



**Centrum  
für Hochschulentwicklung**

## **Bindung von Top-Alumni**

Abschlussbericht eines Kooperationsprojektes zwischen dem  
CHE Gemeinnütziges Centrum für Hochschulentwicklung GmbH, Gütersloh  
und der TUM-Tech GmbH, München

**Dr. Lars Tutt**

**Arbeitspapier  
Nr. 39**

**Juli 2002**

# Bindung von Top-Alumni

Abschlussbericht eines Kooperationsprojektes  
zwischen dem CHE und der TUM-Tech

Gütersloh/München, Juli 2002

## Inhaltsübersicht

- 1 Projekthintergrund
  
- 2 Vorgehen im Projekt
  - 2.1 Definition Top-Alumni
  - 2.2 Projektschritte
  
- 3 Voraussetzungen
  - 3.1 Motive von Unterstützern
  - 3.2 Bedingungen an der Hochschule
  - 3.3 Anforderungen an ein Top-Alumni-Konzept
    - 3.3.1 Stufenmodell der Bindung
    - 3.3.2 Stufenmodell der Unterstützung
  
- 4 Bindungskonzepte
  - 4.1 Mentorenprogramm
  - 4.2 Fakultätsbeiräte
  - 4.3 Hall of Fame
  - 4.4 Kamingespräche
  - 4.5 Top-Alumni-Dinner
  - 4.6 Testimonialwerbung
  
- 5 Bewertung der Bindungskonzepte / Qualitative Studie

Projektleitung und Redaktion: Lars Tutt, CHE

## 1 Projekthintergrund

Im November 1999 vereinbarten die TUM-Tech GmbH und das CHE Centrum für Hochschulentwicklung, gemeinsam ein Projekt zur Identifikation und Ansprache von „Honoratioren-Alumni“ an der TU München durchzuführen. Ziel des Kooperationsprojektes war es, Informationen über die Zielgruppe der Honoratioren-Alumni zu erhalten, um systematisch eine Beziehung zu dieser Gruppe aufzubauen. Angestrebt wird, durch gezieltes Friendraising mittelfristig die Grundlage für eine ideelle und gegebenenfalls auch finanzielle Unterstützung der TU München durch diesen besonders attraktiven Kreis von Absolventen zu schaffen. Zu den Honoratioren- oder Top-Alumni sollten dabei alle Personen gezählt werden, die an der TU München mindestens zeitweise studiert oder promoviert haben und die sich heute durch überdurchschnittlichen wirtschaftlichen, politischen oder gesellschaftlichen Einfluss auszeichnen. Hintergrund des Projektes waren Bestrebungen an der TU München, die Alumni-Arbeit zu forcieren. Diese Bestrebungen zielen auf die Erfassung aller Alumni, insofern war das Honoratioren-Alumni-Projekt eine zielgruppenspezifische Verstärkung dieser Aktivitäten. Gleichzeitig war die Kooperation von TUM-Tech und CHE Teil einer umfassenderen Fundraising-Kampagne zu Gunsten der TU München, die die TUM-Tech verantwortlich durchgeführt hat.

## 2 Vorgehen im Projekt

### 2.1 Definition Top-Alumni

Honoratioren beziehungsweise Top-Alumni sind zunächst keine klar definierte Gruppe. Zu Beginn des Projektes war es daher notwendig, sich

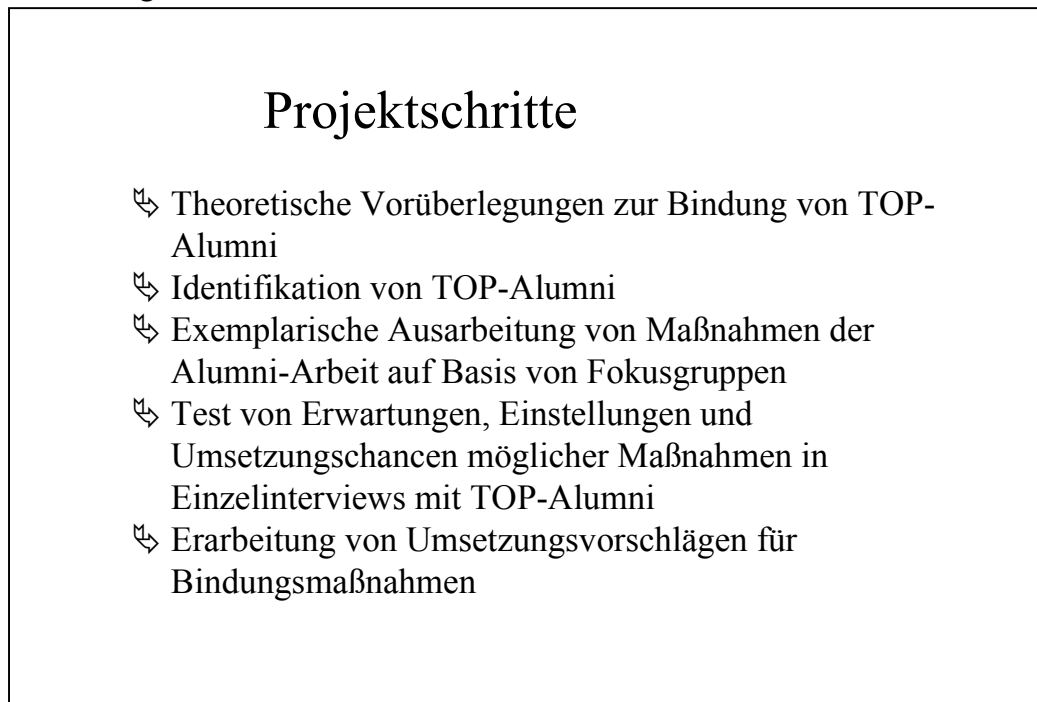
auf eine Definition zu einigen, die sicher stellte, dass alle Projektbeteiligten die gleiche Zielgruppe unter den Begriff der Top-Alumni fassten.

Unter Top-Alumni werden im Projektzusammenhang solche Personen verstanden, die an der TU München studiert haben oder die dort als wissenschaftliche Mitarbeiter beschäftigt waren und die über herausgehobenen wirtschaftlichen, politischen oder gesellschaftlichen Einfluss verfügen. Im Rahmen des Projektes sollen lediglich die 150 bis 200 wichtigsten Personen dieser Gruppe einbezogen werden. Der Schwerpunkt soll dabei auf solchen Alumni liegen, die insbesondere im Wirtschaftsleben eine exponierte Stellung erreicht haben, da aufgrund der Ausrichtung der TU nicht zu erwarten ist, dass ehemalige Studenten und Mitarbeiter in besonderem Maße in gesellschaftlich/künstlerisch oder politisch herausragende Positionen gelangt sind. Die Definition bedeutet keineswegs den Ausschluss von Personen, die sich in solcher Weise herausheben, vielmehr beschreibt sie einen Ansatz für die Fokussierung der Aktivitäten bei der Identifikation und Ansprache der Zielgruppe.

## 2.2 Projektschritte

Das Kooperationsprojekt zwischen dem CHE und der TUM-Tech untergliedert sich in verschiedene Projektschritte, die im Folgenden skizziert werden sollen. (Abbildung 1)

Abbildung 1



Der Einstieg in die Beschäftigung mit Möglichkeiten der Bindung von Top-Alumni und der Akquisition von finanzieller und ideeller Unterstützung aus diesem Personenkreis erfolgte durch die Analyse von Sekundärmaterialien und theoretischen Vorüberlegungen. Der Fokus der Arbeit lag in dieser ersten Phase darauf, zu verstehen, wie Bindung an eine Institution erzeugt werden kann und welche Motive Personen dazu bringen, als Unterstützer einer Institution oder Organisation aktiv zu werden. Diese Vorarbeiten waren notwendig, um fundiert und begründet weitere Projektschritte anzugehen.

Parallel zu den Vorrecherchen wurde die Identifizierung von Top-Alumni in Angriff genommen. Bei Projektstart waren den Kooperationspartnern nur

sehr wenige Einzelpersonen bekannt, die zum Kreis der Top-Alumni der TU München gezählt werden konnten. Eine systematische Suche nach weiteren Ehemaligen, die der Gruppe der Top-Alumni zuzurechnen sind, war daher nötig. Diese Suche wurde auf zwei Weisen realisiert: Zunächst wurden systematisch Professoren der TU München angesprochen und nach Namen und Kontakten zu herausragenden ehemaligen Studierenden gefragt. Diesem Vorgehen liegt die Annahme zu Grunde, dass zumindest in einigen Fällen unsystematische Einzelkontakte zwischen Professoren und Absolventen bestehen. Der zweite verfolgte Ansatz bestand in einem Abgleich der Absolventen- und Mitarbeiterkartei der TU München mit der Who-is-Who-Datenbank. Dieser Abgleich wurde auf solche Jahrgänge beschränkt, in denen die Wahrscheinlichkeit eine herausgehobene wirtschaftliche, politische oder gesellschaftliche Position einzunehmen, deutlich erhöht ist. Konkret wurden nur solche Absolventen in den Abgleich einbezogen, deren Examen mindestens 5 Jahre zurücklag.

Im weiteren Projektverlauf wurden beispielhaft mögliche Programmbestandteile zur Bindung von Top-Alumni und zur Nutzung des bei ihnen vorhandenen Unterstützungspotenzials erarbeitet. Dies geschah auf Basis von Fokusgruppenanalysen mit Personen, die eine den TOP-Alumni vergleichbare Position erreicht hatten, allerdings über keinerlei Kontakt zur TU München verfügten. Die Auswahl der Personen erfolgte nicht gezielt, sondern allein entsprechend der vorhandenen Kontakte und Zugangsmöglichkeiten der Projektpartner. Am Ende dieses Projektschrittes standen die in Kapitel 4 vorgestellten Skizzen von Bindungs- und Aktivierungsprogrammen sowie die unter 3.3 beschriebenen Modelle.

Die erarbeiteten Programmskizzen wurden dann in Einzelgesprächen mit Vertretern der Zielgruppe der Honoratioren-Alumni diskutiert und einer Bewertung hinsichtlich Akzeptanz und Umsetzbarkeit unterzogen. In knapp 20 Interviews mit prominenten Alumni der TU München wurden zudem deren Einstellungen und Erfahrungen sowie deren Erwartungen an die TU

München abgefragt. Die Ergebnisse dieser Gespräche bildeten die Grundlage für alle weiteren Aktivitäten im Rahmen des Top-Alumni-Projektes.

Aufgrund der Bewertung durch die Zielgruppe wurden die zuvor erarbeiteten Programmskizzen priorisiert beziehungsweise solche mit geringer Akzeptanz gänzlich verworfen. Bindungs- und Aktivierungsmaßnahmen mit hoher Priorität wurden sodann detaillierter ausgearbeitet. Diese Ausarbeitungen sind nicht Bestandteil des vorliegenden Abschlussberichts. Die Implementierung der Maßnahmen war nicht Bestandteil des Kooperationsprojektes, da sämtliche Maßnahmen langfristig angelegt sind, ein unbefristetes Engagement des CHE aber nicht realisierbar wäre.

### 3 Voraussetzungen

Nachfolgend sollen die Rahmenbedingungen, unter denen das Projekt durchgeführt wurde, in knapper Form skizziert werden. Dabei wird zwei Aspekten Bedeutung beigemessen. Dies ist zunächst die Untersuchung der Motivation, die Personen dazu bringt, sich ideell oder finanziell für ein Projekt oder für eine Institution zu engagieren. Zum zweiten werden die Rahmenbedingungen betrachtet, unter denen Alumni-Arbeit an einer Hochschule stattfinden kann.

#### 3.1 Motive von Unterstützern

Untersuchungen insbesondere in den USA zeigen deutlich, dass die ideelle oder finanzielle Unterstützung einer Sache sehr unterschiedliche Gründe haben kann. Dabei kann der Wunsch, Gutes zu tun im Vordergrund stehen, ebenso kann die Unterstützung aber auch aus dem Gefühl einer Verpflichtung gegenüber der unterstützten Institution erfolgen.



Weitere Motive können in persönlichem Interesse an der geförderten Sache, in der Tradition oder in einer gesellschaftlichen Erwartung an den Förderer zu suchen sein. Schließlich können auch wirtschaftliche Gründe eine Rolle spielen: So kann die finanzielle Unterstützung steuerlich interessant sein oder auf die Pflege einer geschäftlichen Beziehung zur geförderten Institution ausgerichtet sein.

### *Besonderheiten der Zielgruppe*

Zunächst scheint die Zielgruppe der Top-Alumni in besonderer Weise geeignet, um mit Anfragen nach ideellem oder finanziellem Input an sie heranzutreten. Im Rahmen der Vorüberlegungen sollten allerdings drei grundlegende Sachverhalte nicht übersehen werden. Zum einen verfügen Top-Alumni aufgrund ihrer Position über ein hohes Unterstützungspotenzial, sei es, weil sie Zugang zu anderen hochkarätigen Personen haben, sei es, weil sie über entsprechende finanzielle Ressourcen verfügen; doch ist dieses hohe Potenzial nicht zwangsläufig mit einer ebenso ausgeprägten Unterstützungsbereitschaft verbunden. Zum Zweiten ist zu bedenken, dass gerade hochrangige Persönlichkeiten sich mit vielfachen Bitten um Förderung konfrontiert sehen und von daher zumindest als „Selbstschutz“ eine gewisse Resistenz gegen solche Anfragen entwickelt haben. Schließlich sei darauf hingewiesen, dass auch bei den ehemaligen Studenten einer Hochschule nicht unbedingt ein Interesse dieser Institution vorausgesetzt werden kann, da nicht zwangsläufig von einer Bindung an die Hochschule auszugehen ist. Dies gilt für Absolventen und verstärkt auch für Personen, die nur einige Semester an der jeweiligen Hochschule studiert haben.

Aus diesen Rahmenbedingungen folgen drei Konsequenzen, die bei allen Maßnahmen für die Zielgruppe berücksichtigt werden sollten. Erstens ist es notwendig, das vorhandene Unterstützungspotenzial zu aktivieren, zweitens muss Interesse an der Hochschule geweckt und erhalten werden und

drittens sind unmittelbare Bitten um Unterstützung aufgrund des beschriebenen „Selbstschutzes“ nur bedingt erfolgversprechend.

### *Ansätze für die Mobilisierung von Unterstützern*

Welche Möglichkeiten gibt es vor diesem Hintergrund nun, Unterstützer aus den Reihen der Top-Alumni dennoch für eine Hochschule zu gewinnen? Grundsätzlich finden sich in der Literatur drei Ansatzpunkte, die bei der Ausarbeitung von Maßnahmen Eingang in die Konzeption gefunden haben: Dies sind das emotionale Involvement, das originäre Sachinteresse und die institutionelle Einbeziehung der Förderer.

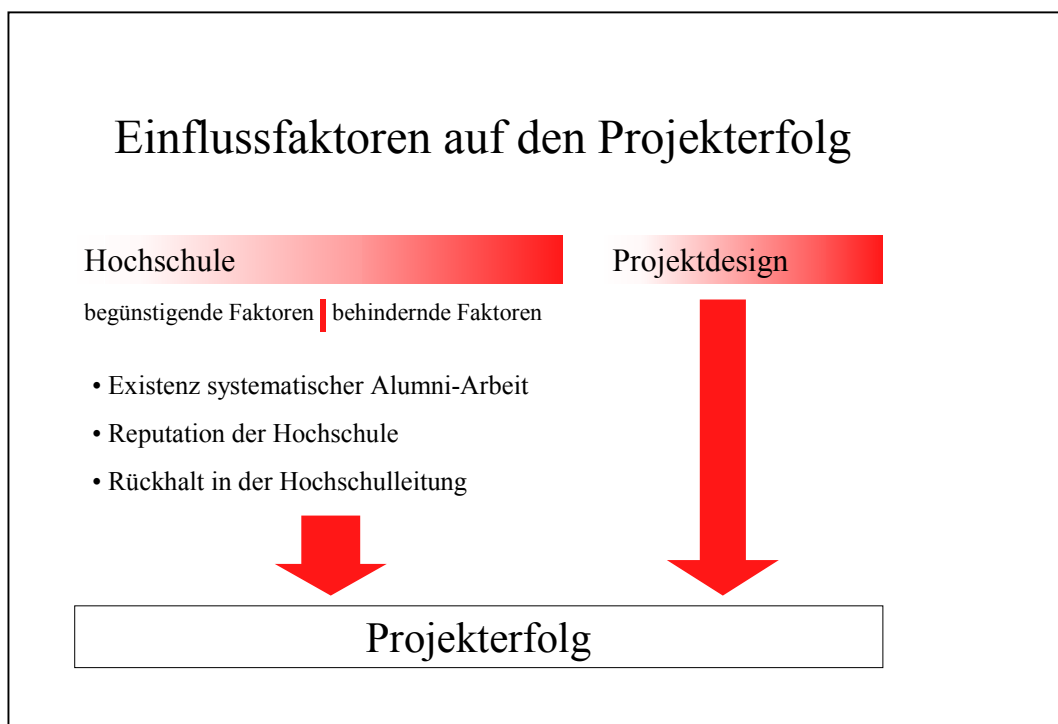
Emotionales Involvement kann entweder auf einer aus der Studien- oder Arbeitszeit an der Hochschule „hinübergeretteten“ Gefühl der Bindung oder auf der persönlichen Betroffenheit durch einen Sachverhalt im Zusammenhang mit der Hochschule basieren. Da eine systematische Bindung der Studierenden an der weitaus überwiegenden Zahl von Hochschulen in Deutschland in der Vergangenheit nicht stattgefunden hat, ist es also notwendig andere Anknüpfungspunkte für das Commitment der Ehemaligen zu bieten. Dies können – wie später dargelegt – persönliche Beziehungen zu derzeitigen Studierenden sein.

Um eine Motivation potenzieller Förderer durch originäres Sachinteresse zu erreichen, ist es wichtig, die Interessenlage der Top-Alumni genau zu kennen und die entsprechenden Angebote passgenau hierauf zuzuschneiden. Grundsätzlich ist originäres Sachinteresse unabhängig von der Alumni-Eigenschaft einer Person. Allerdings erleichtert die Tatsache, dass jemand Alumnus ist, den Zugang zu einem Förderer und kann zudem das Sachinteresse dadurch stärken, dass bei ihm Wissen über die Hochschule aus eigener Erfahrung vorhanden ist.

Die institutionelle Einbindung bezeichnet die systematische Beteiligung von Top-Alumni an Entscheidungen innerhalb der Hochschule. Im Vordergrund steht dabei die Idee, durch Mitwirkungs- und

Einflussmöglichkeiten eine Identifikation mit der Hochschule und die Bereitschaft zur Übernahme von Verantwortung für die Hochschule zu wecken. Eine institutionelle Einbindung kommt nur für einen kleinen Kreis von Alumni in Frage, kann dann allerdings in diesem Rahmen besonders wirkungsvoll sein. Ein solches Vorgehen scheint gerade für die Zielgruppe der Top-Alumni hervorragend geeignet. Wesentliche Voraussetzung der institutionellen Einbeziehung ist die Identifikation solcher Bereiche der Hochschule, in denen eine Beteiligung Externer sinnvoll möglich ist.

Abbildung 2



### 3.2 Bedingungen an der Hochschule

Die Projektergebnisse hängen in hohem Maße von den Rahmenbedingungen ab, unter denen das Projekt durchgeführt wird. Dementsprechend wichtig ist es, sich zu Projektbeginn über die Ausgangslage klar zu werden. Nur so lässt sich falschen Erwartungen und Fehleinschätzungen bezüglich des Ausmaßes der Zielerreichung vorbeugen. Grundsätzlich ist dabei die getrennte Betrachtung von begünstigenden und behindernden Rahmenbedingungen sinnvoll.

Da die Mobilisierung von ideellem und finanziellem Engagement für die Hochschule im Vordergrund der Bemühungen stand, war als positiv zu werten, dass das Top-Alumni-Projekt in eine Gesamtkampagne eingebettet war und somit gleichermaßen Rückhalt in der Hochschule wie auch Glaubwürdigkeit nach außen besaß. Auch die Entschlossenheit der Hochschulleitung zur Durchführung des Projektes muss als begünstigender Faktor betrachtet werden. Von herausragender Bedeutung für den Projekterfolg war allerdings die gute Reputation der Hochschule. Hierdurch wurde der Zugang zu den Top-Alumni erheblich erleichtert.

Neben diesen positiven Rahmenbedingungen standen zwei wesentliche Faktoren dem Projekterfolg entgegen. Beide Faktoren hängen eng miteinander zusammen: Als gravierend muss angesehen werden, dass die Hochschule vor dem Projektstart keine systematische Alumni-Arbeit betrieben hat. Dementsprechend ausgeprägt musste das Gefühl der Top-Alumni eingeschätzt werden, bisher von „ihrer“ Hochschule vernachlässigt worden zu sein. Die Interviews im Projektverlauf haben dies bestätigt. Erstaunlicherweise waren allerdings nahezu alle angesprochenen Top-Alumni trotz dieser empfundenen „Vernachlässigung“ gerne zu Gesprächen im Rahmen dieses Projektes bereit. Der zweite Problemfaktor war das aus der unterlassenen Alumni-Arbeit resultierende fehlende Wissen über die Top-Alumni bei Projektstart. Entsprechend der dürftigen Datenbasis bedeutete die Identifikation der Top-Alumni sowie die Ermittlung von deren Bedürfnissen, Erwartungen und Einstellungen einen erheblichen Aufwand.

### 3.3 Anforderungen an ein Top-Alumni-Konzept

Die theoretische Grundlage der Top-Alumni-Konzeptionen bilden zwei Modelle, die im Folgenden vorgestellt werden sollen. Dabei handelt es sich um ein grundsätzliches Vorgehensmodell der Beziehungspflege zu Alumni

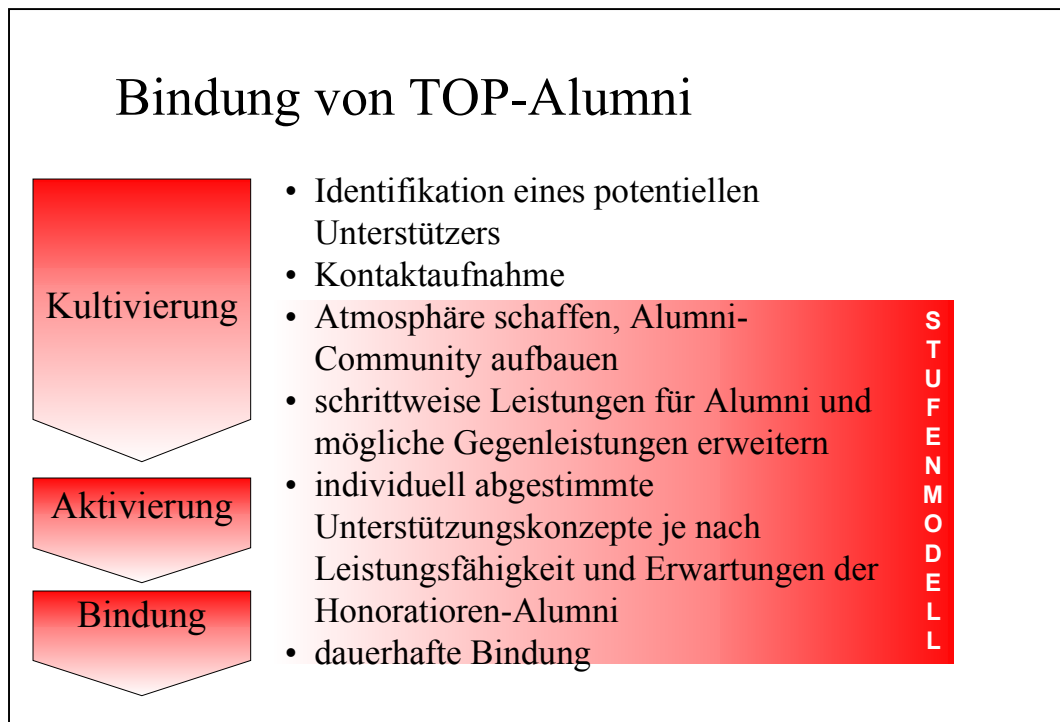
und um ein Stufenmodell der Gestaltung von Leistung und Gegenleistung in der Beziehung einer Hochschule zu ihren ehemaligen Studierenden. Die Modelle sind das Ergebnis von explorativen Interviews und formulieren allgemeine Anforderungen, denen erfolgversprechende Alumni-Strategien genügen sollten.

### 3.3.1 Stufenmodell der Bindung

In diesem Modell wird ein dreistufiges Vorgehen zur Bindung von Alumni dargestellt (Abbildung 3). Die einzelnen Stufen sind dabei inhaltlich wie auch zeitlich unterschiedlich ausgeprägt. Das Stufenmodell bezieht sich ausdrücklich auf ein Top-Alumni-Projekt an einer Hochschule, die bislang weitgehend auf Alumni-Arbeit verzichtet hat. Deshalb sei an dieser Stelle darauf hingewiesen, dass in anderen Zusammenhängen die erste Stufe der Kultivierung bereits während des Studiums in Form von Studierendenbindungsprogrammen anzusetzen hat.

Die erste Stufe, die im Modell als Kultivierung bezeichnet wird, ist die aufwendigste und besonders langfristig anzulegende. Hier ist die Basis für eine Bindung der Top-Alumni und für eine mögliche Unterstützung der Hochschule durch diesen Personenkreis zu legen. Zur Kultivierung zählt die Identifikation der Top-Alumni sowie die erste Kontaktaufnahme.

Abbildung 3



Die aufwendigste Aufgabe im Rahmen der Kultivierung ist der Aufbau einer Alumni-Community, das heißt die Schaffung von Atmosphäre und einer positiven Grundstimmung gegenüber der Hochschule. Im Projekt kam dieser Arbeit besondere Bedeutung zu, da zwischen dem Studium der Top-Alumni und der Kontaktaufnahme im Rahmen des Projektes ein relativ langer Zeitraum vergangen ist, in dem keine oder nur sehr vereinzelte Kontakte zwischen Hochschule und Alumni bestanden haben. Die mit den Top-Alumni geführten Einzelgespräche waren dabei ein wichtiger Baustein, um einen persönlichen Zugang zu erreichen und das ehrliche Interesse der Hochschule an ihren Absolventen zu untermauern. Die Tatsache, dass sich nahezu alle ausgewählten Top-Alumni spontan zu Interviews bereit erklärt haben, zeigt, dass diese Botschaft in der beabsichtigten Form aufgenommen wurde. Die weitere Kultivierung erfolgt durch die kontinuierliche, aber unaufdringliche Information der Top-Alumni über aktuelle Entwicklungen an der Hochschule. Hierzu wurde ein Konzept für einen E-Mail-Newsletter erarbeitet.

In der Kultivierungsphase sind die Angebote der Hochschule an ihre Top-Alumni unverbindlich und nicht an Gegenleistungen gebunden. In der nächsten Modellstufe, der Aktivierung, ist nun die Einführung von Gegenleistungen möglich. Diese können dann schrittweise und abgestimmt auf die individuellen Förderfähigkeiten und Förderbedürfnisse der Alumni erhöht werden. Dieser Prozess ist im folgenden Abschnitt dargestellt.

Dauerhafte Bindung wird schließlich erreicht, wenn es in der Kultivierungs- und Aktivierungsphase gelingt, eine wirksame emotionale Bindung der Alumni zu ihrer Hochschule aufzubauen oder durch geeignete Ausgestaltung der Gegenleistungen eine institutionelle Einbeziehung zu realisieren. Wie im vorangegangenen Teil dieses Papiers dargelegt, ist auch die Bindung durch originäres Sachinteresse möglich; dies hat in der Regel aber bereits vor dem Einsatz aktiver Alumni-Arbeit bestanden.

### 3.3.2 Stufenmodell der Unterstützung

Das Stufenmodell der Unterstützung basiert auf einem schrittweisen Ausbau von Leistungen und Gegenleistungen der Alumni und der Hochschule. Kernelement des Modells ist die Idee, die einzelnen Modellstufen so auszugestalten, dass die Möglichkeiten für Gegenleistungen der Alumni kontinuierlich erweitert werden, die Schritte zwischen den unterschiedlichen Stufen der Unterstützung allerdings so zu dosieren sind, dass sie nicht als Hürde empfunden werden. Ein derartiger Aufbau gewährleistet, dass die Zahl der Alumni gering bleibt, die sich weigern, die nächste Stufe des Engagements zu erreichen.

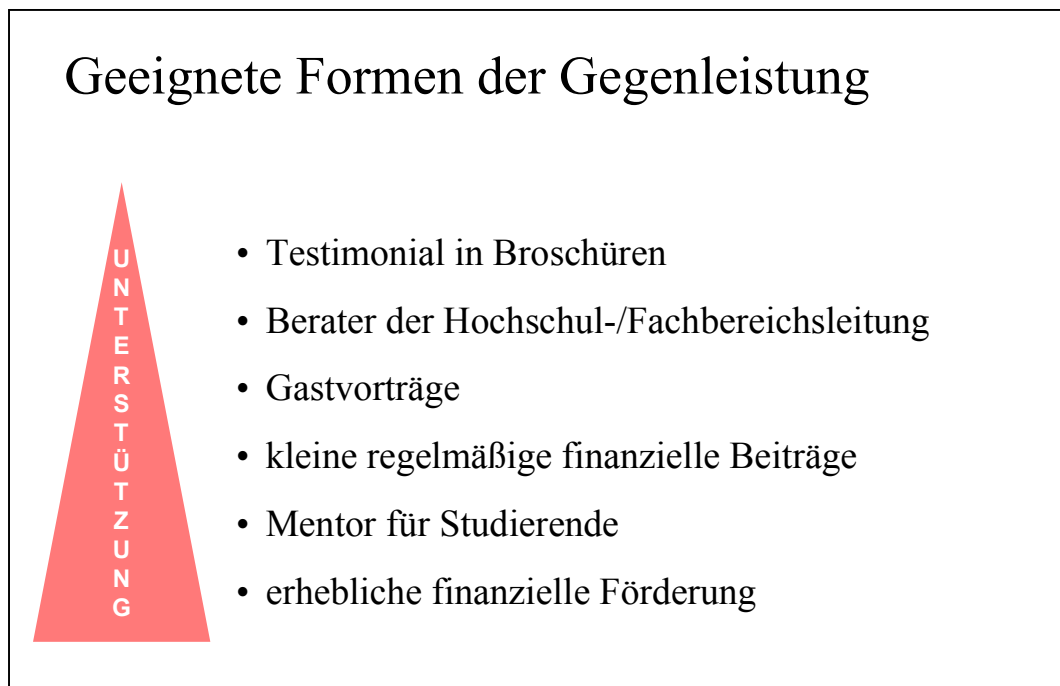
Der Einstieg in ein solches Modell der Unterstützung erfolgt durch ein möglichst niederschwelliges Angebot der Hochschule an ihre Absolventen, das darauf abzielt, den Kontakt zur Hochschule aufzunehmen beziehungsweise zu erhalten. Dieser Kontakt zur Hochschule ist zunächst die einzige Gegenleistung der Alumni. Der Alumnus muss darüber hinaus

nichts tun und nur wenige persönliche Daten preisgeben. Demgegenüber hat ein attraktives Angebot der Hochschule zu stehen.

Auf höheren Unterstützungs-Stufen werden Alumni dann Möglichkeiten – keine Zwänge – zur stärkeren Beteiligung geboten. Wie die einzelnen Stufen auszugestalten sind, hängt wesentlich von den Präferenzen der Alumni und von den Möglichkeiten und Bedürfnissen der Hochschulen ab.

Vorstudien zum Top-Alumni-Projekt haben eine Rangfolge von möglichen Gegenleistungen ergeben, die unterschiedliche Stufen des Engagements repräsentieren (Abbildung 4).

Abbildung 4



Als niedrigste Stufe wurde dabei die Erlaubnis zur Verwendung von Namen und Foto eines Alumnus als Testimonial in der Hochschulkommunikation genannt. Eine höhere Stufe ist die punktuelle Beratung der Hochschule in einer Einzelfrage (Funktion als „Tippgeber“). Eine Stufe mit höherem Engagement stellt der Einsatz als Gastdozent dar. Insbesondere durch den relativ hohen Zeitaufwand und die häufig erforderliche An- und Abreise zum Hochschulort stellt die Gastdozententätigkeit bereits ein signifikantes



Niveau des Engagements dar. Hieran anschließend wurden von Top-Alumni kleinere finanzielle Zuwendungen und das Engagement als Mentoren genannt. Erhebliches finanzielles Engagement stellt demnach die höchste Stufe des Unterstützungsniveaus dar.

Abschließend sei darauf hingewiesen, dass die Förderstufen auf der Abschätzung des empfundenen Aufwandes durch Top-Alumni beruhen und sich eine andere Reihenfolge ergibt, wenn die Bedeutung der Unterstützung aus Hochschulsicht zu Grunde gelegt wird. So kann die Möglichkeit der Testimonialwerbung je nach eingesetztem Top-Alumni durchaus von erheblichem Wert für die Hochschule sein, ohne eine signifikante Belastung für den Alumnus darzustellen.

## 4 Bindungskonzepte

Im Rahmen des Kooperationsprojektes von CHE und TUM-Tech wurden verschiedene Konzepte zur Bindung von Top-Alumni erarbeitet. Diese sollen nachfolgend in Grundzügen skizziert werden.

### 4.1 Mentorenprogramm

Die Idee eines Mentorenprogramms basiert auf dem Aufbau einer persönlichen Beziehung zwischen derzeitigen Studierenden oder Doktoranden und einer Person aus dem Kreis der Top-Alumni. Die Top-Alumni fungieren hier als „Coaches“ für aktuelle Studierende. Ziel des Programms ist es, die emotionale Bindung der Top-Alumni an die Hochschule zu stärken, indem sie als Mentoren mittelbar am Geschehen an ihrer ehemaligen Hochschule beteiligt sind. Die gecoachten Studierenden übernehmen dabei die Funktion eines Boten von Informationen über die TU München.

Positiver Nebeneffekt eines solchen Mentorenprogramms ist zum einen die Dokumentation der Leistungsfähigkeit der TU München durch die Auswahl der Mentoren und zum anderen die Attraktivitätssteigerung, die ein Studium an der TU dadurch erfährt, dass die Möglichkeit zu einer Teilnahme an dem Mentorenprogramm besteht.

#### 4.2 Fakultätsbeiräte

Die Einrichtung von Fakultätsbeiräten, deren Mitglieder aus dem Kreis der TOP-Alumni rekrutiert werden, zielt auf eine institutionelle Einbindung der Alumni ab. Dabei steht die Beteiligung dieser externen Experten an strategischen Entscheidungen auf Fakultätsebene im Vordergrund. Gleichzeitig wird die Information der Top-Alumni über die Hochschule verbessert, da eine fundierte Entscheidungsfindung nur auf Basis guter und kontinuierlicher Information möglich ist. Information und institutionelle Einbeziehung sollen mittelfristig zu einer Identifikation mit der Hochschule oder zumindest mit einem Teil der Hochschule und der Bereitschaft zu damit verbundenem weitergehenden Engagement führen.

#### 4.3 Hall of Fame

Die Hall of Fame ist ein realer Ort in der Hochschule, an dem herausragende Absolventen der TU und ihre Arbeit öffentlich vorgestellt werden sollen. Mit der Hall of Fame verbindet sich ein interner und ein externer Nutzen. Nach außen wird über die Herausstellung der Top-Alumni die Leistungsfähigkeit der Universität dokumentiert. Nach innen werden zum einen die Top-Alumni durch die Aufnahme in die Hall of Fame ausgezeichnet und damit emotional gebunden, zum anderen ist die Hall of Fame für aktuelle Studierende als Ansporn zu Spitzenleistungen zu verstehen und dient als Qualitätsindikator.

#### 4.4 Kamingespräche

Die Idee der „Kamingespräche“ ist dem Vorbild solcher Veranstaltungen an US-amerikanischen Hochschulen nachempfunden. Hier wird einem besonders förderwürdigen Kreis von Studierenden als Anerkennung für ihre Leistungen die Teilnahme an „Kamingesprächen“ angeboten, bei denen jeweils ein Top-Alumnus und Studierende aktuelle Themen diskutieren. Die studentischen Teilnehmer der Kamingespräche werden in ein Top-Studierenden-Netzwerk aufgenommen und zu besonderen kulturellen und wissenschaftlichen Veranstaltungen an der Hochschule eingeladen. Eines der Ziele ist die frühzeitige Bindung herausragender Studierender an die Universität, um aus diesem Kreis zukünftige Top-Alumni zu rekrutieren. Mit Blick auf die derzeitigen Top-Alumni soll die Bindung an die Hochschule durch den persönlichen Kontakt zu Studierenden gestärkt werden.

#### 4.5 Top-Alumni-Dinner

Das Top-Alumni-Dinner bezeichnet ein jährliches Essen auf Einladung des Präsidenten/Rektors, bei dem in geselliger Atmosphäre strategische Fragen der Hochschulentwicklung diskutiert werden.

Ziel dieses Dinners im Sinne der Projektausrichtung ist Bindung von Top-Alumni durch Beteiligung bei wesentlichen Einzelfragen. Zudem wird versucht, eine emotionale Bindung zu schaffen, indem den Top-Alumni mittels der Einladung durch den Präsidenten/Rektor der Hochschule verdeutlicht wird, welche Bedeutung man ihnen von Seiten der Hochschule beimisst. Als Zusatznutzen ergibt sich aus der Perspektive der Hochschule die Möglichkeit zur Nutzung des externen Sachverstandes der Alumni bei strategischen Fragen.

#### 4.6 Testimonialwerbung

Top-Alumni sollen im Rahmen dieser Maßnahme als Testimonials in der Außendarstellung der Hochschule eingesetzt werden.

Hauptziel ist es dabei, die Identifikation der Top-Alumni durch ihre symbolische Einbeziehung in die Universität zu stärken. Gleichzeitig wird nach außen die Leistungsfähigkeit der TU anhand der Qualität der Absolventen signalisiert.

### 5 Bewertung der Bindungskonzepte

Im Rahmen einer quantitativen Studie wurden die vorgestellten Modelle durch Top-Alumni bewertet. Dazu wurden strukturierte Interviews mit einer Auswahl von herausragenden Alumni der TU München geführt. In der Regel wurden diese Interviews in Form von rund einstündigen persönlichen Gesprächen am jeweiligen Arbeitsplatz der Top-Alumni realisiert. Nur in einem Ausnahmefall musste kurzfristig auf ein telefonisches Gespräch ausgewichen werden. Über den Gesprächsverlauf, der einer strengen Regie anhand eines vom CHE ausgearbeiteten Leitfadens folgte, wurden standardisierte Protokolle angefertigt, die eine leichte Vergleichbarkeit und Auswertung der Gesprächsergebnisse erlaubten. Die Gespräche wurden individuell nachbereitet. Zumeist geschah dies in Form von Dankschreiben und ersten Zusendungen von weiterführenden aktuellen Informationsmaterialien an die Top-Alumni.

#### *Auswertung der Gespräche*

Die Gespräche haben ergeben, dass zeitliche Restriktionen das wesentliche Hindernis bei der Einbindung der Top-Alumni in Programme der Hochschule sind. Deshalb muss dies bei allen Maßnahmenplanungen berücksichtigt werden.

Insgesamt wurden die erarbeiteten Maßnahmen grundsätzlich positiv aufgenommen. Allerdings zeigten sich bezüglich der Bereitschaft zur Mitwirkung und Akzeptanz Unterschiede, so dass sich eine Prioritätenfolge von Maßnahmen herausgebildet hat. Besondere Resonanz fanden das Mentorenprogramm und das Alumni-Dinner sowie die Idee von Projekt- und Fakultätsbeiräten. Top-Alumni, die eine entsprechende Bereitschaft signalisiert haben, sollen in die Testimonialwerbung einbezogen werden. Zunächst verworfen wurde die Idee einer Hall of Fame sowie die der Kamingespräche.

Insgesamt ist festzustellen, dass die Bereitschaft zur Beteiligung an konkreten Hochschulprojekten bei der Mehrheit der Top-Alumni vorhanden ist. Auch ist ein grundsätzliches Interesse an Hochschulthemen vielfach noch vorhanden. Teilweise ergibt sich dieses Interesse aus der Bindung an die Hochschule. Gerade unter Wirtschaftsführern war ein Motiv der Auseinandersetzung mit der Hochschule die konkrete Erwartung, durch Hochschulkontakte Zugang zu hochqualifizierten Nachwuchskräften für das eigene Unternehmen zu bekommen. Zum Teil lässt sich die positive Resonanz auf das vorgeschlagene Mentoren-Konzept vor dem Hintergrund dieser Motivation erklären.

Top-Alumni-Projekte sind als ein Baustein umfassender Alumni-Arbeit ein sinnvoller Ansatz. Allerdings dürfte das Potenzial an Top-Alumni von Hochschule zu Hochschule sehr unterschiedlich ausfallen. Auch sind die Erfolgsaussichten solcher Projekte nicht durchgängig hoch. Vor dem Projektstart sind daher die oben genannten Kriterien „Reputation der Hochschule“, „Rückhalt in der Hochschulleitung“ und „Existenz einer Alumni-Gesamtstrategie“ kritisch zu prüfen. Ein Top-Alumni-Projekt sollte keinesfalls als Ersatz für systematische, breit angelegte Alumni-Arbeit betrachtet werden.