

## MARKETING

# Selbsthilfegruppen als strategische Partner

## Martin Stummbaum

*Die Kooperation mit Selbsthilfegruppen kann für sozialwirtschaftliche Dienstleister strategische Optionen erschließen, beispielsweise was die Kenntnis über sich wandelnde Kundenwünsche und das Marketing per Mundpropaganda angeht.*

Selbsthilfegruppen, die ein enges Bezugsverhältnis zu Trägern sozialer Einrichtungen haben, stellen unter den rund 100.000 Selbsthilfegruppen in Deutschland noch eine seltene Erscheinung dar (vgl. Robert-Koch-Institut 2004). Aktuelle Beispiele: Selbsthilfegruppe »Eltern an Leukämie erkrankter Kinder« im städtischen Krankenhaus, Selbsthilfegruppe »Familien in der Privatinsolvenz« der Schuldnerfachberatung, Selbsthilfegruppe der ehemaligen Patientinnen und Patienten des psychosomatischen Klinikums Ost, Schmerz- und Migräne-Selbsthilfegruppe für Migrantinnen und Migranten der Fachstelle für Migration, Selbsthilfegruppe »Erwerbslose 50plus« im Arbeitslosentreff Nord, Selbsthilfegruppe »Pflegende Angehörige« in der Seniorengesäßtätte, Selbsthilfegruppe »Manisch-depressive erkrankte Menschen« im Sozialpsychiatrischen Dienst, Psychose-Selbsthilfegruppe des Sozialpsychiatrischen Dienstes ...

### Selbsthilfegruppenbezug als Kundenmanagement

Mit der Ökonomisierung der Sozialen Arbeit eröffnen sich für Non-Profit-Organisationen gleichermaßen Chancen wie Risiken (vgl. Schnurr 2005). Die Bezugnahme auf Selbsthilfegruppen kann strategische Optionen erschließen, die sowohl diese

Chancen erhöhen als auch die mit der Ökonomisierung verbundenen Risiken minimieren können. In Abbildung 1 werden die Möglichkeiten einer Bezugnahme auf Selbsthilfegruppen systematisiert und als Querschnittsaufgabe eines strategischen Kundenmanagements subsumiert.

Die Initiative zur Anbahnung einer Zusammenarbeit kann mittelbar über Selbsthilfeunterstützungsstellen oder unmittelbar zwischen Selbsthilfegruppen und Non-Profit-Organisationen selbst erfolgen. Non-Profit-Organisationen können den Anbahnungsprozess zu den bestehenden Selbsthilfegruppen oder Selbsthilfeinteressierten auf indirekte oder direkte Art und Weise gestalten. Indirekt, indem Non-Profit-Organisationen in Vorleistung gehen und in ihren Einrichtungen und bei ihren Dienstleistungsangeboten für Selbsthilfeengagement förderliche und unterstützende Rahmenbedingungen schaffen. Oder direkt über die Kontaktaufnah-



Martin Stummbaum war fünf bis sechs Jahre Geschäftsführer des Selbsthilfenzentrums München und ist derzeit wissenschaftlicher

Mitarbeiter und Doktorand am Lehrstuhl für Sozialpädagogik und Gesundheitspädagogik der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt.  
E-Mail martin.stummbaum@ku-eichstaett.de

me zu bestehenden Selbsthilfegruppen. Eine weitere Möglichkeit besteht in der Gründung oder Initiierung von (eigenen) Selbsthilfegruppen durch soziale Non-Profit-Organisationen.

Im Anbahnungskontext lassen sich Selbsthilfegruppen auf zwei relevanten Ebenen unter dem Aspekt der Gruppenkonstituierung klassifizieren. Auf der ersten Ebene der prozessualen Konstituierung lässt sich zwischen von Betroffenen und von Nichtbetroffenen geleitete oder initiierte Selbsthilfegruppen unterscheiden. Auf der zweiten Ebene der organisatorischen Konstituierung lässt sich zwischen autonomen und divisionalen Selbsthilfegruppen differenzieren. Divisionale Selbsthilfegruppen befinden sich – im Gegensatz zu autono-

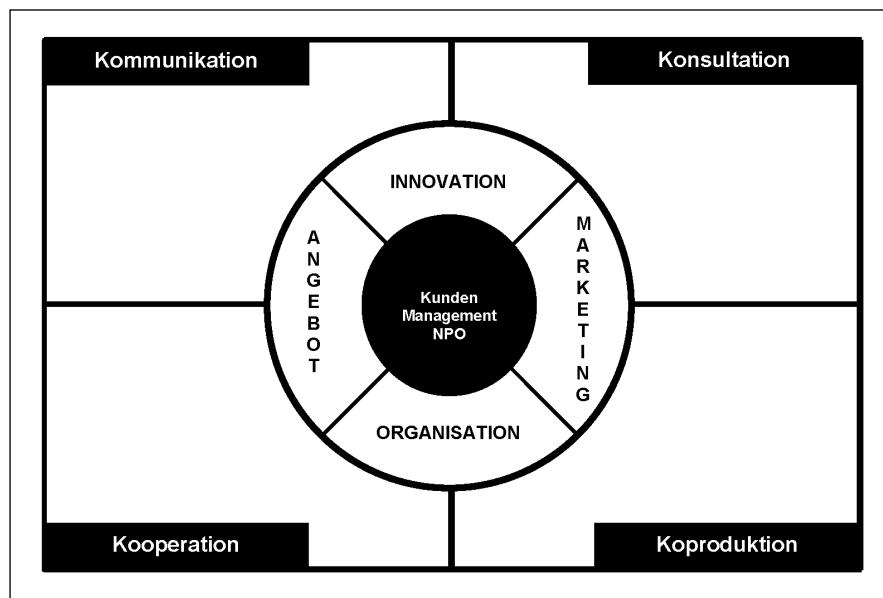


Abbildung 1

men Selbsthilfegruppen – nicht nur in ihrem Gruppen-, sondern auch in einem übergeordneten Organisationskontext einer Selbsthilfevereinigung oder eines Wohlfahrtsverbandes verortet. Beispiel: die Würzburger Selbsthilfegruppe »Männer mit Hoden- und Prostatakrebs« der bayerischen Krebsgesellschaft.

## Kommunikation mit Selbsthilfegruppen

In der Logik einer Sozialen Arbeit als Dienstleistungsmarkt erhält die Kommunikation von Non-Profit-Organisationen und deren (potenziellen) Kunden eine ökonomische Strategierelevanz. »Tue Gutes und rede darüber« bedeutet in einer marktgemäßen Adaption: »Schaffe Kundennutzen und informiere die (potenziellen) Kunden darüber.«

Klassische Marketingmaßnahmen zur Kundenkommunikation sind vielfach mit hohen Aufwendungen verbunden und der Gefahr ausgesetzt, in unseren multimedialen Zeiten in der Masse von Informationen unbeachtet unterzugehen oder die anvisierten Kundengruppen nicht zu erreichen. Eine Alternative dazu stellt das Empfehlungsmarketing dar. Allerdings bestehen dabei die Schwierigkeiten, eine solche »Mundpropaganda« zu initiieren und ins strategische Kundenmanagement einzubinden. Diese Schwierigkeiten können unter Bezugnahme auf Selbsthilfegruppen umgangen werden.

Selbsthilfegruppen garantieren aufgrund der gegebenen homogenen Zusammensetzung aus engagierten und problem- und bewältigungsbe- wussten betroffenen Menschen eine zielspezifische Kundenkommunikation. Zudem verfügen sie im Allgemeinen über ein hohes Multiplikatoren- und Vernetzungspotenzial und gewährleisten damit gute Voraussetzungen für ein Empfehlungsmarketing. Diese positive Voraussetzungsgrundlage lässt sich noch weiter ausbauen, wenn die Kommunikationsprozesse zu Selbsthilfegruppen dialogorientiert gestaltet werden und damit ein wechselseitiger Informationsfluss angeregt wird, der wiederum die Grundlage für ein aktives Beschwerdemanagement darstellen könnte.

Ein Empfehlungsmarketing unter Beteiligung von Selbsthilfegruppen eröffnet Non-Profit-Organisationen die Möglichkeit, Kundenkommunikation nicht mittels Marketingaktionen erkaufen zu müssen, sondern direkt im organisatorischen Kernbereich der Leistungserbringung und im unmittelbaren und dialogischen Kundenkontakt zu erarbeiten.

## Konsultation mit Selbsthilfegruppen

Die Konsultation als Maßnahmenprozess im strategischen Kundenmanagement erfolgt unter der Zielsetzung, Kunden in strategische Managementprozesse adäquat einzubinden.

Im Rahmen von Innovationsentwicklung und Marktpositionierung soll die Beteiligung von und die Beratung mit Kunden eine markt- und kundengerechte Entscheidungsfundierung positiv unterstützen. Die Einbeziehung von Selbsthilfegruppen in diese Konsultationsprozesse erfordert im Vergleich zur Einbeziehung einzelner Kunden einen geringeren Organisationsaufwand. Zudem setzen sich Selbsthilfegruppen aus engagierten Betroffenen mit einem hohen Maß an Problem- und Bewältigungsbewusstsein zusammen; was sich regelmäßig positiv auf die Qualität der Konsultationsergebnisse auswirkt.

Ein in der Psychiatrie entwickeltes und (unter Mitwirkung von Selbsthilfegruppen) gebräuchliches Verfahren stellt der »Trialog« dar, dessen Intention es ist, gleichberechtigte Konsultationsprozesse zwischen Betroffenen, Angehörigen und Fachkräften zu ermöglichen. Zielsetzung dabei ist es, betroffene Menschen und Angehörige aktiv an den Belangen der psychiatrischen Einrichtung und deren Angebo-

te zu beteiligen (vgl. Dörner u. a. 2004; insbesondere Seiten 461–512).

Auch in der Kooperation mit Kunden erweist sich die Bezugnahme auf Selbsthilfegruppen hinsichtlich des organisatorischen Aufwands – im Vergleich mit nichtorganisierten Nutzern – als vorteilhaft. Kooperationen mit Selbsthilfegruppen können für Non-Profit-Organisationen eine breite Palette an freien und vertraglichen Kooperationsmaßnahmen erschließen. Beispiel: die Kooperationsvarianten von Sponsoring oder die Durchführung gemeinsamer Informationsveranstaltungen sowie gemeinsamer Lobbyarbeit.

## Koproduktion mit Selbsthilfegruppen

Die Koproduktion von Non-Profit-Organisationen und Selbsthilfegruppen bezieht sich auf die Erbringung einer Dienstleistung mit der Zielsetzung, deren Wirkungsnutzen zu erhöhen und zugrunde liegende Bewältigungs- und Hilfeprozesse zu systematisieren und zu koordinieren.

Strategisches Kundenmanagement folgt damit der Erkenntnis, dass soziale Dienstleistungen im Erbringungsprozess wesentlich durch das besondere Bezogensein von Produktion und Konsumption bestimmt sind. Soziale Arbeit muss in der Programmformel eines Dienstleistungsmarktes ihre (potenziellen) Kunden als Koproduzenten in den Dienstleistungsprozess integrieren. Die Bezugnahme auf Selbsthilfegruppen kann dabei auf zweierlei Integrationsebenen eine Wirkung erzielen: einmal auf der Ebene der kollektiven Integration der gesamten Selbsthilfegruppe und zum anderen auf der Ebene der individuellen Integration der einzelnen Mitglieder der Selbsthilfegruppe (vgl. Stummbaum 2008).

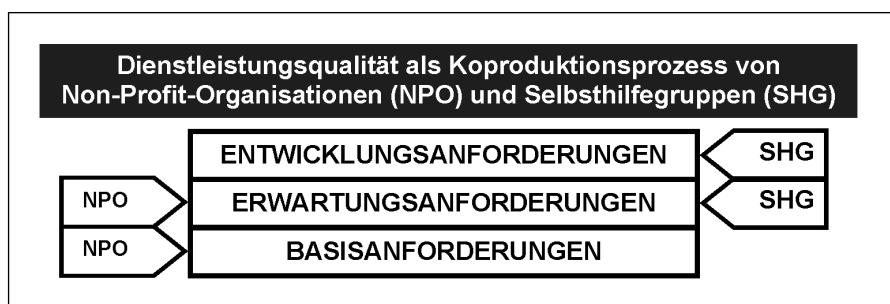


Abbildung 2

Koproduktionsprozesse zwischen Non-Profit-Organisationen und Selbsthilfegruppen können in der Sozialen Arbeit auf unterschiedlichen Konzept- und Theoriefolien entwickelt werden. Vor dem Hintergrund der zunehmenden Ökonomisierung Sozialer Arbeit und der damit verbundenen Tendenz zu standardisierten und vergleichbaren Dienstleistungsprodukten sollen die weiteren Ausführungen anhand der in Abbildung 2 in Anlehnung an das Kano-Modell (vgl. Pfeiffer 2001) veranschaulichten Differenzierung der Qualitätsanforderungen an Dienstleistungen erfolgen. Im Blick auf Abbildung 2 umfassen die Basisqualitätsanforderungen den Dienstleistungsausschnitt, der aufgrund gesetzlicher Regelungen und zu-schlussvertraglicher Vereinbarungen als Mindestanforderung erfüllt sein muss und der damit von den Non-Profit-Organisationen – vielfach in standardisierter Form – zu erbringen ist.

Die Erwartungsqualitätsanforderungen beziehen sich auf den zweiten Dienstleistungsausschnitt, der von Kunden in Erbringung der Basisdienstleistungen normalerweise zusätzlich erwartet und von Fachkräften als notwendig erachtet wird. Dieser Dienstleistungsausschnitt weist oftmals Finanzierungslücken auf und kann beispielsweise durch die Weitergabe von Rationalisierungsgewinnen im erstgenannten Dienstleistungsausschnitt, durch die zusätzliche Monetarisierung dieser zusätzlichen Dienstleistungen sowie durch die Integration von bürgerschaftlichem Engagement oder die Koproduktion mit Selbsthilfegruppen dennoch realisiert werden.

Die Entwicklungsqualitätsanforderungen definieren den dritten Dienstleistungsausschnitt und beziehen sich auf die Perspektiven und Potenziale, die Kunden über die konkrete Problem- und Bewältigungssituation hinaus nach Abschluss des sozialen Dienstleistungsprozesses in Selbsthilfe entwickeln müssen. Die Bezugnahme auf Selbsthilfegruppen kann in diesem Ausschnittssektor ein Setting erschließen, welches (ehemalige) Kunden bei der nachhaltigen Umsetzung und sukzessiven Fortentwicklung von Bewältigungs- und Problemlösungsresultaten aus den beiden vorausgegangenen Dienstleistungsausschnitten unterstützt.

## Resümee und Ausblick

Die Bezugnahme auf Selbsthilfegruppen kann, wie in diesem Beitrag dargelegt, auch unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten als strategischer Erfolgsfaktor für (soziale) Non-Profit-Organisationen betrachtet werden. Diese einseitige Argumentationsführung ist den redaktionellen Seitenvorgaben geschuldet und verkennt nicht, dass die Bezugnahmeverhältnisse von Sozialer Arbeit und gemeinschaftlicher Selbsthilfe auch auf einer sozialpädagogischen Folie zu entwerfen sind (vgl. Birgmeier/Stummbaum 2008). Beide Entwürfe sind dabei nicht isoliert voneinander zu sehen, sondern finden in der Erkenntnis, dass gelingende Problembewältigung mehr braucht als marktfähige Dienstleistungsprodukte eine Verbindungsline, und im erwähnten »Trialog« einen möglichen Weg, um diese Erkenntnis zwischen Betriebswirtschaft, Soziale Arbeit und Selbsthilfe umfassend zu kommunizieren. ◆

## Literatur

- Birgmeier, B./Stummbaum, M. (2008): Coaching selbstorganisierter Bewältigungsprozesse – vom Empowerment zum Coaching gemeinschaftlich inszenierter Selbsthilfe. Erscheint demnächst in der Zeitschrift SOZIALwirtschaft.
- Dörner, K./Plog, U./Teller, Ch./Wendt, F. (2004): Irren ist menschlich: Lehrbuch der Psychiatrie/Psychotherapie, Bonn.
- Pfeiffer, T. (2001): Qualitätsmanagement, München.
- Robert Koch Institut (Hg.) (2004): Selbsthilfe im Gesundheitsbereich, Gesundheitsberichterstattung des Bundes (Heft 23), Berlin.
- Schnurr, S. (2005): Manageriale Deprofessionalisierung? In: Neue Praxis 3/2005.
- Stummbaum, M. (2008): Selbsthilfeorganisationen und Wohlfahrtsverbände, In: Blätter der Wohlfahrtspflege 3/2008, Stuttgart.

# Kongress der Sozialwirtschaft



**Europa sozial managen**  
Werte – Wettbewerb – Finanzen  
Bericht über den 5. Kongress der Sozialwirtschaft vom 26. und 27. April 2007 in Magdeburg  
Herausgegeben von der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege (BAGFW)  
2008, 193 S., brosch., 39,- €,  
ISBN 978-3-8329-3190-2  
(Edition Sozialwirtschaft, Bd. 24)

Zusammen mit europäischen Partnern können soziale Dienste und Einrichtungen in Deutschland ihre Arbeit optimieren. Die deutsche Sozialwirtschaft kann, wenn sie sich auf internationale Kooperationen einlässt, mit einer europäischen Dividende rechnen. Das war die Botschaft des 5. Kongresses der Sozialwirtschaft 2007 in Magdeburg.

Der Sammelband dokumentiert Ansprachen, Vorträge, Referate und Präsentationen dieser Veranstaltung.

**Nomos**