

# **Perspektiven des Hochschulmarketing**

Eine theoretische und empirische Bestandsaufnahme  
des deutschen Hochschulsystems

Diplomarbeit

im Studiengang Öffentliche Verwaltung  
am Fachbereich Verwaltungswissenschaften  
der Hochschule Harz  
Hochschule für angewandte Wissenschaften (FH)  
in Halberstadt

Erstprüfer: Prof. Dr. Jürgen Stember

Zweitprüferin: Prof. Dr. Sabine Segelken

vorgelegt von:

Rene Brüser  
Westernstraße 38a  
38855 Wernigerode

Halberstadt 2003

# Inhaltsverzeichnis

	Seite
<b>Inhaltsverzeichnis</b>	I
<b>Abbildungsverzeichnis</b>	III
<b>Tabellenverzeichnis</b>	IV
<b>Abkürzungsverzeichnis</b>	V
<b>Glossar</b>	VI
<b>1 Einführung</b>	<b>1</b>
1.1 Problemstellung und Rahmenbedingungen	1
1.2 Zielstellung und Abgrenzung	4
1.3 Gliederung und methodische Vorgehensweise	5
<b>2 Theoretischer Teil</b>	<b>10</b>
2.1 Einordnung des Hochschulmarketing	10
2.1.1 Begriff des Marketing	10
2.1.2 Dienstleistungsmarketing	11
2.1.3 Non-Profit-Marketing	12
2.2 Anfänge und Entwicklung des Hochschulmarketing	12
2.2.1 Perspektive der Studienberatung	12
2.2.2 Perspektive der Pressestellen	12
2.2.3 Perspektive der wissenschaftlichen Arbeiten	13
2.3 Strategische Marketingplanung/ Marketing-Management	16
<b>3 Empirischer Teil</b>	<b>22</b>
3.1 Perspektive der Hochschulen	22
3.1.1 Darstellung der Befragungsergebnisse	22
3.1.2 Zusammenfassung und Bewertung	31
3.1.3 Arbeitsgemeinschaft der Ordenshochschulen	34
3.1.4 Benchmarking G 21	34
3.1.5 Campus Thüringen	35
3.1.6 Competo	35
3.1.7 ENWISS	35
3.1.8 IDEA League	36
3.1.9 Verbund Norddeutscher Universitäten	36
3.2 Perspektive der Bundesländer	37
3.2.1 Darstellung der Befragungsergebnisse	37
3.2.2 Zusammenfassung und Bewertung	41
3.3 Perspektive der Organisationen/ Institutionen	42
3.3.1 Aktionsprogramm ReformFachhochschulen	42
3.3.2 Aktionsprogramm ÜberGänge	43
3.3.3 Bezahlung der studentischen Hilfskräfte	43
3.3.4 best practise-Hochschule	44
3.3.5 CHE-Marketing-Club	44

3.3.6	Broschüre Studien- & Berufswahl	44
3.3.7	Hi! Potentials	45
3.3.8	GATE Germany	45
3.3.9	Hochschulkompass	46
3.3.10	Hochschul- und Wissenschaftsprogramm	46
3.3.11	Projekt Q	47
3.4	Perspektive der Verbundprojekte	48
3.4.1	AfM - Arbeitsgemeinschaft für Marketing	49
3.4.2	Bundesdekanekonferenz Wirtschaftswissenschaften	49
3.4.3	uni-partners.de	50
<b>4.</b>	<b>Zusammenfassung und Schlussfolgerungen</b>	<b>51</b>
	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>54</b>
	<b>Quellenverzeichnis</b>	<b>57</b>
	<b>Gesprächverzeichnis</b>	<b>61</b>
	<b>Anhang</b>	<b>62</b>
	<b>Erklärung</b>	<b>85</b>

## Abbildungsverzeichnis

	Seite
Abbildung 1: Strategische Marketingplanung/ Marketing-Management	16
Abbildung 2: Aufgaben einer Hochschule	18
Abbildung 3: Zielgruppen des Hochschulmarketing	19
Abbildung 4: Marketing Mix	20
Abbildung 5: Studium als Prozess	22
Abbildung 6: Die sechs häufigsten Nennungen zur Erarbeitung der Marketingkonzepte	23
Abbildung 7: Die sechs meistgenannten Aktivitäten für Schüler(innen)/ Studieninteressierte	24
Abbildung 8: Die sechs meistgenannten Aktivitäten für Erstsemester	25
Abbildung 9: Die fünf meistgenannten Aktivitäten zur Verbesserung von Studium und Lehre	26
Abbildung 10: Die fünf meistgenannten Aktivitäten für Studierende beim Übergang vom Studium in das Berufsleben	27
Abbildung 11: Die fünf meistgenannten Themen der Absolventenbefragungen	28
Abbildung 12: Die fünf meistgenannten Verbundprojekte der Hochschulen	29
Abbildung 13: Wege der zentralen Vermarktung der Bundesländer als Studienstandort	38
Abbildung 14: Verbundprojekte der Bundesländer	39
Abbildung 15: Die sechs meistgenannten Erwartungen der Ministerien	40

## **Tabellenverzeichnis**

	Seite
Tabelle 1: Ausgewählte Durchschnittsnoten der Selbsteinschätzung	30
Tabelle 2: Vergleich ausgewählter Informationsinstrumente 1997-2003	32
Tabelle 3: Begrifflich und inhaltlich innovative Aktivitäten der Hochschulen	33
Tabelle 4: Zielgruppenspezifische Maßnahmen der Bundesländer	38
Tabelle 5: Übersicht der Verbundprojekte	48

## Abkürzungsverzeichnis

AfM	Arbeitsgemeinschaft für Marketing
BLK	Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung
BMBF	Bundesministerium für Bildung und Forschung
CEWS	Kompetenzzentrum für Frauen in Wissenschaft und Forschung
CHE	Centrum für Hochschulentwicklung
DAAD	Deutscher Akademischer Austauschdienst
DFG	Deutsche Forschungsgemeinschaft
DGB	Deutsche Gewerkschaftsbund
DHV	Deutscher Hochschulverband
DUZ	Deutsche Universitätszeitung
GATS	General Agreement on Trade in Services
GEW	Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaften
HIS	Hochschul-Informationen-System GmbH
HoF	Institut für Hochschulforschung
HRK	Hochschulrektorenkonferenz
HWP	Hochschul- und Wissenschaftsprogramm
IDW	Informationsdienst Wissenschaft
k.A.	keine Angabe
KMK	Kultusministerkonferenz
o.O.	ohne Ortsangabe
o.V.	ohne Verfasserangabe
WR	Wissenschaftsrat
ZVS	Zentralstelle für die Vergabe von Studienplätzen

## **Glossar**

### **Akkreditierung**

Akkreditierung ist ein Verfahren zur Qualitätssicherung von Studiengängen, das von einer hochschulunabhängigen Agentur durchgeführt wird. Diese Akkreditierung gilt meist fünf bis sechs Jahre.

### **Alumni**

Die systematische Absolventenarbeit wird als Alumni bezeichnet. Hierbei soll die Bindung der Absolvent(inn)en auch nach Beendigung des Studiums mit der Hochschule in Netzwerken fortgeführt werden.

### **Bachelor- und Masterstudiengänge**

Das aus dem angelsächsischen Raum übernommene System der gestuften Studiengänge sieht perspektivisch die Abschaffung des deutschen Diploms zugunsten von international anerkannten Bachelor und Masterabschlüssen vor. Ein Bachelor soll nach drei Jahren Studium zu einem ersten berufsqualifizierenden Abschluss führen. Der darauf aufbauende zweijährige Master ist für Studierende gedacht, die eine Tätigkeit in Wissenschaft und Forschung anstreben.

### **Benchmarking**

Benchmarking bedeutet stark verkürzt, das Lernen von den Besten. Daneben bedeutet es auch den Vergleich mit anderen Hochschulen, um somit eigene Potenziale sichtbar zu machen.

### **Budgetierung**

Die Budgetierung stellt im Hochschulbereich eine Möglichkeit der staatlichen Mittelvergabe dar. Hierbei wird den Hochschulen ein Budget übertragen, das diese eigenverantwortlich verwalten können.

### **Career Service**

Aktivitäten für den Übergang der Studierenden von der Hochschule ins Berufsleben werden z.B. Stellenbörsen, Bewerbungstrainings, Veranstaltungen zum Berufseinstieg in einem Career Service zusammengefasst.

### **Corporate Design**

siehe Corporate Identity

### **Corporate Identity**

Bezogen auf den Hochschulbereich bedeutet die Corporate Identity die Ausprägung einer Identität der Hochschule im Denken, Handeln und Fühlen der Mitglieder, als auch in der Wahrnehmung in der Öffentlichkeit. Dieses Selbstverständnis äußert sich:

- im Erscheinungsbild (Corporate Design)
- im Verhalten (Corporate Behavior)
- in der Kommunikation (Corporate Communication).

### **Credit-Point Systems**

Mit Credit-Point-Systemen können Lernleistungen quantifizierbar gemacht werden. Hierbei wird das zu erreichende Niveau der Lernleistung und die dafür aufgewendete Zeit in Credit-Punkten ausgedrückt.

### **Diploma Supplement**

Das Diploma Supplement ist eine Ergänzung zum Abschlusszeugnis, das die individuellen Studieninhalte des gesamten Studiums wiedergibt.

### **Evaluation**

Die Evaluation ist ein Verfahren der Qualitätssicherung, das die Leistungen in Lehre und Studium untersucht und dabei Stärken und Schwächen aufzeigt. Hierbei ist zwischen einer internen und einer externen Evaluation zu unterscheiden. Die **interne** Evaluation gibt die Innenansicht der Hochschule z.B. in den Punkten: Konzeption und Praxis der Lehre und des Lernens, Ausstattung und Organisation wieder. Bei der **externen** Evaluation wird die Innensicht durch unabhängige Außenstehende ergänzt.

### **Juniorprofessur**

Die auf zweimal drei Jahre ausgerichtete Juniorprofessur soll die Habilitation als Zugangsvoraussetzung für eine Universitätsprofessur ersetzen und perspektivisch zu einer Lebenszeitprofessur führen.

### **Leitbild**

Ein Leitbild soll einer Hochschule ein Profil geben. Dabei sollen die Besonderheiten, Entwicklungsmöglichkeiten und die Rechte und Pflichten der Mitglieder der Hochschule deutlich werden.

### **Modularisierung**

Die Modularisierung bedeutet die Zusammenstellung oder Zerlegung von Studieninhalten zu einzelnen Modulen, die je nach Studiengang, ähnlich des Baukastensystems, miteinander kombiniert werden können.

**Public Private Partnership (PPP)**

Vereinfacht formuliert stellt das PPP eine Kooperation zwischen Hochschulen und privaten Akteuren hinsichtlich gemeinsamer Ziele dar.

**Stärken-Schwächen Analyse**

Eine Stärken-Schwächen Analyse vergleicht die positiven und negativen Merkmale der eigenen Hochschule mit anderen Hochschulen.

**Zielvereinbarungen**

Zielvereinbarungen zwischen Hochschulen und Staat stellen eine Möglichkeit der Mittelvergabe dar, bei der Kontrakte zu den jeweiligen Leistungen und Gegenleistungen geschlossen werden.

# 1 Einführung

## 1.1 Problemstellung und Rahmenbedingungen

Hinsichtlich des Grundverständnisses für die vorliegende Arbeit muss zu Beginn kurz auf die Ambivalenz des Begriffes Hochschulmarketing eingegangen werden. Zum einen wird hierunter das Marketing von Unternehmen zur Gewinnung von Hochschulabsolvent(inn)en gefasst, zum anderen das Marketing von bzw. für Hochschulen<sup>1</sup>. Letzteres bildet den Untersuchungsgegenstand der nachfolgenden Ausführungen.

Die Notwendigkeit, sich im Hochschulbereich mit dem Thema Hochschulmarketing zu beschäftigen, lässt sich am Beispiel der Wettbewerbssituation darstellen. Wenn man sich vor Augen führt, dass es in Deutschland 330 staatlich anerkannte Hochschulen gibt, die von ihrer Größe her, z.B. die Universität Köln mit über 60.000 Studierenden im Gegensatz zur Hochschule für Kirchenmusik in Görlitz mit 14 Studierenden variieren, miteinander konkurrieren.<sup>2</sup> Neben diesen quantitativen Größen stehen auch unterschiedliche Hochschultypen (Fachhochschulen, Kunst- und Musikhochschulen, Universitäten), unterschiedliche Hochschulträger (kirchlich, privat, staatlich), sowie Hochschulen in 16 Bundesländer im Wettbewerb die wiederum durch unterschiedliche Landeshochschulgesetze<sup>3</sup> geprägt sind.

In 64 Städten kommt das Vorhandensein mehrerer Hochschulen hinzu. Lässt man die Stadtstaaten Berlin, Bremen und Hamburg unberücksichtigt so führt München die Statistik mit zehn verschiedenen Hochschulen, vor Dresden (7), Leipzig (7), Stuttgart (7) und Köln (6) an.<sup>4</sup> Die mit der Deutschen Wiedervereinigung geänderten Hochschulstrukturen in den neuen Bundesländern, Neugründungen bei gleichzeitiger Schließung bzw. Zusammenlegung von Hochschulen, und der damit verbundenen Aufbauphase lassen auch somit einen Wettbewerb zwischen den alten und neuen Bundesländern erkennen.

Überdies werden die Hochschulen in Rankings zu verschiedenen Themen miteinander verglichen und bewertet. Hierzu zählt unter anderem das gemeinsame Ranking: Das Hochschulranking, der Zeitschrift: STERN und des CENTRUM FÜR HOCHSCHULENTWICKLUNG (CHE) zu ausgewählten

---

<sup>1</sup> Der Begriff Hochschule wird synonym, sofern nicht explizit unterschieden für die Begriffe: Universität, Technische Universität, Technische-Hochschule, Universität-Gesamthochschule, Pädagogische Hochschule, Kunsthochschule, Musikhochschule, Fachhochschule, Verwaltungsfachhochschule verwendet.

<sup>2</sup> Vgl. HOCHSCHULKOMPASS 2003a.

<sup>3</sup> Vgl. STIFTERVERBAND FÜR DIE DEUTSCHE WISSENSCHAFT 2002.

<sup>4</sup> Vgl. HOCHSCHULKOMPASS 2003a.

Studiengängen.<sup>5</sup> Einen Vergleich zu Gleichstellungsgesichtspunkten hat das KOMPETENZZENTRUM FÜR FRAUEN IN WISSENSCHAFT UND FORSCHUNG (CEWS) durchgeführt.<sup>6</sup> Ein Förderranking zum Thema Drittmittelinwerbung hat die DEUTSCHE FORSCHUNGSGEMEINSCHAFT (DFG) herausgegeben.<sup>7</sup> Die Positionierung der Hochschulen in diesen Rankings gibt die Stellung im Wettbewerb zu dem jeweiligen Thema wieder.

Neben dem nationalen Wettbewerb zwischen den Hochschulen sind auf europäischer, sowie internationaler Ebene zwei weitere Entwicklungen seit einigen Jahren eingetreten, die den bisherigen Wettbewerb zwischen den Hochschulen verschiedener Länder weiter beeinflussen werden.

Im europäischen Kontext stehen die Hochschulen im Zuge des Bologna-Prozesses, der die Schaffung eines europäischen Hochschulraumes vorsieht, im zunehmend verstärkten Wettbewerb. Der Kerngedanke der 1999 in Bologna verabschiedeten Reform sieht vor, dass die Studierenden in Europa nach gleichen Kriterien und unter gleichen Bedingungen studieren können und Leistungen und Ansprüche europaweit mitnehmen.<sup>8</sup>

Auf der zweiten Nachfolgekonzferenz im September 2003 in Berlin haben sich 40 europäische Bildungsminister auf folgende Kernpunkte verständigt:

- Beginn der Einführung von Bachelor- und Masterstudiengängen an allen Universitäten bis 2005. Die Abschlüsse erhalten zusätzlich ein Diploma Supplement.
- Einheitliche Bewertung von Studierleistungen nach dem European Credit Transfer System.
- Qualitätssicherung der Studiengänge durch Akkreditierung.<sup>9</sup>

Durch die angestrebte Standardisierung der Abschlüsse und Bewertungen wird eine größere Durchlässigkeit geschaffen, was wiederum ein hohes Maß an Mobilität für die Studierenden zwischen den jeweiligen Hochschulsystemen der einzelnen europäischen Länder ermöglicht.

Auf internationaler Ebene wird GATS (General Agreement on Trade in Services) womöglich noch den Wettbewerb verschärfen. Mit dem 1994 abgeschlossenen Dienstleistungsabkommen, wurde für die fortschreitende Liberalisierung des internationalen Handels mit Dienstleistungen ein Rahmenvertragswerk geschaffen. GATS unterscheidet elf Sektoren im

---

<sup>5</sup> Vgl. CENTRUM FÜR HOCHSCHULENTWICKLUNG 2003c.

<sup>6</sup> Vgl. KOMPETENZZENTRUM FRAUEN IN WISSENSCHAFT UND FORSCHUNG 2003.

<sup>7</sup> Vgl. DEUTSCHE FORSCHUNGSGEMEINSCHAFT 2003.

<sup>8</sup> Vgl. BUTTLAR 2003.

<sup>9</sup> Vgl. ebd.

Dienstleistungsbereich. Der fünfte Sektor, private Dienstleistungen im Bildungsbereich, findet auf Deutschland Anwendung, da in keinem Bildungsbereich ausschließlich staatliche Anbieter agieren. Auf den Hochschulbereich bezogen, bedeutet dies neben dem Vorhandensein privater Hochschulen auch, dass staatliche Hochschulen Bildungsangebote mit dem Ziel der Erlangung zusätzlicher Einnahmen machen, wobei sie hierbei mit privaten Anbietern konkurrieren.

Der Zugang ausländischer Bildungsanbieter zum deutschen Bildungsmarkt darf gegenüber vergleichbaren deutschen Anbietern nicht verwehrt oder erschwert werden, so der Kerngedanke von GATS. Dies bedeutet, dass ausländische Anbieter wie Inländer zu behandeln sind. Im Juni 2002 hat eine weitere Verhandlungsrunde zum Abbau weiterer Marktzugangsbeschränkungen im Bildungsbereich begonnen, wobei insbesondere Fragen des Marktzuganges deutscher Anbieter im Ausland, sowie des weiteren Unklarheiten in der Interpretation in Bezug auf den geschützten hoheitlichen Bereich (Verleihung akademischer Grade und staatlicher Abschlüsse) geklärt werden sollen. Bei der Inländerbehandlung ist strittig, ob dies auch zu einer Subventionspflicht für ausländische Anbieter führt.<sup>10 11</sup>

Gleichzeitig darf nicht unerwähnt bleiben, in welchem Reformprozess sich die Hochschulen in Deutschland befinden. Hierzu zählt die Einführung neuer Steuerungsinstrumente (Budgetierung, Controlling, Kosten- und Leistungsrechnung, Zielvereinbarungen), Einführung von Studiengebühren, Einführung von Juniorprofessuren, sowie eine stärkere Qualitätssicherung (Akkreditierung, Credit-Point Systeme, Evaluierung, Modularisierung), um nur die wichtigsten Schlagworte zu nennen.

Diese Reformbewegung geht einher mit gleichzeitigen Mittelkürzungen im Hochschulbereich. Die jüngsten Beispiele sind hierzu, dass in Sachsen-Anhalt ab dem Jahr 2006 zehn Prozent der Mittel für Hochschulen eingespart<sup>12</sup> und in Niedersachsen aufgrund des Geldmangels der öffentlichen Kassen zwei Hochschulen und mehrere Fachbereiche geschlossen werden sollen.<sup>13</sup> In Baden-Württemberg, Bayern, Berlin und Hessen sind die Hochschulen ebenfalls von Einsparungen in den Landeshaushalten betroffen.<sup>14</sup>

Um in dieser aufgezeigten Wettbewerbssituation bestehen oder sich verändern zu können, müssen sich Hochschulen positionieren und behaupten.

---

<sup>10</sup> Vgl. BUND-LÄNDER-KOMMISSION FÜR BILDUNGSPLANUNG UND FORSCHUNGSFÖRDERUNG 2003a.

<sup>11</sup> Vgl. HOCHSCHULREKTORENKONFERENZ 2003a.

<sup>12</sup> Vgl. STAATSKANZLEI DES LANDES SACHSEN-ANHALT 2003.

<sup>13</sup> Vgl. FRANKFURTER ALLGEMEINE ZEITUNG 2003.

<sup>14</sup> Vgl. SPIEGEL ONLINE 2003.

Hierzu kann Hochschulmarketing beim Wettbewerb um Studierende<sup>15</sup>, Personal, finanzielle Mittel und Reputation<sup>16</sup> einen Beitrag leisten.

## 1.2 Zielstellung und Abgrenzung

Da sich die bisher vorliegenden Publikationen zum Hochschulmarketing entweder mit der allgemeinen Übertragbarkeit des betriebswirtschaftlichen Marketingansatzes auf die Hochschulen oder sich auf die konkrete Konzeption bzw. Umsetzung von Marketingansätzen am Beispiel einzelner Fakultäten/Hochschulen beziehen, soll es Ziel der vorliegenden Arbeit sein, einen bundesweiten Überblick zu Aktivitäten in diesem Bereich und deren Ausprägung zu geben.

Hierbei wird der Fokus nicht nur einseitig auf die Hochschulen gerichtet, sondern auch auf die Perspektive<sup>17</sup> des Bundes, der Bundesländer, der Organisationen/ Institutionen im Umfeld der Hochschulen<sup>18</sup>, sowie auf die Ebene der Verbundprojekte.

Die Perspektive des **Bundes** wird der Perspektive der Organisationen/ Institutionen im Umfeld der Hochschulen zugeordnet, da nach Art. 75 Abs. 1 Nr. 1a Grundgesetz der Bund die Rahmengesetzgebung für das Hochschulwesen hat und somit die Hochschulen unter die Kulturhoheit der Bundesländer fallen.

Die Betrachtung der Perspektive der **Bundesländer** ist aus dem Grundverständnis heraus geprägt, dass Landespolitik auf einem kooperativen Verhältnis von Wissenschaftsministerien<sup>19</sup> und Hochschulen basiert. Der Grundgedanke der Erwägungen war, ob es neben den allgemein bekannten Broschüren „Studieren im Bundesland XY“ weitere Ansatzpunkte gibt.

Bezüglich der Perspektive der **Hochschulen** stehen Fragen zu Marketingkonzepten, ihrer Entstehungsgeschichte, der Einsatz bestimmter Marketinginstrumente, Aktivitäten für bestimmte Zielgruppen, sowie deren

---

<sup>15</sup> Beim Wettbewerb um Studierende herrscht durch die Zentralstelle für die Vergabe von Studienplätzen (ZVS) ein unvollständiger Wettbewerb. Da die 1973 in Dortmund durch Staatsvertrag der Bundesländer gegründete ZVS in zulassungsbeschränkten Studiengängen an staatlich anerkannten Hochschulen Studienplätze nach einheitlichen Kriterien vergibt.

<sup>16</sup> Vgl. FRANCK 2002.

<sup>17</sup> Der Autor versteht unter dem Begriff Perspektive die Betrachtungsweise bzw. den Blickwinkel. Hier ist nicht die Zukunftsaussicht mit gemeint.

<sup>18</sup> Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung, CHE Centrum für Hochschulentwicklung, Deutscher Akademischer Austauschdienst, Deutscher Hochschulverband, Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaften, Hochschul-Informationssystem GmbH, Hochschulrektorenkonferenz, Kultusministerkonferenz, Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft, Volkswagenstiftung, Wissenschaftsrat.

<sup>19</sup> Der Begriff Wissenschaftsministerium wird synonym für die entsprechenden mit der Aufsicht und Planung betrauten Ministerien und Senatsverwaltungen der Bundesländer verwendet.

institutioneller Verankerung im Vordergrund. Dabei steht die Hochschule als Gesamtheit im Betrachterfeld und weniger die Bestrebungen einzelner Fakultäten/ Fachbereiche.

Bei der Perspektive der **Organisationen/ Institutionen** im Umfeld der Hochschulen geht es um die Betrachtung unterstützender bzw. ergänzender Maßnahmen für die zwei vorherigen Perspektiven.

Die Perspektive der **Verbundprojekte** ist immanent mit den drei vorherigen Perspektiven verknüpft.

Die Bereiche des Forschungsmarketing, des Sponsoring und Fundraising sollen in der vorliegenden Arbeit unberücksichtigt bleiben.

Die Idee für die vorliegende Arbeit entstand während eines Praktikums des Autors am INSTITUT FÜR HOCHSCHULFORSCHUNG (Hof) an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg. Dabei sollte nicht der Versuch unternommen werden, eine weitere betriebswirtschaftliche Arbeit zum Hochschulmarketing anzufertigen. Vielmehr nähert sich der Autor über den Schwerpunkt Hochschule, der sich während seines Studiums der Verwaltungswissenschaften herausgebildet hat, dem Thema.

### 1.3 Gliederung und methodische Vorgehensweise

Wie dem Titel der Arbeit zu entnehmen ist, ist sie in einen theoretischen und empirischen Teil untergliedert.

Der **theoretische Teil** der Arbeit stützt sich auf eine Literatur- und Internetauswertung zu diesem Thema. Die Literaturlauswertung erfolgt chronologisch, um die Entwicklung, die bereits vor über 20 Jahren begann, aufzuzeigen.<sup>20</sup>

Bei der Internetauswertung ist insbesondere die Auswertung des Informationsdienstes Wissenschaft (IDW) zu erwähnen, bei der es sich um eine Internetplattform handelt, an der rund 500 wissenschaftliche Einrichtungen teilnehmen und hierüber ihre Pressemitteilungen veröffentlichen.<sup>21</sup>

Der theoretische Teil der Arbeit gliedert sich in eine Einordnung des Hochschulmarketings in den allgemeinen Marketingansatz. Dem folgt eine

---

<sup>20</sup> Ein Literaturüberblick zum Hochschulmarketing ist auf Seite 13 zu finden.

<sup>21</sup> Vgl. INFORMATIONSDIENST WISSENSCHAFT 2003.

Betrachtung der Anfänge und den daraus resultierenden Entwicklungen des Hochschulmarketings. Die Marketingplanung bzw. der Marketing-Management Prozess bilden den dritten Teil der theoretischen Ausführungen.

Der **empirische Teil** der Arbeit ist durch Befragungen der folgenden Gruppen geprägt:

- der Hochschulen,
- der Wissenschaftsministerien der 16 Bundesländer,
- der Organisationen/ Institutionen im Umfeld der Hochschulen.

Das Instrument der Befragung wurde angewandt, um neben der Analyse der Literatur und Dokumentenrecherche die Informationen direkt vor Ort zu gewinnen.

Um einen Überblick über die Aktivitäten der **Hochschulen** und darüber hinaus bestimmter Verbundprojekte zu bekommen, wurde sich für eine Vollerhebung entschieden und somit alle 330 staatlich anerkannten Hochschulen<sup>22</sup>, die im HOCHSCHULKOMPASS der Hochschulrektorenkonferenz (HRK) verzeichnet sind, befragt. Die Befragung erfolgte per E-Mail mittels eines Fragebogens, der entweder am Computer oder in ausgedruckter Form ausgefüllt werden konnte. Die z.T. untergliederten Fragen wurden mit Antwortvorgaben in Kombination mit Feldern für offene Antworten versehen.

Adressat dieser E-Mail war jeweils der/die Rektor(in)/ Präsident(in) bzw. das Rektorat. Um sicherzustellen, dass alle wesentlichen Informationen für einen Überblick erfasst wurden und die Fragen allgemein verständlich und eindeutig waren, wurde im April 2003 ein Vorabtest mit den Hochschulen des Landes Sachsen-Anhalt durchgeführt. Mit einer Ergänzung bei den Antwortvorgaben, konnte die Befragung der Hochschulen im Zeitraum Anfang Mai bis Mitte Juni 2003 durchgeführt werden.

119 ausgefüllte Fragebögen wurden zurückgesandt. Dies entspricht einer Rücklaufquote von 36,2 Prozent. Die Rücklaufquote hinsichtlich des Merkmals Hochschultyp weist 38,2 Prozent der Fachhochschulen, 19,6 Prozent der Kunst- und Musikhochschulen und 41,4 Prozent der Universitäten auf. Hinsichtlich des Merkmals Hochschulträger weist die Rücklaufquote für den kirchlichen Hochschulträger 11,4 Prozent, für den privaten Hochschulträger 34,7 Prozent und für den staatlichen Hochschulträger 41,1 Prozent aus.

---

<sup>22</sup> Vgl. HOCHSCHULKOMPASS 2003a.

Verknüpft man die beiden vorgenannten Merkmale Hochschultyp und -träger miteinander, so ergibt sich, dass für:

- 45,6 Prozent der staatlichen Fachhochschulen,
- 44,3 Prozent der staatlichen Universitäten,
- und 66,7 Prozent der privaten Universitäten

repräsentative Aussagen hinsichtlich der Ergebnisse gemacht werden können. Da die vorgenannten drei Hochschultypen insgesamt 203 der 330 staatlich anerkannten Hochschulen in Deutschland, somit 61,7 Prozent repräsentieren, wurde auf ein Erinnerungsschreiben bei der Befragung verzichtet.

Die Auswertung erfolgte neben einer Gesamtauswertung nach folgenden Merkmalen, bzw. aus deren Kombination miteinander:

- Hochschultyp,
- Hochschulträger,
- Bundesland,
- alte/ neue Bundesländer (Berlin bleibt unberücksichtigt).

Die Befragung der **Wissenschaftsministerien** erfolgte ebenfalls per E-Mail und als Vollerhebung. Adressat war die jeweilige Abteilungsleiterin bzw. der Abteilungsleiter für den Hochschulbereich. Den Ministerien wurde ein Fragenkatalog ohne Antwortvorgaben zur Verfügung gestellt. Die Befragung wurde im Zeitraum Anfang Mai bis Anfang August 2003 realisiert. Sieben ausgefüllte Fragenkataloge wurden zurückgesandt. Da dies für einen bundesweiten Überblick zu gering ist, wurde ein Erinnerungsschreiben unter Berücksichtigung der Urlaubszeit im Befragungszeitraum, ebenfalls per E-Mail verschickt. Hierdurch konnte die Anzahl auf insgesamt zehn ausgefüllte Fragenkataloge erhöht werden. Dies entspricht einer Rücklaufquote von 62,5 Prozent.

Die Auswertung der Ergebnisse erfolgte neben einer Gesamtauswertung nach dem Kriterium alte/ neue Bundesländer, wobei Berlin hierbei unberücksichtigt blieb. Der Rücklauf zu diesem Kriterium stellt sich wie folgt dar: von zehn alten Bundesländern haben fünf geantwortet. Bei den neuen Bundesländern haben von fünf vier Ministerien geantwortet. Als ein weiteres Kriterium wurde die Anzahl der staatlichen Hochschulen je Bundesland hinzugenommen. Hierbei wurde zwischen Bundesländern mit weniger bzw. mehr als zehn Hochschulen unterschieden. Zu diesem Merkmal bildeten je fünf Bundesländer eine Gruppe.

Verknüpft man die zwei vorgenannten Merkmale alte/ neue Bundesländer und die Anzahl der staatlichen Hochschulen, so ergeben sich:

- drei neue Bundesländer mit weniger als zehn staatlichen Hochschulen,
- ein neues Bundesland mit mehr als zehn staatlichen Hochschulen,
- zwei alte Bundesländer mit weniger als zehn staatlichen Hochschulen
- und drei alte Bundesländer mit mehr als zehn staatlichen Hochschulen.

Die dritte Gruppe der Befragung bildeten die **Organisationen/ Institutionen** im Umfeld der Hochschulen. Da die Mitglieder dieser Gruppe zu unterschiedlich für ein standardisiertes Verfahren sind, konnte unter zur Hilfenahme der Auswertung der Internetrecherche, bei der bereits einige Aktivitäten festgestellt werden konnten, dies als Ansatzpunkt für ein Telefoninterview benutzt werden. Die Befragung wurde Mitte August 2003 durchgeführt.

Ein weiterer Punkt sollte die **Analyse von Marketingkonzepten** von Hochschulen mit unterschiedlichen Merkmalen hinsichtlich des Hochschulträgers, des -typ und der Größe der Hochschule bilden. Hierzu sollten:

- eine staatliche Universität mit mehr als 20.000 Studierenden,
  - eine staatliche Fachhochschule mit durchschnittlicher Studierendenzahl,
  - eine private Hochschule mit durchschnittlicher Studierendenzahl
  - und eine kirchliche Hochschule mit durchschnittlicher Studierendenzahl
- untersucht werden. Ein weiteres Kriterium ist die Beantwortung der Frage nach einem Hochschulmarketingkonzept, des oben erwähnten Fragebogens, mit ja gewesen.

Somit konnten für jeden beschriebenen Typ vier Hochschulen ermittelt werden. Es erfolgte eine persönliche Kontaktaufnahme per Telefon mit der Bitte, die Marketingkonzepte für eine vergleichende Analyse zur Verfügung zu stellen, wobei Vertraulichkeit zugesichert wurde.

Da es seitens der Hochschulen, auch unter Vereinfachung der Merkmalsausprägungen keinerlei Bereitschaft gab ihre Konzepte dem Forschungszweck zur Verfügung zu stellen, konnte dieser Analysepunkt nicht realisiert werden.

Die vorgenannten Befragungen wurden vom Autor während seines Praktikums am INSTITUT FÜR HOCHSCHULFORSCHUNG durchgeführt.

Neben den Befragungen wurden weiterhin Expertengespräche geführt. Dieser Punkt korrespondiert mit den Telefoninterviews bei der Befragung der Organisationen/ Institutionen im Umfeld der Hochschulen.

## 2 Theoretischer Teil

### 2.1 Einordnung des Hochschulmarketing

Der Begriff Hochschulmarketing taucht erstmalig in den 70er Jahren in der Literatur auf.<sup>23</sup> Bisher hat sich aus dem Begriff allerdings noch kein selbstständiger Ansatz im Marketing entwickelt. Vielmehr stellt das Hochschulmarketing eine Mischung aus Dienstleistungsmarketing und Non-Profit-Marketing dar.<sup>24</sup>

Bevor auf die inhaltliche Einordnung eingegangen wird, soll zuerst die begriffliche Einordnung des Hochschulmarketing erfolgen.

#### 2.1.1 Begriff des Marketing

Die in der Literatur verwendeten Definitionen des Begriffes Marketing lassen sich vereinfacht in zwei Kategorien einteilen. Dies ist zum einen die klassische, ökonomische Fassung, so wie sie MEFFERT beschreibt:

„Marketing ist die bewusst marktorientierte Führung des gesamten Unternehmens oder marktorientiertes Entscheidungsverhalten in der Unternehmung.“<sup>25</sup>

„In der klassischen Interpretation bedeutet Marketing, die Planung, Koordination und Kontrolle aller auf die aktuellen und potentiellen Märkte ausgerichteten Unternehmensaktivitäten. Durch eine dauerhafte Befriedigung der Kundenbedürfnisse sollen die Unternehmensziele verwirklicht werden.“<sup>26</sup>

Die von KOTLER vertretene zweite Kategorie wird als moderne, generische Fassung bezeichnet, bei der der Marketingbegriff auf jegliche Form zwischenmenschlichen Austausches ausgeweitet wird.<sup>27</sup>

„Marketing ist ein Prozess im Wirtschafts- und Sozialgefüge, durch den Einzelgruppen und Gruppen ihre Bedürfnisse und Wünsche befriedigen, indem sie Produkte und andere Dinge von Wert erzeugen, anbieten und miteinander austauschen.“<sup>28</sup>

---

<sup>23</sup> Vgl. HEILAND 2003, S. 31.

<sup>24</sup> Vgl. u.a. WANGEN-GOSS 1983; TOPF 1986; BECKER 1989; TROGELE 1997; TUTT 1997; SCHOBER 2001.

<sup>25</sup> MEFFERT 2000, S. 8.

<sup>26</sup> ebd.

<sup>27</sup> Vgl. MEFFERT 2000, S.8.

<sup>28</sup> KOTLER u.a. 2003, S. 46.

In der Ausweitung des Marketingbegriffes liegt die gleichzeitige Schwäche, da eine Abgrenzung des Sachverhaltes Marketing nicht möglich ist.

Aus der klassischen und der modernen Fassung hat TOPF einen eigenen Marketingbegriff entwickelt, der dieser Arbeit zugrunde liegt.

„Marketing ist das zielfunktionale, strategiebestimmte Einwirken auf Austauschprozesse mittels spezieller Instrumente, wobei sich diese Einwirkung auch auf Austauschprozesse zwischen Subsystemen erstrecken kann. Als Ziel des Marketing wird das Herbeiführen eines verbesserten Zielerreichungsgrades bei Individuen bzw. (Sub-) Systemen angesehen. Der Objektbereich des Marketing wird auf knappe, übertragbare nutzenstiftende Tauschobjekte (Realgüter, Nominalgüter, Informationen) begrenzt.“<sup>29</sup>

## 2.1.2 Dienstleistungsmarketing

Dass die Hochschulen zu den Dienstleistern zu zählen sind, darüber herrscht in der Literatur Einigkeit.<sup>30</sup> Hierzu zählt das Zutreffen der folgenden drei Merkmale von Dienstleistungen:

- Immaterialität der Dienstleistung,
- Leistungsfähigkeit des Dienstleistungsanbieters
- und die Integration des externen Faktors.<sup>31</sup>

Die Immaterialität besagt, dass Dienstleistungen keine materiellen Güter sind, da sie nicht an Trägermedien gebunden sind. Aufgrund des technischen Fortschritts trifft die Nichtlagerfähigkeit und die Nichttransportfähigkeit allerdings für den Hochschulbereich nicht mehr vollständig zu, da zum einen Lehr- und Forschungsergebnisse gespeichert werden können.<sup>32</sup> Zum anderen die Dienstleistungen an einem anderen Ort konsumiert werden können, der nicht dem Ort der Erstellung entspricht.<sup>33</sup>

Keine Dienstleistung kann ohne spezifisches Know-how erstellt werden. D.h., zur Erstellung einer Dienstleistung sind menschliche Fähigkeiten und /oder automatisierte Fähigkeiten erforderlich. Auf den Hochschulbereich bezogen bedeutet dies z.B., dass die Durchführung einer Lehrveranstaltung von einer Dozentin bzw. einem Dozenten vorgenommen wird. Dies kann vollständig oder aber auch unterstützend durch den Einsatz eines Computers geschehen.

---

<sup>29</sup> TOPF 1986, S. 43.

<sup>30</sup> Vgl. SCHOBER 2003, S. 30.

<sup>31</sup> Vgl. MEFFERT; BRUHN 2003, S. 60.

<sup>32</sup> Vgl. TOPF 1986, S. 17.

<sup>33</sup> Vgl. MEFFERT 2000, S. 1160.

Die Dienstleistung muss sich an einen externen Faktor wenden, der sich „außerhalb des Verfügungsbereiches des Dienstleistungsanbieters“<sup>34</sup> befindet. Bezogen auf die Lehre einer Hochschule bilden die Studierenden diesen externen Faktor.

### 2.1.3 Non-Profit-Marketing

Nimmt man die privaten Hochschulen prinzipiell hierbei aus, so handelt es sich bei den Hochschulen um Non-Profit-Organisationen. Aufgabe der Hochschulen ist nach § 2 des Hochschulrahmengesetzes nicht die Gewinnorientierung, sondern u.a. der Forschungs-, Bildungs- und Lehrauftrag.<sup>35</sup>

## 2.2 Anfänge und Entwicklung des Hochschulmarketing

Die Anfänge des Hochschulmarketings lassen sich in der Studienberatung und in der Pressearbeit der Hochschulen wiederfinden. Als dritte Perspektive kommen die theoretischen Untersuchungen zur Übertragbarkeit des Marketingansatzes auf die Hochschulen hinzu.<sup>36</sup>

### 2.2.1 Perspektive der Studienberatung

Studienberatungen wurden aus dem Grundverständnis heraus, Studieninteressierten bei der Entscheidung für einen Studiengang und Studiengangswechsler\*innen Hilfestellung und Unterstützung zu leisten, gegründet. Hierbei stand die individuelle Beratung gegenüber den Interessen der Einrichtungen im Vordergrund.<sup>37</sup> Aufgrund übergeordneter Ziele, zum Beispiel der Erhöhung der Studierendenzahlen in den Ingenieurwissenschaften, der Erhöhung der Anzahl der Studentinnen in bestimmten Fächern, verschieben sich somit die Schwerpunkte innerhalb der Arbeit der Studienberatungen hinsichtlich bestimmter Zielgruppen.

### 2.2.2 Perspektive der Pressestellen

In den sechziger Jahren wurden Pressestellen an den Universitäten eingerichtet, um den gesetzlichen Auskunftspflichten gegenüber der Öffentlichkeit nachzukommen. In den siebziger Jahren galten die Pressestellen als unabhängige Mittler zwischen Hochschule und Öffentlichkeit. Hierbei stand weniger die eigene Aktion als vielmehr das defensive Agieren auf Ereignisse in der Öffentlichkeit im Mittelpunkt.

---

<sup>34</sup> MEFFERT; BRUHN 2003, S. 62.

<sup>35</sup> Vgl. TOPF 1986, S. 18f.

<sup>36</sup> Vgl. THIEME 2003.

<sup>37</sup> Vgl. ebd.

In den achtziger Jahren begann der Wandel der Pressestellen hin zur Öffentlichkeitsarbeit, in denen die Hochschulen in einen aktiven Kommunikationsprozess eintraten. Des weiteren wurden erstmals Ausstattungsstandards formuliert.<sup>38</sup>

In den neunziger Jahren sprach die Hochschulrektorenkonferenz Empfehlungen zur Öffentlichkeitsarbeit der Hochschulen für eine stärkere Selbstprofilierung der Aufgaben und Leistungen der Hochschulen aus.<sup>39</sup>

Ende der neunziger Jahre vollzieht sich ein weiterer Wandel, von der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit hin zum Hochschulmarketing, das die beiden vorgenannten Punkte beinhaltet.

### 2.2.3 Perspektive der wissenschaftlichen Arbeiten

Die dritte Perspektive, aus der Hochschulmarketing hervorgegangen ist, lässt sich anhand einer chronologisch geordneten Literaturübersicht darstellen. Deren Ziel ist die Entwicklung von den allgemeinen Betrachtungen zur Übertragbarkeit des Marketingansatzes auf Hochschulen, bis hin zu der konkreten Anwendung aufzuzeigen.

Als eine der ersten beschäftigte sich WANGEN-GOSS 1983 in ihrem Buch: Marketing für Universitäten, mit der Übertragbarkeit der Marketingkonzeption auf die Universitäten. Als Notwendigkeit hierfür sah sie die stärkere Einbindung der Universitäten in ihre Umgebung sowie ein prognostizierter Rückgang der Studierendenzahlen und dem daraus resultierenden Wettbewerb um Studierende an.<sup>40</sup>

Drei Jahre später, 1986 befasste sich TOPF in ihrer Dissertation zum Thema: Öffentlichkeitsarbeit im Rahmen des Hochschulmarketings ebenfalls mit der Übertragbarkeit des Marketingansatzes auf die Hochschulen mit dem Schwerpunkte der Öffentlichkeitsarbeit im Spannungsfeld erwarteter rückläufiger Studierendenzahlen und einer erhöhten Legitimationspflicht der Hochschulen gegenüber der Öffentlichkeit.<sup>41</sup>

Eine 1989 veröffentlichte Diplomarbeit von BECKER zum Thema: Marketing für Hochschulen befasst sich kritisch mit der Relevanz der Übertragbarkeit des Marketingansatzes auf die Hochschulen. Hierbei wird insbesondere untersucht, ob es sich beim Hochschulmarketing um eine kurzweilige

---

<sup>38</sup> Vgl. ebd.

<sup>39</sup> Vgl. ESCHER 2001.

<sup>40</sup> Vgl. WANGEN-GOSS 1983.

<sup>41</sup> Vgl. TOPF 1986.

Modeerscheinung oder eine dauerhafte Entwicklung handelt.<sup>42</sup> Inhaltlich ist die Veröffentlichung an das Buch von Wangen-Goss angelehnt.

Wiederum drei Jahre später, 1992, beschreibt die österreichische Autorin SPORN in ihrem Buch: Universitätskultur: Ausgangspunkt für eine strategische Marketing-Planung an Universitäten, die Universität als handelnde Organisation. Den Schwerpunkt der Ausführungen bildet die Annahme, dass der Erfolg bei der Implementierung und Umsetzung von Marketing an Universitäten von organisatorischen Problemen abhängt. Eine Erhebung zur Organisationskultur der Wirtschaftsuniversität Wien und daraus abgeleitet Empfehlungen für ein entsprechendes Marketingkonzept runden die Publikation ab.<sup>43</sup>

Eine Dissertation von TROGELE zum Thema: Strategisches Marketing für deutsche Universitäten von 1994, beschäftigt sich mit der Übertragbarkeit der in den USA angewandten strategischen Marketingkonzepte auf deutsche Hochschulen. Dies wird thematisch mit der Umstrukturierung der deutschen Hochschullandschaft nach der Wiedervereinigung und einem einsetzenden Wettbewerb um finanzielle Ressourcen verbunden.<sup>44</sup>

In einem Diskussionsbeitrag mit dem Titel: Marketing-Kommunikation für Hochschulen, aus dem Jahr 1997, analysiert TUTT aus dem Marketing-Mix die Rahmenbedingungen des Kommunikationsprozesses sowie den Einsatz von Kommunikationsinstrumenten.<sup>45</sup>

Die im Jahr 2000 von SCHOBER verfasste und 2001 erschienene Dissertation zum Thema: Strategisches Marketing beschäftigt sich nicht wie die bisherigen Publikationen mit der Frage der Anwendbarkeit des Marketingansatzes auf Hochschulen, sondern mit der konkreten Implementierung eines strategischen Marketings am Beispiel der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg.<sup>46</sup>

Ebenfalls im Jahr 2001 erschien die Dissertation von HEILAND zum Thema: Marketing und Wettbewerb im deutschen Hochschulsystem. Darin überträgt der Autor den Marketingansatz auf die wirtschaftswissenschaftlichen Fakultäten und zeigt anhand einer empirischen Studie den Erfolg der Implementierung betriebswirtschaftlicher Instrumente.<sup>47</sup>

---

<sup>42</sup> Vgl. BECKER 1989.

<sup>43</sup> Vgl. SPORN 1992.

<sup>44</sup> Vgl. TROGELE 1997.

<sup>45</sup> Vgl. TUTT 1997.

<sup>46</sup> Vgl. SCHOBER 2001.

<sup>47</sup> Vgl. HEILAND 2001.

Neben der dargestellten Literatur sind drei bundesweit durchgeführte Befragungen sowie drei größere Tagungen zum Hochschulmarketing einschlägig bzw. werden die Ergebnisse erwartet.

Eine bundesweite Erhebung zum Thema: Abschied von der Öffentlichkeitsarbeit? der UNIVERSITÄT GESAMTHOCHSCHULE KASSEL aus dem Jahr 1997 beschäftigt sich mit dem Wandel der Pressestellen hin zum Hochschulmarketing. Dabei wurden alle Mitgliedshochschulen der Hochschulrektorenkonferenz befragt und eine Rücklaufquote von 55,0 Prozent erzielt.<sup>48</sup>

Die von KNORR 2002 an der FACHHOCHSCHULE ERFURT geschriebene Diplomarbeit zum Thema: Status Quo des Hochschulmarketing soll einer Pressemitteilung der Hochschule zu Folge in der Reihe: Erfurter Hefte zum Angewandten Marketing veröffentlicht werden. In Zusammenarbeit mit der Hochschulrektorenkonferenz<sup>49</sup> wurden alle staatlichen und privaten Hochschulen in Deutschland zum Thema Hochschulmarketing befragt und dabei eine Rücklaufquote von 59,0 Prozent erzielt.<sup>50</sup> Eine Veröffentlichung der Befragungsergebnisse lag bis zum Abgabzeitpunkt der vorliegenden Arbeit noch nicht vor.

Eine 2003 von der DEUTSCHEN UNIVERSITÄTSZEITUNG (DUZ) in Auftrag gegebene Studie beschäftigt sich mit dem Stellenwert von Hochschulmarketing, dessen struktureller Verankerung sowie der eingesetzten Ressourcen. Insgesamt wurden 299 Hochschulen befragt und dabei eine Rücklaufquote von 57,9 Prozent.<sup>51</sup>

Auf einer Tagung des DEUTSCHEN AKADEMISCHEN AUSTAUSCHDIENSTES (DAAD) und des STIFTERVERBANDES FÜR DIE DEUTSCHE WISSENSCHAFT im September 1999 standen Beispiele verschiedener Hochschulen, sowie die Entwicklung von Leitlinien für ein Konzept zum Internationalen Hochschulmarketing im Vordergrund.<sup>52</sup>

Eine im Oktober 2001 vom Hochschulkonsortium GATE GERMANY<sup>53</sup> und dem Projekt Qualitätssicherung<sup>54</sup> der HOCHSCHULREKTORENKONFERENZ durchgeführte Tagung zum Thema: Hochschulmarketing im Aufbruch, beschäftigte sich zum einen mit Tendenzen des Internationalen

---

<sup>48</sup> Vgl. HELLSTERN; FREITAG 1997.

<sup>49</sup> Vgl. Telefonat KNORR 2003.

<sup>50</sup> Vgl. FACHHOCHSCHULE ERFURT 2002.

<sup>51</sup> Vgl. DEUTSCHE UNIVERSITÄTSZEITUNG 2003.

<sup>52</sup> Vgl. DEUTSCHER AKADEMISCHER AUSTAUSCHDIENST 1999.

<sup>53</sup> GATE Germany wird auf Seite 45 näher erklärt.

<sup>54</sup> Das Projekt Qualitätssicherung wird auf Seite 47 näher erklärt.

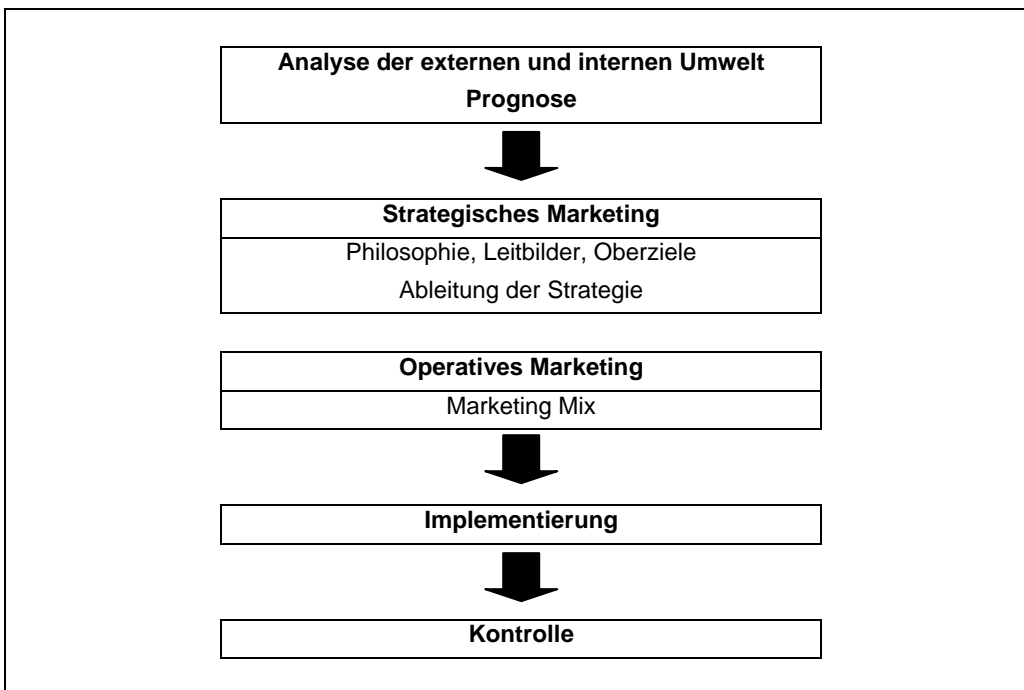
Hochschulmarketings sowie der Zusammenführung der Themen Qualitätssicherung und Marketing.<sup>55</sup>

Ebenfalls zum Thema: Internationales Hochschulmarketing wurde im Oktober 2003 ein gemeinsames Symposium des CENTRUM FÜR HOCHSCHULENTWICKLUNG, des Hochschulkonsortiums GATE GERMANY und des DEUTSCHEN AKADEMISCHEN AUSTAUSCHDIENSTES veranstaltet. Thematisch standen Probleme des Internationalisierungsprozesses im Vordergrund. Eine entsprechende Tagungsdokumentation soll hierzu im Frühjahr 2004 erscheinen.<sup>56</sup>

### 2.3 Strategische Marketingplanung/ Marketing-Management

In der Literatur wird sowohl der Begriff Strategische Marketingplanung als auch Marketing Management für die Entwicklung, Umsetzung und Kontrolle von Marketingkonzepten verwendet.<sup>57</sup> In der nachfolgenden Abbildung ist der Prozess schematisch dargestellt.

Abbildung 1: Strategische Marketingplanung/ Marketing Management



Quelle: In Anlehnung an MEFFERT 2000, S.14

Im Folgenden werden die einzelnen Schritte der Abbildung näher erläutert.

<sup>55</sup> Vgl. DEUTSCHER AKADEMISCHER AUSTAUSCHDIENST; HOCHSCHULREKTORENKONFERENZ 2002.

<sup>56</sup> Vgl. HEINEMANN 2003.

<sup>57</sup> Vgl. HEILAND 2001, S. 35.

Der Prozess beginnt mit der **Analyse der externen und internen Rahmenbedingungen**. Hierbei steht die Informationsbeschaffung, deren Aufbereitung, sowie die Bewertung der Informationen beispielsweise zu folgenden Themen: Informationen über die Hochschule, zu personellen und finanzielle Kapazitäten, zu Wettbewerbern und zur geplanten Zielgruppe im Vordergrund. In der Analysephase geht es um die Erfassung des Ist-Zustandes.<sup>58</sup>

Dem schließt sich die **Prognose** über die zukünftige Entwicklung der Umwelt und der aus der Analysephase gewonnenen Informationen an.

Den nächsten Punkt bildet die Zielfestlegung, das **Strategische Marketing**. „Strategisches Hochschulmarketing ist eine marktorientierte Führungskonzeption von Hochschulen mit dem Ziel des Aufbaus maximaler Erfolgspotentiale in den Bereichen Public, Beschaffung und Absatz.“<sup>59</sup>

Die Konzeption orientiert sich an der Philosophie, Leitbildern und Oberzielen und Aufgaben der Hochschule. Als Besonderheit ist hier allerdings zu nennen, dass Hochschulen nicht wie Unternehmen hierbei gänzlich frei sind, sondern Gesetzen und Verordnungen unterliegen, die es zu berücksichtigen gilt.

Die Aufgaben einer Hochschule, die in der nachfolgenden Abbildung schematisch dargestellt sind, gliedern sich in einen wissenschaftlichen und administrativen Teil. Die wissenschaftlichen Aufgaben, die in § 2 des Hochschulrahmengesetzes verankert sind, untergliedern sich in Haupt- und Nebenaufgaben. Zu den Hauptaufgaben zählen die Forschung, Lehre, Studium. Bezüglich der Forschung soll an den Universitäten eher die Grundlagenforschung und an den praxisorientierteren Fachhochschulen die angewandte Forschung betrieben werden. Zu den Nebenaufgaben gehören anwendungsbezogene wissenschaftliche Aufgaben, Weiterbildungsaufgaben und öffentlich kooperative Aufgaben, die in der nachfolgenden Abbildung näher ausgeführt sind.<sup>60</sup>

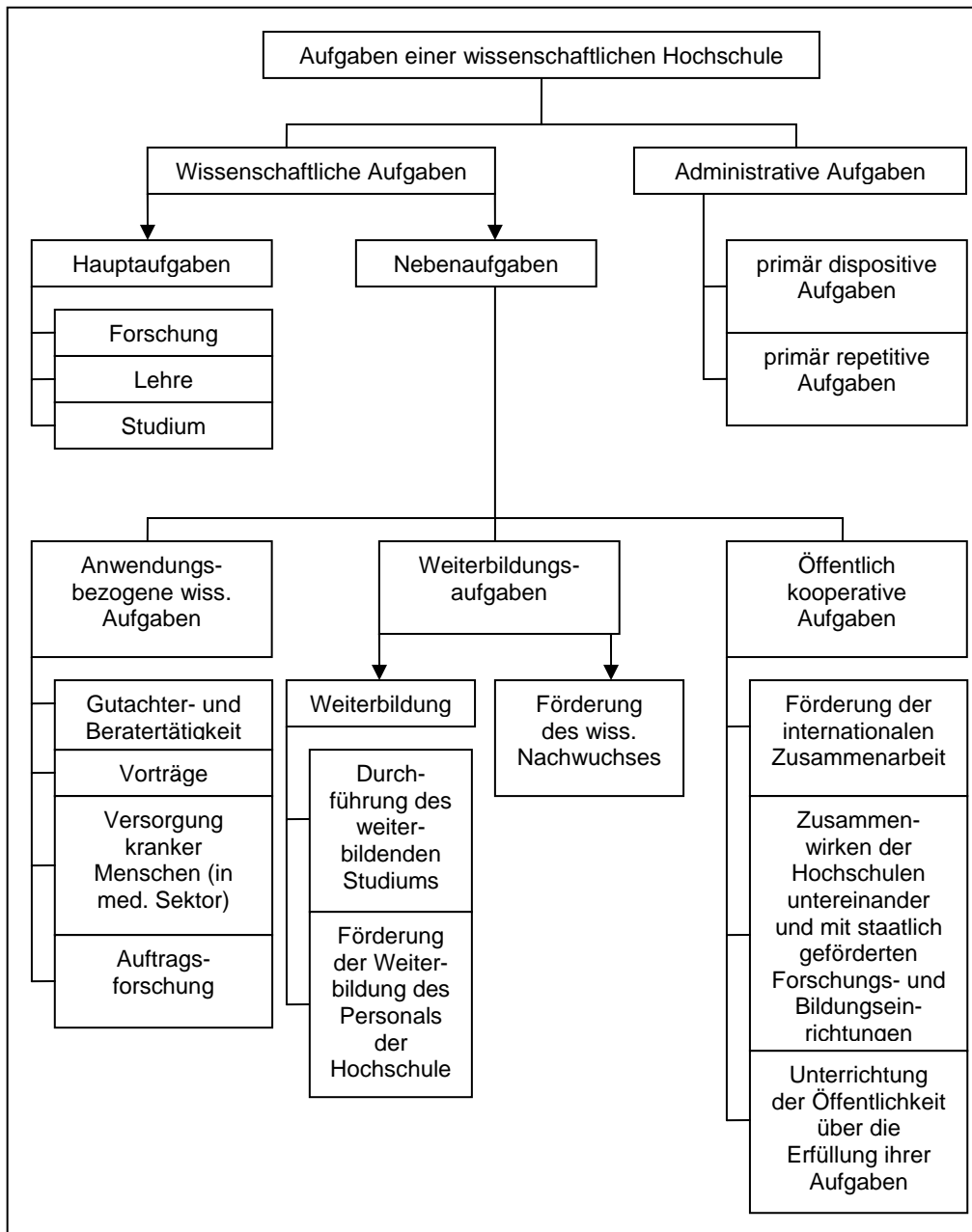
---

<sup>58</sup> Vgl. HEILAND 2001, S. 37.

<sup>59</sup> THIEME 2003.

<sup>60</sup> Vgl. HEILAND 2001, S. 114.

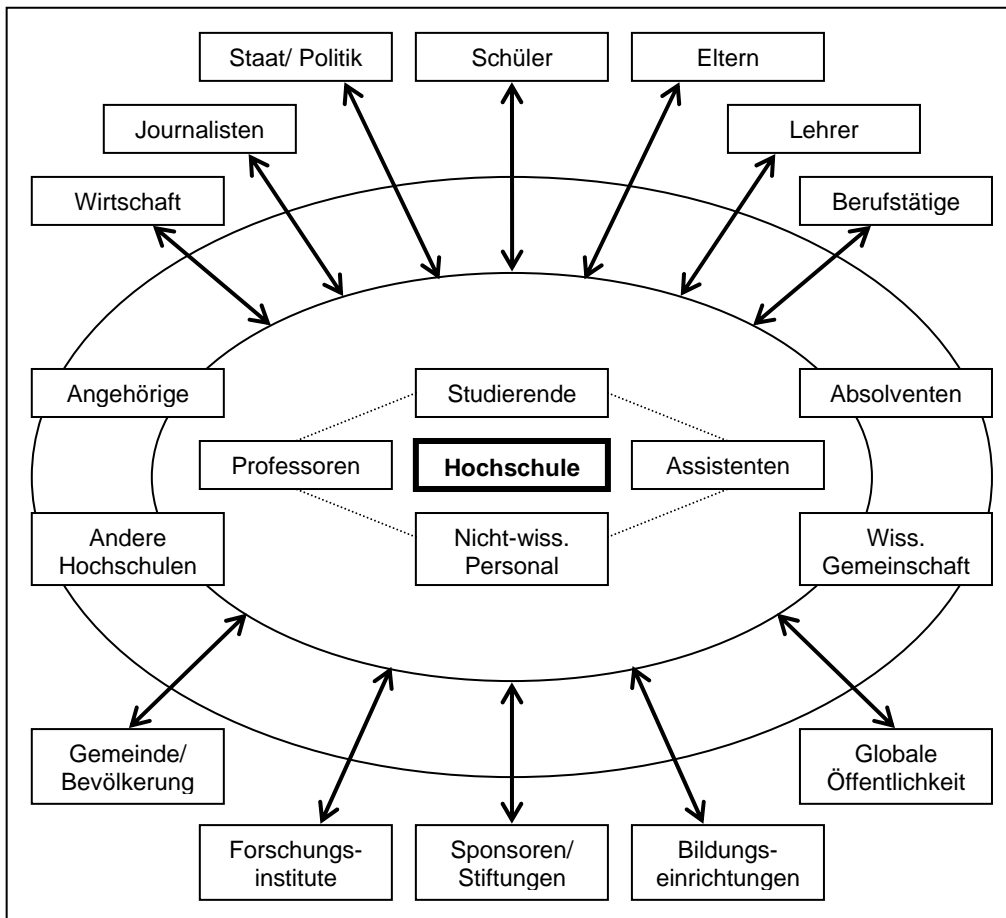
Abbildung 2: Aufgaben einer Hochschule



Quelle: In Anlehnung an HEILAND 2001, S. 113

Ausgehend von der Zielfestlegung wird eine Marketingstrategie abgeleitet. Für die erfolgreiche Umsetzung der Strategie ist insbesondere eine genaue Definition der Zielgruppe notwendig. In der nachfolgenden Abbildung sind die Zielgruppen des Hochschulmarketings aufgeführt.

Abbildung 3: Zielgruppen des Hochschulmarketing



Quelle: In Anlehnung an HEILAND 2001, S.165

HEILAND unterscheidet drei Obergruppen, die sich bezüglich der aufgewendeten Zeit für die Hochschule differenzieren lassen. Dies sind zum einen die internen Zielgruppen bestehend aus den Assistenten, dem nichtwissenschaftlichen Personal, den Professoren und den Studierenden. Diese Zielgruppe zeichnet sich insbesondere dadurch aus, dass sie die meiste Arbeitszeit in der Hochschule verbringt.

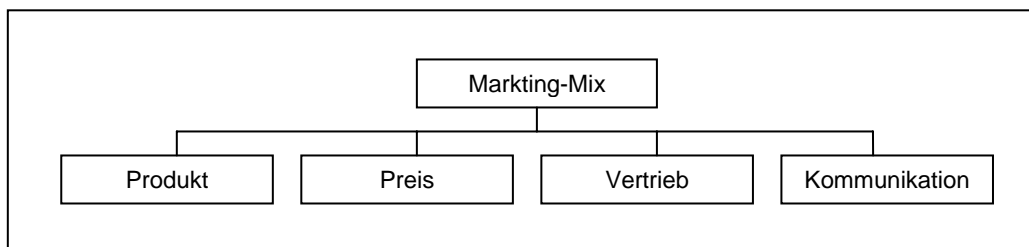
Die zweite Obergruppe bilden die mittelbaren Zielgruppen. Hierzu gehören die Angehörigen der Mitglieder der Hochschulen, andere Hochschulen, die Absolvent(inn)en sowie die wissenschaftliche Gemeinschaft, die sich auf fachlicher Ebene mit Hochschulen beschäftigt. Diese Zielgruppe verbringt meist nur wenig Zeit an der Hochschule.

Die externen Zielgruppen bilden die dritte Obergruppe. Das Interesse und der Zeitaufwand, mit dem sich diese Zielgruppen den Hochschulen widmen, variiert sehr stark.

Die genannten Zielgruppen stehen in gegenseitigen Wechselbeziehungen. Hierbei bedingen insbesondere die internen Gruppen einander. Jede Zielgruppe hat individuelle Bedürfnisse, die nur durch eine individuelle Ansprache befriedigt werden können.<sup>61</sup>

Nachdem die Strategische Planung abgeschlossen ist, folgt das **Operative Marketing**<sup>62</sup>. Hierbei werden aus den strategischen Zielen konkrete Maßnahmen abgeleitet.<sup>63</sup> Dies erfolgt in den vier in der Abbildung genannten Handlungsfeldern, der als Marketing-Mix bezeichnet wird. Im Anschluss an die Abbildung werden die Handlungsfelder näher erklärt und auf den Hochschulbereich bezogen.

Abbildung 4: Marketing Mix



Quelle: Eigener Entwurf 2003

Mit Hilfe der Produktpolitik werden Produkte entwickelt, gestaltet, verändert oder aus dem Leistungsprogramm genommen, sowie deren Einsetzbarkeit durch Überprüfung erhalten.<sup>64</sup> Bezogen auf Hochschulen orientiert sich die Produktpolitik an den Aufgaben bzw. Leistungen der Hochschule. Hierzu zählen die Kernprodukte wie Forschungs- und Lehrleistungen als auch Zusatzleistungen wie z.B. Beratungsdienste.<sup>65</sup> Beispielhaft sei hier die Gründung eines neuen Studienganges oder die Evaluation der Lehre genannt.

„Die Preispolitik umfasst alle Maßnahmen und Entscheidungen, die sich auf die Gestaltung von Preisen beziehen.“<sup>66</sup> Bezogen auf den Hochschulbereich fallen hierunter z.B. Studiengebühren, aber auch nicht-monetäre Kosten, wie z.B. die Zeit. Mit kurzen Studienzeiten können sich Hochschulen von Wettbewerbern abgrenzen.<sup>67</sup>

<sup>61</sup> Vgl. HEILAND 2001, S. 165f.

<sup>62</sup> Vgl. Definition: Operatives Hochschulmarketing zielt auf das Ausschöpfen von Erfolgspotenzialen mit Hilfe des Marketing-Mix durch die Hochschule. THIEME 2003.

<sup>63</sup> Vgl. HEILAND 2001, S. 38.

<sup>64</sup> Vgl. OLFERT; RAHN 1997, Nr. 762.

<sup>65</sup> Vgl. TUTT 2001, S. 278.

<sup>66</sup> OLFERT; RAHN 1997, Nr. 743.

<sup>67</sup> Vgl. TUTT 2001, S. 278.

Distributionspolitik umfasst die Gesamtheit der Entscheidungen und Maßnahmen, die im Zusammenhang mit dem Weg eines Produktes/ einer Dienstleistung vom Hersteller zum Verwender zu entscheiden sind. Die Leistungen „sind zur richtigen Zeit am gewünschten Ort in der erforderlichen Menge zur Verfügung zu stellen“<sup>68</sup>. Auf den Hochschulbereich bezogen sind hierbei der räumliche und zeitliche Aspekt von Bedeutung. Am Beispiel der Lehrveranstaltung bedeutet der räumliche Aspekt, ob die Lehre in Räumen der Hochschule durchgeführt wird, oder im Selbststudium in Räumen der Studierenden. Der zeitliche Aspekt unterscheidet zwischen dem Zeitpunkt der Leistungserstellung und dem des Leistungskonsum. Fallen beide zusammen, so ist es notwendig, z.B. die Vorlesung zeitlich dem Bedarf Studierenden anzupassen.<sup>69</sup> Hierzu zählt u.a. die Vermeidung von Lehrüberschneidungen.

Die Kommunikationspolitik dient als Instrument dazu, den Kontakt zwischen dem eine Leistung anbietenden und dem potentiellen Abnehmern, sowie sonstigen den Entscheidungsprozess beeinflussenden Personen herzustellen. Kommunikationsinstrumente sind z.B. die Werbung, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit und die persönliche Kommunikation.<sup>70</sup>

Exemplarisch für den Hochschulbereich sei die Entscheidung zur Aufnahme eines Studiums genannt, bei der neben der Hochschule und den Studieninteressierten auch die Eltern als an der Entscheidung Beteiligte in den Blickwinkel der Kommunikation rücken.

Im Anschluss an die planerischen Tätigkeiten folgt die **Implementierung** der Maßnahmen des Operativen Marketings.

Die in der **Kontrolle** gewonnenen Ergebnisse über Aktivitäten und Zielerreichungsgrade, können wiederum Eingang in die Analyse der externen und internen Umwelt finden.<sup>71</sup>

---

<sup>68</sup> OLFERT; RAHN 1997, Nr. 246.

<sup>69</sup> Vgl. TUTT 2001, S. 278.

<sup>70</sup> Vgl. OLFERT; RAHN 1997, Nr. 494.

<sup>71</sup> Vgl. MEFFERT 2003, S. 159.

## 3 Empirischer Teil

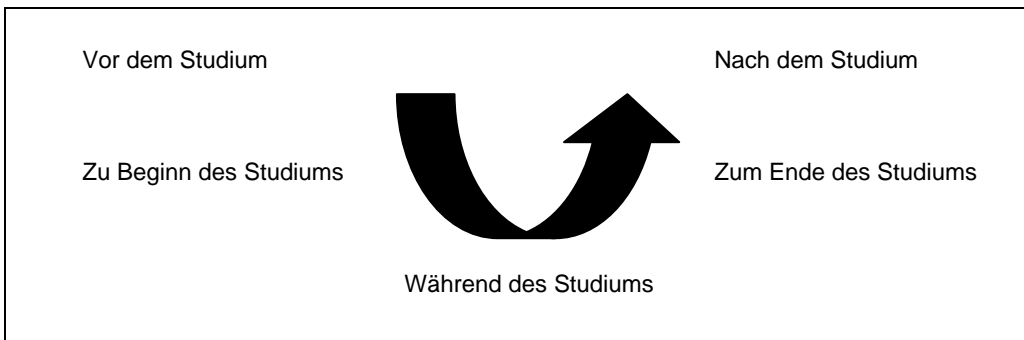
### 3.1 Perspektive der Hochschulen

Den Schwerpunkt des empirischen Teils der vorliegenden Arbeit bildet die Perspektive der Hochschulen. Die nachfolgenden Betrachtungen beschäftigen sich mit der Befragung der Hochschulen bezüglich der Fragestellungen zu Marketingkonzepten und ihrer Entstehung, eingesetzten Kommunikations- und Informationsinstrumenten, zielgruppenspezifischen Maßnahmen, Verbundprojekten, institutioneller Verankerung und Selbsteinschätzung der Hochschulen zu ihrem Hochschulmarketing.

Bei den zielgruppenspezifischen Maßnahmen stand zusätzlich die Fragestellung, ob es sich um zentral durch die Hochschule oder aber durch die Fakultäten/ Fachbereiche koordinierte Aktivitäten handelt, da wie bereits in der Einleitung erwähnt, die Hochschule als Gesamtheit im Betrachterfeld steht.

Von besonderem Interesse sind die Aktivitäten für die Zielgruppen gewesen, die das in der folgenden Abbildung als Prozess dargestellte Studium durchlaufen, da die Zielgruppe der Studierenden zunehmend an Bedeutung gewinnt.<sup>72</sup>

Abbildung 5: Studium als Prozess



Quelle: In Anlehnung an ROLAND 2001

Hierzu zählen die Gruppen der Schüler(innen)/ Studieninteressierte, der Erstsemester, der Studierenden, der Studierenden zum Ende des Studiums und die Gruppe der Absolventen.

#### 3.1.1 Darstellung der Befragungsergebnisse

Die nachfolgenden Ausführungen zu den aufgeworfenen Fragestellungen stellen jeweils die Gesamtbetrachtung dar. Bei signifikanten Abweichungen hinsichtlich der Auswertungsmerkmale Hochschultyp, -träger, Bundesland, alte und neue Bundesländer sind diese angegeben.

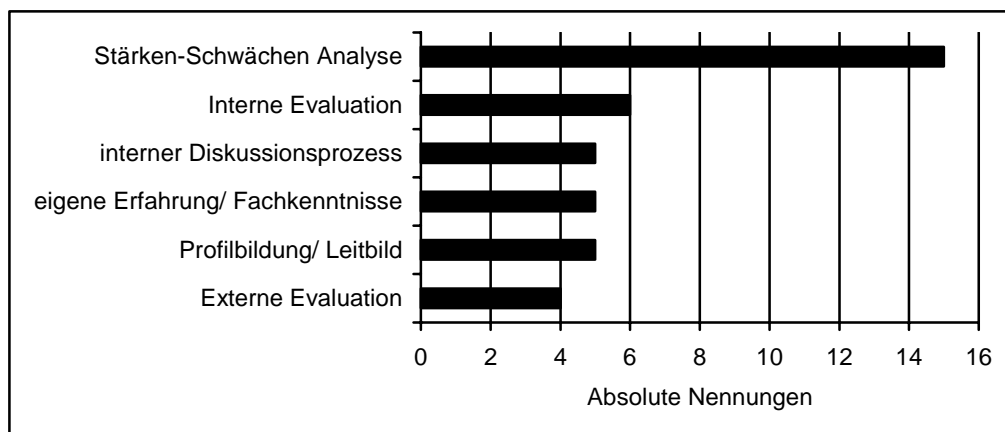
<sup>72</sup> Vgl. DEUTSCHE UNIVERSITÄTSZEITUNG 2003, S. 6.

Hochschulmarketing halten 92,5 Prozent der Hochschulen für eine bedeutsame Aufgabe des Hochschulmanagements. Zweifünftel aller Hochschulen verfügen über ein entsprechendes **Marketingkonzept**. Mehr als jede dritte Hochschule plant ein entsprechendes Konzept.

Dreiviertel aller Hochschulen in Bremen verfügen über ein Hochschulmarketingkonzept. Hinsichtlich des Auswertungskriteriums alte/ neue Bundesländer liegt der Wert der alten Bundesländer mit 43,2 Prozent 8,4 Prozentpunkte höher als in den neuen Bundesländern.

Bei einem Drittel wurde das Konzept mit externer Unterstützung erstellt. In der nachfolgenden Abbildung sind die sechs häufigsten Nennungen von insgesamt 48 Nennungen, womit die Konzepte erarbeitet wurden, aufgeführt.

Abbildung 6: Die sechs häufigsten Nennungen zur Erarbeitung der Marketingkonzepte



Quelle: Eigene Erhebung 2003

Fast dreiviertel aller Hochschulen haben ein Leitbild. In den Bundesländern Bremen und Sachsen-Anhalt verfügen alle Hochschulen über ein Leitbild. Der Wert der neuen Bundesländer liegt mit 87 Prozent, 16,5 Prozentpunkte höher als in den alten Bundesländern.

Über eine Corporate Identity verfügt jede zweite Hochschule, wobei der Wert für das Corporate Design bei 84,9 Prozent liegt. Dreiviertel der Hochschulen in Bremen habe eine Corporate Identity. In den Bundesländern Bremen, Niedersachsen, Sachsen und Thüringen haben alle Hochschulen ein Corporate Design.

Die privaten Universitäten verfügen alle über ein Marketingkonzept, ein Leitbild, eine Corporate Identity, sowie darin enthalten ein Corporate Design.

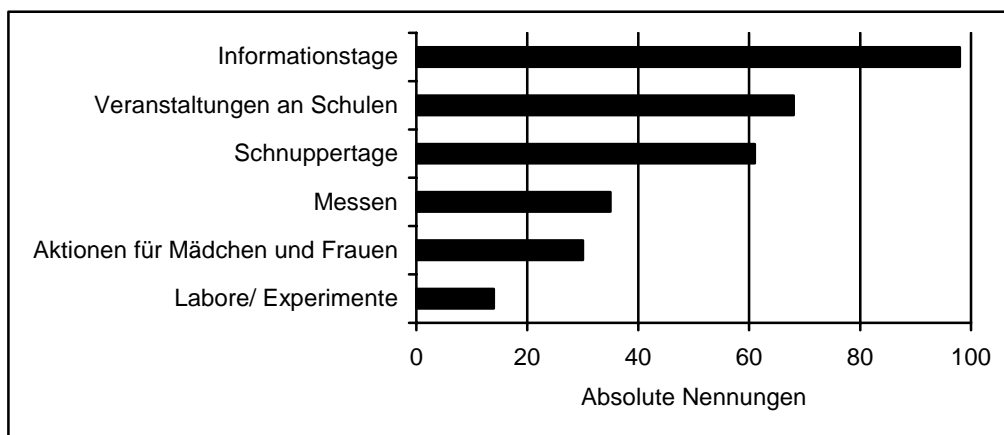
Hinsichtlich der zwei ausgewählten **Kommunikationsinstrumente** Hochschulzeitung und Homepage, haben vierfünftel aller Hochschulen eine

Hochschulzeitung. Hierbei liegt der Wert der staatlichen Universitäten mit 97,4 Prozent 17,6 Prozentpunkte höher als der Gesamtdurchschnittswert mit 79,8 Prozent. In den Bundesländern Bremen und Sachsen-Anhalt verfügen alle Hochschulen über eine Hochschulzeitung.

Da alle Hochschulen eine eigene Homepage haben, war die Aktualisierungshäufigkeit von Interesse. Dreiviertel aktualisieren diese täglich bis wöchentlich. Mit 64,1 Prozent aktualisieren die staatlichen Universitäten ihre Homepage täglich, wobei dieser Wert bei den staatlichen Fachhochschulen 38,3 Prozent und bei den privaten Universitäten 37,5 Prozent beträgt. Bei den Bundesländern aktualisieren dreiviertel der Bremer Hochschulen täglich ihre Internetseiten.

Bezüglich der **zielgruppenspezifischen Maßnahmen** der Hochschulen, gab es für die Gruppe der Schüler(innen)/ Studieninteressierten insgesamt 384 Nennungen. Die sechs häufigsten Aktivitäten sind in der folgenden Abbildung aufgeführt.

Abbildung 7: Die sechs meistgenannten Aktivitäten für Schüler(innen)/ Studieninteressierte



Quelle: Eigene Erhebung 2003

Zu den mit 82,4 Prozent genannten Informationstagen gehören mit 72 Nennungen der Tag der offenen Tür und die Hochschulinformationstage mit 11 Nennungen. Mehr als die Hälfte der Hochschulen führt Veranstaltungen an Schulen durch, wobei diese nicht näher benannt wurden. Ebenfalls etwas mehr als jede zweite Hochschule bietet Schnuppertage für Schüler(innen)/ Studieninteressierte an. Begrifflich führt hierbei das Schnupperstudium vor Studieninformationstage, Studientag und Schnuppertag.

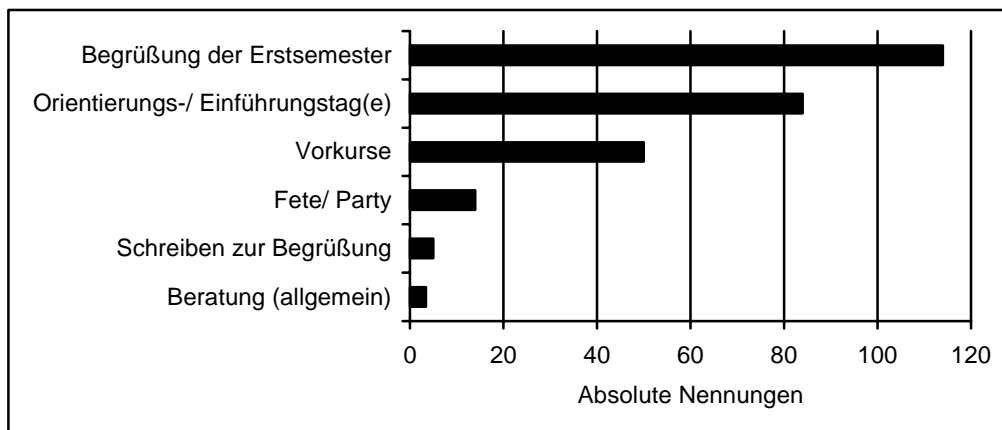
Jede vierte Hochschule nimmt an Messen teil, wobei hiermit Bildungsmessen gemeint sind. Zu den mit 25,2 Prozent genannten Aktivitäten für Mädchen und Frauen gehört mit neun Nennungen der bundesweite Girls Day. Weitere

sieben Nennungen entfielen auf die so genannte Sommeruniversität, bei der es vor allem für die technischen Studiengänge spezielle Angebote während der Sommerferien für Schülerinnen gibt.

Jede zehnte Hochschule führt Labore und Experimente durch, worunter spezielle Schülerlabore und Technikarbeitsgemeinschaften zu verstehen sind. Die genannten Maßnahmen für die Zielgruppe der Schüler(innen)/ Studieninteressierten werden überwiegend sowohl zentral durch die Hochschule als auch dezentral durch die Fakultäten/ Fachbereiche koordiniert.

Aus den insgesamt 331 genannten Maßnahmen für die Zielgruppe der Erstsemester sind in der nachfolgenden Abbildung die sechs meistgenannten dargestellt.

Abbildung 8: Die sechs meistgenannten Aktivitäten für Erstsemester



Quelle: Eigene Erhebung 2003

Bei 95,8 Prozent der Hochschulen findet für die Zielgruppe der Erstsemester eine Begrüßungsveranstaltung statt. Dies geschieht bei Dreiviertel unter Beteiligung der Hochschulleitung. Begrifflich wird hierfür entweder die Erstsemesterbegrüßung oder aber Immatrikulationsfeier am häufigsten verwendet. Orientierungs- und Einführungstage finden bei 70,6 Prozent der Hochschulen statt, wobei hierbei die Dauer von einem Tag bis hin zu einer ganzen Woche variiert. Zur Vorbereitung auf die Vorlesungen führt jede dritte Hochschule Vorkurse durch. Hierbei führt Mathematik mit 25 Nennungen vor Fremdsprachen mit vier und Physik mit drei Nennungen.

Jede zehnte Hochschule führt für ihre Erstsemester eine Fete durch. Fünf Hochschulen versenden ein Begrüßungsschreiben und vier Hochschulen nannten eine Beratung für die Erstsemester.

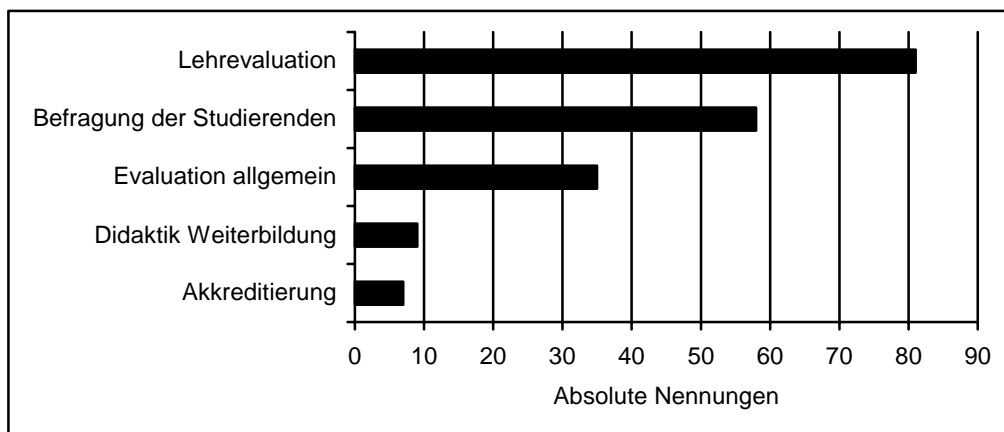
Die Aktivitäten dieser Zielgruppe werden bei mehr als der Hälfte der Hochschulen sowohl zentral als auch dezentral koordiniert. Hinsichtlich des

Auswertungsmerkmals alte/ neue Bundesländer werden die Aktivitäten in den neuen Bundesländern mit 56,5 Prozent, fast doppelt so oft zentral, als hingegen in den alten Bundesländern mit 28,4 Prozent koordiniert.

Für die Zielgruppe der Studierenden während des Studiums wurde nach Aktivitäten zur Verbesserung von Studium und Lehre gefragt, da in dieser Phase des Prozesses Studium dies als wesentlicher Inhalt und dessen Bedeutung für die Studierenden vom Autor eingeschätzt wird.

Die fünf häufigsten von insgesamt 246 Nennungen zur Verbesserung von Studium und Lehre sind in der nachfolgenden Abbildung aufgeführt.

Abbildung 9: Die fünf meistgenannten Aktivitäten zur Verbesserung von Studium und Lehre



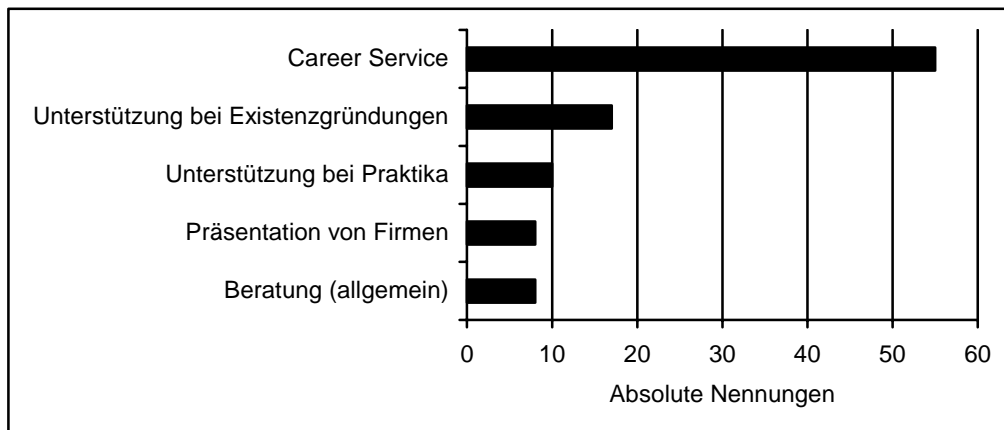
Quelle: Eigene Erhebung 2003

Mehr als zwei Drittel der Hochschulen führen eine Lehrevaluation durch. Begrifflich wird hierfür auch Evaluation der Lehre bzw. Lehrveranstaltungsevaluation verwendet. Mit 48,7 Prozent wurden Befragungen der Studierenden genannt. Nur den Begriff Evaluation nannten 29,4 Prozent der Hochschulen. 7,6 Prozent der Hochschulen führen Weiterbildungen in der Didaktik durch. Mit 5,9 Prozent wurde Akkreditierung als die fünft häufigste Antwort gegeben.

Die genannten Aktivitäten zur Verbesserung von Studium und Lehre werden bei der Hälfte der Hochschulen sowohl zentral als auch dezentral koordiniert. Hinsichtlich des Auswertungsmerkmals alte/ neue Bundesländer werden die Aktivitäten in den neuen Bundesländern mit 50 Prozent 19 Prozentpunkte höher, als in den alten Bundesländern mit 31 Prozent zentral koordiniert.

Für die Zielgruppe der Studierenden, die vor dem Abschluss des Studiums stehen, wurde nach Maßnahmen zur Unterstützung beim Übergang vom Studium in das Berufsleben gefragt. In der nachfolgenden Abbildung sind die fünf häufigsten von insgesamt 163 Nennungen genannt.

Abbildung 10: Die fünf meistgenannten Aktivitäten für Studierende beim Übergang vom Studium in das Berufsleben



Quelle: Eigene Erhebung 2003

Bei 46,2 Prozent der Hochschulen wurde ein Career Service eingerichtet. Jede achte Hochschule gibt Unterstützung bei Existenzgründungen. Mit 6,7 Prozent wurde als vierthäufigste Aktivität die Präsentation von Firmen in der Hochschule genannt. Eine allgemeine Beratung führen ebenfalls 6,7 Prozent der Hochschulen durch.

Die Maßnahmen zur Unterstützung der Studierenden beim Übergang vom Studium in das Berufsleben werden mit 39,8 Prozent sowohl zentral als auch dezentral koordiniert, allerdings findet eine zentrale Koordination bei 36,9 Prozent der Hochschulen statt.

Für die vorgenannten vier Zielgruppen (Schüler(innen)/ Studieninteressierte, Erstsemester, Studierende während des Studiums, Studierende zum Ende des Studiums) lässt sich feststellen, dass bei den privaten Universitäten die Aktivitäten eher zentral koordiniert werden. Bei den staatlichen Fachhochschulen und Universitäten wird dies sowohl zentral als auch dezentral koordiniert.

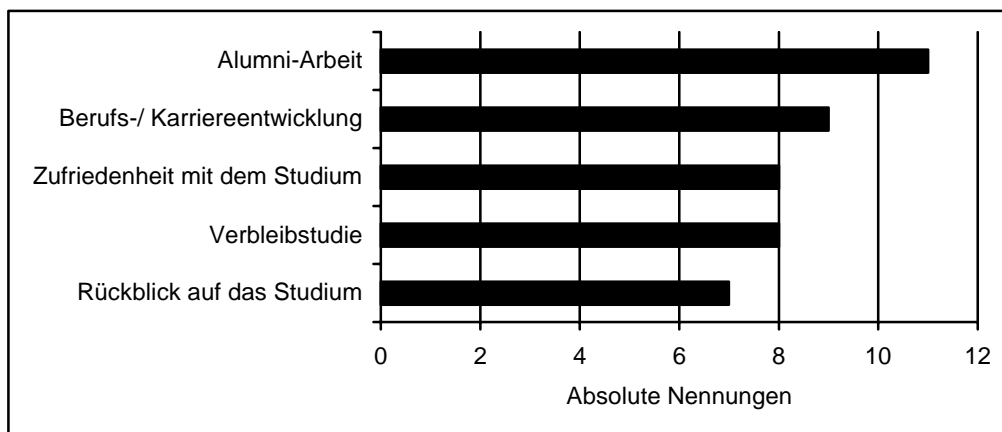
Bezüglich der Zielgruppe der Absolventen wurde nach einer Abschlussfeier gefragt. Diese findet bei 93,3 Prozent der Hochschulen statt. Hinzu kommen noch fünf Prozent, die eine solche Feier planen, allerdings diese Hochschulen aufgrund ihres kurzen Bestehens bisher noch keine Absolventen haben. In den Bundesländern Hessen, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen und Sachsen-Anhalt finden an allen Hochschulen derartige Veranstaltungen statt. Mit 51,4 Prozent überwiegt die Abschlussfeier in den jeweiligen Fakultäten/ Fachbereichen vor einer Abschlussfeier der gesamten Hochschule mit 45 Prozent. An den privaten Universitäten wird zu 71,4 Prozent eine zentrale Abschlussfeier durchgeführt, hingegen dieser Wert bei den staatlichen Fachhochschulen 39,1 Prozent und für die staatlichen Universitäten 28,9

Prozent beträgt. Im Bundesland Berlin finden an allen Hochschulen die Absolventenverabschiedungen in den jeweiligen Fakultäten/ Fachbereichen statt.

Zur Kontaktpflege mit ihren Absolventen haben 70,6 Prozent der Hochschulen einen Alumni-Verein. In den Bundesländern Rheinland-Pfalz und Sachsen-Anhalt haben alle Hochschulen einen entsprechenden Verein.

Auf die Frage, ob die Hochschulen das **Informationsinstrument** Absolventenbefragungen einsetzen, bejahten dies 63,8 Prozent. An allen Hochschulen in Sachsen-Anhalt werden solche Befragungen durchgeführt. In der nachfolgenden Abbildung sind die fünf meistgenannten Themen der Befragungen von insgesamt 76 Nennungen aufgeführt.

Abbildung 11: Die fünf meistgenannten Themen der Absolventenbefragung



Quelle: Eigene Erhebung 2003

Bei der Frage zu den Themen der Absolventenbefragung haben 43,4 Prozent der Hochschulen keine Angabe gemacht. Die in der Abbildung genannten Themen lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Retrospektive des Studium (Zufriedenheit mit dem Studium, Rückblick auf das Studium) insgesamt 19,7 Prozent;
- Berufseinstieg und Entwicklung der Absolventen (Berufs- und Karriereentwicklung, Verbleibstudie) insgesamt 22,3 Prozent;
- Inhalte der Alumni-Arbeit 14,5 Prozent.

Die Absolventenbefragungen werden an jeder zweiten Hochschule für die gesamte Hochschule durchgeführt. Die verbleibende Hälfte führt die Befragungen an einzelnen Fakultäten/ Fachbereichen durch. An den privaten Universitäten werden alle Absolventen befragt. Die Hochschulen Mecklenburg-Vorpommerns, die eine solche Befragung durchführen, tun dies für die gesamte Hochschule.

Bezüglich der Zielgruppe der Mitarbeiter(innen) der Hochschulen führen ein Drittel Mitarbeiterbefragungen durch. Jede neunte Hochschule plant dies.

Hingegen die Hochschulen, die keine Mitarbeiterbefragungen durchführen, überwiegen mit 52,1 Prozent. In Niedersachsen führen dreiviertel der Hochschulen eine Befragung der Mitarbeiter(innen) durch.

Das Thema nach der Arbeitszufriedenheit führt mit 22,5 Prozent vor Fragen zur Verwaltungsoptimierung mit 12,5 Prozent. Weitere Themen sind mit je 7,5 Prozent:

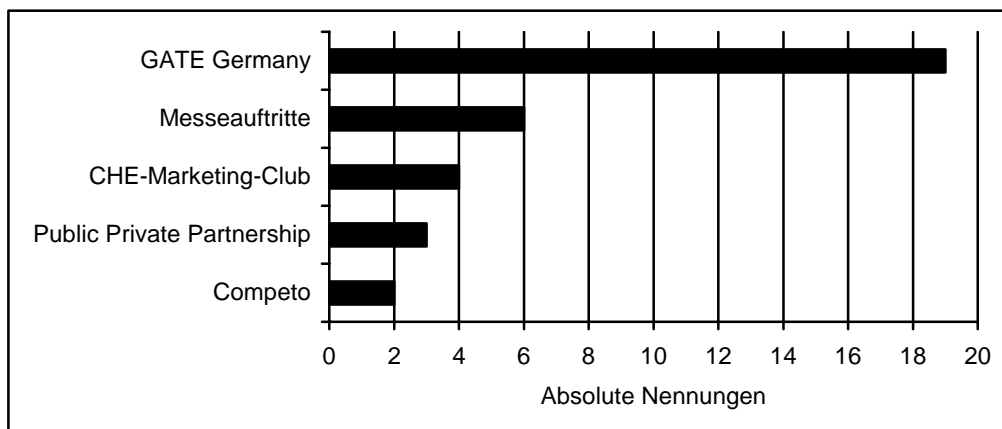
- die Arbeitszeit,
- das Führungsverhalten,
- die Gesundheit am Arbeitsplatz,
- die Kommunikation miteinander,
- die Personalentwicklung
- sowie die Weiterbildung der Mitarbeiter(innen).

Fast jede dritte Hochschule führt Unternehmensbefragungen durch. Mit einem Nein antworteten 44,5 Prozent der Hochschulen und 15,1 Prozent planen dies. Jede zweite staatliche Fachhochschule und private Universität führt Unternehmensbefragungen durch, hingegen es bei den staatlichen Universitäten nur jede vierte Hochschule ist. Die drei meistgenannten Themen von insgesamt 45 Nennungen sind hierbei:

- die Anforderungen an die Absolventen mit sieben Nennungen,
- die Entwicklung des Curriculum mit zehn Nennungen
- und Fachinhalte mit fünf Nennungen.

An **Verbundprojekten** im Hochschulmarketing nimmt die Hälfte der Hochschulen teil. Bei den privaten Universitäten sind es dreiviertel der Hochschulen. Im Bundesland Bremen nehmen alle Hochschulen an Verbundprojekten teil. Nachfolgend sind die fünf meistgenannten Verbundprojekte von insgesamt 59 Nennungen aufgeführt.

Abbildung 12: Die fünf meistgenannten Verbundprojekte der Hochschulen



Quelle: Eigene Erhebung 2003

Ein Drittel der Hochschulen, die an Verbundprojekten beteiligt sind, nannten GATE Germany (siehe Seite 45). 10,2 Prozent der Hochschulen kooperieren bei Messeauftritten. Hierzu zählen im Wesentlichen die Computermesse CEBIT und die Industriemesse Hannover Messe. Eine Kooperation im CHE-Marketing-Club (siehe Seite 44) nannten 6,8 Prozent. Am vierthäufigsten wurde Public Private Partnership genannt, wobei hierzu keine näheren Angaben gemacht wurden. Als ein weiteres Verbundprojekt nannten 3,4 Prozent Competo (siehe Seite 35). Weitere Verbundprojekte der Hochschulen sind nach dem nächsten Gliederungspunkt: Zusammenfassung und Bewertung (Seite 34ff) näher erläutert.

Hinsichtlich der **institutionellen Verankerung** des Hochschulmarketings in den Hochschulen hat jede dritte Hochschule hierfür eine Stelle<sup>73</sup>. 44,5 Prozent der Hochschulen verfügen über keine Stelle und 12,6 Prozent planen die Einrichtung einer solchen. Bei den privaten Universitäten verfügen 87,5 Prozent über eine eigene Stelle, gegenüber dem Gesamtdurchschnitt von 40,3 Prozent. Im Bundesland Bremen haben alle Hochschulen eine Stelle für Hochschulmarketing. Bezüglich des Auswertungskriteriums alte/ neue Bundesländer verfügen in den alten Bundesländern 42 Prozent über eine entsprechende Stelle, hingegen der Wert in den neuen Bundesländern mit 11,6 Prozentpunkte niedriger bei 30,4 Prozent liegt.

Am Ende des Fragebogens wurden die Hochschulen gebeten, auf einer Skala von 1 (sehr gut) bis 7 (sehr schlecht) selbst ihre Aktivitäten im Bereich Hochschulmarketing einzuschätzen. Die Gesamtdurchschnittsnote der **Selbsteinschätzung** ergab 2,96.

Einige Auswertungsmerkmale sollen in der nachfolgenden Tabelle mit der jeweiligen Durchschnittsnote der Selbsteinschätzung dargestellt werden.

Tabelle 1: Ausgewählte Durchschnittsnoten der Selbsteinschätzung

Auswertungsmerkmal	Durchschnittsnote
private Universitäten	2,14
Bundesland Bremen*	2,25
neue Bundesländer	2,72
Staatliche Fachhochschulen	2,89
<b>Durchschnitt</b>	<b>2,96</b>
alte Bundesländer	2,96
Staatliche Universitäten	3,08
Bundesländer Berlin, Rheinland-Pfalz**	3,5

\* höchster Wert bei den Bundesländern, \*\* niedrigster Wert bei den Bundesländern

Quelle: Eigene Erhebung 2003

<sup>73</sup> Für die Begriffe Stelle, Referat, Abteilung wird synonym der Begriff Stelle verwendet.

### 3.1.2 Zusammenfassung und Bewertung

Hochschulmarketing hat bei 92,5 Prozent der Hochschulen einen hohen Stellenwert. Waren es in der bereits im theoretischen Teil erwähnten Studie der Universität Kassel aus dem Jahr 1997 bereits 19,6 Prozent<sup>74</sup> der befragten Hochschulen, die über ein Hochschulmarketingkonzept verfügen, so hat sich dieser Wert auf 40,3 Prozent mehr als verdoppelt.

Bei der Erstellung der Konzepte verließen sich zweidrittel der Hochschulen auf ihre eigene Fachkompetenz und ein Drittel nahm hierzu externe Unterstützung in Anspruch. In diesem Punkt spiegelt sich entweder das Selbstvertrauen der Hochschulen oder aber der Mangel an finanziellen Mittel für Externe wieder.

Ein Strategiekonzept in Form eines Leitbildes haben fast doppelt so viele Hochschulen wie ein Hochschulmarketingkonzept. Über eine Corporate Identity verfügt hingegen nur jede zweite Hochschule. Allerdings haben fast 85,0 Prozent der Hochschulen ein einheitliches Erscheinungsbild.

In allen vorgenannten Punkten sind die privaten Universitäten den staatlichen Hochschulen weit überlegen. Allerdings ist die positive Entwicklung der staatlichen Hochschulen im Vergleich zu 1997 erkennbar.<sup>75</sup> Nimmt man die Nennungen der Geplant hinzu, so dürfte sich dieser Trend fortsetzen.

Hinsichtlich der Verbreitung bzw. Aktualisierung der ausgewählten Kommunikationsinstrumente ist der Wert für die Hochschulzeitungen mit 79,8 Prozent, sowie die Aktualisierung der Internetseiten täglich bis wöchentlich mit 75,6 Prozent, durchweg positiv einzuschätzen.

Alle Hochschulen führen bezüglich des Prozesses Studium zielgruppenspezifische Maßnahmen durch. Hierbei können folgende Maßnahmen schon fast als Standard bezeichnet werden:

- Informations- und Schnuppertage,
- Begrüßung der Erstsemester,
- Orientierungs- und Einführungsveranstaltungen,
- Lehrevaluation,
- Befragungen der Studierenden,
- Abschlussfeiern.

---

<sup>74</sup> Vgl. HELLSTERN; FREITAG 1997, S. 11.

<sup>75</sup> Ein Vergleich zur Entwicklung der privaten Universitäten ist aus den Ergebnissen der Studie von 1997 nicht möglich.

Eine Übersicht zu begrifflich und inhaltlich innovativen Maßnahmen der Hochschulen ist im Anschluss an die Ausführungen der Zusammenfassung und Bewertung zu finden (Seite 33).

Die Koordination der zielgruppenspezifischen Maßnahmen erfolgt bei den privaten Universitäten und den Hochschulen in den neuen Bundesländer überwiegend zentral. An den Hochschulen in den alten Bundesländern geschieht dies sowohl dezentral in den Fakultäten/ Fachbereichen als auch zentral auf Hochschulleitungsebene.

Beim Einsatz der Informationsinstrumente Absolventen-, Mitarbeiter- und Unternehmensbefragungen haben sich die Werte, wie nachfolgender Tabelle zu entnehmen ist, gegenüber der Studie von 1997 verdreifacht.

Tabelle 2: Vergleich ausgewählter Informationsinstrumente 1997 - 2003

<b>Informationsinstrumente</b>	<b>1997<sup>76</sup></b>	<b>2003</b>
Absolventenbefragungen	21,0 %	63,8 %
Mitarbeiterbefragungen	10,0 %	33,6 %
Unternehmensbefragungen	13,0 %	37,8 %

Quelle: Eigene Erhebung 2003

Die Bemühungen der Hochschulen in den vergangenen Jahren sind erkennbar. Die überwiegende Zahl der Nein-Antworten bei der Durchführung von Mitarbeiter- und Unternehmensbefragungen lässt allerdings vermuten, dass die bestehenden Entwicklungspotenziale in diesem Bereich nicht weiter genutzt werden. Somit hätten zweidrittel der Hochschulen die Mitarbeiter(innen) und Unternehmen nicht als Zielgruppe ihres Hochschulmarketings erfasst.

Die Hälfte aller Hochschulen nimmt an Verbundprojekten im Hochschulmarketing teil. Hierbei sieht der Autor vor allem Entwicklungspotenziale in der Zusammenarbeit der Hochschulen in einer Stadt, in einer Region, sowie der eines Bundeslandes.

Zur Einschätzung der institutionellen Verankerung des Hochschulmarketing sei auf die Ausführungen zur Entwicklung der Pressestellen (Seite 12) verwiesen.

Die Selbsteinschätzung der Hochschulen zu ihren Aktivitäten im Bereich Hochschulmarketing liegt mit einer Durchschnittsnote von 2,96 im zweiten Drittel der Skala und zeigt die selbstkritische Beurteilung der Hochschulen.

<sup>76</sup> Vgl. HELLSTERN; FREITAG 1997 S. 10.

Die Werte für die privaten Universitäten und für die Hochschulen im Bundesland Bremen spiegeln den überdurchschnittlichen Eindruck der Befragungsergebnisse wieder.

In der nachfolgenden Tabelle sind die nach Ansicht des Autors begrifflich und inhaltlich innovativsten Aktivitäten der Hochschulen in Bezug auf den Prozess des Studiums und dessen Zielgruppen aufgeführt.

Tabelle 3: Begrifflich und inhaltlich innovative Aktivitäten der Hochschulen

<b>begrifflich innovativ</b>	<b>inhaltlich innovativ</b>
<b>Aktivitäten für Schüler(innen)/ Studieninteressierte</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Graduation Ceremony,</li> <li>- Meet den Prof, Miet den Prof,</li> <li>- Saturday Morning Physics</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Beratungstelefon/ Call Center,</li> <li>- Besuch bei Elternabenden,</li> <li>- Campus Internet Community,</li> <li>- Partnerschaftstage (Industrie, Schulen, Hochschule),</li> <li>- Schülerradio,</li> <li>- Telefon und Chataktion</li> </ul>
<b>Aktivitäten für Erstsemester</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assessmentsemester,</li> <li>- Begrüßungs-/ Erstsemesterempfang,</li> <li>- Erstsemesterkennlernabend,</li> <li>- Markt der Möglichkeiten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Begrüßungsfrühstück,</li> <li>- Begrüßungsschreiben des Präsidenten,</li> <li>- Erstsemesterbegrüßung in einem Fußballbundesligastadion,</li> <li>- festlicher Umzug durch die Stadt,</li> <li>- Selbstpräsentation der Dozent(innen)en in den Orientierungsphasen</li> </ul>
<b>Aktivitäten zur Verbesserung von Studium und Lehre</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Preis für gute/ hervorragende Lehre,</li> <li>- Preis für Verbesserungsvorschläge,</li> <li>- regelmäßiger Besuch der Hochschulleitung in den Gruppen,</li> <li>- Tag der Lehre,</li> <li>- Vorschlagsbox</li> </ul>
<b>Aktivitäten für Studierende beim Übergang vom Studium in das Berufsleben</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Starterzentrum,</li> <li>- Start Up Zentrum</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jahgangsbücher,</li> <li>- teilweise Erteilung von Lehraufträgen</li> </ul>

Quelle: Eigene Erhebung 2003

Einige der in der Tabelle genannten Aktivitäten sollen kurz erklärt werden. Hinter dem Begriff Graduation Ceremony verbirgt sich eine feierliche Zeugnisübergabe, die an einer privaten Hochschule öffentlich stattfindet. Sowohl unter Meet den Prof als auch unter Miet den Prof verbergen sich Angebote der Hochschulen an Gymnasien für Vorträge und Workshops für/ mit Schüler(inne)n. Eine Orientierungshilfe für die Studierenden zur Überprüfung ihrer Studienwahl soll das Assessmentsemester bieten. Hierbei lernen bzw. erwerben die Studierenden im ersten Semester die Soft Skills,

Arbeitstechniken und kommunikative Kompetenz, sowie jeweils wirtschaftswissenschaftliches, mathematisches, naturwissenschaftliches und technisches Grundlagenwissen.

Ebenfalls in der Gruppe der Erstsemester wird ein Markt der Möglichkeiten angeboten, bei dem Studienmöglichkeiten im Ausland sowie Möglichkeiten der fachlichen Entwicklung während des Studiums aufgezeigt werden. Bei einem „Tag der Lehre“ werden für das Lehrpersonal didaktische Weiterbildungen angeboten und neue Lehr- und Lernformen entwickelt.

Nachdem die Befragungsergebnisse dargestellt und bewertet wurden, sollen im Folgenden nun einige Verbundprojekte näher erläutert werden.

### 3.1.3 Arbeitsgemeinschaft der Ordenshochschulen

Die Arbeitsgemeinschaft der Ordenshochschulen ist eine Arbeitsgemeinschaft der Vereinigung Deutscher Ordensoberen. Ihr gehören neun katholische Hochschulen<sup>77</sup> an. Ziel der Arbeitsgemeinschaft ist es unter anderem, die Vorzüge eines philosophischen oder theologischen Studiums an einer der Ordenshochschulen gegenüber den staatlichen Hochschulen deutlich zu machen. Die Ordenshochschulen stehen allen Schülern/ Studieninteressierten mit Hochschulzugangsberechtigung, egal welcher Konfession und Staatszugehörigkeit, offen.<sup>78</sup>

### 3.1.4 Benchmarking G 21

Im Juli 2003 haben sich 15 Universitäten<sup>79</sup> zum Club Benchmarking G 21 - Qualitätsinitiative großer Universitäten zusammengeschlossen. Die Universität zu Köln hat derzeit Beobachterstatus. Die Zahl 21 bezieht sich auf die Herausforderungen des 21. Jahrhunderts. Ziele des bisher auf zwei Jahre befristeten Zusammenschlusses sind, gemeinsam Lösungsmodelle für ähnlich gelagerte Probleme zu entwickeln, voneinander zu lernen und die Leistungen der Universitäten der nationalen und internationalen Öffentlichkeit zu präsentieren.

---

<sup>77</sup> Philosophisch-Theologische Hochschule Benediktbeuern, Philosophisch-Theologische Hochschule St. Georgen (Frankfurt a. M.), Hochschule für Philosophie München, Philosophisch-Theologische Hochschule Münster, Philosophische Theologische Hochschule St. Augustin, Philosophisch-Theologische Vallendar, Pastoraltheologisches Institut Friedberg, Theologische Schule Einsiedeln, Theologische Hochschule St. Gabriel (Wien).

<sup>78</sup> Vgl. ARBEITSGEMEINSCHAFT DER ORDENSHOCHSCHULEN 2003.

<sup>79</sup> Freie Universität Berlin, Ruhr-Universität Bochum, Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn, Technische Universität Dresden, Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg, Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt am Main, Albert-Ludwigs-Universität Freiburg im Breisgau, Georg-August-Universität Göttingen, Universität Hamburg, Ruprechts-Karls-Universität Heidelberg, Johannes-Gutenberg-Universität Mainz, Ludwigs-Maximilians-Universität München, Westfälische Wihelms-Universität Münster, Eberhard-Karls-Universität Tübingen, Julius Maximilians-Universität Würzburg.

Hierzu haben sich bisher drei Arbeitskreise für Studium und Lehre, Forschung und Management gebildet. Der Arbeitskreis Studium und Lehre beschäftigt sich unter anderem mit der Problematik des Übergangs von der Schule zur Hochschule. Die Ergebnisse der genannten Arbeitskreise dienen auch der gemeinsamen Außendarstellung der beteiligten Universitäten. Geplant ist, die Initiative auch auf ausländische Universitäten auszuweiten, gleichwohl sich der Club eine Obergrenze von 20 Universitäten gesetzt hat.<sup>80 81</sup>

### 3.1.5 Campus Thüringen

Unter Campus Thüringen verbirgt sich ein Verbund der Technischen Universität Ilmenau und den Fachhochschulen Erfurt, Jena, Schmalkalden. Ziel des Netzwerkes ist die gemeinsame Auslandswerbung. Hierzu wird im Ausland die Zusammenarbeit von Wirtschaft und Wissenschaft präsentiert. Dabei steht insbesondere das Verständnis der Hochschulen als Dienstleister im Vordergrund. Durch die Mischung aus Wirtschaft und Wissenschaft werden zum einen Industrievertreter als auch Studieninteressierte angesprochen, was nach Aussage des Netzwerkes die Attraktivität gegenüber reinen Bildungsmessen steigert.<sup>82</sup>

### 3.1.6 Competo

Das im September 2000 auf Initiative des Deutschen Stifterverbandes für die Deutsche Wissenschaft mit fünf Hochschulen<sup>83</sup> gegründete Kompetenzzentrum Competo - Strategisches Hochschulmarketing sah vor, die Marketingerfahrungen der beteiligten Hochschulen zu bündeln, um es anderen Hochschulen, die ihr Hochschulmarketing verbessern wollten, zur Verfügung zu stellen.

Aus dem Kooperationsprojekt wurde eine GmbH geschaffen die sich aus den Beratungsendgelten finanziert. COMPETO-Consulting als ein Teil entwickelt und implementiert Marketingstrategien mit den Hochschulen. COMPETO-Academy als anderer Teil bietet Seminare und Workshops zu den von Hochschulen gewünschten Aufgabenbereichen und Fragestellungen an.<sup>84</sup>

### 3.1.7 ENWISS

Auf Initiative der Technischen Universität Darmstadt hat sich im Mai 2001 das ENWISS - Evaluationsnetzwerk Wissenschaft gegründet. Hierzu haben sich

---

<sup>80</sup> Vgl. FINETTI 2003.

<sup>81</sup> Vgl. RUHR-UNIVERSITÄT BOCHUM 2003.

<sup>82</sup> Vgl. TECHNISCHE UNIVERSITÄT ILMENAU 2003.

<sup>83</sup> Universität der Künste Berlin, Universität Dortmund, Technische Universität Dresden, Technische Universität Hamburg-Harburg, Fachhochschule Potsdam.

<sup>84</sup> Vgl. COMPETO 2003.

die 18 beteiligten Hochschulen<sup>85</sup> auf ein Verfahrensmodell verständigt, das die Evaluationsinitiativen der Hochschulen und Qualitätsstandards für Evaluationen berücksichtigt. Das Netzwerk bietet seinen Mitgliedern die organisatorischen Rahmenbedingungen mit denen diese selbstständig Evaluationsmaßnahmen durchführen können. Die Arbeitsweise ist durch gegenseitige Unterstützung und Erfahrungsaustausch geprägt.<sup>86</sup>

### 3.1.8 IDEA League

Die IDEA League, gegründet im Oktober 1999, ist ein Zusammenschluss folgender Hochschulen: dem Imperial College London, der Technischen Universität Delft, der Eidgenössischen Technischen Hochschule Zürich und der Rheinisch-Westfälischen Technischen Hochschule Aachen. Die Entwicklung gemeinsamer Standards zur Qualitätssicherung von Forschung und Lehre sind das Ziel, um besser im europäischen Bildungswettbewerb bestehen zu können. Hierzu soll die Lehre angeglichen, einheitliche Bewertungskriterien für Hochschulabschlüsse entwickelt werden, sowie deren wechselseitige Anerkennung. Aus diesen Maßnahmen heraus soll für die Studierenden ein größerer Austausch bzw. eine höhere Mobilität zwischen den vier Hochschulen möglich sein.<sup>87</sup>

Die dargestellten Grundgedanken zur IDEA League sind den Ideen des in der Einführung beschriebenen Bologna-Prozesses sehr ähnlich, nur ist die Dimension eine andere. Während sich die IDEA League auf vier Hochschulen konzentriert, hat der Bologna-Prozess alle europäischen Hochschulen im Blickwinkel.

### 3.1.9 Verbund Norddeutscher Universitäten

Der Verbund Norddeutscher Universitäten, dem sechs Universitäten<sup>88</sup> angehören, ist aus einer 1992 eingeführten Gesprächsrunde der Rektoren und Präsidenten entstanden. Als konkretes Vorhaben wird seit 1994 die Evaluation von Studium und Lehre bearbeitet. Aus den Anfängen des von der niederländischen Universität Groningen übernommen Verfahrens ist ein eigenes Verfahren des Nordverbundes entstanden.

---

<sup>85</sup> Technische Universität Darmstadt, Fachhochschule Darmstadt, Evangelische Fachhochschule Darmstadt, Fachhochschule Erfurt, Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt am Main, Fachhochschule Frankfurt am Main, Theologische Hochschule Friedensau, Fachhochschule Fulda, Justus-Liebig-Universität Gießen, Fachhochschule Gießen-Friedberg, Universität Kaiserslautern, Universität Kassel, Universität Koblenz-Landau, Otto-von-Guericke Universität Magdeburg, Philipps-Universität Marburg, Hochschule für Technik und Wirtschaft des Saarlandes, Universität des Saarlandes, Fachhochschule Wiesbaden.

<sup>86</sup> Vgl. ENWISS 2003.

<sup>87</sup> Vgl. RHEINISCH-WESTFÄLISCHE TECHNISCHE HOCHSCHULE AACHEN 2003.

<sup>88</sup> Universität Bremen, Ernst-Moritz-Arndt-Universität Greifswald, Universität Hamburg, Christian-Albrechts-Universität zu Kiel, Carl von Ossietzky Universität Oldenburg, Universität Rostock.

Neben der Evaluation beschäftigen sich die Universitäten mit weiteren folgenden Arbeitsgebieten: gestufte Studienabschlüsse, Akkreditierung, Forschungsschwerpunkte, Absolventenbörse, gemeinsame Forschungseinrichtungen, Globalhaushalte, Multimedia und Kooperationen in der Lehre.<sup>89</sup>

## 3.2 Perspektive der Bundesländer

Wie bereits in der Einführung erwähnt, beruht die Betrachtung der Perspektive der Bundesländer auf dem Grundverständnis, dass Landespolitik auf einem kooperativen Verhältnis von Wissenschaftsministerien und Hochschulen basiert. Die nachfolgenden Ausführungen beschäftigen sich mit der Befragung der Bundesländer hinsichtlich der Fragestellungen zu der konzeptionellen Verankerung, der strategischen Ausrichtung, der finanziellen Förderung, den Erwartungen sowie der institutionellen Verankerung des Hochschulmarketing.

### 3.2.1 Darstellung der Befragungsergebnisse

Die nachfolgenden Ausführungen zu den aufgeworfenen Fragen stellen jeweils die Gesamtbetrachtung dar. Bei signifikanten Abweichungen hinsichtlich der Auswertungsmerkmale: alte/ neue Bundesländer und der Anzahl der staatlichen Hochschulen sind diese angegeben.

Hochschulmarketing stellt für 80 Prozent der Ministerien ein erklärtes Tätigkeitsfeld dar. Das verbleibende Fünftel verweist auf die Eigenständigkeit bzw. Selbstverwaltung der Hochschulen in diesem Bereich. Hinsichtlich der Ausrichtung ist dies mit 87,5 Prozent sowohl national als auch international ausgeprägt.

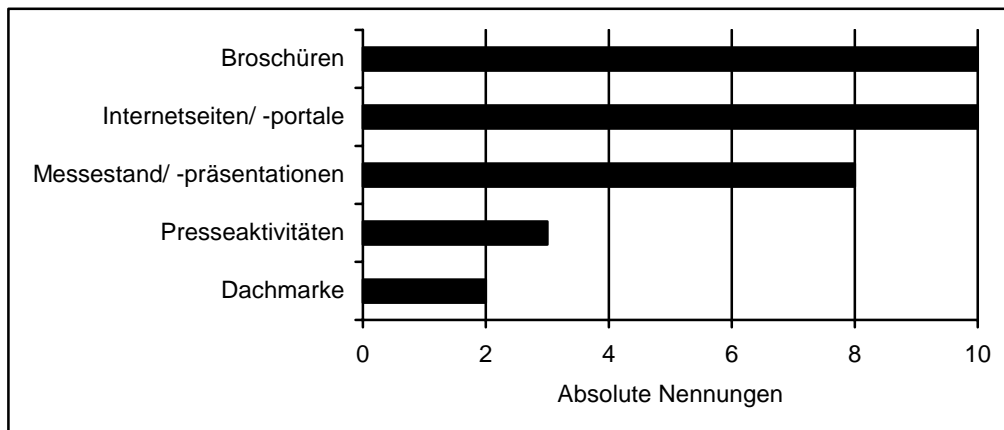
Konzeptionell ist dieser Tätigkeitsschwerpunkt bei 40 Prozent der Ministerien in einem Hochschulmarketingkonzept verankert, wobei die Erarbeitung vollständig unter Mitwirkung der Hochschulen erfolgte.

In den Bundesländern, in denen Hochschulmarketing als ein Tätigkeitsschwerpunkt benannt wurde, wird der Studienstandort auch zentral vermarktet. Bei den Bundesländern mit weniger als zehn staatlichen Hochschulen beträgt dieser Wert 100 Prozent, wo hingegen bei den Bundesländern mit mehr als zehn staatlichen Hochschulen dieser Wert nur bei 60 Prozent liegt. In der nachfolgenden Abbildung sollen die Wege der zentralen Vermarktung der Bundesländer aufgezeigt werden.

---

<sup>89</sup> Vgl. VERBUND NORDDEUTSCHER UNIVERSITÄTEN 2003.

Abbildung 13: Wege der zentralen Vermarktung der Bundesländer als Studienstandort



Quelle: Eigene Erhebung 2003

Alle Bundesländer vermarkten sich zentral über Broschüren und Internetseiten/ -portale als Studienstandort. Bei Messeauftritten vermarkten sich 80 Prozent zentral. Eine Koordination bzw. Abstimmung bezüglich Presseaktivitäten findet bei 30 Prozent der Ministerien unter Einbeziehung der Hochschulen statt. In zwei Bundesländern, mit weniger als zehn staatlichen Hochschulen, wurde zur Vermarktung der wissenschaftlichen Einrichtungen und Hochschulen jeweils eine gemeinsame Dachmarke für den Wissenschaftsstandort entwickelt.

Die Hälfte der Ministerien führt jeweils für die Zielgruppen: Schüler(innen)/ Studieninteressierte, Mädchen und Frauen sowie für begabte Studierende Maßnahmen durch. Zu 80 Prozent wird in den alten Bundesländern eine Begabtenförderung angeboten, bei den neuen Bundesländern beträgt dieser Wert nur 20 Prozent. In zwei Bundesländern gibt es spezielle Unterstützung beim Übergang der Absolvent(inn)en in das Berufsleben.

Hinsichtlich der genannten Zielgruppen führen die Ministerien folgende Maßnahmen durch:

Tabelle 4: Zielgruppenspezifische Maßnahmen der Bundesländer

Zielgruppe	Maßnahmen
Schüler(innen) und Studieninteressierte	landesweiter Tag der Wissenschaft und Forschung; Schullaufbahnberatung; Wissenschaftstage; zentrale Schülermessen
Mädchen und Frauen	Kompetenzzentrum Frauen in Naturwissenschaften und Technik;

Mädchen und Frauen	Koordinierungsstelle Naturwissenschaft und Technik für Schülerinnen, Studentinnen und Absolventinnen; Lehrbeauftragtenprogramme; Mentorinnenprogramme für Naturwissenschaften und Technik; Zukunftstag Mädchen und Jungen
Begabtenförderung für Studierende	Elitennetzwerk; Exzellenzprogramm; Förderung von Promotionen; Stipendienprogramm für Auslandsaufenthalte
Absolvent(inn)en	Informationscenter

Quelle: Eigene Erhebung 2003

Die aufgeführten zielgruppenspezifischen Maßnahmen werden zu 80 Prozent durch Förderprogramme flankiert. Dies erfolgt im Wesentlichen aus Mitteln des Hochschul- und Wissenschaftsprogrammes (HWP)<sup>90</sup>. Für die Zielgruppe Erstsemester werden seitens der Ministerien keine landesweiten Maßnahmen durchgeführt, dies fällt unter die alleinige Verantwortung der Hochschulen.

Auf Landesebene kooperieren 70 Prozent der Ministerien mit anderen Bundesländern oder externen Partnern. In der nachfolgenden Abbildung sind die genannten Verbundprojekte der Bundesländer untereinander dargestellt.

Abbildung 14: Verbundprojekte der Bundesländer



Quelle: Eigener Entwurf 2003

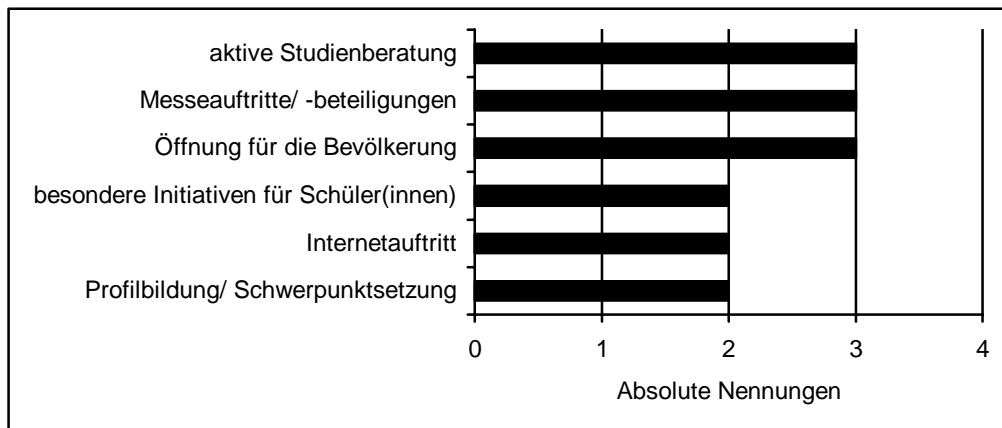
<sup>90</sup> Das Hochschul- und Wissenschaftsprogramme wird auf Seite 46 näher erläutert.

Neben den in der Abbildung dargestellten Verbundprojekten zwischen den Bundesländern unterstützt das Saarland ein Forum der Deutsch-Französischen Hochschule. Baden-Württemberg ist an der Arbeitsgemeinschaft „4 Motoren für Europa“ (Katalonien, Lombardei, Rhone-Alpes) beteiligt, die sich bereits 1988 mit dem Ziel der europäischen Integration vor Ort gegründet hat, um unter anderem auch die Wissenschaft und Forschung voranzubringen.<sup>91</sup>

Für eine Broschüre zur Berliner Hochschullandschaft kooperiert Berlin mit einer Agentur. Des Weiteren ist bei Verbundprojekten mit externen Partnern Baden-Württembergs Kooperation mit GATE-Germany zu nennen.

Die Ministerien erwarten zu 70 Prozent bestimmte Marketingaktivitäten von den Hochschulen ihres Bundeslandes, wobei in den alten Bundesländern dieser Wert 80 Prozent beträgt und in den neuen Bundesländern 50 Prozent. Hierzu stellen 60 Prozent der Ministerien den Hochschulen extra Mittel bzw. Dienstleistungen zur Verfügung. Bei den Bundesländern mit weniger als zehn staatlichen Hochschulen sind dies 80 Prozent, wo hingegen nur bei 40 Prozent der Bundesländer mit mehr als zehn staatlichen Hochschulen eine extra Förderung gegeben ist. Eine mögliche Idee eines Preises für hervorragendes Marketing einer Hochschule ist bisher in keinem Bundesland verwirklicht.

Abbildung 15: Die sechs meistgenannten Erwartungen der Ministerien



Quelle: Eigene Erhebung 2003

Die in der Abbildung genannten Erwartungen an die Hochschulen sind begrifflich in sich schlüssig, bis auf die „Öffnung für die Bevölkerung“. Hierunter verstehen die Ministerien unter anderem den Tag der offenen Tür, Informationsveranstaltungen zu bestimmten Fachthemen, d.h. die Einbindung der Hochschule in die Stadt bzw. Region.

<sup>91</sup> Vgl. JUGENDNETZ BADEN-WÜRTTEMBERG 2003.

In den Ministerien selbst wird Hochschulmarketing zu 60 Prozent innerhalb eines Referates erledigt, bei den restlichen 40 Prozent nehmen diese Aufgabe verschiedene Referate wahr. Nimmt man die Auswertungsmerkmale alte/neue Bundesländer sowie die Anzahl der staatlichen Hochschulen hinzu, so zeigt sich, dass bei 100 Prozent der alten Bundesländer mit mehr als zehn staatlichen Hochschulen dies innerhalb eines Referates und bei den neuen Bundesländern mit weniger als zehn staatlichen Hochschulen dies zu 66,7 Prozent in verschiedenen Referaten erledigt wird. Eine eigene Stelle gibt es für Hochschulmarketing in den Ministerien nicht.

### 3.2.2 Zusammenfassung und Bewertung

Hochschulmarketing bildet in der Ministerialverwaltung einen thematischen Schwerpunkt, dessen strategische Ausrichtung auch über die eigenen Landesgrenzen hinaus als wichtig erachtet wird. Allerdings ist dieser Schwerpunkt nur bei zwei Bundesländern konzeptionell verankert; hierbei ist zu erwähnen, dass bei beiden das Hochschulmarketing in die Vermarktung des gesamten Wissenschaftsstandortes eingebunden ist. Der Grundgedanke des kooperativen Verhältnisses zwischen Ministerien und Hochschulen spiegelt sich in der Erarbeitung der Konzepte wieder, da dies unter vollständiger Beteiligung der Hochschulen geschehen ist.

Hinsichtlich einer zentralen Vermarktung als Studienstandort ist dies in den Bereichen Broschüren, Internetauftritte und Messen vollständig gegeben. In den Bereichen Presseaktivitäten und Vermarktung des gesamten Wissenschaftsstandortes sind bisher nur vereinzelt Maßnahmen ergriffen worden. Somit sind also noch Potenziale in der Abstimmung im Pressebereich und in der gemeinsamen Vermarktung des Bundeslandes als Wissenschaftsstandort vorhanden.

Bezüglich der zielgruppenspezifischen Maßnahmen der Bundesländer ist festzustellen, dass jeweils die Hälfte der Ministerien bestimmte Aktivitäten durchführt. Somit ist die Förderung einzelner Zielgruppen weiter ausbaufähig und vielleicht führen die Ministerien auch mal landesweite Maßnahmen, speziell für die Gruppe der Erstsemester, durch. In den neuen Bundesländern ist eine stärkere Begabtenförderung wünschenswert.

Die Kooperation zwischen benachbarten Bundesländern ist gegeben, hingegen bei der Zusammenarbeit mit externen Partnern sind bisher nur wenige Ansätze vorhanden. Zu dem Stichwort Public Private Partnership sind auf Landesebene noch Entwicklungspotenziale vorhanden.

Das partnerschaftliche Verhältnis zwischen den Hochschulen und Ministerien spiegelt sich auch in dem Punkt der Erwartungen/ Anforderungen an die Hochschulen, bezogen auf den Bereich Hochschulmarketing wieder. In diesem Punkt besteht ein ausgewogenes Verhältnis zwischen den Erwartungen auf der einen Seite und der finanziellen Unterstützung durch die Ministerien auf der anderen Seite.

Bezüglich der institutionellen Verankerung steht die Anzahl der staatlichen Hochschulen eines Bundeslandes in einem direkten Zusammenhang mit der Aufgabenerledigung innerhalb eines oder mehrerer Referate. Je mehr staatliche Hochschulen ein Bundesland hat, desto überwiegender werden die Aufgaben innerhalb eines Referates erledigt. Wünschenswert wäre eine eigene Stelle für Hochschulmarketing des Bundeslandes zur Unterstützung und Koordination für die Hochschulen. Hierdurch würde der ernsthafte Wille zum Hochschulmarketing ausgedrückt werden.

### 3.3 Perspektive der Organisationen/ Institutionen

Bei der Betrachtung der Perspektive der Organisationen/ Institutionen im Umfeld der Hochschulen geht es um ergänzende Initiativen für beide vorherigen Perspektiven. Die jeweiligen Aktivitäten bzw. Initiativen sind nachfolgend aufgeführt und werden kurz erläutert.

#### 3.3.1 Aktionsprogramm ReformFachhochschulen

Ziel des vom STIFTERVERBAND FÜR DIE DEUTSCHE WISSENSCHAFT mit 1,5 Millionen Euro unterstützten Programmes ist die Förderung von innovativen Modellvorhaben an Fachhochschulen zur Umsetzung von Reformprojekten. Zu diesen Reformvorhaben zählen die Verbesserung der Betreuung der Studierenden und Absolventen(innen), Verbesserung des Marketings, eine höhere Drittmittelwerbung, stärkerer Kontakt mit kleinen und mittelständischen Unternehmen und eine leistungsorientierte Mittelverteilung.

Zweites Ziel des seit 2001 für drei Jahre laufenden Programmes ist die Förderung der Profilbildung und des Wettbewerbs der Fachhochschulen durch die Einführung von Best-Practise-Modellen. Aus 34 Fachhochschulen, die sich an der Ausschreibung beteiligt haben, hat eine Jury fünf Fachhochschulen<sup>92</sup> ausgewählt. Die Initiativen der ausgewählten Fachhochschulen sollen Modellcharakter für die gesamte Fachhochschullandschaft haben.<sup>93</sup>

---

<sup>92</sup> Fachhochschule für Wirtschaft und Technik Berlin, Fachhochschule Bremen, Fachhochschule Hamburg, Fachhochschule Offenburg, Fachhochschule Osnabrück.

<sup>93</sup> Vgl. STIFTERVERBAND FÜR DIE DEUTSCHE WISSENSCHAFT 2003a.

### 3.3.2 Aktionsprogramm ÜberGänge

Mit dem Aktionsprogramm „ÜberGänge“ fördert der STIFTERVERBAND FÜR DIE DEUTSCHE WISSENSCHAFT Angebote von Hochschulen für Schüler(innen) und Lehrer(innen), die in ein strategisches Gesamtkonzept eingebunden sind. Hiermit soll die Zusammenarbeit zwischen Schulen und Hochschulen unterstützt und die bestehenden Programme und Initiativen weiterentwickelt werden. Die Laufzeit dieses Programms, das mit insgesamt 500.000 Euro dotiert ist, begann 2002 und endet 2004. Aus 74 Hochschulen, die sich an der Ausschreibung beteiligt haben, hat eine Jury sechs Hochschulen<sup>94</sup> ausgewählt. Mit Tagungen und Workshops sollen die Modellinitiativen der ausgewählten Hochschulen vernetzt werden.<sup>95</sup>

### 3.3.3 Bezahlung der studentischen Hilfskräfte

Auf den ersten Blick scheint es ungewöhnlich, was die Bezahlung der studentischen Hilfskräfte mit Hochschulmarketing zu tun hat. Deutlich wird dies am Engagement der Gewerkschaften für die Studierenden. So wurde bundesweit eine studentische Tarifinitiative gestartet, die die Verbesserung der Beschäftigungssituation für studentische Hilfskräfte vorsieht. So erhalten Hilfskräfte an einzelnen Fachhochschulen in den neuen Bundesländern weniger als fünf Euro Stundenlohn, wo hingegen es in Berlin seit 1979 einen Tarifvertrag für Hilfskräfte an Hochschulen gibt, der einen einheitlichen Stundenlohn von 10,98 Euro vorsieht. Der Tarifvertrag, der unter anderem Arbeitsverträge mit einer festen Stundenzahl von 40 Monatsstunden, 31 Urlaubstagen und einer Beschäftigungszeit von vier Semestern vorsieht, wurde bis 2005 verlängert. Verhandlungsführer waren die Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (GEW) sowie die Gewerkschaft ver.di.

Die Beantwortung von arbeits- und sozialrechtlichen Fragen, Hilfe bei konkreten Problemen, sowie Rechtsschutz für Mitglieder bieten auch andere Gewerkschaften, so hat etwa die IG Metall ein Uni-Informationsbüro in Braunschweig eingerichtet und der Deutsche Gewerkschaftsbund (DGB) ist mit einer Beratungshotline im Internet. Die Gewerkschaften haben die Studierenden als neue Zielgruppe entdeckt und engagieren sich als deren Interessenvertretung gegenüber den Hochschulen und Wissenschaftsministerien.<sup>96</sup>

---

<sup>94</sup> Humboldt Universität Berlin, Universität Bielefeld, Universität Bremen, Fachhochschule Karlsruhe, Universität Mainz, Universität Oldenburg.

<sup>95</sup> Vgl. STIFTERVERBAND FÜR DIE DEUTSCHE WISSENSCHAFT 2003b.

<sup>96</sup> Vgl. HIMMELRATH 2003.

### 3.3.4 best practise-Hochschule

Bereits seit vier Jahren verleiht das CENTRUM FÜR HOCHSCHULENTWICKLUNG jährlich den Titel best practise-Hochschule. Um den Titel können sich alle Mitgliedshochschulen der Hochschulrektorenkonferenz bewerben. Ausgezeichnet werden je eine Universität und eine Fachhochschule<sup>97</sup>, die vorbildliche Reformkonzepte für ihre Organisation hervorgebracht haben und diese bereits teilweise realisiert haben. Dabei stehen nicht die Leistungen in den Bereichen Forschung und Lehre im Blickwinkel, sondern die Verbesserung der internen Arbeitsbedingungen.

Des Weiteren geht es nicht um unverbundene Einzelmaßnahmen, sondern um ein ganzheitliches Konzept. Die Kriterien des Wettbewerbs sind dem Buch „Die entfesselte Hochschule“<sup>98</sup> entnommen. Für das Hochschulmarketing ist hierbei von Interesse, dass die Preisträger dieses Wettbewerbes bundesweit Beachtung in der Hochschullandschaft und in den Medien finden. Auf Workshops an den jeweiligen Hochschulen werden die ausgezeichneten Ideen vorgestellt.<sup>99</sup>

### 3.3.5 CHE-Marketing-Club

Auf Initiative des CENTRUM FÜR HOCHSCHULENTWICKLUNG haben sich 11 Hochschulen<sup>100</sup> zu einem Marketing-Club zusammengeschlossen, die Hochschulmarketing als wesentliche Aufgabe der Hochschulleitung verstehen. Der Austausch von Erfahrungsberichten, Arbeitsgruppen und Diskussionsrunden zu wechselnden Schwerpunktthemen bilden den Arbeitsstil des Clubs. Somit können für die Mitgliedshochschulen individuelle Lösungskonzepte erarbeitet werden und ein Vergleich wird untereinander möglich.<sup>101</sup> Bisher wurde sich mit den Themen: Hochschule als Marke sowie mit Standortmarketing der Hochschulen beschäftigt.<sup>102</sup>

### 3.3.6 Broschüre Studien- & Berufswahl

Die Broschüre Studien- und Berufswahl, herausgegeben von der BUNDLÄNDER-KOMMISSION FÜR BILDUNGSPLANUNG UND FORSCHUNGSFÖRDERUNG (BLK) und der BUNDESANSTALT FÜR ARBEIT, erscheint bereits in der 33. Auflage und bildet mit ihren Informationen zum Studium und

---

<sup>97</sup> Bisherige Preisträger: 2000 Technische Universität München, Fachhochschule Bremen; 2001 Technische Universität Darmstadt, Fachhochschule für Technik und Wirtschaft Berlin; 2002 Universität Mainz, Fachhochschule München; 2003 Universität Mannheim, Hochschule Harz.

<sup>98</sup> Vgl. MÜLLER-BÖLING 2000.

<sup>99</sup> Vgl. CENTRUM FÜR HOCHSCHULENTWICKLUNG 2003a.

<sup>100</sup> Alice-Salomon-Fachhochschule Berlin, Universität Bielefeld, Fachhochschule Bochum, Ruhr-Universität Bochum, Hochschule Bremen, Fachhochschule Dortmund, Universität Erlangen-Nürnberg, Universität Kassel, Fachhochschule Neubrandenburg, Technische Universität München und Bauhaus-Universität Weimar.

<sup>101</sup> Vgl. CENTRUM FÜR HOCHSCHULENTWICKLUNG 2003b.

<sup>102</sup> Vgl. Gespräch LANGER 2003.

beruflichen Ausbildungsmöglichkeiten eine Orientierungs- und Entscheidungshilfe für Studieninteressierte. Die studiengangsbezogenen Angaben werden in Zusammenarbeit mit den Hochschulen und den Wissenschaftsministerien der Bundesländer erstellt. Neben der gedruckten Version stehen die Angaben auch als Online-Version im Internet unter [www.studienwahl.de](http://www.studienwahl.de) oder [www.berufswahl.de](http://www.berufswahl.de) zur Verfügung.<sup>103</sup>

### 3.3.7 Hi! Potentials

Am 22. Juni 2002 erfolgte der Zusammenschluss von 35 staatlichen und nichtstaatlichen Institutionen<sup>104</sup> zur Konzertierte Aktion Internationales Marketing für den Bildungs- und Forschungsstandort Deutschland, der unter dem Slogan „Hi! Potentials – International careers made in Germany“, als übergeordnetes Ziel hat, weltweit für den Bildungsstandort Deutschland zu werben, um somit die Attraktivität zu steigern, die internationale Zusammenarbeit zu stärken und ausländische Interessenten für einen Aufenthalt in Deutschland zu gewinnen.

Als politisches Gremium liegt die Geschäftsführung bei der Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung. Für die inhaltliche Zuarbeit und die operative Durchführung der Aktivitäten wurde beim Deutschen Akademischen Austauschdienst das Sekretariat eingerichtet.<sup>105</sup>

Neben einem Grundmuster für Werbekampagnen auf Bildungsmessen, u.a. in Mexiko, der Türkei und Indonesien wurde ein Internetportal [www.campus-germany.de](http://www.campus-germany.de) für ausländische Studierende errichtet. Hi! Potentials bildet die Dachmarke, unter der GATE Germany durchgeführt wird.<sup>106</sup>

### 3.3.8 GATE Germany

GATE (Guide to Academic Training and Education) Germany versteht sich als das Tor für internationale Studierende und Wissenschaftler(innen) nach Deutschland. Gegründet wurde das Konsortium für internationales Hochschulmarketing am 1. Januar 2001 durch den DEUTSCH AKADEMISCHEN AUSTAUSCHDIENST und die HOCHSCHUL-

---

<sup>103</sup> Vgl. BUND-LÄNDER-KOMMISSION FÜR BILDUNGSPLANUNG UND FORSCHUNGSFÖRDERUNG; BUNDESANSTALT FÜR ARBEIT 2003.

<sup>104</sup> Alexander von Humboldt Stiftung, Bundesministerium für Bildung und Forschung, Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände, Carl Duisburg Gesellschaft, Deutscher Akademischer Austauschdienst, Deutsche Forschungsgemeinschaft, Deutscher Gewerkschaftsbund, Deutscher Industrie- und Handelskammertag, Deutscher Städtetag, Deutsches Studentenwerk, Deutsche Welle, Fraunhofer-Gesellschaft zur Förderung der angewandten Forschung, Goethe-Institut Inter Nationes, Hermann von Helmholtz-Gemeinschaft Deutscher Forschungszentren, Hochschulrektorenkonferenz, Konzertierte Aktion Weiterbildung, Max Planck-Gesellschaft zur Förderung der Wissenschaften, Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft, Wissenschaftsgemeinschaft Gottfried Wilhelm Leibniz und die Fachressorts für Bildung und Wissenschaft des Bundes und der Länder.

<sup>105</sup> Vgl. Hi! POTENTIALS 2003.

<sup>106</sup> Vgl. BUNDESMINISTERIUM FÜR BILDUNG UND FORSCHUNG; KULTUSMINISTERKONFERENZ 2001.

REKTORENKONFERENZ, der mittlerweile mehr als 100 Hochschulen und Forschungseinrichtungen angehören.<sup>107</sup> Das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) hat GATE Germany durch eine Anschubfinanzierung in Höhe von 35 Millionen Mark, die aus dem Verkaufserlös der UMTS-Lizenzen stammen, unterstützt.<sup>108</sup>

Die Geschäftsstelle des Hochschulkonsortiums ist Bestandteil der Arbeitsstelle Internationales Marketing für Bildung und Forschung des Deutschen Akademischen Austauschdienstes. Ziel ist es, die Vermarktung des Studien- und Forschungsstandort Deutschland durch die Bereitstellung und Entwicklung von Dienstleistungen zu unterstützen. GATE Germany führt gegen eine geringe Kostenbeteiligung für die Mitglieder, im In- und Ausland Messen/ Infotouren, Konferenzen/ Schulungen und Beratungen durch.<sup>109</sup>

### 3.3.9 Hochschulkompass

Der Hochschulkompass der HOCHSCHULREKTORENKONFERENZ bietet Informationen über alle staatlich anerkannten Hochschulen, deren Studienangebote und internationale Kooperationen. Mit Hilfe verschiedener Suchkriterien kann zwischen den verschiedenen Hochschultypen, Abschlüssen, grundständigen bzw. weiterführenden Studienmöglichkeiten und Hochschulorten unterschieden werden. Alle Angaben beruhen auf autorisierten Angaben der Hochschulen. Somit stellt der Hochschulkompass unter anderem eine Orientierungs- und Entscheidungshilfe für Studieninteressierte dar.<sup>110</sup>

### 3.3.10 Hochschul- und Wissenschaftsprogramm

Das Hochschul- und Wissenschaftsprogramm der BUND-LÄNDER-KOMMISSION FÜR BILDUNGSPLANUNG UND FORSCHUNGSFÖRDERUNG wurde am 7. Juli 2003 um weitere drei Jahre verlängert. Die mit diesem Programm angestrebten strukturellen Veränderungen, sollen der Stärkung der Leistungsfähigkeit des deutschen Hochschulsystems, der internationalen Attraktivität und der Wettbewerbsfähigkeit des Studienstandortes Deutschland dienen.<sup>111</sup>

---

<sup>107</sup> Vgl. GATE GERMANY 2003.

<sup>108</sup> Vgl. ERCHE 2001.

<sup>109</sup> Vgl. BUNDESMINISTERIUM FÜR BILDUNG UND FORSCHUNG; KULTUSMINISTERKONFERENZ 2001.

<sup>110</sup> Vgl. HOCHSCHULKOMPASS 2003a.

<sup>111</sup> Vgl. BUND-LÄNDER-KOMMISSION FÜR BILDUNGSPLANUNG UND FORSCHUNGSFÖRDERUNG 2003b.

Folgende sechs Fachprogramme werden durch das HWP gefördert:

- Chancengleichheit für Frauen in Forschung und Lehre,
- Weiterentwicklung der Fachhochschulen,
- Förderung innovativer Forschungsstrukturen in den neuen Ländern und in Berlin,
- Förderung struktureller Innovationen im Hochschulbereich,
- Entwicklung neuer Medien für die Anwendung in der Lehre an Hochschulen,
- Entwicklung von Graduiertenstudiengängen.

Die Mittel für die ersten vier Programme werden je zur Hälfte vom Bund und von den Ländern aufgebracht, die weiteren vom Bund. Die Vergabe der Mittel erfolgt durch die Wissenschaftsministerien der Länder. Eine Förderung von Hochschulmarketing könnte aus dem vierten Programm, Förderung struktureller Innovationen im Hochschulbereich, in dem ein Unterpunkt die Nutzung von Hochschulmarketing zur Entwicklung der Strategiefähigkeit der Hochschulen ist, erfolgen.<sup>112</sup>

### 3.3.11 Projekt Q

Das seit Januar 1998 bei der HOCHSCHULREKTORENKONFERENZ bestehende Projekt Qualitätssicherung, kurz Projekt Q, hatte es sich bis Ende 2000 in einem ersten Projektschritt zur Aufgabe gemacht, den länderübergreifenden Erfahrungsaustausch über Aktivitäten zur Verbesserung der Qualität und Lehre zu fördern. Hierzu wurde das Projekt aus Sondermitteln der Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung finanziert. Den thematischen Schwerpunkt bildeten Verfahren zur Evaluation und Akkreditierung sowie deren Verhältnis zueinander.

Die zweite Projektphase widmet sich der Qualitätssicherung im Hochschulbereich. Hierbei geht es um eine Zusammenführung von Qualitätssicherung mit folgenden weiteren Themenfeldern: Bologna Prozess, Forschung und Weiterbildung. Neben den Genannten gehört hierzu auch Hochschulmarketing. Die Mittel für den zweiten Projektschritt, werden durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung bis Ende 2003 bereitgestellt.<sup>113</sup>

Die bereits in der Einführung erwähnte, von GATE Germany und dem Projekt Qualitätssicherung gemeinsam durchgeführte Tagung zum Thema: Hochschulmarketing im Aufbruch – Qualität und Wettbewerb, sei an dieser Stelle nochmals genannt.<sup>114</sup>

---

<sup>112</sup> Vgl. BUNDESMINISTERIUM FÜR BILDUNG UND FORSCHUNG 2003.

<sup>113</sup> Vgl. HOCHSCHULREKTORENKONFERENZ 2003b.

<sup>114</sup> Vgl. DEUTSCHER AKADEMISCHER AUSTAUSCHDIENST; HOCHSCHULREKTORENKONFERENZ 2002.

### 3.4 Perspektive der Verbundprojekte

In der nachfolgenden Abbildung sind alle thematisierten Verbundprojekte der vorliegenden Arbeit perspektivisch geordnet. Dies verdeutlicht, dass in allen Perspektiven gemeinsame Aktivitäten durchgeführt werden. Die Initiativen, die mehr als einer Perspektive zuzuordnen sind, sind kursiv gedruckt.

Tabelle 5: Übersicht der Verbundprojekte

<b>Perspektive</b>	<b>national</b>	<b>international</b>
<b>Bund</b>	<i>Hochschul- und Wissenschaftsprogramm (S. 46)</i>	Bologna-Prozess (S. 2); <i>GATE Germany (S. 45);</i> GATS (S. 2); <i>Hi! Potentials (S. 45)</i>
<b>Bundesländer</b>	Berlin und Brandenburg (Abb. 14, Nr. 2); Hessen und Rheinland-Pfalz (Abb. 14, Nr. 4); <i>Hochschul- und Wissenschaftsprogramm (S. 46);</i> Mecklenburg-Vorpommern und Schleswig-Holstein (Abb. 14, Nr. 1); Rheinland-Pfalz und Saarland (Abb. 14, Nr. 5); Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen (Abb. 14, Nr. 3)	<i>GATE Germany (S. 45);</i> Vier Motoren (S. 40)
<b>Hochschulen</b>	Arbeitsgemeinschaft der Ordenshochschulen (S. 34); Benchmarking G21 (S. 34); Competo (S. 35); ENWISS (S. 35); Nordverbund (S. 36)	Campus Thüringen (S. 35); <i>GATE Germany (S. 45);</i> IDEA Leguae (S. 36); insgesamt 15443 Kooperationen ausländischer und deutscher Hochschulen <sup>115</sup>
<b>Organisationen/ Institutionen</b>	CHE-Marketing-Club (S. 44); Broschüre Studien- und Berufswahl (S. 44); <i>Hochschul- und Wissenschaftsprogramm (S. 46);</i> Projekt Q (S. 47)	<i>GATE Germany (S. 45);</i> <i>Hi! Potentials (S. 45)</i>
<b>weitere Verbundprojekte</b>	AfM Arbeitsgemeinschaft für Marketing (S. 49); Bundesdekanekonferenz Wirtschaftswiss. (S. 49); uni-partners (S. 50)	

Quelle: Eigener Entwurf 2003

<sup>115</sup> Vgl. HOCHSCHULKOMPASS 2003b.

Soweit bisher noch nicht ausführlicher erläutert, soll insbesondere die der Perspektive weitere Verbundprojekte zugeordneten Initiativen im Folgenden kurz näher erklärt werden.

### 3.4.1 AfM - Arbeitsgemeinschaft für Marketing

Die im Mai 1973 gegründete Arbeitsgemeinschaft für Marketing ist eine Vereinigung der Marketingprofessor(inn)en an deutschen Fachhochschulen. Zum wissenschaftlichen Austausch und gegenseitigem Kennenlernen findet jährlich eine Jahrestagung statt. Zur weiteren Vernetzung der Forschung wurden seit Mitte der 90-er Jahre fünf Arbeitskreise gebildet, die im Rhythmus alle ein bis zwei Jahre tagen. Neben den Arbeitskreisen Business-to-Business, E-Business, Food Marketing und Marktforschung gehört seit Januar 2000 hierzu auch ein Arbeitskreis Hochschulmarketing.<sup>116</sup> Ziel des Arbeitskreises soll es sein, Beiträge zur Forschung und Praxis des Marketings von Fachhochschulen anzuregen und umzusetzen.<sup>117</sup>

### 3.4.2 Bundesdekanekonferenz Wirtschaftswissenschaften

Die Bundesdekanekonferenz Wirtschaftswissenschaften ist der Zusammenschluss aller Dekan(inn)e(n) der wirtschaftswissenschaftlichen Fachbereiche an Fachhochschulen in Deutschland. Die Zusammenarbeit beruht auf keiner festen Organisationsform, sondern ist vielmehr durch zwei Elemente geprägt: Die zweimal jährlich stattfindenden Tagungen beschäftigen sich mit aktuellen hochschulpolitischen Themen und Fragestellungen.

Daneben wurden zur dauerhaften inhaltlichen Arbeit sechs Arbeitskreise eingerichtet:

- Studiengänge und -abschlüsse;
- Finanzierung von Fachhochschulen;
- Curriculumentwicklung, Schlüsselqualifikation, Innovative Studieninhalte allgemeinwissenschaftlicher Studienfächer;
- Hochschulmanagement;
- Qualität der Lehre;
- Virtuelle Lehre.

Im Arbeitskreis Hochschulmanagement findet eine jährliche Arbeitstagung zu Hochschulmarketing, Sponsoring und Finanzierung statt.<sup>118</sup>

---

<sup>116</sup> Vgl. ARBEITSGEMEINSCHAFT FÜR MARKETING 2003.

<sup>117</sup> Vgl. KAMENZ 2000.

<sup>118</sup> Vgl. BUNDESDEKANEKONFERENZ WIRTSCHAFTSWISSENSCHAFTEN 2003.

### 3.4.3 uni-partners.de

Das 1999 vom Betreiberunternehmen JOB CONTACT AG gegründete Netzwerk Uni-Partners versteht sich als Schnittstelle zwischen Hochschulen, Unternehmen und Verbänden. Unter anderem ist es Ziel des Netzwerkes, das Hochschulmarketing durch Networking zu fördern. Hierzu werden Partnertreffen initiiert, auf denen die jeweiligen Verantwortlichen für Marketing der Unternehmen und leitende Verantwortliche aus den Hochschulen zusammengeführt werden.<sup>119</sup>

---

<sup>119</sup> Vgl. UNI-PARTNERS 2003.

## 4 Zusammenfassung und Schlussfolgerungen

Die theoretischen Grundlagen sind gelegt, allein es mangelt an der Umsetzung. So lässt sich die derzeitige Ausprägung des Hochschulmarketing in Deutschland am besten zusammenfassend beschreiben.

Nachfolgend soll dem Prinzip der vorliegenden Arbeit folgend näher auf die einzelnen Perspektiven eingegangen werden.

Für die **Perspektive der Hochschulen** lässt sich konstatieren, dass zwar alle Hochschulen Hochschulmarketing als wichtig empfinden, aber fraglich bleibt, wie ausgeprägt das Marketingverständnis ist. Am praktischen Beispiel der Evaluation der Lehre bleibt fraglich, ob die meisten Hochschulen dies der Produktpolitik des Marketing Mix zuordnen würden. Als konkrete Handlungsempfehlung für die Hochschulen ist hier, sich zu verdeutlichen, was zum Hochschulmarketing gehört und gleichzeitig zu erfassen, was bereits durchgeführt wird.

Die vielen unverbundenen Einzelmaßnahmen, die dem operativen Marketing zuzuordnen sind und die nicht erkennbare Strategie, verdeutlichen ebenfalls das mangelnde Marketingverständnis an den Hochschulen. Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass die Hochschulen im operativen Marketing ganz gut aufgestellt sind, aber im strategischen Marketing große Defizite herrschen.

Innerhalb der Hochschulen sind die wirtschaftswissenschaftlichen Fakultäten/ Fachbereiche aufgrund des dort vorhandenen Fachwissens Vorreiter im Hochschulmarketing. Hierbei ist es wünschenswert, wenn diese Fakultäten/ Fachbereichen Impulsgeber für ihre Hochschule wären.

Für das Hochschulmarketing sind grundlegend zwei Elemente bedeutend. Dies ist zum einen das klare Bekenntnis der Hochschulleitung zum Hochschulmarketing als dauerhafte Aufgabe der gesamten Hochschule und zum anderen die daraus resultierende dauerhafte institutionelle Verankerung auf der Arbeitsebene der Hochschulen.

Hinsichtlich der Arbeitsebene kann es allerdings nicht bedeuten, dass dies als zusätzliche Aufgabe der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit zufällt, da zum einen die zusätzliche Arbeitsbelastung dort nicht getragen werden kann und gleichzeitig davon auszugehen ist, dass dort nicht die nötige fachliche Kompetenz vorhanden ist.

Hinsichtlich der Befragungsergebnisse der Perspektive der Hochschulen scheinen sich die Hochschulen zu idealtypisch dargestellt zu haben. In der vom Autor durchgeführten Befragung gaben 40,3 Prozent der Hochschulen an, ein Marketingkonzept zu besitzen. Werden hierbei die Vergleichswerte z.B. von THIEME hinzugezogen, der konstatiert, dass 50 Prozent der Hochschulen Presse- und Öffentlichkeitsarbeit betreiben, 20 Prozent Marketing auf operativen Niveau durchführen und nur bei 10 Prozent der Hochschulen Marketing Bestandteil einer strategischen Konzeption ist, so wirft sich die Frage nach der Qualität der Konzepte auf.<sup>120</sup> Hierzu kann allerdings keine Aussage getroffen werden, da eine vom Autor angestrebte Analyse der Marketingkonzepte, mangels Bereitschaft der Hochschulen, diese zur Verfügung zu stellen, nicht durchgeführt werden konnte.

Bei der **Perspektive der Bundesländer** ist der politische Wille zum Hochschulmarketing vorhanden, nur beschränken sich die meisten Aktivitäten bisher auf unverbundene Einzelmaßnahmen, die durch die Schaffung einer Stelle für Hochschulmarketing konzeptionell miteinander verbunden werden könnten. Hierbei sollte diese Stelle der Koordination zwischen den Hochschulen sowie zu deren Unterstützung dienen.

Positiv ist die Kooperation mit den Nachbarbundesländern zu bewerten, gleichwohl hier noch Entwicklungspotenzial vorhanden ist. Als konkrete Handlungsempfehlung ist für die neuen Bundesländern, nachdem die Aufbauphase der Hochschulen abgeschlossen ist, die Einrichtung einer landesweiten Begabtenförderung zu nennen. Ebenso haben alle Bundesländer noch Potenziale in der Kooperation mit privaten Partnern.

Hinsichtlich der **Perspektive der Organisationen/ Institutionen** im Umfeld der Hochschulen lässt sich feststellen, dass bezogen auf Hochschulmarketing allerhand Modellvorhaben angeregt werden. Es bleibt zu hoffen, dass die Initiatoren hierfür weiter finanzielle Mittel zur Verfügung stellen und die Ergebnisse der Modellvorhaben auch an anderen Hochschulen umgesetzt werden.

Die ausführlichen Darstellungen zu der **Perspektive der Verbundprojekte** zeigen, wie umfassend Hochschulmarketing ist. Um sich in der in der Einleitung aufgezeigten Wettbewerbssituation behaupten zu können, ist eine strategische Kooperation mit anderen unumgänglich und muss daher auf allen Ebenen weiter vorangetrieben werden.

---

<sup>120</sup> Vgl. Thieme 2003.

Die Perspektive **Internationales Hochschulmarketing** ist mit GATE Germany und Hi! Potentials am weitesten entwickelt. Dies ist nicht zuletzt der massiven finanziellen Unterstützung durch den Bund zu verdanken. Den hohen Stellenwert, den der Bund dem Internationalen Hochschulmarketing beimisst, schlägt sich auch darin nieder, dass es einen Bundesbeauftragten für Hochschulmarketing gibt.

Derzeit werden Untersuchungen durchgeführt, warum z.B. gerade an der Hochschule X 100 Inder und an der Hochschule Y 100 Chinesen studieren, d.h. woher diese Häufungen der Herkunftsländer stammen.<sup>121</sup> Des Weiteren wird untersucht, warum man trotz des hohen Aufwandes bisher nicht die „besten Köpfe“ erreicht. Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass die Auswirkungen der Aktivitäten der letzten Jahre im internationalen Bereich kritisch untersucht werden. Die Ergebnisse bzw. Erfahrungen aus dem internationalen Bereich lassen sich dann verallgemeinert auf die Perspektive des nationalen Hochschulmarketing übertragen. Nach Ansicht des Autors wird dies vor allem in der genaueren Bestimmung der Zielgruppen bzw. der Informationen zu den Zielgruppen liegen.

Die Aktivitäten an den Hochschulen selbst sind eher darauf ausgerichtet aufgrund des Austauschprinzips, für ihre eigenen Studierenden ausreichend Auslandsplätze zur Verfügung zu stellen. Daneben gibt es bisher 29 Ableger deutscher Hochschulen im Ausland. Größtes Projekt ist die in Kooperation mit den Universitäten Stuttgart und Ulm Anfang Oktober 2003 im Ausland eröffnete erste deutsche Universität in Kairo.<sup>122</sup>

Die **praktische Relevanz** der vorliegenden Arbeit lässt sich für den Kooperationspartner, das Institut für Hochschulforschung in Wittenberg, ableiten. Die Landesregierung von Sachsen-Anhalt plant, ebenfalls in Wittenberg, die Einrichtung eines Wissenschaftszentrums, das für die Hochschulen des Bundeslandes Servicefunktionen übernehmen soll.

Die überregionale Vermarktung des Studienstandortes Sachsen-Anhalt soll unter anderem eine der ersten Aufgaben des Wissenschaftszentrums sein.<sup>123</sup>

Die Ergebnisse der vorliegenden Arbeit können als Grundlage hinzugezogen werden, da das Institut für Hochschulforschung in das als Dachorganisation konzipierte Wissenschaftszentrum integriert werden soll.

---

<sup>121</sup> Vgl. Gespräch EDERLEH 2003.

<sup>122</sup> Vgl. SVENSSON 2003.

<sup>123</sup> Vgl. u.a. ALBERSMANN 2003.

## Literaturverzeichnis

ALBERSMANN, Ute: Zukunftsservice für das Land. Neue Einrichtung in Wittenberg soll auch für Hochschulen werben. In: Mitteldeutsche Zeitung Nr. 148, Magdeburg 2003, S. 2.

BECKER, Peter: Marketing für Hochschulen – Probleme und Perspektiven. Zur Relevanz des Marketing-Ansatzes als Leitbild für das Management der Gruppenuniversität. Diplomarbeit. Kassel 1989.

BUNDESMINISTERIUM FÜR BILDUNG UND FORSCHUNG;  
KULTUSMINISTERKONFERENZ (Hrsg.): Stärkung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit des Studienstandortes Deutschland. 3. Folgebericht an die Regierungschefs von Bund und Ländern. o.O. 2001. S. 27-29.

BUND-LÄNDER-KOMMISSION FÜR BILDUNGSPLANUNG UND  
FORSCHUNGSFÖRDERUNG; BUNDEANSTALT FÜR ARBEIT (Hrsg.):  
Studien- & Berufswahl. 33. überarbeitete Auflage. Nürnberg 2003.

DEUTSCHER AKADEMISCHER AUSTAUSCHDIENST (Hrsg.):  
Internationales Hochschulmarketing. Tagungsdokumentation. Bonn 1999.

DEUTSCHER AKADEMISCHER AUSTAUSCHDIENST; HOCHSCHUL-  
REKTORENKONFERENZ (Hrsg.): Hochschulmarketing im Aufbruch –  
Qualität und Wettbewerb. Tagungsbericht. Bonn 2002.

DEUTSCHE UNIVERSITÄTSZEITUNG: Hochschul-Marketing in Deutschland.  
Stellenwert – Strukturen – Ressourcen. Beilage DUZ spezial Heft 12, Berlin  
2003.

ERCHE, Bettina: Forschung? Evaluation?. Die Hochschulen dürfen sich jetzt  
warm anziehen. In: Frankfurter Allgemeine Zeitung Nr. 274, Frankfurt am Main  
2001, S. 41.

ESCHER, Henning: Öffentlichkeitsarbeit. In: HANFT, Anke (Hrsg.):  
Grundbegriffe des Hochschulmanagements. Neuwied 2001, S. 314-319.

FRANCK, Egon: Wettbewerb im Hochschulwesen - Was heißt das?. In:  
Forschung & Lehre Heft 4, Bonn 2002, S. 174-177.

FINETTI, Marco: Größe zeigen. Voneinander lernen, für sich werben: 15 große deutsche Universitäten schließen sich zu einem Club zusammen. In: Süddeutsche Zeitung Nr. 219, München 2003, S. 38.

GRUNDGESETZ FÜR DIE BUNDESREPUBLIK DEUTSCHLAND i.d.F. der Bekanntmachung vom 23. Mai 1949 (BGBl. S.1), zuletzt geändert durch Gesetz vom 26. November 2001 (BGBl. I S. 3219).

HEILAND, Thomas: Marketing und Wettbewerb im deutschen Hochschulsystem. Eine empirische und implikationenorientierte Analyse. Dissertation. Wiesbaden 2001.

HELLSTERN, Gerd-Michael und Claudia FREITAG (Hrsg.): Abschied von der Öffentlichkeitsarbeit. In: Von der Öffentlichkeitsarbeit zum Hochschulmarketing?. Tagungsdokumentation. Kassel 1997.

HIMMELRATH, Armin: Die Attraktion der Ausbeutbaren. In: Süddeutsche Zeitung Nr. 189, München 2003, S. 18.

HOCHSCHULRAHMENGESETZ i.d.F. der Bekanntmachung vom 19. Januar 1999 (BGBl. I S. 18), zuletzt geändert durch Artikel 1 des Gesetzes vom 8. August 2002 (BGBl. I S. 3138).

KAMENZ, Uwe (Hrsg.): Vorwort zur Tagungsdokumentation. Positionierung der einzelnen Fachhochschule im Wettbewerb. In: Arbeitspapiere zum Hochschulmarketing, Bd. 1. Dortmund 2000.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary; SAUNDERS, John und Veronica WONG: Grundlagen des Marketing. 3. überarbeitete Auflage. München 2003.

MEFFERT, Heribert: Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. 9. überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden 2000.

MEFFERT, Heribert und Manfred BRUHN: Dienstleistungsmarketing. Grundlagen – Konzepte – Methoden. 4. vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden 2003.

MÜLLER-BÖLING, Detlef: Die entfesselte Hochschule. Gütersloh 2000.

OLFERT, Klaus und Hans-Joachim RAHN: Lexikon der Betriebswirtschaftslehre. 2. Auflage. Ludwigshafen 1997.

o.V.: Wulff schließt Fachhochschulen. In: Frankfurter Allgemeine Zeitung Nr. 246, Frankfurt 2003, S. 4.

ROLAND, Folker: Dimensionen des Qualitätsmanagements an Hochschulen. In: CORDES, Jens; ROLAND, Folker und Georg WESTERMANN (Hrsg.): Hochschulmanagement. Betriebswirtschaftliche Aspekte der Hochschulsteuerung. Wiesbaden 2001, Abb. 1, S. 111.

SCHOBBER, Kai-Stefan: Strategisches Fakultätsmarketing. Problematik, Konzeptualisierung und Implementierung am Beispiel der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät Nürnberg. Dissertation. Nürnberg 2001.

SPORN, Barbara: Universitätskultur: Ausgangspunkt für eine strategische Marketingplanung an Universitäten. Heidelberg, 1992.

STIFTERVERBAND FÜR DIE DEUTSCHE WISSENSCHAFT (Hrsg.): Qualität durch Wettbewerb und Autonomie. Landeshochschulgesetze im Vergleich. Essen 2002.

SVENSSON, Birgit: Humboldt in Kairo. In: DIE ZEIT Nr. 41, Hamburg 2003, S. 42.

TOPF, Cornelia: Öffentlichkeitsarbeit im Rahmen des Hochschulmarketings. Interne und externe Informations- und Kommunikationsbeziehungen der Hochschulen. Dissertation. Frankfurt am Main 1986.

TROGELE, Ulrich: Strategisches Marketing für deutsche Universitäten. Die Anwendung von Marketing-Konzepten amerikanischer Hochschulen in deutschen Universitäten. Dissertation. 2. durchgesehene Auflage. Frankfurt am Main 1997.

TUTT, Lars: Marketing-Kommunikation für Hochschulen. In: Diskussionsbeiträge des Fachbereiches Wirtschaftswissenschaft der Gerhard-Mercator-Universität-Gesamthochschule Duisburg Nr. 244. Duisburg 1997.

TUTT, Lars: Marketing Management. In: HANFT, Anke (Hrsg.): Grundbegriffe des Hochschulmanagements. Neuwied 2001, S. 275-280.

WANGEN-GOSS, Margret: Marketing für Universitäten. Möglichkeiten und Grenzen der Übertragbarkeit des Marketing-Gedankens auf den universitären Bereich. Spardorf 1983.

## Quellenverzeichnis

ARBEITSGEMEINSCHAFT DER ORDENSHOCHSCHULEN: Portal. URL: <http://ordenshochschulen.de>, Zugriffsdatum: 19.11.2003.

ARBEITSGEMEINSCHAFT FÜR MARKETING. URL: <http://www.afm-net.de>, Zugriffsdatum: 26.08.2003.

BUNDESDEKANEKONFERENZ WIRTSCHAFTSWISSENSCHAFTEN: Wir über uns. URL: [http://www.uni-partners.de/content-ot.jsp?region=jobcontact\\_deep\\_web&kontext=Kontext\\_922&auswahl=1025](http://www.uni-partners.de/content-ot.jsp?region=jobcontact_deep_web&kontext=Kontext_922&auswahl=1025), Zugriffsdatum: 17.11.2003.

BUNDESMINISTERIUM FÜR BILDUNG UND FORSCHUNG: Hochschulsonderprogramm III und Nachfolgemaßnahmen. URL: [http://www.bmbf.de/592\\_839.html](http://www.bmbf.de/592_839.html), Zugriffsdatum: 29.04.2003.

BUND-LÄNDER-KOMMISSION FÜR BILDUNGSPLANUNG UND FORSCHUNGSFÖRDERUNG: GATS: Chancen und Risiken einer weiteren Liberalisierung des Welthandels mit Bildungsdienstleistungen. URL: <http://www.blk-bonn.de/gats.htm>, Zugriffsdatum: 11.10.2003a.

BUND-LÄNDER-KOMMISSION FÜR BILDUNGSPLANUNG UND FORSCHUNGSFÖRDERUNG: Hochschul- und Wissenschaftsprogramm (HWP) bis 2006 verlängert. In: Informationsdienst Wissenschaft. URL: [http://idw-online.de/public/pmind-66343/zeige\\_pm.html](http://idw-online.de/public/pmind-66343/zeige_pm.html), Zugriffsdatum: 12.08.2003b.

BUTTLAR, Horst von: Minister machen mobil: Der grenzenlose Student. In: Spiegel-Online. URL: <http://www.spiegel.de/unispiegel/studium/0,1518266472,00.html>, Zugriffsdatum: 20.09.2003.

CENTRUM FÜR HOCHSCHULENTWICKLUNG: Ausschreibung 2004. URL: <http://www.che.de/bestpractise>, Zugriffsdatum: 10.11.2003a.

CENTRUM FÜR HOCHSCHULENTWICKLUNG: CHE-Marketing-Club. URL: [http://www.che.de/projekte.php?PK\\_Projekt=134&strAction=show](http://www.che.de/projekte.php?PK_Projekt=134&strAction=show), Zugriffsdatum: 10.11.2003b.

CENTRUM FÜR HOCHSCHULENTWICKLUNG: Das Hochschulranking. URL: <http://www.dashochschulranking.de>, Zugriffsdatum: 25.11.2003c.

COMPETO: Home. URL: <http://www.competo.de/inhalt.htm>, Zugriffsdatum: 19.11.2003.

DEUTSCHE FORSCHUNGSGEMEINSCHAFT. Förderranking zur Drittmittelinwerbung. URL: <http://www.dfg.de/ranking/Drittmittelinwerbung>, Zugriffsdatum: 25.11.2003.

DEUTSCHLANDKARTE (Abbildung Nr. 14).  
URL: <http://www.ceresit.de/ceresit/bezug/>, Zugriffsdatum: 24.09.2003.

ENWISS: ENWISS home. URL: <http://www.enwiss.de>, Zugriffsdatum: 16.11.2003.

FACHHOCHSCHULE ERFURT: Hochschulmarketing. In: Informationsdienst Wissenschaft. URL: [http://idw-online.de/public/zeige\\_pm.html?pmid=56297](http://idw-online.de/public/zeige_pm.html?pmid=56297), Zugriffsdatum: 25.03.2003.

GATE GERMANY: Ein Konsortium für internationales Hochschulmarketing. URL: [http://www.gate-germany.de/uebergate/idee\\_2.jsp](http://www.gate-germany.de/uebergate/idee_2.jsp), Zugriffsdatum: 09.11.2003.

HEINEMANN, Karlheinz: Werbung für ein mittelmäßiges Produkt. In: sueddeutsche.de. URL: <http://www.sueddeutsche.de/jobkarriere/berufstudium/artikel/767/20747/print.html>, Zugriffsdatum: 07.11.2003.

Hi! POTENTIALS: Mitgliederliste der KA. URL: [http://www.hi-potentials.de/content/de/mitglieder\\_liste](http://www.hi-potentials.de/content/de/mitglieder_liste), Zugriffsdatum: 09.11.2003.

HOCHSCHULKOMPASS. URL: <http://www.hochschulkompas.de>, Zugriffsdatum: 14.03.2003a.

HOCHSCHULKOMPASS: Kooperationsliste. URL: <http://www.hochschulkompas.de/4dcgi/F6,2.1,4.3,5.-15,11.1,12.1,3.0,22.0,21.0,23.0>, Zugriffsdatum: 19.11.2003b.

HOCHSCHULREKTORENKONFERENZ: GATS - Hochschulbildung als Ware?. URL: <http://www.hrk.de/2412.htm>, Zugriffsdatum: 11.10.2003a.

HOCHSCHULREKTORENKONFERENZ: Projekt Qualitätssicherung. URL: <http://www.hrk.de/156.htm>, Zugriffsdatum: 20.11.2003b.

KOMPETENZZENTRUM FRAUEN IN WISSENSCHAFT UND FORSCHUNG.  
Ranking zu Gleichstellungsgesichtspunkten. URL: <http://www.cews.uni-bonn.de/cewspublik5.pdf>, Zugriffsdatum: 25.11.2003.

INFORMATIONSDIENST WISSENSCHAFT: Information über den IDW. URL: <http://www.idw-online.de/public/info.html>, Zugriffsdatum: 16.06.2003.

JUGENDNETZ BADEN-WÜRTTEMBERG: Vier Motoren. URL: [http://international.jugendnetz.de/internat/partner-reg/vier\\_motoren/4motoren.html](http://international.jugendnetz.de/internat/partner-reg/vier_motoren/4motoren.html), Zugriffsdatum: 23.10.2003.

o.V.: Studentenproteste: Stoiber du Bildungsräuber. In: Spiegel Online. URL: <http://www.spiegel.de/unispiegel/geld/0,1518,275170,00.html>, Zugriffsdatum: 22.11.2003.

RUHR-UNIVERSITÄT BOCHUM (Hrsg.): Benchmarking G 21: Qualitätsinitiative großer Universitäten. In: Informationsdienst Wissenschaft. URL: [http://idw-online.de/public/zeige\\_pm.html?pmid=66758](http://idw-online.de/public/zeige_pm.html?pmid=66758), Zugriffsdatum: 16.07.2003.

RHEINISCH-WESTFÄLISCHE TECHNISCHE HOCHSCHULE AACHEN: IDEA League. URL: [http://www.rwth-aachen.de/zentral/dez6\\_idea\\_idea.htm](http://www.rwth-aachen.de/zentral/dez6_idea_idea.htm), Zugriffsdatum: 16.11.2003.

STAATSKANZLEI DES LANDES SACHSEN-ANHALT: Hochschulstrukturplanung: Kabinettsentwurf zur Anhörung in den Hochschulen frei. Pressemitteilung Nr. 352/03. URL: [http://www.asp.sachsen-anhalt.de/presseapp/data/stk/2003/352\\_2003.htm](http://www.asp.sachsen-anhalt.de/presseapp/data/stk/2003/352_2003.htm), Zugriffsdatum: 06.11.2003.

STIFTERVERBAND FÜR DIE DEUTSCHE WISSENSCHAFT: Aktionsprogramm „ReformFachhochschulen“. URL: <http://www.stifterverband.de/site/php/foerderung/.php?SID=&seite=Programm&programmnr=19&detailansprechnr=396>, Zugriffsdatum: 09.11.2003a.

STIFTERVERBAND FÜR DIE DEUTSCHE WISSENSCHAFT: Aktionsprogramm „ÜberGänge“. URL: <http://www.stifterverband.de/site/php/foerderung/.php?SID=&seite=Programm&programmnr=15&detailansprechnr=396>, Zugriffsdatum: 09.11.2003b.

TECHNISCHE UNIVERSITÄT ILMENAU: Campus Thüringen in Bangkok: Gelungene Präsentation Wissenschaft - Wirtschaft. In: Informationsdienst Wissenschaft. URL: [http://idw-online.de/public/pmid-56309/zeige\\_pm.html](http://idw-online.de/public/pmid-56309/zeige_pm.html), Zugriffsdatum: 16.11.2003.

THIEME, Lutz: Marketing an Hochschulen. Workshop in Mainz 29.01.2003. URL: [http://www.iuw-online.de/Marketing\\_Thieme.pdf](http://www.iuw-online.de/Marketing_Thieme.pdf), Zugriffsdatum: 14.10.2003

UNI-PARTNERS: Hochschulmarketing. URL: [http://www.uni-partners.de/content.jsp?auswahl=null&kontext=Kontext\\_493](http://www.uni-partners.de/content.jsp?auswahl=null&kontext=Kontext_493), Zugriffsdatum: 15.11.2003.

VERBUND NORDDEUTSCHER UNIVERSITÄTEN: Wir über uns. URL: <http://www.uni-nordverbund.de/html/1wir/wir.html>, Zugriffsdatum: 16.11.2003.

## Gesprächsverzeichnis

Name	Institution/ Organisation
Andrae, Dr. Karin	Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung
Burkhardt, Dr. Anke	Institut für Hochschulforschung
Degand, Dr. Angela	Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung
Domiter, Dr. Kristijan	Deutscher Hochschulverband
Eckhardt, Thomas	Kultusministerkonferenz
Ederleh, Dr. Jürgen	HIS Hochschul-Informationen-System GmbH
Eschenbach, Brigitte	Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft
Gröbel, Grit	Agentur Signum
Heuermann-Busch, Ilona	Bundesministerium für Bildung und Forschung
Hopbach, Dr. Achim	Hochschulrektorenkonferenz
Jung, Dr. Christian	Volkswagenstiftung
Knorr, Thomas	Fachhochschule Erfurt
König, Karsten	Institut für Hochschulforschung
Langer, Markus	CHE Centrum für Hochschulentwicklung
Lewin, Dr. Dirk	Institut für Hochschulforschung
Mägdefessel, Daniela	Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft
Mülke, Dr. Christoph	Wissenschaftsrat
Müller, Christian	Deutscher Akademischer Austauschdienst
Paul, Uwe	Kultusministerium des Landes Sachsen-Anhalt
Ruge, Markus	Agentur Signum

## **Anhang**

	Seite
Anhang 1: Fragebogen: Aktivitäten im Hochschulmarketing (Hochschulen)	63
Anhang 2: Fragekatalog: Aktivitäten im Hochschulmarketing (Bundesländer)	65
Anhang 3: Grundausswertung der Befragung der Hochschulen	67
Anhang 4: Grundausswertung der Befragung der Wissenschaftsministerien	80

## Anhang 1: Fragebogen: Aktivitäten im Hochschulmarketing (Hochschulen)

<b>Fragebogen: Aktivitäten im Hochschulmarketing</b>	
<b>Hinweis:</b> Die Ausfüllung des Fragebogens erfolgt freiwillig. Alle Angaben werden selbstverständlich vertraulich behandelt. Diese Felder <input type="checkbox"/> bitte ankreuzen und in diese Felder <input type="checkbox"/> bitte Ihre Textantworten.	
Würden Sie zustimmen, dass Hochschulmarketing eine bedeutsame Aufgabe des Hochschulmanagements ist? <input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/> vielleicht <input type="checkbox"/> kann ich nicht einschätzen	
Hat Ihre Hochschule ein Marketingkonzept? <input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/> geplant <input type="checkbox"/> weiß nicht	
Falls Ihre Hochschule ein Marketingkonzept hat, wie haben Sie dieses Konzept erarbeitet (z.B. Stärken-Schwächen-Analyse, externe Evaluation)?	
Haben Sie Ihr Marketingkonzept mit externer Unterstützung erstellt? <input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/> weiß nicht      Wenn ja durch wen?	
Hat Ihre Hochschule ein Leitbild? <input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/> geplant <input type="checkbox"/> weiß nicht	
Hat Ihre Hochschule ein Corporate Design? <input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/> geplant <input type="checkbox"/> weiß nicht	
Hat Ihre Hochschule eine Corporate Identity? <input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/> geplant <input type="checkbox"/> weiß nicht	
In welchen Abständen wird Ihre Homepage aktualisiert (Websites der Fakultäten/ Fachbereiche ausgenommen)? <input type="checkbox"/> täglich <input type="checkbox"/> wöchentlich <input type="checkbox"/> monatlich <input type="checkbox"/> kann ich nicht einschätzen	
Gibt Ihre Hochschule eine Hochschulzeitung heraus (hier sind keine Zeitungen von Studierenden und Wissenschaftsmagazine mit gemeint)? <input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/> geplant <input type="checkbox"/> weiß nicht	
Nennen Sie bitte Aktivitäten, die Ihre Hochschule für Schüler(innen)/ Studieninteressierte durchführt (z.B. Tag der offenen Tür, Abiturientenbrief usw.).	
Werden die genannten Aktivitäten zentral koordiniert oder liegt die Verantwortung bei den Fakultäten/ Fachbereichen? <input type="checkbox"/> zentral koordiniert <input type="checkbox"/> dezentral <input type="checkbox"/> sowohl als auch	
Nennen Sie bitte Aktivitäten, die Ihre Hochschule für Erstsemester durchführt (z.B. Begrüßung durch den Rektor/ Präsident, eine Orientierungswoche/ -tag; Vorkurse in Mathematik usw.).	
Werden die genannten Aktivitäten zentral koordiniert oder liegt die Verantwortung bei den Fakultäten/ Fachbereichen? <input type="checkbox"/> zentral koordiniert <input type="checkbox"/> dezentral <input type="checkbox"/> sowohl als auch	
Nennen Sie bitte Aktivitäten, die Ihre Hochschule zur Verbesserung von Studium und Lehre unternimmt (z.B. Lehrveranstaltungsevaluation, Studierendenbefragung usw.).	
Werden die genannten Aktivitäten zentral koordiniert oder liegt die Verantwortung bei den Fakultäten/ Fachbereichen? <input type="checkbox"/> zentral koordiniert <input type="checkbox"/> dezentral <input type="checkbox"/> sowohl als auch	

Wie unterstützt Ihre Hochschule die Studierenden beim Übergang vom Studium in das Berufsleben (z.B. Karriereplanung, Career Service)?	
Werden die genannten Aktivitäten zentral koordiniert oder liegt die Verantwortung bei den Fakultäten/ Fachbereichen? <input type="checkbox"/> zentral koordiniert <input type="checkbox"/> dezentral <input type="checkbox"/> sowohl als auch	
Führt Ihre Hochschule eine Abschlussfeier durch (z.B. Diplomübergabe)? <input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/> geplant <input type="checkbox"/> weiß nicht	
Wenn ja, gibt es eine Abschlussfeier der gesamten Hochschule oder nur einzelner Fakultäten/ Fachbereiche? <input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein, nur an einzelne Fakultäten/ Fachbereiche <input type="checkbox"/> weiß nicht	
Hat Ihre Hochschule zur Kontaktpflege mit den Absolvent(inn)en einen Verein (z.B. Alumni)? <input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/> geplant <input type="checkbox"/> weiß nicht	
Führt Ihre Hochschule Absolventenbefragungen durch? <input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/> geplant      Wenn ja, zu welchen Themen?	
Wenn ja, werden die Absolvent(inn)en der gesamten Hochschule befragt oder nur einzelner Fakultäten/ Fachbereiche? <input type="checkbox"/> ja, gesamte Hochschule <input type="checkbox"/> nein, nur an einzelne Fakultäten/ Fachbereiche <input type="checkbox"/> weiß nicht	
Werden an Ihrer Hochschule Mitarbeiterbefragungen durchgeführt? <input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/> geplant      Wenn ja, zu welchen Themen?	
Führt Ihre Hochschule Unternehmensbefragungen durch, um sich an den Anforderungen des Marktes zu orientieren? <input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/> geplant      Wenn ja, zu welchen Themen?	
Nimmt Ihre Hochschule an Verbundprojekten im Hochschulmarketing teil (z.B. mit anderen Hochschulen, externen Kooperationspartnern)? <input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/> geplant      Wenn ja, welche?	
Gibt es an Ihrer Hochschule eine Stelle/ Referat/ Abteilung für Hochschulmarketing? <input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/> geplant <input type="checkbox"/> weiß nicht	
Gibt es an Ihrer Hochschule Aspekte im Hochschulmarketing, die in diesem Fragebogen bisher keine Berücksichtigung gefunden haben?	
Wie würden Sie selbst die Aktivitäten Ihrer Hochschule im Bereich Hochschulmarketing einschätzen? sehr gut <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 sehr schlecht	
Allgemeine Angaben für eventuelle Rückfragen Name des Ausfüllenden: _____ Name der Hochschule: _____  Telefon: _____ E-Mail: _____	

**Vielen Dank für Ihre Mitarbeit und Unterstützung. Falls Sie Materialien zu Marketingaktivitäten an Ihrer Hochschule haben, wären wir für eine Übersendung dankbar!**

**Anhang 2: Fragekatalog: Aktivitäten im Hochschulmarketing (Bundesländer)**

**HoF Wittenberg - Institut für Hochschulforschung e.V.**  
an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg



**Aktivitäten im Hochschulmarketing**

**Hinweis:** Die Ausfüllung des Fragebogen erfolgt freiwillig. Wenn Sie den Fragebogen am PC ausfüllen, dann bitte in diese Felder Ihre Textantworten eingeben.

**1. Stellt Hochschulmarketing ein erklärtes Tätigkeitsfeld Ihres Ministeriums dar?**

**2. Wenn ja, ist dies eher national oder international ausgerichtet?**

**3. Hat Ihr Ministerium ein Hochschulmarketingkonzept?**

**4. Wenn ja, wurde dies unter Mitwirkung der Hochschulen erarbeitet?**

**5. Wird Ihr Bundesland als Studienstandort zentral vermarktet und wenn ja, auf welchem Wege (z.B. Broschüren, Messeauftritte, Internetpräsentation)?**

**6. Führt Ihr Ministerium spezielle Maßnahmen für folgende Zielgruppen durch und wenn ja welche?**

- Schülerinnen/ Schüler und Studieninteressierte,
- Mädchen und Frauen,
- Erstsemester (z.B. Vorkurse),
- Begabtenförderung für Studierende,
- Absolventinnen/ Absolventen, beim Übergang vom Studium in das Berufsleben?

**7. Werden diese Maßnahmen durch Förderprogramme flankiert? Wenn ja, nennen Sie diese bitte.**

<b>8. Gibt es im Bereich Hochschulmarketing auf Landesebene Verbundprojekte mit anderen Bundesländern oder externen Partnern und wenn ja, welche?</b>	
<b>9. Vergibt Ihr Ministerium Auszeichnungen für hervorragendes Hochschulmarketing? Wenn ja, welche?</b>	
<b>10. Erwartet Ihr Ministerium von den Hochschulen bestimmte Marketingaktivitäten? Wenn ja, welche?</b>	
<b>11. Werden den Hochschulen hierfür extra Mittel bzw. Dienstleistungen zur Verfügung gestellt?</b>	
<b>12. Existiert in Ihrem Ministerium eine Stelle für Hochschulmarketing oder werden die entsprechenden Aufgaben innerhalb eines Referates wahrgenommen?</b>	
<b>13. Gibt es in Ihrem Ministerium darüber hinaus Aspekte des Hochschulmarketing, die Sie noch für wichtig erachten?</b>	
<b>Allgemeine Angaben für eventuelle Rückfragen</b>	
<b>Name des Ausfüllenden:</b>	<b>Bundesland:</b>
<b>Telefon:</b>	<b>E-Mail:</b>

**Vielen Dank für Ihre Mitarbeit und Unterstützung!**

### Anhang 3: Grundausswertung der Befragung der Hochschulen

Die jeweilige Grundgesamtheit ist hinter den Fragen in Klammern vermerkt.  
Die Angaben in den kursiven Klammern stellen die absoluten Nennungen dar.

#### Rücklaufquote Gesamt

	Rücklaufquote insgesamt		
	angeschrieben	geantwortet	Rücklaufquote
Hochschulen	330 <sup>1</sup>	123 <sup>2</sup>	37,4%
davon ausgefüllte Fragebögen:		119 <sup>3</sup>	36,2%

Quelle: Datensatz „Aktivitäten im Hochschulmarketing“, 2003

#### Repräsentativitätsbetrachtungen Hochschultyp - Hochschulträger

Hochschulträger	Hochschultyp		
	FH	KMH	Uni
kirchlich	22,2% (4)	0% (0)	6,3% (1)
privat	25,0% (9)	0% (0)	66,7% (8)
staatlich	45,6% (47)	24,4% (11)	44,3% (39)

Quelle: Datensatz „Aktivitäten im Hochschulmarketing“, 2003

Frage 1: Würden Sie zustimmen, dass Hochschulmarketing eine bedeutsame Aufgabe des Hochschulmanagements ist? (119)

	in Prozent	Anzahl
ja	92,5	110
nein	0,8	1
vielleicht	5,9	7
kann ich nicht einschätzen	0,8	1
k.A.	0	0

Quelle: Datensatz „Aktivitäten im Hochschulmarketing“, 2003

<sup>1</sup> Hochschulkompass. URL: <http://www.hochschulkompass.de>, Zugriffsdatum: 14.03.2003.

<sup>2</sup> Im Hochschulkompass werden die Universität Duisburg und die Universität Essen noch getrennt geführt. Seit ersten Januar 2003 wurden diese beiden Universitäten per Gesetz zur Universität Duisburg-Essen zusammengelegt. Somit wird bei den weiteren Betrachtungen nur von „einer“ Universität ausgegangen.

<sup>3</sup> Nachfolgend werden nur die Hochschulen betrachtet, die einen ausgefüllten Fragebogen zurückgesandt haben.

Frage 2: Hat Ihre Hochschule ein Marketingkonzept? (119)

	in Prozent	Anzahl
ja	40,3	48
nein	15,1	18
geplant	42,9	51
weiß nicht	0	0
k.A.	1,7	2

Quelle: Datensatz „Aktivitäten im Hochschulmarketing“, 2003

Frage 2a: Falls Ihre Hochschule ein Marketingkonzept hat, wie haben Sie dieses Konzept erarbeitet (z.B. Stärken-Schwächen Analyse, externe Evaluation)? (48) (Mehrfachnennung)

	in Prozent	Anzahl
Bekanntheitsanalyse	2,1	1
best-practise Hochschule	2,1	1
Definition USP's	2,1	1
Diplomarbeit	2,1	1
eigene Erfahrung/ Fachkenntnisse	10,4	5
externe Beratung	6,3	3
externe Evaluation	8,3	4
Fernstudie	2,1	1
Image Analyse	6,3	3
interne Evaluation	12,5	6
interner Diskussionsprozess	10,4	5
Kommission/ Projektgruppe	4,2	2
Marketingclub	2,1	1
Marketing-/ Kommunikationskonzept	6,3	3
Marktforschung	2,1	1
Profilbildung/ Leitbild	10,4	5
Stärken-Schwächen Analyse	31,3	15
Studierendenbefragung	6,3	3
SWOT Analyse	6,3	3
Trial & Error	2,1	1
Unternehmensbefragung	2,1	1
Werberesonanzanalyse	2,1	1
Workshops	4,2	2
Zielgruppenanalyse	2,1	1
Zusammenarbeit mit anderen Organisationen	2,1	1
k.A.	27,1	13

Quelle: Datensatz „Aktivitäten im Hochschulmarketing“, 2003

Frage 2b-1: Haben Sie Ihr Marketingkonzept mit externer Unterstützung erstellt? (48)

	in Prozent	Anzahl
ja	33,3	16
nein	64,6	31
weiß nicht	0	0
k.A.	2,1	1

Quelle: Datensatz „Aktivitäten im Hochschulmarketing“, 2003

Frage 2b-2: Wenn ja durch wen? (16) (Mehrfachnennungen)

	in Prozent	Anzahl
Agentur (allgemein)	31,3	5
argus design	6,3	1
BSMG worldwide	6,3	1
CHE	12,5	2
CSV Ploenzke Wiesbaden	6,3	1
Hochschulrat	6,3	1
Institut für ABO Psychologie	6,3	1
Marketingexperten der Wirtschaft	6,3	1
WOB AG	6,3	1
k.A.	31,3	5

Quelle: Datensatz „Aktivitäten im Hochschulmarketing“, 2003

Frage 3: Hat Ihre Hochschule ein Leitbild? (119)

	in Prozent	Anzahl
ja	73,9	88
nein	7,6	9
geplant	16,8	20
weiß nicht	0	0
k.A.	1,7	2

Quelle: Datensatz „Aktivitäten im Hochschulmarketing“, 2003

Frage 4: Hat Ihre Hochschule ein Corporate Design? (119)

	in Prozent	Anzahl
ja	84,9	101
nein	0,8	1
geplant	12,6	15
weiß nicht	0,8	1
k.A.	0,8	1

Quelle: Datensatz „Aktivitäten im Hochschulmarketing“, 2003

Frage 5: Hat Ihre Hochschule eine Corporate Identity? (119)

	in Prozent	Anzahl
ja	52,9	63
nein	8,4	10
geplant	31,9	38
weiß nicht	4,2	5
k.A.	2,5	3

Quelle: Datensatz „Aktivitäten im Hochschulmarketing“, 2003

Frage 6: In welchen Abständen wird Ihre Homepage aktualisiert (Websites der Fakultäten/ Fachbereiche ausgenommen)? (119)

	in Prozent	Anzahl
täglich	42,0	50
wöchentlich	33,6	40
monatlich	16,8	20
kann ich nicht einschätzen	6,7	8
k.A.	0,8	1

Quelle: Datensatz „Aktivitäten im Hochschulmarketing“, 2003

Frage 7: Gibt Ihre Hochschule eine Hochschulzeitung heraus (hier sind keine Zeitungen von Studierenden und Wissenschaftsmagazine mit gemeint)? (119)

	in Prozent	Anzahl
ja	79,8	95
nein	14,3	17
geplant	5,0	6
weiß nicht	0	0
k.A.	0,8	1

Quelle: Datensatz „Aktivitäten im Hochschulmarketing“, 2003

Frage 8a: Nennen Sie bitte Aktivitäten, die Ihre Hochschule für Schüler(innen)/ Studieninteressierte durchführt (z.B. Tag der offenen Tür, Abiturientenbrief usw.). (119) (Mehrfachnennungen)

	in Prozent	Anzahl
Abiturientenbrief	3,4	4
Aktionen für Frauen und Mädchen	25,2	30
Anzeigen	5,9	7
Begabtenförderung	2,5	3
Chat/ Beratungstelefon	5,9	7
Informationstage	82,4	98
Kooperation mit dem Arbeitsamt	5,0	6
künstlerische Angebote	6,7	8
Labore/ Experimente	11,8	14
Messen	29,4	35
öffentliche Veranstaltungen	5,0	6
Praktika	4,2	5
Schnuppertage	51,3	61
Ferienprogramm	7,6	9
Veranstaltungen an Schulen	57,1	68
Sonstige	17,6	21
k.A.	1,7	2

Quelle: Datensatz „Aktivitäten im Hochschulmarketing“, 2003

Frage 8b: Werden die genannten Aktivitäten zentral koordiniert oder liegt die Verantwortung bei den Fakultäten/ Fachbereichen? (117)

	in Prozent	Anzahl
zentral	37,6	44
dezentral	6,0	7
sowohl als auch	55,5	65
k.A.	0,9	1

Quelle: Datensatz „Aktivitäten im Hochschulmarketing“, 2003

Frage 9a: Nennen Sie bitte Aktivitäten, die Ihre Hochschule für Erstsemester durchführt (z.B. Begrüßung durch den Rektor/ Präsident, eine Orientierungswoche/ -tag, Vorkurse in Mathematik usw.). (119)  
(Mehrfachnennungen)

	in Prozent	Anzahl
Schreiben zur Begrüßung	4,2	5
Beratung (allgemein)	3,4	4
Begrüßung der Erstsemester	95,8	114
Fete/ Party	11,8	14
Orientierungs-/ Einführungstage	70,6	84
Vorkurse	42,0	50
Sonstige	22,7	27
k.A.	0	0

Quelle: Datensatz „Aktivitäten im Hochschulmarketing“, 2003

Frage 9b: Werden die genannten Aktivitäten zentral koordiniert oder liegt die Verantwortung bei den Fakultäten/ Fachbereichen? (119)

	in Prozent	Anzahl
zentral	34,5	41
dezentral	8,4	10
sowohl als auch	57,1	68
k.A.	0	0

Quelle: Datensatz „Aktivitäten im Hochschulmarketing“, 2003

Frage 10a: Nennen Sie bitte Aktivitäten, die Ihre Hochschule zur Verbesserung von Studium und Lehre unternimmt (z.B. Lehrveranstaltungsevaluation, Studierendenbefragung usw.). (119) (Mehrfachnennungen)

	in Prozent	Anzahl
Akkreditierung	5,9	7
Arbeitsgruppen	3,4	4
Befragung (allgemein)	4,2	5
Beiräte/ Studiendekan(in)	5,0	6
Dialog/ Gespräch	5,0	6
Didaktik Weiterbildung	7,6	9
Dozentenevaluation	3,4	4
Evaluation (allgemein)	29,4	35
Lehrevaluation	68,1	81
Mentor(inn)en	1,7	2
Mitarbeiter(innen)gespräche/		
Zielvereinbarungen	4,2	5
Modularisierung	1,7	2
Preise	4,2	5
Befragung der Studierenden	48,7	58
Tutorien	2,5	3
Sonstige	12,6	15
k.A.	4,2	5

Quelle: Datensatz „Aktivitäten im Hochschulmarketing“, 2003

Frage 10b: Werden die genannten Aktivitäten zentral koordiniert oder liegt die Verantwortung bei den Fakultäten/ Fachbereichen? (114)

	in Prozent	Anzahl
zentral	35,1	40
dezentral	14,9	17
sowohl als auch	49,1	56
k.A.	0,9	1

Quelle: Datensatz „Aktivitäten im Hochschulmarketing“, 2003

Frage 11a: Wie unterstützt Ihre Hochschule die Studierenden beim Übergang vom Studium in das Berufsleben (z.B. Karriereplanung, Career Service)? (119) (Mehrfachnennungen)

	in Prozent	Anzahl
Alumni Aktivitäten	3,4	4
Beratung (allgemein)	6,7	8
Career Service	46,2	55
Präsentation von Firmen	6,7	8
individuelle Beratung	5,9	7
Jobbörse Internet	5,0	6
künstlerische Aktivitäten	5,9	7
Stellenbörse	5,0	6
Unterstützung bei Bewerbungen	5,0	6
Unterstützung bei Existenzgründung	14,3	17
Unterstützung bei Praktika	8,4	10
Sonstige	14,3	17
keine Aktivitäten	6,7	8
k.A.	6,7	8

Quelle: Datensatz „Aktivitäten im Hochschulmarketing“, 2003

Frage 11b: Werden die genannten Aktivitäten zentral koordiniert oder liegt die Verantwortung bei den Fakultäten/ Fachbereichen? (103)

	in Prozent	Anzahl
zentral	36,9	38
dezentral	23,3	24
sowohl als auch	39,8	41
k.A.	0	0

Quelle: Datensatz „Aktivitäten im Hochschulmarketing“, 2003

Frage 12a: Führt Ihre Hochschule eine Abschlussfeier durch (z.B. Diplomübergabe)? (119)

	in Prozent	Anzahl
ja	93,3	111
nein	1,7	2
geplant	5,0	6
weiß nicht	0	0
k.A.	0	0

Quelle: Datensatz „Aktivitäten im Hochschulmarketing“, 2003

Frage 12b: Wenn ja, gibt es eine Abschlussfeier der gesamten Hochschule oder nur einzelner Fakultäten/ Fachbereiche? (111)

	in Prozent	Anzahl
ja	45,0	50
nein	51,4	57
weiß nicht	0	0
k.A.	3,6	4

Quelle: Datensatz „Aktivitäten im Hochschulmarketing“, 2003

Frage 13: Hat Ihre Hochschule zur Kontaktpflege mit den Absolvent(inn)en einen Verein (z.B. Alumni)? (119)

	in Prozent	Anzahl
ja	70,6	84
nein	5,0	6
geplant	22,7	27
weiß nicht	0	0
k.A.	1,7	2

Quelle: Datensatz „Aktivitäten im Hochschulmarketing“, 2003

Frage 14a-1: Führt Ihre Hochschule Absolventenbefragungen durch? (119)

	in Prozent	Anzahl
ja	63,8	76
nein	13,4	16
geplant	21,8	26
k.A.	0,8	1

Quelle: Datensatz „Aktivitäten im Hochschulmarketing“, 2003

Frage 14a-2: Wenn ja zu welchen Themen? (76) (Mehrfachnennungen)

	in Prozent	Anzahl
Alumni Arbeit	14,5	11
Berufs-/ Karriereentwicklung	11,8	9
Berufseinstieg	6,6	5
Einsatzgebiete	3,9	3
Praxisrelevanz des Studiums	3,9	3
Qualität der Lehre	7,9	6
Rückblick auf das Studium	9,2	7
Verbleibstudie	10,5	8
Weiterbildungsinteresse	3,9	3
Zufriedenheit mit dem Studium	10,5	8
Sonstige	17,1	13
k.A.	43,4	33

Quelle: Datensatz „Aktivitäten im Hochschulmarketing“, 2003

Frage 14b: Wenn ja, werden die Absolvent(inn)en der gesamten Hochschule befragt oder nur einzelner Fakultäten/ Fachbereiche? (76)

	in Prozent	Anzahl
ja	50	38
nein	48,7	37
weiß nicht	0	0
k.A.	1,3	1

Quelle: Datensatz „Aktivitäten im Hochschulmarketing“, 2003

Frage 15a-1: Werden an Ihrer Hochschule Mitarbeiterbefragungen durchgeführt? (119)

	in Prozent	Anzahl
ja	33,6	40
nein	52,1	62
geplant	13,4	16
k.A.	0,8	1

Quelle: Datensatz „Aktivitäten im Hochschulmarketing“, 2003

Frage 15a-2: Wenn ja zu welchen Themen? (40) (Mehrfachnennungen)

	in Prozent	Anzahl
Arbeitszeit	7,5	3
Arbeitszufriedenheit	22,5	9
Führungsverhalten	7,5	3
Gesundheit am Arbeitsplatz	7,5	3
Kommunikation	7,5	3
Personalentwicklung	7,5	3
Verwaltungsoptimierung	12,5	5
Weiterbildung	7,5	3
Sonstige	50,0	20
k.A.	22,5	9

Quelle: Datensatz „Aktivitäten im Hochschulmarketing“, 2003

Frage 16a-1: Führt Ihre Hochschule Unternehmensbefragungen durch, um sich an den Anforderungen des Marktes zu orientieren? (119)

	in Prozent	Anzahl
ja	37,8	45
nein	44,5	53
geplant	15,1	18
k.A.	2,5	3

Quelle: Datensatz „Aktivitäten im Hochschulmarketing“, 2003

Frage 16a-2: Wenn ja, zu welchen Themen? (45) (Mehrfachnennungen)

	in Prozent	Anzahl
Anforderungen an Absolventen	15,5	7
Curriculum Entwicklung	22,2	10
Fachinhalte	11,1	5
Forschungsprojekte	6,6	3
Weiterbildungsangebote	6,6	3
Wünsche der Unternehmen	6,6	3
Zufriedenheit mit Absolventen	6,6	3
Sonstige	15,5	7
k.A.	37,7	17

Quelle: Datensatz „Aktivitäten im Hochschulmarketing“, 2003

Frage 17a-1: Nimmt Ihre Hochschule an Verbundprojekten im Hochschulmarketing teil (z.B. mit anderen Hochschulen, externen Kooperationspartnern)? (119)

	in Prozent	Anzahl
ja	49,6	59
nein	36,1	43
geplant	11,8	14
k.A.	2,5	3

Quelle: Datensatz „Aktivitäten im Hochschulmarketing“, 2003

Frage 17a-2: Wenn ja, welche? (59) (Mehrfachnennungen)

	in Prozent	Anzahl
Bayrische Universitäten	3,4	2
Campus Thüringen	1,7	1
CHE Marketing Club	6,8	4
Competo	3,4	2
GATE Germany	32,2	19
gemeinsamer Hochschultag und -ball der 4 Bochumer Hochschulen	1,7	1
KinderUni Oldenburg	1,7	1
Marketing saarländischer HS	1,7	1
Messeauftritt	10,2	6
Nordverbund	1,7	1
Public Private Partnership	5,1	3
Studienort Land Bremen	1,7	1
Universitäten Baden-Württemberg	1,7	1
Sonstige	28,8	17
k.A.	15,3	9

Quelle: Datensatz „Aktivitäten im Hochschulmarketing“, 2003

Frage 18: Gibt es an Ihrer Hochschule eine Stelle/ Referat/ Abteilung für Hochschulmarketing? (119)

	in Prozent	Anzahl
ja	40,3	48
nein	44,5	53
geplant	12,6	15
weiß nicht	0	0
k.A.	2,5	3

Quelle: Datensatz „Aktivitäten im Hochschulmarketing“, 2003

Frage 19: Gibt es an Ihrer Hochschule Aspekte im Hochschulmarketing, die in diesem Fragebogen bisher keine Berücksichtigung gefunden haben? (119)  
(Mehrfachnennungen)

	in Prozent	Anzahl
Arbeitskreise	1,7	2
Finanzierung	3,4	4
Hochschule als Veranstalter	4,2	5
Internationales Hochschulmarketing	1,7	2
Kinderuniversität	1,7	2
Merchandising	1,7	2
Public Private Partnership	1,7	2
Sponsoring/ Fundraising	10,9	13
Sonstige	16,0	19
k.A.	65,5	78

Quelle: Datensatz „Aktivitäten im Hochschulmarketing“, 2003

Frage 20: Wie würden Sie selbst die Aktivitäten Ihrer Hochschule im Bereich Hochschulmarketing einschätzen? (119)

	in Prozent	Anzahl
1 (sehr gut)	3,4	4
2	27,7	33
3	44,5	53
4	14,3	17
5	3,4	4
6	0,8	1
7 (sehr schlecht)	1,7	2
nicht eindeutig	1,7	2
k.A.	2,5	3

Quelle: Datensatz „Aktivitäten im Hochschulmarketing“, 2003

#### Anhang 4: Grundausswertung der Befragung der Wissenschaftsministerien

Die jeweilige Grundgesamtheit ist hinter den Fragen in Klammern vermerkt.  
Die Angaben in den kursiven Klammern stellen die absoluten Nennungen dar.

Frage 1: Stellt Hochschulmarketing ein erklärtes Tätigkeitsfeld Ihres Ministeriums dar? (10)

ja	nein	vielleicht	k.A.
80% (8)	20% (2)	0% (0)	0% (0)

Quelle: Eigene Erhebung, 2003

Frage 2: Wenn ja, ist dies eher national oder international ausgerichtet? (8)

national	international	sowohl als auch
0% (0)	12,5% (1)	87,5% (7)

Quelle: Eigene Erhebung, 2003

Frage 3: Hat Ihr Ministerium ein Hochschulmarketingkonzept? (10)

ja	nein	vielleicht	k.A.
40% (4)	60% (6)	0% (0)	0% (0)

Quelle: Eigene Erhebung, 2003

Frage 4: Wenn ja, wurde dies unter Mitwirkung der Hochschulen erarbeitet? (4)

ja	nein	vielleicht	k.A.
100% (4)	0% (0)	0% (0)	0% (0)

Quelle: Eigene Erhebung, 2003

Frage 5: Wird Ihr Bundesland als Studienstandort zentral vermarktet und wenn ja, auf welchem Wege (z.B. Broschüren, Messeauftritte, Internetpräsentationen)? (10)<sup>1</sup> (Zweiter Teil der Frage Mehrfachnennungen)

ja	nein	vielleicht	k.A.
80% (8)	20% (2)	0% (0)	0% (0)

Broschüren	100% (10)
Dachmarke	20% (2)
Internetseiten/ -portale	100% (10)
Messestand/ -präsentation	80% (8)
Presseaktivitäten	30% (3)

Quelle: Eigene Erhebung, 2003

<sup>1</sup> Auch wenn bei der Frage nach der zentralen Vermarktung mit nein geantwortet wurde, so wurden Angaben bei der Art gemacht.

Frage 6: Führt Ihr Ministerium spezielle Maßnahmen für folgende Zielgruppen durch und wenn ja, welche? (10) (Zweiter Teil der Frage Mehrfachnennungen)

	ja	nein	k.A.
Schüler(innen) und Studieninteressierte	50% (5)	50% (5)	0% (0)
Mädchen und Frauen	50% (5)	50% (5)	0% (0)
Erstsemester (Vorkurse)	0% (0)	100% (10)	0% (0)
Begabtenförderung für Studierende	50% (5)	50% (5)	0% (0)
Absolvent(inn)en beim Übergang vom Studium in das Berufsleben	20% (2)	80% (8)	0% (0)

Schüler(innen) und Studieninteressierte	landesweiter Tag der Wissenschaft und Forschung; Schullaufbahnberatung; Wissenschaftstage; zentrale Schülmessen; k.A.
Mädchen und Frauen	Kompetenzzentrum Frauen in Naturwissenschaften und Technik; Koordinierungsstelle Naturwissenschaft und Technik für Schülerinnen, Studentinnen und Absolventinnen; Lehrbeauftragtenprogramme; Mentorinnenprogramme für Naturwissenschaften und Technik; Zukunftstag Mädchen und Jungen
Erstsemester (Vorkurse)	-
Begabtenförderung für Studierende	Elitennetzwerk; Exzellenzprogramm; Förderung von Promotionen; Stipendienprogramm für Auslandsaufenthalte; k.A.
Absolvent(inn)en	Informationscenter; k.A.

Quelle: Eigene Erhebung, 2003

Frage 7: Werden diese Maßnahmen durch Förderprogramme flankiert?  
Wenn ja, nennen Sie diese bitte. (10) (Zweite Frage Mehrfachnennungen)

ja	nein	vielleicht	k.A.
80% (8)	10% (1)	0% (0)	10% (1)

Förderprogramme für Hochschulabsolvent(inn)en zum Berufeinstieg (Selbständigkeit)	12,5% (1)
HWP-Mittel	62,5% (5)
Landesprogramme	12,5% (1)
Stipendien	12,5% (1)
Stipendien durch Landesstiftung	12,5% (1)

Quelle: Eigene Erhebung, 2003

Frage 8: Gibt es im Bereich Hochschulmarketing auf Landesebene Verbundprojekte mit anderen Bundesländern oder externen Partnern und wenn ja, welche? (10) (Zweiter Teil der Frage Mehrfachnennungen)

ja	nein	vielleicht	k.A.
70% (7)	30% (3)	0% (0)	0% (0)

Stärkung des Rhein-Main Gebietes (Kooperation Hessen und Rheinland-Pfalz)
Steigerung der Leistungsfähigkeit der Hochschulen in der Region Saarland-Trier-Westpfalz; gemeinsame Schülermessen (Verwaltungsabkommen Rheinland-Pfalz und Saarland)
gemeinsame Außendarstellung; gemeinsame Broschüre: Studieren-Forschen-Lehren in SaarLorLuxTrier/Westpfalz; Internetauftritt geplant (Rheinland-Pfalz Mitglied der Region SaarLorLuxTrier/Westpfalz (Saarland, Lothringen, Luxemburg, Trier/Westpfalz))
Forum der Deutsch-Französischen Hochschule (Saarland)
Informationsmesse „Studieren im Südwesten“ (Saarland und Rheinland-Pfalz)
Kooperation im Hochschul- und Forschungsbereich, Bildungsportale, Messeauftritte (Initiative Mitteldeutschland – Sachsen, Sachsen-Anhalt, Thüringen)
gemeinsame Broschüre „Studieren in Berlin und Brandenburg“
Informationsmaterialien zu einzelnen Studiengängen und zur norddeutschen Forschungslandschaft (Mecklenburg-Vorpommern, Schleswig-Holstein)
GATE-Germany (Baden-Württemberg und DAAD)
„4 Motoren“ Katalonien, Lombardei, Rhone-Alpes (Baden-Württemberg)
Broschüre zur Berliner Hochschullandschaft (Agentur Partner für Berlin)

Quelle: Eigene Erhebung, 2003

Frage 9: Vergibt Ihr Ministerium Auszeichnungen für hervorragendes Hochschulmarketing? Wenn ja, welche? (10)

ja	nein	vielleicht	k.A.
0% (0)	100% (10)	0% (0)	0% (0)

Quelle: Eigene Erhebung, 2003

Frage 10: Erwartet Ihr Ministerium von den Hochschulen bestimmte Marketingaktivitäten? Wenn ja, welche? (10) (Zweite Frage Mehrfachnennungen)

ja	nein	vielleicht	k.A.
70% (7)	30% (3)	0% (0)	0% (0)

aktive Studienberatung	42,9% (3)
Alumni-Aktivitäten	14,3% (1)
Begabtenförderung an Schulen	14,3% (1)
besondere Initiativen für Schülerinnen und Schüler	28,6% (2)
Beteiligung an GATE-Germany	14,3% (1)
Broschüren	14,3% (1)
Fachtagungen und Kongresse	14,3% (1)
Internetauftritt	28,6% (2)
Messeauftritte/ -beteiligungen	42,9% (3)
Mitwirkung bei der Vermarktung des Bundeslandes als Hochschulstandort	14,3% (1)
Öffnung für die Bevölkerung (Tag der offenen Tür, Informationsveranstaltungen)	42,9% (3)
Profilbildung, Schwerpunktsetzung	28,6% (2)
Sommeruniversität	14,3% (1)
Stärkung der Corporate Identity	14,3% (1)

Quelle: Eigene Erhebung, 2003

Frage 11: Werden den Hochschulen hierfür extra Mittel bzw. Dienstleistungen zur Verfügung gestellt? (10)<sup>2</sup>

ja	nein	vielleicht	k.A.
60% (6)	40% (4)	0% (0)	0% (0)

Quelle: Eigene Erhebung, 2003

<sup>2</sup> Auch wenn bei der Frage nach der Erwartung bestimmter Marketingaktivitäten (Frage 10) mit nein geantwortet wurde, so wurden Angaben zur Zusatzfinanzierung gemacht.

Frage 12: Existiert in Ihrem Ministerium eine Stelle für Hochschulmarketing oder werden die entsprechenden Aufgaben innerhalb eines Referates wahrgenommen? (10)

Stelle	ein Referat	verschiedene Referate	k.A.
0% (0)	60% (6)	40% (4)	0% (0)

Quelle: Eigene Erhebung, 2003

Frage 13: Gibt es in Ihrem Ministerium darüber hinaus Aspekte des Hochschulmarketing, die Sie noch für wichtig erachten? (10) (Mehrfachnennungen)

ja	nein	vielleicht	k.A.
80% (8)	20% (2)	0% (0)	0% (0)

abgestimmte Marketingstrategie aller Hochschulen des Bundeslandes
eigene strategische Marketingkonzepte der Hochschulen
Verbundprojekte GATE-Germany, Campus Germany, CHE Marketing Club
Umsetzung und Weiterentwicklung des Marketingkonzeptes
Bindung der Absolvent(inn)en an die Hochschulen, um Aussagen über die Attraktivität der Hochschulen treffen zu können.
Kombination mit allgemeinem Wirtschafts- und Standortmarketing
Grundvoraussetzung attraktive Studienangebote
Gewinnung von Bewerber(inne)n mit hoher Qualität

Quelle: Eigene Erhebung, 2003

## **Erklärung**

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende schriftliche Diplomarbeit einschließlich beigefügter Abbildungen, Tabellen und sonstiger Materialien selbst angefertigt habe und keine anderen als die angegebenen Hilfsmittel benutzt habe. Alle Stellen, die wörtlich oder sinngemäß anderen Publikationen entnommen sind, habe ich in jedem einzelnen Fall unter genauer Angabe des Quelltextes deutlich als Entlehnung kenntlich gemacht.

Wernigerode, 30. November 2003

Rene Brüser