

# Der unterschätzte Faktor



## VON HARALD CHRISTA

Prof. Dr. Harald Christa ist Hochschullehrer für Sozialmanagement an der Evangelischen Hochschule Dresden sowie Gesellschafter der Beratungsgesellschaft xit GmbH [forschen.planen.beraten](http://forschen.planen.beraten).  
[harald.christa@ehs-dresden.de](mailto:harald.christa@ehs-dresden.de)

**Wenn es um Marketing geht, denken im sozialwirtschaftlichen Bereich viele Verantwortliche nur an Öffentlichkeitsarbeit und Werbung. Doch können auch dezidiert distributionspolitisch ausgerichtete Maßnahmen die Inanspruchnahme sozialer Angebote stark fördern.**

Die Distributionspolitik ist eine der »vier Säulen« des Marketings. Distributionspolitische Maßnahmen sollten gleichberechtigt (und im Einklang) mit der Leistungs-, Preis- und Kommunikationspolitik stehen. Man spricht nicht umsonst von einem »Marketing-Mix«, eingefordert wird ein abgestimmtes Vorgehen, mit welchen sich die einzelnen Instrumente nicht nur ergänzen, sondern im Idealfall verstärken (vgl. Grafik).

Die Distributionspolitik ist zuständig für die Frage, wie Produkte und Dienstleistungen zu den Kunden gelangen. Im Sektor der Herstellung und des Handels von Produkten drehen sich die meisten Bemühungen um Vertriebsaktivitäten und Absatzkanalsysteme, mit welchen auf effiziente Weise das Kaufumfeld der Kunden erreicht werden kann. Da in der Sozialwirtschaft jedoch die personenbezogenen Dienstleistungen überwiegen, müssen andere distributionspolitische Herausforderungen bewältigt werden.

Managerinnen und Manager sozialer Dienstleistungen sind vor die Frage gestellt, welche Rahmenbedingungen nachhaltig eine Inanspruchnahme unterstützen können. Einige diesbezügliche Ansatzpunkte seien kurz aufgezählt:

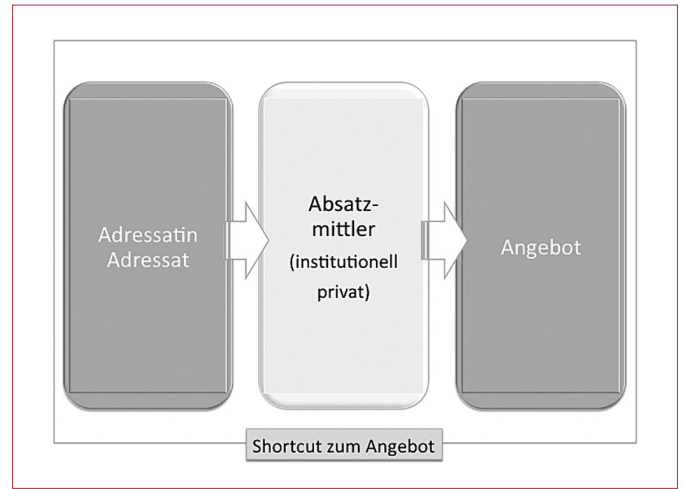
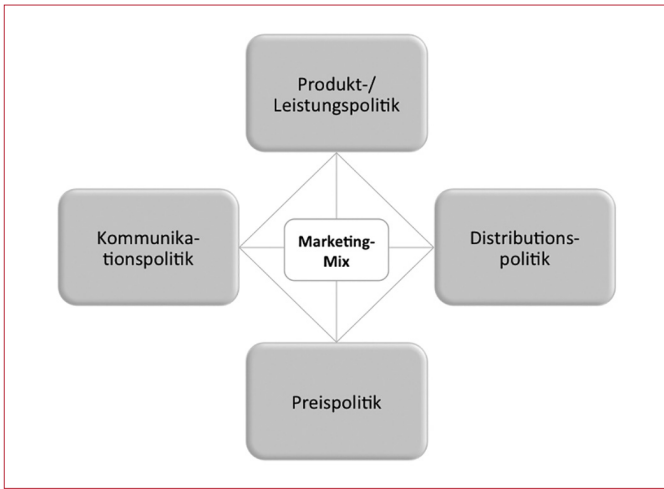
- Der Standort als distributionspolitischer Faktor kann per se über die Möglichkeit potenzieller Adressatinnen und Adressaten zur Inanspruchnahme eines Angebots oder (im Wettbewerb) die Wahl eines Anbieters entscheiden. Im Vordergrund stehen neben der guten Erreichbarkeit mit dem öffentlichen Personennahverkehr auch Faktoren wie

die Verfügbarkeit und kostenlose Nutzung von Parkplätzen etc.

- Öffnungs- und Besuchszeiten können die Nutzung oder die Wahl eines Angebots in erheblichem Maße beeinflussen. Sofern es betriebswirtschaftlich realisierbar ist, sind die Zeiten beispielsweise von Beratungsstellen entsprechend den Möglichkeiten und Präferenzen der Adressatinnen und Adressaten zu arrangieren.
- Zu quasi-logistischen Maßnahmen der Distributionspolitik für soziale Einrichtungen zählen alle Formen von Hol- und Bring-Diensten. Wettbewerbsvorteile können generiert werden, wenn durch solche Serviceleistungen die Inanspruchnahme erleichtert oder überhaupt erst ermöglicht werden kann.
- Die neuen Möglichkeiten der Informationstechnologie erlauben unter anderem die zeit- und raumunabhängige Online-Anmeldung. Insbesondere in einigen Bereichen der Beratung kann die IT mittlerweile jedoch auch die Face-to-Face-Leistung am Ort des Anbieters substituieren.
- Absatzmittler können die Inanspruchnahme eines bestimmten Angebots durch ihre Informationen, durch ihre professionellen Ratschläge oder privaten Tipps etc. im Sinne einer »Kauf-Anbahnung« unterstützen.

## Absatzmittler

Wir möchten die Aufmerksamkeit nun auf die Bedeutung von institutionellen und privaten Absatzmittlern als eben-



so wichtige wie häufig unterschätzte »Marktelemente« für personenbezogene soziale Dienstleistungen lenken.

Bei institutionellen Absatzmittlern handelt es sich um Experten, die aufgrund ihrer spezifischen Position und Kompetenz als »Shortcut« absatzförderliche Funktionen für eine soziale Organisation übernehmen können, ohne direkt beziehungsweise indirekt für diese tätig zu sein beziehungsweise mit ihr in einer Geschäftsbeziehung zu stehen (vgl. Grafik).

Der »Link« zu einer Schuldnerberatung kann beispielsweise über Mitarbeitende der Betriebssozialarbeit oder von Anlauf- und Beratungsstellen verlaufen. Im Bereich der Hilfen für junge Familien kommen Mediziner, Hebammen etc. in Frage. Vermittelnd für die Suchtkrankenhilfe können Psychologen und andere Mitarbeitende im Gesundheitswesen tätig sein.

Anzuführen sind daneben »Meinungsführer« als private absatzvermittelnde Personen. Es handelt sich bei ihnen um Menschen, nach deren Meinung sich andere häufig richten. Erfahrungsberichte von Meinungsführern, die eine bestimmte soziale Dienstleistung bereits in Anspruch genommen haben, sind potenziell sehr wirksam aufgrund ihrer »Authentizität«. Dies gilt dann umso mehr, wenn keine objektiven Vergleichsmaßstäbe für Qualität in einem Marktsegment vorliegen, es sich bei einem bestimmten Angebot mithin um ein »Vertrauensgut« handelt.

### Maßnahmen zur Optimierung der Absatzmittlung

Um das Potenzial der institutionellen wie privaten Absatzmittler zur vollen Entfaltung zu bringen, ist eine Reihe von Maßnahmen angezeigt. Die wesentlichen Schritte sollen wie folgt umrissen werden:

- Informieren Sie sich über bereits funktionierende »Vertriebskanäle« für Ihre Dienstleistung: Fragen Sie beispielsweise Ihre Klientinnen und Klienten, über welche absatzunterstützende Personen oder Organisationen sie zu Ihrem Angebot gekommen sind, von wem die Empfehlung kam usw.
- Untersuchen Sie weitere Potenziale an Vermittlungen für Ihre Leistung in Ihrem Einzugsgebiet, betreiben Sie also »Marktforschung« im Bereich der Absatzmittler: Mit welchen Situationen und Organisationen haben Ihre Adressatinnen und Adressaten typischerweise Kontakt, bevor sie zu ihrem Angebot gelangt sind? Fragen Sie potenzielle institutionelle Absatzmittler, ob sie Ihr Angebot kennen, was sie von Ihrem Angebot halten und ob sie Ihr Angebot empfehlen (würden). Fragen Sie diese Personen und Institutionen auch, ob und welche Informationen sie von Ihnen über Ihr Angebot (regelmäßig, einmalig) benötigen.
- Absatzmittler müssen von der Qualität Ihres Angebots überzeugt sein, um aktiv zu werden. Nehmen Sie daher auch eine Analyse des absatzmittlerbezogenen Wettbewerbs vor: Erkundigen Sie sich beispielsweise, was die Absatzmittler von Ihren Konkurrenten halten, welches Angebot sie im Zweifel empfehlen würden und was Sie qualitativ vorhalten müssen, um mit Ihrem Angebot im Ranking nach ganz oben zu kommen oder an der Spitze zu bleiben.
- Prüfen Sie Möglichkeiten einer intensivierte »Pflege« von institutionellen Absatzmittlern. Zu wichtigen Institutionen und Personen sind regelmäßige (und möglichst direkte) Kontakte zu unterhalten, eine genaue Information über die Leistung und die Leistungskomponenten des Angebots (auch bei

Veränderungen und Verbesserungen) ist ebenso unabdingbar wie eine hinreichende Versorgung dieser Personen und Institutionen mit aktuellen Informations- und Werbematerialien. Absatzmittler sollten bei Einladungen zum Tag der offenen Tür, zu besonderen Events nicht vergessen werden.

- Sind Absatzmittler ebenso wie die betreffende sozialwirtschaftliche Organisation Teil eines Leistungsnetzwerks komplementärer Institutionen, sollte bedacht werden, dass die Motivation der Netzwerkpartner zur Absatzmittlung für Ihre Leistung auch auf dem Maße beruhen kann, in welchem Sie selbst in der Akquise für die Anderen aktiv sind.
- »Meinungsführer« als private Multiplikatoren sollten ebenfalls kommunikativ gut »umsorgt« werden. Im Idealfall hält die sozialwirtschaftliche Organisation mit ihren ehemaligen »Kunden« einen nachhaltigen Kontakt, beispielsweise durch Weihnachtspost und Geburtstagsgrüße sowie durch das Mailing oder die postalische Zusendung von Imagejournalen, Einladungen, Informationen etc.

### Fazit

Die distributiven Chancen der Kundengewinnung durch Absatzmittler und Meinungsführer sollten ebenso beachtet werden wie Standortfaktoren, Öffnungs- und Besuchszeiten, quasi-logistische Maßnahmen und die Möglichkeiten der Informationstechnik.

Die Empfehlung von Experten und private Tipps aus Überzeugung sind die beste Werbung für sozialwirtschaftliche Dienstleister. Diesbezüglich kann das Motto gelten: »Tue Gutes und Sorge dafür, dass möglichst viele darüber reden!« ■