

Wie gehe ich vor?

Die 10 Punkte der erfolgreichen Projektplanung

Über den Erfolg Ihres Offshore-Projekts entscheidet nicht zuletzt die professionelle Planung. Deshalb unterstützt der DAAD Sie bereits in der Planungsphase. Hier haben wir für Sie die 10 wichtigsten Punkte bei der Planung eines Studienangebots im Ausland zusammengestellt. Die Punkte sind systematisch und nicht chronologisch angelegt, d.h. die Reihenfolge der einzelnen Punkte ist nicht zwingend. Einige der Punkte werden Ihnen selbstverständlich vorkommen. Bitte nehmen Sie sich dennoch die Zeit und lesen Sie die einzelnen Punkte durch, bevor Sie eine Interessenbekundung bzw. einen Antrag beim DAAD stellen.

Punkt 1: Informationen nutzen

Ganz gleich welche Art von Studienangebot im Ausland Sie vor Augen haben: Machen Sie Gebrauch von unserem umfassenden Informations- und Serviceangebot **schon in der Planungsphase**. Nutzen Sie zunächst die für Sie bereitgestellten Informationen und Materialien auf unserer Webseite. Darüber hinaus können Sie an verschiedenen Fortbildungen und Tagungen zur Projektplanung sowie zur Antragstellung teilnehmen. Und sich jederzeit einzeln beraten lassen.

Punkt 2: Projektskizze entwerfen

Für die erfolgreiche Planung eines Projektes sollten Sie zunächst eine Projektskizze entwerfen. Welche Informationen generell in eine Projektskizze gehören, können Sie der Checkliste zur Projektplanung entnehmen.

Wenn Sie vorhaben, sich bei unserem Programm um eine Förderung zu bewerben, sollten Sie bei der Ausformulierung der Skizze darauf achten, die Voraussetzungen zur Förderfähigkeit und die Auswahlkriterien des Programms zu erfüllen. Für eine Interessenbekundung beim DAAD sollte die Skizze max. 15 Seiten lang sein.

Punkt 3: Vertriebsmodell wählen

Der Export von Bildung kann sehr unterschiedliche Formen annehmen. Je nach Struktur Ihrer eigenen Institution, Ihrer Partnerhochschule und den regionalen Gegebenheiten Ihres Partnerlandes kann ein anderes Vertriebsmodell sinnvoll sein. Überlegen Sie im Kontext von konkreten Rahmenbedingungen (siehe Punkt 4: Marktsituation), welches Vertriebsmodell für Ihr Projekt sinnvoll sein könnte.

Die DAAD-Förderprojekte laufen mehrheitlich auf der Basis von Kooperationsverträgen, einige haben auch GmbHs und unabhängige Rechtsformen gewählt. Zum Thema "Vertriebsmodelle" beraten wir Sie gerne.

Punkt 4: Marktsituation prüfen

Für den Export von Studiengängen gibt es weder Standard-Vorgehensmodelle noch eine allgemeingültige "best practice". Was in dem einen Partnerland für die eine Hochschule angemessen sein mag, kann sich für ein anderes Exportprojekt in einer anderen Partnerregion als ganz falsch herausstellen. Recherchieren Sie daher in jedem Fall die Marktsituation in den potenziellen Partnerländern und analysieren Sie konkurrierende Angebote. Bei größeren Projekten empfiehlt es sich, eine Marktstudie durchführen zu lassen.

Überprüfen Sie Ihr geplantes Studienangebot (Studienfach, Länge des Studiums, Art des Abschlusses, praktische Ausbildung) in Bezug auf die regionalen

Gegebenheiten. Die Modularisierung von Kursen und Studienangeboten bietet eine gute Voraussetzung, Ihr Offshore-Projekt auch für die längere Zukunft flexibel in Bezug auf eventuelle Markt- und Nachfrageveränderungen zu gestalten.

Punkt 5: Partner finden

Bei den meisten Exportprojekten steht bereits zu Beginn eine funktionierende Hochschulpartnerschaft mit einer Hochschule im Ausland Pate. Wenn Partnerland und Partnerhochschule bei Ihnen schon feststehen, können Sie unsere Länderinformationen nutzen, die Ihnen wichtige Hinweise über Ihr Partnerland bereitstellen.

Sollten Sie ein Projekt unabhängig von einer bestehenden Hochschulpartnerschaft planen oder sich nach besseren Möglichkeiten umsehen wollen, nutzen Sie das Raster zur Erstellung von Marktstudien. Auch der Überblick über die bereits laufenden Förderprojekte des DAAD sowie gegebenenfalls ein Gespräch mit den Projektverantwortlichen können hilfreich sein. Bitte beachten Sie, dass das Programm "Studienangebote deutscher Hochschulen im Ausland" nur Projekte in Partnerländern außerhalb der EU fördern kann.

Partner finden bedeutet auch, innerhalb Ihrer eigenen Hochschule um Partner zu werben. Für das Gelingen Ihres Projektes ist eine gute Lobby in Ihrer eigenen Institution eine wichtige Voraussetzung. Der Erfolg oder Misserfolg Ihres Projekt wirkt auch auf Ihre eigene Hochschule zurück. Führen Sie daher rechtzeitig Gespräche mit Ihren Kollegen und versuchen Sie, möglichst viele Personen für Ihr Projekt zu gewinnen.

Punkt 6: Sponsoren finden

Dass Sponsoren jedem Projekt in finanzieller Hinsicht nützen, leuchtet unmittelbar ein. Die Art der finanziellen Unterstützung durch den Sponsor muss dabei jedoch keineswegs nur auf Sachmittel oder eine finanzielle Pauschale begrenzt sein. Stipendien für Studierende, Praktikumsplätze, Werbemedien und Publikationen bis hin zur Beteiligung an der Lehre können gute Maßnahmen sein, um Ihr Projekt nicht nur finanziell, sondern auch öffentlichkeitswirksam zu unterstützen. Im Idealfall nützt das Sponsoring dann auch der internationalen Reputation des Projektes sowie der Rekrutierung hochqualifizierter Studierender. Viele der geförderten Projekte haben neue Formen der Kooperation mit Wirtschaftspartnern entwickelt.

Neben Wirtschaftsunternehmen können Sie sich mit Ihrer Sponsorenanfrage auch an organisierte Interessenverbände, privatwirtschaftliche Bildungsunternehmen oder Investorengruppen wenden. Für mehr Informationen zum Thema Sponsoring lesen Sie den Artikel "Sponsoren für internationale Studienangebote" von Dr. Dieter Mussler.

Punkt 7: Öffentlichkeitsarbeit planen

Zum Erfolg Ihres Projektes sind eine durchdachte Öffentlichkeitsarbeit und gegebenenfalls auch einzelne Werbemaßnahmen erforderlich. Die Arbeitsstelle Marketing des DAAD berät Sie gerne zu diesem Thema. Überlegen Sie bereits in der Planungsphase, wie Sie Ihr Projekt in der Öffentlichkeit kommunizieren wollen. Berücksichtigen Sie bei Ihrer Planung auch andere Länder in der jeweiligen Region als potenzielle Zielgruppen. Überlegen Sie, wen Sie mit welchem Medium ansprechen wollen (Unternehmen, Hochschulen, Studierende). Sinnvoll ist in jedem

Fall ein homogener Kommunikationsauftritt, der dieselben Elemente (Logo, Schriftzug, eventuell Claim) in allen Medien aufweist.

Übliche Medien sind:

- Internetauftritt
- Beteiligung an Messen
- Vorträge und Präsentationen
- Geschäftsausstattung
- Sonstige Werbemittel wie Broschüre, Flyer etc.

Für die professionelle Planung Ihrer Werbemittel können Sie sich auch an die Arbeitsstelle Bildungsmarketing / Marketing on demand des DAAD Bonn wenden.

Punkt 8: Zeitplan aufstellen

Wenn Sie wissen, mit wem Sie wo unter welchen Bedingungen zusammenarbeiten, sollten Sie unmittelbar an die Anfertigung eines Zeitplans gehen. Listen Sie alle für die Projektentwicklung relevanten Termine nach dem aktuellen Planungsstand auf. Es empfiehlt sich eine Gliederung nach "Meilensteinen", also nach besonders wichtigen Ereignissen für das Projekt wie:

- Beginn des ersten Studienjahres
- Termine für Abkommen (Institutionsgründung, Vertragsunterzeichnung, Anerkennung von Abschlüssen etc.)
- Verfügbarkeit der Infrastruktur (Möbel, Computerlabs etc.)
- Eröffnungsfeier und andere öffentlichkeitswirksame Veranstaltungen

Punkt 9: Budgetkalkulation erstellen

Gleichzeitig mit dem Zeitplan sollten Sie eine Budgetkalkulation erstellen. Machen Sie eine Aufstellung aller Kosten, die im Laufe des Projekts anfallen. Unterscheiden Sie dabei nach Ausgaben und Einnahmen sowie nach Kosten, die von Ihrer Hochschule und Kosten, die von der Partnerhochschule übernommen werden. Die wichtigsten Kategorien für Kosten sind:

Ausgaben

Sachkosten (Geschäftsbedarf, Öffentlichkeitsarbeit, Ausstattung Inland, Ausstattung Ausland, Sonstiges)

Personalkosten (Wissenschaftliches Personal, Studentische Hilfskräfte, Projektadministration)

Mobilitätskosten (Reise und Unterkunft im In- und Ausland)

Sonstige Kosten

Einnahmen

Studiengebühren

Sponsoring

Drittmittel

Fördermittel (z.B. DAAD)

Sonstige Einnahmen

Punkt 10: Nachhaltigkeit sichern

Mit der Budgetkalkulation haben Sie die Projektplanung für die unmittelbar zu treffenden Maßnahmen abgeschlossen. Für den langfristigen Erfolg Ihres Exportprojekts müssen jedoch auch Maßnahmen, die weiter in der Zukunft liegen, bereits zu Beginn geplant werden. Wir haben für Sie acht Punkte zusammengestellt, die für den langfristigen Erfolg nach unserer Erfahrung besonders ausschlaggebend sind.

Vertrag: Auch wenn Sie schon seit langen Jahren mit Ihrer Partnerhochschule zusammenarbeiten – denken Sie daran, frühzeitig vertragliche Regelungen zu vereinbaren. Hauptpunkte bei einem Vertrag können curriculare Fragen, Auswahl der Studierenden, Prüfungsabnahme, ein gemeinsamer Kosten- und Finanzierungsplan, Vereinbarungen über die Verwendung von Einnahmen, Festlegungen über Verpflichtungen der Partner sowie die Nutzung von Unterrichtsräumen, Laboren und anderen Einrichtungen sein.

Rechtsform: Erkundigen Sie sich, welche rechtlichen Rahmenbedingungen und Voraussetzungen Sie in Ihrem Partnerland befolgen müssen. Insbesondere für Akkreditierung, Studierendenauswahl, Programmgestaltung, Gebührengestaltung und Gründung eines eigenen Unternehmens (z.B. GmbH) ist das Wissen um rechtliche Bedingungen unerlässlich. Profitieren Sie dabei so gut wie möglich von dem Renommee und der Erfahrung Ihres Partners.

Sicherung der Lehre: Die Anfangsphase hat für viele Hochschullehrer den Reiz des Neuen. Lehrverpflichtungen im Ausland werden gerne und bereitwillig übernommen. Langfristig kann die Lage jedoch schnell anders aussehen. Überlegen Sie daher rechtzeitig, wie Sie deutsche Hochschullehrer auf lange Sicht an Ihren Studienstandort binden können. Schaffen Sie gegebenenfalls finanzielle Anreize. Insbesondere der Deutschunterricht ist meistens ein wesentliches Element des Studienangebots. Stellen Sie sich schon jetzt die Frage, wie viele Deutschlehrkräfte Sie benötigen und wie Sie diese organisieren und finanzieren können (z.B. Kooperation mit Germanistikabteilung der Partneruniversität, Einsatz von Lektoren etc.).

Sicherung der Finanzen: Viele Fördermittel – wie auch die Förderung durch das Programm "Studienangebote deutscher Hochschulen im Ausland" des DAAD – sind nur als Anschubfinanzierung für die ersten Jahre des neuen Projektes verfügbar. Überlegen Sie daher unbedingt, wie Sie die Finanzierung Ihres Projekts langfristig sichern wollen. Studiengebühren tragen als konstante Einnahmequelle ganz entscheidend zur Sicherung der Finanzierung bei. Darüber hinaus können Sie neben dem bereits erwähnten Sponsoring (siehe Punkt 6) z.B. Landesmittel und Mittel des Gastlandes einwerben. Denken Sie auch an andere Fördermittel etwa von der GTZ. Überlegen Sie, wo es auf lange Sicht Einsparungsmöglichkeiten gibt. Eine solche Möglichkeit ist z.B., dass Lehrkräfte im Ausland lehren, aber weiterhin durch ihr Lehrdeputat in Deutschland finanziert werden.

Akkreditierung und Anerkennung: Die internationale Akkreditierung von Studienabschlüssen nimmt gerade in Konkurrenz mit anderen Anbietern einen wachsenden Stellenwert ein. Klären Sie rechtzeitig, ob, wann und von welcher Institution der Studiengang akkreditiert werden soll, welche Institution im Partnerland

für die Anerkennung zuständig ist und welche Schritte für die Anerkennung unternommen werden müssen.

Fortlaufendes Projektmanagement: Der Enthusiasmus und das Engagement der wissenschaftlichen Mitarbeiter kann auf Dauer ein professionelles Projektmanagement nicht ersetzen. Administrative und finanzielle Koordination können nicht nebenbei von Hochschullehrern oder Doktoranden erledigt werden. Stellen Sie daher ein professionelles Team für das Projektmanagement mit klarer Kompetenzzuweisung auf. Berücksichtigen Sie dessen Personalkosten im Finanzplan. Sehen Sie sowohl in Deutschland als auch im Partnerland je einen kontinuierlichen Ansprechpartner für das Projekt vor.

Internationalisierungsstrategie: In den allermeisten Fällen werden Sie mit Ihrem Exportprojekt auch innerhalb Ihrer eigenen Institution hochschulpolitisches Neuland betreten. Erkundigen Sie sich trotzdem, ob für Ihre Hochschule bereits so etwas wie eine Internationalisierungsstrategie (wenn auch nur auf dem Papier) existiert. Setzen Sie sich mit der Hochschulleitung und Vertretern anderer Fachbereiche zusammen und überlegen Sie, welche Rolle Ihr Offshore-Projekt für die Positionierung der Hochschule auf dem internationalen Bildungsmarkt spielen könnte. Welche anderen Projekte könnten ergänzend/unterstützend für Ihr Projekt wirken? Gibt es allgemeine Ziele und Prioritäten zur Internationalisierung an Ihrer Hochschule? Gibt es Anreiz- und Motivationsstrukturen? Existieren bereits wirkungsvolle Managementroutinen zur Abwicklung internationaler Projekte, die Sie nutzen können?

Risikobegrenzung: Wenn Sie ein großes Projekt planen, kann eine Realisierung in Teilschritten sinnvoll sein. Überlegen Sie, ob für Ihr Projekt eventuell eine Testphase in Frage kommt, die eine erste Evaluation ohne zu großes Risiko möglich macht.