

19

SCHRIFTENREIHE  
HOCHSCHUL-  
MARKETING

**PRAXISWISSEN  
INTERNATIONALES  
HOCHSCHUL-  
MARKETING**

Ein Sammelband für Einsteiger  
und Fortgeschrittene

PRA  
WIS  
NTE  
HOCH  
MAR

**GATE** // Germany  
Internationales  
Hochschulmarketing

## IMPRESSUM

### Herausgeber DAAD

Deutscher Akademischer Austauschdienst  
Kennedyallee 50, D-53175 Bonn  
www.daad.de

Referat Geschäftsstelle GATE-Germany und Marketing Wissen  
www.gate-germany.de

### Projektkoordination DAAD

Dr. Nesrin Calagan (Projektleitung), Dorothea Oeyen, Dr. Ursula Maria Egyptien Gad

### Verlag FAZIT Communication GmbH

Frankenallee 71-81, 60327 Frankfurt  
fazit-communication.de

**Redaktion** Janet Schayan (verantwortlich), Zarka Ghaffar (Gestaltung), alle nicht gekennzeichneten Beiträge stammen von den Autorinnen Gunda Achterhold und Susanne Geu.

**Druck** W. Kohlhammer Druckerei GmbH + Co.KG

**Auflage** Juni 2020 - 3.000 Exemplare



### © DAAD

Diese Publikation wurde aus Zuwendungen des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) an den DAAD finanziert.

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

Dieser Band erscheint im Rahmen des Konsortiums für Internationales Hochschulmarketing – GATE-Germany, das vom Bundesministerium für Bildung und Forschung gefördert wird.

Die digitale Version der Publikation finden Sie unter [www.gate-germany.de/schriftenreihe](http://www.gate-germany.de/schriftenreihe).

Nachdruck und Verwendung, auch auszugsweise, nur mit ausdrücklicher Genehmigung durch GATE-Germany.

# **PRAXISWISSEN INTERNATIONALES HOCHSCHUL- MARKETING**

Ein Sammelband für Einsteiger  
und Fortgeschrittene

# INHALT

<b>Editorial</b>	<b>6</b>
<b>1 – Einführung</b>	<b>10</b>
1.1 – Hochschulen im Kontext der Globalisierung	12
1.2 – Hochschulmarketing und Internationalisierung gehen Hand in Hand	18
<b>2 – Methodische Grundlagen</b>	<b>26</b>
2.1 – Grundlagen des Hochschulmarketings	28
2.2 – Zielgruppenanalyse und Marktsegmentierung	35
2.3 – Internationale Markenbildung	41
2.4 – Rankings im Hochschulmarketing	47
2.5 – Standortmarketing	53
2.6 – Erfolgskontrollen und Monitoring	59
2.7 – Datenmanagement	64

<b>3 — Praxiswissen kompakt</b>	<b>72</b>
3.1 — Low-Budget-Marketing	74
3.2 — Content Marketing	80
3.3 — Service als Marketinginstrument	86
3.4 — Botschaftermarketing	92
3.5 — Regionalspezifisches Marketing	97
3.6 — Internationale Hochschulmessen	104
3.7 — Virtuelle Messen	110
3.8 — Web-Seminare	114
3.9 — Hochschulwebsites	120
3.10 — Kampagnen- und Anzeigenschaltung im Web	126
3.11 — Suchmaschinenoptimierung	132
3.12 — Webvideos	138
3.13 — VR & AR	144
3.14 — Social-Media-Marketing	152
3.15 — Bewertungs- und Informationsportale	158
3.16 — Messengermarketing	165
3.17 — Chatbots	170

# EDITORIAL

## **Liebe Leserin, lieber Leser,**

GATE-Germany hat die Schriftenreihe Hochschulmarketing 2008 mit einem Grundlagenband zu den „Instrumente(n) zur Rekrutierung internationaler Studierender“ ins Leben gerufen. Dieser erste Band entwickelte sich schnell zu einem stark nachgefragten Standardwerk für all jene, die mit Hochschul- und Forschungsmarketing-Aktivitäten in Berührung kommen. Dies sind zum Beispiel die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von International Offices und Akademischen Auslandsämtern ebenso wie die Leiterinnen und Leiter von Fachbereichen, Koordinatorinnen und Koordinatoren von internationalen Studiengängen und Marketingexpertinnen und -experten, einschlägige Stabsstellen und die Hochschulleitungsebene selbst.

Hochschulmarketing geht Hand in Hand mit Forschungsstandortmarketing. Die beiden Handlungsfelder sind im Sinne einer holistischen institutionellen Strategie aufeinander bezogen und zusammen zu denken. Sie stellen zwei Standbeine für die internationale Außenwirkung institutioneller Strategien dar.

Während der ursprüngliche Plan für die Neuauflage dieses Grundlagenbandes auf eine Fortschreibung bestehender Strategien und Handlungselemente hinauslief, haben sich die Rahmenbedingungen durch die Pandemie maßgeblich und voraussichtlich dauerhaft geändert. Davon ist die internationale Mobilität von Studierenden und Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern grundlegend betroffen.

Folglich kommt dem vorliegenden Band eine weitere neue Rolle zu: Er versteht sich als Unterstützung für die Neu- und Weiterentwicklung von in der Internationalisierungsstrategie verankerten Marketingkonzepten auch unter veränderten Vorzeichen.

Mobilität erscheint im Jahr 2020 in einem neuen Licht, bei dem es das Verhältnis digitaler und realer Begegnungen neu zu definieren und organisieren gilt. Die Palette reicht von basalen Informationsangeboten über die personalisierte digitale Ansprache und Orientierung, Bildungsangebote und Web-Seminare bis hin zu präzise geplanten Begegnungs- und Präsenzphasen.

Es ist klar, dass die persönliche Begegnung auch in Zukunft Vorbild und Gradmesser für den akademischen Austausch bleiben wird. Hier verdichten sich die persönlichkeitsbildenden Aspekte internationaler Zusammenarbeit so, dass die Fähigkeit zum Perspektivwechsel und damit zur Weltläufigkeit entsteht. Gleichzeitig gilt es, die institutionelle Strategie für die internationale Klientel so auszurichten, dass die Kooperation auch in herausfordernden Zeiten fortgeführt werden kann. Dabei kommt es darauf an, das Potenzial der Digitalisierung so geschickt und passgenau wie möglich zu nutzen. Es geht auch darum, Begleitbedingungen wie klima- und gesundheitspolitische Notwendigkeiten zu berücksichtigen. Nachhaltigkeit konstituiert sich somit als Strategie flexibler Kooperationsangebote, die auch unter sich verändernden Rahmenbedingungen Bestand haben. Es geht um Verlässlichkeit und planerische Robustheit.

Im internationalen Markt um Bildungs- und Forschungszusammenarbeit bietet die deutsche Seite ein unverwechselbares Profil. Bildungs- und Forschungsfreiheit, Anschlussfähigkeit, Allparteilichkeit und ein funktionierendes Zusammenwirken von Wissenschaft und Politik in der Mitte Europas stellen attraktive Angebote dar, die in Zukunft in weitaus höherem Maße nachgefragt sein werden.

Der vorliegende Band wendet sich an Hochschulmitarbeiterinnen und -mitarbeiter ohne beziehungsweise mit geringen Vorkenntnissen im internationalen Hochschulmarketing und auch an Personen, die schon länger in dem Themenfeld tätig sind und die sich gezielt über neue Instrumente informieren oder durch Best-Practice-Beispiele anderer Institutionen inspirieren lassen möchten.

Berücksichtigt wird dabei auch, dass internationales Hochschulmarketing häufig kein eigenständiger Arbeitsbereich an der Hochschule ist, dass es an ganz unterschiedlichen Stellen angesiedelt ist und dass der Personenkreis derer, die in den Aufgabenbereich eingearbeitet werden müssen, dauerhaft hoch ist und sogar steigt.

Wer heute im internationalen Hochschulmarketing tätig ist, muss einerseits den Blick für das große Ganze haben und sein Marketingkonzept entlang der Internationalisierungsstrategie der eigenen Hochschule ausrichten, andererseits komplexe hochschulinterne Ziele bündeln, im Sinne eines „Hochschulbrandings“ vereinheitlichen, über zielgruppenspezifische Kanäle relevante Inhalte transportieren



und zügig in den Dialog mit verschiedenen Zielgruppen treten. Daneben laufen Prozesse wie die Weiterentwicklung von Datenmanagement, das Monitoring der eigenen Marketingaktivitäten, der Ausbau und die Optimierung des eigenen Webauftritts, eine flexible Anpassung an die Social-Media-Nutzung der unterschiedlichen Zielgruppen und vieles mehr. Es gilt etliches zu beachten und ein hochschul-eigenes Marketingportfolio zu entwickeln, das die Standortfaktoren und das Potenzial der eigenen Hochschule optimal nutzt. Zudem werden neue Themen wie Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung das Marketing der Zukunft prägen.

Bei dieser Vielfalt an Aufgaben möchten wir Sie bestmöglich unterstützen. Experten und Wissenschaftsjournalisten bieten Ihnen in den vorliegenden Artikeln einen übersichtlichen Einstieg zu ihren Spezialgebieten, jeweils ergänzt durch gelungene Beispiele aus der Praxis. Weiterführende Literaturhinweise bieten die Möglichkeit einer Themenvertiefung.

Wir wünschen Ihnen viel Vergnügen bei der Lektüre!



**Dr. Ursula Maria Egyptien Gad**

Leiterin des Bereichs Marketing im DAAD und der Geschäftsstelle GATE-Germany

**Anmerkung**

Bitte entnehmen Sie aktuelle Meldungen zum Thema Corona-Krise unserer Homepage ([www.gate-germany.de](http://www.gate-germany.de)).



KAPITEL

**1**

# EINFÜHRUNG

## 1.1

## HOCHSCHULEN IM KONTEXT DER GLOBALISIERUNG

**Internationalisierung prägt den Bildungsmarkt. Rolle und Selbstbild der Hochschulen wandeln sich in diesem Prozess.**

Internationalität ist ein wesentliches Merkmal von Wissenschaft. Der Austausch über Landesgrenzen hinweg zeichnete herausragende Lehre und Forschung immer aus. Seit den 1990er-Jahren treiben deutsche Hochschulen die Internationalisierung jedoch intensiver voran als je zuvor. Grenzüberschreitende Aktivitäten und Kooperationen steigen sprunghaft, Ausbildungs- und Forschungsmöglichkeiten im Ausland sind in einer globalisierten Welt leichter zugänglich geworden. Allein die Hochschulprogramme der Europäischen Union setzen inzwischen mehr als 250.000 Menschen pro Jahr in Bewegung. Internationale Mobilität von Studierenden und Hochschulabsolventinnen und -absolventen ist ein wichtiger Motor für deren persönliche Weiterentwicklung und Qualifikation sowie für wissenschaftlichen Fortschritt und gesellschaftlichen Wandel.

Auch die Rolle der Hochschulen hat sich verändert. Im weltweiten Wettbewerb um Talente und Spitzenforschende steigen die Erwartungen an die Profilbildung wissenschaftlicher Einrichtungen, die sich erfolgreich auf dem internationalen Bildungsmarkt positionieren möchten. Markenbildung, Zielgruppenanalyse und strategische Partnerschaften: An den meisten Hochschulen zählt eine Internationalisierungsstrategie heute zum Standard.

„Over the past 25 years, internationalisation has evolved from a marginal and minor component to a global, strategic and mainstream factor in higher education.“

Jane Knight, Hans de Wit

## Bildungsausländer/innen nach Bundesland 2013 und 2018

Bundesland	2013		2018		Veränderung der Anzahl 2013–2018 in %
	Anzahl	in %	Anzahl	in %	
Baden-Württemberg	29.802	8,9	37.409	10,3	25,5
Bayern	23.512	7,1	38.650	9,9	64,4
Berlin	21.004	13,1	31.176	16,6	48,4
Brandenburg	5.387	10,4	6.628	13,4	23,0
Bremen	3.695	10,6	4.498	11,9	21,7
Hamburg	7.047	7,8	9.311	8,6	32,1
Hessen	18.488	8,6	23.504	9,0	27,1
Mecklenburg-Vorpommern	1.924	4,8	3.155	8,0	64,0
Niedersachsen	11.955	7,0	17.717	8,5	48,2
Nordrhein-Westfalen	47.011	7,3	64.307	8,3	36,8
Rheinland-Pfalz	8.273	6,8	10.194	8,3	23,2
Saarland	3.369	11,9	3.631	11,6	7,8
Sachsen	11.052	9,8	15.199	13,9	37,5
Sachsen-Anhalt	4.981	8,9	6.475	11,9	30,0
Schleswig-Holstein	3.062	5,6	3.799	6,1	24,1
Thüringen	4.082	7,7	6.349	12,7	55,5
<b>Insgesamt</b>	<b>204.644</b>	<b>8,2</b>	<b>282.002</b>	<b>9,9</b>	<b>37,8</b>

Anzahl und in Prozent aller Studierenden im Bundesland; Quelle: Wissenschaft weltweit 2019

## DIE VERBINDUNG ZUR GESELLSCHAFT SCHAFFEN

Zugleich wachsen die gesellschaftlichen Anforderungen an Hochschulen – und das weltweit. Die von der Körber-Stiftung in Auftrag gegebene Studie „The Place of Universities in Society“ von der Universität Oslo zeigt die steigenden, teils widersprüchlichen Erwartungen an

Hochschulen in sechs Ländern auf. Die Erwartungshaltung an Hochschulen ist demnach vielschichtig: Sie sollen Hochschulbildung für eine wachsende Zahl an Studierenden bereitstellen, neue soziale Gruppen für ein Studium gewinnen und veränderte Arbeitsmarktbedarfe bedienen. Gleichzeitig soll international konkurrenzfähige Forschung zur Lösung globaler Zukunftsfragen beitragen und eine anwendungsorientierte Forschung die Wirtschaft an ihrem regionalen Standort stärken. Die Summe dieser Maßnahmen in Weiterbildung, Wissens- und Technologietransfer sowie gesellschaftlichem Engagement macht auch als Schlagwort von der „Third Mission“ die Runde.

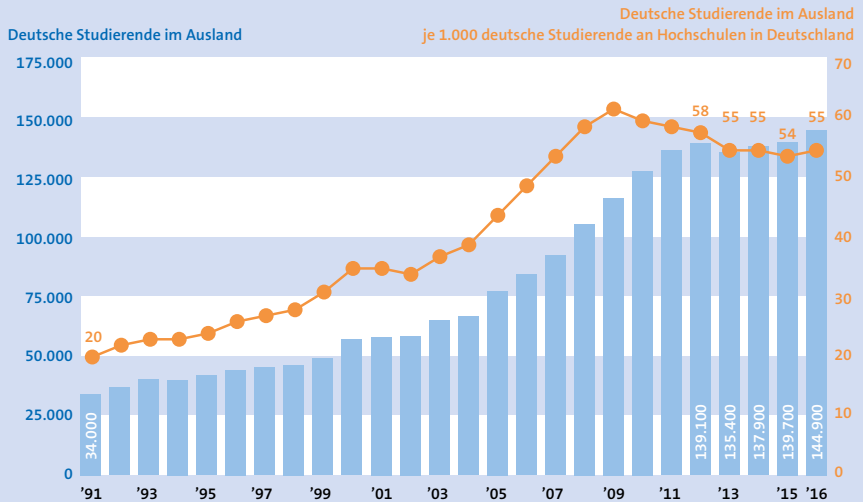
„Die ganz großen Themen wie beispielsweise der Klimawandel lassen sich nur in internationalen Kooperationen adressieren“, betont Dr. Dorothea Rüländ, Generalsekretärin des DAAD. „Sie sind so komplex, dass eigentlich nur die Wissenschaft sie lösen kann.“ Der DAAD lässt aktuell untersuchen, wie Hochschulen bei ihrer Internationalisierung mehr soziale Verantwortung für die Gesellschaft übernehmen können. Projektleiter Dr. Uwe Brandenburg, Managing Director des Global Impact Institute in Prag, plädiert schon seit Jahren dafür, die gesamtgesellschaftlichen sowie makroökonomischen Effekte verschiedener Internationalisierungsmaßnahmen stärker zu reflektieren: „Forschung und Lehre sind nie Selbstzweck.“

## TRENDS ZUR FOKUSSIERUNG AUF DAS NATIONALE

Zugleich lassen sich weltweit Tendenzen beobachten, die Anlass zur Besorgnis geben. Einschränkungen der Wissenschaftsfreiheit außerhalb und innerhalb Europas zählen ebenso dazu wie ein steigendes Misstrauen gegenüber Internationalisierungsmaßnahmen oder politisch unbequemen Forschungsergebnissen. Länderübergreifende Forschungsk Kooperationen, der Trend zu englischsprachigen Studiengängen oder der zunehmende Anteil internationaler Studierender stehen in einigen Ländern zunehmend in der Kritik.

Die Bildungsforscher Philip G. Altbach und Hans de Wit konstatieren in einer Analyse für das Boston College Center for International Higher Education: „The unlimited growth of internationalisation of all

## Deutsche Studierende im Ausland seit 1991



Ab 2010 einschließlich Ergebnissen der Destatis-Promovierendenerhebung, Quelle: Wissenschaft weltoffen 2019

kinds – including massive global student mobility, the expansion of branch campuses, franchised and joint degrees, the use of English as a language for teaching and research worldwide, and many other elements – appears to have come to a rather abrupt end, especially in Europe and North America.”

Interessant ist in diesem Zusammenhang eine vom DAAD in Auftrag gegebene Erhebung der ökonomischen, unternehmensrelevanten und hochschulbezogenen Effekte der Credit Mobility. Demnach sind die Auswirkungen internationaler Mobilität in volkswirtschaftlicher Hinsicht eher erfreulich. Die öffentlichen Ausgaben für internationale Studierende werden allein durch die konsumindizierten Einnahmen fast völlig gedeckt. Bei ehemaligen internationalen Studierenden, die als Berufstätige nach Deutschland zurückkehren, ergibt sich unter dem Strich sogar ein positiver Gesamtsaldo für die öffentlichen Haushalte.

## „INTERNATIONALISATION AT HOME“

Trotz aller Fortschritte in der internationalen Bildungs- und Forschungszusammenarbeit und dem nachhaltigen Erfolg von Mobilitätsprogrammen wie beispielsweise Erasmus+ sehen Altbach und de Wit die wissenschaftliche Freiheit in vielen Ländern der Welt in Gefahr. Entscheidender als national-populistische Argumente ist aus ihrer Sicht die in der akademischen Welt entbrannte Debatte um die zukünftige Ausrichtung der Internationalisierung. Die Hinwendung zu einer stärker auf die eigene Hochschule bezogenen Internationalisierung („internationalisation at Home“) könnte auch eine Chance für den Wandel sein, so die Autoren: von der rein auf die Austauschzahlen begrenzten Quantitätsbetrachtung hin zu einem stärker qualitätsorientierten Ansatz in der Internationalisierung. //

## LITERATUR

**Jane Knight, Hans de Wit:** What contribution has internationalization made to HE?

In: University World News, Oktober 2018

**Tülin Engin-Stock, Astrid Mayerböck, Ursula Maria Esser:** Internationales Marketing an

deutschen Hochschulen. Strukturen und Prozesse – Ergebnisse einer Studie. Schriftenreihe Hochschulmarketing Band 14. Herausgegeben von GATE-Germany, 2017

**Peter Maassen, Zacharias Andreidakis, Magnus Gulbrandsen, Bjørn Stensaker:** The Place of

Universities in Society. Conducted by the University of Oslo for the Körber-Stiftung in preparation for the Global University Leaders Council Hamburg, 2019

**Julia Reis, Ronny Röwert, Uwe Brandenburg:** Ökonomische, unternehmensrelevante und

hochschulbezogene Effekte der Credit Mobility ausländischer Studierender für Deutschland. Herausgegeben vom DAAD, 2014

**Philip G. Altbach, Hans de Wit:** Fundamental Challenge to Higher Education Internationalization?

In: International Higher Education 93. Herausgegeben vom Boston College Center for International Higher Education, 2018



## „WISSEN ENTSTEHT NICHT AN EINEM ORT“

„Wie sehr sich die Rolle der Hochschulen verändert, lässt sich am Beispiel der Universität Duisburg-Essen verfolgen. Seit ihrer Gründung 2003 hat sie sich von einer im Ruhrgebiet verorteten Hochschule mit regionalem Auftrag zu einer weltweit anerkannten Forschungsuniversität mit über 100 Hochschulpartnerschaften entwickelt. Nicht nur auf wissenschaftlicher Ebene sind wir international sichtbar geworden, auch unser Einsatz für Diversität und Bildungsgerechtigkeit wird positiv wahrgenommen. Mehr als 60 Prozent unserer Studieren-



UDE

### Prof. Dr. Ulrich Radtke

ist Rektor der Universität Duisburg-Essen (UDE), Sprecher der Mitgliedergruppe der Universitäten in der Hochschulrektorenkonferenz (HRK) und HRK-Vizepräsident für Governance und Hochschulmanagement. Er gehört seit 2017 dem Lenkungsausschuss von GATE-Germany an.

renden sind Bildungsaufsteiger, viele bringen einen internationalen Hintergrund mit. 18 Prozent kommen aus dem Ausland. Diese Vielfalt zusammenzubringen und ein gemeinsames akademisches Niveau zu erreichen ist eine große Herausforderung. Im Sinne der „Internationalisation at Home“ (I@H) verstehen wir es jedoch als Chance, im täglichen Umgang miteinander auf dem Campus internationale Erfahrung zu sammeln.

Begegnungen mit Menschen aus anderen Ländern und Kulturen an der eigenen Hochschule können dazu ermutigen, selbst einen Auslandsaufenthalt zu planen. Denn: Wissen entsteht nicht an einem Ort. Auf der Welt gibt es viele Hotspots, keine Hochschule kann alle Themen auf Spitzenniveau bedienen. Dafür braucht es internationalen Austausch, und der beruht auf Vertrauen, das sich nur auf persönlicher Ebene schaffen lässt. Internationalisierung ist auch eine Frage der Bewusstseins-erweiterung: Wer in jungen Jahren die Möglichkeiten der internationalen Welt kennenlernt, kommt mit einem breiter gespannten Weltbild nach Hause. Diese Erfahrungen strahlen auch positiv auf die Gesellschaft aus, sie befähigen dazu, kritisch mit Strömungen umzugehen, die auf Abschottung und Ausgrenzung setzen. Diese Menschen brauchen wir, denn eine der Hauptaufgaben der Hochschulen wird es künftig sein, das Gespräch mit der Gesellschaft noch stärker zu suchen und dabei auch unangenehme Themen nicht zu scheuen.“ //

## 1.2

# HOCHSCHULMARKETING UND INTERNATIONALISIERUNG GEHEN HAND IN HAND

**Marketingstrategien sind ein wichtiger Baustein im Rahmen der Internationalisierung. Sie prägen das Image und tragen gemeinsam erarbeitete Ziele der Hochschulen nach außen.**

Die Internationalisierung von Hochschulen wird von allen Akteuren des Wissenschaftssystems als zentraler Baustein zur Sicherung des Hochschulstandorts Deutschland angesehen. Die Mehrzahl der Hochschulen entwickelt und implementiert Internationalisierungsstrategien, um sich im nationalen und internationalen Wettbewerb zu positionieren. Ihre Umsetzung wird jedoch sehr unterschiedlich gehandhabt.

Eine 2017 erschienene Studie zu den Strukturen und Prozessen des Internationalen Marketings (Schriftenreihe Hochschulmarketing, Band 14) zeigt, dass nur ein Drittel der befragten Hochschulen eine internationale Marketingstrategie verfolgt, bei rund 20 Prozent ist sie in der Entwicklung. Etwa die Hälfte der deutschen Hochschulen wiederum verfügt lediglich über eine national ausgerichtete Marketingstrategie, wenn überhaupt. Zugleich wird eine strategische Ausrichtung des internationalen Marketings mehrheitlich als erfolgsfördernd wahrgenommen – ein widersprüchlicher Befund. Wo also liegen die Herausforderungen bei der Erarbeitung einer Strategie für das internationale Marketing einer Hochschule?

### INTERNATIONALISIERUNG IN DEN FAKULTÄTEN VERANKERN

Das internationale Hochschulmarketing ist eine Querschnittsaufgabe über alle Ebenen einer Hochschule – unterschiedliche Abteilungen und Akteure sind in den Arbeitsprozess eingebunden. Die Fakultäten alleine



Qualifizierte internationale Studierende sind eine begehrte Zielgruppe.

sind der Aufgabe, eigene Studienangebote und ForschungsKooperationen zu vermarkten, oft nicht gewachsen. Sie benötigen die Unterstützung durch die zentrale Struktur der Hochschule. „Voraussetzung für die Entwicklung und erfolgreiche Umsetzung einer weltweiten internationalen Marketingstrategie ist nicht nur die ausdrückliche Unterstützung der Hochschulleitung, sondern auch weiterer zentraler Verwaltungsbereiche“, betont Iris Vernekohl, Referentin für das Thema Internationalisierung im International Office der Ruhr-Universität Bochum (RUB). Weltweit vernetzte Spitzenforschung ist höchstes Ziel der an der RUB seit 2010 stetig weiterentwickelten Internationalisierungsstrategie.

## CHECKLISTE

### So spielen Marketing und Internationalisierung zusammen

- ✓ **Internationalisierung in den Fachbereichen verankern:** Das internationale Hochschulmarketing ist eine Querschnittsaufgabe; für die Umsetzung international ausgerichteter Marketingaktivitäten werden zentrale Ansprechpartner in den Fachbereichen gebraucht. Internationalisierungsbeauftragte bringen an ihren Instituten alle relevanten Gruppen zusammen.
- ✓ **Abstimmungsprozesse sind das A und O:** Wissenschaft, Verwaltung, International Office und Marketing – für eine strategische Planung müssen alle Bereiche an einen Tisch. Die Organisation solcher Runden ist komplex und sollte von langer Hand vorbereitet werden.
- ✓ **Marketing schafft Voraussetzungen für Mobilität:** Konkrete Marketingmaßnahmen richten sich an den Internationalisierungszielen einer Hochschule aus und bilden die Grundlage für internationale Aufmerksamkeit. Im besten Fall werden sie immer gleich mitgedacht.
- ✓ **Internationales Forschungsmarketing im Verbund:** Hochschulkooperationen eröffnen im Marketing neue Möglichkeiten und erhöhen die Sichtbarkeit in relevanten Zielregionen.
- ✓ **Services als Treiber der Internationalisierung:** Internationale Marketingmaßnahmen wirken auch in die Hochschule selbst hinein und setzen Anreize für Initiativen auf persönlich-fachlicher Ebene. Gemeinsame Projekte stärken den Zusammenhalt von Partnerhochschulen.

Letztlich finde Internationalisierung im wissenschaftlichen Bereich statt, stellt die Referentin fest. Die Internationalisierungsstrategie der RUB ist deshalb in den Fachbereichen fest verankert: Über einen Zeitraum von zwei Jahren hat die Hochschule an allen Fakultäten Internationalisierungsbeauftragte eingesetzt. „Damit haben wir wichtige Strukturen geschaffen“, so Vernekohl. „Auch für die Umsetzung international ausgerichteter Marketingaktivitäten brauchen wir zentrale Ansprechpartner in den Fachbereichen, die sich verantwortlich fühlen, sich mit den Zielgruppen gut auskennen und an ihrem Institut alle relevanten Personen und Gruppen zusammenbringen.“

### ABSTIMMUNGSPROZESSE SIND ENTSCHEIDEND

So nimmt die RUB beispielsweise das Zielland Japan stärker in den Blick, um bestehende forschungsbasierte Kooperationen auszubauen. Eine Voranalyse ergab den Status quo der bereits bestehenden Partnerschaften, in einem zweiten Schritt wurde eruiert, welche Forschungsbereiche noch einbezogen werden sollten. „Wir haben bei allen nachgefragt und viele interessante Rückmeldungen bekommen“, berichtet Iris Vernekohl. „Abstimmungsprozesse und Wissenseinholung sind das A und O, denn die Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen müssen wirklich dahinterstehen. Ihre Expertise fließt ein in die Gesamtstrategie.“ Allein die Terminfindung für diese Gespräche, bei denen Wissenschaftler und Vertreter aus der Verwaltung ebenso mit am Tisch saßen wie Mitarbeiter aus dem Marketing und dem International Office, war komplex.

Die intensive Zusammenarbeit und die Ergebnisse dieser zweistufigen Analyse bildeten schließlich die Grundlage für konkrete Marketingmaßnahmen wie die RUB Japan Science Days. Auf der mehrtägigen internationalen Konferenz tauschten sich unterschiedliche Akteure der RUB mit ihren Counterparts an den japanischen Partnerhochschulen aus. Der Aufwand war groß, die Vorbereitungen liefen über ein ganzes Jahr. „Aber es hat sich gelohnt“, betont Iris Vernekohl. Es konnten mehr Fachbereiche für Forschungsk Kooperationen mit Japan gewonnen und innovative internationale Lehrangebote und Studiengänge wie der gemeinsame Masterstudiengang Informatics für Smart Cities mit der University of Tsukuba geschaffen werden. Auch die Partner-

schaftsbeziehungen zu den Universitäten in Tokyo und Osaka wurden intensiviert, unter anderem durch eine Gastdozentur an der Fakultät für Ostasienwissenschaften der Osaka University.

## MARKETING SCHAFFT VORAUSSETZUNGEN FÜR MOBILITÄT

Auch an der Hochschule für Wirtschaft und Recht (HWR) Berlin ist Internationalität integrativer Bestandteil der Hochschulphilosophie. Gleich ein ganzes Themenjahr widmete sie im Studienjahr 2018/2019 dem „International Spirit @ HWR Berlin“, ein eigens kreiertes signalrotes Kampagnenlogo markierte in dieser Zeit alle internationalen Inhalte in Print und Online. Entstanden ist die heutige HWR Berlin im Jahr 2009, als Zusammenschluss der Fachhochschule für Wirtschaft Berlin (FHW) und der Fachhochschule für Verwaltung und Rechtspflege Berlin (FHVR). Das Thema Mobilität stand von Anfang an ganz oben auf der Agenda. „Voraussetzung war ein Netzwerk mit hochklassigen internationalen Kooperationspartnern“, betont Ingrid Sperber, Leiterin des International Office an der HWR Berlin. „Wir haben ein ganzes Paket von Services und Angeboten geschnürt, mit dem wir uns im Ausland bekannt gemacht haben“, so Sperber. Dazu gehören ein umfassendes englischsprachiges Lehrangebot und Sprachkurse, Mobilitätsfenster in den Curricula und klar strukturierte Prozesse und Learning-Agreements, die die Anerkennung im Ausland erbrachter Leistungen sicherstellen.

Die HWR Berlin erstellte mehrsprachige Fact Sheets und war regelmäßig auf internationalen Hochschulmessen präsent, alle wesentlichen Informationen fanden potenzielle Bewerber und Gastwissenschaftler aus dem Ausland kompakt und gut sichtbar auf der Website. Besonders viel Aufmerksamkeit und Sorgfalt wird bis heute auf das englischsprachige Kursangebot verwendet: Das komplette MBA-Programm steht mit ausführlichen englischsprachigen Beschreibungen als PDF zum Download bereit.

**„Vieles entsteht über persönliche Kontakte. Unsere Lehrenden vernetzen sich mit Kollegen der Partnerhochschulen und planen gemeinsame Projekte.“**

**Ingrid Sperber, HWR Berlin**

### Wie ist meine Hochschule international aufgestellt?

Ein umfassendes Bild der Hochschulinternationalität bieten die vom DAAD jährlich aktualisierten Profildaten zur Internationalität deutscher Hochschulen. Mit dem Serviceprojekt stellt der DAAD deutschen Hochschulen Kennzahlen zur Verfügung, die ihnen eine statistisch gesicherte Grundlage zur Ausrichtung ihrer Internationalisierungsstrategie an die Hand geben. In Zusammenarbeit mit der Alexander von Humboldt-Stiftung, der Hochschulrektorenkonferenz, der Deutschen Forschungsgemeinschaft und der Gesellschaft für empirische Studien werden Vergleichsdaten berechnet, die Rückschlüsse auf die eigene Position innerhalb der deutschen Hochschullandschaft zulassen. Die Profildaten werden derzeit digitalisiert und in das neue Online-Portal „HSI-Monitor“ überführt. Dies ermöglicht eine bequeme und flexible Auswertung der Daten zur Hochschulinternationalität. Gleichzeitig wurde die Datenbasis um neue, wichtige Indikatoren erweitert, etwa solche zur Messung der Internationalität der Forschung. Die erste Stufe des Datenportals ging im Mai 2020 online, es bietet den Nutzerinnen und Nutzern einen Überblick über allgemeine Trends der Hochschulinternationalität. Hochschulen werden sich ihre individuellen Daten ab Frühjahr 2021 im Portal ansehen können.

[www.hsi-monitor.de](http://www.hsi-monitor.de)

## INTERNATIONALES FORSCHUNGSMARKETING IM VERBUND

Zehn Jahre später bestehen über 175 Partnerschaften mit Hochschulen auf fast allen Kontinenten. Im Hochschulverbund Seven Universities of Applied Sciences – Alliance for Excellence (UAS7), einem Zusammenschluss von sieben deutschen Hochschulen, entwickelt die HWR Berlin auch international gemeinsame Forschungsstrategien weiter.

Der Verbund eröffnet wiederum neue Marketingmöglichkeiten. Im Rahmen des UAS7-Projekts „Skills and Employability (Made) in Germany“ waren Vertreter der Verbundhochschulen 2019 beispielsweise mit einer Roadshow in fünf amerikanischen Staaten unterwegs. Auf sogenannten „Skill Fairs“ kamen sie mit Studierenden und Hochschulvertretern ins Gespräch und stellten das Konzept der deutschen Fachhochschule vor. Sie informierten über Angebote und Möglichkeiten dieses Modells, das international einen Boom erlebt und viel Aufmerksamkeit erhält.

## „Wir setzen auf unsere Ansprechpartner im Land“

„Seit 2005 fördert die Leibniz Universität Hannover gezielt die Qualifizierung angehender Masterstudierender aus dem südostasiatischen Raum. Das Programm ist eine strategische Maßnahme mit dem Ziel, qualifizierte und gut vorbereitete Studierende aus China und Vietnam für unsere ingenieurwissenschaftlichen Masterstudiengänge zu gewinnen. Die Kombination mehrerer aufeinander abgestimmter Module ermöglicht ihnen Schritt für Schritt einen erfolgreichen Abschluss an der Fakultät für Elektrotechnik und Informatik. Angehörige unserer Partneruniversitäten fungieren dabei als Länderkoordinatoren: Sie sind Ansprechpartner für Interessenten, koordinieren Sprachkurse, die zum TestDaF führen, organisieren Informationsveranstaltungen und treffen eine Vorauswahl.



privat

**Dr. Birgit Barden-Läufer**

leitet das Hochschulbüro für Internationales der Leibniz Universität Hannover.

Bei der Bewerbung des Hannover-Programms setzen wir vor allem auf unsere Ansprechpartner im Land, insbesondere an der Hanoi University of Science and Technology (HUST) und am Beijing Institute of Technology (BIT). Mit beiden Partnerhochschulen haben wir spezielle Varianten entwickelt: An der HUST sind bereits die Inhalte des Bachelorstudiums mit uns abgestimmt, Deutschunterricht ist direkt in das Curriculum eingebettet und Lehrende unserer Hochschule unterrichten in Hanoi. Studierende der BIT wiederum kommen bereits für das letzte Bachelorjahr nach Hannover, ihr Abschluss wird an der Heimatuniversität anerkannt. Im Anschluss können sie direkt in Hannover weiterstudieren. Auch unsere Studierenden wollen wir auf spätere Tätigkeiten in einem internationalen Arbeitsumfeld vorbereiten. Die Sprachenpolitik steht daher im Fokus der Internationalisierung an der Leibniz Universität Hannover, sie ist Teil unserer Strategie. Allen Studierenden bieten wir kostenfreie Sprachkurse in deutscher und englischer Sprache an. Eine zunehmende Internationalisierung auf dem Campus regt im täglichen Umgang dazu an, miteinander Englisch zu reden. Dieser Austausch wirkt motivierend – und weckt auch bei inländischen Studierenden Interesse an unseren englischsprachigen Lehrangeboten.“ //



## SERVICES ALS TREIBER DER INTERNATIONALISIERUNG

Welche Dynamik Services als Teil des internationalen Marketings entwickeln können, lässt sich an der HWR Berlin gut beobachten. Ihr umfassendes, auf die Förderung von Mobilität zugeschnittenes Angebot bildete die Voraussetzung für den Aufbau tragfähiger Hochschulpartnerschaften. Hiervon profitieren nicht nur die Studierenden, auch Verwaltung und Lehrende werden erfolgreich in die Internationalisierung der Berliner Wirtschafts- und Verwaltungshochschule eingebunden. Im Sinne einer „Internationalisation at Home“ koppelt die HWR Berlin Mobilitätsprogramme wie Erasmus+ mit Sprachkursen für Hochschulmitarbeitende und entwickelte ein Weiterbildungszertifikat, das sehr gut angenommen wird. Jährlich nutzen bis zu 40 Hochschulmitarbeiter und -mitarbeiterinnen das Netzwerk für einen Auslandsaufenthalt, gleichzeitig ist ein hoher Anteil internationaler Lehrender auf dem Berliner Campus tätig.

„Vieles entsteht über persönliche Kontakte“, beobachtet IO-Leiterin Ingrid Sperber. „Unsere Lehrenden vernetzen sich mit Kollegen der Partnerhochschulen und planen gemeinsam mit ihnen Projekte wie die Global Classrooms.“ Dieser digitale Austausch kommt bei allen Beteiligten bestens an: Studierende von Partnerhochschulen wie der Drexel University in Philadelphia werden per Livestream zu Vorlesungen zugeschaltet. In gemischten Teams mit den Studierenden der HWR Berlin bearbeiten sie Gruppenaufgaben und bereiten per Skype gemeinsame Präsentationen vor. „Davon profitieren alle“, stellt Sperber fest. „Studierende knüpfen schon in frühen Semestern internationale Kontakte, und die Partnerhochschulen vertiefen ihre Zusammenarbeit.“ //

## LITERATUR

**Tülin Engin-Stock, Astrid Mayerböck, Ursula Maria Esser:** Internationales Marketing an deutschen Hochschulen. Strukturen und Prozesse – Ergebnisse einer Studie. Schriftenreihe Hochschulmarketing Band 14. Herausgegeben von GATE-Germany, 2017



KAPITEL

# 2

## METHODISCHE GRUNDLAGEN

## 2.1

# GRUNDLAGEN DES HOCHSCHULMARKETINGS

**Ein strategischer Marketingansatz, der langfristig den Erfolg der Hochschule sichert, ist heute unverzichtbar.**

Von Michael Flacke

„Marketing is engaging customers and managing profitable customer relationships“ – so lautet das einprägsame Credo von Professor Philip Kotler, einem der profiliertesten Marketingexperten der USA. In seinem Standardwerk „Principles of Marketing“ verweist er damit auf den Kern jedes erfolgreichen Marketings: die Kundenorientierung und die Fokussierung auf dauerhafte Kundenbeziehungen. Natürlich sind Hochschulen als Bildungsanbieter nicht vergleichbar mit wirtschaftlich orientierten Unternehmen, aber Kotlers Grundsatz bietet auch für sie wertvolle Einsichten. Im globalen Wettbewerb auf dem internationalen Bildungs- und Forschungsmarkt ist die Orientierung an den Interessen und Bedürfnissen der Zielgruppen für Hochschulen unerlässlich.

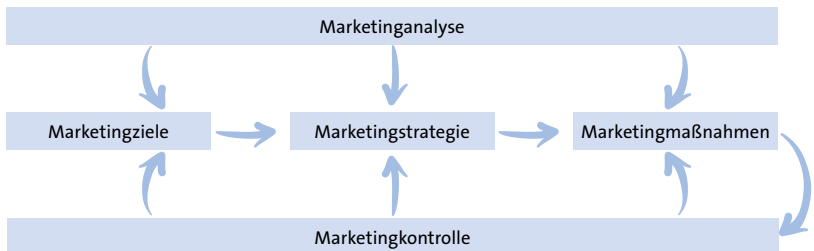
### HERAUSFORDERUNGEN DES HOCHSCHULMARKETINGS

Die Bedeutung des Hochschulmarketings hat durch den Zugewinn an Autonomie, der damit einhergehenden Profilbildung und der Ausweitung des Wettbewerbs unter den deutschen Hochschulen stark zugenommen. Ein strategischer Marketingansatz zur langfristigen Sicherung des Erfolgs und der Existenz einer Hochschule ist heute unverzichtbar. Laut einer Studie von GATE-Germany aus dem Jahr 2017 sind die deutschen Hochschulen hier auf einem erfreulichen Weg: So existiert an 35 Prozent der befragten Hochschulen eine für die Gesamtsteuerung des (internationalen) Marketings zuständige Person, bei rund 55 Prozent ist die strategische Gesamtsteuerung des Marketings bei der Hochschulleitung verortet.

An Hochschulen finden im Unterschied zu wirtschaftlich tätigen Unternehmen Marketingaktivitäten zumeist nicht in einer zentralen Marketingeinheit, sondern auf bis zu drei unterschiedlichen Ebenen statt: auf der Leitungsebene (Rektorat, Präsidium, aber auch Hochschulverwaltung mit International Office), auf der Ebene der Fachbereiche oder Fakultäten sowie auf der Ebene der einzelnen Studiengänge. Dies zieht besondere Herausforderungen nach sich: Für ein erfolgreiches Marketing müssen die auf unterschiedlichen Ebenen eingesetzten Strategien und Maßnahmen, insbesondere zur Marketingkommunikation, aufeinander abgestimmt sein und ineinandergreifen. Es bedarf eines verbindlichen Managements, das für alle Ebenen und unabhängig von der jeweiligen Zieldimension des Marketings – national oder international – die Umsetzung eines einheitlichen Marketingprozesses garantiert. Dieser Marketingprozess lässt sich dabei typischerweise in folgende fünf Phasen unterteilen<sup>1</sup>:

- ① Marketinganalyse
- ② Marketingziele
- ③ Marketingstrategie
- ④ Marketingmaßnahmen
- ⑤ Marketingkontrolle

Entscheidend ist hierbei, dass die Ergebnisse der Marketinganalyse und der Marketingkontrolle durchgehend in den Prozess zurückgespielt werden, etwa um Korrekturen an den Marketingmaßnahmen vorzunehmen<sup>2</sup>:



<sup>1</sup>Runia, 2015

<sup>2</sup>Siehe Kotler, 2017

## MARKETINGANALYSE

Grundsätzlich sollte für ein nachhaltig erfolgreiches Hochschulmarketing der Marketingprozess als mehrstufige, iterative Einheit betrachtet werden. Die Marketinganalyse ist in diesem Prozess der erste, grundlegende Schritt. Sie umfasst standardmäßig die Betrachtung von drei Bereichen: 1) Zunächst der analytische Blick auf das äußere Umfeld, anschließend auf den 2) anvisierten Bildungsmarkt und abschließend 3) die Auswertung der Stärken und Schwächen der eigenen Hochschule, die sogenannten internen Faktoren.

Das äußere Umfeld umfasst zunächst den Bildungsmarkt insgesamt, einschließlich der derzeitigen und absehbar zukünftigen Trends sowie Wechselwirkungen zwischen nationalem und internationalen Bildungsmärkten. Entsprechend werden unter anderem volkswirtschaftliche, gesellschaftliche, sozio-demografische, politische oder kulturelle Rahmenbedingungen ausgewertet<sup>3</sup>.

Der zweite Schritt, die Analyse des anvisierten nationalen oder internationalen Bildungsmarktes, fokussiert relevante Wettbewerber (andere Hochschulen oder Bildungsinstitutionen), sowie das Entscheidungsverhalten von Studieninteressierten und die Entscheidung beeinflussende Personen (sog. Decision-Making-Units, kurz DMUs<sup>4</sup>). Mit Blick auf viele internationale Bildungsmärkte ist es dabei unerlässlich, differierende kulturelle Sozialgefüge – in vielen Ländern sind die Eltern einflussreicher Teil der DMUs – mit in die Marketinganalyse zu integrieren<sup>5</sup>.

Darüber hinaus werden weitere Akteure im Bildungsmarkt einbezogen; dazu gehören unter anderem Vermittlungsagenturen und staatliche oder private Institutionen zur Studierendenberatung. Die Auswertung der internen Faktoren, der dritte Schritt der Marketinganalyse, wird häufig als Stärken-Schwächen-Analyse bezeichnet. Er betrachtet unter anderem die Ausstattung der Hochschule mit Finanzen, Personal und Infrastruktur, die Leistungsfähigkeit der Verwaltung, die Qualität der Studienangebote und des Studienstandorts. Durch einen Vergleich der Ergebnisse der Stärken-Schwächen-Analyse der Hochschule mit

---

<sup>3</sup>Bode, 2008

<sup>4</sup>Für eine detaillierte Beschreibung siehe Pickton, 2005, Seite 76ff.

<sup>5</sup>Bodycott, 2009

der Auswertung relevanter Wettbewerber ergeben sich oftmals erste Wettbewerbsvorteile, die die Hochschule im weiteren Marketingprozess nutzbringend einsetzen kann.

## MARKETINGZIELE

In der zweiten Phase des Marketingprozesses ist die Entwicklung von Marketingzielen von zentraler Bedeutung. Für eine strategische Wirksamkeit müssen die Marketingziele aus bestehenden Hochschulzielen abgeleitet werden, ansonsten stehen sie isoliert und wirkungslos neben weiteren Faktoren der Hochschulentwicklung. Gute Anknüpfungspunkte an bestehende Hochschulziele finden sich erfahrungsgemäß in Hochschulentwicklungsplänen, Ziel- und Leistungsvereinbarungen oder weiteren Strategiedokumenten. Ausgehend von den Gesamtzielen der Hochschule, werden dann spezifische Ziele für das nationale oder internationale Marketing abgeleitet. Daraus können sich beispielsweise laut der GATE-Germany-Studie für das internationale Studierendenmarketing einer Hochschule folgende Ziele ergeben<sup>6</sup>:

- Erhöhung der Zahl internationaler Studierender im Bachelor/Master auf XX Prozent
- Erhöhung der Zahl deutscher Studierender mit studienbezogenem Auslandsaufenthalt
- Erhöhung der Zahl internationaler Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler an der eigenen Hochschule
- Erhöhung der Zahl deutscher Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler mit Lehr- oder Forschungserfahrung im Ausland
- Entwicklung oder Ausbau von Kooperationen mit ausländischen Hochschulen oder Forschungseinrichtungen
- Ausbau der internationalen Positionierung der Hochschule bzw. einzelner Bereiche

---

<sup>6</sup> Siehe Engin-Stock, 2017, Seite 21

## MARKETINGSTRATEGIE

Die Marketingstrategie in der dritten Phase des Marketingprozesses definiert dann die „Straße“ und die „Leitplanken“, die zu den Marketingzielen führen sollten. Da Marketing an Hochschulen auf unterschiedlichen Ebenen stattfindet, empfiehlt sich für Hochschulen mittlerer Größe (ab ca. 10.000 Studierenden) die Einführung einer Dachmarkenstrategie. Als Dachmarke bezeichnet man dabei eine übergeordnete Marke, die sich durch einen hohen Wiedererkennungswert und in der Regel große Akzeptanz in verschiedenen Zielgruppen auszeichnet, dabei selbst jedoch keine eigenen Leistungen anbietet. Im Rahmen einer Dachmarkenstrategie werden dann ergänzende Bereichsmarken und Einzelmarken eingeführt, die sämtliche Angebote der Hochschule abbilden. Die Bereichsmarken stellen in der Regel die Ebene der Fachbereiche oder Fakultäten, die Einzelmarken die Ebene der Studiengänge oder Forschungsinstitute dar. Eine Dachmarkenstrategie bietet Orientierung im unübersichtlichen Bildungsmarkt und erleichtert den Zielgruppen durch eine positive Differenzierung das Entscheidungsverhalten. Ein interessantes Beispiel für eine erfolgreiche Dachmarkenstrategie ist die Universität zu Köln, die bereits seit mehreren Jahren im Marketing auf eine solche Differenzierung setzt.

## MARKETINGMASSNAHMEN

In der vierten Phase des klassischen Marketingprozesses geht es um die Planung und Umsetzung der Marketingmaßnahmen. Hier kommt der Marketingmix, also die „Gesamtheit aller zur Erreichung der Marketingziele festgelegten Aktivitäten“<sup>7</sup>, zum Einsatz. Unter dem Marketingmix versteht man die „4 Ps“ (Product, Price, Place, Promotion), die Produkt-, Preis-, Distributions- und Kommunikationspolitik. Mit dem Marketingmix wird somit entschieden, welche Produkte (Studiengänge, Weiterbildungen, Kurse etc.) zur Erreichung der Marketingziele eingesetzt werden sollen, wie die „Preisgestaltung“ aufzustellen ist (bei grundständigen Studiengängen in Deutschland oft ohne Studiengebühren, aber beispielsweise kostenpflichtig bei vielen MBA-Programmen) und wie der Vertrieb und die Marketingkommunikation zu gestalten sind.

---

<sup>7</sup>Siehe auch [bwl-wissen.net/definition/marketing-mix](http://bwl-wissen.net/definition/marketing-mix)



A. J. Magrath ergänzt die 4 Ps für das Hochschulmarketing um die Begriffe „Processes, Personnel“ und „Physical Facilities“.<sup>8</sup> „Processes“ bezieht sich auf alle an einer Hochschule für Studierende eingesetzten Prozesse. Die Qualitätsurteile der Studierenden über die eingesetzten Prozesse sind von großer Bedeutung für die Marketingkommunikation einer Hochschule und sollten daher im Marketingmix Beachtung finden. „Personnel“ bezieht sich auf das Hochschulpersonal, also Professorinnen und Professoren, wissenschaftliche Mitarbeiter oder Beschäftigte der Hochschulverwaltung. Da all diese Personen an der Leistungserbringung einer Hochschule beteiligt sind, gilt es, sie in den Prozess des Marketings miteinzubeziehen. Unter „Physical Facilities“ sind abschließend alle Gebäude, technische Ausstattung, Labore oder Sportanlagen zusammengefasst.

Da Studieninteressierte die Qualität eines Bildungsangebots nicht direkt erfahren können, bilden sie sich häufig über Teile der sichtbaren oder nutzbaren Infrastruktur (Gebäude, WLAN, Labore) ein Gesamturteil über die Leistungsfähigkeit der Hochschule. Dies gilt es im strategischen Marketing zu berücksichtigen. Die Erweiterung auf 7 Ps ist zudem in der Zieldimension internationales Marketing relevant, da ausländische Studierende die Marketingkommunikation zu den zusätzlichen „Ps“ erfahrungsgemäß gut wahrnehmen – sei es direkt über die Hochschulkommunikationskanäle oder indirekt über Bewertungen und Posts in weiteren Social-Media-Kanälen.

## MARKETINGKONTROLLE

Die fünfte Phase, die Marketingkontrolle, umfasst alle Maßnahmen, die der Überprüfung der gesteckten Marketingziele hinsichtlich der Zielerreichung dienen. Von zentraler Bedeutung ist hierbei, dass die Kriterien für die Kontrolle der Marketingmaßnahmen bereits bei der Festlegung der Ziele und bei der Entwicklung und Implementierung der Marketingmaßnahmen mitgedacht werden. Nachträglich eingeführte Kontrollkriterien machen es erfahrungsgemäß ungleich schwerer, die Wirksamkeit der zum Einsatz gebrachten Maßnahmen zu analysieren und zu bewerten.

<sup>8</sup> Magrath, 1986

Ein auf diese Weise aufgesetzter und nachhaltig genutzter Marketingprozess trägt dazu bei, die Hochschule mit ihren Besonderheiten und Stärken zu positionieren und ihren Erfolg am Bildungsmarkt zu sichern. Die wachsenden Herausforderungen im Marketing können die Hochschulen dabei mit der Einführung eines ebenenübergreifenden Marketingmanagements, der Gewinnung von qualifiziertem Personal sowie der dauerhaften Verortung der Verantwortung für das Marketing bei der Hochschulleitung gewinnbringend meistern. //

Michael Flacke leitet seit Oktober 2019 die Stabsstelle Presse des DAAD. Zuvor war er für die Abteilung Kommunikation und Marketing der Hochschule Bonn-Rhein-Sieg (H-BRS) verantwortlich.

## / LITERATUR

- Jürgen Bode, Gerhard W. Jäger, Ulrike Koch, Fritz S. Ahrberg:** Instrumente zur Rekrutierung internationaler Studierender: Ein Praxisleitfaden für erfolgreiches Hochschulmarketing. Schriftenreihe Hochschulmarketing Band 1. Herausgegeben von GATE-Germany, 2008
- Peter Bodycott:** Choosing a higher education study abroad destination: What mainland Chinese parents and students rate as important. *Journal of research in International education* 8 (3), S. 349–373, 2009
- Tülin Engin-Stock, Astrid Mayerböck, Ursula Maria Esser:** Internationales Marketing an deutschen Hochschulen. Strukturen und Prozesse – Ergebnisse einer Studie. Schriftenreihe Hochschulmarketing Band 14. Herausgegeben von GATE-Germany, 2017
- Philip Kotler, Gary Armstrong:** *Principles of Marketing* (17th Global Edition), 2017
- A.J. Magrath:** When marketing services 4 Ps are not enough. *Business Horizons* 29 (3) S. 44–50, 1986
- David Pickton, Amanda Broderick:** *Integrated Marketing Communications*, 2005
- Peter Runia, Frank Wahl, Olaf Geyer, Christian Thewiß:** *Marketing: prozess- und praxisorientierte Grundlagen*, 2015

## 2.2 ZIELGRUPPENANALYSE UND MARKTSEGMENTIERUNG

**Wissen, Werte und Verhaltensweisen: Psychographischen Merkmalen kommt bei der Bestimmung von Zielgruppen eine immer wichtigere Rolle zu.**

Märkte lassen sich in Segmente unterteilen. Jedes dieser Segmente wiederum zeichnet sich durch jeweils eigene Merkmale aus. Hochschulen haben es in ihrem internationalen Marketing mit einer Fülle unterschiedlicher Ansprechpartner zu tun, intern wie extern. Die Studierenden der eigenen Hochschule zählen ebenso zu den Zielgruppen wie Austauschstudierende, internationale Promovenden, Gastwissenschaftlerinnen und -wissenschaftler oder Studieninteressierte aus dem Ausland. Sinn und Zweck einer Marktsegmentierung ist es daher, die Unterschiede zwischen den einzelnen Gruppen zu definieren und daraus Schlussfolgerungen für spezifische, individuell angepasste Marketingmaßnahmen zu ziehen.

### **SOLIDE GRUNDLAGE FÜR MARKETINGMASSNAHMEN**

Flannery Burdick, Geschäftsführerin der auf internationale Bildung spezialisierten Marketingagentur Olive & Crane, arbeitet seit mehr als 15 Jahren in der internationalen Hochschulbildung – an Hochschulen und staatlichen Agenturen ebenso wie in Unternehmen und als Redakteurin eines Universitätsverlages in China. Eine fundierte Zielgruppenanalyse bildet aus ihrer Sicht die entscheidende Grundlage für alle weiteren Aktivitäten. „Sie spart Zeit und ermöglicht es Hochschulen, vorhandene Mittel wirklich effektiv zu nutzen“, betont die amerikanische Marketingexpertin. „Egal wie viele Anzeigen man schaltet oder wie viele Mitarbeitende aus dem International Office auf Reisen geschickt werden: Es nützt alles nichts, wenn sie etwas Falsches sagen.“ Unterschiedliche Gruppen bedürfen in der Ansprache unterschiedlicher

Herangehensweisen. Stil, Tonfall, Keywords oder Bildsprache werden von Land zu Land anders wahrgenommen und gewichtet. Bei der Segmentierung des Marktes spielen diese und ähnliche Kriterien daher eine wichtige Rolle.

Über die Jahre hat sich die Zielgruppenanalyse von einer stark an demografischen Daten ausgerichteten Betrachtung weiterentwickelt. Neben Kriterien wie Geschlecht, Alter, Nationalität oder Religion werden nun auch psychografische Merkmale wie Werte, Wünsche, Lifestyle, Haltungen oder Interessen stärker in den Blick genommen. Erst aus dem Zusammenspiel all dieser Faktoren lässt sich ein Profil der Zielgruppe entwickeln und eine sogenannte „Persona“ erstellen, die mit ihren Eigenschaften als Prototyp für eine bestimmte Gruppe von Nutzern steht (siehe Box).

Die Erfindung einer fiktiven Figur, die mit realen Eigenschaften ausgestattet wird, ist ein sehr effektives Tool im Online-Marketing. In einen jungen, männlichen Chinesen aus Peking, der nie zuvor im Ausland war, kann man sich nun mal leichter hineinversetzen als in einen Datensatz. „Tatsächlich ist es heute möglich, Marktsegmente sehr eng zu definieren und zielgerichtet mit kleinen Gruppen zu kommunizieren“, so Flannery Burdick. „Das ist wichtig, wenn wir beispielsweise

## DER GUTE TIPP

### Arbeiten mit Personas

Um eine fiktive Figur zum Leben zu erwecken, braucht sie einen Namen und ein Gesicht. Personas repräsentieren einen Archetypus einer bestimmten Zielgruppe. Erstellt werden sie auf der Basis von Mediendaten, Umfragen, Studien oder Website-Analysen. Neben diesen Quellen braucht es auch Erfahrung, Menschenkenntnis und Kreativität. Was für ein Typ ist die Persona, welche Erwartungen bringt sie mit, was motiviert sie und womit beschäftigt sie sich in ihrer Freizeit? Ziel ist es, ein Szenario mit einer plausiblen Geschichte zu entwickeln. In der Analyse von Zielgruppen hilft es, sich in einen Menschen hineinzuversetzen. Personas werden oft für ein konkretes Projekt entwickelt (z. B. einen Website-Relaunch) und geraten dann in Vergessenheit. Um dies zu verhindern, können Teammitglieder Personas „adoptieren“ und bei der Planung in deren Rolle schlüpfen, um Verbesserungspotenzial für die jeweilige Zielgruppe zu eruieren (siehe Kapitel 3.14).

berücksichtigen, dass sich bestimmte Persönlichkeitstypen eher zu bestimmten Programmen hingezogen fühlen.“

### ZIELGRUPPEN IDENTIFIZIEREN

Die Bestimmung von Zielgruppen im Hochschulmarketing verläuft in mehreren Schritten. Unterschieden wird zunächst zwischen etablierten, neu entstehenden und potenziellen Märkten, die beim Aufbau einer Strategie getrennt voneinander zu betrachten sind. Flannery Burdick skizziert das weitere Vorgehen an einem Beispiel: Ein bestimmtes Land soll auf sein Potenzial als neuer Zielmarkt untersucht werden. Folgende Aspekte könnten dabei berücksichtigt werden:

- studentische Dimension: Studierende zeigen Interesse an relevanten Fachbereichen,
- nationale Dimension: Passendes politisches oder gesellschaftliches Umfeld,
- interne Dimension: Es bestehen bereits Beziehungen.

Jede dieser drei Dimensionen wiederum ist messbar und kann mit Zahlen unterfüttert werden. Im Hinblick auf das Potenzial der Studierenden lassen sich beispielsweise

- anhand der internen Studierendendatenbank besonders hohe Anmeldequoten aus dem avisierten Zielland für relevante Programme verfolgen;
- „Web-Hits“ aus diesem Land auf der Landingpage relevanter Programme analysieren;
- Websites von Wettbewerbern darauf untersuchen, wie stark die Zielgruppe in vergleichbaren Studiengängen vertreten ist.

Es gibt viele verschiedene Ansätze und Methoden, um Zielgruppen zu identifizieren. Das von Flannery Burdick vorgestellte Beispiel zeigt exemplarisch, wie man dabei vorgehen kann. „Natürlich spielen bei der Zielgruppenanalyse auch Erfahrung und ein gutes Bauchgefühl eine Rolle“, betont die Hochschulexpertin. „Jedoch immer ergänzt um einen datengetriebenen Ansatz.“ Die aus ihrer Sicht größte Herausforderung bei

der Einführung einer strategischen Zielgruppenanalyse ist der Faktor Zeit. „Wenn man nicht die Möglichkeit hat, sich professionelle Unterstützung zu holen, ist es notwendig, extra Zeit einzuplanen – für die Marktforschung sowie die Entwicklung und Umsetzung einer Strategie.“

## INTERNATIONAL KOMMUNIZIEREN MIT SYSTEM

Diese Einschätzung würde Lina Hörügel sofort unterschreiben. Die Referentin für internationale Kommunikation an der Universität Leipzig (UL) entwickelte 2017 ein Konzept zum Aufbau einer strategischen Kommunikation mit internationalen Zielgruppen – mit Fokus auf den digitalen Kanälen. „So ein System muss regelmäßig angepasst und weiterentwickelt werden“, sagt die Kommunikationswissenschaftlerin. Direkt nach dem Masterstudium ist sie mit dem Projekt betraut worden. In einem Zweierteam beschäftigt sie sich 40 Stunden in der Woche mit der Umsetzung der geplanten Kommunikationsmaßnahmen. „Das klingt nach luxuriös viel Zeit, reicht aber bei Weitem nicht, um alle Möglichkeiten auszuschöpfen und etwa ein professionelles Controlling zu installieren“, so Hörügel. „Allein für diese Aufgabe bräuchte es eine Person, die sich ausschließlich mit der Auswertung der Ergebnisse beschäftigt.“

Das Konzept orientiert sich an den fächerübergreifenden Internationalisierungszielen der Hochschule wie zum Beispiel der Erhöhung von Mobilität oder dem Aufbau internationaler Verbände. Es schlüsselt zunächst alle internen und externen Zielgruppen auf und unterteilt diese, wo nötig, wiederum in Untergruppen – so gelten Studierende in Leipzig, UL-Studierende im Ausland und internationale Austauschstudierende als jeweils eigene Gruppen. „Daraus leiten wir Kommunikationsziele für jede Zielgruppe ab und entwickeln einen Fahrplan“, erklärt Lina Hörügel. Bei den Kommunikationsaufgaben wird zwischen informierenden und motivierenden Maßnahmen für die jeweiligen Zielgruppen unterschieden.

## ZIELGRUPPENMATRIX ERLEICHTERT DEN ÜBERBLICK

Ein Beispiel: An der UL sollen alle Studierenden internationale Erfahrung im Ausland oder in einem internationalen Curriculum sammeln,

### Matrix für Kommunikationsmaßnahmen der Universität Leipzig

		ZIELGRUPPEN																		
		UL-Studierende	UL-Studierende im Ausland und nach dem Aufenthalt	Internationale Studierende an der UL	Internationale Austauschstudierende an der UL	UL-Promovenden	Internationale Promovenden an der UL	UL-Wissenschaftler/-innen	Internationale Gastwissenschaftler/-innen	Internationale Alumni	Rektorat	UL-Unterstützungspersonal	Internationale Studieninteressierte (Abschluss)	Internationale Studieninteressierte (Austausch)	Internationale Studieninteressierte mit Zulassung	Internationale Promotionskandidaten/-innen	Internationale Wissenschaftler/-innen	Personal an internationalen Partnerhochschulen	Förderorganisationen	Regionale Partner
		INTERN									EXTERN									
DIALOG/DIREKT	Facebook	X	X	X	X		X	X	X	X		X			X	X	X	X		
	Instagram	X	X	X	X		X									X				
	LinkedIn						X			X										
	Twitter						X			X										
	Mails/Newsletter	X						X		X										
	Instant Messaging	X	X	X	X										X					
	Blogger-Relations	X	X																	
	Regelmäßige Events																			
EVENTS/MESSEN	Anlassbezogene Events														X					
	Messen											X			X					
	Website	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
ONLINE	Blog	X	X			X														
	App	X	X	X	X							X	X	X						
	Flyer								X		X									
PRINT	Broschüren						X		X						X		X			
	Poster										X									
	Infosheets																			
	Pressemitteilungen						X										X		X	
PRESSEARBEIT	LUMAG Artikel										X						X			
	Imagefilm						X	X	X							X	X			
MULTIMEDIA	Videobeiträge	X	X	X	X		X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X		

Dringlichkeit der Umsetzung:

■ 2018 ■ 2019 ■ Ab 2020

Beispiel aus der Praxis: Die Matrix der Universität Leipzig ordnet die geplanten Kommunikationsmaßnahmen und -kanäle den einzelnen Zielgruppen und Terminen zu.

das ist das übergeordnete Internationalisierungsziel. Daraus leiten sich die Kommunikationsaufgaben ab. So müssen Informationen zu relevanten Themen wie Förderoptionen, Anerkennung von Leistungsnachweisen oder zu praktischen Fragen des Auslandsaufenthaltes angeboten werden. Die UL schnürte ein ganzes Paket an Maßnahmen, die auf die junge Zielgruppe zugeschnitten sind. Vom Relaunch der zuvor faktenbasierten Website, die nun stärker auf kurze Texte und Grafiken setzt, bis hin zu einer App für Studierende, die ins Ausland gehen wollen, oder ein Quiz zu Auslandsaufhalten auf Instagram und Facebook. Um darüber hinaus die Motivation zu einem Studium oder Praktikum im Ausland zu wecken, setzt die Hochschule auf die Vernetzung der Studierenden: auf Facebook, über Insta-Stories von UL-Studierenden im Ausland oder Videointerviews mit internationalen Studierenden.

Den Überblick über die geplanten Kommunikationsmaßnahmen verschafft an der UL eine Matrix. Die Kanäle wie Website, Twitter, Messen oder Flyer werden in sechs Kategorien gegliedert und den Zielgruppen zugeordnet (siehe S. 39). „Unser Konzept lässt sich auf alle Hochschulen übertragen“, meint Hörügel. Wo die Anzahl der Zielgruppen überschaubarer ist, hält sich auch der planerische Aufwand stärker in Grenzen. In jedem Fall erfordert die strategische Kommunikation mit internationalen Zielgruppen Zeit und Ressourcen. „Wo es an Kapazitäten fehlt, kann man priorisieren und sich in einem ersten Schritt auf eine Zielgruppe konzentrieren“, schlägt Hörügel vor. „Auch ein kleiner Kommunikationsplan schafft schon Struktur.“ //

„Zielgruppen bestimmen, Kommunikationsaufgaben definieren, Maßnahmen ableiten: Dieses Prinzip haben wir auf alle Zielgruppen angewendet.“

Lina Hörügel, Universität Leipzig

## / LITERATUR

**Juliana Brunello:** Personas: How to create personas with secondary data.  
Herausgegeben vom DAAD, 2018



## 2.3

# BRANDING: INTERNATIONALE MARKEN- BILDUNG AN HOCHSCHULEN

**Klare Aussagen und ein einheitliches Erscheinungsbild schärfen das Hochschulprofil. Besondere Kraft haben Marken, die von innen entwickelt werden.**

Die amerikanische Harvard University vereint viele Attribute auf sich: Sie ist die älteste Hochschule der USA und die reichste Universität der Welt, sie rühmt sich der höchsten Nobelpreisträgerdichte und genießt laut amerikanischen Umfragen weltweit das größte Vertrauen als Marke – vor Microsoft und Coca-Cola. „Die Marke Harvard bezieht einen Großteil ihres Glanzes aus der Tatsache, dass hier die Macht studiert“, konstatierte der Journalist Alex Rühle in einem Beitrag für die Süddeutsche Zeitung. Auch andere prominente Hochschulen im anglo-amerikanischen Raum wie Stanford oder die University of Oxford werden heute als starke, werthaltige Marken wahrgenommen, die über Studiengebühren und Merchandising hohe Gewinne erwirtschaften. Sie stehen nicht nur für eine exzellente Ausbildung. Ihr Netzwerk einflussreicher und den Hochschulen treu verbundener Alumni vermittelt Exklusivität.

### GLAUBWÜRDIGKEIT IST DAS HÖCHSTE GUT

In der Markenbildung haben amerikanische Hochschulen Leuchtturmfunktion, doch auch in Deutschland steigt das Bewusstsein für die Bedeutung des Themas. Informationen über eine Hochschule sind überall verfügbar und werden weltweit abgerufen. So entstehen Bilder, Assoziationen und Vorstellungen in den Köpfen der Adressaten – bei Studieninteressierten ebenso wie bei Ehemaligen, Wissenschaftlern oder Hochschulpartnern. „Marken bilden sich aus Zuschreibungen, die von vielen auf ähnliche Art und Weise gedacht und kommuniziert

werden“, erklärt Professorin Margarete Boos, Wirtschafts- und Sozialpsychologin an der Universität Göttingen.

Bei der Anwerbung von Studierenden oder Nachwuchsforschenden aus dem Ausland spielt dieser Prozess eine große Rolle: Eine Marke verkörpert all das, was Zielgruppen mit dieser Universität verbinden sollen. Diese Wahrnehmung können Hochschulen aktiv beeinflussen. „Die Entwicklung einer Marke bietet die Chance, sich mit den Stärken, Werten und Besonderheiten einer Hochschule sowie mit den Entwicklungsfeldern und Herausforderungen auseinanderzusetzen“, betont Boos. Sie versteht diesen Prozess als eine interne Strategie der Organisationsentwicklung. „Eine Markenidentität kann nur von innen nach außen entwickelt werden, um glaubwürdig zu sein.“

### WAS HABEN WIR GEMEINSAM?

Am Anfang eines Markenbildungsprozesses steht eine kritische Selbstanalyse. Das Ziel ist, ein klar konturiertes, prägnantes Bild der Hochschule zu entwickeln, das nach innen und außen kommuniziert werden kann. Welche Stärken zeichnen die Hochschule besonders aus, worin unterscheidet sie sich von anderen? Die Hochschule für Angewandte Wissenschaften (HAW) Hamburg steckt mitten in diesem Findungsprozess. Sie ist aus einer größeren Zahl früher eigenständiger Fachhochschulen und Ingenieurschulen mit zum Teil sehr langer Tradition und gutem Ruf in der Fachwelt entstanden. „Uns fehlt eine gemeinsame, integrierende Marketing- und Kommunikationsstrategie“, stellt Professor Micha Teuscher fest, seit 2017 Präsident der HAW Hamburg. „Wir müssen noch enger zusammenwachsen und die existierenden Gemeinsamkeiten zu einer Identität entwickeln.“

Was eint uns? Diese Frage ist daher Ausgangspunkt bei der Entwicklung einer Dachmarkenstrategie, die die ganze Hochschule in ihrer historischen Vielfalt und fachlichen Breite mitnimmt. „An einer so großen und heterogenen Hochschule einen gemeinsamen Markenkern zu identifizieren ist schwierig, weil wir nicht den einen fachlichen Fokus haben“, betont Teuscher. „Wir müssen herausarbeiten, was uns als Marke wirklich verbindet und Identität nach innen und außen stiftet.“



Stock/RyanKing99

Professionelles Markenmanagement: Die University of Oxford stellt Beschäftigten und Studierenden verbindliche Leitlinien zur Verfügung und schafft so einen einheitlichen Auftritt in der Öffentlichkeit.

## KOMMUNIKATION AUF MARKENATTRIBUTEN AUFBAUEN

Über mehrstufige Befragungsverfahren wie die Delphi-Methode und Marketingtools wie das Markensteuerrad werden an der HAW Hamburg alle Fakultäten und Departments bei der Suche nach gemeinsamen Zuschreibungen einbezogen. In Tiefeninterviews, auf Klausurtagungen oder in Umfragen gesammelte Attribute zur Beschreibung des Markenkerns werden dann auf alle Fakultäten heruntergebrochen. Was bedeuten Aussagen wie „neugierig“ oder „Interdisziplinarität“ beispielsweise für einen gesellschaftsorientierten Fachbereich und wie lassen sich diese Aspekte kommunizieren? „An einer Hochschule wirkt jeder ständig nach außen“, so Teuscher. „Wir brauchen daher Kernbotschaften, die das Eigene der Fakultäten und auch die Dachmarke zitieren.“

Die Bergakademie Freiberg hat sich schon früh auf ihr spezifisches Lehr- und Forschungsangebot besonnen. Unter der Markenkennzeichnung „Die Ressourcenuniversität. Seit 1765.“ fokussiert die Technische

## Was ist Branding?

Der Aufbau einer Marke erhöht den Wiedererkennungseffekt und schafft Vertrauen. Hauptziel der Markenführung („Brand Management“) ist es, die eigene Leistung vom Angebot der Wettbewerber abzugrenzen. Doch wie entsteht die Vorliebe für eine bestimmte Marke? Nach dem Supermarque-Modell, das die Entstehung von Markenpräferenzen nachvollzieht, spielen vier Dimensionen zusammen:

### Welchen Nutzen bietet die Marke?

**Wie interessant ist sie?** (Beispielsweise im Vergleich zu anderen)

**Wie einzigartig ist sie?** (Ist die Marke in mindestens einer relevanten Dimension anders oder besser als ihre Konkurrenten?)

### Wie widerspruchsfrei ist die Marke?

(Bietet sie an allen Schnittstellen ein stimmiges Gesamterlebnis?)

Universität in Sachsen ihr Wissenschaftsprofil auf die Wertschöpfungskette der natürlichen Rohstoffe. Die finnische University of Oulu wiederum machte mit der Botschaft „Science with an arctic attitude“ ihre besondere geografische Lage am Rande der Arktis zum Markenkern. Einzigartige Studiengänge oder eine regional besonders attraktive Lage zählen ebenso zu den potenziellen Alleinstellungsmerkmalen, mit denen Hochschulen für sich werben können, wie Internationalität, Tradition oder Exzellenz. Internationale Rankings oder Auszeichnungen werden im Ausland genau verfolgt.

## KERNBOTSCHAFTEN KONSEQUENT UMSETZEN

Dem Image der Freien Universität (FU) Berlin halfen die Erfolge in den Exzellenzinitiativen sehr. Sie werde seitdem als besonders starke Universität in Deutschland wahrgenommen, die für hervorragende Forschung und Internationalität stehe, beobachtet Dr. Stefan Rummel, kommissarischer Leiter des Beijing Office der FU Berlin. Das Verbindungsbüro in Peking unterstützt den Aufbau der Universität als internationale Marke und den Ausbau eines Alumni-Netzwerks. Auch der Begriff TU9-Univer-

sität für die Allianz der führenden Technischen Universitäten in Deutschland hat sich zu einem Markenwert entwickelt. Eine der TU9-Universitäten, die Technische Universität München (TUM) wirbt mit dem Attribut „unternehmerische Universität“ für sich als eine der forschungstärksten Technischen Universitäten Europas mit ausgeprägtem Gründergeist.

Hochschulen wie die TUM oder die University of Oxford stellen ihren Beschäftigten und Studierenden Leitlinien und Vorlagen als verbindliches Regelwerk zur Verfügung, um einen einheitlichen öffentlichen Auftritt zu gewährleisten. Ein geschlossenes Erscheinungsbild wirkt professionell und steigert den Wiedererkennungseffekt. Es schafft Vertrauen und wirkt im besten Fall identitätsstiftend. Viele Hochschulen haben das längst erkannt und als einen zentralen Baustein im Zuge ihres Markenbildungsprozesses ein stimmiges Corporate Design entwickelt. Ein aussagekräftiges Logo, Formen, Schriftbild und Farben sind wirkungsvolle psychologische Komponenten, die bei der Gestaltung berücksichtigt werden. Das Design ist kein dekorativer Selbstzweck, es verfolgt klar definierte Ziele. Wichtig ist, dass die Elemente konsequent eingesetzt werden. Klare Aussagen, eine starke Zeichensprache im charakteristischen „Oxford blue“ und inspirierende Botschaften, die neue Generationen ansprechen; an diesen drei Kernprinzipien orientiert beispielsweise die University of Oxford ihre Kommunikation.

### **EIN KLANGVOLLER NAME IST NOCH KEIN MARKETING**

Welche Bedeutung Namen für die Unverwechselbarkeit einer Hochschule haben können, zeigt das Beispiel der Bauhaus-Universität Weimar. Die auf das Staatliche Bauhaus, die wohl berühmteste Gestaltungsschule des 20. Jahrhunderts, zurückgehende Hochschule trägt ihren heutigen Namen seit 1996. „Er ist eine internationale Marke an sich, um die uns viele beneiden“, sagt Yvonne Puschatzki, Leiterin der Universitätskommunikation an der Bauhaus-Universität. Im Zuge des Markenbildungsprozesses übernahm sie die neu geschaffene Position als Referentin des Präsidenten für Kommunikation und Marketing. Zu Beginn der 2000er-Jahre hatte die Bauhaus-Universität ein vom Centrum für Hochschulentwicklung (CHE) begleitetes Markenbildungsprojekt durchlaufen und festgestellt: Selbst ein noch so klangvoller Name

ist kein Freibrief für das Marketing. „Es war ein großer Transformationsprozess, die neu geschaffenen Fakultäten für Kunst und Gestaltung sowie den Fachbereich Medien in eine übergreifende Marketingstrategie zu integrieren“, betont Puschatzki. Bei der Ansprache jüngerer Zielgruppen half der in der Fachwelt so imageträchtige Name zunächst nur bedingt: Abiturientinnen und Abiturienten brachten das Bauhaus seinerzeit vor allem mit einer Baumarktkette in Verbindung.

Heute sind die Unwägbarkeiten im Umgang mit dem berühmten Namen anders gelagert. „Die Ideen des Bauhauses inspirieren unsere Arbeit an der Hochschule, aber wir sind nicht das Bauhaus“, betont Puschatzki. Eine geschichtliche Einordnung sei gerade bei Studierenden aus dem Ausland häufiger vonnöten. „Manche laufen durch die Uni und suchen nach Professor Gropius.“ Die strikte Unterscheidung zwischen Bauhaus und Bauhaus-Universität ist daher Teil der Marketingstrategie. Was bleibt, ist der Anspruch, Studierende und Lehrende von überall aus der Welt nach Weimar zu holen. //

## / LITERATUR

**Alex Rühle:** Weltgeist als Marke. In: Süddeutsche Zeitung, 17. Mai 2010

**Julia Gerhard:** Die Hochschulmarke: ein Konzept für deutsche Universitäten, 2004

**Klaus Wingen, Gernot Schmitt-Gaedke:** Von der Bildungsanstalt zur starken Marke. wissenschaftskommunikation.de, 2018

**Margarete Boos, Christina Grubendorfer, Dorothea Mey:** Hochschule als Marke. Stand der Diskussion und ein Konzept der Organisationsberatung, 2013

**Tülin Engin-Stock, Astrid Mayerböck, Ursula Maria Esser:** Internationales Marketing an deutschen Hochschulen. Strukturen und Prozesse – Ergebnisse einer Studie. Schriftenreihe Hochschulmarketing Band 14. Herausgegeben von GATE-Germany, 2017

**Uwe Munzinger, Marc Sasserath, Karl Georg Musiol:** Im Zeitalter der Supermarken. Neue Paradigmen der Markenführung, 2010

## 2.4

# RANKINGS IM INTERNATIONALEN HOCHSCHULMARKETING

**Gute Platzierungen in Rankings sind ein wichtiges Entscheidungskriterium für die Hochschulwahl. Es lohnt sich für Hochschulen, die Methodik der Rankings zu kennen und das Thema aktiv anzugehen.**

Von Ulla Wittersheim

Internationale Hochschulrankings gewinnen – aller Kritik zum Trotz – weltweit immer mehr an Popularität und Bedeutung. Hochschulrankings dienen Studierenden wie Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern als Entscheidungshilfe bei der Wahl einer Hochschule und spielen eine nicht unerhebliche Rolle bei der Anbahnung von Hochschulkooperationen. Einer Umfrage im weltweiten Netzwerk der DAAD-Außenstellen und Informationszentren zufolge gibt es insbesondere in Ländern mit weniger entwickelten Hochschulsystemen oder in Ländern mit ausgeprägtem Prestigedenken (z. B. China, Indien, Indonesien) eine starke Orientierung an Rankingergebnissen. Gute Platzierungen in einflussreichen globalen Hochschulrankings gewährleisten eine hohe Sichtbarkeit und Reputation und sind ein wichtiger Baustein des internationalen Hochschulmarketings.

## DIE BEDEUTENDSTEN INTERNATIONALEN HOCHSCHULRANKINGS

Die einflussreichsten globalen Rankings sind das „Academic Ranking of World Universities“ (ARWU), auch bekannt als „Shanghai-Ranking“, das Ranking des britischen Magazins „Times Higher Education“ (THE-Ranking) sowie das britische „QS World University Ranking“ (QS-Ranking). Die jährlich aktualisierten und publizierten Ranglisten finden weltweit viel Beachtung.

Das ARWU beziehungsweise Shanghai-Ranking wurde 1999 bis 2001 an der Shanghai-Jiao-Tong-Universität entwickelt mit der Intention, die Forschungsleistungen der chinesischen Hochschulen mit denen der führenden Hochschulen weltweit zu vergleichen. Das Projekt stieß auf ein breites internationales Interesse und führte schließlich 2003 zur Veröffentlichung des ersten globalen Hochschulrankings. Seit 2009 wird das ARWU von der ausgegründeten „Shanghai Ranking Consultancy“ publiziert, einer unabhängigen Organisation für Hochschulinformation, und es beschränkt sich auch heute noch ganz überwiegend auf die Messung der Forschungsleistung (80 Prozent). Die Ranglisten werden entsprechend von Hochschulen mit stark naturwissenschaftlicher Ausrichtung dominiert. Forschungsstarke Universitäten aus den USA und Großbritannien belegen die Spitzenpositionen.

Das Ranking von „Times Higher Education“ (THE-Ranking) wird seit 2004 herausgegeben und ist ebenfalls forschungsorientiert. Von der Teilnahme am Ranking ausgeschlossen werden zum Beispiel Hochschulen, deren „Research Output“ unter 200 Artikeln pro Jahr liegt. Positiv hervorzuheben ist, dass das THE-Ranking über eine breite Palette an Indikatoren verfügt und auch andere Dimensionen von Hochschulen, wie die Lehre, in den Blick nimmt. Aufgrund der starken Gewichtung der Reputationsurteile unter Akademikern schneiden allerdings alteingesessene, traditionsreiche Hochschulen besser ab. Die Ranglisten werden entsprechend von angloamerikanischen Eliteuniversitäten angeführt und dominiert.

Die von dem britischen Unternehmen Quacquarelli Symonds (QS) produzierten „QS World University Rankings“ (QS-Rankings) wurden von 2004 bis 2009 gemeinsam mit „Times Higher Education“ (THE) publiziert. Nach Beendigung der Zusammenarbeit mit THE veröffentlichte QS ein separates Ranking, das heute von der amerikanischen Monatszeitschrift U.S. News & World Report herausgegeben wird und besonders in Nordamerika als sehr einflussreich gilt. Es richtet sich vor allem an Studierende und Studienanfänger, ist aber aufgrund seiner Popularität für alle Akteure der Hochschulpolitik von Bedeutung. Die Bewertung der Hochschulen erfolgt in den Kategorien „Reputation“, „Internationalisierung“, „Lehre“ und „Forschungsleistung“. Problema-



tisch ist die mit 50 Prozent sehr hohe Gewichtung der Reputationsurteile von Wissenschaftlern (40 Prozent) und Arbeitgebern (10 Prozent). Das führt zu einer starken Bevorteilung von traditionsreichen Universitäten. Auch in diesem Ranking dominieren die renommierten Elitehochschulen aus den USA und Großbritannien.

### POSITIONIERUNG DER DEUTSCHEN HOCHSCHULEN

In den genannten internationalen Rankings ist die Sichtbarkeit deutscher Hochschulen eher unbefriedigend. Zwar ist Deutschland zahlenmäßig gut in den Rankings vertreten und schneidet vor allem im THE-Ranking vergleichsweise gut ab: In der Ausgabe von 2019 liegt Deutschland mit insgesamt 48 Hochschulen in der Länderwertung auf Platz sechs (hinter den USA, Japan, Großbritannien, Indien und China) und erzielt mit acht Hochschulen unter den Top 100 und 23 Hochschulen unter den Top 200 im Ländervergleich zufriedenstellende Ergebnisse. Bisher konnte sich allerdings keine deutsche Hochschule einen der begehrten Spitzenplätze sichern. Auch im ARWU/Shanghai-Ranking und im QS-Ranking rangiert das Gros der deutschen Hochschulen im „Mittelfeld“. Der Hauptgrund hierfür ist die starke Forschungszentriertheit der Rankings. Hochschulen mit anderen Schwerpunkten und Ausrichtungen, wie Fachhochschulen/HAW, von denen es in Deutschland rund 210 gibt, oder spezialisierte Hochschulen (Technik, Kunst, Musik) haben in den traditionellen Rankings keine Chance, Aufmerksamkeit auf sich zu lenken. Die Diversität und die Leistungsstärke des deutschen Hochschulsystems wird in den Rankings daher nicht adäquat abgebildet, was auch im deutschen Wissenschaftssystem mit seinen außeruniversitären Forschungseinrichtungen begründet liegt.

### RANKINGKRIK UND ENTWICKLUNG VON U-MULTIRANK

Die Kritik an Rankings richtet sich vor allem gegen die Methodik und die Steuerungswirkung, die Rankings entfalten können. Zentraler Kritikpunkt ist die Bewertung der Hochschulen als Ganzes. Die Rankinganbieter von ARWU, THE und QS sind daher in den vergangenen Jahren dazu übergegangen, Sonderauswertungen für einzelne Fachbereiche, Fächergruppen und Fächer herauszugeben. In der allgemeinen Rankingkritik

wird die Wahl der Indikatoren, die zur Bewertung der Qualität von Hochschulen herangezogen werden, als gravierendstes methodisches Problem betrachtet. Die forschungsorientierten Bewertungskriterien zielen auf Forschungsvolluniversitäten, werden aber auch für Hochschulen ganz anderen Zuschnitts herangezogen, die – unabhängig von ihrer Qualität und Leistungsstärke – keine Chance haben, in den vielbeachteten Rankings Berücksichtigung zu finden. Grundlegend kritisiert wird vielfach auch das Erstellen von hierarchischen Ranglisten, die eine Genauigkeit suggerieren, die es in Wirklichkeit nicht gibt (1. Platz, 2. Platz etc.).

Vor dem Hintergrund der angelsächsischen Dominanz in den einflussreichen globalen Rankings hat die Europäische Kommission 2011 ein unabhängiges Konsortium aus europäischen Hochschul- und Forschungsinstitutionen (u. a. CHE) damit beauftragt, ein nicht kommerzielles globales Ranking mit dem Namen „U-Multirank“ zu entwickeln, das sich von den traditionellen forschungsfo-kussierten Rankings absetzt und der Diversität von Hochschulen gerecht wird. 2014 wurde das Ranking, das einen multidimensionalen Ansatz verfolgt, erstmals veröffentlicht. Die Finanzierung von „U-Multirank“ erfolgt heute durch die Europäische Kommission (Erasmus +), die Bertelsmann-Stiftung und die Santander Group.

**„Hochschulen mit ambitionierten Internationalisierungszielen werden sich der Beurteilung durch internationale Hochschulrankings kaum entziehen können.“**

**Ulla Wittersheim, DAAD**

Methodisch eng an das CHE-Ranking angelehnt, generiert „U-Multirank“ keine hierarchischen Ranglisten. Stattdessen erstellen sich die Nutzerinnen und Nutzer anhand eines interaktiven Online-Tools Rankings nach ihren jeweiligen Präferenzen, zum Beispiel Rankings desselben Hochschultyps oder Rankings nach Fachbereichen. Die Bewertung erfolgt in den Kategorien „Forschungsleistung“, „Lehre und Lernumfeld“, „Wissenstransfer“, „Internationale Ausrichtung“ sowie „Regionales Engagement“ und unter Verwendung einer sehr breiten Palette weiterer Indikatoren.

Problematisch ist die geringe Akzeptanz des Rankings. Viele bedeutende Universitäten zeigen sich skeptisch gegenüber dem Ranking und sind nicht bereit, an der (aufwendigen) Befragung durch „U-Multirank“ teilzunehmen. Einer der Gründe hierfür dürfte auch sein, dass sie sich wenig Mehrwert von einer Beteiligung versprechen. Die Folge ist, dass sich überwiegend europäische Hochschulen (mit Ausnahme Großbritanniens) am Ranking beteiligen. Somit wird „U-Multirank“ nicht als globales, sondern vielfach als europäisches Ranking wahrgenommen und ist international noch wenig bekannt.

### EMPFEHLUNGEN FÜR DEN UMGANG MIT INTERNATIONALEN RANKINGS

Die Popularität von Hochschulrankings ist hoch und wird sich aller Voraussicht nach künftig noch verstärken. Angesichts des zunehmenden Wettbewerbs um internationale Studierende, Forschende und Kooperationspartner werden sich Hochschulen mit ambitionierten Internationalisierungszielen der Beurteilung durch internationale Hochschulrankings kaum entziehen können.

Hochschulen, die ihre Sichtbarkeit in einflussreichen Rankings steigern möchten, sind daher gut beraten, sich aktiv mit den Methoden, Indikatoren und Anforderungen der Rankings auseinanderzusetzen, Verantwortlichkeiten für die Datenmeldung von Rankings innerhalb der Hochschule klar zu definieren und ausreichend Ressourcen für ein Rankingmanagement zur Verfügung zu stellen. Zu diesem Schluss kommt auch ein vom Auswärtigen Amt in Auftrag gegebenes wissenschaftliches Projekt zur Verbesserung der Rankingergebnisse<sup>1</sup>.

Die Projektergebnisse haben gezeigt, dass bereits die korrekte Meldung hochschuleigener Daten (z. B. number of academic staff, number of academic staff which are of international/overseas origin etc.) und eine sorgfältige Pflege der Publikations- und Zitationsdatenbanken (z. B. Web of Science, Scopus) zu einer substantziellen Verbesserung der Rankingpositionen führen können. Um zu gewährleisten, dass möglichst viele Publikationen Eingang in die Rankingergebnisse

<sup>1</sup>Noreen Krause, Susanne Räder: Transparenzförderung zu internationalen Hochschulranglisten. Vorstellung des Pilotprojekts der TU Dresden und der Universität Tübingen zum THE-Ranking. In: Burkhart, Hase-Bergen, 2017, S. 95ff.

finden, sollten Hochschulen beispielsweise dafür Sorge tragen, dass Publikationen immer unter dem gleichen Hochschulnamen firmieren. Zwecks korrekter Zuordnung der Publikationen zur Hochschule sollte den Ranking-Anbietern eine Liste der Namensvarianten übermittelt werden. Zudem soll sichergestellt werden, dass Publikationen, die in Kooperation mit Partneruniversitäten oder Forschungsinstituten erstellt wurden, in die Rankingergebnisse einfließen.

Die Reputation einer Hochschule wird in den Rankings hoch gewichtet. Hochschulen, die ihre Rankingpositionen verbessern möchten, sollten daher ein kontinuierliches Branding im Rahmen ihrer Öffentlichkeitsarbeit und ihrer Marketingaktivitäten betreiben und sich als Marke mit einem eigenen Profil etablieren (Reputationsmanagement). Hochschulen, die in den globalen Rankings zum Beispiel aufgrund der Forschungszentriertheit unberücksichtigt bleiben, sollten in der Kommunikation gegenüber Zielgruppen und Partnern entsprechend vorbereitet sein und gute Argumente erarbeiten, die deren spezifische Vorzüge betonen. Insbesondere Fachhochschulen sollten ihre sehr spezialisierten Studiengänge und den großen Praxisbezug als einen deutlichen Vorteil herausstellen. Auch bestehende Kooperationen mit Hochschulen in einem anderen Land sollten Erwähnung finden, da sie als Garant für vorhandene Qualität stehen können. //

Ulla Wittersheim ist Referentin im Referat Strategieentwicklung und Hochschulpolitik des DAAD.

## LITERATUR

**Simone Burkhart, Stefan Hase-Bergen:** Internationale Hochschulrankings und ihre Bedeutung für das Hochschulmarketing. Schriftenreihe Hochschulmarketing Band 15. Herausgegeben von GATE-Germany, 2017

Der vorliegende Text beruht auf der Grundlage des Beitrags:

**Simone Burkhart, Ulla Wittersheim:** Bedeutung internationaler Rankings für die Rekrutierung von Studierenden und für Hochschulkooperationen: Ergebnisse einer DAAD-Umfrage in der o. g. GATE-Schriftenreihe Band 15, S. 71 ff.

## 2.5

# STANDORTMARKETING UND DIE ROLLE VON VERBÜNDEN UND KONSORTIEN

**Die internationale Anziehungskraft einer Hochschule hängt auch vom Standort ab. Ein Schulterchluss mit Kooperationspartnern aus Wirtschaft und Wissenschaft schärft die Profilbildung.**

Städte wie Berlin, München oder Frankfurt am Main gelten als wirtschaftliche und kulturelle Zentren mit internationaler Strahlkraft. Im Wettbewerb um Studierende und Forschende aus aller Welt profitieren auch die hier ansässigen Wissenschaftsinstitutionen unmittelbar vom guten Ruf und der Bekanntheit des Standorts. Die positiven Einflüsse sind wechselseitig: Während das Hochschulmarketing im Werben um Talente gerne die Vorzüge eines attraktiven Umfeldes lobt, präsentieren sich Universitätsstädte im Rahmen ihrer Marketingaktivitäten als dynamische und innovative Wissenschaftsstandorte.

„Eine planmäßige, eng miteinander verzahnte Marketingstrategie von Kommunen und Wissenschaft verstärkt diese Effekte und schärft auch das internationale Profil eines Hochschulstandorts“, betont Dr. Martin Bickl, als Senior Director an der Goethe-Universität Frankfurt für internationales Hochschulmarketing zuständig. Die Hochschule pflegt strategische Partnerschaften mit Universitäten in Frankfurts Partnerstädten. So ergänze sie die internationalen Beziehungen der Stadt um die Dimension der Wissenschaft, erklärt Bickl. Die Stadt Frankfurt wiederum fördert die Partnerschaften der Goethe-Universität und beteiligt sich an der Frankfurt Summer School. Oberbürgermeister und Vizepräsident werben bei gemeinsamen Delegationsreisen gleichermaßen um Investoren wie um Forschende und Studierende. „Von diesem wechselseitigen Imagetransfer profitieren beide Seiten“, so Bickl.



Hohe internationale Sichtbarkeit: Die Technische Hochschule Deggendorf in Ostbayern schneidet bei U-Multirank sehr gut ab.

## AUCH KLEINE HOCHSCHULEN KÖNNEN PUNKTEN

Ob lebhaftes Metropole oder kleinere Stadt in landschaftlich reizvoller Lage: Aufgabe des Standortmarketings ist es, die spezifischen Vorzüge der eigenen Umgebung herauszuarbeiten. Vielen Studierenden erscheint die Aussicht auf eine überschaubare, leicht zu erschließende Universitätsstadt durchaus verlockender als der Gedanke an eine unübersichtliche Großstadt. Das Beispiel der Technischen Hochschule Deggendorf (THD) zeigt, dass internationale Sichtbarkeit nicht unbedingt von der Größe des Standorts abhängt. U-Multirank, ein von der EU-Kommission initiiertes Instrument zur Darstellung der vielfältigen Leistungen von Hochschulen weltweit, listet die THD unter die Top 25.

Die 1994 mit 90 Studierenden der Betriebswirtschaft gegründete Hochschule in Ostbayern zeichnet sich durch ihre internationale Ausrichtung der Lehre und einen engen Kontakt zur Arbeitswelt aus. Auf dem Innovations Technologie Campus, einem Gewerbepark für tech-

nologieorientierte Firmen und Gründer, arbeitet die Hochschule für Angewandte Wissenschaften branchenübergreifend mit regionalen Partnern aus Wirtschaft, Handwerk und Forschung zusammen. Mit dem internationalen European Campus in Pfarrkirchen schuf die THD einen erfolgreichen Ableger, auf dem ausschließlich Englisch gesprochen wird.

### **PASSENDE PARTNER IN LATEINAMERIKA**

„Die Kompetenzen kleinerer Hochschulen werden von unseren Partnern in Lateinamerika häufig nicht so gesehen“, stellt Dr. Irma de Melo-Reiners fest. Als Geschäftsführerin des Bayerischen Hochschulzentrums für Lateinamerika (BAYLAT) bringt die Brasilianerin bayerische und lateinamerikanische Hochschulen und Forschungseinrichtungen zusammen. Die bayernweit tätige Serviceeinrichtung des Bayerischen Staatsministeriums für Wissenschaft und Kunst versteht sich als Kompetenzzentrum und Beratungsstelle, sie ist an der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg (FAU) angesiedelt.

Gut 3.000 Anfragen aus Lateinamerika und Bayern erreichen BAYLAT jedes Jahr. „Ich suche für jedes Projekt passgenaue Partner“, sagt de Melo-Reiners. „Wir bringen die Wissenschaftler direkt miteinander ins Gespräch.“ Über Anschubfinanzierungen fördert BAYLAT innovative binationale Projekte in Forschung und Lehre, koordiniert Veranstaltungen mit Delegationen aus 20 lateinamerikanischen Ländern und regt die Bildung von Netzwerken und Forschungsallianzen an. Gerade kleine Hochschulstandorte profitieren davon, dass der Verbund sie als Teil eines wirtschaftsstarken und weltweit bekannten Bundeslands vermarktet. „Lateinamerika ist ein riesiger Markt, der immer kaufkräftiger wird“, betont de Melo-Reiners. Gemeinsame Forschungsarbeiten bieten aus ihrer Sicht ideale Voraussetzungen, um sich in einem anderen Land zu positionieren. „Besonders für Hochschulen, die im Ausland noch weniger bekannt sind, ist unsere Arbeit sehr gewinnbringend.“

### **INTERNATIONAL SICHTBAR IM VERBUND**

Ein starkes Zeichen für die internationale Außenwirkung im Verbund setzt die Berlin University Alliance, ein Zusammenschluss der Freien

Universität, der Humboldt-Universität, der Technischen Universität und der Charité-Universitätsmedizin. Im Exzellenzwettbewerb traten sie gemeinsam als Internationale Netzwerkuniversität an und wurden als erster und einziger Universitätsverbund ausgezeichnet. Ziel der Allianz ist es, Berlin als eines der führenden Wissenschaftszentren in Europa weiterzuentwickeln und die Internationalisierung der Verbundpartner mit gemeinsamen internationalen Kooperationen voranzubringen.

Hochschulbündnisse betreiben auf vielen verschiedenen Ebenen ein auch international erfolgreiches Standortmarketing. Führende Technische Universitäten in Deutschland präsentieren sich als TU9 mit gemeinsamen Projekten; der international ausgerichtete Fachhochschulverbund der UAS7 wiederum verschafft der Angewandten Wissenschaft auch im Ausland eine höhere Aufmerksamkeit. Die Vorteile liegen für Professor Andreas Zaby auf der Hand. Der Präsident der Hochschule für Wirtschaft und Recht (HWR) Berlin ist Vorsitzender der UAS7. „Als Allianz sind wir an strategisch wichtigen Standorten deutlich sichtbar, nehmen gemeinsam repräsentative Aufgaben wahr und arbeiten eng mit Verbänden vor Ort zusammen“, betont er. „Wichtige Partner sind für uns die Deutschen Wissenschafts- und Innovationshäuser (DWIH), sie sind im Gastland bestens vernetzt und bieten Hochschulen exzellente Kooperationsmöglichkeiten.“

### **STANDORTE MIT ATTRAKTIVER AUSSTRAHLUNG SCHAFFEN**

Auch länderübergreifend nutzen Hochschulen Kooperationen für ihr Standortmarketing. In dem aus einem EU-Projekt entstandenen Netzwerk EUniverCities schlossen sich kleine und mittlere Städte wie Aveiro, Lublin, Exeter oder Magdeburg mit ihren Universitäten zusammen. In der Internationalen Bodensee-Hochschule (IBH) sind Hochschulen aus Deutschland, Liechtenstein, der Schweiz und Österreich vertreten. Unter dem Dach der IBH, eines Projekts der Internationalen Bodenseekonferenz, arbeiten Hochschulen unterschiedlicher Größen und Typen miteinander. „Wir leisten einen international sichtbaren Beitrag für das regionale Innovationssystem am Bodensee“, sagt Professor Markus Rhomberg, Leiter der IBH-Geschäftsstelle. Die regionale Wirtschaft stehe unter anderem vor der Herausforderung, qualifi-



## VORTEIL VERNETZUNG: INTERNATIONALE BEISPIELE



istock/Sean Pavone

### LISSABON

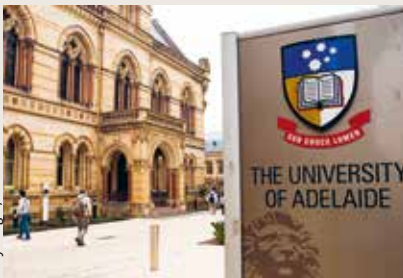
Die Wohnsituation von Studierenden bietet Städten und Hochschulen einen wichtigen Anknüpfungspunkt für die Zusammenarbeit. Während Stadtverwaltung und Studentenwerke sicherstellen können, dass genug bezahlbare Unterbringungen für die Studierenden verfügbar sind, informiert die Hochschule über die Wohnungssuche und unterstützt internationale Studierende beim ersten Kontakt mit Behörden. In Lissabon gibt es Online-Services für die Wohnungssuche, die aus Kooperationen zwischen Stadt und Hochschule entstanden sind.

*Infos unter:* [www.studyinlisbon.pt](http://www.studyinlisbon.pt)

### ROTTERDAM

Die Erasmus-Universität Rotterdam hat für ihre Kampagne mit einer Agentur zusammengearbeitet, um Stadt, Hochschule und Hafen gleichzeitig zu bewerben. So werden drei Zielgruppen angesprochen: Studierende, neue Bewohner und Investoren. Trotz der losen Kooperation und des niedrigen Budgets hat die Hochschule ihre Reichweite mit der Kampagne deutlich erhöht.

*Infos unter:* [www.rotterdammakeithappen.nl](http://www.rotterdammakeithappen.nl)



Getty Images/ Contributor

### ADELAIDE

Adelaide muss sich als Hochschulstadt im Süden Australiens mit dem deutlich bekannteren Standort Melbourne vergleichen lassen. In der mit etwa zwei Millionen Dollar staatlichen, städtischen und universitären Fördergeldern finanzierten Kampagne „Study Adelaide“ werden drei Themen herausgearbeitet: die Hochschule selbst, die Wohnsituation und die Arbeitsmarktlage. Mit gezieltem Social-Media- und Internet-Marketing und mit Werbung auf Messen im Ausland hat Adelaide zehn bis 15 Prozent mehr Bewerber gewonnen.

*Infos unter:* [www.studyadelaide.com](http://www.studyadelaide.com)

zierten Nachwuchs für den lokalen Arbeitsmarkt zu finden. „Wir wollen internationale Studieninteressierte bereits zum Studium in die Bodenseeregion holen und sie anschließend hier halten“, erklärt Rhombert. „Dafür brauchen wir einen Standort mit attraktiver Ausstrahlung.“ Die IBH unterstützt dieses Anliegen mit der Förderung von Forschungs-Praxis-Projekten zu Herausforderungen der Region, internationalen Tagungen, bei denen Mitgliedshochschulen eine aktive Rolle als Initiatoren und Gastgeber spielen, und der Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses.

### STRATEGISCHER SCHULTERSCHLUSS

Die Technische Universität Dresden (TUD) verfolgt mit dem Verbund DRESDEN-concept ein Standortmarketing besonderer Art. Dresden zeichne sich durch eine hohe Dichte an universitärer und außeruniversitärer Spitzenforschung aus, betont Professor Hans Müller-Steinhagen, Rektor der als Exzellenzuniversität ausgezeichneten TUD. In Zusammenarbeit mit Forschungs- und Kultureinrichtungen koordiniert die Hochschule eine gemeinsame Wissenschaftsstrategie für die Region. Die insgesamt 28 Partner erschließen und nutzen Synergien in den Bereichen Forschung, Ausbildung, Infrastruktur und Verwaltung. „Im Verbund werden wir nach außen sichtbar“, stellt Rektor Müller-Steinhagen fest. „Das stärkt den Wissenschaftsstandort Dresden auch international.“ In den vergangenen Jahren sei es der Universität gelungen, weltweit führende Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler nach Dresden zu holen. Auch als Best Practice erzeugt DRESDEN-concept auf internationalen Tagungen weitreichende Aufmerksamkeit. Die Kooperation steht für eine gelungene Vernetzung auf lokaler Ebene, die zugleich die Internationalisierung der Wissenschaft vorantreibt. //

## / LITERATUR

Tülin Engin-Stock, Astrid Mayerböck, Ursula Maria Esser: Internationales Marketing an deutschen Hochschulen. Strukturen und Prozesse – Ergebnisse einer Studie. Schriftenreihe Hochschulmarketing Band 14. Herausgegeben von GATE-Germany, 2017

## 2.6

# ERFOLGSKONTROLLEN UND MONITORING – VIELFÄLTIG UND NÜTZLICH

**Wie überprüfen Hochschulen den Erfolg internationaler Marketingaktivitäten? Zur Verfügung steht eine Bandbreite verschiedener Methoden.**

Projektfinanzierungen hängen nicht selten von der messbaren Wirkung bestimmter Marketingmaßnahmen ab. Sowohl Leitungsebene als auch Fördergeber möchten konkrete Zahlen sehen, die zuvor erhoffte Ergebnisse bestätigen. Der Nachweis der Effektivität ist für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des International Office aber oft nur schwer zu erbringen und mit hohem Aufwand verbunden. Dabei können die passenden Evaluations- und Monitoringmaßnahmen zur Fokussierung auf die richtigen Marketingaktivitäten beitragen und – einmal in den Arbeitsprozess integriert – mit überschaubaren Ressourcen regelmäßig umgesetzt werden.

### NACHHOLBEDARF BEI EVALUIERUNGEN

Die 2017 von GATE-Germany veröffentlichte Studie „Internationales Marketing an deutschen Hochschulen“ zeigt, dass Maßnahmen zur Erfolgskontrolle der internationalen Marketingaktivitäten an etwa einem Viertel der befragten Hochschulen bereits etabliert sind. 18,8 Prozent der Hochschulen befanden sich zum Zeitpunkt der Erhebung noch im Planungsprozess. Ungefähr jede zweite Hochschule verfolgte keine Aktivitäten zur Evaluierung ihrer internationalen Marketingaktivitäten.

Retrospektive Befragungen von internationalen Studierenden und Forschenden sowie die Erhebung und Auswertung von Kennzahlen

zählen zu den gängigsten Herangehensweisen der Erfolgskontrolle. Ausgewertet werden vor allem die Teilnahme an internationalen Messen, die englischsprachige Website und der Auftritt in den sozialen Medien.

### **NET PROMOTER SCORE MISST WEITEREMPFEHLUNGSBEREITSCHAFT**

„Kennzahlen müssen in einem sinnvollen Verhältnis zum Ziel stehen und sie müssen tatsächlich messen, was das Ziel ist“, rät Dr. Guido Schnieders, Leiter des Referats Internationales Hochschulmarketing im DAAD. Wichtig sei auch die Frage, in welchem Umfang man eine Erhebung durchführen kann. „Jede Befragung kostet die Teilnehmer Zeit, daher wollen wir es ihnen so einfach wie möglich machen. Wenn wir Web-Seminare durchführen, bei denen sich deutsche Hochschulen internationalen Studierenden vorstellen können, verschicken wir an die Teilnehmer im Anschluss nur wenige Fragen. Und wenn man nur eine einzige Sache fragen kann, empfehle ich, auf den Net Promoter Score (NPS) zurückzugreifen“, sagt Schnieders.

Der Net Promoter Score fragt „Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie diese Veranstaltung einem Freund oder Kollegen weiterempfehlen werden?“ Die Befragten antworten auf einer Skala von 0 (unwahrscheinlich) bis 10 (äußerst wahrscheinlich). Der Vorteil: Teilnehmer, die mit einer 8 bis 10 bewerten, gelten als so genannte Promotoren, die dem Veranstalter oder Unternehmen wohlgesinnt sind und als Multiplikatoren einbezogen werden können.

### **KEYWORDANALYSE UND GOOGLE ANALYTICS**

Für die SRH Hochschule Heidelberg beginnt das Monitoring zu einem sehr frühen Zeitpunkt. „Bevor wir entscheiden, welchen Studiengang wir in welchem Zielland bewerben, führen wir eine Keywordanalyse durch. Wo ist ein bestimmter Studiengang gefragt? Wie wird danach gesucht? Funktioniert der von uns geplante Studiengangsname dafür? Manchmal führt das dazu, dass wir den Studiengang umbenennen, damit er von der Zielgruppe gefunden wird“, berichtet Stefanie Weyres-von Levetzow, zuständig für das Online-Marketing an der SRH Hochschule

### Weitere Methoden zur Erfolgskontrolle

**Key Performance Indicators (KPI):** Kennzahlen, anhand derer der Fortschritt wichtiger Zielsetzungen innerhalb einer Organisation oder eines Projekts ermittelt werden kann. Welche KPIs betrachtet werden sollten, um Erfolge und Misserfolge zu messen, hängt von der Institution, der jeweiligen Maßnahme und deren Zielen ab. Wichtige KPIs im Content Marketing können Page Views (Seitenaufrufe), Unique Visits, Newsletter-Anmeldungen, Verweildauer, Absprungrate oder Social Shares sein.

**Objectives and Key Results (OKR):** Objectives = Ziele, Key Results = Kerneergebnisse. Bei dieser Methode nehmen sich ein Unternehmen oder einzelne Mitarbeitende für jedes Quartal fünf Ziele vor – mit jeweils nicht mehr als vier Kerneergebnissen. Bei den Zielen geht es darum, was man erreichen will. Die Kerneergebnisse beschreiben, wie die Ziele erreicht werden sollen. Die OKR-Methode ermöglicht es, schnell zu reagieren. Erfolge lassen sich messen. Alle drei Monate kann das System neu kalibriert werden, wenn etwas nicht funktioniert wie vorher angenommen.

Heidelberg. Die Webanalyse setzt die Hochschule mithilfe von Google Analytics und einem Conversion Tracking fort. „Wir schauen uns das Verhalten auf unserer Website an, also wie sich die User auf unserer Seite bewegen – insbesondere, wenn sie über eine Werbeanzeige oder bestimmte Portale zu uns kommen. Das gibt uns die Möglichkeit, kontinuierlich Anpassungen auf der Website vorzunehmen, sodass diese noch besser auf die Bedürfnisse der Besucher abgestimmt ist“, sagt Weyres-von Levetzow.

Die Hochschule schaut sich darüber hinaus sehr genau an, über welche Social-Media-Links die Studieninteressierten auf die Website gelangen. Neben der Platzierung von redaktionellen Inhalten schaltet das Social-Media-Team Facebookanzeigen und Instagram Story Ads. „In den Ads erklären wir zum Beispiel, bis zu welcher Frist ein bestimmtes Visum da sein muss. Wenn die User über die Swipe-up-Funktion auf unsere Seite gelangen, können wir mithilfe von Google Analytics prüfen, wie gut unsere Werbung ankam. Natürlich sehen wir auch die Videoaufrufe insgesamt“, erklärt die Marketingreferentin. Die Reichwei-

te der verschiedenen Marketingaktivitäten gleicht die Hochschule mit den vorab festgelegten Zielkennzahlen ab.

## ERFOLGSKONTROLLEN ALS PROZESS INTEGRIEREN

Die große Herausforderung, vor der Hochschulen bei der Erfolgskontrolle internationaler Marketingaktivitäten stehen, ist die kontinuierliche Datenerhebung. Ob Ziele erreicht werden, lässt sich besser einschätzen, wenn Daten regelmäßig erhoben und miteinander in Beziehung gesetzt werden. Die Etablierung eines solchen Prozesses ist dem DAAD vor ein paar Jahren mit der Methode des wirkungsorientierten Monitorings (WoM) gelungen. WoM ist ein Projektmanagementtool, das sich zur Überprüfung von Projekten mit konkreten Zielen eignet.

„Unsere Auftraggeber haben sich genauere Berichte gewünscht, was bestimmte Investitionen bringen. Dadurch haben wir gemerkt, dass wir mehr für eine kontinuierliche Wirkungserfassung tun müssen, um Aussagen über unsere große Anzahl von Programmen machen zu können. Eine Evaluation umfasst im Unterschied zu WoM mehr Quellen und ist mit einem größeren Aufwand verbunden. Wenn ein Stipendiat aus Kolumbien in Deutschland einen Sprachkurs macht, können wir über WoM feststellen, dass er die Sprache gut gelernt hat, über eine Evaluation würden wir erfahren, dass es letztendlich vielleicht nicht nur der Kurs war, der beim Spracherwerb geholfen hat, sondern die Gespräche am Abend in der WG. Auch wenn wir dieses Detail beim wirkungsorientierten Monitoring zunächst nicht erfahren, ist diese Methode ein wichtiges Instrument, um zu erkennen, inwieweit die angestrebten Ergebnisse (Outputs) und kurz- bzw. mittelfristigen Ziele (Outcomes) eines Programms oder einer Maßnahme erreicht werden“, erklärt Daniel Lechner, Referatsleiter Statistik, Monitoring und Evaluation beim DAAD.

Zur Umsetzung der Methode genügen klassische Erhebungsinstrumente wie Surveytools für Studierende oder die Erfassung von Klickzahlen. „Die Anwendung von WoM ist nicht kompliziert, man kann sich durch Fortbildungen damit vertraut machen. Durch WoM sind wir nicht zuletzt zu sehr viel realistischeren Zielvorstellungen gekommen“, resümiert Daniel Lechner den konzeptionellen Ansatz der Monitoringlösung.

## QUALITATIVE ERFOLGSKONTROLLEN AUF MESSEN

Erfolgskontrollen müssen nicht immer nur quantitativ erfolgen. Bettina Neumann, PR- und Marketingreferentin der Universität Stuttgart, orientiert sich bei der Bewertung einer Messeteilnahme auch an der Qualität der geführten Gespräche. Nach jeder Messe verteilt sie Feedbackbögen an die Beteiligten. Die Anzahl der Gespräche und Kontakte fragt sie ebenso ab wie Kommentare zur inhaltlichen Tiefe der Gespräche. „Die für uns entscheidende Frage ist immer, ob es überhaupt die richtigen Länder sind, die wir mit hohem Aufwand bewerben.“ Aufschluss darüber geben sowohl persönliche Einschätzungen der Fachleiter, die nah an den Studierenden dran sind, als auch ein regelmäßiger Blick auf die Studierendenstatistik der Universität.

Die SRH Hochschule Heidelberg verfolgt einen ähnlichen Ansatz. Die Hochschulmitarbeiter scannen mit Einverständnis des Studieninteressenten den Teilnehmer-Batch mit dem Smartphone und erhalten so die Kontaktdaten ihres Gesprächspartners. Während des Gesprächs können sie Notizen ins Handy tippen und den Interessenten im Nachgang noch einmal zielgerichtet zu offen gebliebenen Fragen informieren. „Unsere Kollegen kommen mit 250 bis 300 Leads, also Kontakten, die an unserer Hochschule Interesse haben, zurück. Somit haben wir eine quantitative und qualitative Übersicht über unsere Messeteilnahme“, erläutert Bettina Pauley, Leiterin International Relations an der SRH Hochschule Heidelberg. //

## LITERATUR

**Wirkungsorientiertes Monitoring:** Planung, Monitoring und Evaluation in der Programmarbeit des DAAD sowie Links zu Kurzinformationen zum wirkungsorientierten Monitoring für Hochschulen  
[www.daad.de/ez-monitoring](http://www.daad.de/ez-monitoring)

**Tülin Engin-Stock, Astrid Mayerböck, Ursula Maria Esser:** Internationales Marketing an deutschen Hochschulen. Strukturen und Prozesse – Ergebnisse einer Studie. Schriftenreihe Hochschulmarketing Band 14. Herausgegeben von GATE-Germany, 2017

## 2.7

## DATENMANAGEMENT AN HOCHSCHULEN

**Auch bei der Weiterentwicklung ihres Datenmanagements müssen Hochschulen global denken.**

Eine Hochschule verfügt über eine hochkomplexe Verwaltungsstruktur. Die Universitätsverwaltung ist die zentrale Einrichtung, an der Daten erhoben, gesammelt und verwaltet werden. Daneben gibt es eine Vielzahl universitärer Dienstleistungszentren und -services. Vom Marketing bis hin zum International Office sammeln und verarbeiten viele unterschiedliche Stellen die an Hochschulen anfallenden Daten. Selbst an großen, international aufgestellten Universitäten agieren sie dabei jedoch meist noch völlig unabhängig voneinander. Dabei bieten die Einführung und Ausweitung von Digitalisierungsprozessen gerade vor dem Hintergrund der Internationalisierung einen hohen Mehrwert – für die Studierenden und Mitarbeitenden ebenso wie für die Hochschule insgesamt.

Die Weichen sind bereits gestellt: Seit dem Sommersemester 2017 werden Daten zu Studienverläufen, Prüfungen oder Promovenden direkt an den Hochschulen erhoben. Die mit dem novellierten Hochschulstatistikgesetz eingeführte jährliche Berichtspflicht führte in der Verwaltung und Lehre an Hochschulen, insbesondere in den akademischen Auslandsämtern, zu teils erheblichen Erneuerungsprozessen. Die Studie des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) zur „IT-Governance in der internationalen Hochschulkooperation (IT-GOV)“ zeigt, dass immer mehr deutsche Hochschulen Aktivitäten mit Bezug zur IT-gestützten Verwaltung von Studierendenmobilität und ihren diversen Schnittstellen betreiben. Den studienbezogenen Auslandsaufenthalten kommt eine besondere Bedeutung zu: „Incomings“ und „Outgoings“ sind quantitativ messbare Faktoren und damit Indikatoren für die Wettbewerbsfähigkeit um die sogenannten besten Köpfe. Die Autoren des Studienberichts sehen daher einen en-



gen Zusammenhang zwischen der Studierendenmobilität und dem Standortmarketing von Hochschulen.

### **EINMALIGE REGISTRIERUNG NACH DEM ONCE-ONLY-PRINZIP**

Das Bestreben nach Internationalisierung verbindet Hochschulen weltweit. Ansätze zur IT-Governance, also der internen Steuerung und Koordination von IT- und Digitalisierungsmaßnahmen, sollten daher international übertragbar sein. Erst wenn länderübergreifend einheitliche Prozesse und technische Standards vorliegen, kann ein primär datenbasierter Austausch zwischen internationalen Hochschulpartnern gelingen. Voraussetzung ist ein einheitliches, alle relevanten Zuständigkeitsbereiche umfassendes Datenmanagement in den Hochschulen. Die regionalen und nationalen Rahmenbedingungen variieren jedoch stark.

In den Niederlanden existieren bereits heute ganzheitliche Lösungen für alle Hochschulen und den gesamten Verwaltungsprozess. Die 2012 verabschiedete „Groningen Declaration on Digital Student Data Depositories Worldwide“ fördert den weltweiten Austausch digitaler Studierendendaten und ihre Speicherung in zentralen Datensilos. Nach dem Once-Only-Prinzip (OOP) ermöglicht eine zentrale Schnittstelle beispielsweise die schnelle und unbürokratische Einschreibung an mehr als 60 niederländischen Hochschulen. Nach einmaliger Registrierung über den Immatrikulationsassistenten Studielink werden die Daten über den Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO) mit dem niederländischen Melderegister und dem IB-Groep's General Register for Student Numbers, das unter anderem auch Prüfungsdaten enthält, abgeglichen. Die einmalige Eingabe von Daten erleichtert den Abbau papierbasierter Dokumente, reduziert Zeit bei der Bearbeitung internationaler Austauschdokumente und beugt Fehlern vor.

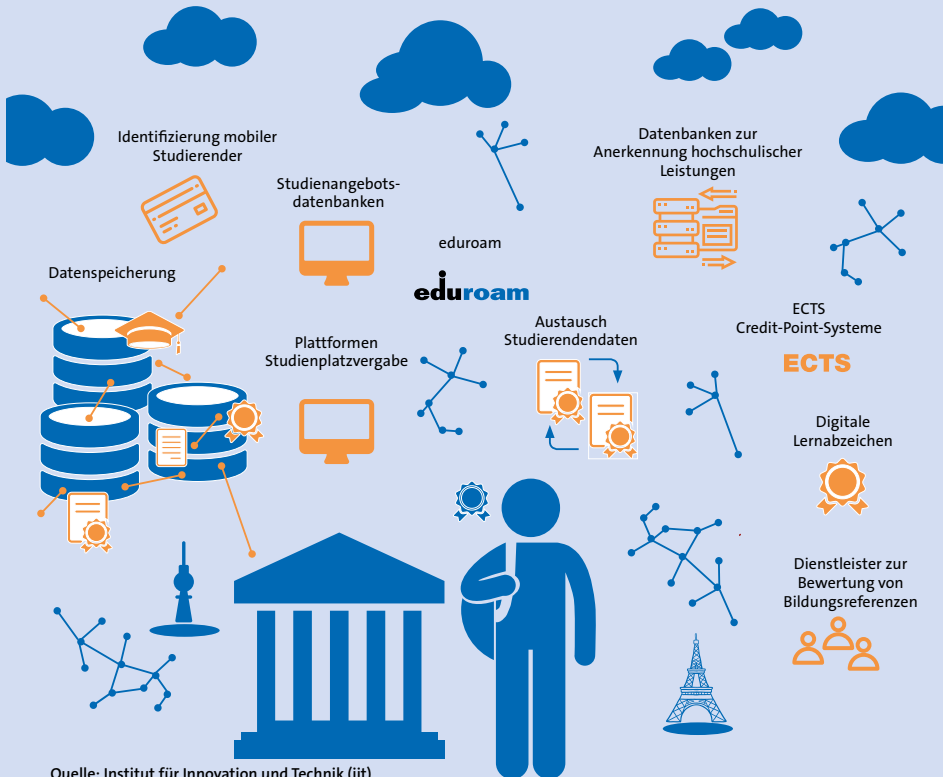
Noch seien derart umfassende Modelle selten, stellen die Autoren der BMBF-Studie zur IT-Governance in der internationalen Hochschulkooperation fest. Sie sehen jedoch zahlreiche beispielhafte Entwicklungen in anderen Ländern oder internationalen Kooperationsprojekten, die jeweils Teilbereiche in der Verwaltung von Studierendenmobilität

digital zusammenführen. Idealerweise umfassen sie den gesamten Prozess einer „Student Journey“, von der Identifizierung mobiler Studierender über Studienangebotsdatenbanken und Plattformen für die Studienplatzvergabe bis hin zu ECTS Credit-Point-Systemen.

### CRM-SYSTEME ORIENTIEREN SICH AM STUDENT-LIFE-CYCLE

Grundlage für die Talentgewinnung an Hochschulen ist der sogenannte Recruitment Funnel. Wie ein Trichter bündelt dieser Ansatz alle kritischen Prozessschritte bei der Gewinnung von Talenten, von der

### Prozess für internationale Studierendenmobilität



Ansprache bis hin zur Einschreibung. Der Einsatz von Hochschulinformationssystemen in der Verwaltung von Studium und Lehre bietet hier immer differenziertere Möglichkeiten. Als kommerzielle Standardsoftwareprodukte werden sie gezielt für den Einsatz an möglichst vielen Hochschulen entwickelt. Customer-Relationship-Management-Systeme (CRM) sind modular aufgebaut, individuell anpassbar und orientieren sich am Studentischen Lebenszyklus (Student-Life-Cycle). Das Konzept stammt aus dem Unternehmensmarketing und überträgt ein am Kunden orientiertes Beziehungsmanagement auf den Hochschulbereich. Es zielt auf eine möglichst lebenslange Bindung des Studierenden an seine Hochschule. Vom ersten Kontakt über Bewerbung und Zulassung bis zum Abschluss und der weiteren Verbundenheit als Alumnus oder Alumna umfasst der Student-Life-Cycle alle wesentlichen Etappen im Verlauf einer akademischen Ausbildung.

CRM-Systeme bündeln verschiedene Datenquellen an einem Ort und bilden die Basis für die Entwicklung einer Kontakt- und Kommunikationsstrategie. Hochschulen nutzen sie für ihr Bewerbungs- und Zulassungsmanagement ebenso wie für die Vermarktung internationaler Studienprogramme. Das International Graduate Center (IGC) der Hochschule Bremen führte bereits vor mehr als zehn Jahren ein CRM-System ein, das den kompletten Life Cycle der Masterstudierenden abbildet. Programmkoordinatoren und Mitarbeitende aus dem Zulassungsbereich haben ebenso wie die Kolleginnen und Kollegen aus dem Marketing oder der Finanzabteilung Zugriff auf die hinterlegten Daten und können die gesamte Historie verfolgen: Welche Anfragen wann wo angekommen und von wem beantwortet worden sind, welche Dokumente vorliegen und welche Unterlagen bereits verschickt wurden. Kontakte, Termine, Aufgaben und E-Mails werden synchronisiert, Erinnerungen an Dokumente oder Gruppenmailings lassen sich automatisieren, jede Nachricht kann dabei individuell angepasst werden.

„Ein CRM erleichtert die Abläufe erheblich, Marketingmaßnahmen lassen sich differenzierter und effektiver umsetzen“, beobachtet Maja Hoffmann, Marketingleiterin des IGC. „Aber man kann es nicht nebenbei einführen.“ Am Graduiertenzentrum in Bremen kam der Impuls von der Geschäftsleitung. Idealerweise sind alle Abteilungen in

den Prozess eingebunden, ihre Anregungen und jeweils spezifischen Bedarfe werden in einen Anforderungskatalog aufgenommen und schließlich in das System integriert. „Die Einführung eines CRM ist ein laufender Prozess, unser System ist in den zehn Jahren ständig weiterentwickelt und angepasst worden“, so Hoffmann. „Deshalb muss einer den Hut aufhaben und das Projekt betreuen.“ Am IGC stehen gleich zwei Koordinatoren als Ansprechpartner zur Verfügung, sie bilden das Bindeglied zur IT, die an einen Dienstleister ausgelagert ist. Sie kommen aus der Geschäftsleitung und aus dem Marketing, sind technisch versiert und kommunizieren mit den Technikern auf Augenhöhe. „Diese Aufgaben müssen klar definiert sein, denn sonst gerät die Arbeit bei Problemen ins Stocken“, betont Marketingleiterin Hoffmann. Und das wäre schlecht: „Denn Rückhalt von der Belegschaft gibt es nur, wenn das System auch wirklich funktioniert.“ Von den anderen Instituten der Hochschule Bremen wurde das Best Practice am Graduiertenzentrum in den letzten Jahren mit großem Interesse verfolgt. Inzwischen hat sich eine Arbeitsgruppe gebildet mit dem Ziel, ein CRM auch hochschulübergreifend einzurichten.

## **LERNENDE SYSTEME SETZEN ANREIZE IN DER AUSLANDSMOBILITÄT**

Die inzwischen verpflichtende Erhebung von temporären studienbezogenen Auslandsaufenthalten (Credit Mobility) nahmen Hochschulen wie die Europa-Universität Flensburg zum Anlass, die Abläufe in der Anerkennungsverwaltung und Mobilitätserfassung zu zentralisieren und transparenter zu gestalten. Eingeführt wurde eine Anerkennungsdatenbank, in der alle Daten hinterlegt werden – vom Namen der Gasthochschule und belegten Semestern bis hin zu den an der Heimathochschule angerechneten Creditpoints. Die Zahlen der Auslandsstudierenden sind in Flensburg seitdem gestiegen. Die Europa-Universität ist eine stark auf Lehramtsstudiengänge zugeschnittene Hochschule. Mit bis zu drei Studienfächern tun sich angehende Lehrerinnen und Lehrer, die vorübergehend ins Ausland gehen wollen, bei der Auswahl einer Partnerhochschule besonders schwer. „Jahrelang mussten sie zu jedem einzelnen Professor laufen und nach Modulen an Gasthochschulen fragen, die von den Lehrenden anerkannt werden“, berichtet Ulrike Bischoff-Parker,



istockphoto/ Antonio Diaz

Daten lassen sich auch nutzen, um Studienerfolge zu verbessern.

## EMREX: Studierendendaten austauschen

Der digitale Austausch von Studierendendaten über Ländergrenzen hinweg ist nur noch eine Frage der Zeit. Im Rahmen von Erasmus+ geförderte Projekte wie Erasmus Without Paper (EWP) oder EMREX sind in diesem Zusammenhang besonders vielversprechend. Beide Initiativen sollen dazu beitragen, die Studierendenmobilität zu erhöhen. Das EMREX-Netzwerk wendet sich an Akteure im europäischen Hochschulraum, die sich mit Studierendendaten befassen. Die Open-Source-Webanwendung wird von den Hochschulen implementiert und ermöglicht Studierenden den Zugriff auf ihre Daten an anderen Hochschulen, beispielsweise auf Studien- und Prüfungsleistungen. Über den National Contact Point des jeweiligen Landes werden die Daten abgerufen und übermittelt. Die Speicherung der Zugangsdaten zu den verschiedenen National Contact Points in einer Registerdatenbank (EMREG) ist die einzige zentralisierte Komponente von EMREX. Digitale Studierendendaten sollen so schnell, unkompliziert und sicher über Landesgrenzen hinweg ausgetauscht werden, ohne dass ein einheitliches System zur Verwaltung von Studierendendaten an den teilnehmenden Hochschulen eingeführt werden muss.

[www.emrex.eu](http://www.emrex.eu)

Leiterin des International Centers. Auf die Mobilitätsrate wirkte sich dieses komplizierte Prozedere negativ aus. Inzwischen steigt das Interesse und die Anerkennungsquote im Ausland erbrachter Leistungen liegt bei fast 100 Prozent. Für die Verwaltung und Pflege der Datenbank ist die Stelle einer Anerkennungsbeauftragten geschaffen worden, die alle Informationen in einer Hand bündelt. Entstanden ist so ein lernendes System, das Studierenden mit jedem neuen Eintrag die Suche nach Modulkombinationen sowie dazugehörigen Partneruniversitäten erleichtert. „Wir sehen darin ganz klar eine Chance“, betont Bischoff-Parker. „Wenn wir an unserer Hochschule Internationalisierung wirklich wollen, müssen wir den Aufwand für unsere Studierenden reduzieren.“

## ALGORITHMEN WERTEN STUDIENVERLÄUFE AUS

Ein Projekt an der Hochschule der Medien Stuttgart zeigt, wie sich das Potenzial bereits vorhandener Datenschätze besser nutzen lässt. Das Programm Learning Analytics für Prüfungsleistungen und Studienerfolg (LAPS) setzt Machine-Learning-Systeme ein, um Studie-

rende im Verlauf ihrer Ausbildung gezielt zu unterstützen. Die Software basiert auf einer Datenbank, die Studienverläufe und Prüfungsleistungen ehemaliger Studierender anonymisiert auswertet. „Diese Daten lassen sich dazu nutzen, statistische Wahrscheinlichkeiten für einen Studienerfolg oder Misserfolg im Studium von aktuell immatrikulierten Studierenden zu berechnen“, erklärt Tobias Eberle. Der wissenschaftliche Mitarbeiter verantwortet Betrieb und Weiterentwicklung von LAPS, das aus einem studentischen Pilotprojekt hervorgegangen ist. Ein auf Statistik beruhender Algorithmus liest aus den Daten zu Studienverläufen Muster heraus, die auf potenzielle Probleme hindeuten können. Studierende, die sich ausdrücklich für die Teilnahme an LAPS ausgesprochen haben, erhalten in diesem Fall eine automatisierte Nachricht, die ihnen eine Studienberatung nahelegt. Ob sie tatsächlich eine Beratung in Anspruch nehmen, steht den Adressaten völlig frei. Für das Hochschulmarketing könnte damit ein interessantes Instrument entstehen, denn Service und Betreuung werden besonders von internationalen Studierenden hoch geschätzt. „Unser Ziel ist es, Studierende möglichst frühzeitig zu unterstützen und so Studienabbrüche zu reduzieren“, erklärt IT- und Medienwissenschaftler Tobias Eberle. „Bei uns werden sie mit Hilfe von LAPS begleitet und an die Hand genommen.“ //

## LITERATUR

**Stephanie Christmann-Budian, Ulrich Kuchelmeister, Judith Kuhne, Dana-Kristin Mah, Prisca Paulicke, Jan Rebentisch, Martin Schmidt, Hans-Joachim Feil, Eva-Charlotte Proll, Petra Wolf:** IT-Governance in der internationalen Hochschulkooperation. Studienbericht: Handlungselemente und internationale Entwicklungen der IT-Governance im Kontext der Studierendenmobilität. Institut für Innovation und Technik (iit) im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung und Forschung, 2018

**Jan Ottens et. al:** Groningen Declaration. A stakeholder analysis, 2015

**Gunnar Auth:** Prozessorientierte Anwendungssoftware für die Organisation von Studium und Lehre. In: Die Hochschule. Journal für Wissenschaft und Bildung 26, 2017





KAPITEL

**3**

PRAXISWISSEN  
KOMPAKT

## 3.1

# LOW-BUDGET-MARKETING: KOSTEN MINIMIEREN MIT DIGITALEN STRATEGIEN

**Im internationalen Hochschulmarketing stehen häufig nur knappe Budgets zur Verfügung. Eine Vielzahl digitaler Instrumente ermöglicht es Hochschulen jedoch, online sichtbar zu werden und die Kosten dabei gering zu halten.**

Digitale Sichtbarkeit bedeutet in erster Linie die Auffindbarkeit über Suchmaschinen – in Europa und anderen Ländern der Welt über Google, in Russland über Yandex und in China über Baidu. Dazu braucht es keine großen Anzeigenbudgets, sondern Know-how über Suchmaschinenoptimierung (SEO) und durchdachte Content-Marketing-Strategien.

### FÜR SICHTBARKEIT ÜBER SUCHMASCHINEN SORGEN

Laut einer Studie von Johannes Beus, Gründer des SEO-Unternehmens Sistrix, entfallen 99,1 Prozent aller Klicks, die über Google auf eine Website kommen, auf ein Suchergebnis auf der ersten Google-Seite. Knapp 60 Prozent dieser Klicks konzentrieren sich auf Platz 1 der Suchergebnisse, nur noch 16 Prozent auf Platz 2 und acht Prozent auf Platz 3. Die zweite Google-Seite interessiert fast niemanden mehr. 0,9 Prozent aller Nutzerinnen und Nutzer schauen sich dort nach Suchtreffern um.

Die zentrale Frage ist daher, wie Hochschulen dafür sorgen können, dass sie für bestimmte Keywords auf Seite 1 der Search Engine Result Page (SERP) zu finden sind. Magnus Schubert, Autor der „Internationalen Hochschulstudie“ und Experte für digitale Hochschulkommunikation, empfiehlt, dass Hochschulen zunächst definieren sollten, für welche Suchbegriffe sie von Studieninteressierten gefunden werden

möchten. Daraufhin können sie überprüfen, ob diese Begriffe tatsächlich von der Zielgruppe in die Suche eingetippt werden. „Eine Google-Trend-Analyse würde beispielsweise zutage bringen, dass viel häufiger nach der Keyword-Phrase „Medienmanagement Studium“ als „Medienwirtschaft Studium“ gesucht wird. Hochschulen sollten die Website mit Informationen über das Studium daher für das populärere Keyword optimieren – sofern es inhaltlich Sinn macht“, rät Schubert. Keyword-Optimierung sei Fleißarbeit, nicht unbedingt eine Frage des Budgets. Die Suchmaschinenoptimierung muss dabei nicht für alle 15.000 Unterseiten des Hochschulauftritts erfolgen, sondern nur für die, auf die es ankommt, die sogenannten Landingpages.

### **SCHWÄCHEN IDENTIFIZIEREN, MARKETINGSTRATEGIE OPTIMIEREN**

Ein weiterer wichtiger Schritt im Low-Budget-Marketing ist die Auseinandersetzung einer Hochschule mit den Schwächen ihres Bewerbungsprozesses. Joachim Ekström, Projektmanager für Kommunikation an der Universität Uppsala in Schweden, bezieht in seine Überlegungen das Konzept des „Anwerbungstrichters“ (Recruitment Funnel) mit ein. Die Entscheidungen, die Studieninteressierte von der ersten Suchanfrage bis zur Aufnahme eines Studiums treffen, lassen sich in sechs Schritte gliedern: Suche – Bewertung – Bewerbung – Angebot – Annahme – Einschreibung. Da bei jedem Schritt die Gruppe der Interessierten schrumpft, ist von einem Anwerbungstrichter die Rede. Eine Hochschule, die ihre Marketingstrategie optimieren will, sollte herausfinden, bei welchem Schritt ihr die meisten Interessenten verloren gehen. Die Studie „Through Student Eyes“ belegt, dass für viele Bewerber die größte Schwierigkeit darin liegt, herauszufinden, wie sie sich für einen Studiengang anmelden können.

Sind die größten Herausforderungen identifiziert, können Hochschulen mit teilweise einfachen Mitteln gegensteuern. Sie können auf ihrer Website den Bewerbungsprozess genauer erläutern, Hinweise in der Muttersprache der Bewerber verfassen oder den Link zum Bewerbungsportal prominenter platzieren. Auf eine einfache Bedienbarkeit und gute User Experience hat auch die private Arcadia University in

Pennsylvania, USA, bei ihrer Study-Abroad-Seite Wert gelegt. Die Landingpage konzentriert sich ganz auf die Bedürfnisse der Studierenden. Die Universität verzichtet auf überflüssige Informationen und werbende Texte. Die Studierenden bekommen mithilfe des „Program Finder“ und der Auswahloptionen „What?“, „Where?“, „How?“ und „When?“ sofort passende Studienprogramme vorgeschlagen.

Flannery Burdick, Managing Director von der Agentur für internationales Hochschulmarketing Olive & Crane in Colorado, USA, wertet die Website als Best-Practice-Beispiel für gutes Low Budget Marketing und empfiehlt auch anderen Hochschulen, an bestimmten Stellen auf offensives Marketing zu verzichten. „Das Beste, was Sie tun können, ist, den Studieninteressierten die Informationen zu geben, die sie brauchen, damit sie selbst die beste Entscheidung für sich treffen. Gutes Marketing ist funktional und auf die Zielgruppe zugeschnitten“, fasst Burdick zusammen.

## **MIT CONTENT MARKETING IM GEDÄCHTNIS BLEIBEN**

Hilfreiche Informationen sind auch der Kern von erfolgreichem Content Marketing. Für Magnus Schubert ist Content Marketing „das trojanische Pferd des Marketings.“ Qualität statt Quantität sei so wichtig, weil Google Texte inhaltlich immer besser verstehe. Content Marketing basiert nicht auf klassischen Werbeversprechen, sondern dem kostenlosen Schaffen von Mehrwert. Mit wertvollen Blogartikeln zu Prüfungsangst oder Schreibblockaden könne sich eine Hochschule eine Expertenposition verschaffen. Potenzielle Studierende konsumieren diese hilfreichen Inhalte und erinnern sich im Idealfall einige Zeit später vielleicht genau an diese Hochschule, wenn es um konkrete Studienentscheidungen geht.

## **TRENDS: MOBILE FIRST UND VOICE SEARCH**

Dabei sollten Hochschulen darauf achten, ihre Texte für mobile Endgeräte zu optimieren. Häufig entsteht der Erstkontakt eines Studieninteressierten mit der Hochschulwebsite über das Smartphone. Die

### Weitere kostengünstige Instrumente auf einen Blick:

**Social Media:** Je nach Zielgruppe und Zielland sind Interessenten über Facebook, Instagram, Snapchat, TikTok, VK (Russland) oder Weibo (China) zu erreichen. Die Auswahl des richtigen Kanals und darauf angepasste Inhalte sind entscheidend für Reichweite und Erfolg.

**Messenger-Dienste:** Informationen zwischen Hochschule und Studieninteressierten können schnell per WhatsApp, Telegram, Threema oder Skype ausgetauscht werden. Die Nutzung von Messengern entspricht den Kommunikationsgewohnheiten der Zielgruppe. Multimessenger-Dienste wie Pidgin, Trillian oder IM+ führen verschiedene Messenger in der Kommunikation zusammen und erleichtern so die Arbeit.

**Umfrage-Softwares:** Softwares wie SurveyMonkey, LimeSurvey und SoSci Survey (für wissenschaftliche Zwecke) können zur Erstellung von Umfragen genutzt werden. Auch Google Docs eignet sich für die Auswertung von Fragebögen.

**Suchmaschinen-Anzeigen (SEA):** Services zur Schaltung von Online-Anzeigen wie Google Ads helfen Unternehmen und Einrichtungen dabei, sich an prominenter Stelle im Suchergebnis auf Google zu präsentieren. Sie verbessern die Auffindbarkeit des Absenders. Die Kosten hängen von der Positionierung der Anzeige, den Schlagworten und der gewünschten Klickzahl ab.

**Webanalyse:** Analysedienste wie Google Analytics oder Matomo stellen die Herkunft von Usern, Merkmale ihrer technischen Endgeräte, ihre Klicks, Bewegung und Verweildauer auf Seiten fest.

**Web-Seminare:** Online-Seminare, die mithilfe von Adobe Connect, Skype, Zoom oder Google Hangouts durchgeführt werden können. Zur technischen Ausrüstung sind nur ein Laptop, eine Webcam und ein Headset notwendig.

Professionalität der mobilen Website-Version zählt zu den wichtigen Ranking-Faktoren, die Einfluss auf die Reihenfolge der Suchergebnisse haben.

Im Zusammenspiel von Content Marketing und SEO sollten Bildungsinstitutionen auch Trends gegenüber wachsam sein. Die Nutzung digitaler Assistenten wie Alexa, Siri und Co. nimmt weiterhin zu und die Suche nach Informationen erfolgt häufiger als „Voice Search“. Das bedeutet, dass Suchanfragen zunehmend in Frageform gestellt

werden. Google trägt diesem Umstand bereits Rechnung und blendet gezielt passende Fragen von anderen Nutzern bei Suchtreffern ein.

## STUDENTISCHE BOTSCHAFTER UND LIVESTREAMING

Kluges Low-Budget-Marketing ist auch durch die Einbindung studentischer Botschafterinnen und Botschafter möglich. An vielen Hochschulen sind sie im Rahmen von „Takeovers“ bereits fester Bestandteil des Hochschul-Instagram-Kanals. Oder sie berichten als Vlogger auf dem YouTube-Kanal ihrer Universität über ihr Studium im Ausland. Im Web-Seminar, per Messenger oder E-Mail stehen sie als Testimonial und Ansprechpartner für Fragen zur Verfügung und transportieren so ein authentisches Bild ihrer Hochschule im In- und Ausland.

Authentizität ist für Flannery Burdick eins der zentralen Stichwörter für hervorragendes Marketing mit begrenzten Mitteln. Sie empfiehlt Hochschulen, interessante Events im Internet zu streamen. „Übertragen Sie nicht nur Recruiting Events, sondern alltägliche Campus-Veranstaltungen, die für Ihre Zielgruppe spannend sind und ihnen einen authentischen Einblick in das Hochschulleben gewähren, zum Beispiel Seminare, Frage-und-Antwort-Sessions mit Studierenden und Professoren oder Projektpräsentationen und Performances Ihrer Studierenden.“

## ZUVERLÄSSIGE KOMMUNIKATION

Die authentische und persönliche Ansprache sollte auch in der Art der Kommunikation Berücksichtigung finden und verlangt nichts außer interkulturellem Wissen um bestimmte Gepflogenheiten und Traditionen im Zielland. „Studierende aus Nordamerika ziehen es vor, wenn der Erstkontakt zwischen der Hochschule und ihnen per E-Mail, also textbasiert erfolgt, während Studierende aus dem Nahen Osten und Afrika eher das persönliche Gespräch am Telefon schätzen“, berichtet Burdick.

Die E-Mail-Kommunikation von Hochschulen erfordert außer Personal und Zeit keine große Finanzierung, trotzdem lässt sie oft zu

wünschen übrig. Der Studie „Through Student Eyes“ zufolge reagieren nur 57 Prozent der 500 weltweit wichtigsten Universitäten innerhalb eines Tages auf E-Mail-Anfragen. 21 Prozent melden sich überhaupt nicht zurück. An der Universität Uppsala beginnt jeder Arbeitstag eines Marketing-Mitarbeiters mit einem einstündigen E-Mail-Check. Per E-Mail gestellte Anfragen sollten laut Projektmanager Joachim Ekström immer innerhalb von 24 Stunden beantwortet werden.

### EFFEKTIVES NEWSLETTER-MARKETING

Noch immer unterschätzen eine Reihe von Hochschulen die Möglichkeiten des E-Mail-Marketings. Beim ersten Besuch einer Hochschulseite hinterlassen konkrete Interessenten im Idealfall ihren Kontakt in einem Onlineformular. Sei es, weil sie eine E-Mail mit ersten Fragen an die Hochschule schicken, sich für eine Veranstaltung oder den Hochschulnewsletter registrieren.

Dieser Kontakt kann einen Kommunikationskanal eröffnen, der für zukünftige Marketingaktivitäten eine wichtige Rolle spielt. Mithilfe von Newsletter-Diensten landen relevante Informationen in regelmäßigen Abständen direkt im Postfach des Studieninteressierten und erhöhen die Wahrscheinlichkeit, dass die betreffende Institution in die engere Wahl für ein Auslandsstudium kommt. //

## / LITERATUR

**YouTube-Video „Low Budget Marketing for Universities“ mit Joachim Ekström**  
[www.youtube.com/watch?v=CpG0LRdOwjc](http://www.youtube.com/watch?v=CpG0LRdOwjc)

**Study abroad Website der Arcadia University:** <https://studyabroad.arcadia.edu>

## 3.2

# DAS GROSSE CONTENT-WUNDER?

**Viele sprechen von Content Marketing, als sei es Magie. Dabei ist die Strategie nur die zeitgemäße Reaktion auf neue Machtverhältnisse in der Kommunikation.**

Von Barbara Ward

Lange wurde im Marketing vorrangig einseitig kommuniziert: Das werbetreibende Unternehmen entwickelte eine Botschaft und verbreitete diese über möglichst viele Kanäle. Das sah auch bei Universitäten nicht viel anders aus. Broschüren über Broschüren mit schönen Bildern und glatten Botschaften. Heute gibt es nicht mehr den einen Content-Produzenten, sondern Abertausende. Denn Zielgruppen haben ebenfalls viele Optionen, öffentlich Informationen und Erfahrungen zu verbreiten. Wer in diesem Umfeld bestehen möchte, braucht ein verändertes, mutigeres Marketing.

Es gab Zeiten, da hat man Hotels gebucht, von denen man lediglich die Telefonnummer und Adresse kannte. Heute möchten wir eine professionelle Website sehen, mit Google Street View virtuell durch den Ort laufen, Bewertungen von anderen Gästen lesen und möglichst noch ein überzeugendes Video auf YouTube finden. Und dies alles gilt erst recht, wenn es um eine so wichtige Entscheidung wie die Wahl des Studienortes geht.

### ALLE REDEN GLEICHZEITIG

Im Internet wird täglich millionenfach eine digitale Unterhaltung über Produkte, Services und selbstverständlich auch über Hochschulen geführt. Dabei stellen die einen Fragen, beispielsweise über Suchmaschinen oder Social Media, und die anderen geben Antworten – über Blogs oder ebenfalls in sozialen Netzwerken. Die Informationen, die hier aus-



getauscht werden, unterliegen nicht mehr der Kontrolle der Marketing-Abteilungen. Stattdessen sind die Zielgruppen – und für junge Adressaten wie Studierende gilt das ganz besonders – diejenigen, die Empfehlungen und Meinungen in die Welt senden. Millionen andere hören zu, um sie weiterzuleiten. Die immense Reichweite der Social-Media-Plattformen hat die Machtverhältnisse in Marketing und PR verändert. Denn nun sind die Empfänger gleichzeitig Sender und umgekehrt.

Content Marketing ist kein Trend, der aus dem Nichts kam. Vielmehr lässt sich Content Marketing als Konsequenz aus diesen und anderen Veränderungen verstehen, die sich technisch, aber auch in der Unternehmenskommunikation und der Gesellschaft in den vergangenen Jahren ergeben haben. Content Marketing trägt diesen neuen Bedingungen Rechnung. Im Optimalfall erfreut und informiert Content Marketing in erster Linie die User und Userinnen, aber eben auch die Suchmaschine und das soziale Netzwerk.

### **CONTENT MARKETING BEGINNT BEIM USER**

Auch für Hochschulen bietet es sich an, den digitalen Dialog als Gesprächsangebot wahrzunehmen, statt auf den bekannten Monolog zu setzen. Dafür muss Content – Inhalt – her, und zwar in allen Formen und Farben: vom Fandialog auf Instagram über den kurzen Infotweet bis zum Videotutorial und ausführlichen Blogbeitrag. Allerdings fordern sowohl Google als auch die User exakt zugeschnittene Inhalte: Beim Content Marketing stehen die Bedürfnisse der Zielgruppe im Zentrum, nicht die Universität als Absender.

Das Ziel von Content Marketing besteht vor allem darin, den Informations- oder Unterhaltungsbedarf der User zu bedienen. Ob das Produkt dabei überhaupt erwähnt wird, ist schon fast unwichtig. Der Verkaufserfolg sollte gerade nicht als Ziel definiert sein, sondern sich im Optimalfall als natürliche Konsequenz ergeben. Und exakt damit tun sich deutsche Marketingabteilungen schwer. Content ohne Logo, Informationen ohne Werbebotschaft werden oft als verschwendetes Budget betrachtet und sind auf der Entscheidungsebene kaum durchsetzbar. Dabei sind



Hochschulen mangelt es nicht an spannenden Themen für erfolgreiches Content Marketing und die Zielgruppen sind online-affin.

genau jene Akteure mit ihrem Content Marketing erfolgreich, die ihr Konzept authentisch umsetzen. Das Zitat des Autors Brian Solis bringt es auf den Punkt: „Don't talk about (products), talk around (products).“

## ZEIT FÜR EINEN NEUEN DIALOG

Aber was ist nun so neu an Content Marketing? In der klassischen Werbung beschallt man die Zielgruppe von oben. Wer am lautesten schreit, hat gewonnen. Im Content Marketing nimmt man die Zielgruppe ernst, greift Interessen und Fragen auf – bietet passende Lösungen und hilfreiche Informationen. Die eigene Werbebotschaft tritt dabei in den Hintergrund. Stattdessen bietet sich die Hochschule als Ansprechpartnerin an. Idealerweise entsteht dabei eine vertrauensvolle Kundenbeziehung, die stetig zunimmt. Studieninteressierte könnten beispielsweise über eine witzige Infografik über Mensaessen auf eine Hochschule aufmerksam werden, bleiben dann im Blog an einem interessanten Artikel über E-Learning hängen und beginnen später, im

Studienangebot nach passenden Fächern zu suchen. Man nähert sich über das Interesse oder eine Fragestellung an.

Die Hochschule agiert als authentisch Ansprechpartnerin, die in erster Linie an guten Lösungen und seiner Zielgruppe orientiert ist. An die Stelle von Kontrollmechanismen und schönen Fassaden rücken im Marketing Transparenz und Information. Dieser fast partnerschaftliche Blick auf die User ist das wirklich Neue und das bedeutendste Merkmal von Content Marketing. Nur mit dieser Grundeinstellung kann ein Content-Marketing-Konzept seine volle Wirkung entfalten.

### GOOGLE GIBT DEN TON AN

Bei der Verbreitung des Contents spielen die Suchmaschinen eine große Rolle. Wenn man in Deutschland von Suchmaschinen spricht, meinen die meisten damit Google. Immerhin dominiert der Marktführer nach Angaben von SEO-summary.de im August 2019 mit über 98 Prozent bei den mobilen Suchanfragen der Deutschen (Desktop: 86 Prozent). Darum ruhen alle Augen auf Google, und der Internetriese hat klare Vorstellungen: „Vermeiden Sie [...] das Erstellen von Seiten ohne oder mit nur wenigen eigenen Inhalten. Damit eine Website ein gutes Ranking in den Google-Suchergebnissen erzielt, ist es entscheidend, umfassende Informationen und nützliche Inhalte bereitzustellen“ (Google Webmaster Tools 2014). Das Schlüsselwort ist „nützlich“. Umfragen bestätigen immer wieder, dass Content mit Ratgebercharakter am erfolgreichsten ist, gefolgt von Beiträgen, die konkret anwendbare Expertise vermitteln.

### HOCHSCHULEN HABEN GUTE VORAUSSETZUNGEN

Hochschulen haben es mit vielfältigen Zielgruppen zu tun und sprechen meist nicht mit einer Stimme. Die dezentrale Organisation gepaart mit einer unflexiblen Web-Infrastruktur machen es im universitären Bereich nicht ganz einfach, mit Content Marketing zu starten. Dennoch: Hochschulen haben grundsätzlich gute Voraussetzungen für Content Marketing, denn die Zielgruppen sind sehr online-affin und es mangelt nicht an Themen und Neuigkeiten.

Alleine die Lehrstühle liefern durch Forschungsergebnisse stets aktuelles Material für Content jeglicher Art. Allerdings muss dieser zeitgemäß aufbereitet sein – und hier beginnen oft die Schwierigkeiten. Studien zum Beispiel können als sogenanntes Whitepaper, also in Form eines gestalteten PDFs, so aufbereitet werden, dass sie Fragen beantworten, konkrete Hilfestellungen bieten oder schlicht spannend zu lesen sind. Auf diese Art sind Whitepaper fast ein Garant dafür, über Jahre hinweg gute Downloadzahlen und damit qualitativ hochwertige Kontakte zur Zielgruppe zu erreichen. In der Realität dümpeln sie häufig als akademisierte Textwüsten unbeachtet im Internet vor sich hin.

**Andere Formate, die sich für Hochschulen sehr gut eignen, sind:**

- Blogs (gerne unter redaktioneller Mitarbeit der Studierenden)
- Social-Media-Kanäle auf Instagram, Facebook oder Twitter
- Chatangebote
- Infografiken zur Aufbereitung von Studien, aber auch als sympathischer Gag
- Redaktionelle Websites zu Schwerpunktthemen

Einige Hochschulen in den USA beweisen, dass Content Marketing funktioniert. Der Blog der University of Chicago ist abwechslungsreich und interessant. Die Columbia Business School begeistert auf YouTube über 40.000 Abonnenten – Tendenz steigend. Und die Drake University verzeichnet im Netzwerk Pinterest sehenswerte Erfolge. Auch in Deutschland gibt es erste kleine Leuchtturmprojekte, wie die Blogs und Magazine der Hochschulen Köln, Passau oder Darmstadt. Das Instagram-Profil der Hochschule für Technik und Wirtschaft (HTW) Berlin mit über 6.000 Abonnenten kann sich ebenfalls sehen lassen. Infografiken und Whitepaper, die in den sozialen Netzwerken seit Jahren Dauerbrenner sind, nutzen deutsche Hochschulen noch viel zu selten für das eigene Marketing. Auch im Bereich Video ist noch viel Luft nach oben. Dabei wird das Format in den nächsten Jahren voraussichtlich noch viel stärker wachsen als bisher.

## ERFOLGSFAKTOREN FÜR CONTENT MARKETING

Allerdings ist beim Aufbau von Online-Kanälen heute neben redaktionellen Ressourcen auch Mediabudget notwendig. Es gibt schlicht zu viele Inhalte im Internet, sodass es selbst mit sehr gutem Content kaum noch möglich ist, ausreichend Reichweite zu erzielen, ohne dies zumindest etwas anzuschieben. Grundlage für den Erfolg sind die richtige Haltung und hochwertiger Content. Qualität und Kreativität gelten als neue Währung im Wettstreit um die Aufmerksamkeit im Netz. Die Userinnen und User belohnen Witz, Meinung und durchaus auch eine Prise Schärfe. Und: Suchmaschinen mögen Content Marketing, denn es liefert ständig neue, gute Inhalte. Da Hochschulen Suchmaschinen als eine der größten Traffic-Quellen – auch im internationalen Marketing – brauchen, sollten sie es ebenfalls mögen. //

**Barbara Ward** ist freie Online-Redakteurin und Content-Produzentin. Die gelernte Werbekauffrau und studierte Medienwissenschaftlerin gibt ihre Expertise auch als Buchautorin und Seminarleiterin weiter.

## LITERATUR

**Sepita Ansari:** Content Marketing. Das Praxis-Handbuch für Unternehmen: Strategie entwickeln, Content planen, Zielgruppe erreichen, 2017

**Miriam Löffler:** Think Content! Content-Strategie, Content fürs Marketing, 2019

**Joe Pulizzi:** Epic Content Marketing. How to Tell a Different Story, Break through the Clutter, and Win More Customers by Marketing Less, 2013

**Barbara Ward:** Fit für Content Marketing. Inhalt mit Nutzen statt leerer Versprechen, 2018

**Blog der University of Chicago** [pressblog.uchicago.edu](http://pressblog.uchicago.edu)

**Columbia Business School** auf YouTube [youtube.com/columbiabusiness](https://youtube.com/columbiabusiness)

**Drake University** auf Pinterest [pinterest.de/drakeuniversity](https://pinterest.de/drakeuniversity)

**Das Instagram-Profil der Hochschule für Technik und Wirtschaft (HTW) Berlin**  
[instagram.com/htwberlin](https://instagram.com/htwberlin)

## 3.3

# SERVICE ALS MARKETINGINSTRUMENT

**Jede Studienphase hat ihre Herausforderungen. Service-Angebote sollten sich deshalb am gesamten Verlauf ausrichten – bis hin zum Übergang in den Beruf.**

Im Kern sind es zwei Fragen, die das internationale Hochschulmarketing maßgeblich beeinflussen: Was veranlasst Studierende und Wissenschaftler, sich für den Aufenthalt an einer bestimmten Hochschule zu entscheiden? Und welche Faktoren tragen entscheidend dazu bei, dass sie sich wohlfühlen, erfolgreich sind und die Einrichtung weiterempfehlen?

### WILLKOMMEN HEISSEN UND WOHLFÜHLGEFÜHL HERSTELLEN

Sicher ist, dass die Ankunftsphase in diesem Zusammenhang einen hohen Stellenwert hat – für den ersten Eindruck gibt es keine zweite Chance. Die Akademischen Auslandsämter und Welcome Center der Hochschulen sind die ersten Anlaufstellen für Studierende und Wissenschaftler aus aller Welt. Hier suchen sie nach Unterstützung bei Anmeldeformalitäten oder Bankangelegenheiten, fragen nach Informationen rund ums Studium und bitten um Hilfe bei der Suche nach einer Unterkunft.

Schnelle und zielgerechte Auskünfte tragen wesentlich zur Zufriedenheit von Neuankömmlingen bei und legen den Grundstein für einen erfolgreichen Aufenthalt. Im Hinblick auf die Außenwirkung sind diese ersten Tage und Begegnungen daher nicht zu unterschätzen. Internationals, die sich willkommen fühlen und sich möglichst schnell ihrem Studium oder ihrer Forschung widmen können, geben die eigenen guten Erfahrungen in ihr Netzwerk weiter und sorgen als glaubwürdige und authentische Multiplikatoren für Interesse.

Mit ihren Services leisten die Welcome Center an deutschen Hochschulen einen sehr guten Beitrag dazu. 95 Prozent der für das International Student Barometer (ISB) 2018/19 befragten Studierenden und Doktoranden in Deutschland waren zufrieden mit den Angeboten – von Buddy-Programmen über die Unterstützung bei der Wohnungssuche bis hin zu Career Services. Für die Studie beantworteten sie Fragen zu den Themenkomplexen Leben, Lernen, Unterstützung bei der Ankunft und Studierendenservices. Insgesamt liegt der „Happiness-Faktor“ beim Studieren in Deutschland leicht unter dem globalen Durchschnittswert, die mit 89 Prozent der Befragten überwältigende Mehrheit, gab jedoch eine positive Rückmeldung. (Das ISB ist eine internationale Benchmarkstudie, die jährlich – durchgeführt von i-graduate – weltweit erhoben wird und die Zufriedenheit von internationalen Studierenden an ihren Gasthochschulen untersucht.)

Die Europa-Universität Viadrina nahm, neben 16 anderen deutschen Hochschulen, an der ISB-Studie teil und wird in der Publikation „The International Study Experience in Germany. Findings from the International Student Barometer 2018/19“ unter anderen als Good-Practice-Beispiel aufgeführt. „Viele der ausländischen Studierenden sind zum ersten Mal außerhalb ihres Landes und ihrer Familien, wenn sie zu uns nach Frankfurt an der Oder kommen“, beobachtet Petra Weber, Leiterin der Abteilung für Internationale Angelegenheiten an der Viadrina. „Wir wollen ein ‚Wohlfühlgefühl‘ herstellen und ihnen dabei helfen, anzukommen und zu bleiben. Auch mit Blick auf die Abbrecherquoten ist das wichtig.“ Die immer noch hohe Zahl internationaler Studierender, die ihren angestrebten Hochschulabschluss nicht erreichen, zählt zu den größten Herausforderungen für deutsche Hochschulen.

#### **KOMPLEXE VERFAHREN LASSEN SICH BÜNDELN**

An der Universität Viadrina kümmern sich sogenannte „Interstudis“ auf freiwilliger Basis als Tutoren um Neuankommlinge. „Das sind sehr engagierte Studierende, viele von ihnen waren selbst im Ausland und wollen jetzt etwas zurückgeben“, so Weber. Das International Office arbeitet eng mit ihnen zusammen, einige sind als Wissenschaftliche Hilfskräfte im Büro angestellt und können auf Anliegen schnell und

direkt reagieren. „Wir wissen, dass die gute persönliche Betreuung ein wichtiger Marketingfaktor ist“, stellt Petra Weber fest. 22 Prozent der Studierenden an der Viadrina kommen aus dem Ausland, viele von ihnen auf Empfehlung von Freunden und Bekannten. Die Tendenz ist steigend. Um die aufwendigen Einschreibeformalitäten zu erleichtern, führte die Universität als neuen Service einen „Enrollment Day“ ein. Vom Studierendenservice über Studentenwerk und Krankenkassen bis hin zur Finanzabteilung der Hochschule sind an diesem Tag alle beteiligten Akteure auf dem Campus vertreten und unterstützen neue Erstsemester oder Austauschstudierende bei allen nötigen Schritten. Die Immatrikulationsveranstaltung ist der Orientierungswoche vorgelagert und für alle Studierenden verpflichtend.

Der Aufwand sei immens, so Weber. „Es braucht Jahre, um so eine Kooperation aufzubauen.“ Doch die Rückmeldungen aller Beteiligten seien durchweg positiv. „Wir reduzieren Reibungsverluste, wenn alle Formalitäten an einem Tag abgeschlossen werden.“ Wie alle anderen Orientierungsprogramme auch, wird der „Enrollment Day“ direkt im Anschluss evaluiert; die Ergebnisse fließen unmittelbar in die Planung für das nächste Jahr ein. Die Abteilung für internationale Angelegenheiten nutzt dazu das Mobility Tool+ (MT+), eine webbasierte Datenbank der Europäischen Kommission, die zur Verwaltung und Berichterstellung von Erasmus+ Projekten dient. „Alles verändert sich so schnell“, stellt Petra Weber fest. „Die Befragungsbögen ermöglichen es uns, immer dicht dran zu sein an den Bedürfnissen unserer Zielgruppen.“

## **VERBÜNDETE BEI DER WOHNUNGSSUCHE**

Zu den besonders heiklen Problemen in der Anfangsphase zählt die Suche nach einer Unterbringung. In Deutschland ist die Situation auch deshalb etwas komplizierter, weil nicht die Hochschulen selbst, sondern Studierendenwerke verantwortlich für die Studentenwohnheime sind und die Nachfrage nach Wohnheimplätzen insgesamt deutlich höher ist als das Angebot. An der Hochschule Neubrandenburg arbeitet das International Office deshalb eng mit dem Studierendenwerk



zusammen und sichert Studierenden von Partnerhochschulen aus dem Ausland schon vor ihrer Ankunft einen Platz in den Wohnheimen direkt auf dem Campus. „Die Gast- oder Austauschstudierenden unserer ausländischen Partnerhochschulen erhalten ein Zimmer im Wohnheim, allen internationalen Bewerbern können wir das jedoch nicht zusagen“, erklärt Dorina Mackedanz, Leiterin des International Office.

Alle werden jedoch umgehend über die Wohnmöglichkeiten auf dem Campus oder in der Stadt Neubrandenburg informiert, sobald sie per Mail Kontakt aufnehmen oder spätestens mit dem Zulassungsschreiben. „Als kleine Hochschule haben wir den Vorteil der kurzen Wege“, sagt Dorina Mackedanz. Fragen zur Unterbringung klärt sie direkt mit der Wohnungsverwaltung, sodass den neu Ankommenden die Wohnungssuche und viele Formalitäten erspart bleiben. „Vor allem Teilnehmer der englischsprachigen Masterstudiengänge sprechen oft kein Deutsch“, sagt die IO-Leiterin. Die Hochschule bietet ihren Angestellten deshalb Englischkurse zur Weiterbildung am Sprachenzentrum an.

Auch das Welcome Center der Universität des Saarlandes befindet sich mitten auf dem Campus. Die Mitarbeiter kennen sich in allen Bereichen des Studierendenlebens gut aus, sind bestens vernetzt und verstehen sich als „interkulturelle Übersetzer“ zwischen internationalen Studierenden und Hochschulmitarbeitern. Studierende aus dem Ausland werden bei allen Fragen rund um Einschreibung und Ankommen individuell unterstützt. Rund 800 Beratungsgespräche führen die Mitarbeiter in den ersten Tagen des Semesters, schätzt Dr. Johannes Abele, Leiter des International Office. „Etwa die Hälfte der Anfragenden sucht Unterstützung bei der Suche nach einem Zimmer.“ Daher richtete die Hochschule in Zusammenarbeit mit dem Studierendenwerk eine Kontaktstelle für internationale Studierende ein. Das „Housing Office“ wird von der Staatskanzlei des Saarlandes finanziell unterstützt und ermöglicht den Einsatz studentischer Tutoren. „Auch hier ist uns die persönliche Unterstützung sehr wichtig“, betont der Leiter des Welcome Centers. Sein Team ermittelt Adressen, gibt Angebote weiter, nimmt Kontakt zu Vermietern auf und

begleitet zu Besichtigungsterminen. Ohne falsche Erwartungen zu wecken: „Wir machen von Anfang an klar, was wir leisten können und was nicht“, so Abele. „Wir sind weder Abholservice noch Rechtsberatung, aber natürlich können die internationalen Studierenden auch weiterhin mit ihren Anliegen zu uns kommen.“

## **BEGLEITUNG ÜBER ALLE PHASEN DES STUDIUMS**

Idealerweise begleiten die Angebote den gesamten Student-Life-Cycle: von der Wahl des Hochschulortes und der Studienfächer bis zum Übergang in den Arbeitsmarkt oder in ein weiterführendes Studium. Die Europa-Universität Viadrina setzt auf ein Drei-Phasen-Konzept, das Bewerbung, Eingangsphase und die ersten beiden Semester umfasst. Über regelmäßige Gespräche behalten die Berater des International Office ihre Studierenden im Blick, bauen ein Vertrauensverhältnis auf und erhalten so aussagekräftigere Rückmeldungen als über Standardfragebögen.

Ein Teil benötigt im Lauf des Studiums besondere Unterstützung, etwa weil sie unter Stress, Depressionen oder Überforderung leiden. Die finnische University of Jyväskylä reagierte mit einem digitalen Wellbeing Support auf die hohe Zahl an Studierenden, die sich zumindest phasenweise psychisch stark belastet fühlen. Der Blended-Learning-Ansatz „The Student Compass“ versteht sich als Ergänzung zur klassischen Studienberatung und stellt Studierenden praktische Hinweise und Übungen zur Verfügung. Digitale Hilfsangebote werden um Face-to-face-Formate ergänzt. So finden internationale Studierende auf verschiedenen Ebenen Ansprache und werden darin unterstützt, Strategien für einen besseren Umgang mit belastenden Situationen zu entwickeln.

## **CAREER SERVICES SIND KEINE EXTRAANGEBOTE**

Zu wenig Beachtung fand lange Zeit der Übergang vom Studium in den Beruf. Als Servicethema führt dieser Aspekt zum Teil bis heute ein

Schattendasein. Karrierebezogene Motive, vor allem die Hoffnung auf gute Berufschancen, entscheiden für die große Mehrheit der internationalen Studierenden bereits die Wahl des Gastlandes. Hochschulen, die effektive Maßnahmen zur Steigerung der „Employability“ – der Beschäftigungsfähigkeit auf dem Arbeitsmarkt – etabliert haben und damit gezielt werben, sind im Vorteil. Das zeigen die Ergebnisse des International Student Barometer klar. Nur 63 Prozent der internationalen Studierenden in Deutschland fühlen sich von ihrer Hochschule gut auf ihre Karriereziele vorbereitet, im Vergleich liegen deutsche Hochschulen hier vier Prozentpunkte unterhalb des globalen Durchschnitts.

Eine Ausnahmestellung nimmt die Universität Bayreuth ein, an der sich 84 Prozent der internationalen Studierenden gut auf das Berufsleben vorbereitet fühlten. Mit einem zentralen „KarriereService“ schuf die Hochschule ein vielfältiges Angebot an Beratungsmöglichkeiten und Karriereveranstaltungen, das vom ersten Semester an auf den Übergang in den Beruf vorbereitet. Die Stabsabteilung arbeitet dabei eng mit Unternehmen zusammen. Auch andere Hochschulen bauen Netzwerke mit Projektpartnern aus Wirtschaft, Wissenschaft, Verbänden und Kommunen auf. Career Services wie Bewerbertrainings, Mentorenprogramme oder Kontaktbörsen haben sich zu essenziell wichtigen Instrumenten im internationalen Hochschulmarketing entwickelt. Denn eine gute Willkommenskultur endet nicht mit der Abschlussprüfung. //

## LITERATUR

The International Study Experience in Germany. Findings from the International Student Barometer (2019). Marketingwissen Kompakt. Herausgegeben von GATE-Germany, 2019

## 3.4

**BOTSCHAFTERMARKETING: AUF AUGENHÖHE KOMMUNIZIEREN**

**Botschaften wirken glaubwürdiger, wenn sie von Personen mit ähnlichen Erfahrungen vermittelt werden. Eine intensive Vorbereitung der Botschafter ist grundlegend für den Erfolg.**

Masterstudent Florian berichtet, wie man die ersten Tage in Singapur meistert; die junge Lehrerin Annabelle postet ein kurzes Video von ihrer Motorradtour im Norden Vietnams und Wirtschaftsingenieur Christian gibt in seinen Beiträgen Informationen zu Stipendien und seine Erfahrungen aus den Auswahlgesprächen weiter. Die drei Studierenden sind Teil des weltweiten Correspondents-Netzwerks, das vom DAAD im Rahmen der Kampagne „studieren weltweit – ERLEBE ES!“ aufgebaut wurde. Ziel der gemeinsam mit dem Bundesministerium für Bildung und Forschung gestarteten Initiative ist es, junge Menschen von den Vorteilen eines Auslandsaufenthaltes während des Studiums zu überzeugen. Auf Instagram, Facebook, YouTube oder Twitter teilen die Correspondents ihre Erlebnisse über die eigenen Social-Media-Kanäle, auf der Website [www.studieren-weltweit.de](http://www.studieren-weltweit.de) fließen Blogs und Posts zusammen. Die Beiträge vermitteln ein Gefühl für den Alltag im Ausland und lassen andere an den Erlebnissen der Studierenden teilhaben. Locker und authentisch werden sie so zu Botschafterinnen und Botschaftern der Kampagne und tragen dazu bei, Interesse zu wecken und Hemmschwellen abzubauen.

**DER UNIVERSITÄT EIN GESICHT GEBEN**

Die Peer-to-Peer-Kommunikation, kurz: P2P, steht im Marketing für eine Kommunikation auf Augenhöhe. In der Ansprache junger Zielgruppen finden Gleichaltrige, Freunde oder Kollegen viel eher Gehör, ihre Botschaften wirken glaubwürdiger und knüpfen an die Lebenswelt ihrer Adressaten an. Hochschulen haben das Potenzial längst erkannt



und binden Studierende oder junge Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in ihr Marketing aktiv ein.

Beim Instagram-Takeover der Technischen Universität (TU) Berlin machen Studierende und Forschende ebenso mit wie Fachschaften, die Hochschulinitiative von Fridays for Future oder Ehrenamtliche der Praktikantenaustauschorganisation IAESTE, die Auslandspraktika an Studierende vermittelt. Seit 2016 übernehmen Freiwillige für ein bis fünf Tage den Kanal der Hochschule, dem mehr als 20.000 Abonnenten folgen. Etwa die Hälfte von ihnen kommentiert und postet in englischer Sprache – diese Beiträge sind natürlich auch für Studierende im Ausland spannend. Auf Instagram werde die TU Berlin als visuelles Erlebnis wahrgenommen, aber auch immer mehr als Infokanal, beobachtet Anna Groh, Referentin für Social Media und Events an der TU Berlin. Über Stories versucht die Online-Redaktion möglichst interaktiv zu sein, stellt Fragen und fordert Follower zu Kommentaren auf. „Individuelle Perspektiven machen die TU Berlin nahbar und sprechen viele unterschiedliche Gruppen an der Uni an“, sagt sie. Das Takeover-Prinzip ermögliche es dem Redaktionsteam, anschaulich über Themen der TU Berlin zu informieren, Resonanz zu erzeugen und Berührungspunkte abzubauen. „Es ist allerdings auch sehr betreuungsintensiv.“

### FREIRÄUME GEBEN, KONTROLLE BEHALTEN

Anna Groh investiert viel Zeit in die Vorbereitung des #instatakeover und brieft Interessierte im Vorfeld ausführlich. Sie vermittelt Verständnis für eine erzählerische Herangehensweise, spricht über Textlängen und Perspektiven und erstellt mit ihnen idealerweise einen Contentplan, der die wichtigsten Aspekte und Stationen beinhaltet. Tagesaktualität spielt bei der Themenauswahl meist eine eher untergeordnete Rolle, denn „Zeitdruck bringt die Leute nur ins Schwitzen“. Wichtig ist der rote Faden, der Bildbeiträge und Stories trägt. „Was will ich erzählen und wen will ich ansprechen? Darauf kommt es an“, betont Anna Groh. Besonders erfolgreich waren beispielsweise Posts mit Neuigkeiten zum Studierendenausweis, zur Berichterstattung rund um den Erstsemestertag oder auch mal über Eichhörnchen auf dem Campus.

Hochschulintern hat sich das Format bestens etabliert, Anfragen gibt es regelmäßig. Austauschstudierende berichten von ihrer Teilnahme an einer Summer School in Berlin, Nachwuchswissenschaftler laden zu Campustouren ein und der Bauingenieurnachwuchs startet eine Regatta mit selbstgebauten Betonkanus. Eine Affinität zu Instagram ist Voraussetzung für einen Takeover, inhaltlich mischt sich Anna Groh jedoch nicht ein – es sei denn, Inhalte könnten missverständlich aufgefasst werden. „Wir geben Freiräume und behalten dabei die Kontrolle“, betont sie. Takeover-Botschafter erhalten an der TU Berlin nicht das Instagram-Passwort, dafür ist die Referentin aber flexibel über WhatsApp erreichbar. Sie müssen keine Kunstwerke schaffen, doch die Form muss stimmen. „Auch wenn die Qualität der Beiträge variiert, kommt es vor allem auf Authentizität an“, betont die Referentin. „Tonfall und Aussehen müssen zu unserem Kanal passen, sonst wird es beliebig.“

### MIT EIGENEN ERFAHRUNGEN PUNKTEN

Die intensive Begleitung angehender Botschafter und Botschafterinnen hat auch im Rahmen des DAAD Young Ambassador-Programms einen hohen Stellenwert. Ausgewählt werden Studierende, die erst vor Kurzem an einer deutschen Hochschule studiert oder geforscht haben und an ihren ausländischen Heimatuniversitäten für einen Studien- oder Forschungsaufenthalt in Deutschland werben wollen. Als Freiwillige stehen sie ihren Kommilitonen ein akademisches Jahr lang als Ansprechpartner zur Verfügung, organisieren Veranstaltungen oder begleiten Vertreter ihrer Hochschulen zu internationalen Messen. „Unseren Ambassadors gelingt es viel leichter, Begeisterung und Interesse für unsere Angebote zu wecken“, betont Peter R. Kerrigan, stellvertretender Leiter und Marketingbeauftragter der DAAD-Außenstelle New York. Das Büro betreut Undergraduates und Masterstudierende aus Nordamerika, die sich nach einem Aufenthalt in Deutschland als Botschafter und Botschafterinnen engagieren. „Sie sind im selben Alter wie unsere Zielgruppen, sprechen deren Sprache und erzählen davon, was ihnen die Zeit in Deutschland gebracht hat – dieser Austausch von Peer-to-Peer ist viel glaubwürdiger und überzeugender, als unsere Argumente sein könnten.“

## OFFIZIELLE BOTSCHAFTER BRAUCHEN KLARE VORGABEN

Das Programm startet mit einer dreitägigen Ausbildung in New York. Die Teilnahme ist verpflichtend und bereitet auf die Aufgaben als offizieller DAAD Young Ambassador vor. Die jungen Leute lernen Veranstaltungen zu organisieren, auf der Bühne zu reden und mit Budgets umzugehen. Sie erhalten einen Überblick über die Strukturen der deutschen Hochschullandschaft sowie Informationen zu den Fördermöglichkeiten des DAAD. In der Ausgestaltung ihrer Aktivitäten sind die Ambassadors relativ frei. „Wir versuchen, ihnen im Rahmen der Ausbildung Instrumente an die Hand zu geben“, so Kerrigan. „Wie sie sie einsetzen, liegt bei ihnen.“ Besonders gut kommen Veranstaltungen mit „typisch deutschem“ Charakter an – ein Oktoberfest ohne Alkohol, aber mit Lederhosen und Brezn beispielsweise. Andere halten Vorträge in Schulklassen oder organisieren Infoabende an ihrer Hochschule. Warum soll ich nach Deutschland gehen? Diese Frage stehe letztlich immer im Mittelpunkt, sagt Kerrigan. „Unsere Ambassadors sind das beste Beispiel dafür, dass sich der Aufwand lohnt und als Investition in die Zukunft zu sehen ist.“

## ALUMNI ALS PROMINENTE INFLUENCER

Testimonials sind für ihre Hochschulen immer auch als Markenbotschafter unterwegs. Lehrende, Studierende oder Alumni gestalten die Verbindung von Hochschulen zu ihren Zielgruppen maßgeblich. An der Freien Universität Berlin ist der Ausbau eines internationalen Alumninetzwerks und der Einsatz von Ehemaligen als Markenbotschafter und -botschafterinnen deshalb Teil der Internationalisierungsstrategie. Während auf nationaler Ebene neben Forschenden vor allem Alumni aus Politik und Wirtschaft als prominente „Influencer“ für ihre Alma Mater werben, stehen international vor allem akademische Multiplikatoren im Mittelpunkt des Interesses. So können Wissenschaftler, die an der FU zu Gast waren, zum Beispiel eigene Promovierende für Forschungsaufenthalte an der Berliner Universität unterbringen. Im Gegenzug forschen Nachwuchswissenschaftler der FU in den Bibliotheken und Laboren der Alumni. //



## 3.5

# REGIONALSPEZIFISCHES MARKETING

**Russland, Indien oder Chile: Kulturspezifische Gewohnheiten und Gepflogenheiten sollten bei der Rekrutierung von internationalen Studieninteressierten unbedingt berücksichtigt werden.**

Wie groß ist der Einfluss der Eltern bei der Wahl eines Auslandsstudiums? In welchen sozialen Netzwerken sind internationale Studieninteressierte unterwegs? Welche Hürden müssen sie überwinden, damit ihr Schulabschluss als Hochschulzugangsberechtigung in Deutschland anerkannt wird? Die Antworten auf diese Fragen können je nach Region sehr unterschiedlich ausfallen und wichtige Anhaltspunkte für ein erfolgreiches regionalspezifisches Hochschulmarketing bieten.

Im Folgenden geben wir beispielhaft Einblicke in das regionalspezifische Marketing in Russland, Indien und Chile – drei attraktive Hochschulmärkte mit kulturellen Besonderheiten, die individuelle Rekrutierungskonzepte erfordern.

### RUSSLAND

In Russland haben Eltern und sogar Großeltern ein großes Mitspracherecht bei der Studienentscheidung ihrer Kinder und Enkel – insbesondere bei zukünftigen Bachelorstudierenden. „Auf Messen hören wir oft den Satz ‚Wir wollen in Deutschland studieren‘. Die Studieninteressierten kommen mit der gesamten Familie, häufig ist es die Mutter, die das Gespräch mit uns sucht“, berichtet Nadezhda Krasikova, Marketingbeauftragte der Außenstelle Moskau des DAAD. Sie rät: „Informationsmaterialien von Hochschulen sollten daher auf Russisch vorliegen und die direkte Ansprache der Eltern mitdenken.“ Die Suche nach einem Masterstudiengang oder Promotionsplatz erfolgt in der Regel selbstständiger. Promotionsinteressierte Russinnen und Russen suchen ge-

zielt nach dem passenden Fachgebiet und einer attraktiven Laborausstattung, um ihre wissenschaftliche Karriere fortzusetzen. Sie haben häufig bereits Familie, sodass zusätzlich die Möglichkeiten der Kinderbetreuung Einfluss auf die Wahl des Studienortes haben können.

### **STUDIENSTART AUCH OHNE VORBEREITUNGSJAHR MÖGLICH**

Deutschland gilt als beliebtes Zielland. Der russische Schulabschluss stellt jedoch keine Hochschulzugangsberechtigung für das Studium an einer deutschen Hochschule dar. Russische Studienanfänger müssen daher entweder ein Jahr in Russland studieren oder ein Studienkolleg besuchen, bevor sie sich an einer deutschen Hochschule einschreiben dürfen.

„In Russland will man schnell studieren. Früher, als es noch zwei Vorbereitungsjahre gab, war ein Studium in Deutschland für angehende Bachelorstudierende weniger attraktiv. Ein zusätzliches Vorbereitungsjahr nehmen viele jedoch in Kauf“, weiß Krasikova. Hochschulen in einzelnen Bundesländern haben heute sogar das Recht, eigene Aufnahmeprinzipien für internationale Schulabgänger zu definieren, so können diese ganz ohne Vorbereitungsjahr nach Deutschland kommen. „Die Europa-Universität Viadrina und die Universitätsallianz Ruhr sind hier Vorbilder“, sagt Krasikova. Allerdings seien die Kenntnisse der deutschen Sprache in Russland zurückgegangen. Vor 20 Jahren gab es an jeder russischen Hochschule Lehrstühle für Germanistik. Inzwischen hat Englisch Deutsch als erste Fremdsprache abgelöst, daher sind englischsprachige Studiengänge auch in Deutschland besonders gefragt.

### **JUNGE ZIELGRUPPE BEI VK UND INSTAGRAM**

Junge Russinnen und Russen erreichen Hochschulen über das soziale Netzwerk VK (vk.com, ehemals VKontakte). Schülerinnen, Schüler und angehende Bachelorstudierende tauschen sich dort vorwiegend in themenspezifischen Gruppen aus. „In Gruppen, die Deutschland oder die deutsche Sprache als Thema haben, können Hochschulen

am besten für sich werben. Manche haben 10.000 oder 20.000 Mitglieder. Inhalt und Kosten eines Postings müssen mit dem Gruppenbesitzer vereinbart werden“, berichtet Krasikova. Instagram gewinnt bei der jungen Zielgruppe an Bedeutung und könnte VK bald überholen. Das älteste russische soziale Netzwerk Odnoklassniki (ok.ru) sei hingegen nur noch für die Elterngeneration relevant. Beide Netzwerke gehören der russischen Investmentfirma Mail.Ru Group. Während VK als Unterhaltungs- und Freundesnetzwerk gilt, wird Facebook eher für berufliche Kontakte genutzt. Das weltweit sehr verbreitete Businessnetzwerk LinkedIn ist in Russland verboten.

## INDIEN

Das indische Hochschulsystem ist schwer überschaubar. Derzeit hat Indien knapp 1.000 Universitäten, 2008 lag die Zahl noch bei 471. Eine Besonderheit der indischen Hochschullandschaft stellt das System der affilierten Colleges dar. Die Mehrheit der Studierenden ist an einem privaten oder staatlichen College eingeschrieben, das inhaltlich und administrativ einer Universität angegliedert ist. Manche Universitäten haben bis zu 1.000 dieser Colleges.

Im Unterschied zu den Universitäten können an Colleges in der Regel nur Bachelorabschlüsse angestrebt werden. „Circa 80 Prozent der Studierenden hören nach dem Bachelor mit dem Studium auf, 20 Prozent machen einen Master und das vorwiegend in Indien. Nur ein Bruchteil ist an einem Auslandsstudium interessiert. Da Indien aber ein so großes Land ist, ziehen trotzdem jedes Jahr 300.000 Studierende ins Ausland. Deutschland hatte im Wintersemester 2018/19 rund 20.800 eingeschriebene indische Studierende“, berichtet Apoorv Mahendru, Marketing-Direktor in der Außenstelle Neu-Delhi des DAAD.

## HERVORRAGENDE STUDIERENDE IDENTIFIZIEREN

Wenn indische Studieninteressierte ins Ausland gehen, dann vor allem für einen englischsprachigen Master. Mit einem Bachelor in den Ingenieurwissenschaften, der vier Jahre dauert, bekommen indische Absolventen in der Regel problemlos einen Masterstudienplatz in Deutschland.



DAAD Neu-Dehli

Erste Anlaufstelle: Der DAAD bringt deutsche Hochschulen und indische Studierende zusammen.

Schwieriger sieht es für Studierende der Geistes- und Sozialwissenschaften aus; das dreijährige Studium gilt als nicht ausreichend. Einige schieben daher einen einjährigen Master im Heimatland ein, andere hoffen, dass die deutsche Hochschule sie trotzdem zum Master zulässt.

Apoorv Mahendru weiß, dass deutsche Hochschulen in der Regel keinen Mangel an indischen Studienbewerbern spüren. Sie bekommen oft mehr Bewerbungen, als Studienberatung und International Office bearbeiten können. Indische Studierende legen zudem großen Wert auf Beratung und direkten Kontakt. „Die Frage ist eher, wie kann man die richtig guten und passenden Studierenden für die eigene Hochschule gewinnen?“, sagt Mahendru. Ein Anhaltspunkt sei das staatliche National Institutional Ranking Framework (NIRF) der indischen Universitäten. Es existiert erst seit wenigen Jahren und gibt relativ detailliert Auskunft darüber, wie die Lehre organisiert ist, sodass sich deutsche Hochschulen ein besseres Bild von der Qualität der Ausbildung machen können. Die Colleges erfasst das Ranking jedoch nicht.

## KOOPERATIONEN ZWISCHEN AGENTUREN UND HOCHSCHULEN

Die private IUBH Internationale Hochschule nutzt den Service von indischen Agenturen, um Studierende aus der Zielregion zu gewinnen. Die Agenturen informieren und beraten die indischen Studieninteressierten vor Ort. Entscheiden sie sich für ein Studium an der IUBH, leiten die Agenturmitarbeiter die Bewerbungen an die Hochschule weiter. „Wir kooperieren auch direkt mit indischen Schulen und Hochschulen. Sie empfehlen die IUBH oder entwickeln mit uns gemeinsame Studienprogramme. Die indischen Studierenden verbringen dann das erste Semester an der indischen Hochschule und kommen anschließend zu uns“, erklärt Jens Heidorn, Senior Head of Operations & Admission der IUBH.

„Wir sind gerade in der Aufbauphase eines solchen Programms.“ Bei der Auswahl der Studierenden achtet die Hochschule auf deren individuelle Leistungen. Die Bewerberinnen und Bewerber sollten von einer Hochschule kommen, die als Universität H+ akkreditiert ist, empfiehlt Heidorn. H+ bedeutet, dass die betreffende Institution in ihrem Sitzland als Hochschule anerkannt ist und auch in Deutschland als Hochschulinstitution betrachtet wird<sup>1</sup>.

## FACEBOOK ALS WICHTIGSTES SOZIALES NETZWERK

Die in Deutschland bekannten sozialen Medien werden auch in Indien genutzt. „Facebook, Instagram und LinkedIn sind die Netzwerke, auf denen Hochschulen aktiv sein sollten, wenn sie die Zielgruppe ansprechen möchten. Die potenziellen Studieninteressierten sind übers Land so verstreut, dass es gar keine andere Möglichkeit gibt, sie zu erreichen“, fasst Mahendru die Optionen des digitalen Marketings zusammen.

## CHILE

Für chilenische Studierende wird der Zugang zur Universität über den Test Prueba de Selección Universitaria (PSU) geregelt. In dem Multiple-Choice-Test markieren die Bewerberinnen und Bewerber die zutreffende

---

<sup>1</sup>[https://anabin.kmk.org/no\\_cache/filter/institutionen.html](https://anabin.kmk.org/no_cache/filter/institutionen.html)

der fünf vorgegebenen Antwortmöglichkeiten. In dem maschinell ausgewerteten Test können bis zu 850 Punkte erreicht werden. Wer auf mindestens 600 Punkte kommt, darf sich ohne Vorbereitungs- oder Studienkolleg an einer deutschen Hochschule bewerben.

„Das Interesse an Deutschland wächst. Diejenigen, die nach Deutschland gehen, kommen meist von Privatschulen und haben nicht selten besonders engagierte Eltern, denen es wichtig ist, dass die Hochschule sehr serviceorientiert arbeitet und ein enges Betreuungsverhältnis garantiert“, berichtet Susanne Reischmann, Leiterin des DAAD-Informationszentrums Santiago de Chile.

Rankings spielen für chilenische Studieninteressierte eine wichtige Rolle. Die Technische Universität München oder die Universität Heidelberg – speziell für angehende Medizinerinnen und Mediziner – sind bekannt und beliebt. „Wir versuchen, den Chilenen deutlich zu machen, dass sie auch an einer anderen Universität in Deutschland Medizin studieren können. Natürlich ist Heidelberg sehr bekannt für hervorragende Forschung. Wer Landarzt werden möchte, braucht aber nicht unbedingt das Studium an einer Universität mit Spitzenforschung“, sagt Reischmann.

### ALLEINSTELLUNGSMERKMALE DER HOCHSCHULE BEWERBEN

Die Leiterin des Informationszentrums in Santiago de Chile empfiehlt den deutschen Hochschulen, bewusst mit ihrem Alleinstellungsmerkmal zu werben, zum Beispiel mit einem besonders hohen Angebot an englischsprachigen Studiengängen oder einem speziellen Buddy-Programm, das internationale Studieninteressierte durch die Behördengänge in Deutschland begleitet. Als Tipp gibt Reischmann außerdem weiter: „Es ist ein langer Weg, bis die Zulassung an einer deutschen Hochschule geschafft ist. Die Studieninteressierten wollen auf diesem Weg keinen Fehler machen. Sie informieren sich umfassend, sind aber dennoch unsicher. Deutsche Hochschulen könnten hier schauen, wie sie den Prozess von ihrer Seite aus kundenfreundlicher gestalten.“

Berücksichtigt werden sollten dabei immer auch kulturelle Unterschiede hinsichtlich der Kommunikation. In Deutschland sei es üblich, eine E-Mail an die Hochschule zu schreiben und relativ schnell auf den Punkt des Anliegens zu kommen. Menschen aus Lateinamerika neigen dazu, sich zunächst ausführlich nach dem Befinden des Kommunikationspartners zu erkundigen und die eigentliche Frage ganz am Rande der Konversation unterzubringen. Während deutsche Studienbewerber es gewohnt seien, mehrere Tage auf eine Antwort durch die Hochschule zu warten, würden sich Studierende aus Lateinamerika über diese Verzögerung wundern. „Das liegt an der hier eher üblichen mündlichen Kultur“, so Reischmann.

### DEUTSCHE KULTUR VIA INSTAGRAM VERMITTELN

Chilenische Studieninteressierte sind auf Instagram unterwegs. Das Informationszentrum Santiago de Chile des DAAD postet gezielt zu Uhrzeiten, in denen die Schülerinnen, Schüler und Studierenden in der Metro sitzen und auf ihr Smartphone schauen. Das Maskottchen Pepito, ein kleiner Stoffbär, wird als Sympathieträger genutzt und kommt bei den jungen Nutzerinnen und Nutzern sehr gut an.

Darüber hinaus ist die Serie „Deutsch in 60 Sekunden“ bei den Followern sehr beliebt. In dem animierten Film werden die wichtigsten deutschen Begriffe zu einem Thema vorgestellt – zum Beispiel Fußball. Informative Kurzvideos, beispielsweise zu Sprache, Kultur und Essen, die aber auch spielerisch sein dürfen, empfiehlt Susanne Reischmann auch deutschen Hochschulen, um chilenische Studieninteressierte für sich zu gewinnen: „Beweisen Sie ruhig Humor und holen Sie die Zielgruppe emotional ab.“ //

## LITERATUR

Hochschulmarketing in Russland, Schriftenreihe Hochschulmarketing Band 9. Herausgegeben von GATE-Germany 2014

Hochschulmarketing in Indien, Schriftenreihe Hochschulmarketing Band 16. Herausgegeben von GATE-Germany 2018

## 3.6

# INTERNATIONALE HOCHSCHULMESSEN

**Messeauftritte dienen nicht nur der Rekrutierung internationaler Studierender. Als Kontakt- und Informationsbörsen regen sie auch den Austausch der Hochschulen untereinander an.**

Die persönliche Begegnung zählt in vielen Kulturen. Auf internationalen Messen Präsenz zu zeigen, das bleibt für Hochschulen deshalb auch in Zeiten virtueller Formate attraktiv. Eine umfangreiche Evaluation des DAAD zeigte 2018 das anhaltend große Interesse an Bildungsmessen, sowohl der teilnehmenden Hochschulen wie der Besucherinnen und Besucher. Websites oder Social-Media-Kanäle spielen vor allem als Informationsquellen im Vorfeld eine große Rolle. In China, Mexiko oder Kolumbien kommen junge Menschen häufig bereits bestens informiert und mit konkreten Fragen an die Stände deutscher Hochschulen. Das persönliche Kennenlernen habe dennoch einen ganz besonders hohen Stellenwert, beobachten Veranstalter und Hochschulvertreter. Junge Studierende schätzen die individuelle Beratung. Mehr noch: Sie kommen mit der Erwartung, dass die Vertreterinnen und Vertreter der Hochschulen am Messestand auf ihre persönlichen Fragen eingehen.

### PERSÖNLICHE BEGEGNUNGEN HABEN EINFLUSS

„In vielen Regionen der Welt sind es die Eltern, die Entscheidungen über die Hochschulwahl ihrer Kinder treffen“, sagt Winnie Rosatis. Als langjährige Leiterin des Akademischen Auslandsamtes der Hochschule Fulda – seit Januar 2020 ist ihre Nachfolgerin Julia-Sophie Rothmann im Amt – reiste sie zu vielen internationalen Hochschulmessen. „Oftmals begleiten die Eltern ihre Kinder auf Rekrutierungsmessen und nehmen die Gelegenheit wahr sich zu informieren.“ Das persönliche Gespräch schaffe Vertrauen und nehme die Angst vor dem großen





TU Chemnitz

Netzwerken und für den eigenen Hochschulstandort werben: Auf großen Messen wie der NAFSA in den USA ist das gut umsetzbar.

Schritt in eine fremde Welt – zumal die Mitarbeitenden der Hochschulen oft die ersten Deutschen sind, denen die Familien begegnen. Der persönliche Eindruck, den sie in den Gesprächen gewinnen, entscheidet maßgeblich über die Wahl des Studienstandortes ihrer Kinder.

„Hochschulmessen bedeuten viel mehr als eine Möglichkeit international zu rekrutieren“, betont Winnie Rosatis. „Sie kommen einer Imagekampagne für die dort vertretenen Hochschulen gleich.“ Die Messeteilnahme diene zugleich als Kontakt- und Informationsbörse für die Kolleginnen und Kollegen der deutschen Hochschulen untereinander. Dieser Austausch trage auch zur Professionalisierung der Messeauftritte bei, findet Rosatis. „Und natürlich lassen sich auf Messen auch gute Kontakte zu ausgesuchten Hochschulen im Gastland knüpfen.“ Man werde sichtbar, und das spreche sich herum. „Im Nachgang haben viele Hochschulen Kontakt zu uns aufgenommen. Daraus können Kooperationen entstehen oder auch eine Zusammenarbeit mit Bildungsagenturen, deren Einfluss in vielen Ländern nicht zu unterschätzen ist.“

## GEMEINSAME MESSEAUFTRITTE - WENIGER AUFWAND

Eine von GATE-Germany in Auftrag gegebene Wirkungsanalyse zu den Effekten internationaler Hochschulmessen bestätigt diese Einschätzung. Die Studie untersuchte den Einfluss, den Messen auf Einstellungen und Entscheidungsfindung der Besucher hatten und wie sie deren Bild vom Studienstandort Deutschland prägen. Sie zeigt, dass die von GATE-Germany organisierten deutschen Auftritte auf Netzwerkmessen von Hochschulvertretern sehr positiv gesehen werden. Für 92 Prozent aller beteiligten deutschen Hochschulen ergaben sich Nachkontakte zu potenziellen Kooperationspartnern. Etwa 80 Prozent berichteten von Kooperationsanbahnungen oder sogar von konkreten Projekten mit internationalen Partnern, die innerhalb von sechs Monaten nach der Messe zustande kamen.

Die Teilnahme an internationalen Hochschulmessen ist auch eine Frage des Budgets. Von der Planung über die Bewerbung bis hin zur Logistik am Standort erfordert sie einen erheblichen Aufwand. Hochschulen erkennen dennoch den Mehrwert für sich. Dr. Wolfgang Lambrecht, Geschäftsführer des Internationalen Universitätszentrums der Technischen Universität (TU) Chemnitz macht sich gern persönlich ein Bild vom jeweiligen Land. In der Regel reist er als einziger Vertreter seiner Hochschule und nutzt die von GATE-Germany organisierte Kooperation mit anderen Messteilnehmern. Unter dem Dach der Marke „Study in Germany“ präsentieren sich mehrere deutsche Hochschulen in einem gemeinsamen Pavillon. „Damit werden wir nach außen sehr viel sichtbarer als an einem Einzelstand“, sagt Lambrecht. Er schätzt den fachlichen Austausch. „Man kommt ins Gespräch und erfährt, wie andere Hochschulen mit den Herausforderungen im internationalen Hochschulmarketing umgehen, das ist für uns sehr informativ.“

„Messeauftritte eignen sich sehr gut, um sich persönlich ein Bild vom jeweiligen Land zu machen und mit Hochschulvertretern aus der Region ins Gespräch zu kommen.“

**Dr. Wolfgang Lambrecht,**  
TU Chemnitz

## So werden internationale Hochschulfestivals zum Erfolg

**Gezielte Auswahl treffen:** Die Länderinformationen des DAAD und die messe-spezifischen Informationen von GATE-Germany erleichtern die Planung. Jede GATE-Germany-Hochschulfestive wird evaluiert, die Bildungsqualifikationen der Messebesucher fließen ebenso in die Auswertungen ein wie Rückmeldungen der teilnehmenden Hochschulen. Auch neue Trends im Hochschulmarketing und regionale Besonderheiten werden bei der Auswahl der Messeauftritte berücksichtigt.

**Langfristig planen:** Rekrutierungserfolge ergeben sich nur über längere Zeiträume. Der Planungshorizont für ein Studium im Ausland liegt bei ein bis zwei Jahren.

**Kontinuierliches regionales Engagement:** Die einmalige Beteiligung an einer bestimmten internationalen Messe kann sinnvoll sein, um einen ersten Eindruck von einer Region zu gewinnen. Soll die Bekanntheit der eigenen Hochschule in einem bestimmten Markt gesteigert werden, sind jedoch wiederholte Auftritte nötig, um einen Wiedererkennungswert zu erzielen.

**Alumni als Markenbotschafter:** Hochschulen machen gute Erfahrungen damit, Alumni aus den Zielländern an den Stand zu holen. Der Austausch mit jungen Absolventinnen und Absolventen, die von ihrer Studienzeit in Deutschland berichten, schafft Vertrauen und nimmt Studieninteressierten die Angst vor dem großen Schritt ins Ausland.

**Nachkontakte pflegen:** Der persönliche Kontakt eröffnet der proaktiven Kommunikation im internationalen Hochschulmarketing neue Spielräume. Von breit gestreuten Standard-Mailings bis hin zu individualisierten Nachkontakten zu einzelnen Interessierten sind verschiedene Strategien denkbar. Schon bei der Vorbereitung sollten Hochschulen überlegen, ob und auf welche Weise sie am Messestand Daten von Interessierten erfassen und im Nachgang nutzen möchten.

**Wirkungsmessung:** Eine grobe Orientierung über die Anzahl internationaler Studierender, die im Rahmen von Messen mit der eigenen Hochschule in Kontakt kommen, lässt sich auch durch systematische Befragungen internationaler Studienanfänger erlangen. An manchen Hochschulen existieren diese Befragungen bereits, um die Services für internationale Studierende zu verbessern. Hier lassen sich Fragen ergänzen, die einen Rückschluss darauf zulassen, ob es im Rahmen internationaler Messen Kontakte gab.

Die Effektivität einer Beteiligung muss gegenüber der Hochschulleitung gut begründet werden. Und hier liegt eine Herausforderung: Nur wenige Hochschulen können ihre durch Messeauftritte neu gewonnenen internationalen Studierenden in konkreten Zahlen nachvollziehen, auch das



Auf internationalen Messen meist im Verbund mit GATE-Germany unterwegs: Wolfgang Lambrecht von der TU Chemnitz schätzt auch den Austausch mit Hochschulvertretern im Gastland.

zeigt die von GATE-Germany in Auftrag gegebene Studie. Nur ein Drittel der befragten Hochschulen begleitet ihre Beteiligung an internationalen Rekrutierungsmessen mit einem Monitoring oder Maßnahmen zur Qualitäts- und Erfolgsbilanzierung. Ein Grund dafür: Die Hochschulen verfügen bisher kaum über Datenbanklösungen, die eine Zuordnung der auf der Messe beratenen Personen zu späteren Interessenanfragen, Bewerbungen oder auch Studierenden ermöglichen. Zum Teil spielen hier auch datenschutzrechtliche Aspekte eine Rolle.

## MESSETEILNAHMEN EVALUIEREN

Bettina Neumann, PR- und Marketingreferentin der Universität Stuttgart, evaluiert jede Messeteilnahme: „Ich möchte etwas in der Hand haben, das es mir erlaubt, Entwicklungen auch über größere Zeiträume zu verfolgen“, sagt sie. Nach jeder Messe verteilt sie Feedbackbögen an die beteiligten Mitarbeitenden. Die Anzahl der Gespräche und Kontakte fragt sie ab, ebenso Kommentare zur inhaltlichen Tiefe der Gespräche.

„Die für uns entscheidende Frage ist immer, ob es überhaupt die richtigen Länder sind, die wir mit hohem Aufwand bewerben“, so Neumann.

Aufschluss geben sowohl persönliche Einschätzungen der Fachleiterinnen und Fachleiter, die nah an den Studierenden dran sind, als auch ein regelmäßiger Blick auf die Studierendenstatistik. „Wir können meist zwar nicht direkt zuordnen, ob sich eine Einschreibung auf eine Begegnung auf einer Messe zurückführen lässt“, erklärt die Referentin. „Wir wissen jedoch, dass die Messeländer, in denen wir am häufigsten waren, auch den größten Zuwachs hatten.“ Dies gelte zumindest für die Zeit vor Einführung der Studiengebühren für Studierende aus Nicht-EU-Ländern in Baden-Württemberg bis zum Wintersemester 2017/18. Belastbare Zahlen für den Zeitraum danach gibt es noch nicht.

### ZAHLEN SIND NICHT ALLES

Bettina Neumann verweist auf eine grundsätzliche Problematik im Marketing: Wie lässt sich der Erfolg einer Hochschulmesse bewerten? „Es ist ein großer Schritt, von Mexiko nach Deutschland zu kommen“, sagt sie. „Auch wenn es schwierig ist nachzuweisen, welche Messebesuche sich wie und wann auf die Bewerberzahlen auswirken – wir betrachten uns als Entscheidungsfindungshelfer und sehen es als unsere Aufgabe an, den internationalen Austausch und Dialog auch über die persönliche Beratung auf einer Messe zu stärken.“ Die PR- und Marketingreferentin setzt sich daher nachdrücklich dafür ein, die internationalen Studiengänge der Universität Stuttgart auf Hochschulmessen vorzustellen. Als Maßstab für die Bewertung einer Messeteilnahme orientiert sie sich nicht nur an der Quantität der geführten Gespräche, großen Wert legt sie insbesondere auf die Qualität. „Als Vertreter einer großen deutschen Hochschule müssen wir Brücken in die Welt bauen, die sich nicht immer in Zahlen messen lassen.“ //

## / LITERATUR

Internationale Hochschulmessen. Eine Wirkungsanalyse des Angebots von GATE-Germany, Marketingwissen Kompakt. Herausgegeben von GATE-Germany 2018

## 3.7

# VIRTUELLE MESSEN

**Auf virtuellen Messen zeigen Hochschulen digitale Präsenz und erreichen neue Zielgruppen – auch außerhalb von Ballungszentren und Großstädten.**

Virtuelle Messen finden auf speziellen Plattformen im Internet statt. Sie ähneln im Aufbau ganz normalen Messen: Es gibt virtuelle Messehallen, Messestände, Informationscounter und Vortragsräume, die eingeloggte Studieninteressierte virtuell besuchen können. Dort erwarten sie, je nach Studienfach oder Wunschstudienort, Videos, Präsentationen und Broschüren zum Download. Im Unterschied zu Präsenzmessen, die häufig in Großstädten stattfinden, besteht der Vorteil einer virtuellen Messe darin, dass Studieninteressierte selbst aus ländlichen Gebieten bequem vom Schreibtisch aus teilnehmen können. Wer weitere Infos braucht, kann per Chat an den Messeständen der einzelnen Hochschulen direkt mit einer Mitarbeiterin oder einem Mitarbeiter aus dem International Office oder der Fakultät sprechen: Ein Klick auf den Avatar, das fotorealistische Abbild eines Hochschulvertreters, öffnet ein privates Chatfenster und das Gespräch kann beginnen.

### BESONDERHEITEN DES FORMATS NUTZEN

Beratungsgespräche im Rahmen einer virtuellen Messe folgen einer besonderen Dynamik. „Beim Web-Seminar nehmen Hochschulmitarbeitende eine aktive Rolle ein und referieren anhand einer vorbereiteten Präsentation. Auf einer virtuellen Messe hingegen sind sie in einer reaktiven Rolle und müssen warten, bis Studieninteressierte Fragen stellen“, erläutert Alice Jordan, Referentin im Referat Internationales Hochschulmarketing des DAAD. Hinzu kommt, dass die nonverbale Interaktion vollständig wegfällt: kein Lächeln, kein Heranwinken und kein aktives Zugehen auf Messebesucher, die Interesse signalisieren, sich aber noch nicht an ein persönliches Gespräch herantrauen.

Die Virtualität hat viele Vorzüge: Da jeder Standbesucher automatisch in den Gruppenchat der besuchten Hochschule eingeloggt ist, haben Hochschulmitarbeiter die Chance, häufig gestellte Fragen für alle zu beantworten. Oder sie können mit besonderen Informationsangeboten, wie zum Beispiel dem chinesischen Chor der Hochschule, das tiefergehende Interesse der Standbesucher wecken.

## PASSENDE DIGITALE INFORMATIONSMATERIALIEN

„Es ist wichtig, locker zu bleiben und auch darüber zu informieren, wie es sich in der Studienstadt lebt“, rät Andreas Mai, ebenfalls Referent im Referat Internationales Hochschulmarketing des DAAD. Zudem sei es natürlich wichtig, sich vorab zu überlegen, welche Argumente für die eigene Hochschule sprechen und welche besonderen Angebote sie macht, welche Alleinstellungsmerkmale sie hat. Diese Informationen müssen dann möglichst ansprechend und auf den Punkt formuliert kommuniziert werden.

### DER GUTE TIPP

#### So kommen die Informationen auf die Messe

- Planen Sie genügend Vorbereitungszeit ein, um Informationsmaterialien zu sammeln, zu erstellen und aufzubereiten.
- Stimmen Sie die Materialien (Videos, Präsentationen, Bilder und Broschüren) auf die Zielgruppe und das Medium ab. Achten Sie auf:
  - o lebendige und bildliche Sprache,
  - o attraktive visuelle Gestaltung,
  - o kurze und treffende Informationen,
  - o wiederkehrende Fragen der Studieninteressierten.
- Titel und Beschreibung der Videos, Broschüren und Dokumente sollten eindeutige Schlagworte/Keywords erhalten, damit sie über eine allgemeine Suchfunktion auffindbar sind.
- Sie können Clips, Fotos und Videos, die bereits auf Social Media verwendet wurden, aufnehmen.
- Stellen Sie auch Informationen zum Hochschulstandort, dem Umfeld, der Stadt und der Studienatmosphäre zur Verfügung.

Eine gelungene virtuelle Messe lebt nicht nur von der Interaktion, sondern auch von den passenden digitalen Informationsmaterialien: Kurze informative Videos oder ansprechende Grafiken – was gut auf anderen Social-Media-Kanälen läuft, eignet sich häufig auch für die virtuelle Messe. „Die Teilnahme an unserer ersten virtuellen Messe hat den Stein ins Rollen gebracht. Jetzt legen wir sehr viel mehr Wert darauf, visuelle Inhalte zu erstellen, die gut konsumierbar sind und die wir auf Facebook, Instagram und Twitter wiederverwenden. Um junge Menschen zu erreichen, muss man sich anders aufstellen. Wer etwa gerade im Bus fährt und kurz bei der virtuellen Messe vorbeischaut, möchte schnell informiert werden, bevor er an der nächsten Haltestelle aussteigt“, erklärt Martina Hofer vom International Office der Universität Münster.

## AUF DAS ZIELLAND EINSTELLEN

Auf der Plattform, die der DAAD für seine Messen zur Verfügung stellt, können bis zu 5.000 Besucherinnen und Besucher gleichzeitig virtuell die Messehallen durchstreifen. Zehn bis 20 Hochschulen treffen die Studieninteressierten hier online an. Der Erfolg einer virtuellen Messe hängt dabei von verschiedenen Faktoren ab. Im angloamerikanischen

### DER GUTE TIPP

#### So gelingt der Chat

- Sie sollten sich im Vorfeld mit der Technik vertraut machen (zum Beispiel: Wie reiche ich einen Chat an eine Kollegin weiter, die sich mit dem Thema besser auskennt?).
- Bereiten Sie Textbausteine vor, um Antworten auf wiederkehrende Fragen schnell beantworten zu können.
- Legen Sie eine Linkliste zu wichtigen Informationen an, die Sie im Chat weitergeben können.
- Sie sollten möglichst innerhalb von 2 Minuten auf eine neue Anfrage reagieren.
- Begrüßen Sie Chatpartner mit „Hello“ oder „May I help you“ schon vorab.
- Geben Sie kurze, präzise Antworten im Chat (max. 5–6 Sätze) und vermeiden Sie lange Wartezeiten für Ihre Chatpartner.



Raum ist zum Beispiel die Auslandsmobilität der Studierenden geringer als in Lateinamerika oder Asien. Das spiegelt sich auch in entsprechend niedrigeren Teilnehmerzahlen bei virtuellen Messen wider.

Je nach Zielland müssen die Hochschulen sich auf die Besonderheiten des virtuellen Publikums einstellen. In Großbritannien etwa wird eher förmlich kommuniziert. Auch wenn im Chat kurze und schnelle Antworten gefragt sind: „Ein deutsches ‚Nein‘ reicht hier nicht aus. ‚I’m sorry, but unfortunately...‘“ sei die bessere Variante auf negativ zu beantwortende Fragen, rät Alice Jordan vom DAAD.

### ERFAHRUNG BEIM CHAT BESONDERS WICHTIG

Zwei bis drei Mitarbeitende braucht die Hochschule, wenn sie an einer virtuellen Messe teilnehmen möchte. „Zu Beginn ist besonders viel los, da kann es hektisch werden“, weiß Jens Kemper von der Academy HERE AHEAD, einer Kooperation der Hochschulen und des Fremdsprachenzentrums der Hochschulen des Landes Bremen. Die Initiative bietet Vorbereitungsprogramme für internationale Studieninteressierte an, die mit einer erfolgreich abgeschlossenen Zugangsprüfung ein Studium an einer Bremer Hochschule beginnen können.

Mit drei virtuellen Messen hat Kemper einiges an Erfahrung sammeln können. Er empfiehlt, dass nur sehr beratungserfahrene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter den Chat übernehmen. Er schätzt die Möglichkeiten des Marketingformats und hofft, dass sich virtuelle Messen in den kommenden Jahren weiter erfolgreich etablieren. //

## / LITERATUR

**Udo Gottlieb, Constanza Bianchi:** Virtual trade shows: Exhibitors' perspectives on virtual marketing capability requirements. In: *Electronic Commerce Research and Applications* (21) Februar 2017, S. 17–26

**Marcin Gębarowski:** Educational fairs as a form of promotion of higher education institutions. In: *Marketing of Scientific and Research Organizations, Scientific Publications of the Institute of Aviation, Warschau, 2012, S. 93–103*

## 3.8

**WEB-SEMINARE**

**Web-Seminare sind ein kostengünstiges und zeitsparendes Tool, um Studieninteressierte auf der ganzen Welt zu erreichen.**

Ein Web-Seminar ist eine Online-Veranstaltung, die es den Teilnehmenden ermöglicht, zu einem bestimmten Zeitpunkt bequem von zu Hause oder unterwegs an Schulungen, Vorträgen oder Besprechungen teilzunehmen. Es ist immer interaktiv und auf beiderseitige Kommunikation ausgelegt.

Als Marketinginstrument im Hochschulbereich eignen sich Web-Seminare, um ausländischen Studierenden das Studienangebot der eigenen Hochschule vorzustellen, Fragen zur Wohnungssuche oder zur Immatrikulation zu beantworten und – nicht zuletzt – das nötige Vertrauen aufzubauen, das den Studieninteressierten den Schritt ins Ausland erleichtert.

**DER GUTE TIPP****Vorteile von Web-Seminaren**

- Das Format entspricht den Kommunikationsgewohnheiten der Zielgruppe.
- Die Beziehungsqualität wird erhöht: Studieninteressierte bauen eher Vertrauen auf als durch bloßen E-Mail- oder Chatkontakt.
- Hohe Reichweite ist möglich (länderübergreifend, ländliche Regionen, bis zu mehrere Hundert Teilnehmende).
- Einbindung von Studierenden und Fakultätsmitarbeitenden ist möglich.
- Es werden Sichtbarkeit und PR-Effekte geschaffen, die über das Web-Seminar hinaus wirken.
- Es bieten sich sehr gute Möglichkeiten der Kontaktpflege im Nachgang.



## BAUSTEINE EINES ERFOLGREICHEN WEB-SEMINARS

Eine stabile Internetverbindung, eine gute Webcam, ein Headset und eine geeignete Software sind die technische Basis, um Web-Seminare umsetzen zu können. Die im Hochschulbereich dazu häufig genutzte Software Adobe Connect ist über das Deutsche Forschungsnetz kostenlos verfügbar. Daneben existieren aber auch andere geeignete Softwarelösungen. Steht die Infrastruktur, treffen sich alle Teilnehmenden im virtuellen Seminarraum. Der Dozent hält anhand von vorbereiteten Folien einen kurzen Vortrag, ist per Kamera zu sehen und per Mikrofon zu hören und beantwortet anschließend die Fragen der Studierenden aus dem Chat.

Dr. Guido Schnieders, Leiter des Referats Internationales Hochschulmarketing im DAAD, empfiehlt, so wenig Text und so viele Bilder oder Grafiken wie möglich für die Präsentation zu verwenden, um sie möglichst lebendig und unterhaltsam zu gestalten. Außerdem sei es wichtig, im Web-Seminar authentisch und unverkrampft aufzutreten: „Reden Sie nicht über die Masterprüfungsordnung oder detaillierte Zulassungsvoraussetzungen. Vermitteln Sie ein Gefühl davon, wie es ist, bei Ihnen zu studieren und binden Sie Alumni ein, die berichten, wie sie ihr Studium bei Ihnen erlebt haben!“

## EINSATZMÖGLICHKEITEN IM STUDENT-LIFE-CYCLE

Die Universität Paderborn bietet Web-Seminare zu unterschiedlichen Zeitpunkten im Student-Life-Cycle an. Einen besonderen Schwerpunkt legt die Hochschule auf den Kontakt mit bereits zugelassenen Studienbewerbern. Ein großer Anteil ihrer internationalen Studierenden kommt aus einem Land außerhalb der Europäischen Union. Mit der Zusage für ein Studium in Deutschland beginnt für sie ein zeitaufwendiges Visumsverfahren.

„Zwischen der Zulassung im April und dem Studienstart im Oktober vergeht viel Zeit, in der die Studierenden normalerweise nichts von uns hören. Wenn sie aber erst einmal in Deutschland sind, können sie

### Online-Vorträge von GATE-Germany

Neben Web-Seminaren zur Kontaktaufnahme mit internationalen Zielgruppen bietet GATE-Germany Online-Vorträge an, die sich an Hochschulvertreter und Hochschulvertreterinnen und Marketingverantwortliche richten. Diese einstündigen Vorträge widmen sich Hochschulmärkten einzelner Länder oder aktuellen Themen und Trends im Marketing und unterstützen Sie mit konkreten, auf Sie zugeschnittenen Praxistipps bei der Planung Ihrer Marketingmaßnahmen.

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

sich auch an einer anderen Hochschule einschreiben. Damit das nicht passiert, nehmen wir Kontakt auf und signalisieren den angehenden Studentinnen und Studenten: Wir haben euch nicht vergessen“, erklärt Matthias Funayama-Thordsen, Mitarbeiter im International Office der Universität Paderborn und zuständig für internationale Masterprogramme.

Die Studierenden schätzen die zielgerichtete Kommunikation. Eine Win-win-Situation für beide Seiten – die internationalen Studierenden bekommen direkte Antworten auf dringende Fragen und das International Office kann die E-Mail-Korrespondenz mit individuellen Anfragen deutlich reduzieren.

### STUDIENANGEBOTE ONLINE PRÄSENTIEREN

GATE-Germany bietet Hochschulen über das gesamte Jahr hinweg die Möglichkeit, ihr Studienangebot in ausgewählten Fokusregionen im Web-Seminar-Format vorzustellen. Die DAAD-Mitarbeiterinnen und -mitarbeiter unterstützen den Dozenten oder die Dozentin live während der Präsentation und reichen die Fragen der Studierenden aus dem Chat an den Vortragenden weiter.

Dies ist eine Dienstleistung, die auch die Technische Universität (TU) Dresden bereits in Anspruch genommen hat. Julia Paternoster, an der TU

verantwortlich für Internationales Studierendenmarketing und Rekrutierung, schätzt besonders die persönliche Komponente der Online-Hochschulpräsentationen. Auch wenn sie selbst die Studieninteressierten nicht sehen kann, weiß sie, wie wichtig es ist, im Web Gesicht zu zeigen und als konkrete Ansprechpartnerin wahrgenommen zu werden.

## CHECKLISTE

**Vorbereitung eines Web-Seminars**

- ✓ Groben Fahrplan festlegen (Dauer, Inhalt, Ziele) und diesen, wenn möglich, vorab einmal durchspielen.
- ✓ Kollegen oder Kollegin um Unterstützung bitten: (z. B. für technische Rückfragen, Chat im Auge behalten).
- ✓ Präsentation mit wenig Text und aussagekräftigen Bildern erstellen.
- ✓ Im Vorfeld Antworten auf häufig gestellte Fragen aus anderen Beratungssituationen recherchieren.
- ✓ Vorab Blick in die Kamera üben und sich mit der Situation vertraut machen, nicht direkt zum Publikum sprechen zu können.
- ✓ Internetverbindung, Kamerabild, Mikrofon und Stromversorgung überprüfen.
- ✓ Linkliste bereithalten für den Chat.
- ✓ Telefon ausschalten und „Bitte-nicht-stören-Schild“ an der Tür anbringen.
- ✓ Hintergrund vorbereiten: Ordner und Kaffeetassen aus dem Bild räumen, Roll-Up aufstellen.
- ✓ Laptop auf geeignete Höhe bringen = Webcam auf Augenhöhe.
- ✓ Tipp: Web-Seminar in stehender statt in sitzender Position durchführen.

„Für die Online-Info-Session im Web-Seminar-Format im Iran, an der wir über GATE-Germany teilgenommen haben, gab es 3.000 Anmeldungen. Ungefähr 850 Personen waren live dabei. Nicht alle Fragen konnten wir aufgrund der hohen Teilnehmerzahl direkt online beantworten“, berichtet Julia Paternoster.

Die Antworten auf die 200 offen gebliebenen Fragen haben sie und ihre Kolleginnen im Nachgang per E-Mail verschickt. „So eine hohe Beteiligung ist sehr ungewöhnlich, aber mit unserem Angebot, alle Fragen zu beantworten, sind wir ein Versprechen eingegangen, das wir halten wollten“, resümiert sie ihre Erfahrungen.

### LANGFRISTIGER KONTAKT ZU STUDIENINTERESSIERTEN

Guido Schnieders ermutigt die Hochschulen, im Anschluss an die Online-Hochschulpräsentation/Online-Info-Session erneut Kontakt zu den Studieninteressierten aufzunehmen. „Die E-Mail-Adressen bekommen die Hochschulen mit Einwilligung der Teilnehmenden von uns zur Verfügung gestellt. Jede E-Mail-Adresse ist ein qualifizierter Kontakt mit einem Interessenten, der sich für die Hochschule und ihr Angebot interessiert und früher oder später zum Studienbewerber werden kann. Über den direkten E-Mail-Kontakt kann die Hochschule weiterhin passgenaue Angebote an die Interessenten kommunizieren.“ //

## / LITERATUR

**Anleitung für Webkonferenzen mit Adobe Connect von der Universität Heidelberg:**

[www.uni-heidelberg.de/md/elearning/adobeconnect-doku-id.pdf](http://www.uni-heidelberg.de/md/elearning/adobeconnect-doku-id.pdf)

**Garr Reynolds:** ZEN oder die Kunst der Präsentation.

Mit einfachen Ideen gestalten und präsentieren, 2013

## 3.9

## HOCHSCHULWEBSITES: AUSRICHTUNG AUF INTERNATIONALE ZIELGRUPPEN

**Über ihre Online-Präsenz sprechen Hochschulen potenzielle neue Studierende und Forschende an. Im internationalen Vergleich können deutsche Hochschulen hier noch Punkte gut machen.**

Wen wollen wir mit unserem Webauftritt erreichen? Dies ist die zentrale Frage vor Einrichtung oder Relaunch eines neuen Internetangebots. Nur wer sein Publikum kennt und weiß, was es will, wird es erfolgreich ansprechen können. Im internationalen Zusammenhang ist die Definition von Zielgruppen besonders anspruchsvoll. Regional unterschiedliche Faktoren wie Sprache, Kultur oder Bildungssysteme beeinflussen die Sehgewohnheiten und damit auch die Art der Informationssuche maßgeblich. Es erfordert daher Einfühlungsvermögen und eine gründliche Recherche, eine Website auf die Bedürfnisse und Erwartungen einer internationalen Zielgruppe zuzuschneiden. „One-to-One-Marketing“ nennt sich die individualisierte Ansprache auf der Basis von Kundenprofilen.

Im Hinblick auf Studierende und Forscher aus dem Ausland zählen demografische Merkmale wie Alter, Geschlecht oder Herkunftsland ebenso zu den wichtigen Faktoren wie Werte, Lebensweise oder Ziele. Wie lassen sich typische Adressaten beschreiben und welche Informationen suchen sie auf der Website? Über welche Wege kommen sie und welche Informationen haben sie über die verschiedenen Kanäle schon erhalten? Diese Fragen stehen am Anfang einer strategischen Analyse. Flannery Burdick, Managing Director der Agentur für Internationales Hochschulmarketing Olive & Crane in Colorado, USA, empfiehlt, internationale Studierende zu befragen, warum sie sich gerade für die eigene Hochschule entschieden haben. Auf Grundlage persönli-



## Good-Practice-Beispiele

**Landingpages:** Die neuseeländische University of Auckland bietet eine Übersicht über ihre insgesamt sechs Landingpages für verschiedene Länder beziehungsweise Sprachfassungen auf einer zentralen Seite. Die University of Toronto nutzt für ihr Recruiting unterschiedliche Landingpages für kanadische und internationale Studierende. Die schwedische Seite Study in Sweden passt sich internationalen Zielgruppen auf verschiedenen Ebenen an: Beim Wechsel der Sprache ändern sich automatisch Design und Aufbau der Website.

**Überschriften:** „Heading Tags“ von h1 bis h6 strukturieren den Inhalt und verbessern die Auffindbarkeit über Suchmaschinen im Netz (siehe Kapitel 3.11). Laut „Internationaler Hochschulstudie“ setzen nur zehn Prozent der Hochschulen Überschriften richtig ein, tendenziell werden zu viele gesetzt. Vorbildlich zeigt sich die belgische Universität Lüttich, die auf jeder Seite ihres Online-Auftritts genau eine h1-Überschrift verwendet. Ein Zeichen dafür, dass selbst eine große Zahl an Redakteuren beim Thema Überschriften exakt arbeiten kann.

**Wenig Text, große Bilder:** Die britische University of Hull arbeitet mit Animationen auf der Startseite und fordert User zum Handeln auf (Call-to-Action). Andere Beispiele für ein zielgruppengerechtes Text/Bild-Verhältnis sind die Technische Universität Chemnitz, die britische University of Oxford oder die amerikanische Brown University.

cher Erfahrungen und Berichte lassen sich Inhalte besser auf die Bedürfnisse von Nutzerinnen und Nutzern ausrichten.

## ZIELGRUPPENSPEZIFISCHE LANDINGPAGES

Im weltweiten Wettbewerb um Talente liegen deutsche Hochschulen mit ihren Webauftritten – verglichen mit der internationalen Konkurrenz – im Mittelfeld. Die von den Autoren Jonathan und Magnus Schubert Ende 2019 veröffentlichte „Internationale Hochschulstudie“ wertet die Online-Präsenz von mehr als 2.500 Hochschulen in Europa, den USA und Kanada aus. Die Ergebnisse zeigen, dass Hochschulen in Spanien, Großbritannien, Schweden oder in der Schweiz ihre Webpräsenzen deutlich effizienter nutzen. Die Berücksichtigung landesspezifischer Besonderheiten, individuelle Landingpages und eine Ansprache, die sich an den Interessen der

jeweiligen Zielgruppen orientiert, erhöhen die internationale Sichtbarkeit demnach erheblich.

„Die Startseite ist die Eingangstür in die virtuelle Hochschulwelt“, betont Jonathan Schubert. Deutsche Hochschulen verschenken hier aus seiner Sicht viel Potenzial. „Im Landesvergleich sehen wir, dass Universitäten im Ausland zum Teil mit bis zu fünf individualisierten Landingpages arbeiten, die sich an den spezifischen Interessen der jeweiligen Zielgruppen orientieren.“ Der Aufwand für Aufbau und Pflege dieser Seiten halte sich in Grenzen. „Entscheidend sind die Themen und eine Sprache, die zu den Nutzern passt“, so Schubert. „Wer als Austauschstudent in die USA gehen will, sucht andere Informationen als ein Wissenschaftler, der dort als Postdoc Fuß fassen will.“ Von den führenden 200 Hochschulen aus den USA, deren Seiten im Rahmen der Internationalen Hochschulstudie analysiert wurden, arbeiten mehr als 70 Prozent mit verschiedenen Landingpages für unterschiedliche Zielgruppen.

## USER JOURNEY BERÜCKSICHTIGEN

Interesse für eine Hochschule oder für ein bestimmtes Programm zu wecken ist jedoch nur ein erster Schritt. Im Hochschulmarketing besteht

### CHECKBOX

#### Guter Content, hohe Reichweite – die wichtigsten Tipps:

1. Zielgruppe definieren.
2. Wichtige Begriffe und Sätze priorisieren.
3. Inhalte klar strukturieren.
4. Wiederholungen/Überschneidungen vermeiden.
5. Sprechende Links formulieren.
6. Seiten mobilfreundlich anlegen.
7. Sprache an die Zielgruppe anpassen.
8. Inhalte regelmäßig aktualisieren.
9. Nutzerverhalten analysieren.

## Websitecheck

Die eigene Institution aus der Perspektive internationaler Studierender und Wissenschaftler zu betrachten, ist nicht immer einfach. GATE-Germany bietet Hochschulen deshalb Beratung auf Grundlage einer Websiteanalyse an.

[www.gate-germany.de/marketingservices/website-check.html](http://www.gate-germany.de/marketingservices/website-check.html)

die Herausforderung darin, internationale Zielgruppen über den gesamten Prozess zu begleiten und die sogenannte „User Journey“ – also alle Schritte, die ein Nutzer geht, um sein Ziel auf der Seite zu erreichen – mit zielgerichteten Angeboten zu begleiten. Interessenten durchlaufen verschiedene Phasen, auf Hochschulwebsites führen diese zum Beispiel von der Suche nach Programmen über eine erste Anfrage bis hin zu Immatrikulation und Studienzeit. Im Laufe dieses Zyklus verändern sich die Ansprüche an die Inhalte. Bewerberinnen und Bewerber, die sich anmelden wollen, brauchen andere Informationen als Nutzer, die bereits zugelassen worden sind. Einschreibefristen, Formalitäten oder Berichte von anderen Studierenden aus dem Ausland haben nach der Zulassung eine besonders hohe Relevanz. Immer beliebter werden kleine Videos, in denen Studierende von ihrem Studium erzählen.

Entscheidend für die Auffindbarkeit über Suchmaschinen sind relevante, regelmäßig aktualisierte Inhalte. Der Einstieg muss klar strukturiert sein, Wissenswertes sollte sofort ins Auge springen. Das gilt auch für die Unterseiten, denn über Suchmaschinen gelangen Nutzer meistens direkt auf eine der weiterführenden Seiten – nur selten kommen sie über die Homepage. „Insgesamt stellen wir fest, dass die Unterseiten häufig eher stiefmütterlich behandelt werden“, beobachtet Jonathan Schubert. „Während Landingpages relativ aufwendig gestaltet werden, gehen den Redaktionen im weiteren Verlauf offenbar die Bilder aus.“ Es fehle häufig an einem einheitlichen Bildkonzept und den notwendigen Ressourcen.

## NATIONALE TRENDS BEI DER SEITENGESTALTUNG

Das Suchverhalten und die Lesegewohnheiten potenzieller Bewerberinnen und Bewerber unterscheiden sich international. Hochschulexperten raten dazu, möglichst viele Portale und Hochschuleiten aus den Zielländern zu besuchen, um regionale Vorlieben besser zu verstehen und auf sie eingehen zu können. Nationale Trends lassen sich beispielsweise bei dem quantitativen Einsatz von Bildern und Texten erkennen. Während die Seiten von Hochschulen in Spanien, Portugal, Frankreich und Deutschland im internationalen Vergleich eher textlastig ausfallen, setzen Hochschulen in Großbritannien, den USA oder den Niederlanden stärker auf Bildelemente.

Eine deutsche Hochschule, die ihre Quote spanischer oder amerikanischer Studierender erhöhen möchte, könnte aus dieser Analyse der „Internationalen Hochschulstudie“ Schlüsse ziehen. Beim Relaunch von Hochschuleiten werde dieses Thema jedoch selten berücksichtigt, stellt Co-Autor Magnus Schubert fest. Der Webexperte ist spezialisiert auf Internetprojekte im Bildungsbereich und an Hochschulen. Die strategische Nutzung von Überschriften, der Abbau von Barrieren bei der Nutzung von Websites und die Vermeidung von identischen Inhalten auf Seiten mit verschiedenen URLs: All diese Faktoren werden von Suchmaschinen belohnt. „Unsere Ergebnisse legen jedoch den Schluss nahe, dass lediglich jede zehnte Hochschule Suchmaschinen aktiv als Marketinginstrument nutzt“, betont Magnus Schubert. „Alle anderen überlassen vieles dem Zufall.“ //

## LITERATUR

**Jonathan Schubert, Magnus Schubert:** Internationale Hochschulstudie.

Die Onlinepräsenz von über 2.500 Hochschulen im Vergleich, 2019

**Jens Jacobsen:** Website-Konzeption. Erfolgreiche Websites planen, umsetzen und betreiben, 2017

**Bela Mutschler, Frank Eichfeld:** Der erfolgreiche Webauftritt, 2016

## „WICHTIGE INHALTE ZENTRAL BÜNDELN

**Die Universität Erfurt arbeitet 2020 an dem Relaunch ihrer Website, dafür hat sie ein knappes Jahr angesetzt. Ein fünfköpfiges Kernteam aus IT und Hochschulkommunikation bringt die Optimierung des Online-Auftritts gemeinsam voran.**

**Herr Schümann, die Universität Erfurt implementiert ein neues Content-Management-System (CMS) für die gesamte Hochschule, und das in kurzer Zeit. Wo liegen die größten Herausforderungen?**



Uni Erfurt

**Eric Schümann**

ist verantwortlicher Projektleiter für den neuen Webauftritt.

Neben technischen Aspekten ist der Relaunch vor allem mit einem hohen Kommunikationsaufwand verbunden. Wir reden über ein System, das alle Bereiche der Hochschule betrifft. Die Open-Source-Lösung beinhaltet interessante Formate – aber in die muss man sich schon ein bisschen hineinflinden. Die wenigsten der aktiv Beteiligten arbeiten hauptberuflich mit der Website. Wir bieten ihnen daher so viel Unterstützung wie möglich. Die intuitive Bedienung des CMS muss nach einer Eingewöhnungszeit möglich sein, sonst schleichen sich leicht Fehler ein.

**Was soll sich im neuen Webauftritt ändern?**

Wir nehmen uns systematisch alle Inhalte vor und überprüfen, ob sie zielgruppengerecht aufbereitet sind. Früher gab es den Ansatz, möglichst viele Sprachen abzubilden. In der Praxis lässt sich das jedoch nur schwer umsetzen. Alle Inhalte müssen zielgruppengerecht übersetzt werden, der Aufwand ist einfach zu groß. In Zukunft werden wir nahezu alle Seiten auf Deutsch und Englisch anbieten, beginnend mit den Hauptseiten. Die vertiefenden Unterseiten übersetzen wir Schritt für Schritt nach dem Go-Live, je nach Priorität. Zentrale Inhalte zum Studienort oder zur Hochschule präsentieren wir künftig auf den Hauptseiten, auch die Kollegen aus dem Bereich Internationales verlinken direkt auf die entsprechenden Angebote. Doppelungen oder im schlimmsten Fall widersprüchliche Inhalte lassen sich so besser vermeiden. Immerhin pflegen mehr als 400 Redakteurinnen und Redakteure die insgesamt 60.000 Seiten unseres Auftritts. //

## 3.10

# KAMPAGNEN- UND ANZEIGENSCHALTUNG IM WEB

**Werbung für den englischsprachigen Master oder den Tag der offenen Tür bei Google & Co. schalten – eine wirksame Marketingmöglichkeit, die Hochschulen öfter nutzen sollten.**

Sichtbarkeit im Internet können Hochschulen auf verschiedenen Wegen erreichen – Suchmaschinenoptimierung (Search Engine Optimization, SEO) und Suchmaschinenwerbung (Search Engine Advertising, SEA) gehören auf jeden Fall dazu. Suchmaschinenoptimierung umfasst alle Maßnahmen, mit der die eigene Website für die Suchmaschinen besser „lesbar“ gemacht wird: aussagekräftige Überschriften, interne und externe Verlinkungen, die passende Meta-Description. Suchmaschinenwerbung hingegen beschreibt verschiedene Maßnahmen, gesponserte Links oder Anzeigen in Suchmaschinen zu platzieren. Diese werden oberhalb oder unterhalb der organischen Suchergebnisse angezeigt. Maximal vier verschiedene bezahlte Anzeigen werden oberhalb und drei unterhalb der organischen Suchergebnisse bei Google angezeigt.

### EINSATZ VON BEZAHLTER WERBUNG

Betrachtet man die Nutzung von Google-Ad-Anzeigen von Hochschulen in verschiedenen Ländern, ergibt sich ein sehr unterschiedliches Bild. Die Ende 2019 veröffentlichte „Internationale Hochschulstudie“ zur Online-Präsenz von Hochschulen hat analysiert, dass in Großbritannien 57 Prozent und in den USA 50 Prozent der Institutionen in den letzten zwölf Monaten bezahlte Werbung geschaltet haben. Deutschland, Österreich und die Schweiz liegen mit 29 bis 35 Prozent deutlich dahinter.

Wie häufig die Hochschulen Werbung schalten, unterscheidet sich ebenfalls von Land zu Land. Großbritannien setzt auf Quantität, wäh-

rend in den USA eher wenig Google Ads (früher Google AdWords) geschaltet werden. Das Fazit der Studie: „Je höher das Konkurrenzlevel der Institutionen im tertiären Bildungsbereich ist, desto mehr Werbung wird geschaltet. In den USA und Großbritannien ist es für Institutionen damit aber auch teurer bzw. schwerer sich durch geschaltete Werbung abzugrenzen. Institutionen in Deutschland oder Österreich können hier, zumindest derzeit, noch relativ günstig eine hohe Sichtbarkeit generieren.“

### VERANSTALTUNGEN MIT ANZEIGEN BEWERBEN

Wann macht es Sinn, über Anzeigenschaltung nachzudenken? „Je schneller und kurzfristiger Hochschulen eine Veranstaltung oder ein Studienangebot bewerben wollen, desto mehr rate ich ihnen dazu, Google Ads zu nutzen“, sagt Magnus Schubert, Autor der „Internationalen Hochschulstudie“. Die beste Strategie sei es jedoch immer, SEO und SEA miteinander zu kombinieren, das heißt, relevanten Content für die Zielgruppe zu produzieren und diesen für die Suchmaschinen zu optimieren sowie Geld für Anzeigen in die Hand zu nehmen. „Normalerweise weiß die Pressestelle oder das Hochschulmarketing, wann wichtige Events im Jahr anstehen. Dann kann entsprechender Content geplant, aber auch das Budget und ein Zeitplan für Anzeigen können festgelegt werden“, erklärt Schubert.

#### DER GUTE TIPP

##### Vorteile von Suchmaschinenanzeigen:

- Festlegen eines Tageslimits für Budget möglich,
- flexible Anpassungen zu jeder Zeit,
- direkte Ergebnisse messbar (Was kostet ein Bewerber?),
- Minimierung von Streuverlusten (Anzeigen z. B. nur in bestimmten Regionen),
- oberste Position in den Suchergebnissen,
- Aufmerksamkeit durch Erweiterungen (Telefonnummer, Adresse),
- kostenlose Impressionen (Wahrnehmung Ihrer Hochschule auch von Usern, die nicht klicken).

So können rechtzeitig auch ganz praktische Herausforderungen geklärt werden, zum Beispiel aus welchem Projekt- oder Haushaltskonto Werbung finanziert wird, wer die Freigabe dafür erteilt und wie die Kommunikationsabteilung an eine institutionseigene Kreditkarte kommt, mit der Anzeigen üblicherweise bezahlt werden.

## KEYWORDS ENTSCHEIDEN ÜBER DIE KOSTEN

Wenn Hochschulen eine Cost-per-Click-Anzeige (CPC) bei Google schalten, zahlen sie für jeden Klick auf den gesponserten Link durch einen User einen bestimmten Betrag. Anders gesagt: Solange niemand auf den Google-Ads-Link klickt, kostet es nichts. Die Kosten pro Klick errechnen sich aus vielen verschiedenen Faktoren, unter anderem daraus, wie beliebt das Keyword bei konkurrierenden Werbetreibenden ist.

„Wer in Deutschland für die Keywordphrase ‚berufsbegleitend studieren‘ einen Anzeigenplatz bei Google bekommen möchte, kann je

### DER GUTE TIPP

#### Kurzanleitung für Google Ads

- Google Ads ist nicht unbedingt intuitiv bedienbar, daher Einarbeitungszeit einplanen!
- Anzeigen kosten nur dann Geld, wenn auf bestimmte Weise mit ihnen interagiert wird – z. B. Cost-per-Click (CPC) oder Cost-per-View (CPV).
- Je gefragter ein Suchbegriff, desto höher die Gebote darauf. Die anspruchsvolle Aufgabe bei der Anzeigenerstellung ist die Suche nach dem richtigen Keyword und die darauf abgestimmte Erstellung von passenden Anzeigemitteln.
- **Tipp:** Auch mit ausschließenden Keywords arbeiten (Für welche Keywords soll die Anzeige NICHT gefunden werden?).
- Klickzahl über Anzeigenerweiterungen verbessern (Adresse, Telefonnummer, Sprechzeiten).
- Kampagnen-Enddatum unter „Werbezeitplan“ festlegen, um Kosten zu minimieren.
- Kampagne regelmäßig mit dem Analytics-Tool analysieren und bei Bedarf nachjustieren (arbeitsintensivste Aufgabe bei den ersten Kampagnen!).
- **Tipp:** Über den Einsatz von Displaynetzwerk-Anzeigen nachdenken (Werbung erscheint nicht auf Google-Ergebnisseiten, sondern als Bannerwerbung auf Google-Partnerseiten).



nach Zeitpunkt, Ort und Wettbewerb mit bis zu sieben Euro pro Klick rechnen. Je spezifischer jedoch die Kriterien sind, desto günstiger wird es. Eine Werbeanzeige in Indien für einen deutschen Studiengang, die nur auf mobilen Geräten ausgespielt wird, kostet dann nur noch ein paar Cent“, sagt Philip Dunkhase, Referent im Kooperations-Service der Leuphana Universität Lüneburg und Experte für Suchmaschinenmarketing (SEM).

### AUF LONGTAIL- UND NISCHENKEYWORDS SETZEN

Im Rahmen verschiedener Studien (Eyetracking, Klickpfad- und Mediennutzungsanalysen) analysiert Dunkhase seit mehreren Jahren die Möglichkeiten der Suchmaschinenoptimierung und der Suchmaschinenwerbung. Hierzu wurden über zehntausend Keywords, Keywordkombinationen und Klicks untersucht. Zur Planung einer Anzeigenkampagne empfiehlt er, sich im Vorfeld zentrale, auf das zu bewerbende Angebot und die zu erreichende Zielgruppe zugeschnittene Fragen zu stellen: Suchen potenzielle Studieninteressierte aus Russland auf Russisch, Englisch oder Deutsch nach Informationen? Wissen muss man auch: Google ist in Europa und in den USA sehr populär, weltweit aber nur eine von vielen Optionen. In Russland gibt es Yandex, in China Baidu. Nutzen Interessierte das Handy oder den Desktop? Suchen sie nach Studiengängen oder Informationen rund um das Studierendenleben in Deutschland? Aufschluss darüber können Befragungen der internationalen Studierenden und Analysen des Hochschulwebsite-Traffic geben. „Nur wenn man die Antworten auf diese Fragen kennt, macht es Sinn, überhaupt einen Cent zu investieren“, sagt Dunkhase.

### KLARE BOTSCHAFTEN UND AUTHENTISCHE NUTZERVERSPRECHEN

Aufgrund seiner Erfahrungen rät Dunkhase, Anzeigen für sogenannte Longtailkeywords, also Keywordphrasen aus zwei bis vier Worten, oder Nischenkeywords zu schalten. Hier seien Wettbewerb und Kosten gering, man müsse die Zielgruppe und Zielländer allerdings genau kennen, um die richtigen Suchwörter auswählen zu können.

Dunkhase warnt eindringlich davor, Studieninteressierten in Anzeigen etwas zu versprechen, was das Angebot nicht halten kann. „Es geht nicht um das Mithalten bei bestimmten Buzzwords, die gerade im Trend sind, sondern um den tatsächlichen Unique Selling Point (USP) der Hochschule bzw. des Studienangebots. Was unterscheidet meine Hochschule oder mein Angebot von allen anderen? Nur wenn es gelingt, dies in einer klaren Botschaft zu präzisieren, dann klicken auch die richtigen potenziellen Studienbewerber auf meine Anzeigen. Was nützen gute Bewerberquoten, wenn die Studienanfänger nach kurzer Zeit unzufrieden sind oder das Studium wegen falscher Erwartungen und Werbeversprechen abbrechen?“, warnt Dunkhase.

Magnus Schubert stimmt dem zu und sagt: „Definieren Sie als Hochschule, wen Sie ansprechen und welche Botschaft Sie übermitteln wollen. Viele Klicks bringen nichts, wenn es die falschen Klicks sind.“

## ZU KONKRETER HANDLUNG AUFFORDERN

Da die schiere Generierung von Klickzahlen keinem Selbstzweck dient, stellt sich nach dem Klick natürlich die Frage, was Studieninteressierte auf der Website vorfinden, auf die sie durch die Anzeige gelangt sind.

### DER GUTE TIPP

#### Hinweis auf Web-Seminare:



Konkrete Tipps und Anwendungsbeispiele zur Optimierung des Suchmaschinenrankings präsentierte Magnus Schubert im Februar 2019 in einem GATE-Germany Web-Vortrag.



Hinweise zur Verbesserung der Website-Struktur und der Benutzerfreundlichkeit unter Berücksichtigung ihrer primären Zielgruppen gab Megan Brenn-White im Oktober 2017 in einem GATE-Germany Web-Vortrag.

siehe dazu bitte [www.gate-germany.de](http://www.gate-germany.de)

Wenn sie sich nur kurz dort aufhalten und anschließend wieder verschwinden, bringt das der Hochschule wenig. Im besten Fall „konvertiert“ ein Kontakt, das heißt, ein Studieninteressent hinterlässt die eigene E-Mail-Adresse für den Newsletter der Hochschule oder meldet sich direkt für den Tag der offenen Tür oder das angebotene Web-Seminar an.

Diese Aufforderung sollte auf der sogenannten Landingpage direkt kommuniziert werden. Der Vorteil einer Landingpage: Hier können Nutzerinnen und Nutzer sich nicht in anderen Details verlieren, es gibt keine Navigation und nur wenig Text zum konkreten Angebot.

### SUCHMASCHINENANZEIGEN FÜR AUSGEWÄHLTE STUDIENGÄNGE

Die Hochschule für Technik und Wirtschaft (HTW) Berlin hat diese Möglichkeit ausprobiert und wertvolle Erkenntnisse gewonnen. „Wir haben uns mit dem Werbesystem Google Ads auseinandergesetzt und wollten herausfinden, wie viel es uns kostet, einen Kontakt zu generieren. Dazu haben wir fünf verschiedene Websites für fünf Studiengänge erstellt und für ein Semester Google-Kampagnen geschaltet. Einige Kampagnen liefen gut, andere nicht“, berichtet Professor Holger Lütters, der an der HTW Berlin International Marketing, Digital Marketing und Online Research lehrt. Der Wissenschaftler und sein Team haben dabei unter anderem gelernt, dass Zielgruppenorientierung bei Suchmaschinenoptimierung und -werbung eine gleichermaßen wichtige Rolle spielt. Ein Studiengang wie der Master Finance – Accounting – Corporate Law – Taxation muss beispielsweise konservativer beworben werden als ein Studiengang mit Design-Schwerpunkt. //

## LITERATUR

**Jonathan Schubert, Magnus Schubert:** Internationale Hochschulstudie.

Die Onlinepräsenz von über 2.500 Hochschulen im Vergleich, 2019

**Guido Pelzer, Dagmar Gerigk:** Google AdWords: Das umfassende Handbuch, 2018

**Christiane Ortlepp:** Google AdWords: Das SEA-Praxisbuch, 2018

## 3.11

# SUCHMASCHINENOPTIMIERUNG FÜR DEN WEBAUFTRITT

**Wer internationale Studieninteressierte gewinnen möchte, sollte die Auffindbarkeit im Netz strategisch planen.**

Suchmaschinenoptimierung (SEO) wird an vielen Hochschulen bisher nur selten strategisch eingesetzt, dies gilt auch für den Bereich der Rekrutierung von internationalen Studierenden. Mangelndes Wissen über SEO-Grundlagen, Zeit- und Personalmangel sind die häufigsten Ursachen dafür, dass deutsche Hochschulen im Web über bestimmte Keywords schlechter auffindbar sind als zum Beispiel suchmaschinenoptimierte Studiengangsportale. Die heterogene Organisationsstruktur der Hochschulen hat zur Folge, dass eine Vielzahl verschiedener Redakteure in den Fakultäten an ihren jeweiligen speziellen Websites arbeiten. Internationale Sichtbarkeit herzustellen ist aber eine Teamaufgabe der gesamten Institution. Das notwendige Grundverständnis für die Bedeutung von SEO und grundlegende Fähigkeiten können mit einer gemeinsam erarbeiteten SEO-Strategie, die alle an einen Tisch holt, und mit regelmäßigen Schulungen erreicht werden.

### ALGORITHMEN BESTIMMEN SUCHERGEBNISSE

Wo eine Hochschule in den Ergebnislisten der Suchmaschinen wie Google, Bing, Yahoo, Baidu (China) oder Yandex (Russland) platziert wird, bestimmen die dahinter liegenden Algorithmen. Wie genau diese Algorithmen funktionieren, sind gut gehütete Geheimnisse. Bekannt ist jedoch, dass beispielsweise Google mehr als 250 Ranking-Faktoren nutzt, um die Qualität und Relevanz jeder URL zu bewerten. Dazu zählen u. a. die Verweildauer von Besuchern auf der Website, eine logische Websitestruktur, interne und externe Verlinkungen oder kurze Ladezeiten.

## DIE ZIELGRUPPE KENNEN

Für eine erfolgreiche SEO-Strategie muss detailliert erarbeitet werden, welche Suchmaschine die Studieninteressierten nutzen, welche Suchbegriffe sie in die Suchmaske eingeben und in welcher Sprache sie dies tun. Nur dann wird die eigene Hochschulwebsite von der richtigen Zielgruppe gefunden. Überlegungen, ob ein Masterstudent aus Russland, der in Deutschland promovieren möchte, russische, deutsche oder englische Keywords in Google oder in Yandex eintippt, sollten daher Teil des strategischen SEO-Prozesses sein.

## TOOLS FÜR KEYWORD-RECHERCHE

Für die Recherche von relevanten Keywords stehen verschiedene Tools teilweise kostenlos im Internet zur Verfügung. Tippt man zum Beispiel bei Google einen Begriff in das Suchfeld ein, klappt das Fenster auf und schlägt weitere damit in Zusammenhang stehende Wortkombinationen vor. Diese automatische Vervollständigung eines Suchbegriffs ist unter dem Namen „Google Autocomplete“ bekannt und stellt einen ersten Anhaltspunkt für die häufigsten Suchanfragen anderer Nutzer dar. Sollte keine Vervollständigung angezeigt werden, ist der Suchbegriff zu neu oder wird zu selten gesucht. „Google Trends“ erlaubt darüber hinaus, das Interesse an einem Keyword regional fokussiert im zeitlichen Verlauf zu analysieren, beispielsweise über die vergangenen zwölf Monate oder fünf Jahre.

Das kostenlose Tool „Ubersuggest“ gibt Informationen darüber, für welche beliebten Keyword-Phrasen konkurrierende Institutionen in Google wie ranken. Neben dem Suchvolumen informiert das Tool auch darüber, welcher Content am meisten auf Social Media geteilt wird. Und es zeigt, wie einfach oder schwierig es angesichts der Konkurrenz ist, selbst mit diesem Keyword eine gute Position in den Suchergebnissen einzunehmen.

Die Seite „Answer The Public“ liefert eine Reihe von themenrelevanten Fragen und Aussagen. Die Fragen werden dabei nach den klassischen

W-Fragen sowie nach Präpositionen und Vergleichen geclustert. Damit gibt das Tool einen Einblick in die Interessen und das Suchverhalten der Zielgruppe und hilft somit bei der Konzeption von Inhalten und Keywords.

## DIE ZIELGRUPPE DIREKT BEFRAGEN

Flannery Burdick, Managing Director der Agentur für internationales Hochschulmarketing Olive & Crane in Colorado, USA, empfiehlt zudem, internationale Studierende zu befragen, warum sie sich gerade für die eigene Hochschule entschieden haben. Aus den authentischen Berichten der Internationals lässt sich ableiten, welche Informationen die Studieninteressierten während der Entscheidungsfindung benötigen haben.

Darauf aufbauend können Websites zu Studienangebot, Studienfinanzierung und Wohnsituation mit sogenannten Nischen-Keywords (wenig Traffic, wenig Konkurrenz, mit relativ wenig Aufwand ist ein gutes Ranking zu schaffen) optimiert werden.

## SUCHMASCHINEN

### Google, Baidu und Yandex

**Google:** Marktführer unter allen Internetsuchmaschinen und meistbesuchte Website der Welt. Google bearbeitet pro Tag mehr als drei Milliarden Suchanfragen und hat in Europa und Deutschland einen Marktanteil von über 90 Prozent.

**Baidu:** Gilt mit 68,5 Prozent Marktanteil als wichtigste Suchmaschine in China und hat über 731 Millionen monatliche Internetnutzer. Baidu ist ausschließlich in chinesischer Sprache verfügbar. Eine Besonderheit ist, dass auch nach MP3-Dateien gesucht werden kann.

**Yandex:** Fünftgrößte Suchmaschine der Welt nach Google, Yahoo, Bing und Baidu. In Russland ist Yandex klarer Marktführer in der Internetsuche und auch in einigen anderen Ländern Osteuropas. Seit Mai 2010 ist die Suchmaschine auch in einer englischen Version global verfügbar.

## KEIN SEO OHNE RELEVANTEN CONTENT

Gute Suchmaschinenoptimierung basiert nicht allein auf den passenden Keywords. Inhalte müssen auf die Bedürfnisse der Nutzerinnen und Nutzer abgestimmt sein. Gelingt dies, steigen Verweildauer und Klickrate auf der Website – ein gutes Zeichen für Google & Co., dass auf der Seite hochwertige Informationen zu finden sind. Belohnt wird das mit einem besseren Ranking in den Suchergebnissen.

Wie können Hochschulen für guten Content auf ihrer Website sorgen? Flannery Burdick hat langjährige Erfahrung mit diesem Thema. Sie rät, eine eigenständige englische Version der Website, zugeschnitten auf die internationalen Zielgruppen, anzubieten. „Diese kann einen geringeren Umfang als die Originalseite haben. Das hängt von der Relevanz bestimmter Seiten oder Bereiche für internationale Studierende ab. Aber es sollte keine Eins-zu-eins-Übersetzung erfolgen, stattdessen müssen Inhalte für das Zielpublikum aufbereitet und angepasst werden“, sagt Burdick.

Wichtige Inhalte, so Burdick weiter, sollten direkt auf den Websites eingebunden werden, statt sie in PDFs zu hinterlegen. Und sie empfiehlt, Inhalte nicht zu wiederholen, da dies eine Herabstufung im Suchmaschinenranking zur Folge hätte. Relevant für ein gutes Ergebnis sei auch die Gestaltung des Inhalts: Texte müssten in sinnvolle Paragraphen unterteilt werden und durch Überschrift, Zwischenüberschriften, Links, Grafiken und Bilder lesefreundlich präsentiert werden.

## LANDINGPAGES BIETEN ÜBERSCHAUBAREN SEO-RAHMEN

Wer seine Website für die Anforderungen der Suchmaschinen optimieren will, sollte regelmäßig überprüfen, welche Maßnahmen zum angestrebten Ziel beitragen und welche eventuell verändert werden müssen. Dabei helfen sogenannte Landingpages, also Websites mit eigener URL, auf denen nur ein bestimmtes Angebot im Mittelpunkt steht. Hier kann Suchmaschinenoptimierung in einem eingegrenzten Bereich verbessert werden.

Eine Möglichkeit, die die Hochschule Zittau/Görlitz mit ihrer Landingpage [www.studier-hier.de](http://www.studier-hier.de) ausprobiert hat. „Die Landingpage zur Anwerbung neuer Studierender ist ein überschaubares Konstrukt. Diese Seite gibt uns die Möglichkeit, SEO von Anfang an mitzudenken“, erklärt Daniel Schmidt, Webadministrator und SEO-Experte der Hochschule. Die Hochschule überprüft, wie ein neuer Blog-

## DER GUTE TIPP

### Unterschiede bei der Suchmaschinenoptimierung für Baidu und Yandex

#### Baidu

- Der Inhalt einer Website unterliegt einem längeren Prüfungsprozess, bis er indexiert wird.
- Die Suchergebnisse enthalten meistens Thumbnails (Vorschaubilder).
- Im Backlink-Aufbau zählt Baidu vor allem die Menge sowie die Vielfalt der Links, und anders als Google weniger die Relevanz zwischen Links und Inhalt.
- Wer in chinesischen sozialen Netzwerken aktiv ist, wird besser gerankt.
- Baidu bietet mit der Social-Media-Plattform „Baidu PostBar“, dem Frageportal „Baidu Knows“ der Online-Enzyklopädie „Baidu Baike“ und einigen anderen Angeboten ein digitales Rundum-sorglos-Paket für die chinesische Bevölkerung.

#### Yandex

- Der Content muss in russischer Sprache und grammatikalisch korrekt vorliegen, da Yandex auf Fehler in Satzbau und Wortformen sensibler reagiert als Google. Die russische Grammatik beruht zu einem großen Teil auf Wortendungen. Dementsprechend können nur ein oder zwei Buchstaben in einem Wort die Suchintension verändern.
- Eine .ru- oder .com-Domain beeinflusst das Ranking positiv.
- Backlinks spielen im Gegensatz zu Google nur eine kleine Rolle.
- Regionalität hat im Unterschied zu Google eine größere Bedeutung. Bei Yandex werden alle Suchanfragen in „lokal abhängige“ und „lokal unabhängige“ Suchen unterteilt. Für lokal abhängige Suchen werden nur Websites aus einer bestimmten Region angezeigt, sodass Menschen aus unterschiedlichen Städten unterschiedliche Suchergebnisse erhalten.

#### Beispiele:

**Webauftritt Mannheim Business School:** [www.mannheim-business-school.com/en/](http://www.mannheim-business-school.com/en/)

**Webauftritt Concordia University Nebraska:**  
[www.cune.edu/academics/undergraduate/elementary-education/](http://www.cune.edu/academics/undergraduate/elementary-education/)



Beitrag sich auf das Suchmaschinen-Ranking auswirkt, wie viele Zugriffe die Seite vor, während und nach einer technischen Umstellung hat und wie stark die Interaktion mit der Seite in den sozialen Medien ist. „Dazu nutzen wir hauptsächlich vier Tools: Unser eigener Crawler durchforstet die Seite permanent, ob Überschriftenhierarchien eingehalten werden oder Alt-Texte bei Bildern vorhanden sind. Über Google Analytics und Matomo tracken wir die Interaktionen der Besucher mit unserer Seite. Für Mitbewerbervergleiche und die Suche nach Schlüsselwörtern nutzen wir die SEO-Tools Sistrix und Ryte“, so Daniel Schmidt.

### INSPIRATION FÜR GUTES SEO

Flannery Burdick empfiehlt als Best Practice für gelungene SEO-Umsetzung die Mannheim Business School und die Concordia University Nebraska: „Die Mannheim Business School ist schon seit Längerem stark in Sachen Suchmaschinenoptimierung. Ihre Suchmaschinenbeschreibungen spiegeln genau wider, wer sie sind und was sie anzubieten haben. Ihre Seite ist klar strukturiert und die Seitentitel unterstützen die festgelegten Keywords. Sie haben darüber hinaus ein Tool in die Website integriert, das es erlaubt, Inhalte aktuell zu halten, zum Beispiel unter Upcoming Information Events. Googeln Sie sie gerne!“, fordert Burdick auf.

Die Concordia University Nebraska verfolgt einen besonderen Ansatz für SEO: Studierendenbewertungen aus einem externen Bewertungsportal werden in die Seite integriert. Das sorgt dafür, dass immer wieder neuer Content im Angebot erscheint. Und es stellt sicher, dass genau die Keywords, die für ihre Zielgruppe relevant sind, den Weg auf die Website finden. //

## LITERATUR

**Sebastian Erlhofer:** Suchmaschinen-Optimierung, 2018

**Levin Granitzs, Tobias Ebner:** Das SEO Buch. Der Weg zur Nr.1, 2019

## 3.12

# WEBVIDEOS: HÖHERE KLIICKZAHLEN MIT BEWEGTBILDFORMATEN

**Mit Videos können Hochschulen sich authentisch präsentieren und Studieninteressierte per Uni-Vlog oder Instagram-Story erreichen.**

Die Bedeutung von Videocontent nimmt weiterhin zu. Jede Minute werden auf YouTube 400 Stunden Videomaterial hochgeladen. Die Videoplattform ist die zweitgrößte Suchmaschine weltweit und mit 1,9 Milliarden Nutzerinnen und Nutzern die zweitbeliebteste Social-Media-Plattform. Auch Facebook verzeichnet durchschnittlich täglich acht Milliarden Video Views von 500 Millionen Nutzerinnen und Nutzern.

Mit der steigenden Beliebtheit von Videocontent sind auch die Ansprüche der Konsumenten an die Qualität der Webvideos gestiegen. „Das Bild muss in Belichtung und Schärfe stimmen, allerdings ist im Zweifelsfall ein guter Ton wichtiger als ein perfektes Bild“, sagt Jens Jacob, Dozent für Videoproduktion, der mit seiner Filmproduktionsfirma in Dortmund Webvideos und Imagefilme umsetzt. Sprachlich unterscheidet er zwischen „Film“ und „Video“. Filme seien die ästhetischere und professionellere Version von Bewegtbildformaten, Videos dagegen kürzer und durch einen ausgeprägteren „Selfmadecharakter“ gekennzeichnet.

Kurze Statementvideos von Studierenden oder Lehrenden seien mit einem Smartphone leicht selbst umzusetzen. „Personen direkt in die Kamera sprechen und damit selbst zu Wort kommen zu lassen, ist häufig authentischer und besser als ein Hochglanzvideo mit einem Erzähler aus dem Off“, rät der Videoprofi.



istock/pomdaksit

Die Ansprüche der Nutzer an Videos sind generell gestiegen, trotzdem lässt sich oft auch mit einfachen Mitteln viel erreichen.

Ein gut gemachtes Webvideo hat immer ein klares Ziel und fokussiert eine präzise erarbeitete Zielgruppe. „Früher haben wir für die ‚Öffentlichkeit‘ oder ‚Studieninteressierte‘ Videos produziert. Davon sind wir weggekommen. Heute arbeiten wir detailliert aus, an wen sich unser Video richten soll, und überlegen uns dafür sogenannte Personas“, berichtet Christian Wetzel, Mitarbeiter am Zentrum für Mediales Lernen (ZML) des Karlsruher Instituts für Technologie (KIT). Personas veranschaulichen typische Vertreter der Zielgruppe. Sie sind zwar fiktiv erdacht, haben aber wie reale Nutzer Bedürfnisse, Fähigkeiten und Ziele (siehe dazu auch Kapitel 2.2). So können Videoinhalte perfekt auf das Nutzungsverhalten der späteren Konsumenten abgestimmt werden.

## WEBVIDEOS FÜR CHINA

Das ZML unterstützt Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler dabei, ihre Lehre digital aufzubereiten, produziert aber auch Videos für das internationale Studiengang- und Forschungsmarketing der Universität.

Um chinesische Studierende für eine Promotion am KIT zu gewinnen, entstand in Zusammenarbeit mit der Abteilung Internationales ein englischsprachiges Webvideo, das später nur in China verbreitet und auf WeChat gehostet wurde – dem populärsten Messengerdienst in China, der auch die Erstellung institutioneller Profile erlaubt.

„Damit das Video authentisch ist, haben wir mit chinesischen Studierenden in Karlsruhe zusammengearbeitet und uns aus ihrer Sicht berichten lassen, was die Promotion am KIT attraktiv macht. Das war in erster Linie nicht der idyllische Schwarzwald, sondern die Freiheit, mit der sie hier forschen können – für uns eine Selbstverständlichkeit, für die chinesischen Studierenden ein Privileg“, erläutert Wetzels die Herangehensweise an die Storyline des Videos.

## VIDEOLÄNGEN UND BILDFORMATE

Zielstellung und Zielpublikum des Videos bestimmen nicht nur den Inhalt, sondern ebenso das Bildformat und die Dauer. Auf YouTube bringen die Nutzerinnen und Nutzer Zeit für etwas längere Videos mit, die zwei bis drei Minuten dauern dürfen. In klassischen Social-Media-Apps wie Facebook und Instagram ist die Erwartungshaltung eine andere. „Den User muss etwas in den ersten zwei bis drei Sekunden triggern, damit er beim Scrollen im Feed anhält und sich das gesamte Video anschaut. Selbst dann sollte es nicht länger als 15 Sekunden dauern“, rät Jens Jacob. Er empfiehlt Hochschulen daher, die lange Version ihrer Videos auf YouTube hochzuladen und diese dann beispielsweise auf der Uniwebsite einzubinden. Für die Social-Media-Kanäle können kurze Teaser produziert werden, die auf die lange Version bei YouTube verweisen.

„Den User muss etwas in den ersten zwei bis drei Sekunden triggern, damit er sich das gesamte Video anschaut. Selbst dann sollte es nicht länger als 15 Sekunden dauern.“

Jens Jacob, Dozent für  
Videoproduktion

### Zentrale Fragen zum Videodreh mit dem Smartphone

- Was ist die Botschaft des Videos?
- Wie lang soll das Video sein und welches Bildformat brauchen wir?
- Mit welcher Halterung stabilisieren wir das Smartphone, damit die Bilder nicht verwackeln?
- Können wir bei Tageslicht filmen oder müssen wir in eine zusätzliche Lichtquelle investieren?
- Verwenden wir zur Aufnahme des Tons ein Mikrofon mit Kabel oder eine kabellose Funkstrecke?

Während Videos auf YouTube typischerweise im Querformat konsumiert werden, lautet das Prinzip auf Instagram – besonders in den Instagram-Stories – „bitte nur hochkant“. Vor Drehbeginn sollte daher festgelegt werden, wo das Video später veröffentlicht wird.

### INSTAGRAM WELTWEIT BEI JUNGER ZIELGRUPPE BELIEBT

Instagram ist laut Global Digital Report 2018 von We Are Social und Hootsuite besonders bei der jungen Zielgruppe sehr beliebt. Weltweit besitzen 245 Millionen der 18- bis 24-jährigen ein Profil auf der Social-Media-Plattform, knapp dahinter befinden sich die 25- bis 34-jährigen mit 234 Millionen Nutzern. Die meisten aktiven User leben in den USA (110 Millionen), in Brasilien (57 Millionen) und Indonesien (53 Millionen). Für Hochschulen bedeutet das, aufmerksam zu beobachten, wo welche Zielgruppe anzutreffen ist und wo Videocontent entsprechend veröffentlicht werden sollte.

Die Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg (FAU) setzt seit 2017 stark auf Bewegtbilder, da diese besser geklickt werden. „Besonders deutlich ist uns das bei Instagram aufgefallen. Unser Videocontent dort generiert mehr Profilaufrufe als reiner Fotocontent. Der Kanal wird außerdem stark international genutzt, deswegen sind wir

dort präsent“, berichtet Blandina Mangelkramer, Leiterin der Abteilung Marketing und Kommunikation.

## UNI-VLOGS ALS ERFOLGREICHES CONTENT-FORMAT

Die Universität hat 2019 den Medizinstudenten Daniel und die Jurastudentin Selin engagiert. Beide drehen jetzt im Auftrag der Hochschule authentische Uni-Vlogs über ihr Leben als Studierende der FAU. Alle 14 Tage vloggen Daniel und Selin unter dem Hashtag #meineFAU aus ihrem Alltag und erhöhten schon nach nur drei veröffentlichten Videos die Abonnentenzahl des FAU-YouTube-Kanals so stark wie vorher kein anderes Videoformat. Kurze Teaser der Vlogs bindet die FAU auch auf ihrem Instagram-Kanal ein – auch dort sind sie der am meisten geklickte Content.

Darüber hinaus hat die Hochschule englischsprachige Videos für die Landingpage [study-at-fau.de](http://study-at-fau.de) konzipiert, die sich an internationale Studieninteressierte richtet. „Die Studierenden aus dem Ausland tun sich auf den klassischen Websites schwer. Uns war es wichtig, Informationen bereitzustellen, die mühelos zu konsumieren sind, sogenannten

### DER GUTE TIPP

#### Was man bei der Auswahl von Kamera- und Videoschnitt-Apps beachten sollte

- Müssen die Kosten einmalig oder pro Monat getragen werden?
- Welche Apps eignen sich für welches Betriebssystem (iOS und Android)?
- Welchen Leistungsumfang soll die App haben?
- Kamera-App: Anzeige des Tonpegels, Einstellung des Bildformats, Schärfekontrolle, Überbelichtungswarnung, Fokus, Weißabgleich?
- Videoschnitt-App: Animation von Titeln, Ein- und Ausblenden von Musik, Aufzeichnung eines Sprecherkommentars, Zeichenfunktion, einfache Bildbearbeitung?
- Wie lange dauert die Einarbeitungszeit in die App?

‚snackable content‘ zu den Fragen ‚Was macht die FAU aus?‘, ‚Was kann ich hier auf Englisch studieren?‘ oder ‚Wie sieht’s in der Region aus?‘. Deshalb haben wir auch hier auf Webvideos gesetzt“, erläutert Blandina Mangelkramer.

### ATTRAKTIVES STORYTELLING IN MULTIMEDIALEN FORMATEN

Eine ganz andere Möglichkeit, Webvideos zu präsentieren, hat die Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg (OVGU) gefunden. Seit 2017 stellen sich die mathematischen Studiengänge, die mit dem Bachelor abschließen, in einem multimedialen Webauftritt im Format Pageflow vor. Ursprünglich ein Werkzeug des WDR zur Produktion von Online-Reportagen steht das Programm seit 2014 kostenlos im Internet zur Verfügung, um bildschirmfüllende Fotos und Videos zu einem Erzählfluss im Storytellingformat zu verschmelzen.

„Für den Pageflow-Auftritt existiert ein einminütiges Teaser-Video bei YouTube, das mit beeindruckenden Pflanzen- und Tieraufnahmen zeigt, wo überall Strukturen in der Natur vorkommen, die am Ende nichts anderes als Mathematik sind. Dieses Video wurde 2017 und 2018 für einen bestimmten Zeitraum als Werbung auf YouTube ausgespielt. Außerdem haben wir es crossmedial eingesetzt und konnten so die Reichweite des Videos steigern“, berichtet Professor Volker Kaibel vom Institut für Mathematische Optimierung an der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg. Eine Strategie, die Erfolg hatte – das Video wurde inzwischen über 170.000 Mal aufgerufen. //

## / LITERATUR

**Global Digital Report 2018:** [wearesocial.com/de/blog/2018/01/global-digital-report-2018](https://wearesocial.com/de/blog/2018/01/global-digital-report-2018)

**Stefan von Gagern:** Videos mit iPhone und iPad: Digitale Welt für Einsteiger, 2016

**Andreas Graap:** Video-Marketing – Erfolgreicher Content für YouTube & Co., 2015

## 3.13

# VIRTUAL UND AUGMENTED REALITY

**Deutsche Hochschulen stehen bei der Nutzung von Virtual Reality für ihr internationales Marketing noch am Anfang. Dabei eignen sich 360-Grad-Videos hervorragend, um Nähe zu Studierenden aus aller Welt zu schaffen.**

Als Virtual Reality (VR) wird die Wahrnehmung der Wirklichkeit in einer computergenerierten, virtuellen Umgebung bezeichnet. Je anspruchsvoller, spannender und interaktiver die virtuelle Welt gestaltet ist, desto mehr fühlt der Nutzer sich als Teil dieser virtuellen Welt. Mit den Mitteln der Augmented Reality (AR) hingegen wird die Realität des Nutzers durch computergenerierte Zusatzinformationen erweitert, zum Beispiel durch das Einblenden virtueller Objekte in die eigene Umgebung.

Studierende in China können mithilfe einer VR-Brille plötzlich mitten auf dem Campus der Goethe-Universität in Frankfurt stehen und erleben die Atmosphäre, als wären sie in Deutschland. Die 2019 produ-

### DER GUTE TIPP

#### Was kennzeichnet Augmented Reality?

- Augmented Reality (AR) = erweiterte Realität
- Der Nutzer sieht die reale Umwelt und bekommt zusätzliche Informationen eingeblendet.
- Texte, Grafiken, Animationen, Videos, statische oder bewegte 3D-Objekte können in Echtzeit in die Umwelt eingebunden werden.
- Zum Erleben wird ein Smartphone, Tablet, ein AR-Display oder eine AR-Brille benötigt.
- Populäres Anwendungsbeispiel im Gaming-Bereich: Pokémon Go.



### Was kennzeichnet Virtual Reality?

- Virtual Reality (VR) = virtuelle Realität
- Die Nutzerinnen und Nutzer nehmen die reale Umwelt nicht mehr wahr.
- Die virtuelle Realität kann gesehen, gehört und gespürt werden.
- VR wird für Campus- oder Laborführungen, Unterrichtsszenen oder Forschungsreisen eingesetzt.
- Ein Gefühl der Immersion ist möglich (dies beschreibt einen Zustand, in dem der Nutzer mit der virtuellen Umgebung interagiert und das Bewusstsein, sich in einer künstlichen Welt zu befinden, verliert).
- Zum Erleben wird eine VR-Brille oder ein Cardboard (kostengünstige VR-Brille aus Karton für das Smartphone) benötigt.
- Es gibt 360-Grad-Bilder, 360-Grad-Videos und künstlich geschaffene 3D-Welten.

zierten VR-Filme des DAAD sollen genau dieses Gefühl vermitteln, wenn internationale Studieninteressierte sich Mensa, Hochschulfoyer oder Physiklabor aus nächster Nähe ansehen. Egal ob per VR-Brille oder Cardboard – den einfachen VR-Brillen aus Karton, die auf das Smartphone aufgesetzt werden –, durch Kopfbewegungen können sie ihre Erkundungstour selbst gestalten.

### VR UND AR ERGÄNZEN DEN MARKETINGMIX

Dabei ersetzen Virtual und Augmented Reality andere erfolgreiche Marketinginstrumente in Hochschule, Wissenschaft und Forschung nicht – sie ergänzen diese. „Es geht in erster Linie um die Frage, was das Ziel des Projekts oder der Kampagne ist. Der Rest ist die Wahl des Werkzeugs“, sagt Dr. Leif Oppermann, Leiter Mixed and Augmented Reality Solutions am Fraunhofer-Institut für Angewandte Informationstechnik FIT.

### MIT 360-GRAD-VIDEOS AUF EXPEDITION

Die Produktion virtueller Formate ist seit etwa 2016 unkomplizierter geworden. Das weiß Dr. Torsten Fischer, Leiter der Presse- und Öffent-

lichkeitsarbeit am Helmholtz-Zentrum Geesthacht, aus eigener Erfahrung. „Wir waren 2015 mit unserem Projekt ‚Uhrwerk Ozean‘ Pioniere beim Einsatz von Virtual Reality in der Wissenschaftskommunikation. Wir haben sechs GoPro-Kameras genutzt, die in einer würfelförmigen Halterung befestigt waren, um in alle Richtungen schauen zu können. Das Stitching (engl. für „Zusammennähen“) der sechs Einzelfilme zu einem ganzen Film war aufwendiger. Heute braucht man nur zwei Kameras mit Fischaugenlinsen, die je 180 Grad filmen können“, berichtet Fischer.

Bei der Expedition ‚Uhrwerk Ozean‘ sollten erstmals in der Geschichte der Meeresforschung unsichtbare Meereswirbel mithilfe eines Zeppe-  
lins aufgespürt und vermessen werden. Die Herausforderung dabei: Die Meereswirbel entstehen spontan und zerfallen nach einer bestimmten Zeit wieder. „Dort wo Meereswirbel auftauchen, wird die Algenproduktion vorangetrieben. Alle Pflanzen im Meer spielen eine sehr wichtige Rolle, weil sie die Hälfte des Sauerstoffs auf der Erde herstellen und am Anfang der Nahrungskette im Meer stehen“, erklärt Fischer.

Der Zepplin konnte über den Meereswirbeln parken, die für das Aufspüren notwendigen Thermal- und Spektalkameras transportieren und die Forschungsschiffe aus der Luft koordinieren. Aus unterschiedlichen Kameraperspektiven wurde die Forschungsreise filmisch dokumentiert. Anschließend entstanden aus den Realbildern mehrere 360-Grad-Videos. „So ist es uns gelungen, die Öffentlichkeit mit auf eine außergewöhnliche Expedition zu nehmen,“ resümiert Fischer die Möglichkeiten der VR-Technik.

### **BESONDERE HERAUSFORDERUNGEN FÜR DAS STORYTELLING**

Die Erzählweise eines 360-Grad-Videos unterscheidet sich stark von der eines herkömmlichen Videos. Um besonders relevante Inhalte für die Zielgruppe zu erstellen, sollte bereits bei der Konzeption der Storyline an entscheidende Momente für Studierende oder Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler gedacht werden. Was interessiert



Getty Images/Andrew Brookes

In virtuelle Welten eintauchen: Die VR-Brille nimmt Nutzerinnen und Nutzer mit auf eine dreidimensionale Reise – gut geeignet ist dies für Campus- oder Laborführungen.

die Zielgruppe besonders? Zum Beispiel Erfahrungen wie „Ich möchte die Atmosphäre an einer deutschen Universität erleben, bevor ich mein Auslandsstudium dort verbringe“ oder „Ich möchte das Labor genau erkunden, bevor ich mich entscheide, an der Universität zu forschen“.

## CHECKLISTE

**Kleiner Leitfaden zur Erstellung eines 360-Grad-Videos:**

- ✓ Was wollen wir mit einem 360-Grad-Video für unsere Hochschule erreichen?
- ✓ Wie können unsere 360-Grad-Inhalte die Nutzer in ihren Bann ziehen?
- ✓ Welche Geschichte wollen wir in fünf Minuten erzählen?
- ✓ Ist das Setting attraktiv genug für eine 360-Grad-Aufnahme?
- ✓ Wie hoch ist das Budget und was lässt sich damit umsetzen?
- ✓ Wer kümmert sich um Drehbuch, (abgabefreie) Musik und professionellen Sprecher?
- ✓ Erstellen wir das Video selbst oder engagieren wir Dienstleister?
- ✓ Welche Schritte müssen vorbereitet werden, um eine durchgehende Kameraführung gewährleisten zu können, oder wo sind Schnitte notwendig?
- ✓ Wie weit kann man die Videokonsumenten eintauchen lassen (Stichwort Immersion)?
- ✓ Wo wird das fertiggestellte Video zu sehen sein? (Online, Messe, Einsatz als Lehrmaterial, etc.)
- ✓ Wie lange kann das Video genutzt werden? Wie nachhaltig ist die Produktion des Videos? Können wir die Anwendung erweitern?

Da die Nutzerinnen und Nutzer frei entscheiden können, wohin sie im 360-Grad-Video blicken, ist es wichtig, dass Equipment und andere Hilfsmittel vor der Kamera nicht sichtbar sind oder in die Szene integriert werden.

Findet eine für die Geschichte wichtige Handlung statt, müssen die Filmemacher dafür sorgen, dass die Aufmerksamkeit des Betrachters mithilfe von Sound-, Bewegungs- und Animationseffekten darauf gelenkt wird. Passiert das nicht, fehlen den Betrachtenden wichtige Informationen und das virtuelle Erlebnis kann nicht seine volle Wirkung entfalten.

### UNZUGÄNGLICHE ORTE ERLEBBAR MACHEN

Mit diesen Herausforderungen sah sich auch Dr.-Ing. Julia Jedtberg, Koordinatorin am Kompetenzzentrum Nanosystemtechnik der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel, konfrontiert. Das Reinraumlabor des Kompetenzzentrums konnte erst durch 360-Grad-Virtual-Reality für Studierende, Forschende und Wissenschaftsfans auf der ganzen Welt zugänglich gemacht werden. „Um kleinste Materialstrukturen herstellen zu können, muss die Luft besonders rein sein. In einer normalen Umgebung fliegt zu viel Staub. Die Nanoteile, die wir herstellen, wären unbrauchbar. Deshalb wird die Luft im Reinraumlabor aufgereinigt“, erklärt Jedtberg.

„Das Reinraumlabor ist kein Ort, an den wir Besucher führen dürfen. Mit VR können wir dennoch Einblicke geben.“

**Dr.-Ing. Julia Jedtberg,**  
Universität Kiel

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dürfen den Raum nur in Reinraumanzügen und Spezialschuhen betreten, nachdem sie eine Schmutzschleuse passiert haben. „Das ist kein Ort, durch den wir Besucher führen können“, sagt Jedtberg.

„Trotzdem wollten wir zukünftigen Doktoranden und Industriepartnern Einblick in unsere Ausstattung und Forschungsaktivitäten geben. Mit dem 360-Grad-Video unseres Labors ist uns das gelungen.“ Die Technik eignet sich ideal, um den für größere Besuchergruppen unzugänglichen Ort erlebbar zu machen.

Die Tonspur konnte durch die laute Lüftung im Reinraumlabor nicht mit aufgezeichnet werden. „Für die Version mit den VR-Brillen haben wir daher den Text professionell einsprechen lassen. Hinzu kam, dass wir den Kameramann verstecken mussten, damit er auf dem Video nicht zu erkennen ist. Wir haben ihn als Statisten in einem Reinraumanzug in die Laborsituation integriert“, berichtet Jedtberg.

### **KOSTEN UND TECHNISCHE VORAUSSETZUNGEN**

„Eine Minute eines professionellen 360-Grad-Videos kann zwischen 2.000 und 5.000 Euro kosten“, sagt Leif Oppermann, der als Experte am Fraunhofer-Institut für Angewandte Informationstechnik FIT bereits viele Videos umgesetzt hat. Gefilmt werden sollte auf seinen Rat hin mit einer Auflösung von mindestens 4k, besser 8k. Auch die Investition von 200 bis 500 Euro in einen professionellen Sprecher lohne sich.

### **UNGEWÖHNLICHES AR-ERLEBNIS AUF POSTKARTEN**

Die Fakultät für Medizin und Gesundheitswissenschaften der Monash University in Melbourne, Australien, entwickelte für den Tag der offenen Tür ein außergewöhnliches AR-Projekt. „Statt langweiliger Karriereschüren, die direkt im nächsten Mülleimer landen, produzierten wir Studiengangspostkarten- und poster, die zum Leben erwachen“, erzählt Marlena Mende, Marketingmanagerin an der Monash University, begeistert.

Scannen Studieninteressierte Postkarte oder Poster mit einer AR-App, beginnen die porträtierten Alumni plötzlich über ihren Karriereweg als Hebamme, Psychologe oder Ärztin zu sprechen. Ein Teil des Szenarios geht über den Rand der Postkarte hinaus – ein echter Wow-Effekt.

Technisch umsetzbar ist das Augmented-Reality-Erlebnis mithilfe einer Trackingmethode. In die Postkarte ist ein Marker integriert, der das Video startet, sobald er mit der AR-App gescannt wird. Der Teil, in dem sich zum Beispiel die Türen eines Krankenzimmers über den Rand

der Postkarte hinaus öffnen, musste vor einem „Green Screen“ gefilmt werden, der später entfernt wurde. „Wir haben uns bewusst dafür entschieden, keine Hintergrundmusik zu benutzen, um das Ganze authentischer und nicht wie ein typisches Marketingvideo wirken zu lassen. Es sollte sich so anfühlen, als ob man in die Welt unserer Ehemaligen kurz eintaucht“, schildert Mende die strategischen Überlegungen.

Die Postkarten und Poster sind für das Vertriebsteam der Monash University leicht in die ganze Welt mitzunehmen, die Kollegen brauchen nur ein Smartphone und die AR-App, um die Anwendung zu demonstrieren. Aufgrund der positiven Resonanz hat die Universität das Material an über 900 Karriereberater an Schulen in ganz Australien versandt und die Marker in die Studiengangsbroschüre der Fakultät aufgenommen. Die Scans können statistisch erfasst werden: Über 1.000 Scans gab es am Tag der offenen Tür, weitere 1.000 Scans direkt am Tag danach – die Postkarten konnten mit nach Hause genommen und dort noch einmal Freunden und Familie präsentiert werden. //

## LITERATUR

**360-Grad-Filme des DAAD:** [www.research-in-germany.org/vr](http://www.research-in-germany.org/vr)

**Uhrwerk Ozean:** <https://uhrwerk-ozean.de/>

**Kompetenzzentrum Nanosystemtechnik, Universität zu Kiel:**  
[www.kompetenzzentrum-nanosystemtechnik.uni-kiel.de/de](http://www.kompetenzzentrum-nanosystemtechnik.uni-kiel.de/de)

**AR-Postkarten Monash University:** [www.youtube.com/watch?v=0lvGZvG4kWk](http://www.youtube.com/watch?v=0lvGZvG4kWk)

**Ralf Dörner, Wolfgang Broll, Paul Grimm, Bernhard Jung:**  
Virtual und Augmented Reality (VR/AR). Grundlagen und Methoden der  
Virtuellen und Augmentierten Realität, 2019

**Nathaly Tschanz, Dirk Schart:** Augmented und Mixed Reality für Marketing,  
Medien und Public Relations, 2017

**Dr. Marija Stambolieva, Hochschule Osnabrück, Blogbeitrag** [hochschulforumdigitalisierung.de/  
de/blog/horizont-erweitern-aktives-lernen-virtual-augmented-reality](http://hochschulforumdigitalisierung.de/de/blog/horizont-erweitern-aktives-lernen-virtual-augmented-reality)

## 3.14

## ZIELGRUPPENSPEZIFISCHES SOCIAL-MEDIA-MARKETING

**Je besser Hochschulen ihre internationale Zielgruppe kennen, desto erfolgreicher können sie diese über Social Media ansprechen. Zur Zielgruppenanalyse stehen ihnen verschiedene effektive Instrumente zur Verfügung.**

Wer junge Menschen erreichen will, findet sie in sozialen Netzwerken. Viele Hochschulen haben das längst erkannt und nutzen Facebook, Instagram oder YouTube, um bei potenziellen Studierenden Gehör zu finden. Einfach ist das nicht. Die Studieninteressierten haben hohe Ansprüche an werbliche Botschaften. Hochschulen müssen wissen, wann und wo die Zielgruppe anzutreffen ist und welche demografischen und psychologischen Merkmale sie kennzeichnen. Erst dann können die Bildungsinstitutionen ihren Content auf die Bedürfnisse der internationalen Studierenden sowie auf die Nutzungsarten der verschiedenen Plattformen anpassen.

### ARBEIT MIT PERSONAS GEWÄHRT TIEFEREN EINBLICK IN ZIELGRUPPEN

Eine Möglichkeit, ein tieferes Verständnis für spezifische Zielgruppen zu entwickeln, ist die Arbeit mit sogenannten Personas (siehe Kapitel 2.2 und 3.17). Personas sind fiktive Nutzer der Zielgruppe. Sie stellen nicht den Durchschnitt der Masse dar, sondern konkrete, erdachte Personen mit Name, Alter, Beruf und weiteren Merkmalen, um die Muster im Nutzerverhalten deutlich zu machen. Flannery Burdick, Managing Director der Agentur für internationales Hochschulmarketing Olive & Crane in Colorado, USA schlägt vor, Mitarbeitende des Marketing, der Verwaltung, des Studierendenservice und der Fakultät in ein Projektteam zu holen, das gemeinsam Schlüsselfragen erarbeitet, um die verschiedenen Zielgruppen besser erfassen zu können.



Die Schlüsselfragen könnten lauten: Welche Hürden halten sie möglicherweise vom Studium fern? Ganz allgemein, in unserem Land, in unserer Stadt oder ganz konkret an unserer Hochschule? Wer oder was beeinflusst ihre Studienentscheidungen? Was ist ihnen persönlich und beruflich wichtig? Fragen, die in Umfragen oder Gesprächen mit Studienanfängerinnen und Studienanfängern sowie mit Studieninteressierten thematisiert werden können.

## ZIELGRUPPENANALYSE ÜBER WEBTRACKING UND STATISTIKEN

Darüber hinaus bieten Webtracking Tools und die sozialen Netzwerke den Zugriff auf Kennzahlen, die Aufschluss über die Zielgruppen geben. Marlen Töpfer, DAAD-Referentin im Referat Informationen zum Studium in Deutschland und verantwortlich für den Online-Bereich der Kampagne „Study in Germany – Land of Ideas“, setzt sich regelmäßig mit Google Analytics, Facebook Insights und der YouTube-Statistik

### DER GUTE TIPP

#### Kurzanleitung zur Konzeption einer Studierenden-Persona

1. **Merkmale:** Wie heißt Ihre Persona? Wie alt ist sie? Wo wohnt sie? Welche Hobbys hat sie? An welchem Punkt ihrer akademischen Laufbahn befindet sie sich? Hat sie bereits Familie?
2. **Warum:** Warum möchte Ihre Persona in Deutschland studieren? Was spricht aus Sicht der Persona für Ihre Hochschule?
3. **Erwartungen:** Welche Erwartungen hat Ihre Persona, wenn sie sich für Ihre Hochschule entscheidet? Welche Hoffnungen, Ziele und Träume verbindet Ihre Persona mit einem Studium an Ihrer Hochschule?
4. **Einwände:** Was hält Ihre Persona davon ab, für ein Studium nach Deutschland zu gehen? Was machen andere Hochschulen besser? Gibt es Vorurteile, die Ihre Persona gegenüber Ihrer Hochschule haben könnte?
5. **Customer Journey:** Wie sieht der Entscheidungsprozess Ihrer Persona aus? Wo sucht sie nach Informationen? Wie vergleicht sie Optionen? Wen fragt sie um Rat? In welcher Phase braucht sie welche Unterstützungsangebote?

auseinander. „Wir schauen uns an, woher die Menschen kommen, wie alt sie sind und wie sie sich auf unseren Online-Kanälen verhalten. Dabei betrachten wir die einzelnen Kanäle nicht isoliert, sondern als Ganzes. Dadurch erhalten wir Aufschluss darüber, ob wir unsere Zielgruppe mit unseren Inhalten erreichen oder ob wir andere Schwerpunkte setzen müssen.“

### JEDER KANAL ERFÜLLT EIN ANDERES BEDÜRFNIS

Zielgruppenspezifisches Social-Media-Marketing funktioniert nur dann, wenn Hochschulen verstehen, wofür die Zielgruppe welchen Kanal nutzt. Oder anders gesagt, welches soziale Netzwerk welches Bedürfnis erfüllt.

Die Social-Media-Studie WAVE mit über 52.000 Befragten aus 78 Ländern liefert dazu Erkenntnisse. Die Videoplattform YouTube wird von den 16- bis 35-Jährigen als „Fun Screen“ wahrgenommen. Hier stillen sie vor allem ihr Bedürfnis nach Unterhaltung. Facebook verbindet als „World Connector“ Menschen aus allen Teilen der Welt miteinander und wird vor allem als News- und Meinungskanal genutzt. Für 80 Prozent der 16- bis 19-Jährigen ist Facebook jedoch „No Positive Place“. Dagegen gilt Instagram als „Happy Place“, der Nutzern Anerkennung und Inspiration liefert. Auf Snapchat sind die Teenager noch immer weitgehend unter sich, sodass Spaß und Austausch untereinander im Fokus stehen.

### INTERAKTION MIT STUDIERENDEN FÖRDERN

Teil jeder erfolgreichen Social-Media-Strategie ist es daher, Inhalte und Tonfall an die jeweilige Plattform anzupassen. „Wir sprechen die User auf Augenhöhe an, stellen ihnen Fragen und fordern sie dazu auf, über sich selbst zu berichten. Oder wir spielen gezielt Inhalte aus Sicht von Studierenden aus. Damit wollen wir die Interaktion fördern“, berichtet Marlen Töpfer von Study in Germany. Auch die visuellen Ansprüche der jungen Internationals berücksichtigt Töpfer in ihren Social-Media-Posts: „Wir haben vor einiger Zeit von 16:9 auf ein 1:1-Bildformat umgestellt, um größere Aufmerksamkeit zu bekommen, da quadrati-



Die Zielgruppe ernst nehmen: Inhalte und die Art der Ansprache müssen auf die jeweilige Plattform abgestimmt sein und authentisch vermittelt werden.

sche Bilder auf dem Handy-Screen mehr Fläche einnehmen und unsere Zielgruppe hauptsächlich mobil unterwegs ist. Außerdem nutzen wir mehr Videos und GIFs als in früheren Jahren.“

Dass es bei Social Media darum geht, mit den Usern in Dialog zu treten, kann auch Constance Richter, Professorin am Lehrstuhl für Technische Redaktion und Usability an der Hochschule Aalen, bestätigen. Das Ziel sei es, Multiplikatoren zu gewinnen, Botschaften weiterzutragen und „User-Generated-Content“ zu fördern, also Beiträge, die von den Nutzerinnen und Nutzern stammen. „Wichtig ist es, Studierende mit ins Boot zu holen“, erklärt Richter. „Sie sind nah dran und können einschätzen, was die Community interessiert.“

Die Facebook-Seite MOST KIND der Hochschule Aalen richtet sich gezielt an internationale Studierende. Empathie für die Bedürfnisse der jeweiligen Zielgruppen und die Fähigkeit, an ihre Lebenswelt anknüpfen zu können, sind Voraussetzung für ein erfolgreiches Social-Media-Marketing. „Je direkter und persönlicher wir unsere Nutzer ansprechen, desto eher kommt etwas zurück“, beobachtet Constance Richter.

## ZIELGRUPPEN MITHILFE VON A/B-TESTS VERSTEHEN

Was bei der Zielgruppe ankommt, lässt sich auch durch sogenannte A/B-Tests herausfinden. Der A/B-Test ist eine Methode zur Bewertung zweier Varianten, bei der die Originalversion gegen eine leicht veränderte Version getestet wird. Social-Media-Posts oder AdWords-Anzeigen, die in Bild oder Text leicht voneinander abweichen, werden parallel ausgespielt und anschließend beobachtet. Aus dem Posting mit der besseren Performance lassen sich Rückschlüsse ziehen, die auf zukünftige Beiträge übertragen werden können.

„Wir haben jedes Semester ein Videoblog-Format mit unterschiedlichen Vloggern. Letztes Semester hatten wir einen Vlogger aus Griechenland, der Elektrotechnik studiert. Uns interessierte, ob die Beiträge von ihm eher von griechischen Studierenden generell angeklickt werden oder eher von Studierenden, die ebenfalls Elektrotechnik studieren.“

Die Ergebnisse zeigten, dass der Erfolg des Videos nicht unbedingt etwas mit dem Studiengang zu tun hat, sondern in diesem Fall mit dem Herkunftsland des Protagonisten“, berichtet Marlen Töpfer. „Daraus leiten wir für zukünftige Formate ab, wie wir diese gestalten oder bei welcher Zielgruppe wir sie ausspielen. Das A/B-Testing kann man auf Zielgruppen, Contentformate oder Postingtexte mit variabler Länge anwenden“, resümiert sie.

### INHALTE AUTHENTISCH VERMITTELN

Authentizität spielt im zielgruppenspezifischen Social-Media-Marketing eine wichtige Rolle. Flannery Burdick von der Agentur Olive & Crane sieht darin einen Faktor, der sich seit Mitte der 2010er-Jahre grundlegend geändert hat. „Junge Zielgruppen sind Social-Media-Marketing immer mehr gewohnt. Sie bemerken sehr schnell, wenn etwas nicht authentisch ist. Deshalb ist es so wichtig, eine Herangehensweise zu verfolgen, die ihre Bedürfnisse in den Vordergrund stellt. Sie wollen nicht das Gefühl haben, überredet worden zu sein, sondern aufgrund der dargestellten Informationen eine eigene Meinung entwickelt zu haben.“

### GOOD-PRACTICE-BEISPIEL GRONINGEN

Burdick, Geschäftsführerin der in den USA ansässigen Agentur für internationales Hochschulmarketing, beobachtet die weltweite Hochschulszene seit vielen Jahren und hebt als Good-Practice-Beispiel für kluges, zielgruppenspezifisches Social-Media-Marketing besonders die Reichsuniversität Groningen (RUG) hervor. „Die Universität Groningen hat eine sehr gute englischsprachige Social-Media-Präsenz mit internationaler Ausrichtung. Sie berücksichtigt, dass unterschiedliche Altersgruppen von Studierenden Informationen auf unterschiedlichen Kanälen präferieren. Ihre Facebook-Seite richtet sich an Graduierte, eine Altersgruppe, die Facebook noch immer nutzt und ausführliche Posts schätzt. Graduierte finden dort Veranstaltungshinweise, Fun Facts und institutionelle Neuigkeiten.“ Währenddessen richte sich der Instagram-Account der Universität eher an Studienanfänger, die kleine Video-Content-Häppchen mögen. „Der Account ist sehr persönlich und studierendenorientiert“, fasst Burdick die zielgruppenspezifische Umsetzung zusammen. //

## 3.15

# BEWERTUNGS- UND INFORMATIONSPORTALE

**Erfahrungsberichte und Empfehlungen ernst nehmen und für sich nutzen: Bei der Studienwahl vertrauen immer mehr Interessierte auf Online-Bewertungen. Im Hochschulmarketing sollten Bewertungsportale mitgedacht werden.**

Klassische Hochschulrankings, welche die Qualität von Forschung und Lehre beurteilen, waren ursprünglich vor allem in den USA beliebt, etablierten sich Anfang der 1990er-Jahre aber auch in Deutschland. Welchen Platz eine Hochschule in einer Liste der besten Bildungsinstitutionen belegt, ist für Studienanfängerinnen und Studienanfänger heute jedoch nur noch einer von vielen Aspekten, die sie bei der Studienwahl berücksichtigen.

Ist die Universität mit öffentlichen Verkehrsmitteln gut erreichbar? Sind die Dozenten nett? Ist das WLAN stabil? Wie ist die Atmosphäre unter den Studierenden? Fragen, auf die Studieninteressierte heute auf verschiedenen nationalen und internationalen Bewertungs- und Informationsportalen Antworten finden – und diese in ihre Entscheidung für einen Studienort einfließen lassen.

### BEWERTUNGSTREND ERREICHT HOCHSCHULEN

Bewertungen sind als Prinzip nichts Neues. Erfolgreichen Bewertungen früher nur im Rahmen bestimmter Macht- und Hierarchieverhältnisse von „oben“ nach „unten“, etwa in der Schule oder am Arbeitsplatz, können heute dank des Internets alle alles bewerten. Auf Produktbewertungen greifen laut Online-Bewertungsportal Monitor 2019 rund 75 Prozent der 18- bis 69-Jährigen zumindest gelegentlich vor dem Online-Shopping zurück. Dieser Trend macht auch vor der Hoch-



Für die junge Zielgruppe ist die Nutzung von Bewertungsportalen Alltag – und sie spielen auch bei der Entscheidung für oder gegen eine Hochschule durchaus eine Rolle.

schullandschaft nicht halt. Den Einschätzungen der Peergroup zur Ausstattung der Bibliothek, Qualität der Seminarbetreuung und Partytauglichkeit der Studienstadt wird hohes Vertrauen entgegengebracht.

## **BEWERTUNGSPORTALE IM MARKETING MITDENKEN**

„In unserer Erstsemesterbefragung im Wintersemester 2018/19 haben wir abgefragt, welche Online-Portale die Studierenden genutzt haben, um eine Studienentscheidung zu treffen. An erster Stelle stand mit 21 Prozent die Seite [studycheck.de](https://www.studycheck.de)“, sagt Dr. Beate Gräf, Leiterin des Teams Marketing und Veranstaltungen der Friedrich-Schiller-Universität Jena. Die Studierenden können sich – wie bei vergleichbaren Studiengangs-Datenbanken – über das Angebot der Hochschulen und Studiengänge informieren, darüber hinaus bieten Bewertungsportale wie [studycheck.de](https://www.studycheck.de) aber eine hochschulüber-

greifende Punktebewertung und persönliche Erfahrungsberichte der Studierenden. Ähnliche Rezensionsmöglichkeiten erlauben auch Seiten wie [meineuni.de](http://meineuni.de), [unichack.unicum.de](http://unichack.unicum.de) oder [studis-online.de](http://studis-online.de). „Unsere Lehrenden wurden bereits von Studierenden darauf angesprochen, dass sie sich bei uns beworben haben, weil sie gute Bewertungen über das Studienfach gelesen hatten und der Dozent oder die Dozentin als nett eingeschätzt wurde. Solche positiven Rückmeldungen nehmen wir erfreut zur Kenntnis“, sagt Gräf.

Bewertungsportale legen automatisch Präsenzen für jede Hochschule an. Es bleibt dann jeder Institution selbst überlassen, ob sie bestimmte Upgrades bucht, um das Hochschulprofil noch ausführlicher darzustellen. „Unser Hochschulprofil gibt es seit 2013, aber wir haben erst zwei Jahre später begonnen, es bewusst zu gestalten. Laut Studycheck-Website hat unser Profil bereits 580.000 Aufrufe. Für bestimmte MINT-Fächer, die ein stärkeres Marketing brauchen, buche ich eine extra Präsenz. Dann kann man Bilder, Videos und Links noch anschaulicher einbinden“, erklärt Beate Gräf die Herangehensweise der Universität Jena.

### „MY GUIDE“ – EIN DIGITALES INFORMATIONSPORTAL FÜR INTERNATIONALE STUDIERENDE

Ob Bachelor oder Master: Der DAAD-Service My GUIDE unterstützt internationale Studieninteressierte dabei, den passenden Studiengang an einer deutschen Hochschule zu finden. Die interaktive, personalisierte Plattform prüft in drei einfachen Schritten die Interessen und akademische Vorbildung. My GUIDE präsentiert den Nutzerinnen und Nutzern aus dem breiten Angebot von über 20.000 Studiengängen in Deutschland auf der Basis ihrer Eingaben eine für sie passende Auswahl und bietet weitere Verfeinerungsmöglichkeiten des Ergebnisses an.

Ein vorstrukturiertes Anfrageformular ermöglicht es internationalen Studierenden, direkt Kontakt mit der zuständigen Informations- und Beratungsstelle an der gewählten Hochschule aufzunehmen. Auf ihrem personalisierten Dashboard können sie sich beispielsweise ihre



Wunschstudiengänge merken, Kontaktanfragen nachhalten, ihre Bewerbungen planen und weitere wichtige Informationen einsehen.

Dabei verbindet My GUIDE zwei bereits separat voneinander auf der DAAD-Website angebotene Datenbanken: Der Hochschulkompass der Hochschulrektorenkonferenz (HRK) bietet mit über 20.000 Studiengängen den umfassendsten Überblick über die Studienangebote deutscher Hochschulen. Ihre Angaben pflegen und aktualisieren sie dort eigenständig. Die von uni-assist e.V. und DAAD gemeinsam aufbereitete Zulassungsdatenbank verzeichnet eine große Anzahl an unterschiedlichen Schulabschlüssen, Zeugnissen und Hochschulauftnahmeprüfungen von rund 140 Ländern, aus denen die meisten Studierenden zum Studium nach Deutschland kommen, und ermöglicht internationalen Studieninteressierten eine Orientierung hinsichtlich ihrer Hochschulzugangsmöglichkeiten.

Dadurch, dass My GUIDE internationale Studieninteressierte auf passende Studienangebote aufmerksam macht und den Hochschulen qualifizierte Anfragen zuleitet, sollen Beratungsaufwände an den Hochschulen verringert werden. Dr. Ursula Maria Egyptien Gad, Leiterin des Bereichs Marketing im DAAD, fasst dies so zusammen: „Der DAAD möchte mit My GUIDE ein ausdifferenziertes Erwartungsmanagement für internationale Studierende unterstützen. Je besser die Studierenden sich in ihren Heimatländern auf ihr Studium in Deutschland vorbereiten, desto erfolgreicher werden sie an deutschen Hochschulen studieren. Und wer hier Erfolg hat, wird sich auch später gern positiv über das Studium an seiner deutschen Hochschule äußern.“

### **DATENBANK „INTERNATIONAL PROGRAMMES IN GERMANY“**

Die jährlich aktualisierte DAAD-Datenbank International Programmes in Germany bietet deutschen Hochschulen die Möglichkeit, ihre internationalen Studiengänge einer weltweiten Zielgruppe vorzustellen und Studierende und Promovenden für ihre qualitativ hochwertigen Programme zu gewinnen. Sie enthält Bachelor-, Master- und PhD-Programme, Graduiertenschulen, E-Learning-Angebote, studienvorberei-

tende Kurse sowie Sprach- und Fachkurse. Die abgebildeten Studiengänge müssen international ausgerichtet und durch curriculare und extracurriculare Elemente für eine internationale Zielgruppe in besonderem Maße ansprechend sein. In ihrem über zehnjährigen Bestehen hat sich die Datenbank als wichtiges Marketinginstrument deutscher Hochschulen etabliert.

## STUDIENBERATUNG MIT EINEM KLICK KONTAKTIEREN

Was die Portale für die Nutzerinnen und Nutzer neben den Informationen über Studiengänge und Erfahrungsberichten zusätzlich interessant macht, ist die Möglichkeit, mit einem Klick Kontakt zur Studienberatung der jeweiligen Hochschule aufzunehmen – die möglicherweise zeitaufwendigere Suche nach dem richtigen Ansprechpartner auf der Hochschulwebsite entfällt. An der SRH Hochschule Heidelberg landen die Anfragen der internationalen Studieninter-

### DER GUTE TIPP

#### Tipps zum Umgang mit (kritischen) Erfahrungsberichten von Studierenden

- **Analyse:** Wo im Netz wird über unsere Hochschule gesprochen? Nach dem eigenen Hochschulnamen auf Bewertungsportalen suchen und das ggf. vorhandene Reportingsystem aktivieren, um neueste Kommentare per E-Mail zugeschickt zu bekommen.
- **Mindset:** Jeder Erfahrungsbericht ist eine Möglichkeit, mit Studierenden in einen produktiven Diskurs zu treten.
- **Dankbarkeit:** Auf positive und negative Erfahrungsberichte gleichermaßen reagieren und sich bedanken, dass der Rezensent sich Zeit für ein Feedback genommen hat.
- **Anteilnahme:** Auf kritische Erfahrungen eingehen, ohne sich zu rechtfertigen. Konkret erfragen, was sich ändern muss, damit der Missstand behoben werden kann.
- **Ansprechpartner:** Komplizierte Sachverhalte nicht in den Kommentaren diskutieren, sondern konkrete Ansprechpartnerinnen oder Ansprechpartner benennen, die sich um das Anliegen kümmern können.
- **Zusammenarbeit:** Kritische Inhalte in Absprache mit beteiligten Fakultäten oder Verwaltungseinrichtungen klären.

sierten direkt im Admission Office, wo E-Mail- und Chatnachrichten beantwortet werden. Die Hochschule ist mit ihren englischsprachigen Studiengängen in verschiedenen internationalen Portalen vertreten, dazu gehören [studyportals.com](http://studyportals.com), [masterstudies.com](http://masterstudies.com), [studylink.com](http://studylink.com) und [free-apply.com](http://free-apply.com).

„Es ist sehr aufwendig, alle Profile zu pflegen. Manche Portale ziehen sich die Informationen von den Websites, dann wissen wir im ersten Moment gar nicht, dass es ein neues Hochschulprofil von uns gibt. Einige Portale sind kostenlos, bei anderen zahlt man eine monatliche Listungsgebühr oder eine Gebühr pro eingeschriebenem Studierenden. Wir stehen aber immer in sehr gutem Kontakt mit dem jeweiligen Key Account Manager der Portale, bekommen Reportings und Leads, also E-Mail-Adressen von Studierenden, die sich für unsere Hochschule interessieren“, berichtet Kamilla Allgeier, Leiterin des Admission Office und der Studienberatung an der SRH Hochschule Heidelberg.

Die Portale bieten internationalen Studieninteressierten eine globale Übersicht möglicher Studienprogramme. Neben den klassischen Hochschulprofilen verfügt die Mehrzahl ebenfalls über eine Bewertungsfunktion, die Studierende und Alumni nutzen können, um ihre Studiererfahrungen an der ausländischen Universität zu teilen.

### **BEWERTUNGEN ÜBER GOOGLE UND FACEBOOK**

Hochschulen werden nicht nur über die hochschulspezifischen Portale bewertet, sondern auch immer häufiger über Google und Facebook. Die Friedrich-Schiller-Universität Jena hat 64 Google-Bewertungen, die über Google Maps auffindbar und abrufbar sind. Die Bewertungen sind meistens recht kurz gehalten oder enthalten nur eine Bewertung auf einer Skala von eins bis fünf Sternen. Auf Facebook sind Bewertungen oft ausführlicher. Auf der Facebook-Seite der SRH Hochschule Heidelberg berichten neben aktuellen und ehemaligen Studierenden und Dozenten auch Eltern über Erfahrungen mit der Hochschule. Die SRH geht neben positiven insbesondere auf negative Kommentare professionell ein.

## NEGATIVE ERFAHRUNGSBERICHTE ERNST NEHMEN

Ob und wie intensiv sich jede Hochschule an Bewertungs- und Informationsportalen beteiligen sollte, hängt nicht zuletzt davon ab, welche Ressourcen dafür zur Verfügung stehen. Sind diese gering, können die Aktivitäten auf ein oder zwei Portale fokussiert werden. Über Webanalysetools lässt sich herausfinden, von welchem Portal die meisten User auf das Angebot der Hochschule zugreifen. Hier sollte das eigene Hochschulprofil optimiert und auf Bewertungen reagiert werden. „Negative Kommentare auf keinen Fall ignorieren, sondern professionell und sachlich beantworten!“, empfiehlt Beate Gräf von der Universität Jena. //

## / LITERATUR

**Thomas Tibroni und Philip Dunkhase:** Bewertungsportale nutzen, in: duz 05/2017

[www.myguide.de](http://www.myguide.de)

[www.daad.de/international-programmes](http://www.daad.de/international-programmes)

[www.daad.de/sommerkurse](http://www.daad.de/sommerkurse)

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

## 3.16

# MESSENGERMARKETING: UNKOMPLIZIERT, INFORMELL UND WEITERHIN INNOVATIV

**WhatsApp, Facebook Messenger oder WeChat – mit welcher App Hochschulen internationale Studieninteressierte am besten erreichen, ist je nach Land unterschiedlich.**

Neun von zehn deutschen Internetnutzern (89 Prozent) verwenden Kurznachrichtendienste wie WhatsApp oder den Facebook Messenger. Das ist das Ergebnis einer repräsentativen Studie im Auftrag des Digitalverbands Bitkom, bei der 1.212 Internetnutzer befragt wurden. Bei den Jüngeren zwischen 14 und 29 Jahren kommuniziert sogar nahezu jeder (98 Prozent) über einen Messengerdienst auf dem eigenen Smartphone.

International lässt sich ein ähnliches Bild vermuten: Weltweit nutzen nach Angaben des von „Hootsuite“ und „We are social“ Mitte 2019 veröffentlichten Reports „Digital 2019“ 1,6 Milliarden Menschen WhatsApp, über 1,3 Milliarden tauschen sich per Facebook Messenger aus und WeChat, der Messengerdienst, der hauptsächlich in China populär ist, hat inzwischen 1,1 Milliarden aktive User. Die Niedrigschwelligkeit und Beliebtheit von Messengern bieten Hochschulen damit die Möglichkeit, sich mit ihrer Zielgruppe persönlich und auf informellem Wege auszutauschen.

### ZEITGEMÄßE STUDIENBERATUNG

Das Marketing per Messenger funktioniert indirekt. Nicht Werbebotschaften, sondern Kommunikation und Beratung stehen im Fokus – insbesondere seit Ende 2019 das Versenden von Newslettern per WhatsApp vom Unternehmen selbst unterbunden wurde. „In der Studienberatung nutzen wir WhatsApp seit 2016 als Beratungstool. Wir

möchten die Studis dort erreichen, wo sie sind, und zeitgemäße Beratungsangebote bereitstellen. Die Anfragehäufigkeit ist dadurch aber nicht gestiegen. Es ist ein zusätzlicher Kanal, der von einigen Studieninteressierten gegenüber E-Mail oder Telefon bevorzugt wird“, berichtet Simone Jawor-Jussen, Studienberaterin im Studierendenservice der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf (HHU).

Bereits 2010 hatte die Universität mit der Online-Beratung über Adobe Connect begonnen. Aufgrund guter Erfahrungen wurde das Beratungsangebot via WhatsApp erweitert. Allerdings bietet die Studienberatung hier keinen Standby-Service. Die Studierenden sind dazu aufgefordert, vorher per E-Mail einen Termin für einen WhatsApp-Chat zu vereinbaren. Der Vorteil insbesondere für ausländische Studieninteressierte daran: Der Chat kann in der Muttersprache des Anfragenden stattfinden – vorausgesetzt die Sprache kann im Team der Studienberatung abgedeckt werden. Englisch, Spanisch und Russisch sind aktuell dabei, in der Vergangenheit bereits auch Polnisch und Türkisch.

Die Messengerberatung findet Simone Jawor-Jussen auch unter Diversity-Gesichtspunkten sinnvoll: „Egal ob jemand gerade nicht zur Uni kommen kann, weil er zu Hause Kinder betreut, eine Hörbehinderung hat oder als Spitzensportler viel in der Welt unterwegs ist, für sie alle ist die Messengerberatung eine wichtige Alternative, um den Studienalltag zu meistern.“

### **KEINE MARKTFÜHRERPOSITION FÜR WHATSAPP IN USA, JAPAN UND SÜDKOREA**

WhatsApp, Facebook Messenger, Viber, WeChat, Line, Telegram, imo oder Kakaotalk – wo welcher Messenger am populärsten ist, zeigt der Report „Digital 2019“ vom Juli des Jahres. Eine wichtige Informationsquelle, um für die eigene Hochschule die Entscheidung zu treffen, welcher Messenger als Kommunikations- und Beratungstool angeboten werden kann. Woher kommen die ausländischen Studieninteressierten, die wir ansprechen wollen? Welcher Nachrichtendienst wird dort vorzugsweise genutzt? Es sind weltweit zwar nur 25 Länder, in denen

WhatsApp nicht der Marktführer ist, jedoch ist beispielsweise in den USA der Facebook Messenger weitaus beliebter. 86 Prozent gaben in einer von Statista veröffentlichten Umfrage an, regelmäßig diesen Dienst zu nutzen. In Südkorea dagegen wird über Kakaotalk gechattet, in Japan über Line.

### WEBBASIERTER MESSENGER ZUM AUSTAUSCH IN GRUPPEN

An der Heinrich-Heine-Universität in Düsseldorf steht seit 2019 zusätzlich der webbasierte Messenger Rocket.Chat zur Verfügung, über den sich Nutzergruppen in formellen (z. B. einer bestimmten Abteilung) und informellen (z. B. Interessengruppen zu einem bestimmten Thema) Zusammensetzungen in Echtzeit über aktuelle Fragestellungen austauschen können. „Das ist ein praktisches Tool, über das wir zu bestimmten Tageszeiten Fragen von Studierenden beantworten, häufig unter dem Motto ‚Wo finde ich was‘ oder ‚Bis wann muss ich mich für ein Studium bewerben?‘“, sagt Simone Jawor-Jussen.

#### CHECKLISTE

##### Auswahl und Einrichtung eines Messengerservice

- ✓ Überlegen Sie, für welchen Zweck Sie die Kontaktaufnahme per Messenger anbieten möchten. Bisher hat sich z. B. die Beratung von Studieninteressierten als besonders passend erwiesen.
- ✓ Fragen Sie sich, welche Zielgruppe Sie in welchem Zielland erreichen möchten und welcher Messenger dort am populärsten ist.
- ✓ Legen Sie fest, ob Sie den Messengerservice als einmalige Aktion, zu bestimmten Zeiten oder als ständig verfügbare Kontaktmöglichkeit zur Verfügung stellen möchten.
- ✓ Schaffen Sie die Voraussetzungen für eine effiziente Beantwortung der Anfragen: Desktop-Anwendung einrichten, Bürozeiten kommunizieren, Textbausteine vorbereiten, ggf. professionelles Managementtool nutzen.

Trotzdem bleibt WhatsApp das wichtigste Messengerangebot für Studieninteressierte. Die Chats dauern maximal eine Stunde, eher kürzer. PDFs und Links mit weiterführenden Hinweisen können genauso geteilt werden wie Grafiken, die beispielsweise den Studienverlaufsplan abbilden. Ausführlichere Beratungschats finden über Adobe Connect statt.

### **PERSONENBEZOGENE DATEN ÜBER ANDERE KANÄLE MITTEILEN**

Viele Hochschulen haben auf einem Diensthandy eine extra Nummer für WhatsApp eingerichtet, die von den Studieninteressenten gespeichert und angeschrieben werden kann. Bei der Kommunikation gelten grundsätzlich die Nutzungs- und Datenbestimmungen der Anbieter, daher sollten generell keine vertraulichen Daten übermittelt werden. Entsprechende Hinweise finden sich auf den Webseiten der Hochschulen. Informationen, die im Chat ausgetauscht werden, gibt die Universität nicht weiter und löscht sie nach Abschluss der Unterhaltung. Erfordert die Beratung personenbezogene Daten, empfehlen die Hochschulberater den Kanal zu wechseln und das Gespräch per Telefon, E-Mail oder persönlich fortzusetzen.

### **IMAGEGEWINN DURCH MODERNES KOMMUNIKATIONSTOOL**

Die Universität Hohenheim gehörte 2014 zu den Pionieren des Messengermarketings, als sie in einer Aktionswoche die Kommunikation per WhatsApp ausprobierte. Das Angebot wurde so positiv aufgenommen, dass es daraufhin einmal im Jahr stattfand. Seit Mitte 2019 wurde es verstetigt und steht Studieninteressierten nun jederzeit für Fragen zur Verfügung. „Als es etwas Besonderes war, mussten wir die Aktion immer aufwendig bewerben. Seitdem der Service permanent angeboten wird, brauchen wir das nicht mehr. Allerdings muss man innerhalb kürzester Zeit antworten. Eine halbe Stunde Wartezeit wird bereits als lang empfunden. Das Tolle ist, dass über WhatsApp kleine Sachen abgeklärt werden können, die sonst gar nicht abgefragt würden“, berichtet Johanna Lembens-Schiel, Leiterin Marketing und Veranstaltungen der Universität Hohenheim.



Die Kollegen aus der Studienberatung bewältigen die circa 50 Anfragen pro Woche als zusätzliche Aufgabe, erleben diese Möglichkeit der Kommunikation aber als durchweg positiv. Viele internationale Studierende steigen über den WhatsApp-Service in die Kommunikation mit der Hochschule ein und geben positives Feedback: Die Universität wird als innovativ, jung und modern wahrgenommen. „Ein großartiger Imagegewinn“, freut sich Lembens-Schiel über den Nebeneffekt.

### **BESSER ORGANISIERT MIT CAMPUSSPEZIALISTEN UND ZENTRALER MANAGEMENTPLATTFORM**

Um den WhatsApp-Service gut in bestehende Hochschulstrukturen zu integrieren und so effektiv wie möglich zu gestalten, gibt es verschiedene Optionen. Die Universität Greifswald und die Universität Potsdam holen sich Unterstützung durch sogenannte Campusspezialisten – Studierende, die alle Fragen zum Studium, zur Einschreibung und zum Studienort beantworten. Das Team der Studienberatung der Universität Hohenheim beantwortet die Fragen am Desktop statt am Handy und gibt den Laptop dann an die jeweilige Kollegin oder den jeweiligen Kollegen weiter, der als nächstes WhatsApp-Dienst hat. Darüber hinaus gibt es inzwischen kommerzielle Anbieter, die Plattformen für professionelles Messengermarketing zur Verfügung stellen. Gleichgültig von welchem Messenger die Anfrage hereinkommt: Die Nachrichten laufen an einem zentralen Punkt zusammen und können von dort aus bequem gemanagt und beantwortet werden. //

## **LITERATUR**

[messengerpeople.com/de/weltweite-nutzer-statistik-fuer-whatsapp-wechat-und-andere-messenger](https://messengerpeople.com/de/weltweite-nutzer-statistik-fuer-whatsapp-wechat-und-andere-messenger)

Studie „Digital 2019“ [wearesocial.com/de/digital-2019-germany](https://wearesocial.com/de/digital-2019-germany)

## 3.17

# CHATBOTS: IMMER ERREICHBAR

**Ein Studium im Ausland wirft viele Fragen auf: zur Bewerbung, zu Prüfungszeiträumen oder passenden Stipendien.**

**Chatbots liefern auch außerhalb klassischer Sprechzeiten schnelle Antworten und entlasten damit International Office und Studienberatung.**

Der Begriff Chatbot setzt sich aus den englischen Wörtern „to chat“ (plaudern, sich unterhalten, chatten) und der Abkürzung von „robot“ (Roboter) zusammen. Ein Bot ist eine Softwareanwendung, über die sich in natürlicher Sprache mit dem dahinterstehenden System kommunizieren lässt. Manche Chatbots begegnen dem Website-Besucher als Avatare in Form eines Icons oder einer Figur, andere Chatbots verbergen sich unscheinbar als Sprechblasen- oder Chatsymbol auf der Internetseite.

In Unternehmen spielen Chatbots im Bereich des Kundenservice bereits eine wichtige Rolle, in der Hochschulkommunikation wird der dialogbasierte digitale Assistent vor allem als Unterstützung in der Studienberatung eingesetzt, um wiederkehrende Fragen zu Bewerbung, Einschreibefristen oder Studiengebühren zu beantworten. Die Vorteile eines Chatbots bestehen darin, dass die Hochschule für Studieninteressierte auch außerhalb der Öffnungszeiten und unabhängig von der Verfügbarkeit der Online-Studienberatung erreichbar ist. Hinzu kommt, dass sich bei der Zielgruppe die Konversation über einen Messenger längst etabliert hat und die Hochschule durch den Bot als modern wahrgenommen wird.

### CHATBOT ENTLASTET IN SPITZENZEITEN

Ein Hochschul-Bot kann auch dann verlässlich Antworten geben, wenn viele Anfragen gleichzeitig gestellt werden. Ein Argument, das auch



getty images/petar Chernyaev

Unabhängig von den Öffnungszeiten der Studienberatung: Über Chatbots können sich Studieninteressierte zu jeder Zeit über die wichtigsten Fragen individuell informieren.

den DAAD dazu veranlasste, einen Chatbot zu entwickeln, der das Info-Center bei der Beratung von Studierenden und Forschenden entlastet. „Fragen zu Stipendien oder anderen Finanzierungsquellen für Auslandsaufenthalte kann jetzt unser Chatbot Amiko beantworten. Mitte 2019 haben wir ihn auf unseren Webseiten live geschaltet. Zunächst auf Deutsch und ein wenig versteckt, damit wir in einem Testlauf herausfinden konnten, wie der Chatbot angenommen wird und wie wir ihn in seiner Funktionsweise optimieren können“, berichtet Peter Röhlen, Referent für externe Onlineservices im DAAD.

Seit Anfang 2020 ist der Chatbot auch mit der englischen Sprachkommunikation verknüpft und steht somit einer noch größeren Zielgruppe zur Verfügung.

Peter Röhlen und Marco Mueller, der als Teamleiter im Info-Center für die inhaltliche Konzeptionierung von Amiko verantwortlich ist, haben in der fünfmonatigen Testphase gelernt, dass die Nutzer ihre Fragen

nicht so an den Chatbot stellen wie anfangs erwartet. „Diejenigen, die mit dem Chatbot interagieren, haben andere Fragen, als wir ursprünglich dachten“, sagt Marco Mueller. Chatbots basieren auf vordefinierten Regeln und sind in der maximalen Ausbaustufe fähig, diese durch Interaktion mit dem Nutzer in einem Selbstlernprozess zu erweitern. Auch der DAAD erstellte für den Bot zunächst eine Matrix, auf deren Grundlage Nutzerfragen beantwortet werden sollten. Die programmierte Logik basierte auf den Erfahrungen, über die das Team des Info-Centers aus Telefon-, E-Mail- und Facebook-Anfragen verfügte.

Da der Chatbot keine starre Struktur hat und mit einer Spracherkennung verknüpft ist, konnte Amiko nach einer Trainingsphase auch Fragen verstehen, wenn sie anders formuliert waren als ursprünglich in der Matrix vorgegeben. Nichtsdestotrotz muss Amiko im Hintergrund kontinuierlich mit Informationen „gefüttert“ werden, um spezifische Fragen beantworten zu können. „Wir arbeiten gerade daran, eine Art

## CHECKLISTE

### Checkliste zur Einrichtung eines Chatbots

- ✓ Überlegen Sie sich, für welche Aufgaben an Ihrer Hochschule ein Chatbot eine sinnvolle Entlastung sein könnte. Beginnen Sie klein, indem Sie den Einsatzbereich eingrenzen.
- ✓ Fertigen Sie eine Übersicht an, welche personellen und finanziellen Ressourcen für die Umsetzung eines solchen Projekts zur Verfügung stehen.
- ✓ Skizzieren Sie eine grobe Idee, was der Chatbot können sollte und welches Erscheinungsbild für Ihren Zweck passend ist (Avatar, Name).
- ✓ Legen Sie fest, wo der Chatbot zum Einsatz kommt (Website oder Messenger).
- ✓ Informieren Sie sich über mögliche Chatbot-Varianten (proprietär vs. Module, programmiertes Skript vs. KI-gestützt).
- ✓ Planen Sie ausreichend Zeit zur Umsetzung und Einführung des Chatbots inklusive Testlauf ein und nach der Einführung ausreichend Kapazitäten zur kontinuierlichen Pflege des Bots.

Content-Management-System für den Bot zu entwickeln, damit sich Informationen noch besser einspeisen lassen“, sagt Peter Röhlen. Amiko ist unter [www.daad.de/ausland](http://www.daad.de/ausland) präsent und wird von folgenden Browsern unterstützt: Safari, Firefox, Chrome.

## CHATBOTS FÜR WEBBROWSER

Die Technische Universität (TU) Berlin hat einen Chatbot namens Alex für Webbrowser entwickelt, der ausschließlich Fragen zu Kursangeboten beantwortet. „Hallo, ich bin Alex! Ich versuche, dir Fragen rund um das Thema Module und Veranstaltungen an der TU Berlin zu beantworten“, stellt sich der virtuelle Assistent vor. Er durchforstet automatisiert das Vorlesungsverzeichnis und spuckt auf Knopfdruck relevante Angebote aus, bisher allerdings nur auf Deutsch.

Für Chatbot-Lösungen existieren inzwischen eine Reihe von Anbietern. Prinzipiell stehen zwei verschiedene Wege zur Auswahl, um einen Chatbot für die eigene Institution zu erstellen. Entweder man greift auf die proprietäre Lösung eines Dienstleisters zurück, der den Bot aufsetzt, sodass man selbst nur noch die Inhalte einpflegen muss – oder man baut sich den Bot selbst aus diversen Modulen zusammen. Der Vorteil der zweiten Variante: Es fallen keine Lizenzkosten an, die sonst zwischen 30.000 und 50.000 Euro jährlich liegen können. Auch für das Baukastensystem fallen Kosten an, es bietet aber im Laufe der Nutzungsdauer mehr Freiheiten als die proprietäre Variante.

## MENSCHLICHKEIT BESTIMMT AKZEPTANZ

Damit ein Chatbot funktioniert, muss er von den Nutzerinnen und Nutzern akzeptiert werden. Um als angenehm und kompetent wahrgenommen zu werden, kann er die Gesprächsführung übernehmen, sich Dinge über den User merken und sie im späteren Gesprächsverlauf einbringen. Dazu speichert der Bot alle Dialoge dauerhaft, allerdings anonymisiert. Innerhalb eines Dialoges kennt er alle Fragen und Antworten, die schon gestellt bzw. gegeben wurden. Sobald ein User das Chatfenster schließt und wieder öffnet, beginnt für den Bot aber ein neuer Dialog. Als sympathisch empfinden Nutzer es auch, wenn der

Bot sein Unwissen zu einem bestimmten Thema zugibt. Das lässt ihn menschlich erscheinen.

Wie menschlich der Chatbot Amiko wirken sollte, war eine der zentralen Fragen für Peter Röhlen und Marco Mueller. Das begann bereits bei der Namenssuche. „Wir haben lange diskutiert, ob der Bot einen Namen bekommt oder nur DAAD-Chatbot heißen soll. Mit einem menschlichen Namen könnten die User in der Annahme fehlgeleitet werden, dass sie wirklich mit einem Menschen sprechen. Andersherum könnten sie auch abgeschreckt sein, Fragen zu stellen, in dem Wissen, dass es ‚nur‘ ein Bot ist. Mit ‚Amiko‘ liegen wir irgendwo dazwischen. Der Begriff ist Esperanto und bedeutet Freund. Auf einen Avatar haben wir bewusst verzichtet“, erläutert Peter Röhlen vom DAAD.

Für eine erfolgreiche Kontaktaufnahme (Onboarding) kann die erste Nachricht, die der User vom Bot erhält, genutzt werden. Sie sollte kurz und gut verständlich den Mehrwert des Bots darstellen und aufzeigen, wie dieser zu nutzen ist. Es können direkt die wichtigsten Befehle genannt, die Funktionsweise erklärt oder es kann einfach zum Ausprobieren animiert werden.

### AUFMUNTERNDE WORTE VOM THERAPIE-BOT

An sinnvollen Einsatzmöglichkeiten für Chatbots wird weiter geforscht. Der Neuro- und Bioinformatiker Professor Amir Madany Mamlouk von der Universität zu Lübeck und die Oberärztin Dr. Anne Herrmann-Werner von der Abteilung für psychosomatische Medizin und Psychotherapie des Universitätsklinikums Tübingen haben einen Chatbot gebaut, der an der Schnittstelle zwischen persönlichem Lernbegleiter-Bot und Therapie-Bot agiert. In voller Anonymität können sich Studierende mit ihren Fragen und Sorgen rund um das Studium dem Bot anvertrauen. Der Bot informiert zum individuellen Studienverlauf, soll aber auch dazu motivieren, bei persönlichen Schwierigkeiten die Hilfsangebote der Hochschule anzunehmen (siehe das Beispiel der finnischen University of Jyväskylä Kapitel 3.3).

Auch die Stanford University hat mit einem Team aus Psychologen und KI-Experten einen Psychotherapie-Bot entwickelt, der die Symptome einer Depression durch aktives Zuhören und positives Feedback lindern soll. Der Cartoon-Roboter Woebot setzt auf die Vermittlung von Erkenntnissen der kognitiven Verhaltenstherapie, ergänzt durch Videos, GIFs und aufmunternde Worte. Mit Woebot kann man per App oder über den Facebook-Messenger kommunizieren. Durch die Unterhaltung auf dem Handy wirkt es fast so, als würde man einem Freund schreiben.

### AUFWAND UND MARKETINGNUTZEN

Ob sich ein Chatbot für eine Hochschule lohnt, hängt nicht nur von den finanziellen und personellen Ressourcen ab, sondern vor allem vom Zweck, den er erfüllen soll. „Die inhaltliche Betreuung ist anfangs sehr intensiv, dennoch sind Chatbots vor allem für größere Hochschulen ein gutes Marketingtool. So ein Bot kann eine effektive Navigationshilfe auf großen Websites sein. Darüber hinaus können User durch die angezeigten Buttons im Chat-Menü beispielsweise auf Programme aufmerksam gemacht werden, die bisher zu wenig Bewerber haben“, rät Marco Mueller aufgrund seiner Erfahrungen im DAAD-Info-Center. „Damit erfüllt der Bot nicht nur eine Entlastungsfunktion für Mitarbeiter, sondern kann als direktes Marketingtool genutzt werden.“ //

## / LITERATUR

[www.researchgate.net/publication/220046725\\_Chatbots\\_Are\\_they\\_Really\\_Useful](http://www.researchgate.net/publication/220046725_Chatbots_Are_they_Really_Useful)

[www.researchgate.net/publication/318776998\\_Why\\_people\\_use\\_chatbots](http://www.researchgate.net/publication/318776998_Why_people_use_chatbots)

[blog.hubspot.de/service/chatbot-entwickeln-und-promoten](http://blog.hubspot.de/service/chatbot-entwickeln-und-promoten)











## **PRAXISWISSEN INTERNATIONALES HOCHSCHULMARKETING**

Das Aufgabenspektrum von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern im internationalen Hochschulmarketing ist vielfältig – und es unterliegt stetiger Dynamik. Expertinnen und Experten sowie Wissenschaftsjournalisten bieten Ihnen in den vorliegenden Artikeln einen übersichtlichen Einstieg zu ihren Spezialgebieten, jeweils ergänzt durch gelungene Beispiele aus der Praxis.