



# Internationales Forschungsmarketing

Ein wachsendes Aktionsfeld deutscher Hochschulen  
und Forschungseinrichtungen

Ergebnisse und Perspektiven aus dem ersten  
Best Practice Workshop der DFG im Rahmen von  
„Research in Germany“ im Januar 2014

Die Besten  
anziehen -  
international

**Inhalt:** Das Verbundprojekt „Internationales Forschungsmarketing“ | Internationales Forschungsmarketing aus  
universitärer Sicht, Interview mit Professor Wolfgang A. Herrmann | Erfolgreich rekrutieren | Sichtbar auftreten  
| Effektiv vernetzen | Internationales Forschungsmarketing und Social Media | Zentrale Links

# Liebe Leserinnen und Leser,



am 23. und 24. Januar 2014 veranstaltete die Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG) einen ersten Best Practice Workshop zum Thema „Internationales Forschungsmarketing“. Eingeladen waren Expertinnen und Experten von deutschen Hochschulen und Forschungseinrichtungen, die über Erfahrungen in diesem Querschnittsbereich verfügen. Es freut mich, Ihnen heute die zentralen Diskussionspunkte und Ergebnisse dieses Workshops an die Hand geben zu können. Ich verbinde damit die Hoffnung, dass sich für Sie hier ein facettenreicher Einblick in ein spannendes Aktionsfeld bietet, das deutsche Hochschulen und Forschungseinrichtungen in wachsendem Maße für sich entdecken.

Was ist eigentlich „Internationales Forschungsmarketing“? Das Verbundprojekt zum gleichnamigen Thema, in dem sich die DFG seit 2010 mit der Alexander von Humboldt-Stiftung, dem Deutschen Akademischen Austauschdienst und der Fraunhofer-Gesellschaft zusammengeschlossen hat und in dessen Kontext auch der genannte Workshop steht, beantwortet diese Frage auf pragmatische Weise: Unter „Internationalem Forschungsmarketing“ werden solche Aktivitäten und Maßnahmen zusammengefasst, die die internationale Sichtbarkeit der deutschen Forschung, ihre Attraktivität, Leistungsfähigkeit und Anschlussfähigkeit steigern. Das Verbundprojekt, zu dem Sie auf der nächsten Seite weiterführende Informationen finden, wird aus Sondermitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung finanziert, dem ich für seine Initiative und Unterstützung an dieser Stelle ausdrücklich danken möchte.

Im Fokus des Best Practice Workshops lag eine neue Zielgruppe: Expertinnen und Experten, die an der Schnittstelle von Forschung und Administration wirken und dabei eine Zuständigkeit für Internationales Forschungsmarketing wahrnehmen. Eine Durchsicht des Teilnehmerkreises lässt die unterschiedlichen Zugehörigkeiten deutlich werden: Von den 53 universitären Teilnehmerinnen und Teilnehmern des Workshops sind

44 in Fakultäten oder DFG-geförderten Verbundprojekten beschäftigt, sieben wirken in der universitären Dezernatsstruktur und zwei im Stabsstellenbereich. Ein gemeinsames Thema – aber eine Vielzahl von institutionellen Zugängen und Perspektiven.

Deutlich wurde, dass das Thema an vielen Hochschulen und Forschungseinrichtungen in Deutschland als wichtige Querschnittsaufgabe wahrgenommen wird. Viele Institutionen verfügen über einschlägige Erfahrungen. Das Potenzial gemeinsamer Auftritte könnte nun auf der Basis eines regelmäßig stattfindenden Erfahrungsaustauschs noch intensiver genutzt werden. Eine Vernetzung der an einzelnen Institutionen zuständigen Arbeitsbereiche und Personen könnte in der Zukunft einen Beitrag dazu leisten, Abstimmungsprozesse zu erleichtern.

Die nächsten Schritte der DFG im Rahmen des Verbundprojekts „Internationales Forschungsmarketing“ lassen nicht lange auf sich warten. Bis zum 15. September 2014 ist ein Ideenwettbewerb zum Thema ausgeschrieben. Teilnahmeberechtigt sind deutsche Hochschulen und Forschungseinrichtungen, die ich ermuntern möchte, ihre Konzepte für neuartige und erfolgversprechende internationale Forschungsmarketingmaßnahmen einzureichen. Weiterführende Informationen zur Ausschreibung finden Sie beigefügt.

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre.

Ihre

Dorothee Dzwonnek  
Generalsekretärin der DFG

## „Research in Germany“ – Das Verbundprojekt „Internationales Forschungsmarketing“

Um Deutschland als Forschungsstandort im globalen Wettbewerb um die besten Köpfe in der Forschung zu positionieren, ist ein konzertiertes Auftreten von unterschiedlichen deutschen Forschungs(förder)einrichtungen notwendig.

Im Januar 2010 haben sich die Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG), die Alexander von Humboldt-Stiftung (AvH), der Deutsche Akademische Austauschdienst (DAAD) und die Fraunhofer-Gesellschaft in dem Verbundprojekt „Internationales Forschungsmarketing“ zusammengeschlossen. Unter der Marke „Research in Germany“ werben sie gemeinsam für den Forschungsstandort Deutschland. Das Verbundprojekt wird vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) im Rahmen der Initiative „Werbung für den Innovations- und Forschungsstandort Deutschland“ gefördert.

Jeder Verbundpartner bringt sich dabei mit seinen individuellen Kernkompetenzen ein und führt zielgruppenspezifische, aufeinander abgestimmte Maßnahmen durch. Die einzelnen Maßnahmen werden projektbegleitend evaluiert und kontinuierlich weiterentwickelt. Alle Aktivitäten verstehen sich als Service für die deutsche Wissenschaft und beziehen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler mit ein:

- Die DFG unterstützt deutsche Hochschulen und Forschungseinrichtungen in ihren eigenen internationalen Forschungsmarketingaktivitäten, regt den Erfahrungsaustausch untereinander an und präsentiert deutsche Spitzenforschung im Ausland fachspezifisch. Einzelne Maßnahmen umfassen Best Practice Workshops und einen Ideenwettbewerb für hiesige international agierende Forschungsmarketingakteure, Informations- und Netzwerkveranstaltungen auf internationalen Fachkongressen und fachspezifische Informationsprodukte.
- Die AvH stärkt deutsche Hochschulen und Forschungseinrichtungen beim Aufbau eigener For-

scher-Alumni-Strukturen und bindet ausländische Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler als Multiplikatoren für den Forschungsstandort Deutschland ein. Sie führt Forscher-Alumni-Konferenzen und Netzwerktreffen im In- und Ausland sowie einen deutschlandweiten Wettbewerb für institutionelle Forscher-Alumni-Strategien durch und vernetzt Forscher-Alumni-Beauftragte.

- Der DAAD entwickelt zielgruppenspezifische Printmaterialien und Medienangebote, in denen umfassende Informationen zum deutschen Wissenschaftssystem, dem Forschungsstandort Deutschland sowie Förderprogramme präsentiert werden. Er betreut die zentrale Website „Research in Germany“ und die damit verbundenen Social Media-Aktivitäten. Darüber hinaus veranstaltet er mit Unterstützung seines weltweiten Netzwerkes Informationsseminare, Webinare sowie Auftritte auf internationalen Karrieremessen im Ausland.
- Um internationale F&E-Dienstleistungsmärkte für deutsche Forschungseinrichtungen zu erschließen, hat die Fraunhofer-Gesellschaft den Wettbewerb „GHTC® – the German High Tech Champions Award“ ins Leben gerufen. Dieser bietet Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern die Möglichkeit, ihre anwendungsnahen Technologieentwicklungen einem Fachpublikum in ausgewählten Zielländern vorzustellen.

Alle Maßnahmen und Termine des Verbundprojekts sind auf der Website [www.research-in-germany.de](http://www.research-in-germany.de) zu finden; die DFG-Aktivitäten auch unter dem Link [www.dfg.de/forschungsmarketing](http://www.dfg.de/forschungsmarketing). ■

# Internationales Forschungsmarketing aus universitärer Sicht

Interview mit Professor Wolfgang A. Herrmann,  
Präsident der Technischen Universität München



Die Technische Universität München (TUM) setzt auf exzellente Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler mit internationaler Ausstrahlung, um im globalen Hochschulwettbewerb bestehen zu können. Auch kleinere deutsche Universitäten sollten sich internationalisieren und sich dafür starke Partner suchen, empfiehlt TUM-Präsident Wolfgang A. Herrmann.

## Warum ist die Rekrutierung internationaler wissenschaftlicher Talente ein Schwerpunkt Ihrer Arbeit?

▼ Die Wissenschaft tickt international, und eine diverse Universität auf allen Ebenen, von den Studierenden über die Professorinnen und Professoren bis hin zu den wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, ist eine wichtige Voraussetzung, um konkurrenzfähig zu bleiben. Als Universität, die sich auf die großen gesellschaftlichen Herausforderungen verpflichtet hat – Ernährung, Gesundheit, Klima, Umwelt, Energie, Infrastruktur, Kommunikation –, muss die TU München vernetzt sein, weil diese Fragestellungen zu umfangreich sind, um sie allein angehen zu können: Wir sind auf weltweite Allianzen angewiesen. Außerdem sind viele deutsche Unternehmen bis hinein in den Mittelstand internationalisiert und brauchen entsprechend qualifizierte Arbeitskräfte.

## Was tun Sie, um Nachwuchsforschende und Professorinnen und Professoren mit internationaler Ausstrahlung zu finden?

▼ Wir rekrutieren proaktiv: Wir schalten nicht nur Stellenanzeigen, sondern suchen mit Headhuntern weltweit nach den besten Köpfen auf einem bestimmten Gebiet. Unsere internationalen Standorte, unter anderem in Singapur, Mumbai oder São Paulo, spielen dabei eine wichtige Rolle, ebenso unsere internationalen Graduiertenkollegs und unser Alumni-Netzwerk.

## Und wie schaffen Sie es, dass die „Richtigen“ tatsächlich kommen?

▼ Da wir in Konkurrenz zu den weltweit besten Universitäten stehen, müssen wir nach Top Performance streben – und zwar auf verschiedenen Ebenen: bei Gehältern und Ausstattung, aber auch bei den Möglichkeiten der Kinderbetreuung oder bei Dual-Career-Angeboten. Unsere vielen Aktivitäten sind aber erst dann glaubwürdig, wenn sie in eine überzeugende Willkommenskultur einbettet sind. Um junge Talente zu gewinnen, haben wir das TUM Faculty Tenure Track-System eingeführt, das ist unsere Rekrutierungsmethode für den jungen Nachwuchs im Professorenkollegium.

## Wie erfolgreich ist dieser Weg?

▼ In der Regel bieten deutsche Hochschulen jungen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern befristete Verträge mit Versteigerungsoption auf demselben Niveau. Das ist aber für den Spitzennachwuchs nicht sehr interessant. Mit dem TUM Faculty Tenure Track-System bekommen sie bei uns nach sechs Jahren auf einer gut ausgestatteten W2-Stelle die Garantie einer dauerhaften W3-Anstellung, wenn sie die entsprechenden Evaluationen bestehen – inklusive der stufenweisen Aufstiegsmöglichkeit bis zum Full Professor. Wir haben jetzt die ersten 20 von 100 neuen Professorenstellen mit Top-Leuten im Alter zwischen 29 und 35 besetzen

können, die unter anderem vom MIT oder der ETH Zürich gekommen sind – und zwar wegen der Karriereoptionen. Zwingende Voraussetzung ist internationale Erfahrung.

## Sehr gute Angebote bei der Karriere und gleichzeitig nicht an Serviceleistungen sparen – ist das die richtige Strategie?

▼ Unbedingt. Die Menschen, um die wir uns bemühen, sollen vom ersten Kontakt an wissen, dass wir an ihnen interessiert sind. Das beschränkt sich nicht auf ihre Arbeit, vielmehr gehört auch das Lebensumfeld dazu. Außerdem setzen wir als Technische Universität besonders auf Gendergerechtigkeit: Wir können es uns nicht leisten, Talente zu verlieren. Unsere Unternehmensphilosophie lautet: Wir wollen zufriedene Leute. Insgesamt sollten wir in Deutschland mehr aus dem sehr guten Wissenschafts- und Wirtschaftsimage machen!

## Was schlagen Sie vor?

▼ Ein wichtiges Thema ist die Sprache: Sie ist für viele ein Argument, nicht nach Deutschland zu kommen. Hochschulen sollten deshalb nicht ewig diskutieren, ob sie Englisch als Lehrsprache einführen, sondern festlegen, bis wann Masterkurse auf Englisch umgestellt sind, weil das die aktuelle Wissenschafts- und Wirtschaftssprache ist. An der TU München haben wir das bis 2020 geplant. Universitäten müssen außerdem unternehmerisch denken: Wenn man exzellente Leute will, und die Voraussetzung dafür ist, dass man sich um ihre Familien kümmert und ihnen hilft, Wohnungen zu finden, dann sollte man das tun. Universitäten, die sich auf den derzeit staatlich definierten Auftrag beschränken und ihn abarbeiten, verspielen ihre Zukunftsfähigkeit. Moderne Berufungspolitik muss das gesamte Lebensumfeld der Kandidatinnen und Kandidaten ins Visier nehmen.

## Um all das anbieten zu können, sind viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in verschiedenen Bereichen nötig. Wie sind sie an der TUM untereinander vernetzt?

▼ Alle sind aufgrund von Zielvorgaben eigenverantwortlich in ihren Bereichen tätig, tauschen sich aber regelmäßig aus und achten auf Synergieeffekte. Wichtig ist, dass die Fäden auf der obersten Leitungsebene zusammenlaufen: bei der Vize-Präsidentin für Internationales und Alumni oder beim Präsidenten im Falle der Berufungspolitik.

## Die TUM ist eine große renommierte Hochschule. Inwiefern macht es für kleinere Universitäten Sinn, sich international zu engagieren?

▼ Wissenschaft agiert global, und exzellente Köpfe findet man nicht immer nur in Deutschland. Ich würde einer kleineren Universität empfehlen, sich mit Partnern, etwa mit einer größeren Hochschule, zusammenzutun, weil es schwierig ist, den internationalen Rahmen allein zu setzen und vor allem zu finanzieren.

## Wie würden Sie als Rektor einer kleineren Hochschule vorgehen?

▼ Ich würde versuchen, eine internationale Spitzenkraft zu holen, oder lieber zwei, wenn es die Mittel erlauben, und sie sehr gut ausstatten. Denn man bekommt internationale Strahlkraft in erster Linie über Personen. Auch an kleinen Hochschulen gilt: Jede Berufung muss besser sein als der Durchschnitt von uns allen! Gute Möglichkeiten dafür, sich so zu verstärken, bietet die Humboldt-Professur. Oder man rekrutiert gezielt Leute, die einen ERC-Grant eingeworben haben. Diese Auszeichnung entwickelt sich immer stärker zum europäischen Benchmark für Forschungsqualität. Außerdem würde ich mich stets um junge Talente bemühen. Hier haben kleine Hochschulen mit ihrem teils sehr spezifischen Profil gute Chancen; ich nenne beispielhaft die Sozialwissenschaften in Bamberg.

## Eine kleinere Universität kann nicht mit den Angeboten etwa der TU München konkurrieren – was tun?

▼ Kleinere Hochschulen sollten sich auf ihre Schwerpunkte konzentrieren und die Stärken ihres Umfelds nutzen. Zum Beispiel die Universitäten Passau und Regensburg: Das sind Standorte, die viel zu bieten haben. Hier lässt es sich mit der Familie gut leben, es gibt eine starke, fördernde mittelständische Wirtschaft. Darüber hinaus engagieren sich Politikerinnen und Politiker in kleinen Städten mehr für ihre Universitäten als in der Großstadt, weil sie wollen, dass sich etwas bewegt. Jede Hochschule muss genau analysieren, welche Stärken sie selbst und in Wechselwirkung mit ihrer Umgebung hat, und daraus gute Angebote entwickeln. So können sich auch kleinere Universitäten mit geringerem finanziellen und personellen Volumen im internationalen Wettbewerb gut aufstellen. Auch klein kann exzellent sein, man muss es nur wollen! ■





# Erfolgreich rekrutieren

## Eigenes Profil – zielgerichtete Ansprache – umfassende Betreuung

Deutsche Hochschulen und Forschungseinrichtungen schnüren attraktive, auch aufwändige und kostenintensive Angebotspakete, um sich im internationalen Wettbewerb um herausragende Nachwuchsforschende und wissenschaftliche Spitzenkräfte zu behaupten. Mit guten Ideen und Engagement gewinnen aber auch Hochschulen und Institutionen mit kleineren Budgets junge Talente aus anderen Ländern.

Internationale Personalrekrutierung ist ein zentraler Aspekt des Internationalen Forschungsmarketings. Deutsche Hochschulen und Forschungseinrichtungen, die wissenschaftliche Fachkräfte international gewinnen wollen, kennen die Angebote der Konkurrenz auf dem globalen Forschungsmarkt, beispielsweise in den USA, und stellen sich darauf ein. Sie mobilisieren Forscherpersönlichkeiten mit internationalem Renommee, entwickeln klare Profile, bereiten Bewerbungsverfahren intensiv vor und sprechen zielgerichtet Forschende und Nachwuchstalente an. Außerdem entwerfen sie weitreichende Angebote, die ebenso auf die Arbeitsumgebung wie auf das Alltagsleben von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern aus dem Ausland ausgerichtet sind. Zu diesen Angebotspaketen gehören einerseits

gut ausgestattete Lehrstühle und Arbeitsbereiche, andererseits Unterstützung bei der Wohnungssuche, Familienfreundlichkeit und eine institutionelle Willkommenskultur.

### Multiplikatoren

Einige Hochschulen und Forschungseinrichtungen in Deutschland setzen auf die Rekrutierung von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern mit großer internationaler Ausstrahlung, die wiederum renommierte Kolleginnen und Kollegen sowie herausragende Nachwuchskräfte aus dem Ausland nachziehen. So hat es beispielsweise die Max-Planck-Gesellschaft jahrelang erfolgreich betrieben. Andere gründen oder aktivieren strategische Hochschulpartnerschaften. Zwar werden

## Drei Fragen an:

**Professorin Dörthe M. Katschinski**, Georg-August-Universität Göttingen, Direktorin des Instituts für Herz- und Kreislaufphysiologie und Sprecherin des Internationalen Graduiertenkollegs „Phosphorylation and redox-mediated signalling mechanisms in the failing heart“



## Gezielte Bewerbungsausschreibungen und eine überzeugende Willkommenskultur

**Wie haben Sie die Rekrutierung von Doktorandinnen und Doktoranden gemeinsam mit Ihrem international sehr sichtbaren Partner, dem King's College in London gestaltet?**

▼ Wir standen nicht im Schatten Londons. Wir stellten vielmehr fest, dass wir für die erste PhD-Generation auf unterschiedlichen Internetplattformen warben und somit unterschiedliche Gruppen ansprachen. Für die zweite Generation haben jetzt beide Partner alle Plattformen genutzt und voneinander profitiert: Die Zahl der Bewerberinnen und Bewerber ist gestiegen.

**Wie gehen Sie mit dem Bewerberandrang um?**

▼ Um Spam-Bewerbungen zu vermeiden, haben wir ein standardisiertes Verfahren eingeführt. Wir fordern die Interessenten auf, sich für bestimmte Projekte zu bewerben und zu begründen, warum sie dieses Projekt interessiert und warum sie dafür qualifiziert sind. Weil viele Bewerberinnen und Bewerber aus Indien und China

kommen und wir die Einrichtungen dort nicht kennen, werden die entsprechenden Zeugnisse und Unterlagen im Internationalen Büro der Universität gesichtet.

**Ihre Promovenden kommen aus aller Welt. Wie begleiten Sie diese?**

▼ Im Graduiertenkolleg kümmert sich eine Mitarbeiterin mit einer halben Stelle um die Rahmenbedingungen für eine überzeugende Willkommenskultur: Wir begrüßen alle Doktorandinnen und Doktoranden bei ihrer Ankunft. Unsere Mitarbeiterin sucht ein Zimmer oder eine Wohnung, begleitet sie zum Einwohnermeldeamt und hilft bei anderen alltäglichen und bürokratischen Angelegenheiten. Außerdem feiern wir zusammen und bieten gemeinsame Unternehmungen an. Die persönliche Ansprache ist uns wichtig, gute Kontakte wirken sich auf das Arbeitsklima aus. Außerdem bereichern uns die jungen internationalen Forschenden mit ihren Ansichten und Ideen.

diese in erster Linie zum Austausch von Studierenden ins Leben gerufen. Jedoch gehen daraus nicht selten Promovierende hervor, die zu ihrer weiteren wissenschaftlichen Qualifikation in Deutschland bleiben und nach Rückkehr in ihre Herkunftsländer wiederum junge Talente an „ihre“ deutsche Hochschule empfehlen.

von Humboldt-Stiftung ist hierfür eine gute Ansprechpartnerin: Sie unterstützt deutsche Hochschulen und Forschungseinrichtungen beim Aufbau eigener Forscher-Alumni-Strukturen (siehe auch Seite 3).

### Markenbildung

Eine andere Strategie internationalen Rekrutierens, die deutsche Hochschulen und Forschungseinrichtungen in wachsendem Maße für sich entdecken, ist die Entwicklung eines individuellen Profils oder einer eigenen Marke. Besonders bewährt haben sich inhaltliche Schwerpunktsetzungen in Kombination mit Eigennamen, die auf die thematische Ausrichtung oder die Zielsetzung einer Institution oder eines Forschungsverbands verweisen und international verständlich sind.

Hochschulen und Forschungseinrichtungen in Deutschland profilieren sich auch mit geringeren finanziellen Möglichkeiten und setzen sich mit vielfältigen Zusatzangeboten, etwa interessanten Gastwissenschaftlerprogrammen, von der Konkurrenz ab.

### Standortmarketing

Großstädtische Lebensstile und Angebote, wie sie Berlin, München oder Hamburg auszeichnen, begünstigen häufig auch berufliche Standortentscheidungen. Hochschulen und Forschungseinrichtungen in kleineren, international weniger sichtbaren deutschen Städten vermarkten daher neben ihrer wissenschaftlichen Ausstattung auch die Annehmlichkeiten, Freizeitmöglichkeiten oder Familienfreundlichkeit ihrer Stadt und Umgebung. Dies kann ihnen wichtige Zusatzpunkte bringen.

### Stellenausschreibungen

Um die Sichtbarkeit einer internationalen Ausschreibung zu erhöhen, gehen manche Hochschulen und Forschungseinrichtungen in Deutschland eine Kooperation mit einem internationalen Partner ein. Forschungsinstitutionen, die Nachwuchstalente international rekrutieren, sehen sich mitunter aber auch Spam-Bewerbungen ausgesetzt. Einige Forschungseinrichtungen entwickeln Maßnahmen, um damit umzugehen. Sie schreiben offene Stellen oder Programme nur über fachspezifische Plattformen aus. Oder sie definieren spezifische Bewerbungsanforderungen und suchen nach Wegen, potentielle Bewerberinnen und Bewerber direkt zu kontaktieren, zum Beispiel auf internationalen Fachtagungen (siehe auch Seite 9 und folgende). Hinzu kommt, dass das Verständnis von einer „guten“ Bewerbung interkulturell verschieden ist. Zur Einschätzung von

ausländischen Ausbildungsabschlüssen wird häufig das International Office einer Hochschule hinzugezogen. Auch DAAD-Außenstellen, Deutsche Wissenschafts- und Innovationshäuser (DWIHs) oder DFG-Auslandsbüros leisten hier Hilfestellung.

### Willkommenskultur

Wer nicht aus Deutschland kommt, braucht hierzulande Unterstützung auch bei privaten und alltäglichen Angelegenheiten. Viele deutsche Hochschulen und Forschungseinrichtungen greifen internationalen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern bei der Alltagsorganisation unter die Arme, etwa mit Sprachkursen, Mentoring-Programmen oder auch Dual-Career-Angeboten für Familienangehörige. Partnerschaften zwischen Hochschulen und Kommunen stellen hier eine wertvolle Ergänzung dar – nicht zuletzt deshalb, weil kommunale Behörden, wie etwa das Einwohnermeldeamt, ebenfalls zentrale Anlaufstellen internationaler und sich in Deutschland niederlassender Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sind. Sprachliche und interkulturelle Sensibilität will aber auch bei einrichtungsinternen routinemäßigen Abläufen berücksichtigt werden, etwa bei Besprechungen oder Kolloquien.

Internationales Rekrutieren von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern hört also nicht mit ihrer erfolgreichen Anwerbung auf, sondern erfordert Flexibilität und eine gewisse Veränderungsbereitschaft auch an der eigenen Institution. ■



**Professor Karl Joachim Ebeling,**  
Präsident der Universität Ulm

### Strategische internationale Partnerschaften

„Für die Universität Ulm spielen die guten Kontakte zu international agierenden Wirtschaftsunternehmen eine wichtige Rolle. Vor allem werden junge Forschende von innovativen Schwerpunkten und exzellenten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern angezogen – ohne diese Kollegen mit großer internationaler Strahlkraft funktioniert internationales Rekrutieren nicht. Wir setzen zudem auf strategische Partnerschaften, die wir unter anderem mit Universitäten in China, Russland und Ägypten über viele Jahre aufgebaut haben, sowie auf internationale Masterstudiengänge, Graduiertenkollegs und unsere Alumni.“



# Sichtbar auftreten

## Neue Kanäle – fachspezifische Darstellung – gemeinsame Präsentation

Um von Forschenden in aller Welt wahrgenommen zu werden, richten deutsche Hochschulen und Forschungseinrichtungen ihr Internationales Forschungsmarketing zielgruppenorientiert aus. Sie präsentieren sich und ihre Angebote dem Ausland multimedial und fachwissenschaftlich und nutzen den Mehrwert gemeinsamer Auftritte – zum Beispiel auf internationalen Fachkongressen.

Sichtbarkeit ist eine Voraussetzung für erfolgreiches internationales Rekrutieren und ein weiterer wesentlicher Aspekt des Internationalen Forschungsmarketings. Sichtbar zu werden bedarf aktiven Handelns. Deshalb entwickeln deutsche Forschungseinrichtungen nicht nur Maßnahmen, um ihren Wiedererkennungswert zu steigern, sondern sprechen ihre internationale Wunschklientel immer häufiger direkt an. Sie präsentieren ihre Schwerpunkte, wissenschaftlichen Errungenschaften und Angebote ansprechend und an den Bedürfnissen von Forschenden ausgerichtet. Dabei orientieren sie sich an unterschiedlichen wissenschaftlichen Karriere-stufen, fachlichen Entwicklungen und Besonderheiten sowie einem umfassenden Informationsbedarf.



## Onlinemedien

Manche Hochschulen und Forschungseinrichtungen in Deutschland binden in ihre Websites zusätzlich Podcasts oder Videoclips ein, um sich und ihre Arbeit Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern im Ausland zugänglich zu machen. Auch der Einsatz von Social Media, wie Facebook, Twitter oder YouTube, wird mancherorts zur Information von internationalen Forschenden genutzt, etwa zur Selbstvermarktung oder in der Alumni-Arbeit.

Akteure im Forschungsmarketing diskutieren die Leistungsfähigkeit von audiovisuellen und sozialen Medien allerdings kontrovers. Ein Hauptkritikpunkt lautet, dass sie als Kommunikationsinstrumente auf eine breite Öffentlichkeit ausgerichtet sind und weniger gut spezifische oder komplexe Sachverhalte transportieren können. Auch sind sie bei intensiver Nutzung sehr betreuungsintensiv. Insbesondere für die Kommunikation von und mit Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftlern sind sie aber auch im internationalen Kontext beliebt (siehe auch das Statement von Marcel Bülow Seite 14).

## Tagungen am eigenen Forschungsstandort

Eine andere Herangehensweise deutscher Hochschulen und Forschungseinrichtungen, Forschende im Ausland auf sich aufmerksam zu machen, ist, internationale Veranstaltungen an den eigenen Standort zu holen. Dabei laden sie ihre wissenschaftliche Zielgruppe zu sich ein, präsentieren sich als global ausgerichtete Akteure und ermöglichen internationalen Gästen schon einmal einen ersten Eindruck von Arbeit und Leben vor Ort. Für Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler haben sich Summer Schools als erfolgreich erwiesen, für etablierte Forschende Symposien oder Fachtagungen.

## Pressereisen

Auch organisierte Pressereisen für ausländische Fachjournalistinnen und -journalisten sind Maßnahmen, mit denen deutsche Forschungseinrichtungen ein Schlaglicht auf ihre Arbeit lenken. Neben der Einladung an eine einzelne Institution haben sich koordinierte Besuche bewährt. Manche wissenschaftlichen Einrichtungen zeigen internationalen Mediendelegationen die

komplette Wissenschaftslandschaft einer Stadt oder gar eine ganze Wissenschaftsregion. Im Rahmen des Verbundprojekts „Internationales Forschungsmarketing“ bietet der DAAD thematische Pressereisen für internationale Journalistinnen und Journalisten an (siehe auch Seite 3).

## Karrieremessen und Fachkongresse im Ausland

Immer mehr deutsche Hochschulen und Forschungseinrichtungen präsentieren sich, ihre Forschungsschwerpunkte, Forschungsleistungen und Programme auf internationalen Karrieremessen oder entsprechenden Fachkongressen. Mit Informationsständen und zielgruppenspezifischen Zusatzveranstaltungen treten sie im Ausland oder im Zielland in Erscheinung und bieten ihrem wissenschaftlichen Zielpublikum direkte Kontakt- und Ansprechmöglichkeiten. Häufig werden sie dabei von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern der eigenen Einrichtung unterstützt. Insbesondere wissenschaftliche Nachwuchskräfte zeigen sich an entsprechend unmittelbaren und persönlichen Angeboten interessiert. Ein wiederholtes Auftreten hat sich ausgezahlt.

## Gemeinsame Auftritte

Einige Forschungseinrichtungen und Forschungsverbünde schließen sich zusammen und nutzen entstehende Synergieeffekte. Sie treten auf internationalen Karrieremessen oder Fachtagungen standortbezogen, regionalbezogen oder als fachwissenschaftliches Netzwerk auf, um gebündelt Aufmerksamkeit auf sich zu ziehen. Beteiligte haben die Erfahrung gemacht, dass sie im Ausland nicht nur als Vertretung einer wissenschaftlichen Einrichtung, sondern der gesamten deutschen Forschungslandschaft oder gar ganz Deutschlands angesprochen und mit einer Vielzahl unterschiedlicher Fragen konfrontiert werden. Ein gemeinsames Auftreten von Forschungs- und Förderorganisationen etwa unter dem Dach von „Research in Germany“ ermöglicht hier eine optimale Beratung zu Forschungs- und Fördermöglichkeiten und dadurch auch einen Mehrwert für eine einzelne Forschungseinrichtung.

Sichtbares internationales Auftreten erfordert also aktives Engagement und kann durch umfassende Informationsangebote und strategische Vernetzung wesentliche Unterstützung erfahren. ■

### Albert Gerdes,

Universität Bremen, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit am Exzellenzcluster „MARUM“

## Kooperation trotz Konkurrenz

„Wenn Forschungseinrichtungen auf internationalen Messen gemeinsam auftreten und damit auf Kooperation setzen, obwohl sie in mancher Hinsicht auch Konkurrenten sind, ist das ein klares Zeichen – und ein Imagegewinn für den Wissenschaftsstandort Deutschland. Dabei profitieren alle Beteiligte vom breiten Themenspektrum und den vielfältigen Ideen, die im Vorfeld einer solchen Kooperation zusammenkommen – auch was die Gestaltung des Messestands angeht. Auf der Tagung der American Geophysical Union (AGU) in San Francisco hing zum Beispiel ein großes Banner ‚Research in Germany‘ von der Decke der Ausstellungshalle, das uns erhöhte Sichtbarkeit verlieh. An einem Gemeinschaftsstand kommen wir zudem nicht nur mit dem Publikum ins Gespräch; er entwickelt sich meist auch zum beliebten Treffpunkt für die Kolleginnen und Kollegen.“



### Dr. Emanuel Söding,

Christian-Albrechts-Universität zu Kiel, Geschäftsführer des Exzellenzcluster „The Future Ocean“

## Vollständiges Informationsangebot

„Bei großen Veranstaltungen wird ein kleiner Stand leicht übersehen. Deshalb schließen wir uns auf internationalen Messen, zum Beispiel der AGU-Herbsttagung, mit Kolleginnen und Kollegen aus Bremen und Hamburg zusammen und können uns entsprechend präsentieren. Da unter der Marke ‚Research in Germany‘ die DFG, die Alexander von Humboldt-Stiftung und der DAAD mit vertreten sind, können wir an einem Stand sowohl über wissenschaftliche Schwerpunkte und Projekte als auch über Fördermöglichkeiten informieren. Damit bieten wir interessierten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern ein vollständiges Informationsangebot für einen möglichen Wechsel an unsere Institute, mit dem andere Länder so nicht aufwarten können.“



# Effektiv vernetzen

## Gebündelte Ressourcen – geteilte Kompetenzen – wechselseitiger Austausch

Deutsche Hochschulen und Forschungseinrichtungen, die international sichtbar sein und wissenschaftliches Personal aus dem Ausland rekrutieren wollen, vernetzen sich zunehmend auch intern und vor Ort. Sie führen Kernkompetenzen aus Forschung und Administration zusammen und stärken so die Gesamtwirkung des Internationalen Forschungsmarketings und das Profil ihrer eigenen Institution.

Interne Vernetzung ist eine Voraussetzung für eine gute Außendarstellung und somit ein wichtiger Aspekt des Internationalen Forschungsmarketings. Innerhalb deutscher Hochschulen und Forschungseinrichtungen sind es oft Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus unterschiedlichen Arbeitsbereichen und Abteilungen, die sich mitunter nebenbei für Internationales Forschungsmarketing engagieren. Sie arbeiten meist dezentral, selten zentral und sind in Forschungsverbänden und Dezernaten, weniger häufig im Stabsstellenbereich angesiedelt. Manchmal berühren sich ihre Aufgabengebiete; häufig wissen sie nicht einmal von ihren ähnlichen Tätigkeiten.

Manche Hochschulen und Forschungseinrichtungen in Deutschland beginnen, ihre Aktivitäten im Internationalen Forschungsmarketing zu koordinieren und entsprechende Akteure aus Forschung und Administration gezielt für Internationale Forschungsmarketingmaßnahmen zusammenzubringen. Sie vernetzen sich einrichtungsintern oder auch am Standort, teilen ihre Kenntnisse und tauschen Erfahrungen aus.

### Interne Vernetzung

Eine Zusammenarbeit zwischen Forschung und Verwaltung ist nicht immer reibungslos. Unterschiedliche Zielsetzungen, Herangehensweisen und Arbeitsformen treffen aufeinander. Gehen Forschungseinrichtungen den Weg, Ressourcen aus beiden Bereichen für Internationales Forschungsmarketing zusammenzuführen, bedarf dies oft zunächst der Motivation und Überzeugungsarbeit bei den Beteiligten. Erfahrungen von deutschen Hochschulen und Forschungseinrichtungen, die dieses „Experiment“ gewagt haben, zeigen aber, dass es sich lohnt, wenn hier Akteure mit unterschiedlichen oder auch ähnlichen Kenntnissen kooperieren.

Einige deutsche Hochschulen und Forschungseinrichtungen treten mit Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern und Repräsentanten der Zentralverwaltung auf internationalen Karrieremessen und Fachkongressen auf. Sie ergänzen fachliches Wissen mit Informationen über administrative Abläufe und Anforderungen der potentiellen Gasthochschule oder des Gastlandes.

## Drei Fragen an ...

**Helga Soer-Sodmann**, Westfälische Wilhelms-Universität Münster, Leiterin der Servicestelle Antragsberatung zu Forschungsförderprogrammen aus nationalen und internationalen Ressourcen



### Zentrale Vernetzung der Akteure

#### Ihre Abteilung präsentiert die Universität Münster auf Rekrutierungsmessen. Warum?

▼ Ursprünglich waren diese Messen beim International Office angesiedelt. Dessen Rekrutierungsaktivitäten richten sich aber an die Studierenden, der Fokus liegt nicht auf Forschenden. Als das International Office die Zuständigkeit für die Wissenschaftler abgegeben hat, habe ich die Antragstellung für die Exzellenzinitiative hochschulweit koordiniert. Aus diesen Erfahrungen und dem guten Überblick über das Forschungsportfolio ergab sich die Anfrage, ob ich die Messeauftritte übernehmen wolle. Diese Zuständigkeit hat sich bewährt.

#### Welche Maßnahmen des Internationalen Forschungsmarketings steuern Sie zentral, welche dezentral?

▼ Wir steuern zentral, was die gesamte Universität betrifft oder über einzelne Fachbereiche und Projekte stark hinausgeht. In diesen Fällen legt das Rektorat die Strategie fest und die Stabsstelle Marketing gibt das Corporate Design und die Rahmenbedingungen vor.

Die Fachbereiche selbst sind in ihren Aktivitäten frei. Bei der Prorektorin für Internationales und wissenschaftlichen Nachwuchs laufen alle Fäden zusammen.

#### Wie binden Sie das administrative Personal in das Internationale Forschungsmarketing ein?

▼ Entscheidend ist das regelmäßige Gespräch, das wird viel zu oft unterschätzt. Erst durch den Austausch entstehen die guten und vertrauensvollen Kontakte, die für eine effektive Arbeit Voraussetzung sind. Weil beispielsweise auf Messen besonders oft nach der Stellensituation gefragt wird, bitte ich die Kolleginnen und Kollegen aus dem Personaldezernat, mir Listen mit frei werdenden Professuren zusammenzustellen. Wenn alle Akteure ihr Wissen und ihre Erfahrungen im Gespräch mit Bewerberinnen und Bewerbern oder rekrutierten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern weitergeben, hilft das, die Administration effektiv in das Forschungsmarketing einzubinden und unsere Angebote entsprechend zu verbessern.

Als strategisch zusammengesetzte Teams verfügen sie über eine vielfältige und umfassende Beratungskompetenz. Ein gemeinsamer Auftritt stärkt zudem das Zusammengehörigkeitsgefühl und das Wissen voneinander. Eine Mitwirkung der Hochschulleitung unterstreicht den Stellenwert, den eine Forschungseinrichtung etwa der Rekrutierung von internationalen Forschenden beimisst.

### Kooperation am eigenen Standort

Neben einer einrichtungsweiten Vernetzung hat sich auch eine Zusammenarbeit am deutschen Standort, zum Beispiel mit Partnern anderer Forschungsinstitutionen oder auch der lokalen Wirtschaft bewährt. Hochschulen und Forschungseinrichtungen bündeln dabei ihre Ressourcen und machen sie einander zugänglich. Ergänzter E-Mail-Verteiler oder weitläufige Netzwerke beispielweise erhöhen die Reichweite und Attraktivität

von Internationalen Forschungsmarketingmaßnahmen aller Beteiligten.

### Erfahrungsaustausch

Einige deutsche Hochschulen und Forschungseinrichtungen sichern nach einem internationalen Auftritt oder einer erfolgreich durchgeführten Internationalen Forschungsmarketingmaßnahme ihre Eindrücke und Erfahrungen, so dass Nachfolgende der eigenen oder einer anderen Institution darauf aufbauen können. Auch diese Form der Vernetzung wird zunehmend praktiziert. Eine Zusammenführung von Wissenschaftsnähe und Verwaltungskennntnissen ebenso wie wechselseitiger Erfahrungsaustausch stellen also einen nachhaltigen Mehrwert für Internationales Forschungsmarketing und die eigene Einrichtung dar. Sichtbare Erfolge brauchen jedoch Zeit. ■

# Internationales Forschungsmarketing und Social Media

Statement von Marcel Bülow, Forschungszentrum Jülich,  
Online- und Social-Media-Redakteur



## Neue Kanäle mit globaler Reichweite für junge Zielgruppen

Fast 80 Prozent der deutschen Internetnutzenden sind in sozialen Netzwerken angemeldet. Diese Verschiebung von Onlineaktivitäten zu Web-2.0-Anwendungen führt aus meiner Erfahrung dazu, dass bestimmte Adressaten wie zum Beispiel der wissenschaftliche Nachwuchs über klassische Kommunikationswege zunehmend schwerer erreicht werden.

Viele Forschungseinrichtungen haben reagiert: Von 18 Zentren der Helmholtz-Gemeinschaft haben 16 offizielle Profile auf Facebook. Die gleiche Zahl stellt Videos auf eigenen YouTube-Kanälen ein und 15 twittern über ihre Forschung. Ziel ist oft der Austausch mit Usern aus Wissenschaft, Politik und dem Bereich Nachwuchs sowie eine Erhöhung der Sichtbarkeit der Einrichtungen mit ihren wissenschaftlichen Leistungen – in der Regel über deutschsprachige Grenzen hinaus. Viele Einrichtungen möchten aber auch einfach dort präsent sein, wo ohnehin über sie gesprochen wird: Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter tauschen sich in sozialen Netzwerken über ihre Tätigkeit aus, und Forschungsthemen werden online diskutiert. Zeigt ein Zentrum hier Präsenz und liefert Input, kann es seine Standpunkte und Inhalte in die Meinungsbildung einbringen.

Im Forschungszentrum Jülich nutzen wir seit 2011 Social Media. Neben Facebook, Twitter und YouTube existieren mittlerweile auch Netzwerke für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler und Angebote mit Fokus auf beruflichen Kontakten. Jüngere Zielgruppen

sprechen wir auf eigenen Profilen unserer Berufsausbildung oder unseres Schülerlabors an. Weiter stellen wir Inhalte in Formaten dar, die das zunehmend mobile Nutzerverhalten berücksichtigen: ein zweisprachiges Tablet-Magazin und sogenannte Web-Apps, etwa mit Nachrichten zum Supercomputing. Die Auswahl der Netzwerke und Angebote passen wir kontinuierlich den technischen Entwicklungen und Nutzertrends an. Die ständige Recherche nach geeigneten Kanälen sowie nach Neuerungen der verwendeten Dienste ist ein wichtiger Teil der Nutzung von Social Media. Neben dem Aufwand für das Erstellen und Monitoring von Inhalten sollte die Recherche bereits bei der Planung als zeitliches Erfordernis berücksichtigt werden. In Jülich wurde 2012 für den Bereich Social Media/Neue Medien eine neue Vollzeitstelle geschaffen.

Wer sich für die Nutzung von Social-Media-Angeboten entscheidet, sollte zunächst das Ziel verfolgen, Communities von Fans und Followern aufzubauen. Dabei kann es helfen, wichtige Multiplikatoren und Kooperationspartner in Einträge einzubeziehen und diese auf sein Angebot hinzuweisen. Schließlich geht es darum, sich auszutauschen und echte Debatten zu eigenen Themen anzustoßen. Dazu sollten die Inhalte so spannend sein, dass Nutzerinnen und Nutzer auf sie reagieren und mit ihren Freunden teilen. Uns gelingt das am besten, wenn wir nicht nur Pressemeldungen posten, sondern unsere Forschung im Kontext von Wissenschaft und Gesellschaft darstellen. Beispiele sind

Beiträge, die die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler als Menschen mit Meinungen und Perspektiven vorstellen, etwa wenn sie von Forschungsreisen im Ausland berichten. Auch mit speziellen Aktionen wie Blogger-Führungen durch das Forschungszentrum oder Live-Tweets zu Messflügen unseres Klima-Zeppelins über Finnland haben wir gute Erfahrungen gemacht. Am häufigsten gefallen unseren Followern emotionale Einträge, etwa wenn wir uns über Auszeichnungen freuen oder Fotos von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern posten, die auf unserer Seeterrasse die ersten Frühlingstage genießen.

Die positiven Eindrücke überwiegen übrigens. Bis auf wenige Ausnahmen hatten wir bei unseren Social-Media-Aktivitäten kaum negative Rückmeldungen. ■



## Impressum

### Herausgeber:

Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG)  
Internationales Forschungsmarketing  
Kennedyallee 40  
53175 Bonn

forschungsmarketing@dfg.de

### Redaktion:

Dr. Gernot Gad, Annina Lottermann (Koordination),  
Vera Pfister, Dr. Schallum Werner, DFG

### Texte (soweit nicht anders gekennzeichnet):

Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG),  
Internationales Forschungsmarketing; Dr. Sabine Schmidt,  
Trio MedienService, Bonn ([www.trio-medien.de](http://www.trio-medien.de))

### Lektorat:

Trio MedienService, Bonn

### Layout:

Bosse und Meinhard Wissenschaftskommunikation, Bonn  
([www.bosse-meinhard.de](http://www.bosse-meinhard.de))

### Fotos:

Seite 2, DFG/David Ausserhofer, Berlin; Seite 4, TU München/  
Andreas Heddergott; Seite 6, [istockphoto.de/artpiji](http://istockphoto.de/artpiji); Seite  
9, [istockphoto.com/gemenacom](http://istockphoto.com/gemenacom); Seite 12, [fotolia.com/  
kazoka303030](http://fotolia.com/kazoka303030); Seite 14, Forschungszentrum Jülich; alle  
anderen Seiten, DFG/Dr. Michael Meinhard

### Druck:

Bonner Universitäts-Buchdruckerei (bub)

Diese Publikation wurde mit Mitteln des Bundesministeriums für  
Bildung und Forschung (BMBF) finanziert. Sie erscheint auch  
als Beilage zum DFG-Magazin „forschung“, Ausgabe 2/2014  
(ISSN 0172-1518). Redaktion „forschung“: Dr. Rembert Unterstell  
(CvD), Marco Finetti (V.i.S.d.P.), DFG

Wir danken den Personen hinter den in dieser Publikation  
vorgestellten Projekten für die Zusammenarbeit und Auskünfte.

Copyright und Redaktionsstand: DFG, Mai 2014



### Zentrale Links

[www.research-in-germany.de](http://www.research-in-germany.de)  
[www.facebook.com/Research.in.Germany](https://www.facebook.com/Research.in.Germany)  
[www.twitter.com/ResearchGermany](https://www.twitter.com/ResearchGermany)  
[www.dfg.de/forschungsmarketing](http://www.dfg.de/forschungsmarketing)

### Kontakt

Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG)  
Internationales Forschungsmarketing  
Kennedyallee 40  
53175 Bonn

[forschungsmarketing@dfg.de](mailto:forschungsmarketing@dfg.de)



[www.dfg.de/forschungsmarketing](http://www.dfg.de/forschungsmarketing)

