



## Maßlos oder Maßarbeit

Im Ringen um die besten Talente geht es bisweilen zu wie auf dem Jahrmarkt. Man könnte auch sagen, der Markt ist überhitzt. Das Hochschulmarketing steht am Scheideweg.

An diesem Monstrum kam niemand vorbei: An welchem Campus auch immer er einen Zwischenstopp einlegte, stets galt der im Frühjahr 1998 erstmals durch Deutschland rollende blütenweiß gestrichene 20-Meter-Laster des bayerischen Finanzinstituts als echter Hingucker. Heute sind Job-Trucks als Eye-Catcher kaum noch gefragt. Um vor Ort mit Studenten und Absolventen anzubandeln, drängen sich Arbeitgeber dicht an dicht auf Messeständen im Hasenstallformat. Oliver Maassen, dem „Urfaust“ des Hochschulmarketings, bereitet das sichtlich Unbehagen. „In der Vereinsbank waren wir mit unserer Experimentierfreude anderen Unternehmen weit voraus“, erinnert sich der Geschäftsführer der Pawlik

Consultants GmbH in Hamburg, der vor zwanzig Jahren die Hochschularbeit für den Hypovereinsbank-Vorläufer organisiert hatte, ehe er zum Personalchef des Finanzinstituts aufstieg. Aus erster Hand konnten sich Studenten am Truck zu Karrierefragen informieren und im geräumig eingerichteten Seminarraum unter Anleitung mittourender Banker lernen, dass man auf jegliches Marktgeschrei verzichtet und sich am besten ehrlich und von Verschleierungstaktik frei bewirbt.

### Ein Irrglaube

Marktgeschrei, Verschleierungstaktik: Was man Bewerbern empfiehlt, sollten sich Firmen selbst zu Herzen nehmen. Es sei ein Irrglaube, dass Unternehmen,

die sich auf einer Hochschulmesse engagieren, stets ein offenes Ohr für ihre Klientel haben, sagt Henrik Zaborowski. „Ich habe selbst erlebt, dass eine der Top-Unternehmensberatungen interessierte Studenten lediglich auf ihre Homepage verweist und darum bittet, den üblichen Bewerbungsweg einzuschlagen“, so der HR-Interim-Manager und Blogger.

Auch Peter Kellin, Personalchef von Ulla Popken, einer Modehauskette mit Sitz in Rastede bei Oldenburg, hat von der Teilnahme an beliebigen Hochschulmessen die Nase voll. „Hoher Aufwand, aus dem viele Bewerbungen ohne Relevanz resultieren“, zieht er ernüchtert Bilanz. Bis auf einen Event vor Ort, wo man mit Azubis und ihren Eltern ins Gespräch kommt,

sowie den „Young Professional Day“, das jährliche Highlight der Textilwirtschaft auf dem Campus der Goethe-Universität in Frankfurt am Main, hat Kellin die Investition in Messen radikal zusammengestrichen.

Nicht mehr alle Studenten würden umgarnt, beobachtet Christoph Beck, Professor für Personalwirtschaft an der Hochschule Koblenz. „Bei den Massenfächern wie BWL ist der Druck in der Wirtschaft nicht so groß.“ Drehe es sich hingegen um Absolventen der MINT-Fächer (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft, Technik), neigten zahlreiche Firmen dazu, „Studenten und Absolventen den roten Teppich auszurollen“.

Besonders ausgeprägt ist dieses aus dem Ruder gelaufene Hochschulmarketing, wo Firmen um Ingenieure und Informatiker buhlen. Allein an der von der TU München regelmäßig ausgerichteten Ikom-Messe nehmen aktuell 260 Firmen teil. Insidern zufolge erweist sich die umschwärmte Klientel als ziemlich verwöhnt, weil ihnen – überspitzt formuliert – die Arbeitgeber schon auf dem Weg zwischen Hörsaal und Mensa zu Füßen liegen.

Das erinnert sehr an die Neunzigerjahre. Im Zeichen der aufsteigenden New Economy, der nur wenige Jahre später kläglich gescheiterten Philosophie des schnellen Geldes aus Aktien und Optionen, feilschten Kandidaten und Arbeitgeber wie auf dem Basar: „Am Nachbarstand hat man mir 60 Riesen geboten. Satteln Sie beim Jahresgehalt noch drauf?“

## Angebot und Nachfrage

Dass sich immer mehr Studenten und Absolventen heute wieder den am besten bezahlten Job aus der bereitwillig geöffneten Gehaltsschatulle herauspicken können, ist für Beck untrennbar verknüpft mit der Entwicklung von Angebot und Nachfrage. Gerade das Verhältnis in Schiefelage, erklärt der Experte, stiegen die Preise mit der Konsequenz, dass höhere Gehälter angeboten werden. Hinzu komme, dass „Medien und Auguren in den letzten Jahren unter Studierenden das

„Ich habe selbst erlebt, dass eine der Top-Unternehmensberatungen interessierte Studenten lediglich auf ihre Homepage verweist und darum bittet, den üblichen Bewerbungsweg einzuschlagen.“

Henrik Zaborowski, HR-Interim-Manager und Blogger

Bewusstsein geschärft haben, sie seien stark nachgefragt und könnten deshalb mehr verlangen“.

Für die allermeisten Firmen, denen ohnehin nichts vom Kuchen übrigbleibt, gilt: Mit zu geringer Kontaktqualität lässt sich der Aufwand für den Campusauftritt nicht mehr rechtfertigen. Überhaupt ist als Trend im Hochschulmarketing erkennbar, dass Messen an Bedeutung verlieren. Dies gilt insbesondere für amateurhaft organisierte Veranstaltungen, welche nur für eine Hochschule oder sogar einen Studiengang organisiert werden. Generell scheint das Format der klassischen Messe langsam aber sicher ausgedient zu haben.

## Crossmediales Marketing

Konzerne wie Bertelsmann oder die Deutsche Telekom zeigen diesem Jahrmarkt ohnehin die kalte Schulter. Sie richten eigene Events aus, die herkömmliche Talentwerbung geschickt mit sozialen Medien verzahnen. Ein Beispiel ist „Talent Meets Bertelsmann“ (TMB), ein Marketingkonzept der zentralen Managemententwicklung am Stammsitz in Gütersloh. Es ist eigens zugeschnitten auf internationale Managementtalente, mit BWL-Abschluss qualifizierte auslandserfahrene High Potentials, die unternehmerisch agieren wollen und Interesse an Medien mitbringen. Während konzernweit jährlich mehrere Tausend Absolventen verschiedenster Disziplinen eingestellt werden, erklärt Nico Rose, Leiter Employer Branding in der Zentrale in Gütersloh, „besetzen wir aus diesem Kreis rund 50 Positionen pro Jahr“.

TMB, ein Fallstudienwettbewerb, in dem Teams strategische Konzepte entwickeln und vor dem Topmanagement präsentie-

ren, ist ein gutes Beispiel für crossmediales Marketing, einen weiteren Trend neben dem Bedeutungsverlust von Campusmessen. Vorbereitungen laufen über eine eigens eingerichtete Microsite, auf der sich Kandidaten per Video auf dem Laufenden halten. Vermarktet wird der Wettbewerb vor allem über Facebook und andere Kanäle. Während des Wettkampfs bewegen sich Teilnehmer und Firmenvertreter in einer geschlossenen Facebook-Gruppe. Sobald es schließlich auf die Abschlussveranstaltung zuläuft, dreht sich alles ums virale Marketing: Jeder Teilnehmer kann in seinem eigenen Umfeld über den Event live berichten und zum Beispiel Fotos teilen.

Seitdem der dreitägige Event zum ersten Mal 2008 in Berlin ausgerichtet worden war, hat sich viel am Drumherum verändert. Zuletzt, so Rose, „hat Facebook im Hochschulmarketing weiter an Bedeutung zugelegt“. Das Gleiche gilt für LinkedIn, zumal TMB internationaler werde und somit auch der Aufwand wächst. „Welche Hochschulzeitschrift liest eigentlich ein spanischer Student, welche Jobbörse ist die Nummer eins in China?“ Intensiver als bisher will man künftig die Werbemöglichkeiten von Facebook für geografisch gezieltes Marketing nutzen. „Wir konzipieren Anzeigen so, dass sie beispielsweise nur von Spaniern an ausgewählten Hochschulen gesehen werden“, erklärt Rose.

Stark an die einstige Vereinsbank-Idee erinnert hingegen, was sich die Deutsche Telekom im Hochschulmarketing ausgedacht hat. Motto der knapp zweiwöchigen Bustour zu den zehn „spannendsten“ Telekom-Standorten ist „Leave Your Mark“ (Hinterlasse Deine Spuren). Auch hier ist Crossmedia Dreh- und Angelpunkt. Wer

nicht live dabei sein konnte, erläutert Recruiterin Patricia Albrecht, konnte die Tour über Livestreams im Web verfolgen. „Zusätzlich zu den 150 Workshop-Teilnehmern haben sich so über 700 für die sechs angebotenen Livestreams interessiert und die Gelegenheit genutzt, online Fragen zu stellen.“

Beim Livestream „Meet The Manager“ etwa hatten Telekom-Manager viele Insider-Karrieretipps parat. Oder die Zuschauer waren live dabei, als die Gewinnerin eines Tattoo-Wettbewerbs sich ihr Wunsch-Tattoo von einem Künstler stechen ließ. „Um die Verbindung von digitaler und realer Welt perfekt zu machen, lud die Telekom unter dem Aspekt Recruitment als erstes Unternehmen ihre Facebook-Fans zu einem Livekonzert an der Universität Dortmund mit Jupiter Jones ein“, berichtet Albrecht stolz.

## Wie vor 20 Jahren

Wie bereits vor zwanzig Jahren konnten Kandidaten im Bus mit Recruitern sprechen und so erfahren, was zum Beispiel in eine Bewerbungsmappe gehört. Zudem gab es an jedem Haltepunkt ein Highlight: Während Studenten in Darmstadt eine App zur Steuerung von vernetzten Häusern entwickelten, erläuterten Experten in Stuttgart, wie die Telekom das Internet ins Auto bringt. Dokumentiert wurde die komplette Tour von einer Bloggerin. Texte, Fotos und Videos wurden zeitnah auf der Microsite sowie allen Social-Media-Kanälen von „Telekom Karriere“ publiziert. Dank durchgängiger Verknüpfung von virtueller und realer Welt wurde einen Zuwachs von 6000 Fans auf der Facebook-Seite verzeichnet.

Schöne Beispiele, keine Frage. Doch für die allermeisten Unternehmen bleiben sie mangels hinreichender Mittel lediglich Wunschträume. Also doch auf irgendeiner Messe Präsenz zeigen, egal welchen Kalibers? Zaborowski warnt davor, sich zu verzetteln. „Statt nette Damen und Praktikanten auf Messen zu schicken, sollten erfahrene Fachkräfte aus den Fachbereichen vor Ort sein.“ Bei ihnen sind inte-

„Medien und Auguren haben in den letzten Jahren unter Studierenden das Bewusstsein geschärft, sie seien stark nachgefragt und könnten deshalb mehr verlangen.“

Christoph Beck, Professor für Personalwirtschaft, Hochschule Koblenz

ressierte Studenten mit Fragen nach dem Arbeitsalltag und nach konkreten Projekten viel besser aufgehoben. „Im Detail sind auch Personaler damit überfordert.“ Kandidaten direkt anzusprechen ist für Maassen der „Königsweg“ im Marketing und habe bis heute nicht an Bedeutung eingebüßt. Mehr denn je würden sich Menschen nach persönlichem Kontakt sehnen. Darin sehe er sogar eine gewisse Renaissance. Auch die Stellenanzeige sei durch Jobbörsen im Netz nicht verschwunden. „Das Gleiche gilt für Hochschulfestivals.“ Doch diese Meinung teilen immer weniger Entscheider.

## Eine erfolgversprechende Investition

Beck empfiehlt Unternehmen, lieber auf die Basics zu schauen. Eine erfolgversprechende Investition ins Talent Management sei das Praktikum. „Der ein oder andere Kandidat bietet sich später als Absolvent hervorragend als neuer Mitarbeiter an.“ Ferner rät Beck dazu, Lehraufträge an Hochschulen zu gewinnen. „Wenn Manager aus der Wirtschaft im Lehrbetrieb zu Wort kommen, horchen die Studenten besonders auf: Endlich mal Praxis!“

Beck, der regelmäßig Umfragen im Auftrag von Unternehmen, Dienstleistern und Jobportalen durchführt und vor allem den Wünschen der Absolventengeneration nachspürt, warnt Unternehmen davor, unbedingt auf Hochschulfestivals an Eliteunis mitzumischen, „also dort Präsenz zeigen, wo der Wettbewerb am größten ist“. Es gebe auch kleinere, vielleicht unbekanntere Hochschulen mit guten Studenten und Absolventen. „Hier eröffnen sich viele noch ungenutzte Chancen.“ Diesen Gedanken nimmt Zaborowski

beherzt auf und verknüpft ihn mit einem wichtigen Hinweis an Personaler. Aus seiner Sicht spiele HR keine große Rolle im Recruiting in engen Märkten: Falle es Fachbereichen schwer, Personal zu rekrutieren, müssten sie selbst an die Hochschulen gehen und in Vorträgen Einblick gewähren, was Absolventen bei ihnen lernen und erfahren könnten. „Eine größere Wertschätzung kann man gar nicht zeigen, so findet man zusammen.“ Während sich Eliteunis solche Auftritte teuer bezahlen ließen, werde man von „Hochschulen, die nicht in der Champions League spielen, mit Kusshand begrüßt“. Maassen hält dagegen: Ganzheitliches Personalmarketing einschließlich Hochschulmarketing werde trotz kritischer Stimmen weiterhin „Kernfunktion von HR“ bleiben und nicht in einer Marketingfunktion aufgehen. „Das wäre der Tod von HR im Unternehmen.“ Das Gleiche gelte fürs Outsourcing des Recruiting, ein „strategischer Fehler“, so Maassen. Zur Abrundung der Diskussion über die Zukunft des Hochschulmarketings verweist Maassen auf einen völlig unterschätzten Akteur, die Hochschule selbst. Würde sie sich als Career Center professionalisieren statt häufig ein „von Beamten dominiertes An-Institut“ zu bleiben, wäre ein „großer Aufschrei im betrieblichen Personalmarketing“ zu hören. Viele private Hochschulen folgten bereits dem angloamerikanischen Vorbild und vermarkten ihre Studenten durch gezieltes Coaching von der Bewerbung übers Onboarding bis zur Karrierebegleitung.

Winfried Gertz, freier Journalist, München