VORTEILE AUF EINEN BLICK:**

#### **ANGEBOTE WELTWEIT PRÄSENTIEREN**

- Teilnahmemöglichkeiten an über 200 internationalen Hochschulmessen jährlich
- Anzeigenschaltungen in DAAD-Publikationen und Newslettern
- Vermarktung von Studiengängen und Programmen durch das DAAD-Netzwerk an 64 Standorten

#### **MARKETINGWISSEN ERWEITERN**

- Bezug von Fachpublikationen
- Teilnahme an Weiterbildungsseminaren und Umfragen
- persönlicher Austausch mit dem DAAD-Netzwerk auf der Netzwerk-Konferenz
- exklusive Informationen über Marketing in Webinaren
- Besuch des Marketing-Kongresses

#### **MASSGESCHNEIDERTE LÖSUNGEN**

- Marketing Services: Recherchen und Kurzstudien, Bewerbungstests, Delegationsreisen, Anzeigenschaltung
- Beratung bei der Entwicklung von Marketingstrategien
- Hochschulinterne Strategie-Workshops

#### **MITGLIEDER-SERVICE**

- vergünstigte Konditionen für alle GATE-Produkte
- Teilnahme an exklusiven Aktionen (z.B. Websitechecks, Webinare)
- Zusendung aller neuen Publikationen
- regelmäßige Informationen über Angebote und Neuigkeiten

**[www.gate-germany.de](http://www.gate-germany.de)**





## 1.1 WETTBEWERB UM STUDIERENDE, REPUTATION UND RESSOURCEN – WARUM INTERNATIONALES HOCHSCHULMARKETING UNVERZICHTBAR IST<sup>1</sup>

### INTERNATIONALISIERUNG VON HOCHSCHULBILDUNG

Es gibt im Wesentlichen vier Motoren, die die Internationalisierung der Hochschulbildung vorantreiben:

- 1) Viele Regierungen haben den zentralen Stellenwert von Bildung erkannt und wissen, dass Investitionen in Bildung notwendig sind, um sich im globalen Wettbewerb zu behaupten. Dies gilt insbesondere für Länder wie die Bundesrepublik Deutschland, die im internationalen Vergleich nicht über nennenswerte Bodenschätze oder vergleichbare Ressourcen verfügen. Hier kommt es sehr stark auf die Qualität der Bildung an.
- 2) Die Entwicklung auf dem globalen Arbeitsmarkt erfordert eine gute Ausbildung bzw. berufliche Qualifikation der breiten Masse.
- 3) Aufgrund des demografischen Wandels geht die Bevölkerung in den Industriestaaten zurück. Zur Befriedigung der Arbeitskräftenachfrage werden hoch qualifizierte Akademiker aus anderen Ländern gebraucht.
- 4) Weltweit wächst das Bewusstsein, dass sich der interkulturelle Austausch von Erfahrungen und Ideen auf die Entwicklung von Gesellschaften positiv auswirkt.

<sup>1</sup> Kap. 1.1 ist eine Zusammenfassung zweier Vorträge von Prof. Dr. Thomas Hayes, Professor für Marketing an der Xavier Universität. Vgl. auch Thomas Hayes: Marketing Colleges and Universities. A Services Approach. CASE 2009.

## **WORIN MANIFESTIEREN SICH DIE INTERNATIONALISIERUNGSSTRATEGIEN VON HOCHSCHULEN?**

Zu nennen sind insbesondere ein internationales Benchmarking, eine Internationalisierung der Curricula und des Lernens sowie die internationale Vermarktung des Gesamtprofils und der einzelnen Studiengänge bzw. Services einer Hochschule.

In diesem Zusammenhang hat das Hochschulmarketing in den letzten Jahren zunehmend an Bedeutung gewonnen, weil es im Zuge des internationalen Wettbewerbs weltweit immer mehr Hochschulen gibt, die um die besten Köpfe konkurrieren – um herausragende Wissenschaftler ebenso wie um Studienanfänger.

### **RANKINGS ALS SEISMOGRAFEN**

Im Fokus der internationalen Wahrnehmung von Hochschulen stehen häufig öffentliche Rankings. Nicht nur Wissenschaftler, die zum Beispiel einen Standortwechsel erwägen, sondern auch viele internationale Studieninteressierte betrachten die Rankingplatzierung einer Hochschule als praktische Orientierungsmöglichkeit. Rankings erlauben es ihnen, die Qualität und das Umfeld der Hochschule besser einschätzen zu können. Allerdings sind die Bedingungen, Methoden und Kriterien der Rankings häufig intransparent und wenig aussagekräftig.<sup>2</sup> Je nachdem, welche Kriterien zugrunde gelegt werden, ändern sich auch die Ergebnisse: So ist Deutschland zum Beispiel in verschiedenen internationalen Rankings auf verschiedenen Plätzen zu finden und zudem mit unterschiedlichen Hochschulen vertreten.

### **BEISPIELE FÜR DIE PLATZIERUNG DEUTSCHER HOCHSCHULEN IN INTERNATIONALEN RANKINGS**

<b>RANKING</b>	<b>PLATZIERUNG DEUTSCHER HOCHSCHULEN</b>
Liste der internationalen Top-Universitäten (US News)	Platz 55 (die ersten 10 Plätze belegen nur Hochschulen aus den USA und Großbritannien)
Top 10 Universities in the World (QS World Rankings)	Platz 51
World's Top Universities-Ranking (Guradian.co.uk) nach Reputation	mit 4 Universitäten vertreten (USA mit 45, Großbritannien mit 12)
Top-Ten Universitäten in Europa (Times Higher Education)	Platz 9

<sup>2</sup> Zu den Hintergründen einzelner Hochschulrankings und zur Problematik von Rankings allgemein vgl. Angela Borgwardt: Rankings im Wissenschaftssystem – Zwischen Wunsch und Wirklichkeit: Publikation der Friedrich-Ebert-Stiftung, Berlin 2011.