



Studiengang Sozialmanagement
FHS Münster, den 8. und 9. November 2019

Unser Programm...

I. Wandel und Beschleunigung - Was macht unsere Zeit aus?

II. Märkte, Ziele und Strategien im Marketing – Was müssen wir heute tun, damit wir auch in 5 Jahren noch erfolgreich im Markt sind?

III. Beziehungsgestaltung – die 4P im Marketing – Kunden- und Nutzenversprechen

IV. Dienstleistungserbringung und Führung – Synergien zwischen Mitarbeiter- und Kundenzufriedenheit

V. Und sonst: – Einzelthemen, Praxisrefelxion, Haus- und Masterarbeiten...

I. Wandel und Beschleunigung - Was macht unsere Zeit aus?

...durch technologische Innovation: Internet, Digitalisierung, E-Mobilität (autonomes Fahren), online-Handel (Drohnen), Energiegewinnung, Genforschung (Unsterblichkeit) etc.

...durch wissenschaftliche Durchdringung von Produkten, Dienstleistungen, Alltag: Digitalisierung

Lebens- und Arbeitswelten: personalisierte Werbung, Steuerung von Kaufverhalten, individualisierte Krebsbehandlung, Differenzierung von Therapiekonzepten und Programmen (z.B. BTHG), Apps zur Selbst- und Alltagsorganisation etc.

...durch sozialen Wandel: Demografie, Gender, Globalisierung, Wertewandel, Migrationsbewegungen, arm und reich, Stadt und Land, Zunahme sozialer Bewegungen etc.

...durch Steigerung des Lebenstemplos: Kommunikation und Erreichbarkeit: (Smartphones, Social Media), Mobilität, höhere Anforderungen an den beruflichen und privaten Alltag, Zeitdruck etc.

Aus der Vogelperspektive...



Chance: Trend zur Wissensgesellschaft

SUBSUMPTION DER WISSENSCHAFT UND DES ALLTAGS UNTER DIE WARENFORM – Es wird immer mehr käuflich!

DIE ÖKOLOGISCHE ZERSTÖRUNG DES PLANETEN... - Shareholder Value statt Nachhaltigkeit!

In dieser Welt gibt es soziale Gebilde, in denen sich Menschen dauerhaft zusammenschließen, um vereinbarte Ziele gemeinschaftlich und oft arbeitsteilig zu erreichen. Die formale Struktur der Organisation koordiniert die Aktivitäten der Beteiligten! (Kieser/Walgenbach 2010: 6, Organisation)

Ein Form „sozialer Gebilde“ sind Organisationen

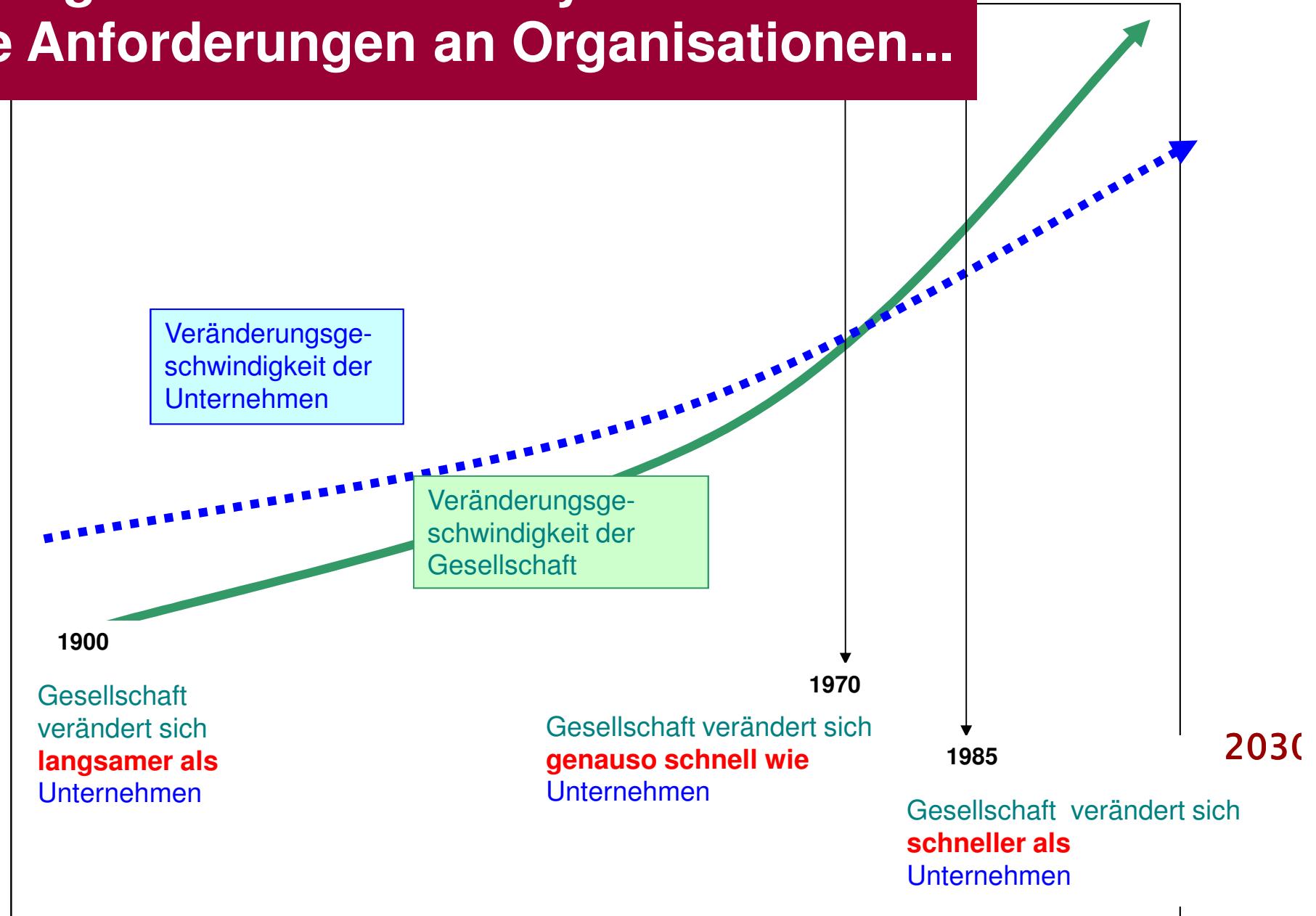


Klassischerweise werden Profit und
Non-Profit- (oder Not-for-Profit-)
Organisationen unterschieden



Auf diese Unterscheidung kommen wir
später noch mal!

Die gesellschaftliche Dynamik erhöht die Anforderungen an Organisationen...

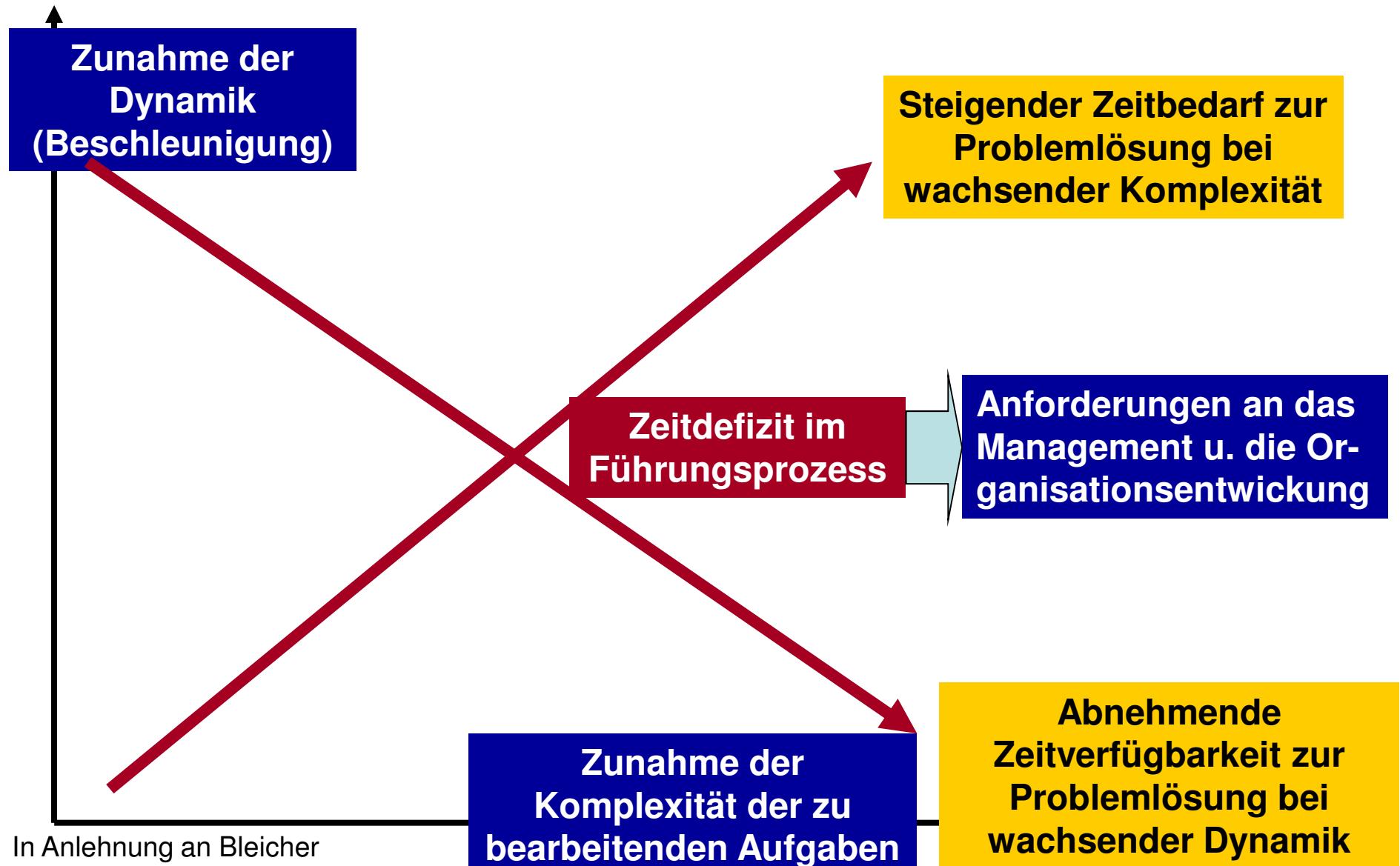


Diagnose / Fazit 1

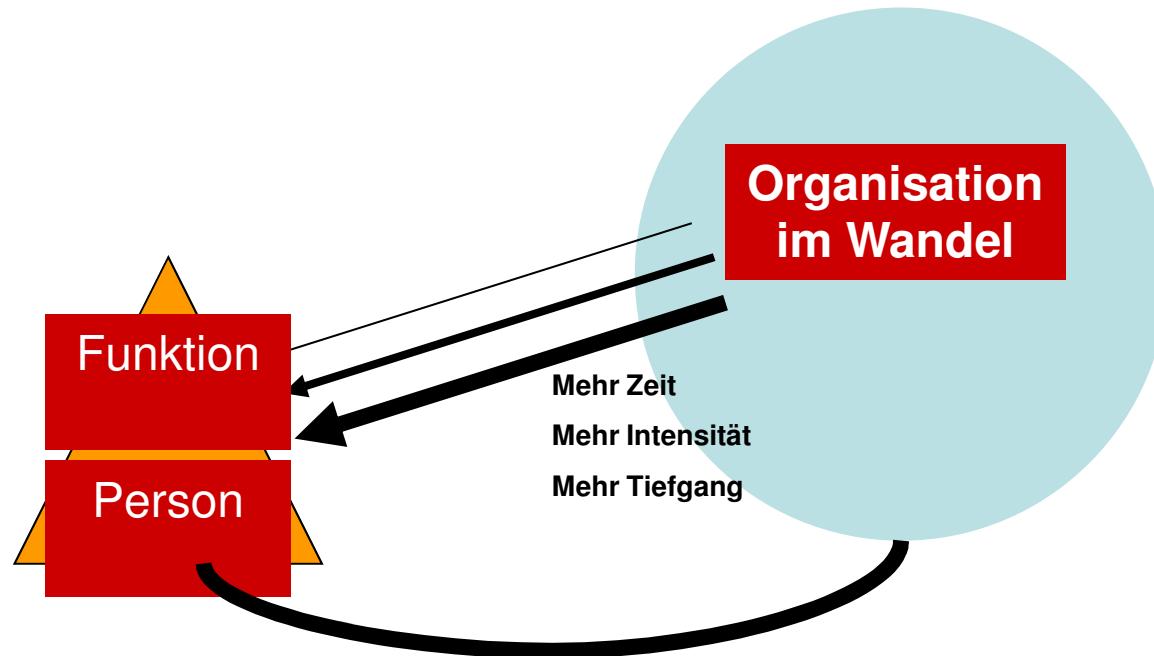
**Organisationen müssen in
immer kürzeren Zeiten immer
mehr neue und komplexere
Anforderungen und Optionen
integrieren!**

Zeitschere: Dynamik und Komplexität

Dynamik



„Gefräßigkeit“ von Organisationen



Kognitiv, affektiv (sozial) und konativ

Weltbeherrschung: Amazon, Google etc.



Höchststrafe Untergang: Thyssen-Krupp
(Stahl), Zechen im Ruhrgebiet, AKW-Betreiber etc.

Marketing hilft genauer hinzugucken!



II. Märkte, Ziele und Strategien im Marketing – Was müssen wir heute tun, damit wir auch in 5 Jahren noch erfolgreich im Markt sind?

Vorab:

Was ist eine Soziale Organisation?

Was sind Soziale Märkte?

- II.1. Marketingarten**
- 2. Situationsanalyse**
- 3. Ziele und Strategien**
- 4. ...**

Organisationen sind...

**...von Menschen geschaffene und durch deren Handlungen aufrecht
erhaltene soziale Gebilde,**

...die dauerhaft ein Ziel verfolgen,

**...die sich für eine formale Struktur zur Gewährleistung von
Leistungserfüllung, Kooperation und Entscheidung gegeben haben,**

**...mit deren Hilfe die Aktivitäten von (potentiell wechselnden)
Organisationsmitgliedern auf das verfolgte Ziel ausgerichtet werden.**

(Merchel, 2015: 36, Management in Org. der soz. Arbeit)

...und Sozial?

Dritte Sektor...

...Folge von Staats bzw. Marktversagen

...Überordnung bedarfswirtschaftlicher über die Gewinnziele

...unechte Tauschbeziehungen

(Bruhn, 2012: 15, 21, Marketing für Non-Profit-Organisation)

Anmerkung Dritter Sektor:

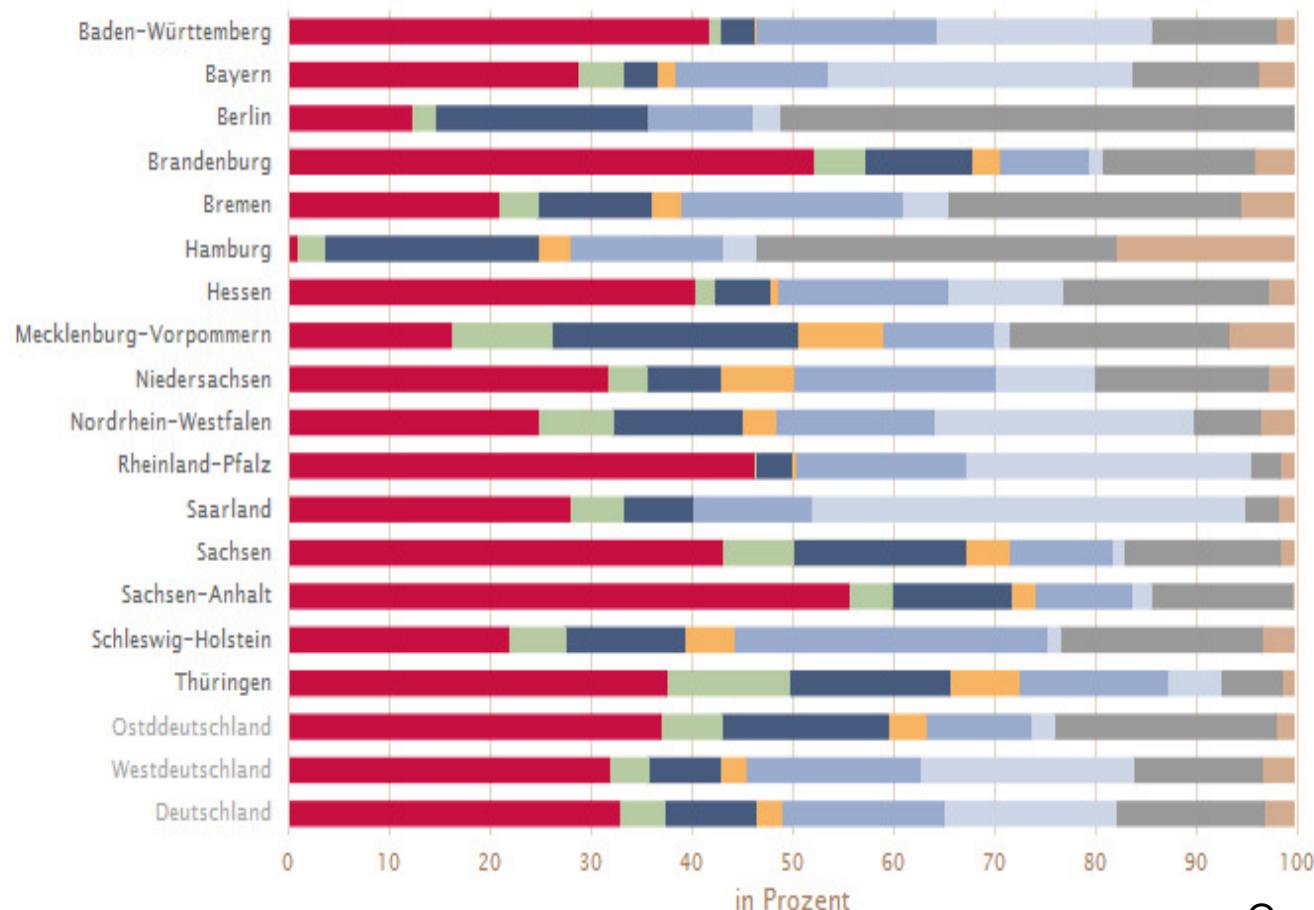
- weltweit einen Anteil von 5,4% am gesamten Bruttoinlandsprodukt = 1,3 Billionen US-Dollar (Bruhn: 15)
 - **Was gehört dazu?** Kultur, Sport, Freizeit - Bildung und Forschung - Gesundheitswesen - Soziale Dienste - Umweltschutz - etc.

Zwei Einwände aufgrund der
Verbetriebswirtschaftlichung des sozialen Sektors
seit den 90er Jahren

...Zunahme gewerblicher Anbieter sozialer Dienstleistungen!

KiTas nach Träger

01.03.2015



Datenblatt und Anmerkungen

Anteil der KiTas nach Art des Trägers in %

Öffentliche Träger

Freie Träger/privat-gemeinnützig

AWO

DPWV

DRK

Diakonie/EKD

Caritas/katholisch

Sonstige

Freie Träger/privat-nichtgemeinnützig

Ost mit BE

Quelle: Bertelsmann Stiftung 2016a)

Neoliberales Markt-Modell

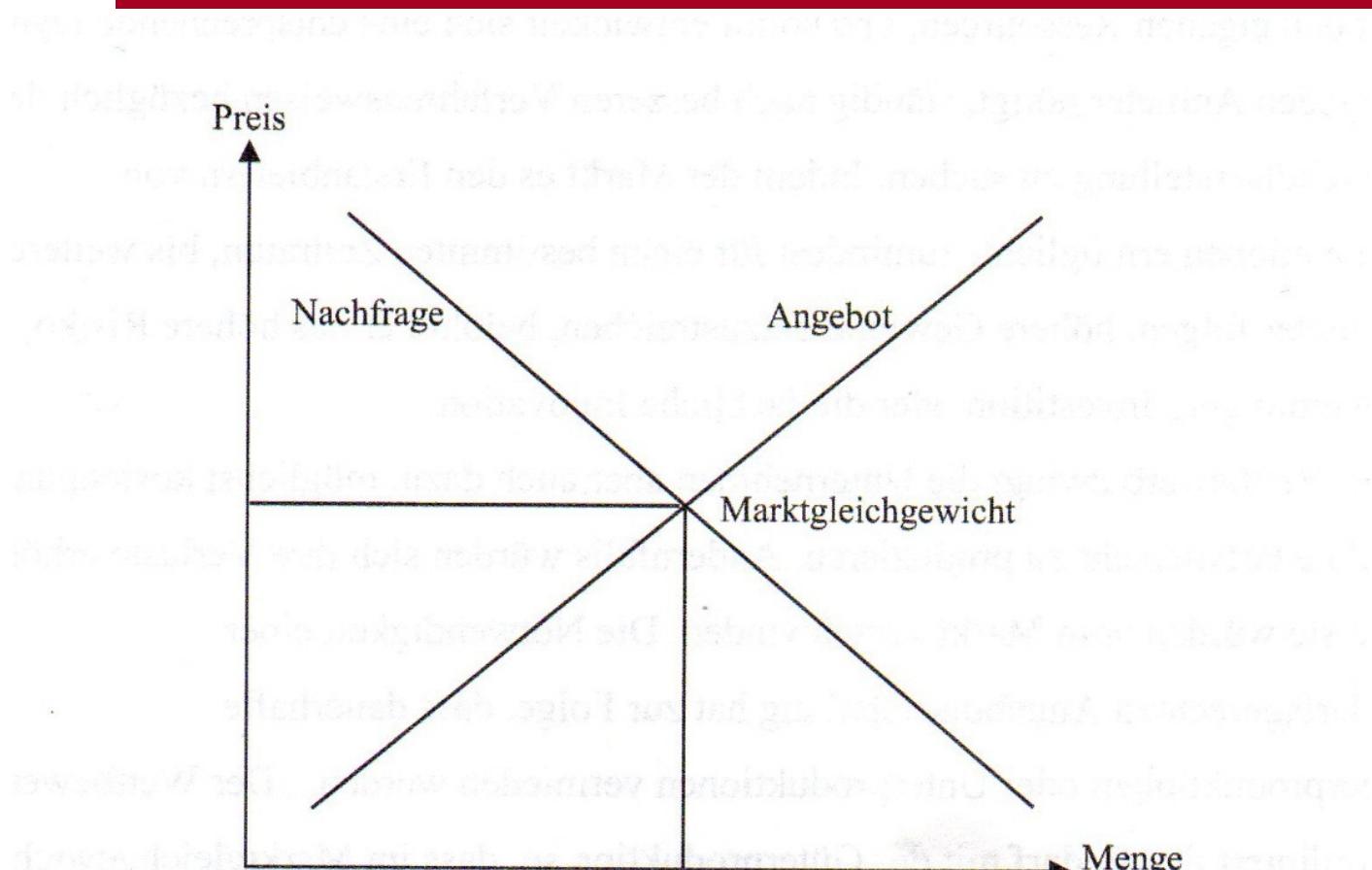


Abb. 1 Preis-Mengen-Diagramm

Was sind eigentlich Märkte?

Soziale Märkte

„Wir nutzen das ökonomische Standardmodell des vollkommenen Wettbewerbs als Referenzmodell, da die Charakteristika von Märkten in der Gegenüberstellung zu diesem Referenzmodell gut erfasst werden können.“ (S. 68) – „Die Bedeutung von Markt und Wettbewerb für die Erbringung sozialer Dienstleistungen ist nicht eine Frage von ‘mehr’ oder ‘weniger’, sondern sie muss in qualitativer Hinsicht bestimmt werden: Es gilt zu klären, in welcher Weise der Markt für soziale Dienstleistungen gestaltet werden kann, dass Menschen soziale Dienstleistungen in einer Weise nutzen können, wie es ihren Vorstellungen und Wünschen entspricht. In diesem Sinne ist der Markt für soziale Dienstleistungen eine Gestaltungs- und Ordnungsaufgabe.“ (S. 58)

Cremer u.a (2013): Soziale Dienstleistungen – Ökonomie, Recht, Politik

Wettbewerbliche Steuerung durch **Mitbewerber** einerseits und:
Ausschreibung, Deregulierung, Privatisierung,
Fachleistungsstunden, Pauschalierung, Kontraktmanagement
etc. andererseits

Soziale Märkte vielfältig

Kita, Bethel, ASD im Jugendamt, WFBM, Krankenhaus, Diakonisches Werk, gewerbliche Anbieter stat. Altenhilfe

Käufer- oder Verkäufermärkte

Absatz- oder Beschaffungsmarketing (Fundraising, Fachkräfte)

Komplexität von Dienstleistungen (Angeboten), Umfang der Beziehungsgestaltung

Abgegrenzte Angebote

Sozialberatung
Ehe- und Lebensberatung
Therapeutische Angebote
Ambulante Pflege
Etc.

Angebote an Gruppen

Fortbildungen
Familienbildung
Begegnungsstätten
Jugendfreizeiteinrichtungen
Etc.

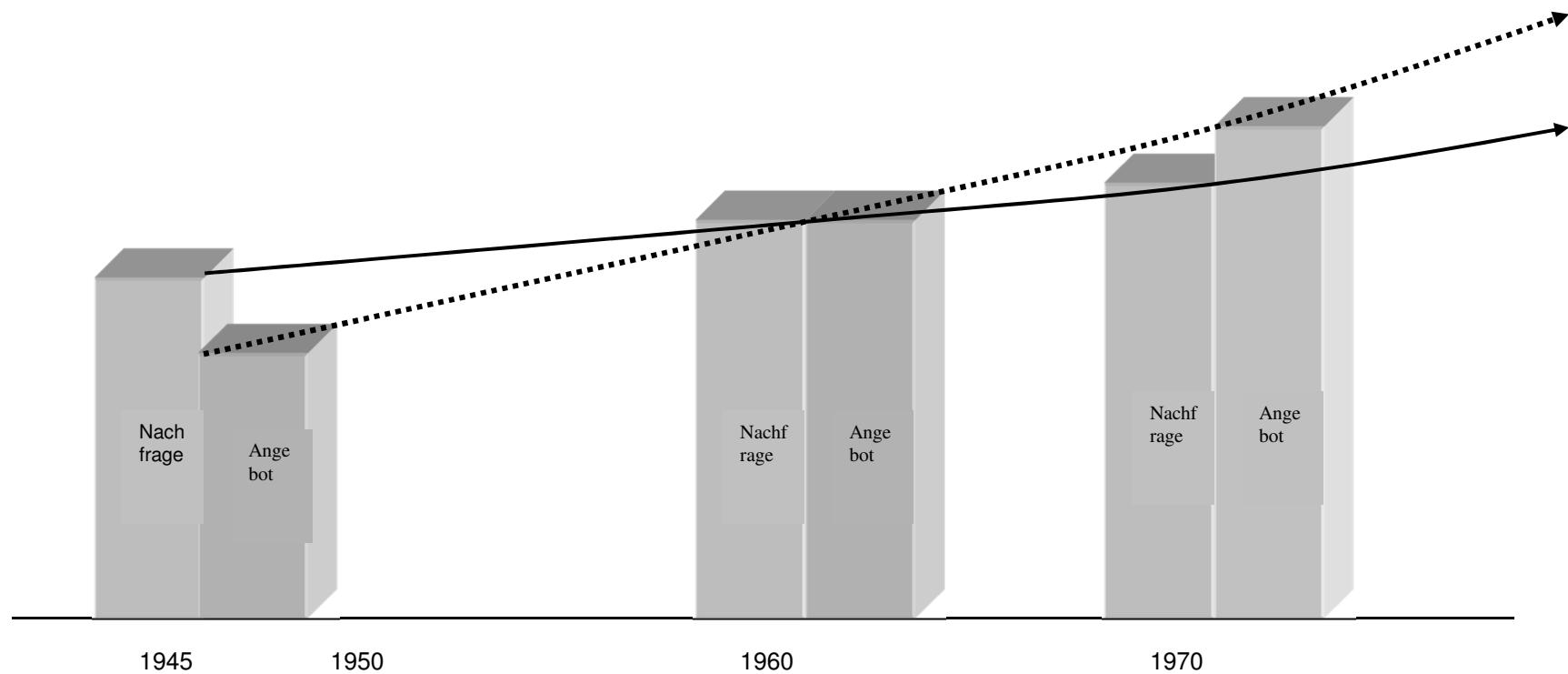
Komplexe Angebote

Betreutes Wohnen
Tagespflege
Tageseinrichtungen für Kinder
Wohnheime
Pflegeheime
Etc.

Käufermarkt

S. 16

Verkäufermarkt



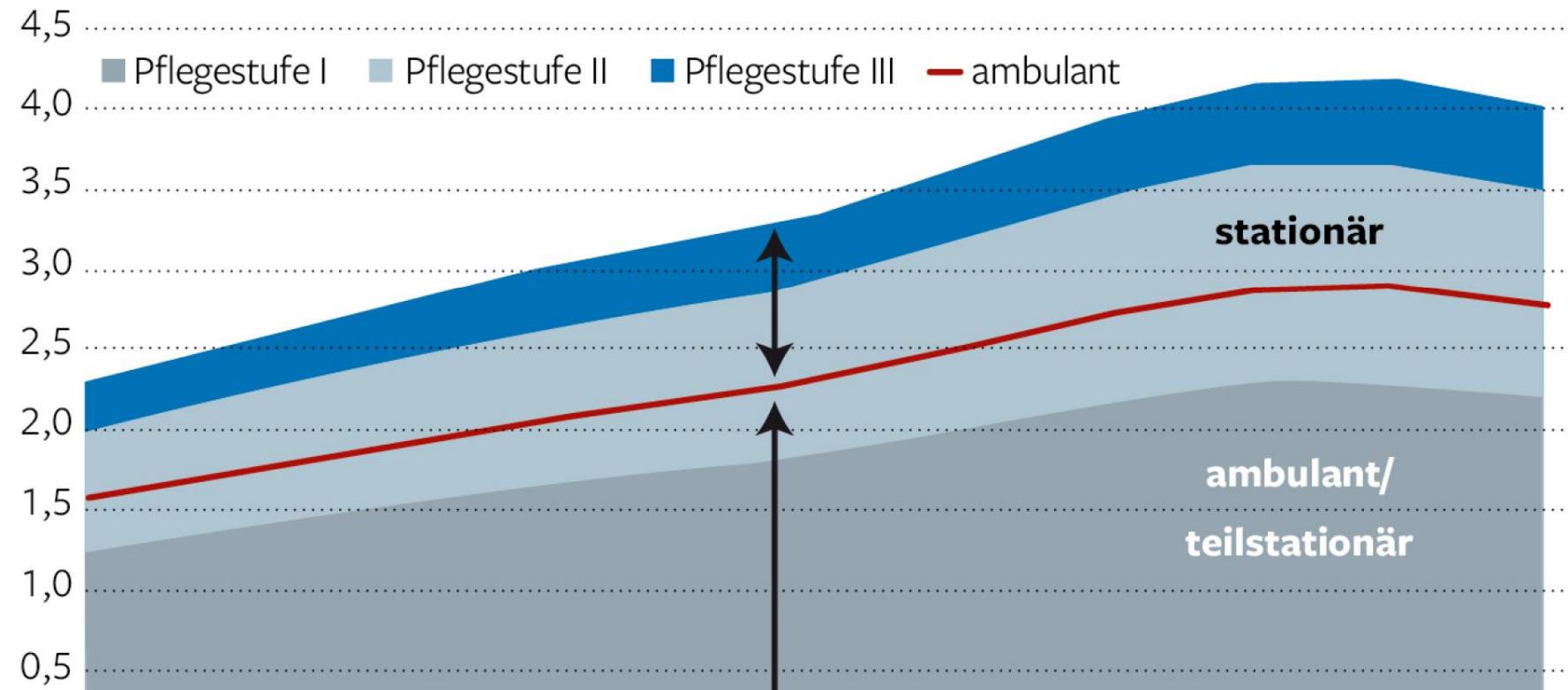
Beispielhaft, historisch einordnen...

Absatz- und Beschaffungsmarketing

Zum Jahresende 2014 lag die Spitzrendite für erstklassige **Pflegeheime** bei 6,25 Prozent.

WACHSTUMSMARKT PFLEGE

Anzahl Pflegebedürftige in Millionen in Deutschland



: STATISTISCHES BUNDESAMT, CBRE/ITC

<https://www.welt.de/finanzen/immobilien/article132305854/Deutschlands-reiche-Senioren-finden-keine-Wohnung.html>

Fazit 2, 3 + 4

Fazit 1: Organisationen müssen in immer kürzeren Zeiten immer mehr neue und komplexere Anforderungen und Optionen integrieren!

Fazit 2: Auch Soziale Organisationen bewegen sich in Märkten, wenn auch sehr in sehr unterschiedlichen..

Fazit 3: Soziale Organisationen sind alles anders als einheitlich...

Fazit 4: Das Beschaffungsmarketing nimmt aufgrund des Fachkräftemangels an Bedeutung zu!



Fazit 5

Fazit 5: Das Vorgehen und die Umsetzung beim Marketing müssen auf die jeweilige Organisation und ihren Markt (ihre Umwelt) zugeschnitten werden.

Es geht um die “marktorientierte Führung von Unternehmen” (Christa 2010, S. 18, Grundwissen Sozio-Marketing)



Was heißt das, was bedeutet das, wie fühlt sich das an?

Unser Markt

Ü1a: Wie macht sich der Markt für meine Organisation bemerkbar?

Ü1b:

Wie erlebe ich den Markt in meiner Rolle?

Ü2a: Unsere Marktposition – Absatzmarketing

Ü2b: Unsere Marktposition - Beschaffungsmarketing

Ü3:

Unsere Gestaltungsmöglichkeiten: Raum, Angebot, Zielgruppe

PROGRAMM

I.·Erleben¤

Wie·erleben·wir·den·MARKT?·
Empirie··Rolle·und·Organisation¤

Akzeptanz·von·Beschleunigung··
Veränderung·—·Ü1·bis·3¤

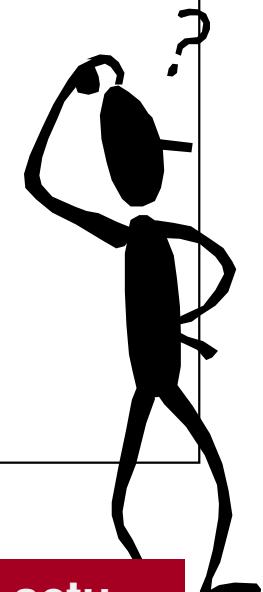
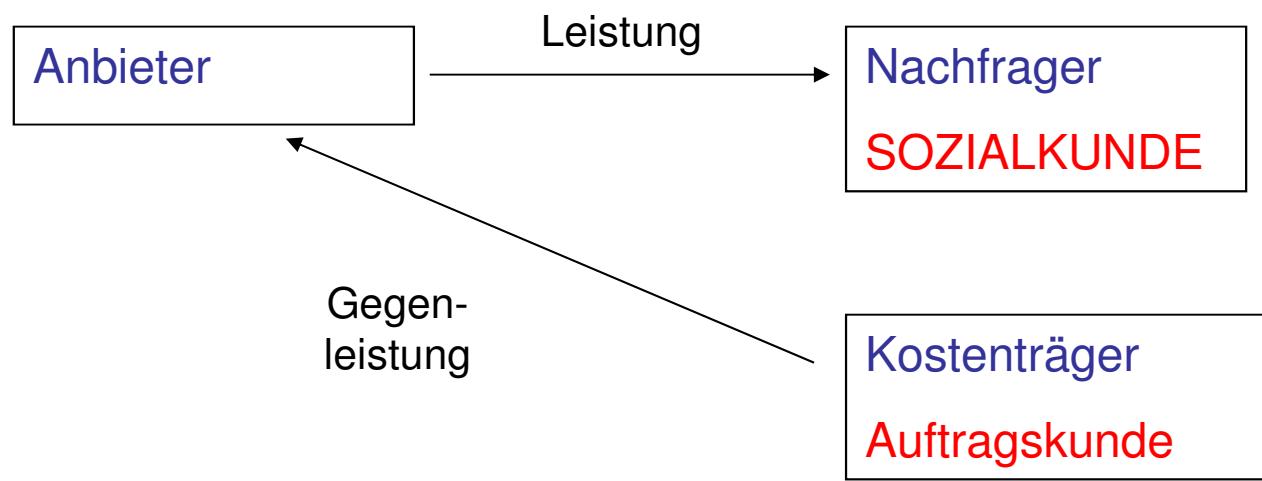
Wie erlebe ich den Markt?

- ... eher **statisch oder dynamisch**,
- ... eher **bedrohlich oder bereichernd**,
- ... eher **übersichtlich oder unübersichtlich**,
- ... eher **beeinflussbar oder unbeeinflussbar...**

Unechte Tauschbeziehung

Sozialrechtliches Dreiecksverhältnis

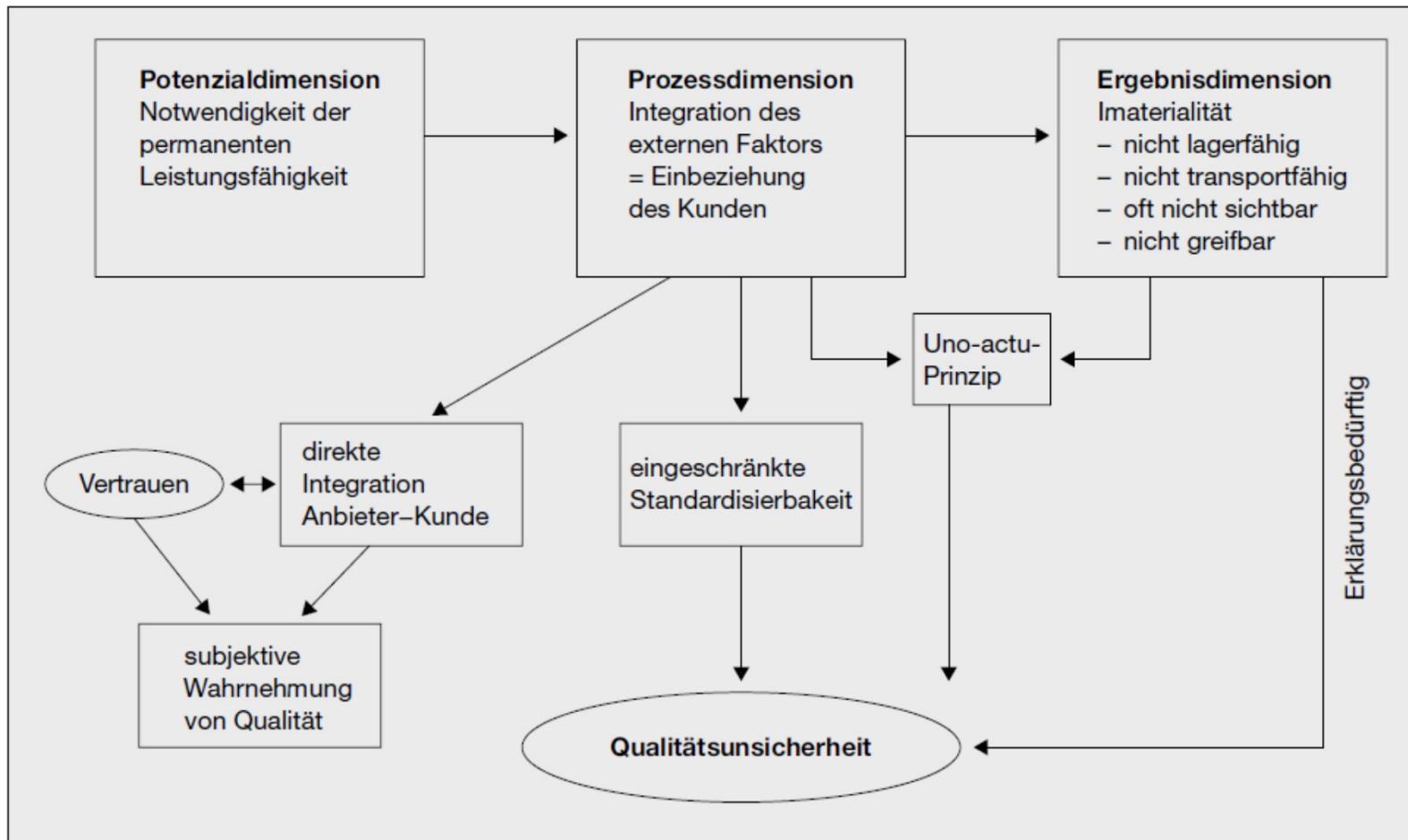
„Sozialmarkt“



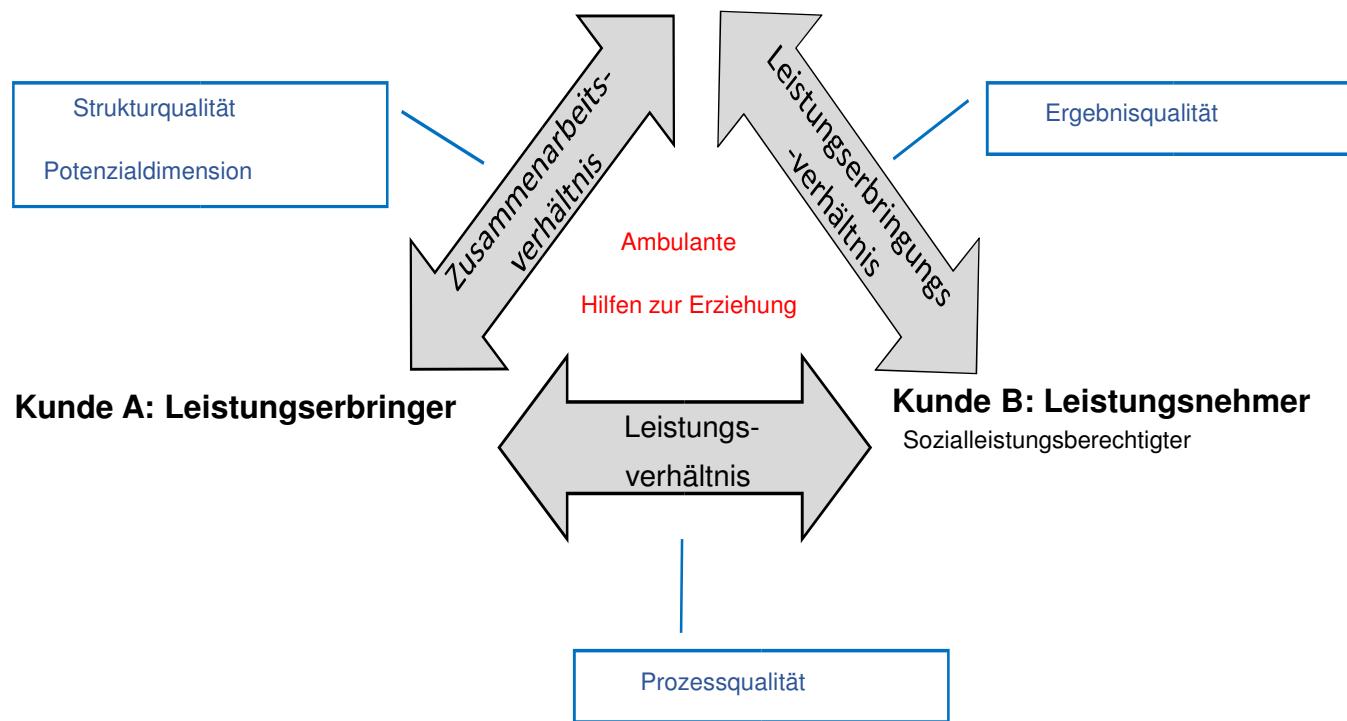
Immateriellität (Vertrauensgut) / Einbeziehung des Käufers / uno-actu
(keine Lagerfähigkeit)

Konstruktive Merkmale von (Nonprofit-)Dienstleistungen

Böttcher, W./ Hogrebe, N./ Neuhaus, J. (2010): Bildungsmarketing. Qualitätsentwicklung im Bildungswesen.



**Öffentlicher Träger:
Auftragsvergabe + Bewilligung**

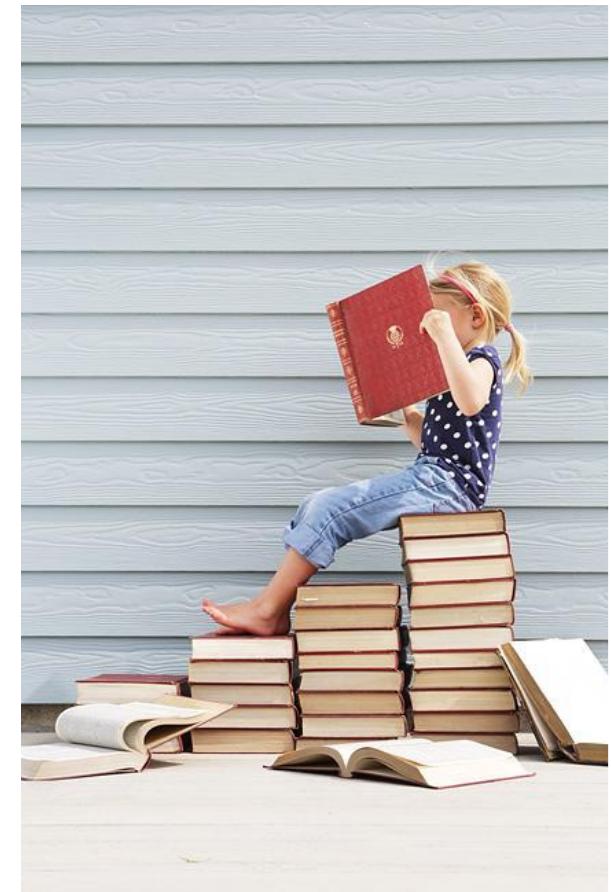


Hinweis...

TEXT 1 Marketing-Präsenz: Soziale Märkte
(Masterarbeit Gelfort)

3. Die Besonderheiten der Märkte für soziale Dienstleistungen, S. 19

- 3.1 Fehlende Anbieter- und Nachfragervielfalt 19
- 3.2 Kein Gesetz des Angebotes und der Nachfrage 20
- 3.3 Fehlende Zusammenhänge zwischen Preis, Qualität und Menge 22
- 3.4 Fehlende Indikatorfunktion der Preise 23
- 3.5 Fehlende Überkapazitäten 23
- 3.6 Fehlende Anbieter- und Nachfragemacht 24
- 3.7 Mangelnde Transparenz des Marktgeschehens 26
- 3.8 Zugangsbeschränkungen 28
- 3.9 Fehlende Intention der Gewinnmaximierung 28
- 3.10 Vielfältige Zielsetzungen 29
- 3.11 Die Institution der Kostenträger 30
- 3.12 Die Institution der Arbeitsgemeinschaften 31
- 3.13 Fehlende Dynamiken 32



Aus: Lothar Gelfort, Wettbewerbsinduzierte Anforderungen an das Management sozialer Einrichtungen (Masterarbeit 2015)

4. Formen wettbewerblicher Steuerung, S. 33

4.1 Sozialrechtliche Hintergründe wettbewerblicher Strukturen 34

4.2 Kontraktmanagement 37

4.3 Deregulierung 39

4.4 Privatisierung 40

4.5 Ausschreibungsverfahren 41

4.6 Stärkung der Adressatensouveränität 42

4.7 Aktuelle Marktdynamiken 43

Aus: Lothar Gelfort, Wettbewerbsinduzierte Anforderungen an das Management sozialer Einrichtungen (Masterarbeit 2015)

„Marktorientierte Führung von Unternehmen“

(Christa 2010), S. 18

AUSRICHTUNG DES UNTEREHMENS
AN DER ZUKÜNTIGEN MARKT-
ENTWICKLUNG

UNTERNEHMEN VOM KUNDEN HER
DENKEN UND AUF DEN VERKAUF
AUSRICHTEN

SICHERUNG DER
ZUKÜNTIGEN EXISTENZ

GESTALTUNG DER BEZIEHUNGEN ZU
KUNDEN

WIE KANN EIN UNTERNEHMEN IM
WETTBEWERB MIT ANDEREN UN-
TERNEHMEN ERFOLGREICH SEIN?

WIE KANN EIN UNTERNEHMEN DIE
KUNDEN FÜR SICH GEWINNEN?

STRATEGIE

+++

4P

**Gehen wir in die Systematik und ins
Detail sowie in die Umsetzung**

**Perspektive 1:
Theoretisch-analytisch**

**Perspektive 2:
Ganzheitliche Implementierung,
Organisationsentwicklung**

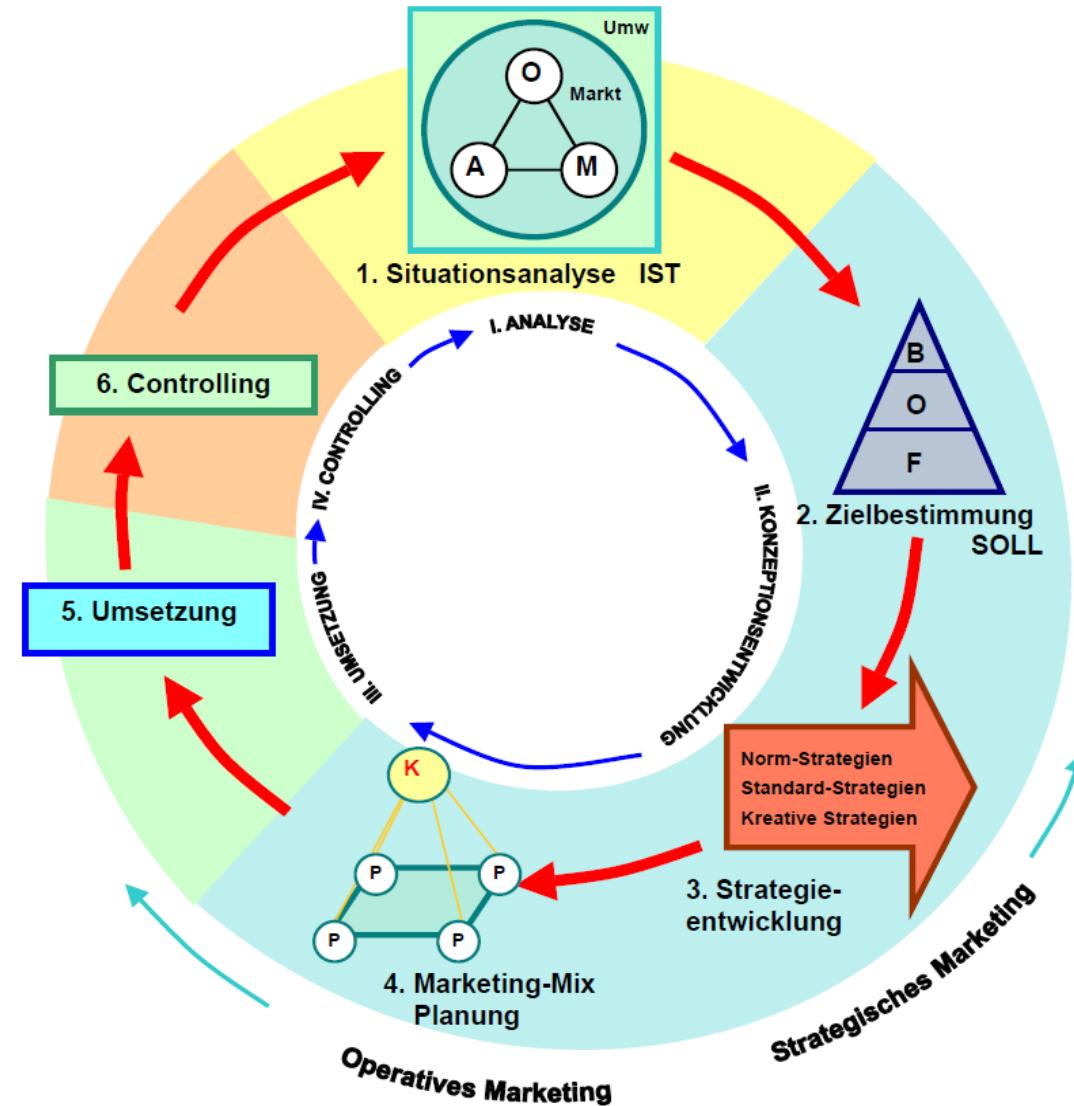
Anlassbezogen!

Perspektive 1: Theoretisch-analytisch

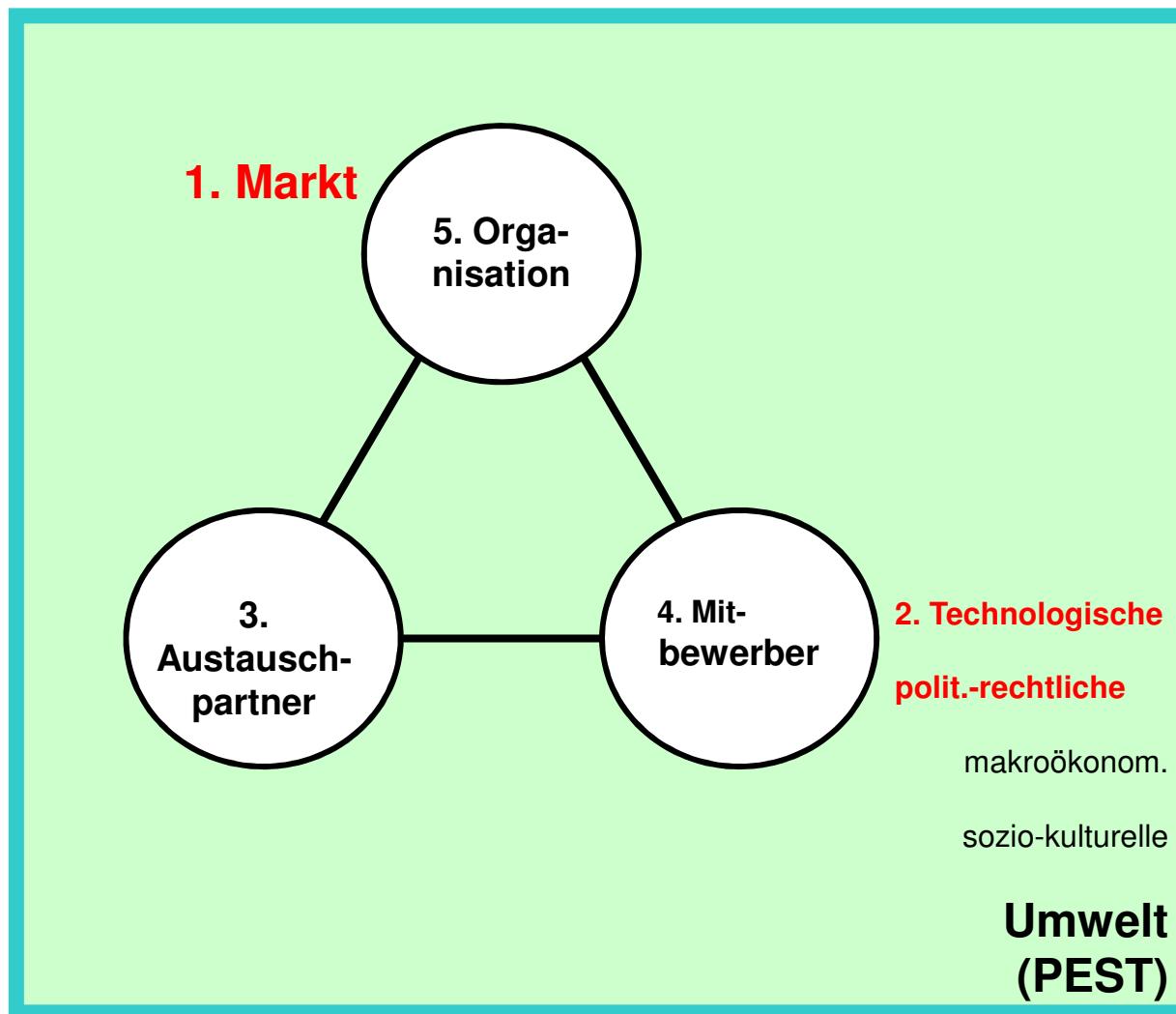
MARKETING- Entwicklungsprozess

Schritte:

1. Situationsanalyse
2. Zielbestimmung
3. Strategieentwicklung
4. Marketing-Mix-Planung
5. Umsetzung
6. Marketing-Controlling



1. Situationsanalyse, S. 31



Marktanalyse 1, S. 33

I. Marktabgrenzung / -definition

- **räumlich** In welchen räumlichen Grenzen sind wir tätig?
- **sachlich**
Absatzmarketing:
Leistungsperspektive: Was tun wir?
Kundenperspektive: Für welche Bedürfnisse sind wir zuständig?

Beschaffungsmarketing: Welche Leistungen benötigen wir?
- **persönlich**
Absatzmarketing:
Auf welche Zielgruppe(n) (Marktsegmente) sind wir spezialisiert?

Beschaffungsmarketing:
Welche Gruppen von Menschen geben uns die benötigten Leistungen?

Marktanalyse 2, S. 34

II. Marktkennzahlen

- **Marktvolumen** **Wieviel wird derzeit aus dem Markt „herausgeholt“?**
aktueller Nachfrage- bzw. Abgabevolumen, also Absatz (bzw. Erwerbe) aller Anbieter:
Wie viele gleichartige Produkte werden abgesetzt?
Wie viele Spenden, Freiwillige... sind derzeit akquiriert?
- **Marktpotenzial** **Wieviel gibt dieser Markt potenziell her?**
potenzieller Austauschpartner x dem, was sie pro Zeiteinheit abnehmen bzw. abgeben können
Wie viele Produkte kann der Markt maximal aufnehmen?
Wie viel Geld, Sach- oder Arbeitsleistung abgeben?
- **Marktausschöpfung** **Wie weit ist der Markt schon ausgeschöpft?**
(= Marktsättigung:) Marktvolumen : Marktpotenzial

Umweltanalyse, s. 51

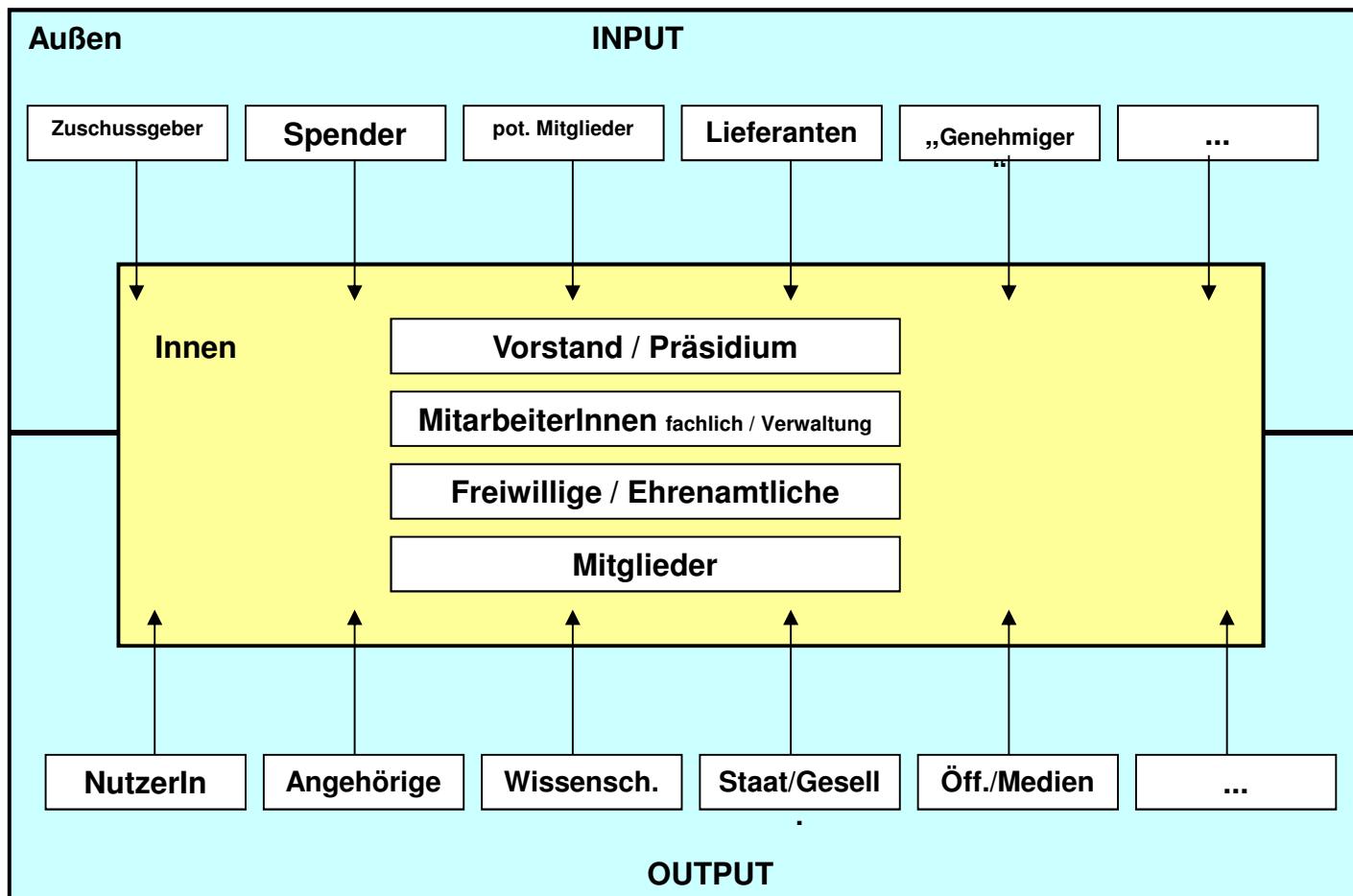
P political

E economical

S social

T technological – Social Media

Stakeholder, S. 45



Wettbewerbsanalyse, S. 51

Wer sind meine Mitbewerber?

Welches ist der größte Konkurrent?

Was zeichnet die Mitbewerber aus (Stärken)?

Was unterscheidet uns?

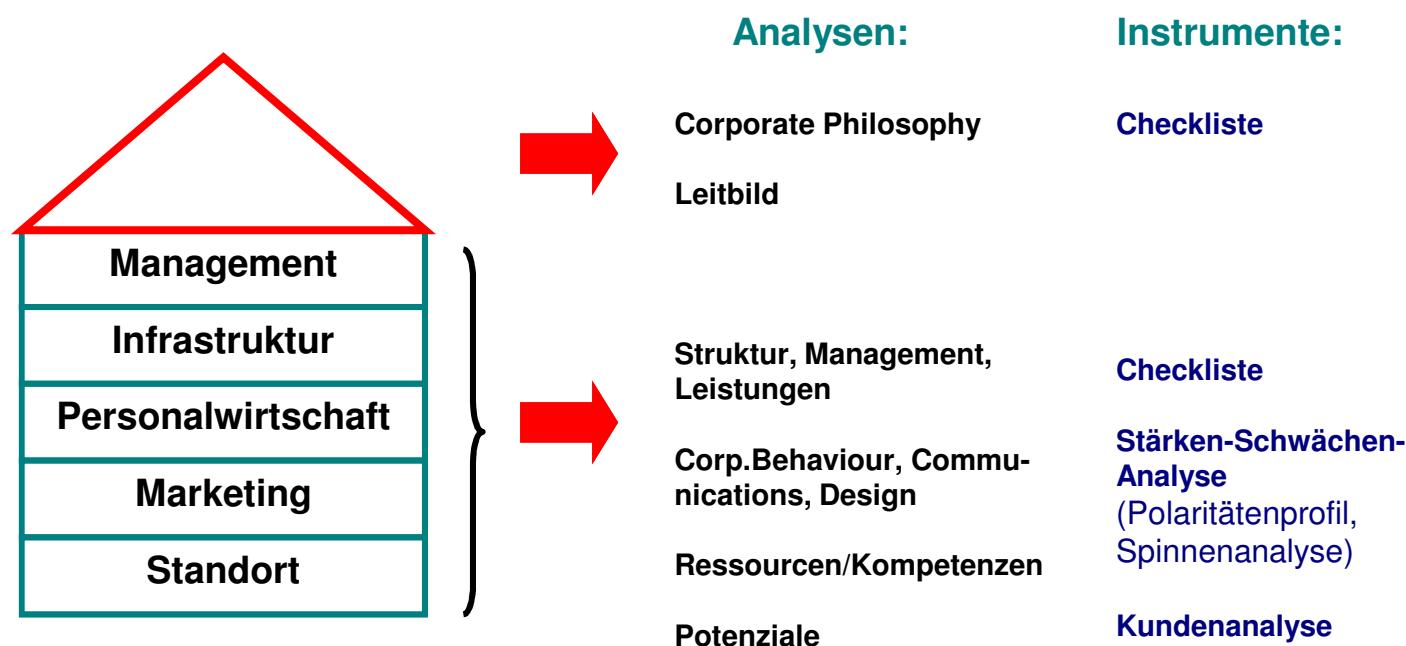
Was sind die Schwächen der Mitbewerber?

Anlassbezogen!



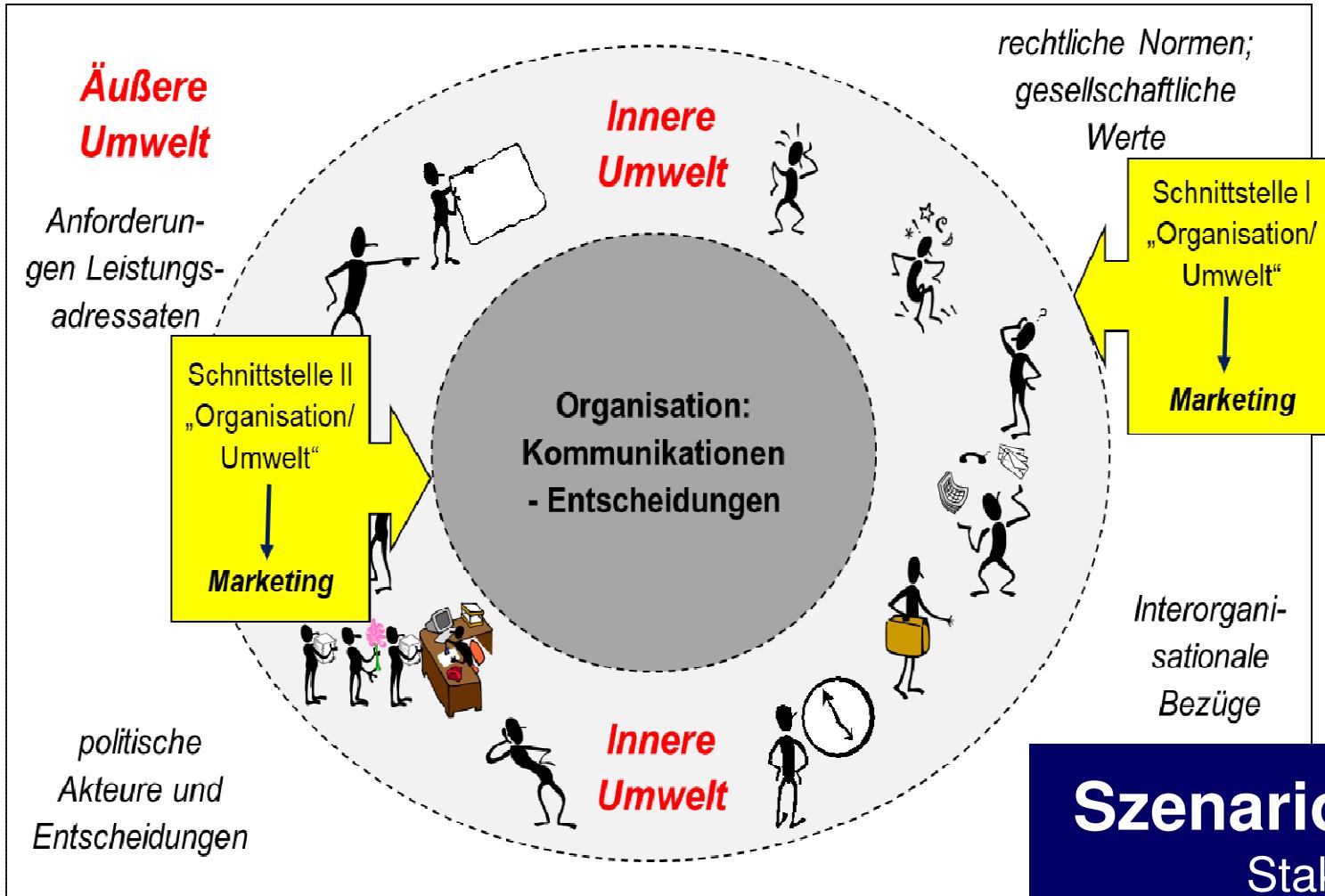
»Unsere Konkurrenz arbeitet mit übelsten
Methoden: Sie tun einfach alles, was der
Kunde will!«

Organisation, S. 36



Organisationen in ihren Umwelten

Gesmann, Merchel, 2019: Systemisches Sozialmanagement



Szenario-Methoden

Stakeholder-Analyse
Stärken-Schwächen-Analyse
Zukunftsblick
Balanced Scordard

Situationsanalyse

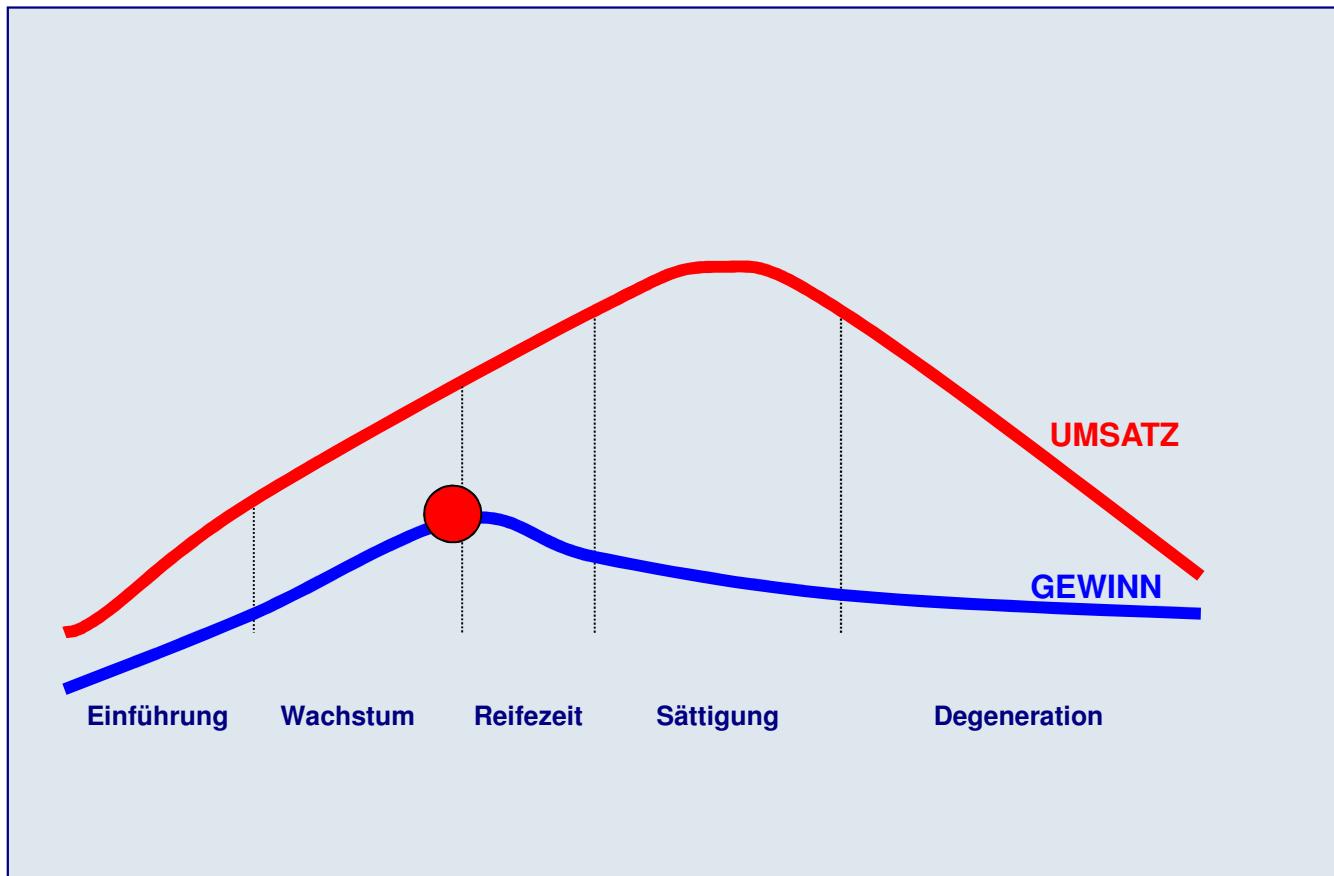
Lesen Sie ein oder zwei Beispiele zur Situationsanalyse –
siehe Texte aus Marketing praktisch



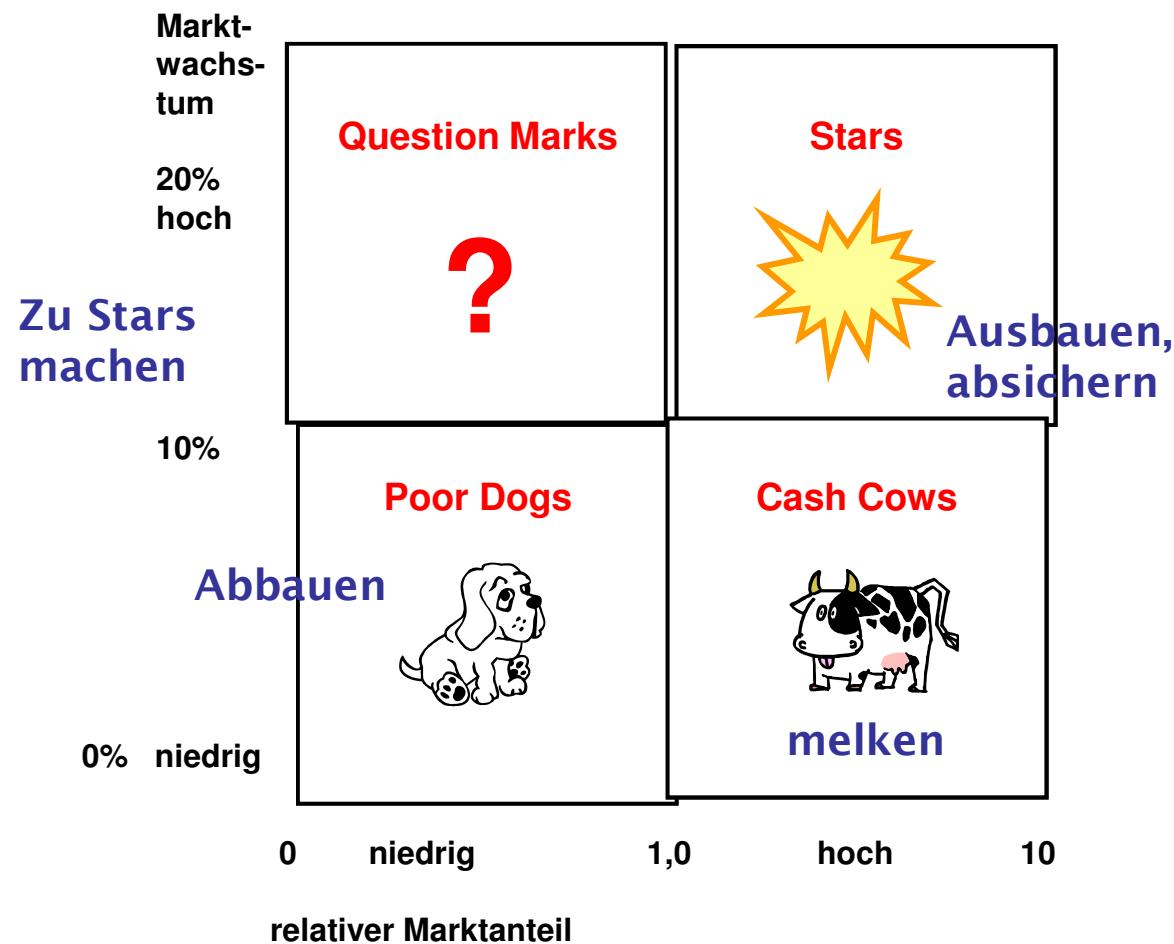
TEXT 2 Marketing-Präsenz: Beispiele Situationsanalyse
(Schrader Beispiele Hausarbeiten)



Produktlebenszyklus, S. 60 +75



Portfolio, S. 63 + 74



SWOT-Analyse, S. 65 +75

	Chancen	Risiken
Stärken	1. 2. 3. AUSBAUEN 4. 5.	1. 2. 3. ABSICHERN 4. 5.
Schwächen	1. 2. 3. AUFHOLEN 4. 5.	1. 2. 3. MEIDEN 4. 5.

PROGRAMM

II.a Klarer Kopf

STRATEGIE

Was müssen wir heute tun, um IN FÜNF JAHREN noch ERFOLGREICH zu sein?

Strategie: Auseinandersetzung mit dem Morgen, der Zukunft, Trends... in mehreren Schritten – Ü4 bis 6

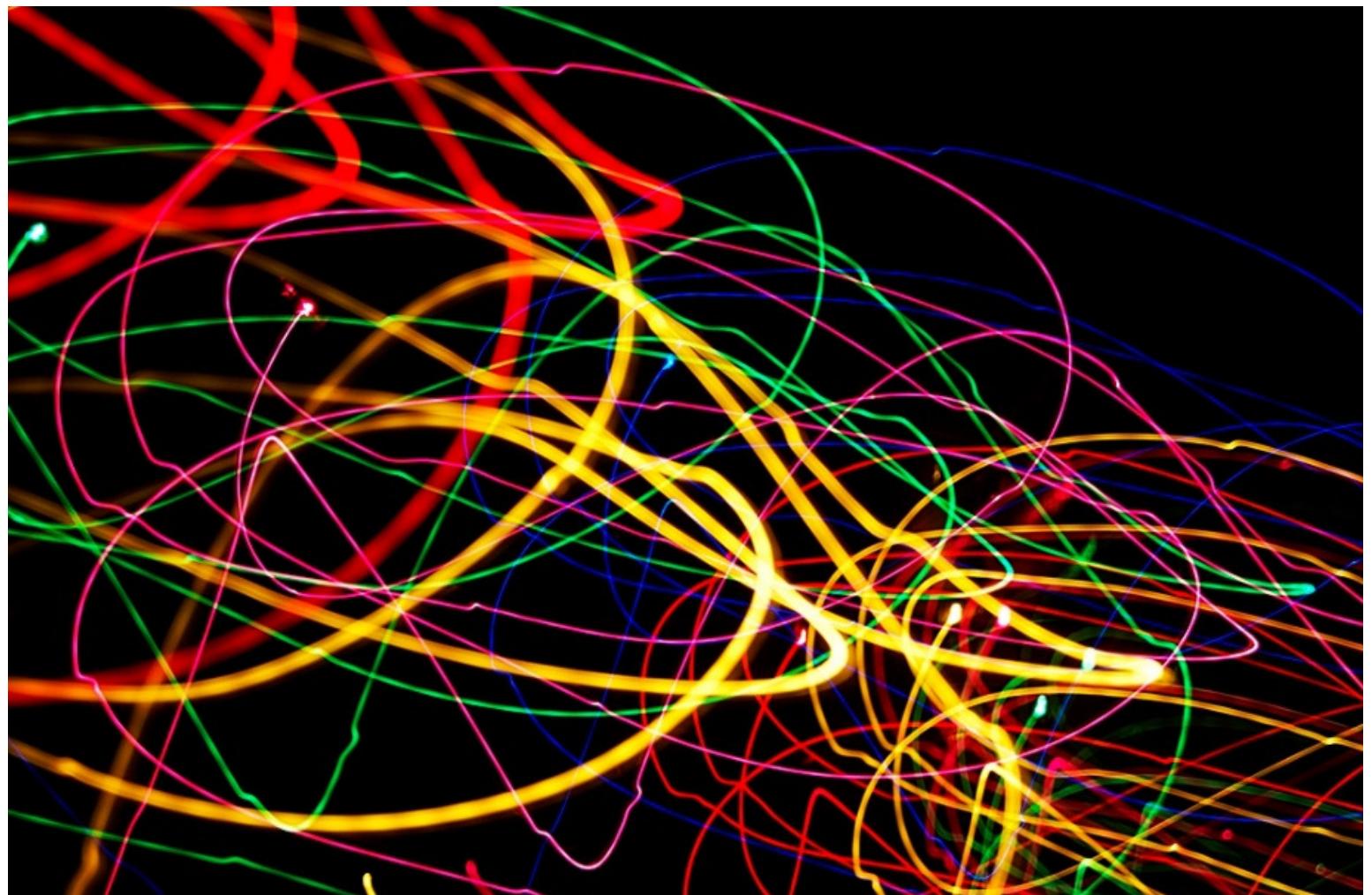
Ü4: Was macht unsere aktuelle Situation aus? Wo müssen wir ansetzen, was müssen wir verändern, verbessern, entwickeln?

Zusatzfrage: Was passiert, wenn wir so weiter machen wie bisher?

Ü5: Welche Ziele ergeben sich daraus? Wo wollen (müssen) wir hin? Wo stehen wir in 5 Jahren (unsere Marktposition)?

Ü6: Mit welchen Strategien verfolgen wir diese Ziele?

2. und 3. Ziele und Strategien



Ziele,

S. 66 + 69



Komplexität von Organisations-entwicklungsprozessen

- Corporate Philosophy
- Mission
- Leitbild
- Werte

- Marktanteil
- Umsatz
- Rentabilität
- soziale Ziele
- Umweltziele
- andere ideelle Ziele

- ...
- z.B. **Marketingziele:**
 - **quantitativ**
(Absatz, Umsatz, Wachstum, Marktanteile...)
 - **qualitativ**
(Image, Kundenbindung, Bekanntheit, Zufriedenheit, Verhaltensänderungen...)

Marketingarten, s. 27

- Eigenmarketing
- Ideenmarketing



- **Absatzmarketing**
- **Beschaffungsmarketing**
- Kooperationsmarketing



TEXT 3 Marketing-Präsenz: CI, Image, Marke
(Arbeitspapier Schrader)

2. Eigen- und Ideenmarketing



Eigenmarketing

Social-Sponsoring

www.pragma-coaching.de



... Ideenmarketing

Caritas: Experten fürs Leben

https://www.caritas.de/magazin/kampagne/expertenfuersleben/expertenfuersleben
DSL SpeedTest Google Kalender Postbank Online-Banki... GLS Bank Sparkasse Bochum Wetter aktuell in Witte... Landesbetrieb Straßen... Garantiebedi...



Hilfe und Beratung

Spende und Engagement

Magazin

Die Caritas

Für Profis

Magazin



CARITAS | Kampagne 2010

Jeder Mensch braucht
ein Zuhause

Zusammen Heimat

Starke Generationen

Stadt Land Zukunft

Globale Nachbarn

Initiative für gesellschaftlichen
Zusammenhalt

Demografieinitiative

Expertens für Leben

Expertens für Leben

Mit „Expertens für Leben“ rief die Caritas 2010 in Deutschland zur Solidarität zwischen den Generationen auf. Alte Menschen sind "Expertens für Leben". Sie haben viele Potenziale und bereichern unsere Gesellschaft – und sind gleichzeitig auf unsere Hilfe angewiesen.

Im Mittelpunkt der Kampagne steht das Expertenwissen, die Lebenserfahrung alter Menschen: Lebenskrisen meistern, Herausforderungen überwinden, Lebensfreude und Dankbarkeit spüren, das alles macht ein erfülltes Leben aus. Junge Menschen sollen erkennen, was für ein Schatz sich in jedem alten Menschen verbirgt. Er kann helfen, die eigenen Herausforderungen im Alltag zu meistern.

Unsere Gesellschaft braucht jede Generation

Aber nicht nur junge Menschen gewinnen durch das Expertenwissen betagter Menschen neue Einsichten in die eigene Lebenssituation. Alte Menschen brauchen auch die jungen, die ihnen Begegnung, menschliche Nähe oder Hilfe im Alltag schenken. Es ist ein Geben und Nehmen zwischen den Generationen. Ohne die Unterstützung von jüngeren Menschen ist das Altern oft trostlos und einsam. Mit dem Beitrag der jungen Generationen kann alten Menschen Freude, Vertrauen und Zuversicht gegeben werden.



Plakatmotiv Kampagne
2010
DCV/ Mathias Bothor

<https://www.youtube.com/watch?v=sr2yzcow0BA>



Plakatmotiv Kampagne 2010

Kommunen müssen für altersgerechte Infrastruktur sorgen

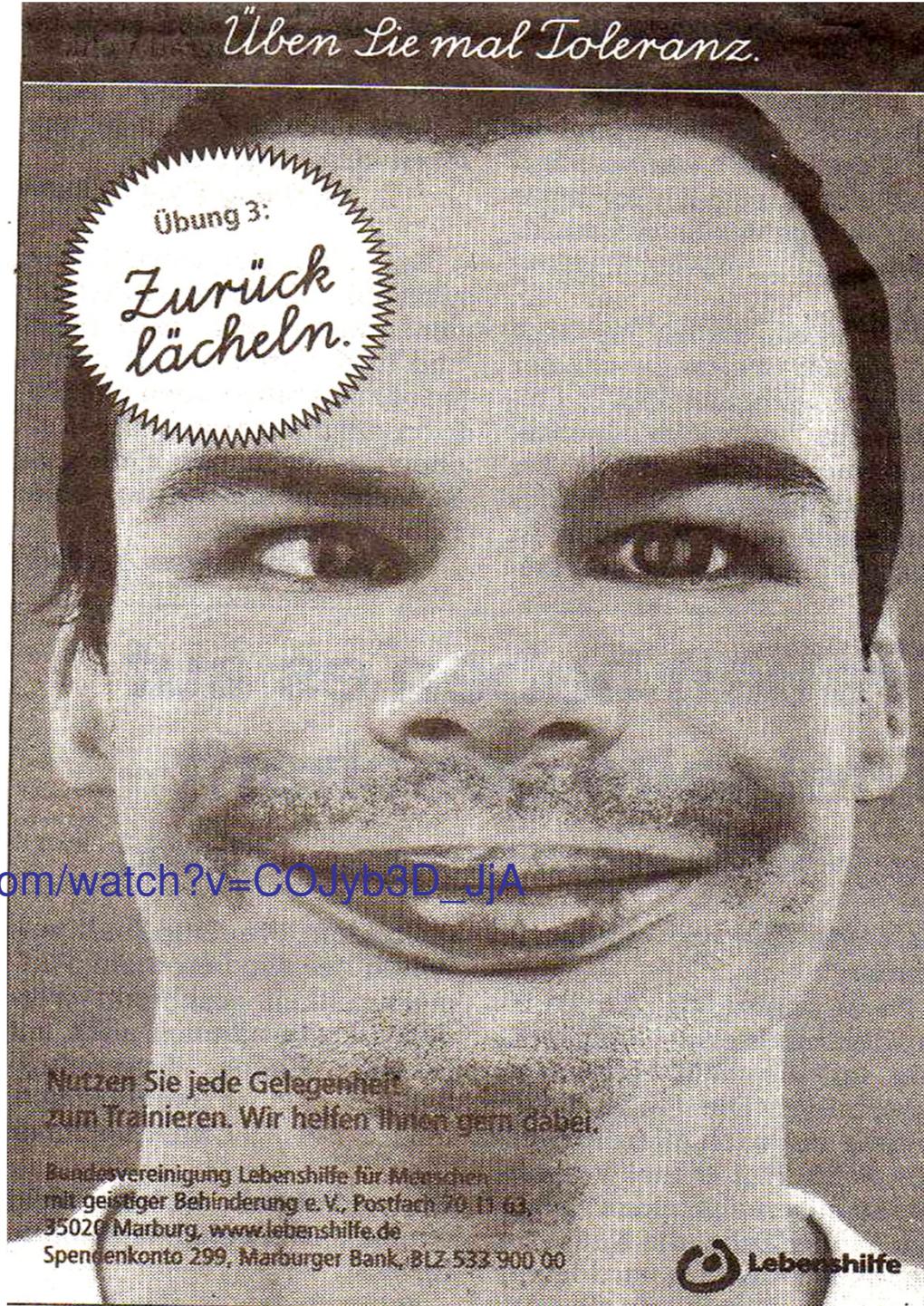
Der positive Blick auf das Alter soll nicht davon ablenken, dass das Leben im Alter auch mit der Abnahme der Mobilität und einem wachsenden Bedarf an Hilfe verbunden ist. Die meisten Menschen wollten so lange wie möglich in den eigenen vier Wänden leben. Doch die Gesellschaft ist auf diese Entwicklung schlecht vorbereitet. "Wir brauchen eine altersgerechte Infrastruktur und ein barrierefreies Wohnumfeld in den

Vor 10 Jahren:
Ideenmarketing

Heute: Inklusion

https://www.youtube.com/watch?v=COJyb3D_JjA

www.pragma-coaching.de



Ideenmarketing



kfd MISEREOR

Faire Regeln

Eine Aktion von:
**Bischöfliches Hilfswerk
Misereor e.V.**

**Katholische
Frauengemeinschaft
Deutschland**

in der Spielzeug-

Bundesarbeitsgemeinschaft
Katholischer
Familienbildungsstätten

Mit Unterstützung der Katholischen
Arbeitnehmer-Bewegung

www.misereor.de

produktion!



Absatzmarketing

Well-Baby-Appeal

www.pragma-bo.de



DAS JUGENDAMT.

Unterstützung, die ankommt.

Sie sind hier: Das Jugendamt. Unterstützung, die ankommt. > [Startseite](#) > Arbeiten im Jugendamt

[Startseite](#)[Leistungen](#)[Arbeiten im Jugendamt](#)[Vor Ort](#)[Videos](#)[Zahlen und Fakten](#)[Presse](#)[Print-Shop für Jugendämter](#)[Impressum](#)[Interner Bereich](#)

Echte Profis für Kinder, Jugendliche und Familien



Entdecke die Berufe im Jugendamt

Du willst nicht für jeden arbeiten? Dann arbeite doch für alle!

Deutschlandweit arbeiten Menschen in rund 600 Jugendämtern und zahlreichen Einrichtungen, um das Leben von Kindern, Jugendlichen und ihren Familien besser zu machen. Willst du Kinder beim Aufwachsen unterstützen, Jugendlichen Orientierung geben und Familien in allen Lebenslagen beraten? Dann bewirb dich jetzt beim Jugendamt und mach dich stark für die, die es wirklich brauchen.

Hier findest du:

- [Die Arbeitsfelder im Jugendamt](#)
- [Deine größten Vorteile im Jugendamt auf einen Blick](#)
- [Dein Einstieg im Jugendamt](#)

<https://www.unterstuetzung-die-ankommt.de/de/>



gefördert von



Jugendamt Regensburg, 0:49

<https://www.youtube.com/watch?v=IZWsuPaOvig>

Masha Root, 15:11

<https://www.youtube.com/watch?v=G38geLx018U>

„Marktorientierte Führung von Unternehmen“

(Christa 2010), S. 18

AUSRICHTUNG DES UNTEREHMENS
AN DER ZUKÜNTIGEN MARKT-
ENTWICKLUNG

UNTERNEHMEN VOM KUNDEN HER
DENKEN UND AUF DEN VERKAUF
AUSRICHTEN

SICHERUNG DER
ZUKÜNTIGEN EXISTENZ

GESTALTUNG DER BEZIEHUNGEN ZU
KUNDEN

WIE KANN EIN UNTERNEHMEN IM
WETTBEWERB MIT ANDEREN UN-
TERNEHMEN ERFOLGREICH SEIN?

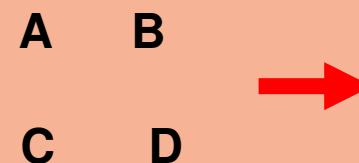
WIE KANN EIN UNTERNEHMEN DIE
KUNDEN FÜR SICH GEWINNEN?

STRATEGIE

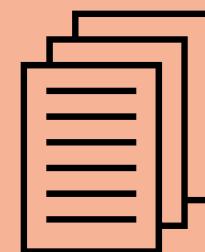
+++

4P

- **Standardstrategien**



- **Norm-Strategien**



- **kreative Strategie-entwicklung**



Strategisches Management, Merchel (2015) S. 91

Strategisches Management bedeutet: Erarbeitung von Perspektiven zur künftigen mittelfristigen Positionierung einer Organisation der Sozialen Arbeit in ihrer Umwelt. Die aktuellen und möglicherweise künftigen Anforderungen der für die Organisation bedeutsamen Interessenträger werden erkundet und reflektiert im Hinblick auf eine Leistungserstellung, die die Existenz der Organisation aufrechtzuerhalten hilft. Im strategischen Management wird also ein Rahmen erarbeitet für eine umfassende zukunftsgerichtete Steuerung in den einzelnen Steuerungsbereichen. Eine Strategiebildung erfolgt

- als Entscheidungsrahmen zur mittelfristigen Verankerung der Organisation in ihrer Umwelt;
- als Hilfsmittel zur Vermeidung von akuten Krisensituationen;
- als Orientierungsmarke für nachfolgende kurz- und mittelfristige Entscheidungen in den einzelnen Steuerungsbereichen.

Steuerungsbereiche: Organisationsbezogene, betriebswirtschaftliche, fachliche, mitarbeiterbezogene Steuerung

- Gestaltung der Bezüge einer Organisation zu ihrer Umwelt
- Leitung als Steuerungsfunktion

marketingaffin in rot

Strategisches Management bedeutet: Erarbeitung von Perspektiven zur künftigen **mittelfristigen Positionierung** einer Organisation der Sozialen Arbeit in ihrer **Umwelt**. Die **aktuellen und möglicherweise künftigen Anforderungen** der für die Organisation **bedeutsamen Interessenträger** werden erkundet und reflektiert **im Hinblick auf eine Leistungserstellung**, die die Existenz der Organisation aufrechtzuerhalten hilft. Im strategischen Management wird also ein Rahmen erarbeitet für eine umfassende zukunftsgerichtete Steuerung in den einzelnen Steuerungsbereichen. Eine Strategiebildung erfolgt

- als **Entscheidungsrahmen** zur mittelfristigen Verankerung der Organisation in ihrer Umwelt;
- als Hilfsmittel zur Vermeidung von akuten Krisensituationen;
- als Orientierungsmarke für nachfolgende kurz- und mittelfristige Entscheidungen in den einzelnen Steuerungsbereichen.

Steuerungsbereiche: Organisationsbezogene, betriebswirtschaftliche, fachliche, mitarbeiterbezogene Steuerung

- Gestaltung der Bezüge einer Organisation zu ihrer Umwelt
- Leitung als Steuerungsfunktion

Standardstrategien, S. 75, Christa S. 128

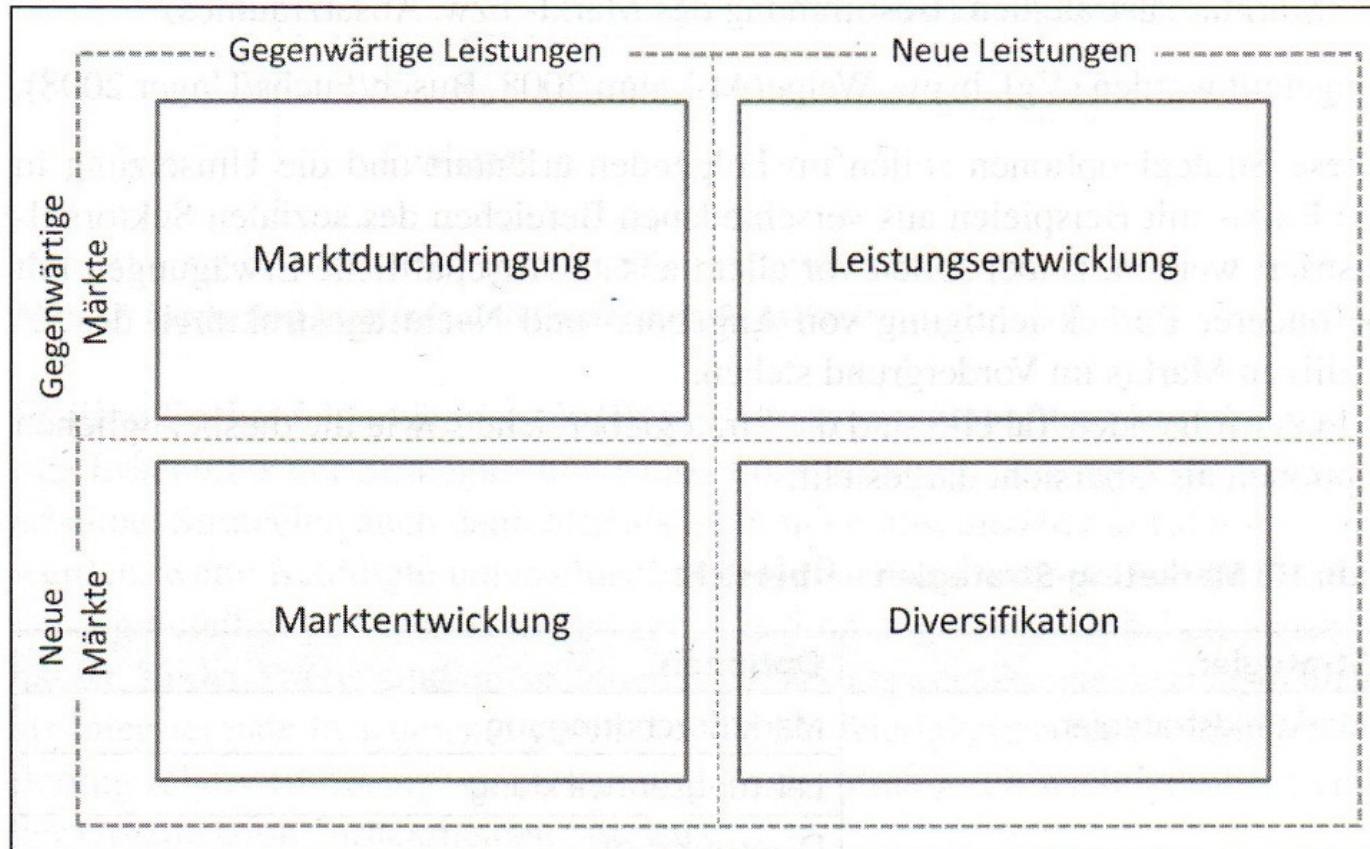


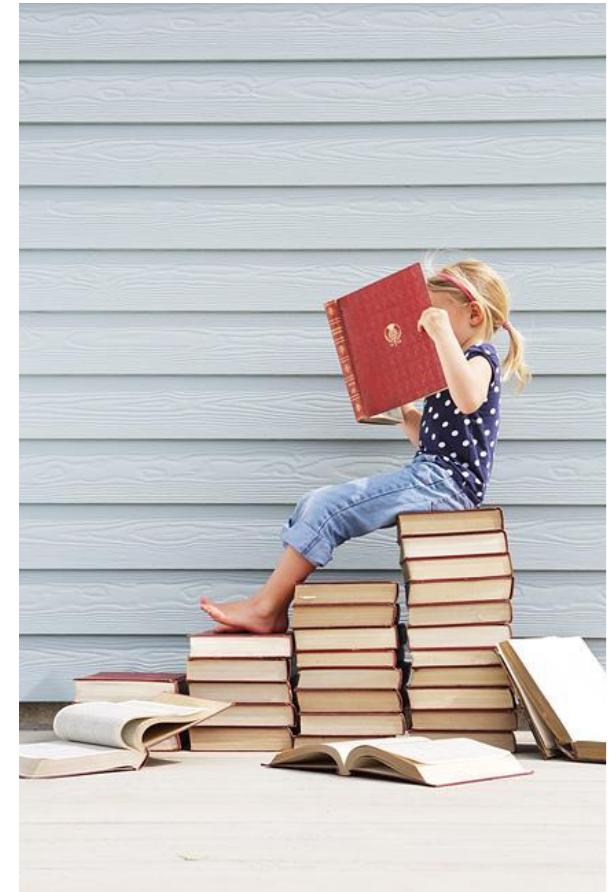
Abb. 38: Marktfeldstrategien

Siehe Marktanalyse 1 und 2, Studienbrief SS. 33 + 34

Marktbezogene Strategien

Geschäfts-feldstrategien	Marktfeldstrategie		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Marktdurchdringung ▪ Qualitätsvorteil ▪ Gesamtmarkt ▪ Pionier ▪ Marktentwicklung ▪ Innovationsvorteil ▪ Markierungs vorteil ▪ Leistungsentwicklung ▪ Programm breitenvorteil ▪ Diversifikation ▪ Kosten vorteil ▪ Zeitvorteil 							
	Wettbewerbsvorteilsstrategie									
	Marktabdeckungsstrategie									
	Timingstrategie									
Markt- teilnehmer strategien	Marktbearbeitungsstrategie			<ul style="list-style-type: none"> ▪ Undifferenzierte Bearbeitung ▪ Akquisition ▪ Ausweichen 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Differenzierte Bearbeitung ▪ Bindung ▪ Kooperation 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Segment-of-One-Ansatz ▪ Beziehungs beendigung ▪ Offensiv ▪ Anpassung 		
	Verhaltens strategien	Anspruchs gruppen gerichtet								
		Wettbewerbs gerichtet								
Marketing instrumente strategien	Leistungs politik	Preis- und Gebüh renpolitik	Vertriebs politik	Institutio nelle Kom munikation	Marketing kommu nikation	Dialog kommu nikation	Personal politik	Finanz politik		
	Absatzpolitik			Kommunikationspolitik			Ressourcenpolitik			

Lesen Sie Chancen und Risiken des
Bundesteilhabegesetzes (Masterarbeit Dennis Müller)



TEXT 4 Marketing-Präsenz: Strategien WfMB im Zusammenhang mit dem BTHG
(Masterarbeit Müller)

PROGRAMM

II.a·Klarer·Kopf STRATEGIE	Was·müssen·wir·heute·tun·,· um·IN·FÜNF·JAHREN·noch· ERFOLGREICH·zu·sein?	Strategie:·Auseinandersetzung·mit· dem·Morgen,·der·Zukunft,·Trends··· in·mehreren·Schritten···Ü4·bis·6
--------------------------------------	---	--

Ü4: Wohin entwickelt sich der Markt, die Umwelt meiner Organisation?

Ü5: Was macht unsere aktuelle Situation aus? Wo müssen wir ansetzen, was müssen wir verändern, verbessern, entwickeln?

Zusatzfrage: Was passiert, wenn wir so weiter machen wie bisher?

Ü6: Welche Ziele ergeben sich daraus? Wo wollen (müssen) wir hin? Wo stehen wir in 5 Jahren (unsere Marktposition)?

Ü7: Mit welchen Strategien verfolgen wir diese Ziele?

Ü8: Wie bilden wir unsere Ziele in den 4P ab?

II.b·Teamgeist	Wie·unterscheiden·wir·uns· von·MITBEWERBERN?·Was· ist·unser·PROFIL?	Teil·von·II.·Strategie:·Sich· vergleichen,·messen,·besser·sein·· wollen,·auch·kooperieren,·Ü8·bis·9
-----------------------	--	---

Ü9: Was sind unsere Stärken u. Schwächen mit Blick auf d. wichtigsten Mitbewerber?

Ü10: Was sind die Stärken u. Schwächen unserer Mitbewerber?

Eigene Stärken und Schwächen im Vergleich zu unseren Mitbewerbern

Schrader, 2012: Einleitung Marketing praktisch

¶

Anwendungsbeispiel 4a: Analyse der eigenen Stärken und Schwächen.¶

·¤	Leistung·¤	Gegenleistung·¤	Transaktions- bedingungen·¤	Kommunikation·¤	Social-Media·¤
Stärken·¶	·¶	·¤	·¤	·¤	·¤
Schwäc- hen·¶	·¶	·¤	·¤	·¤	·¤

¶

Anwendungsbeispiel 4b: Analyse der Stärken und Schwächen der Mitbewerber

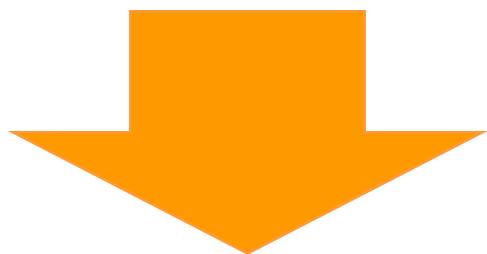
	Leistung	Gegenleistung	Transaktionsbedingungen	Kommunikation	Social-Media
Mitbewerber-1 Stärken	•	•	•	•	•
Schwächen	•	•	•	•	•
Mitbewerber-2 Stärken	•	•	•	•	•
Schwächen	•	•	•	•	•
Mitbewerber-3 Stärken	•	•	•	•	•
Schwächen	•	•	•	•	•

1

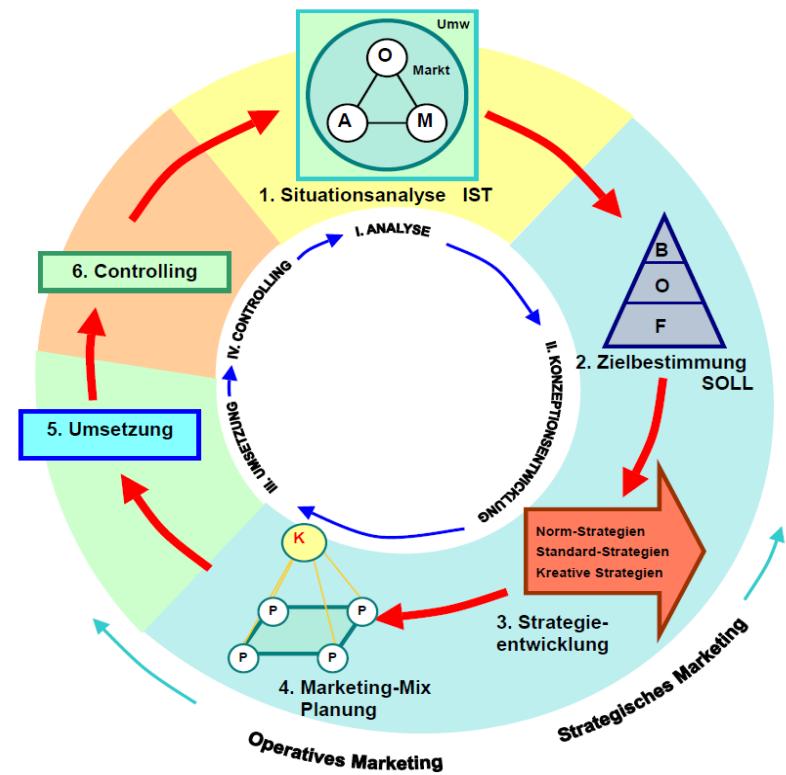
Profilbildung

Wo ist meine Organisation in 5 Jahren?

0. Anlass
1. Situationsanalyse (angepasst)
2. + 3. **Ziele** (Marktbezug) und daraus abgeleitete **Strategien**
4. Mit welchen **Maßnahmen** setzen wie diese Ziele um und wie bilden sich diese in den **4P** ab?



Was sind die 4P?



„Marktorientierte Führung von Unternehmen“

(Christa 2010), S. 18

AUSRICHTUNG DES UNTEREHMENS
AN DER ZUKÜNTIGEN MARKT-
ENTWICKLUNG

UNTERNEHMEN VOM KUNDEN HER
DENKEN UND AUF DEN VERKAUF
AUSRICHTEN

SICHERUNG DER
ZUKÜNTIGEN EXISTENZ

GESTALTUNG DER BEZIEHUNGEN ZU
KUNDEN

WIE KANN EIN UNTERNEHMEN IM
WETTBEWERB MIT ANDEREN UN-
TERNEHMEN ERFOLGREICH SEIN?

WIE KANN EIN UNTERNEHMEN DIE
KUNDEN FÜR SICH GEWINNEN?

STRATEGIE

+++

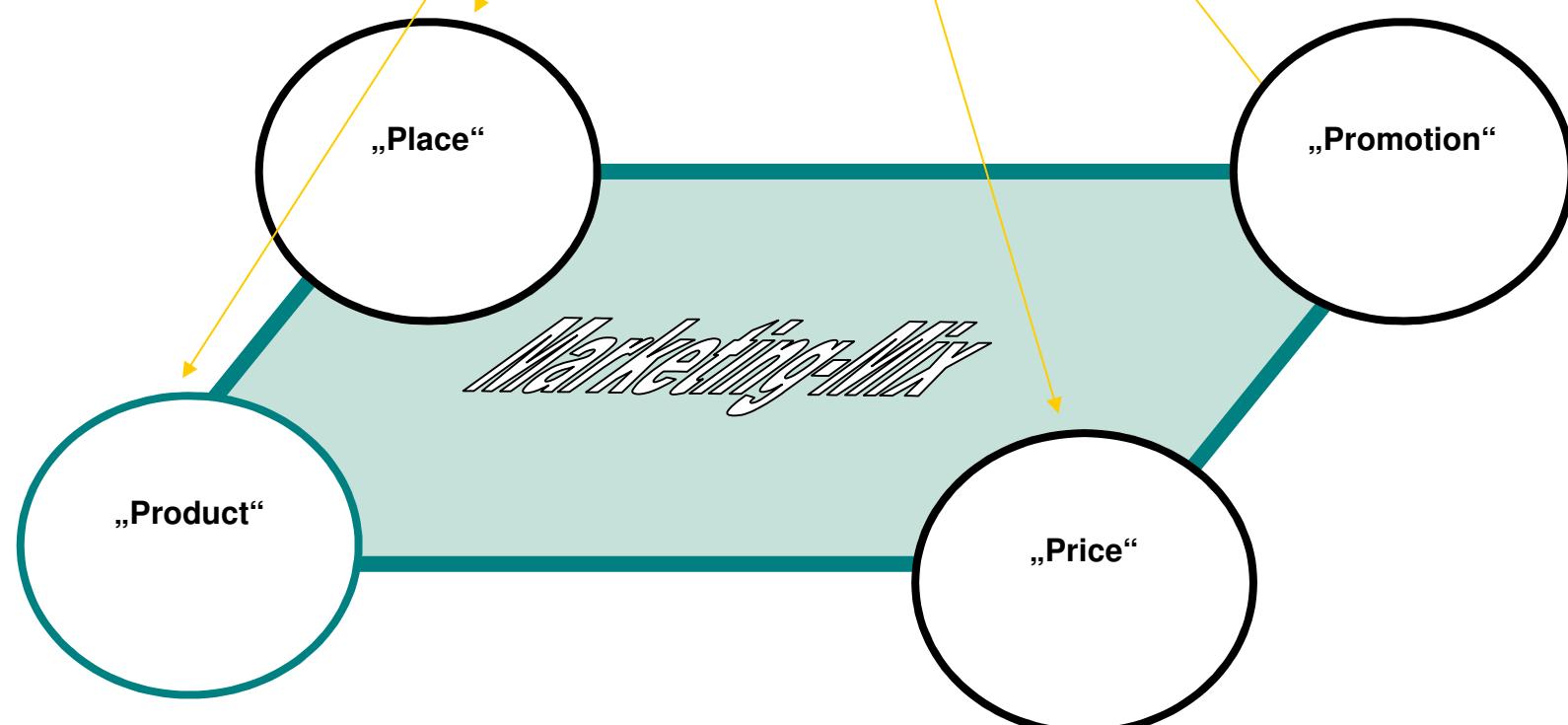
4P

III. Beziehungsgestaltung – die 4P im Marketing – Kunden- und Nutzenversprechen

https://www.youtube.com/watch?v=v5P_W4I-TO4

Klassisch 4P, S. 20

Gestaltung der Beziehung zu Kunden



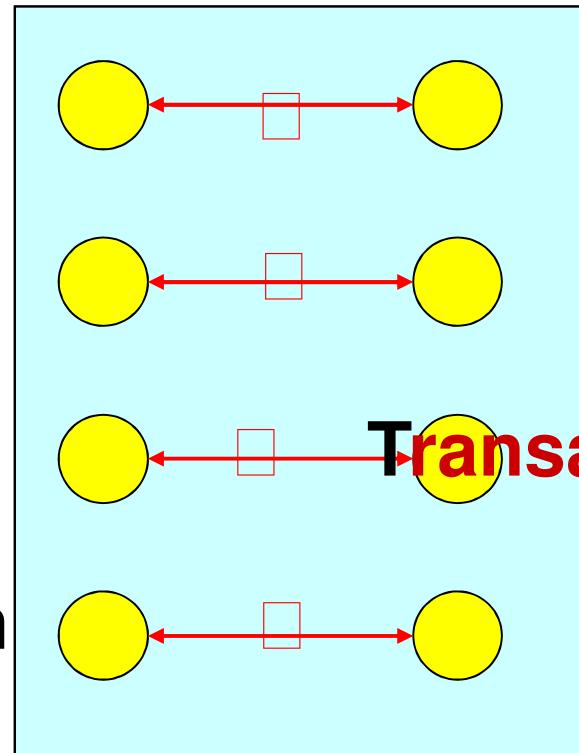
Kundenorientierung, S. 78-80

Product

Price

Place

Promotion



Leistung

Gegenleistung

Transaktionsbedingungen

Kommunikation

- Merkmale Dienstleistungen und Dienstleistungen nach Interaktionsintensität
Siehe auch Komplexität sozialer Dienstleistungen (Schrader Einleitungsbeitrag aus Marketing praktisch II), Grund- und Zusatznutzen, Servicequalität, Mitarbeiterqualität etc.

Spielen mit den 4P

Produktpolitik ist somit eine aktive Produkt- bzw. Dienstleistungsgestaltung im Hinblick auf die vielschichtigen Erwartungen der Kunden. ...

Die Aufgabe der Preispolitik besteht also darin, die Bedingungen festzulegen, zu denen die Kunden die Produkte bzw. die Dienstleistung kaufen können.

Distributionspolitik legt fest, auf welchen Vertriebswegen die Produkte den Kunden erreichen bzw. Zugang zur Dienstleistung möglich ist

Kommunikationspolitik ist die Verständigung zwischen Unternehmen und Kunden.
(Lammers-Engbring, 2013)

Wettbewerbsvorteile

durch bessere Produkte, Leistungen

günstigere Preise

einfacheren Zugänge

gelungenere Kommunikation

Social Media und die 4P bei Dienstleistungen

Leistung: Information, Direktkontakt per Video, Austausch, Planung und Abstimmungs- und Entscheidungsprozesse etc.

Gegenleistung: technische Ausstattung und digitale Kompetenz, Verbindlichkeit und Selbstorganisation etc.

Transaktion (Servicequalität): Zeitnahe und ortsunabhängige Kommunikation, Terminabstimmung, Unterlagen etc.

Kommunikation = Social Media + Image!
(Zusatznutzen)

Image: SOS-Kinderdörfer, Give Kids a Voice <https://www.youtube.com/user/soskd> (0:50)

Zusatznutzen Spaß: BVG, Ohne uns kommst du heute Nacht Heim
<https://www.youtube.com/watch?v=mnXnLeo54FA> (2:23)

Jobcenter, betreutes Wohnen, Kita, Offene Kinder- und Jugendarbeit, ASD, Bildungsangebote etc.

Wir wollen UNSERE KUNDEN zufriedenstellen!

Ü6a: Die letzten 20 Jahre im Einzelhandel: Produkte und Dienstleistungen...

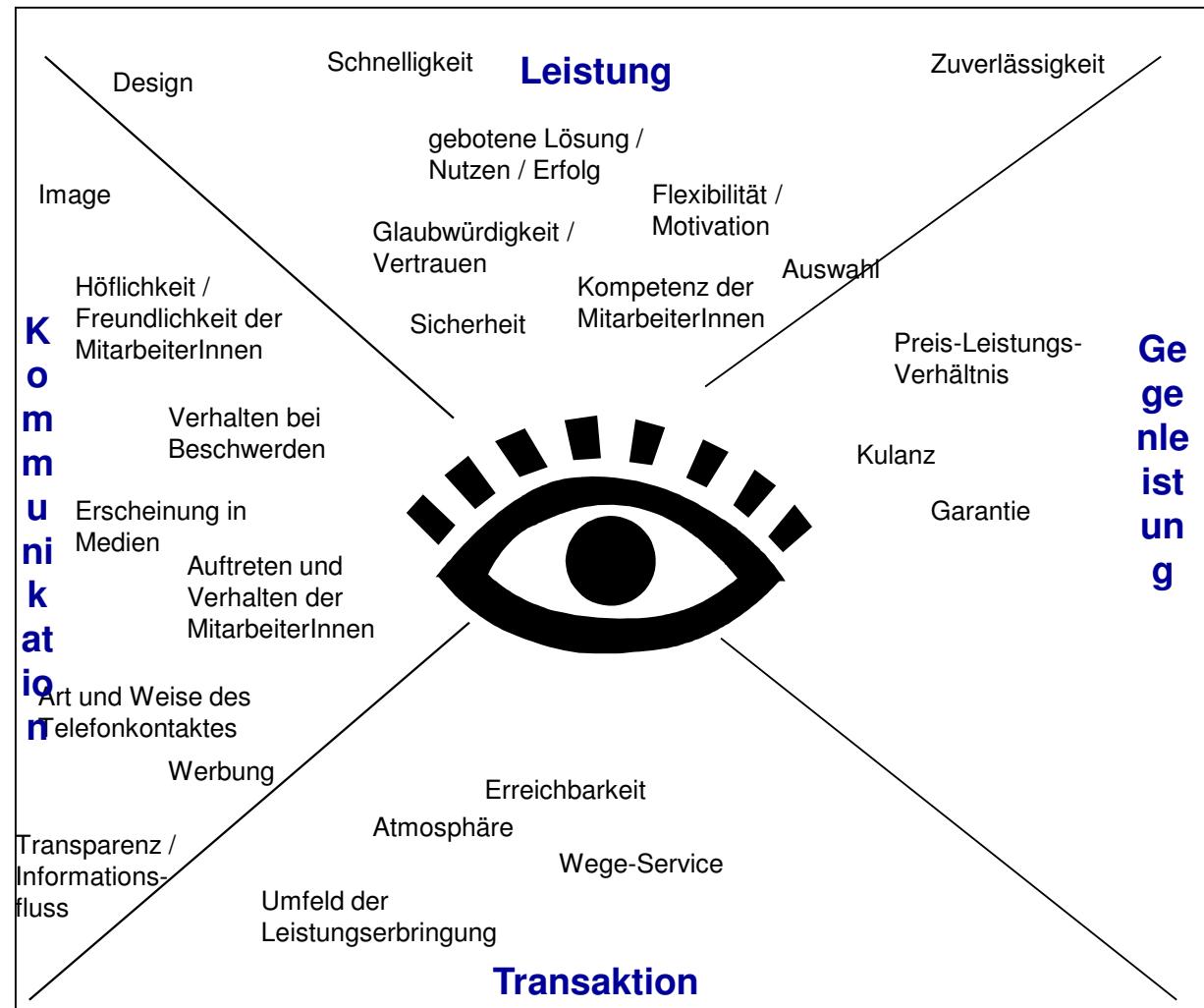


Mit den AUGEN der KUNDEN sehen!

Ü6b: Studiengang Sozialmanagement, Fitnessstudio...



Mit den Augen des Kunden



DEFINITION

Marketing ist die systematische und zielgerichtete, zukunfts- und erfolgsorientierte Gestaltung der Beziehungen zwischen Unternehmen und ihren Kunden (Austauschpartnern). s. 19



Strategie und 4P

III. ·Leidenschaft¶

4P¶



**Wir·wollen·UNSERE·
KUNDEN·zufriedenstellen!·-
Mit·den·AUGEN·der·KUNDEN·
sehen!¤**

Wie·sehen·wir·unsere·Rolle?·Wie·
sehen·wir·unsere·Kunden·(Nutzer,·
Klienten...)???·Was·bedeutet·es·
für·mich,·eine·Dienstleistung·zu·
erbringen,·Ü10·bis·12¤

Ü10: Die letzten 20 Jahre im Einzelhandel?

Ü11: Mit den Augen der/s Kundin/en sehen!

Ü12: Beschreiben Sie die Dienstleistung Ihrer Organisation
aus der Sicht der/des Sozialkundin/ens (Nutzerin/s)

Programm

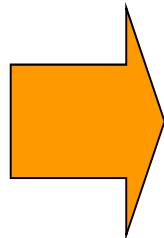
IV. 4P im Personalmarketing

Ü13: Was ist unser Angebot an Fachkräfte? – Konkretisieren Sie Ihr Angebot in den 4P.
Welche Rolle spielt dabei Social Media?

Ü14: Was erwarten aktuelle und zukünftige Fachkräfte von Ihnen als Arbeitgeber? –
Versetzen Sie sich in die Erwartungen von Fachkräften in unterschiedlichen
Lebensphasen!

3 Schlussfolgerungen + eine Ergänzung zur Qualität

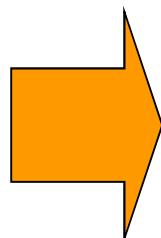
Marketing ist zweierlei



STRATEGIE =

Sicherung der zukünftigen Existenz

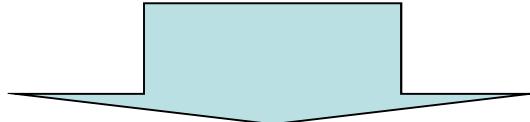
ist mehr als Verkaufsförderung und Werbung



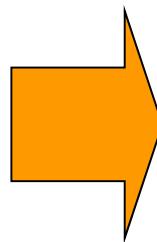
KUNDENORIENTIERUNG =

Gestaltung der Beziehung zu Kunden

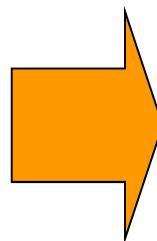
Marketing als dominante Strategie



...zur zukünftigen Existenzsicherung!

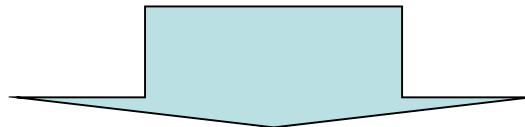


Wie kann ein Unternehmen einen Wettbewerbsvorteil gegenüber anderen erzielen?



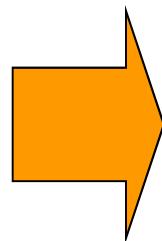
Wie kann ein Unternehmen sich am Markt so positionieren, dass die Kunden es von anderen unterscheiden und sogar bevorzugen? ...“

Wettbewerb und Käufermärkte

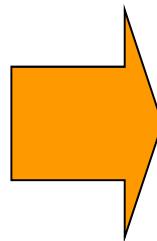


„Marktorientierte Führung“

(Christa, 2010)



Ausrichtung des Unternehmens an
der zukünftigen Marktentwicklung



Unternehmen vom Kunden her den-
ken u. auf den Verkauf ausrichten...

Qualitätsmanagement

(Bruhn 2012, S. 210ff.)

Wettbewerbsvorteile durch eine konsequente Anspruchsgruppenorientierung des QMs (Bruhn 211)

Kunden-, Gesellschafts- und produktbezogener Qualitätsbegriff (Stakeholder) - (Bruhn 215) – siehe Schaubild nächste Folie

Qualitätsdimensionen (SERVQUAL-Ansatz): 1. Annehmlichkeiten des tangiblen Umfeldes, 2. Zuverlässigkeit, 3. Reaktionsfähigkeit, 4. Leistungskompetenz, 5. Einfühlungsvermögen - (Bruhn 217)

„Kontinuierliche und dynamische Qualitätsverbesserung“ - (Bruhn 221f.)

„Qualitätslenkung“: Fachliche Qualität und Servicementalität, Einfühlungsvermögen, Kommunikationsfähigkeiten

1. **Mitarbeiterbezogene Instrumente** (Schulungen, Anreizsysteme: intrinsisch und extrinsisch, *Coaching*),
2. **Kulturbbezogene Instrumente** (Klima der Zusammenarbeit, Organisationskultur, *Führungskonzept etc.*),
3. **Organisationsbezogene Instrumente** (Verankerung QM in der Aufbau- und Ablauforganisation, Qualitätszirkel, *Gestaltungsspielräume bei der Leistungserbringung etc.*) - (Bruhn 244ff.)

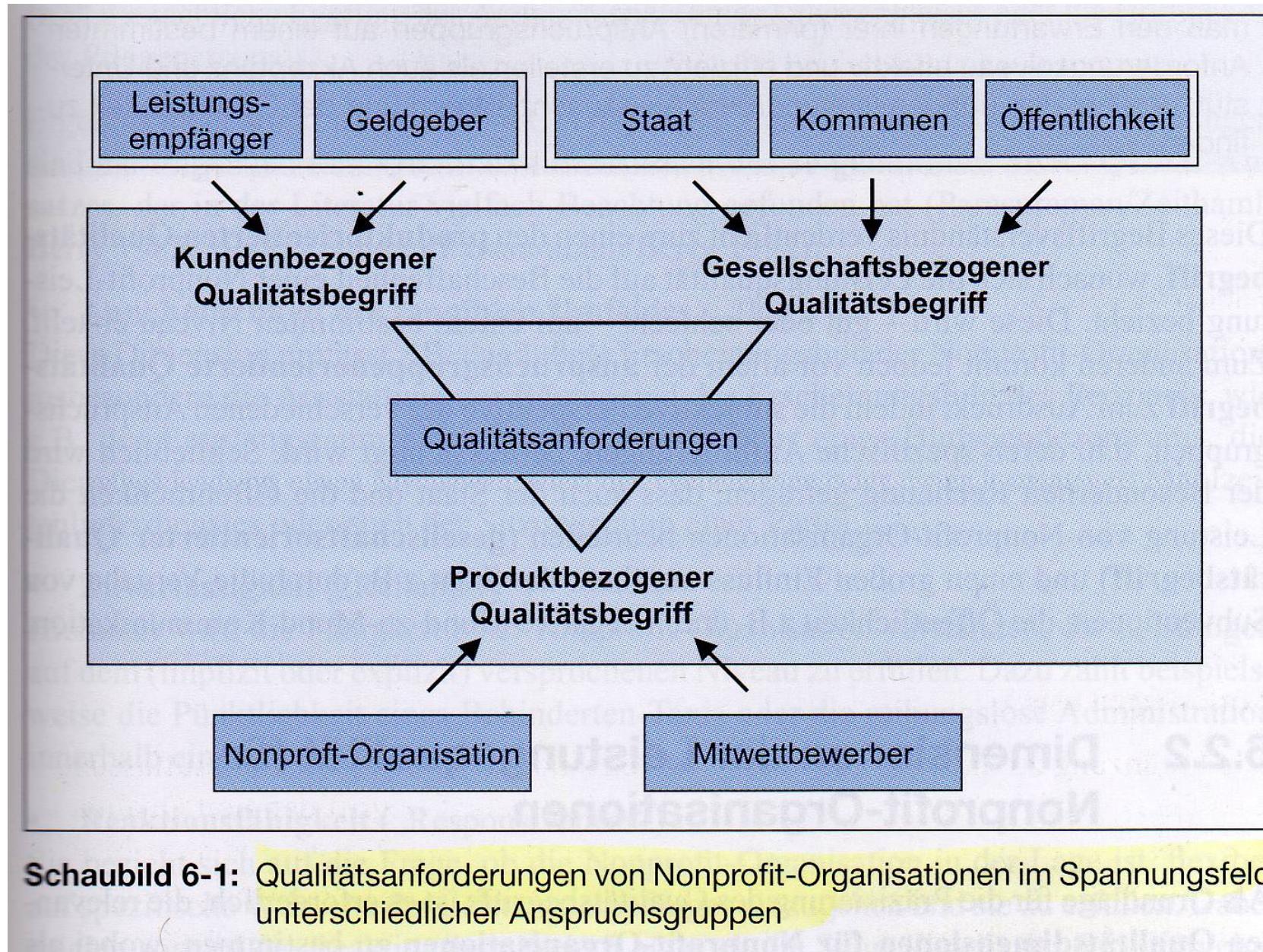


Schaubild 6-1: Qualitätsanforderungen von Nonprofit-Organisationen im Spannungsfeld unterschiedlicher Anspruchsgruppen

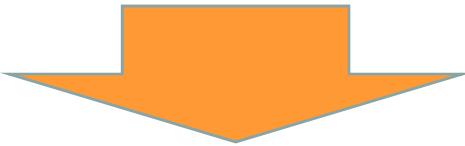
IV. Dienstleistungserbringung und Führung – Synergien zwischen Mitarbeiter- und Kundenzufriedenheit

Was macht eine soziale Dienstleistung aus?

Was macht Führung aus?

Was ist Interaktionsqualität?

**Wie hängen Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit
zusammen?**



**Schlussfolgerungen daraus für die „Perspektive 2
(ganzheitliche Implementierung,
Organisationsentwicklung“ und den Zusammenhang
Image, Kundenversprechen und Arbeitsgebermarke!**

Dienstleistungen

Immateriell / Leistungsfähigkeit / Integration externe Faktor

Bruhn und Meffert (2002): Excellenz im Dienstleistungsmarketing

produkt-
begleitend

sach-
bezogen

personen-
bezogen

Co-
produktiv

Soziale Dienstleistung: 2 Basisqualifikationen (Baethge, Schrader)

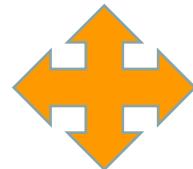
- 1. Beziehungsgestaltung / Sozialkompetenz**
- 2. Erfahrungsbasierte Anwendung von Fachwissen**

Siehe Schrader, Michael (2014): Mehr Qualität oder mehr Bürokratie? – Chancen der NRW-Empfehlungen zur Qualitätsentwicklung für Kitas. Und: Wie Konzeption und Qualität zusammenhängen.

Passgenaue, individuelle und situative Ausrichtung der DIENSTLEISTUNG

Basisqualifikation 1:

Aufbau von Beziehungen:
Beziehungsgestaltung,
Sozialkompetenz



Basisqualifikation 2:

Integration von Wissen
und Erfahrung

Jedes Kind und seine Familie sind anders!

Eingewöhnung in die Kita

Entwicklung des einzelnen Kindes

Entwicklungs-
gespräche mit den Eltern

TEXT 5 Marketing-Präsenz: Dienstleistungen (Baethge, Schrader)

INTERAKTIONSKÄLITÄT



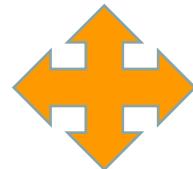
„Eine Dienstleistung ist immer nur so gut wie die Personen, die sie durchführen.“

(Schaumburg, S. 24)

Passgenaue, individuelle, und situative Ausrichtung der FÜHRUNG

Basisqualifikation 1:

Aufbau von Beziehungen:
Beziehungsgestaltung,
Sozialkompetenz



Basisqualifikation 2:

Integration von Wissen
und Erfahrung

**Jede*r Mitarbeiter*in und
jedes Team ist anders!**

Berufserfahrung,
Stärken +
Schwächen

Selbstorganisation und
Verantwortungsüber-
nahme

Lebensphase und
Karriereentwicklung

Selbstverständnis der Führungskraft

- Dienst- und Fachvorgesetzter
- Führungskraft als Coach

Botschaft an die Führungskraft:



„Wenn du Lösungen haben willst, die besser sind als deine, dann sorge für Widerspruch.“

Fritz Simon

Mitarbeiterzufriedenheit

Anlehnung an Bruhn, 1999: Interens Marketing

Motivation

Arbeitszu-
friedenheit

Wertschätzung
Gerechtigkeit
Gestaltung

**Commit-
ment**

Interne Kommunikation (Schaumburg, s.o.) und Führung:

1. Wertschätzung gegenüber den Mitarbeitenden
2. Sachlichkeit und Verständlichkeit von Informationen
3. Transparenz von Entscheidungsprozessen
4. Authentizität und Ehrlichkeit
5. Kontinuierliche Informations- und Feedbackprozesse
6. Offene und begründete Erwartungen an die Mitarbeitenden

„Vertrauen zum Management“ (Heider-Winter, S. 41):

1. Glaubwürdigkeit
2. Respekt
3. Fairness
4. Stolz
5. Teamorientierung

INTERAKTIONS-QUALITÄT!

Schlussfolgerungen und Konzepte

Bei (sozialen) Dienstleistungen gibt es einen Zusammenhang von Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit

Bruhn (1999²): Internes Marketing

„Synergien zwischen Kunden- und Personalgewinn“

Heider-Winter, 2014: 13, Employer Branding

Kundenversprechen + Nutzenversprechen

„Besonders im Bereich der Dienstleistungen schlagen sich eine hohe Identifikation und der Fokus auf Mitarbeitende als Markenbotschafter mit der Organisation im erfolgreichen Kundenkontakt nieder.“

Heider-Winter, 2014: 28, Employer Branding



Konzepte

Internes Marketing: Mitarbeiter*innen als Kund*innen

Bruhn, 1999²

TEXT 6 Marketing-Präsenz: Beziehungsanalyse
Unternehmen, Mitarbeiter und Kunde (Bruhn: Internes Marketing)

Personalmarketing: Personalakquise und -bindung

Beck, 2008: Personalmarketing 2.0 – Kanning, 2017: Personalmarketing, Employer Branding und Mitarbeiterbindung

Personalmarketing = Beschaffungsmarketing

Employer Branding: Ganzheitliche Implementierung einer Arbeitsgebermarke

Heider-Winter, 2014: Employer Branding in der Sozialwirtschaft – wie Sie als attraktiver Arbeitgeber die richtigen
Fachkräfte finden und halten

TEXT 7 Marketing-Präsenz: MA als zentraler Produktionsfaktor soz. DL und interne
Kommunikation (Masterarbeit Schaumburg)

Anknüpfungspunkte

„Menschen streben nach Identität“ oder **Selbstverwirklichung**

(Bedürfnispyramide nach Maslow)

Nagel nach Heider-Winter, S. 7, Marketing-Studienbrief S. 47

„Die Arbeit mit und für Menschen impliziert, dass man etwas Sinnstiftendes leistet.“

Heider-Winter, S. 7

Menschen suchen „emotionale Verbundenheit und **Identifikation**“

Heider-Winter, S. 3

Perspektive 2:

Ganzheitliche Implementierung einer Arbeitgebermarke (Organisationsentwicklung)

„In der Regel sind drei bis fünf Jahre konsequentes Employer Branding zu veranschlagen, bis sich ein klares Image der Organisation entwickelt hat.“

Heider-Winter, S. 16

Das Image einer Organisation entsteht sowohl in den Köpfen der Mitarbeiter*innen als auch in den Köpfen der Kund*innen.

Bei Organisationsentwicklungsprozessen geht es um die Gestaltung emotionaler und sozialer Prozesse und nur zweitrangig um wissenschaftliche Systematik, Vollständigkeit und Validität.

Ansprache, Ziele auf der kognitiven, affektiven und konativen Ebene

Handlungsbereiche intern

Handlungsbereiche intern				
	1. Führungsverhalten	2. Interne Kommunikation	3. Personalmanagement	4. Arbeitswelt
Stärken· absichern¶ ¶ (mögliche· STICHWORTE)¶	<ul style="list-style-type: none"> ·Führungskonzept: Führungskraft·als·Vorbild¶ ··Führung·als·Bezie- hungsentwicklung¶ ··Verlässlichkeit,·emotio- nale,·Identifikations- punkte¶ ··Mediation,·Vertrauens- leute,·nichthierarchische· Kommunikation¶ ...¶ 	<ul style="list-style-type: none"> ·arbeitsbezogene· Fachkommunikation·und· personenbezogene· Beziehungskommunikation¶ ··Information,·Transparenz· und·Beteiligung¶ ··Teamsitzungen...¶ ··Konfliktbearbeitung¶ ...¶ 	<ul style="list-style-type: none"> ·Teamzusammenset- zung·:·Begrenzung·von· Teilzeit¶ ··Teambuilding·¶ ··Selbstverwirklichung· (Sinn)¶ ··Kompetenzentwicklung·: Fortbildung,·Karriereent- wicklung¶ ··Fachliche·Schwerpunk- te:·Sprach-Kita,·Marte- Meo¶ ··interne·Projekte¶ ··Einarbeitung·(siehe· extern)¶ ··Begleitung·von· Praktikant/innen¶ ...¶ 	<ul style="list-style-type: none"> ·Ausstattung· Arbeitsplatz¶ ··Verstärkung·durch· FSJ,·BuFDis·etc.¶ ··Teilzeitmodelle,· Lebensphasenorient- ierung:·Vereinbarkeit· Familie·und·Beruf¶ ··besondere·Angebo- te:·Gesundheit...·¶ ··Vernetzung·:·Koope- rationspartner¶ ··Arbeitsplatzsicher- heit¶ ...¶
Neu· entwickeln¶	¶	¶	¶	¶
Maßnahmen*¶	¶	¶	¶	¶

Handlungsbereiche extern

Handlungsbereiche extern				
	1. Personalmarketing- (Stellenausschreibungen)	2. Networking	3. Recruiting- und- Bewerbermanagements	4. Corporate Reputation- Verzahnung mit dem Verein- der Lebenshilfe
Stärken- absichern	<ul style="list-style-type: none"> --Image- und- Stellenanzeigen --Karrierewebsiten --Teilnahme an- Jobmessen --<u>PraktikantInnenbetreu- ung</u> -... 	<ul style="list-style-type: none"> --Zusammenarbeit mit- Fach- und Hochschulen -Praktikantenprogram- me --Partnerschaften, - gemeinsame Projekte- etc. -... 	<ul style="list-style-type: none"> --Onlinebewerbungen --Kontakt- und- Termingestaltung --Hospitation --Einarbeitung (siehe- intern) 	
Neu- entwickeln				
Maßnahmen*				



Nutzenversprechen



Mitarbeiter*innen als Markenbotschafter*in

Employer-Branding-Strategie	Interne Maßnahmen
	<ul style="list-style-type: none"> -·Angebot·Home-Office¶ -·Ausstattung·Arbeitsplatz¶ -·Besondere·Führungskultur,·z.B.·flache· Hierarchien¶ -·betriebliches·Vorschlagswesen¶ -·Hospitationen¶
	Externe Maßnahmen
	<ul style="list-style-type: none"> -·Außendarstellung¶ -·Personalwerbung·vermittelt· Arbeitgebernutzenversprechen¶ -·Stellenanzeigen·am·Informationsbedarf· der·Bewerbenden·ausrichten¶ -·Website:·Anpassung·mobile·Nutzung¶ -·Anlehnung·an·das·Gesamtgefüge·der· Employer-Branding-Strategie¶

Auszug aus einer Masterarbeit zum Employer Branding im ASD

Wir reden über komplexe und mehrjährige Organisationsentwicklungsprozesse

„Employer Branding wird in das strategische Gesamtkonzept der Organisation eingeflochten.“

Heider-Winter, S. 13

„Dabei steht die Individualität des Unternehmens, die sich nur intern herausfiltern lässt, im Fokus.“

Heider-Winter, S. 15

Die Identität „spiegelt sich in der Unternehmenskultur als Summe von Wertvorstellungen, Denk- und Verhaltensweisen wider.“

Heider-Winter, S. 17

„Die Employer Branding stellt die Besonderheit der Organisation, den Markenkern in den Fokus. Die Legitimität resultiert aus dem Markenkern. Daraus bildet sich die Markenpersönlichkeit.“

Heider-Winter, S. 12

Begriffe: Individualität des Unternehmens = Identität = Marke (IST und SOLL)
Image (IST und SOLL) – siehe Folien zu Identität und Image

„Organisationen können sich durch ein einzigartiges, positives Image als Wunsch-Arbeitgeber als ‘Employer of Choice’ etablieren....“

Heider-Winter, S. 13

Nutzenversprechen „Welchen Nutzen versprechen Sie als Arbeitgeber ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern?“

Heider-Winter, S. 18

In der Regel dauert es drei bis fünf Jahre konsequentes Employer Branding, bis sich ein klares Image der Organisation entwickelt hat.“ – oder: Die Marke auf ihr Personalkonto einzahlt!

Heider-Winter, S. 17

1. Führung und Vision

2. Motivations und Dynamik

3. Entwicklung und Perspektive

4. Kultur und Kommunikation

5. Familienorientierung u. Demografie

6. Internes Unternehmertum

Diagnose / Fazit 1

Organisationen müssen in
immer kürzeren Zeiten immer
mehr neue und komplexere
Anforderungen und Optionen
integrieren!

Anforderungen an Führungskräfte



Zukunftssicherung



Mitarbeiterführung



Veränderungsmanagement



Prozesse der Institutionalsierung

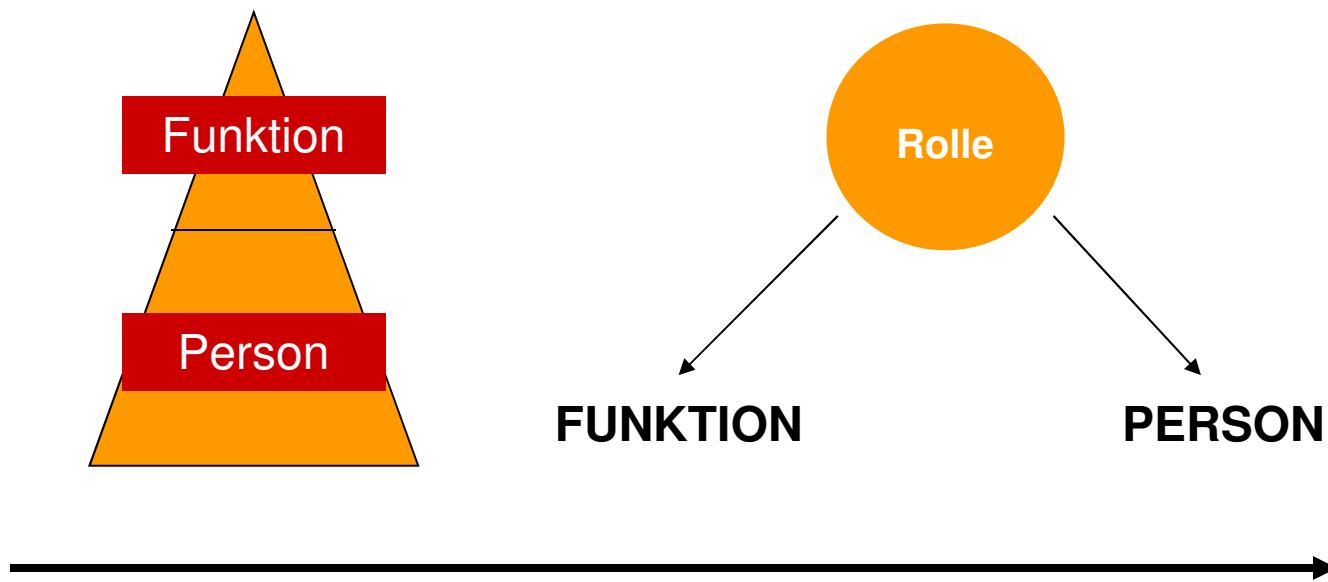
Schlüssel zum Erfolg



Beteiligung und interaktive Rollenentwicklung

- = Prozess des organisationsinternen Verbindlich-machens
- = Wahrnehmungserweiterung nach allen Seiten
- = individuelle Bedürfnisse, Wünsche, Ziele etc. aufeinander abstimmen, damit Gemeinsames möglich wird
- = Prozessabläufe offener Gespräche verbessern die Betriebskultur und das Engagement
- = Beteiligung (Partizipation) hat etwas Belebendes, Aktvierendes, Motivierendes. (Leuschner, diverse 2004, 2007, 2017)
- = ...

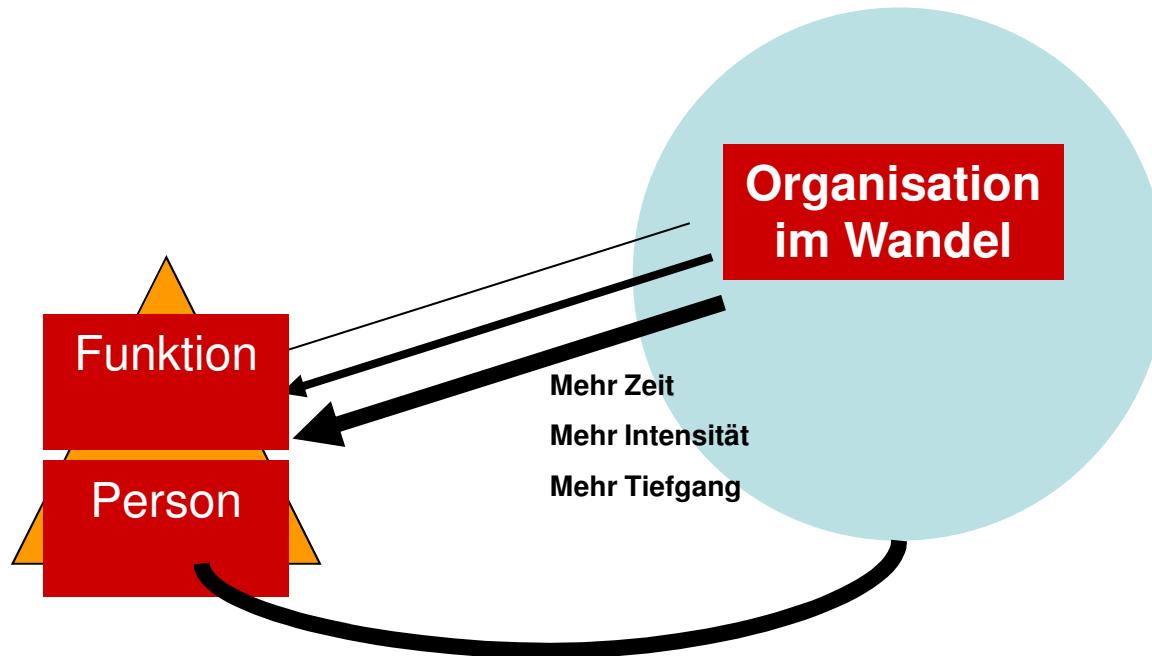
Was ist eine Rolle?



Zunahme der Bedeutung der personenbezogenen Merkmale an der Gestaltung der Rolle

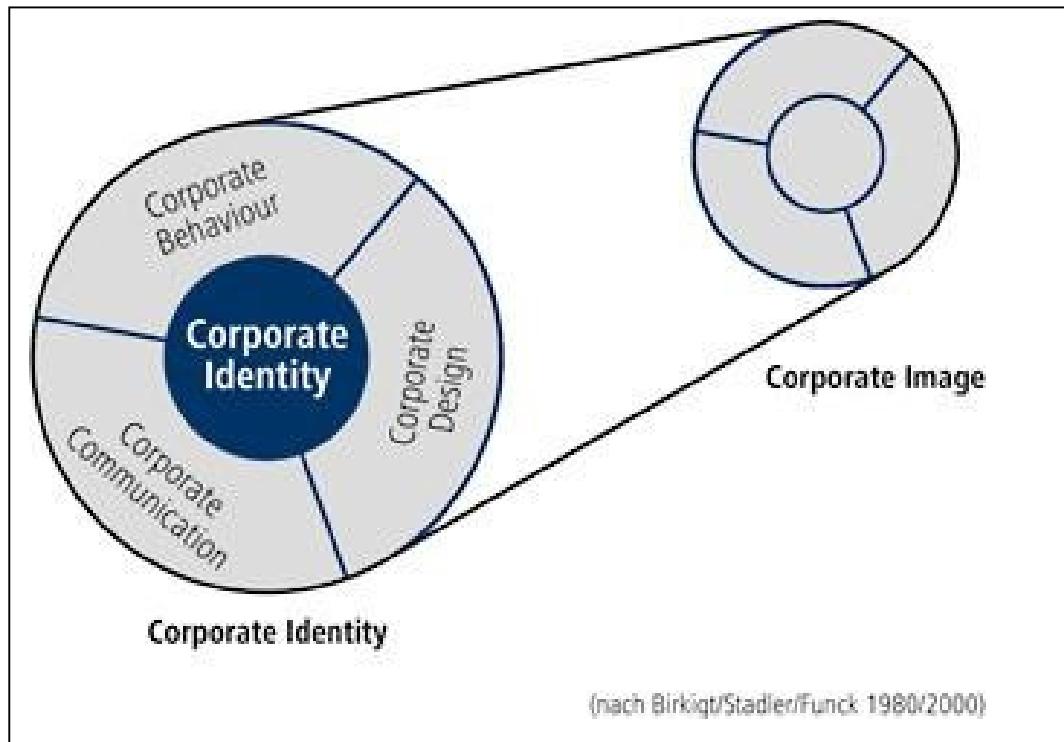
Bandarbeiter, Handwerker, Einzelhandel, Arzt, Lehrer, Fortbildner, Führungskraft, Coach, Therapeut

„Gefräßigkeit“ von Organisationen



Kognitiv, affektiv und konativ

Identität und Image



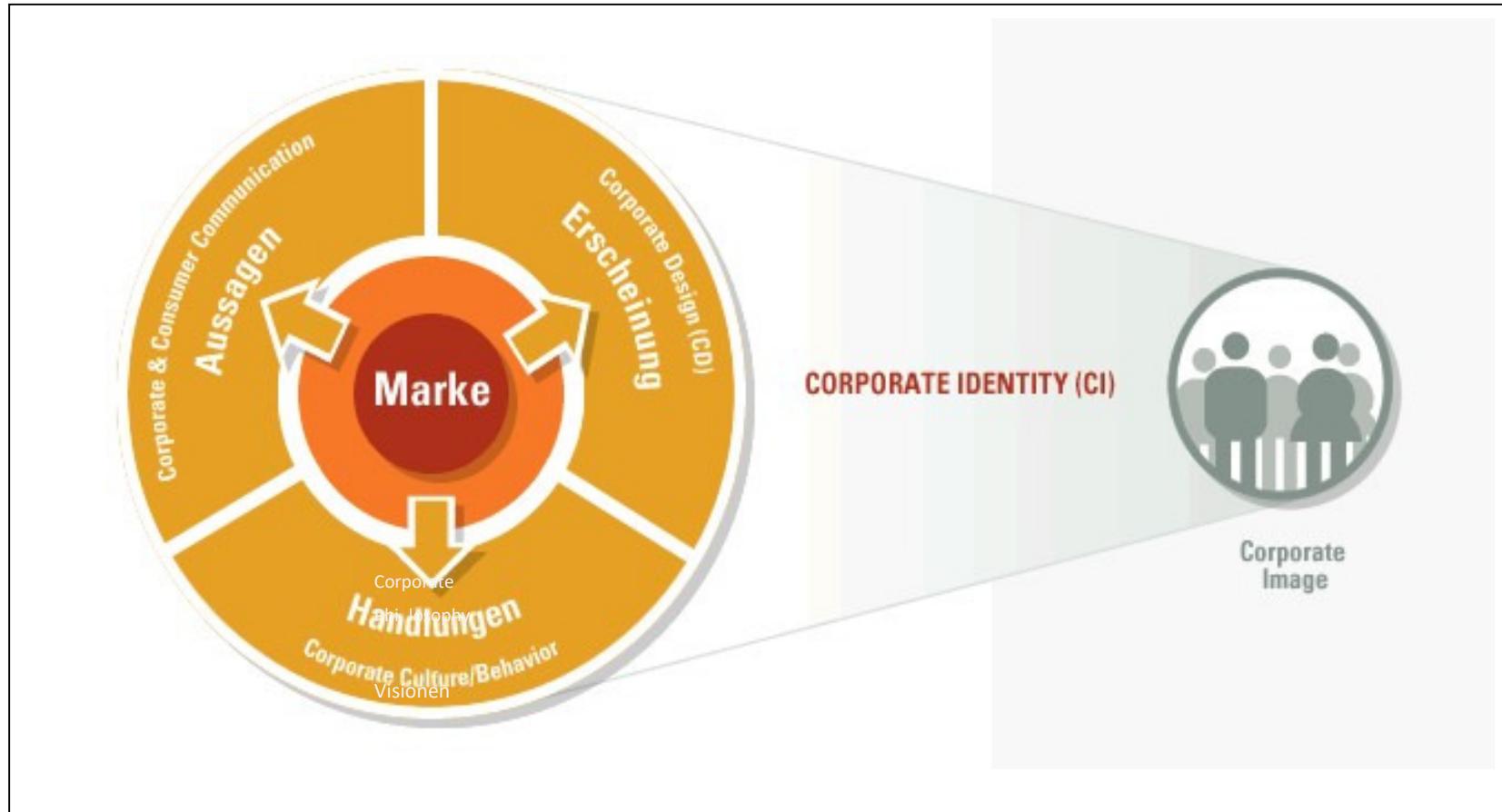
Für Buss / Fink-Heuberger ist das Image einer Organisation (aber sicher auch einer Marke oder einer Person des öffentlichen Interesses) das „Ergebnis eines öffentlichen Deutungsprozesses“ (2000, S. 41). In einem solchen kollektiven Prozess verbinden sich Tatsachen und Wahrheiten mit Gehörten und Gerüchten, mit deren Interpretationen sowie mit „Gefüls- und Empfindungsqualitäten, die ... mit einem Produkt assoziiert oder auf ein Unternehmen projiziert werden.“ (ebd., S. 45).

Markenbildung

Marken sind Vorstellungsbilder in den Köpfen der Anspruchsgruppen, die eine Identifikations- und Differenzierungsfunktion übernehmen und dadurch die Kaufentscheidung maßgeblich prägen. (Esch 2012, S. 24)

Identitätsentwicklung und Imagebeeinflussung

·	<p>Wunsch-Image · (hohe Übereinstimmung zur Identität)</p>	<p>Image-Defizite ·</p> <ul style="list-style-type: none"> a) → Einzelne Verhaltensweisen, Leistungen o.ä. · b) → Unternehmen in Gänze · a) Skandal ·
<p>Zeitgemäße, ·gelebte · Identität · (Corporate · Identity, ·SOLL=IST)</p>	<p>· · Aufmerksame Beobachtung der Image-Entwicklung und frühzeitiges Aufgreifen von Veränderungen und Trends · ·</p>	<p>· · Vor allem a: zeitnahe, passgenaue Kommunikation · ·</p>
	TEXT 3 Marketing-Präsenz: CI, Image, Marke (Arbeitspapier Schrader)	
<p>Identitätsdefizite ·</p> <ul style="list-style-type: none"> a) → CI nicht zeitgemäß · b) → CI nicht gelebt · 	<p>· · Identifikation der Defizite, · schnelles, aber nachhaltiges Reagieren · ·</p>	<p>· · b und c: Kulturwandel in der Organisation, · Offenheit und Transparenz nach innen und außen, · nachhaltige · Kommunikation (insgesamt · langer Atem) · ·</p>



DAS JUGENDAMT.

Unterstützung, die ankommt.

Sie sind hier: Das Jugendamt. Unterstützung, die ankommt. > [Startseite](#) > Arbeiten im Jugendamt

[Startseite](#)[Leistungen](#)[Arbeiten im Jugendamt](#)[Vor Ort](#)[Videos](#)[Zahlen und Fakten](#)[Presse](#)[Print-Shop für Jugendämter](#)[Impressum](#)[Interner Bereich](#)

Echte Profis für Kinder, Jugendliche und Familien



Entdecke die Berufe im Jugendamt

Du willst nicht für jeden arbeiten? Dann arbeite doch für alle!

Deutschlandweit arbeiten Menschen in rund 600 Jugendämtern und zahlreichen Einrichtungen, um das Leben von Kindern, Jugendlichen und ihren Familien besser zu machen. Willst du Kinder beim Aufwachsen unterstützen, Jugendlichen Orientierung geben und Familien in allen Lebenslagen beraten? Dann bewirb dich jetzt beim Jugendamt und mach dich stark für die, die es wirklich brauchen.

Hier findest du:

- [Die Arbeitsfelder im Jugendamt](#)
- [Deine größten Vorteile im Jugendamt auf einen Blick](#)
- [Dein Einstieg im Jugendamt](#)

<https://www.unterstuetzung-die-ankommt.de/de/>



gefördert von

Jugendamt Regensburg, 0:49

<https://www.youtube.com/watch?v=IZWsuPaOvig>

Masha Root, 15:11

<https://www.youtube.com/watch?v=G38geLx018U>

V. Und sonst: – Einzelthemen, Praxisreflexion, Haus- und Masterarbeiten...

1. Ethnomarketing

2. Neuro-Marketing

3. Social Media

4. Costumer Relationship Marketing

5. Personalmarketing

**6. Orientierung an Generationen und
Lebensphasen**

TEXT 8 Marketing-Präsenz: Generation Y und Glück schlägt Geld (Kerstin Bund)



Absatzmarketing, Ethnomarketing:
https://www.youtube.com/watch?v=omIB_GPxOJ8

2. Neuromarketing

Neuromarketing

**Multisensorik = mehrkanalige Ansprache,
incl. Interaktivität**

**Urteilsbildung über eine Website in weniger
als 0,5 sec**

**Zu viel Themen, zu viel Navigation, zu wenig
Emotion**

**Der Surfer ist weg, wenn der erste Eindruck
nicht stimmt.**

Früher

Massenproduktion

Marke

Vertrauen

Einbahnkommunikation = Werbung im Massenmarkt

Wirkung

Bewusste Wahrnehmung / Sek. = 40 bis 50 Bits

Unbewusste Wahrnehmung / Sek. = 11 Mio Bits

Manipulation???



Limbic® Map

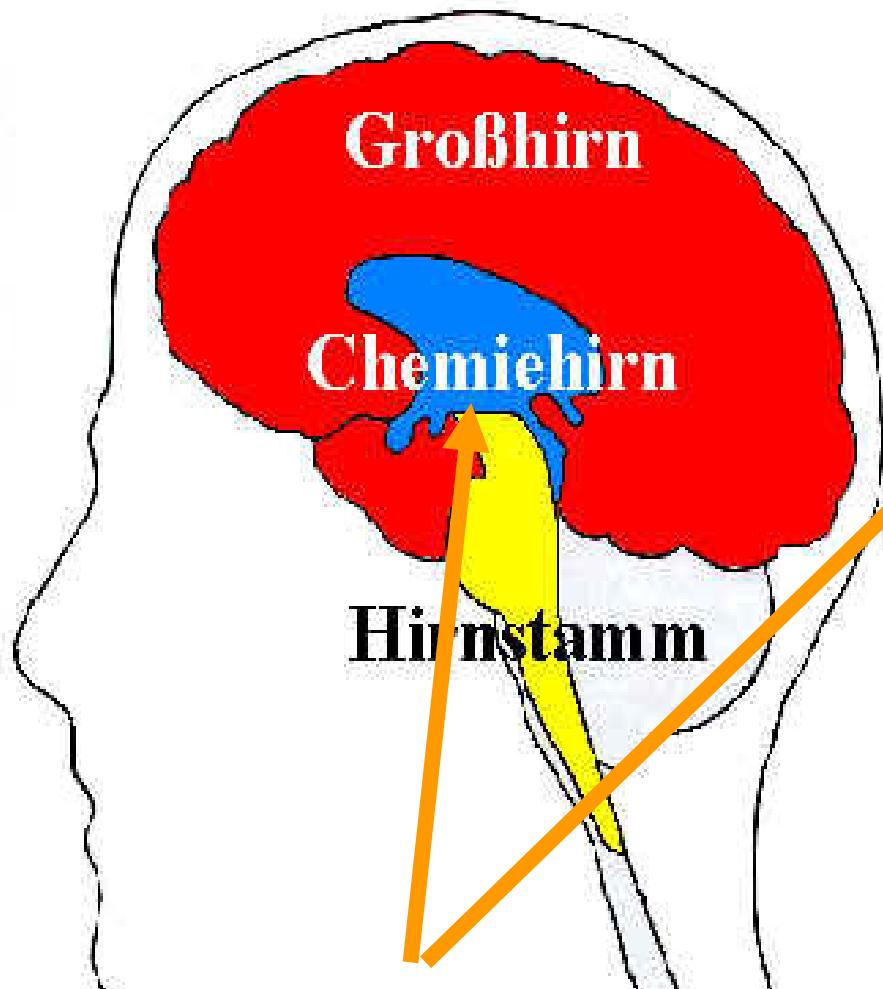
Balance (Sicherheit)



Stimulanz (Erregung)

Dominanz (Autonomie)





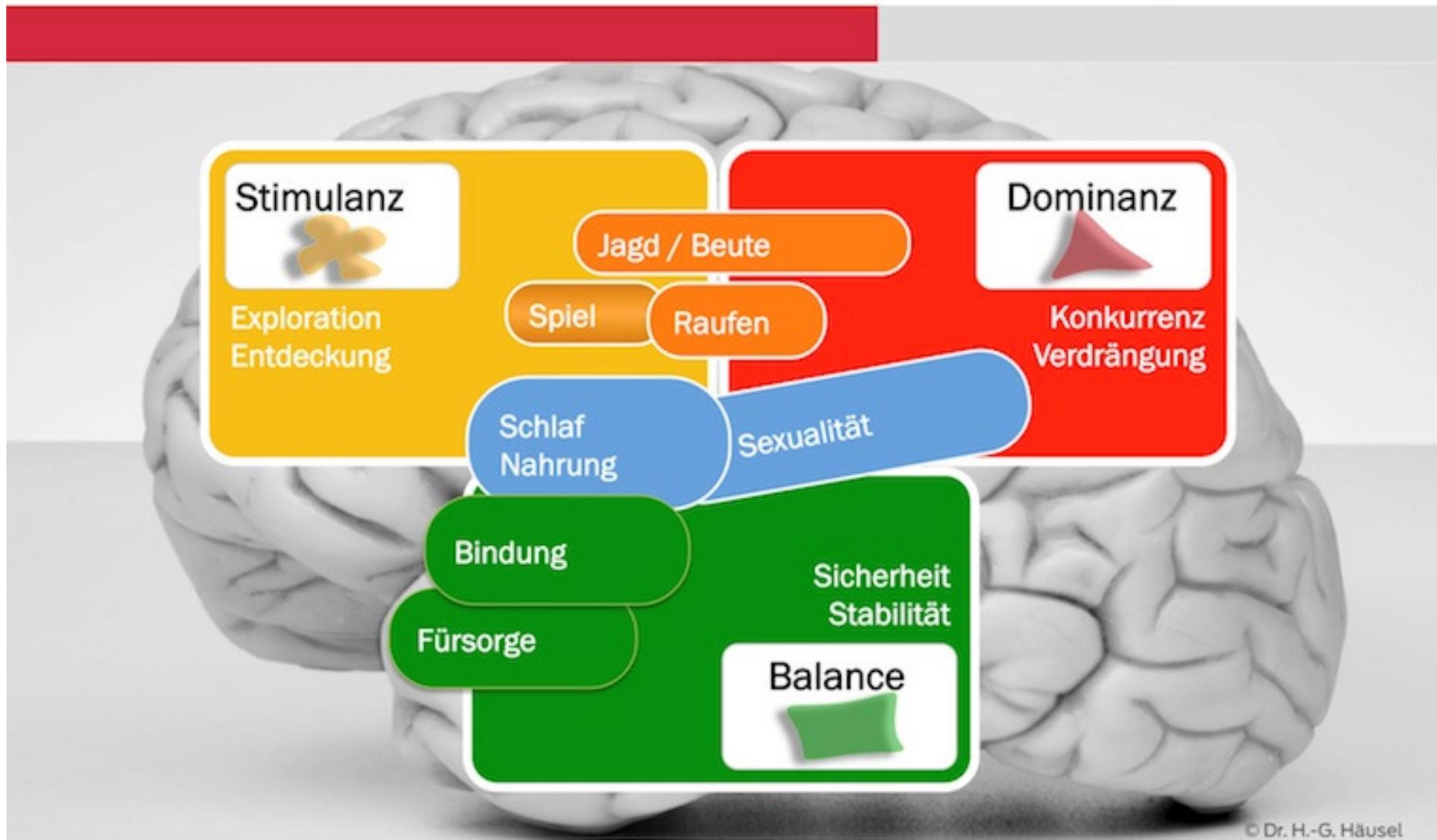
Aktivierung des
limbischen Systems

Großhirn, Neocortex, Denkhirn, ist wiederum in eine rechte und eine linke Hemisphäre geteilt. Ist in erster Linie für das Denken zuständig.

Chemiehirn, Zwischenhirn, limbisches System, erzeugt aufgrund der Prozesse im Großhirn und/oder aufgrund sensorischer Wahrnehmungen die entsprechende Hirnchemie, die auch die Körperchemie steuert.

Hirnstamm, Stammhirn, Reptilienhirn, das entwicklungsgeschichtlich älteste Hirn, ist für autonom ablaufende Prozesse im Körper (Atmung, Herzschlag ...) und die Steuerung des Körpers zuständig (Bewegung, Reflexe ...)

DIE EMOTIONSSYSTEME IM GEHIRN



© Dr. H.-G. Häusel

Spiegelneuronen

Magnetresonantomografie (fMRT)

Menschen, die die Handlungen anderer Menschen beobachten, aktivieren die selben Zellnetze wie derjenige, den sie beobachten.

Spiegelung, innere Simulation

Bilder emotionalieren stärker als Texte...

...Schlüssel zum Verständnis von Empathie!?

Transportation Theory

Konzepte des Absorbiert-Seins und der Identifikation

Kognitive, emotionale und bildliche Teilnahme an einer Geschichte

Story Telling

Implizite Codes

Sprache: Explizite Aussagen,
implizit: Klang, Bilder etc.

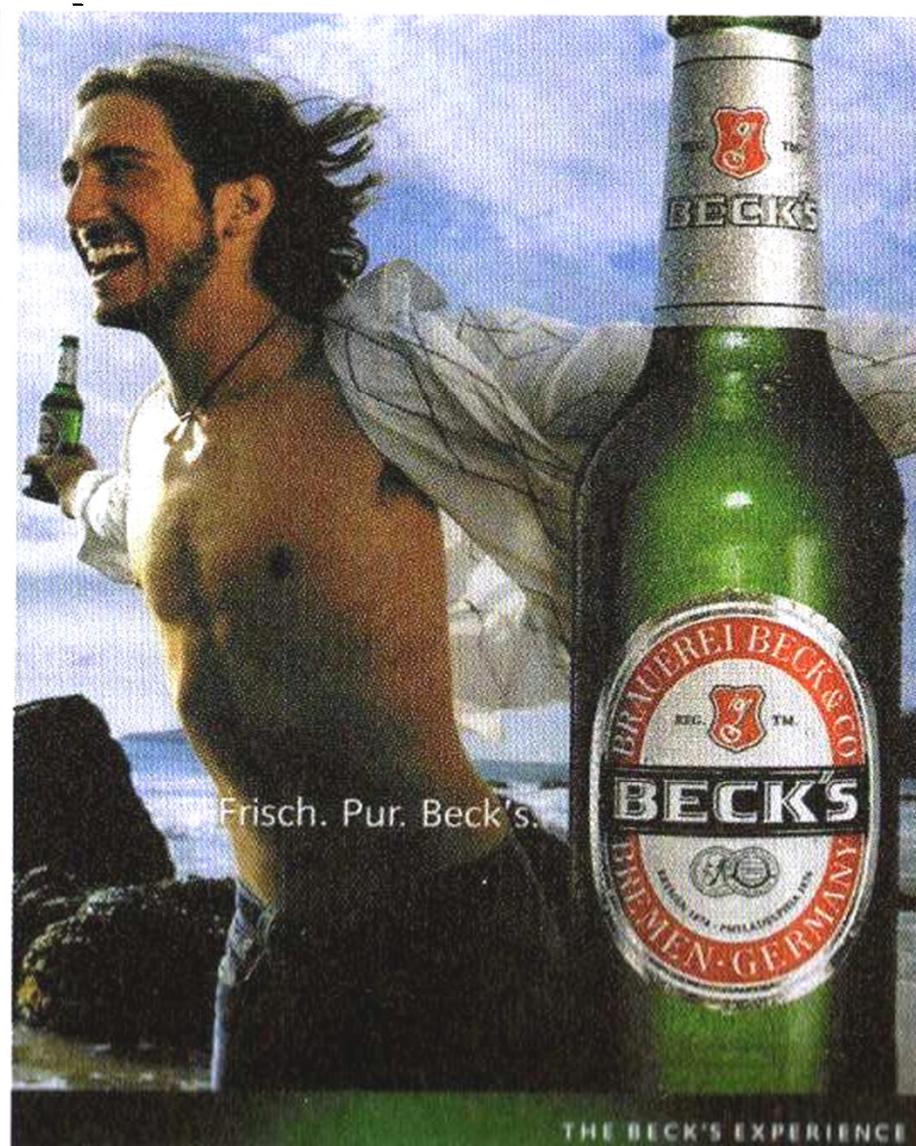
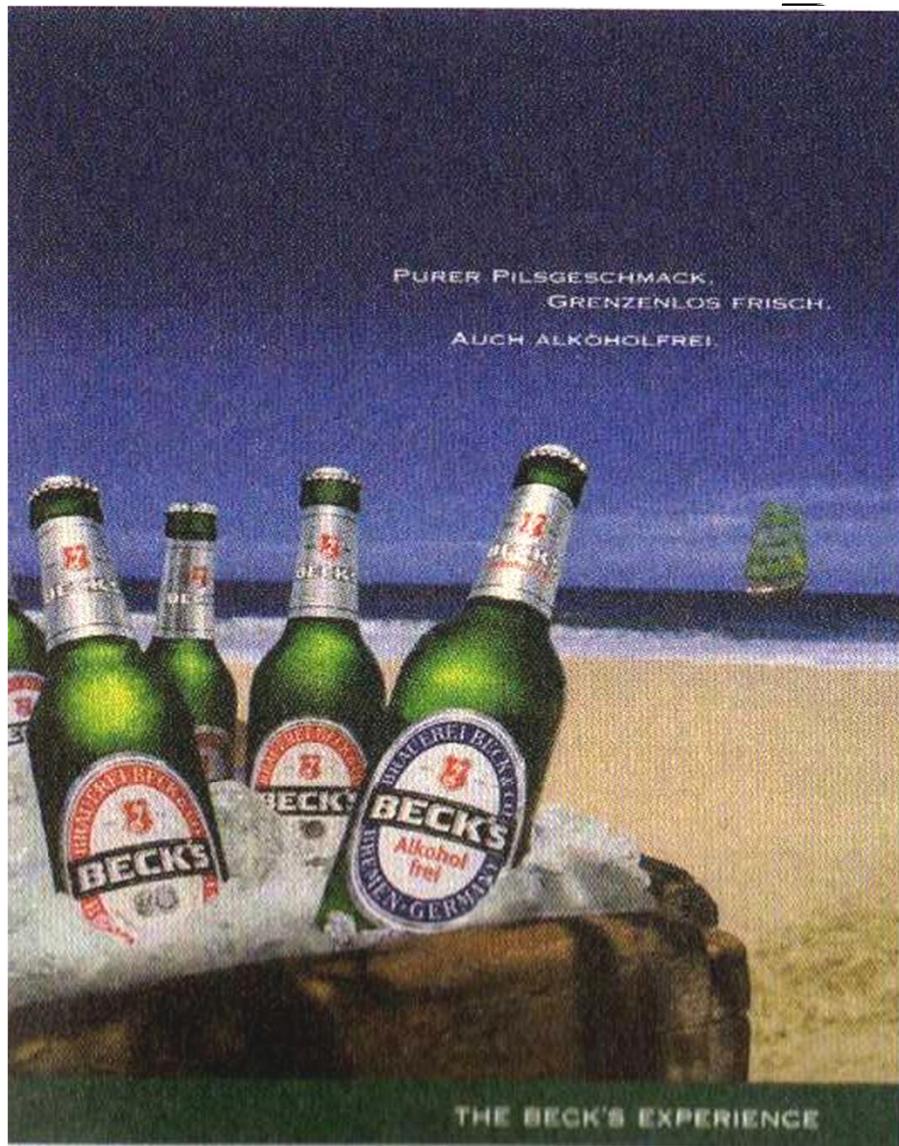
Geschichte: Geschichten und
Zusammenhänge...

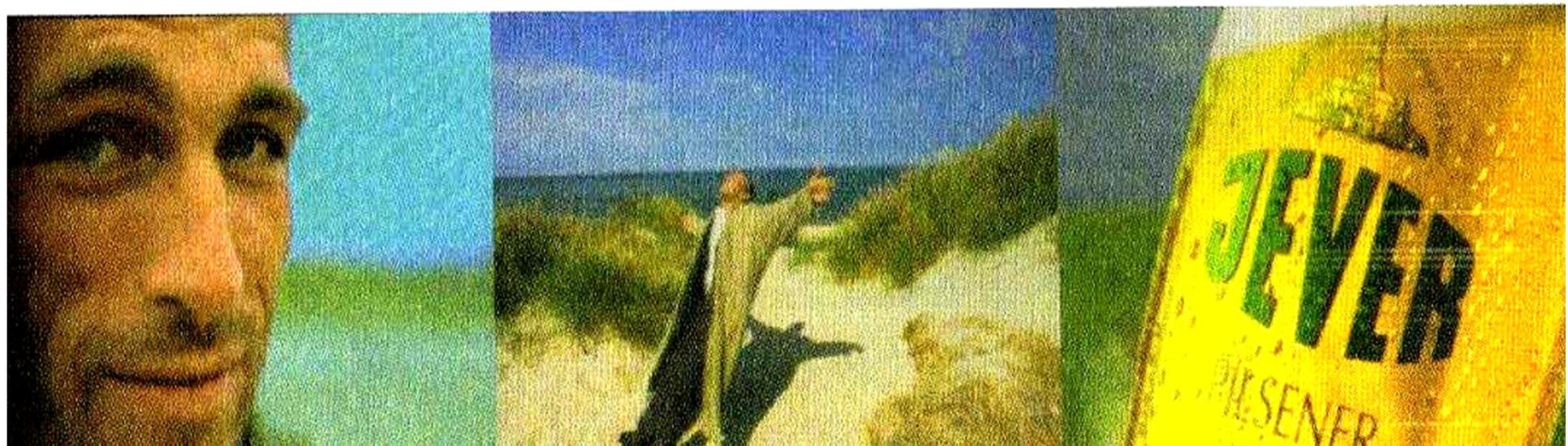
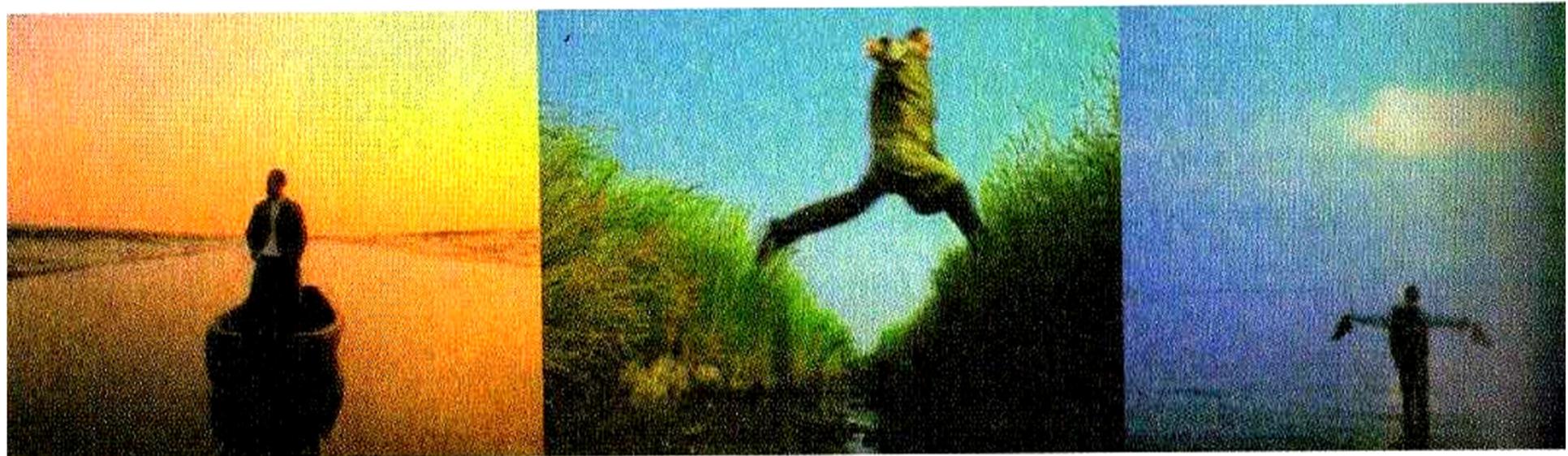
Symbole: Markenlogos,
bekannte Personen, Orte etc.

Sinne, die stimuliert werden,
auch durch Farben, Geräusche,
Haptik, Formen etc.



Aktivierung des limbischen Systems





Absatz-
marketing,
Fundraising



Danke
für eine glückliche Kindheit

sagen 50.000 Kinder den Freunden und Paten der SOS-Kinderdörfer. Mit Ihrem Beitrag haben Sie diesen Kindern eine Familie, ein Zuhause und eine glückliche Kindheit geschenkt. Damit bekommen in Not geratene Kinder in der ganzen Welt eine neue Chance.

Die Firma Langnese-Iglo GmbH hat diese Anzeige ermöglicht, dafür vielen Dank!

3. Social Media

Web 2.0

**Von der Litfaßsäule zum
Mitmach-Web**

**durch gemeinsame zeitlich und räumlich
flexible Nutzung von Plattformen**

Cluetrain-Manifest (1999): „**Märkte werden im Zeitalter des Internets und der New Economy zu Gesprächen**“

„**Social Media ist keine Methode sondern eine Haltung.**“ (Social Media Konferenz HH 2011)

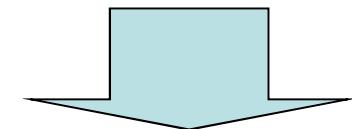
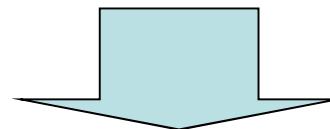
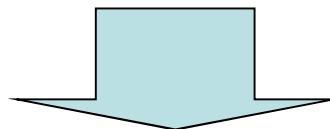
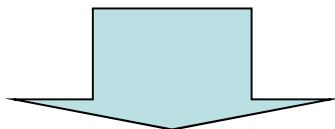
Web 2.0

**Von der Litfaßsäule zum
Mitmach-Web**

**durch gemeinsame zeitlich und räumlich
flexible Nutzung von Plattformen**

Social Media

Demokratisierung der Medien



Schnelle
Information

Geteiltes
Wissen

Austausch
Interaktion

Vernetzung
Macht



Gleichzeitig eine hoher Grad an
Individualisierung und Vergemeinschaftung

Social Media Plattformen

Soziale Netzwerke (z.B. Facebook, XING)

Blogs und Mirkroblogs (z.B. twitter)

Wikis (z.B. Wikipedia)

<https://thomaspleil.de/2007/11/22/gehostete-wikis-erste-erfahrungen/>

Media Sharing Plattformen (z.B. Youtube)

Info Sharing Plattformen (z.B.Chefkoch)

Social Media Marketing

= Nutzung von Social Media für Marketingzwecke... (virales Marketing)

Verbesserung der Besucherzahl und Verlinkung der eigenen Website

Markenbekanntheit und –bewusstsein bei Kunden stärken

Akquise und Bindung von Kunden

Sinneswandel bewirken (Ideenmarketing)

Gesprächsstoff (Unterhaltung) bieten

<https://www.youtube.com/watch?v=mnXnLeo54FA>

Weiter- und Neuentwicklung von Produkten

Nutzungen

Fundraising, z.B. SOS-Kinderdörfer bei Facebook

Recruiting Mitarbeiter/innen, z.B. Diakonie bei Facebook

Gestaltung von Beziehungen zu den Adressaten über Facebook, Twitter

Imageentwicklung z.B. über Wikis

SOS-Kinderdörfer

Social Media

<https://www.sos-kinderdoerfer.de/>

Kontrast: <https://www.via-ruhr.de/>

4. Customer Relationship Marketing

Thema Masterarbeit: Johannes Schlüter
Marketing (Customer Relationship Management) durch Social Media in der Sozialen Arbeit: Potentiale und Anforderungen, konkretisiert am Beispiel der Optionskommunen (SS 2018)

5. Personalmarketing

Personalmarketing

**Ausrichtung des Personalwesens an
den Anforderungen, Erwartungen und
Fähigkeiten potentieller und
bestehender Mitarbeiter/innen**

**Mit dem Ziel, dass das Unternehmen
langfristig über qualifizierte und
motivierte Mitarbeiter/innen verfügt**

Extern und intern

Ziele des externen Personalmarketing

Steigerung der Bekanntheitsgrades

Entwicklung des Image

Passgenauigkeit, Qualität von
Bewerbungen

Gute Versorgung mit Mitarbeiter/innen

Instrumente

**Öffentlichkeitsarbeit: Präsenz in der Presse,
Internet, Social Media, Messen, Fachpresse**

Maßnahmen zur Imagebildung, Markenbildung

Stellenangebote incl. Vergütung / Entlohnung

Bewerbermanagement

Praktika, Trainees, Ausbildung

**Hochschulrecruiting, Zusammenarbeit mit
Fachschulen**

Ziele des internen Personalmarketing

Steigerung der Identifikation mit dem Unternehmen (Bindung)

Steigerung der Mitarbeiter/innenzufriedenheit

Verweildauer erhöhen, Fluktuation senken

Kompetenzentwicklung der MA, Potenziale nutzen, Gesundheit erhalten

Motivation, Einsatzbereitschaft, Initiative stärken

Instrumente

(gelebte/s) Leitbild, Corporate Identity, Marke

Fort- und Weiterbildung, Karriereentwicklung

**„gerechte“ Vergütung, Leistungsanreize,
Zusatzleistungen**

Flexible Arbeitszeitmodelle

Ermöglichung Vereinbarkeit Familie & Beruf

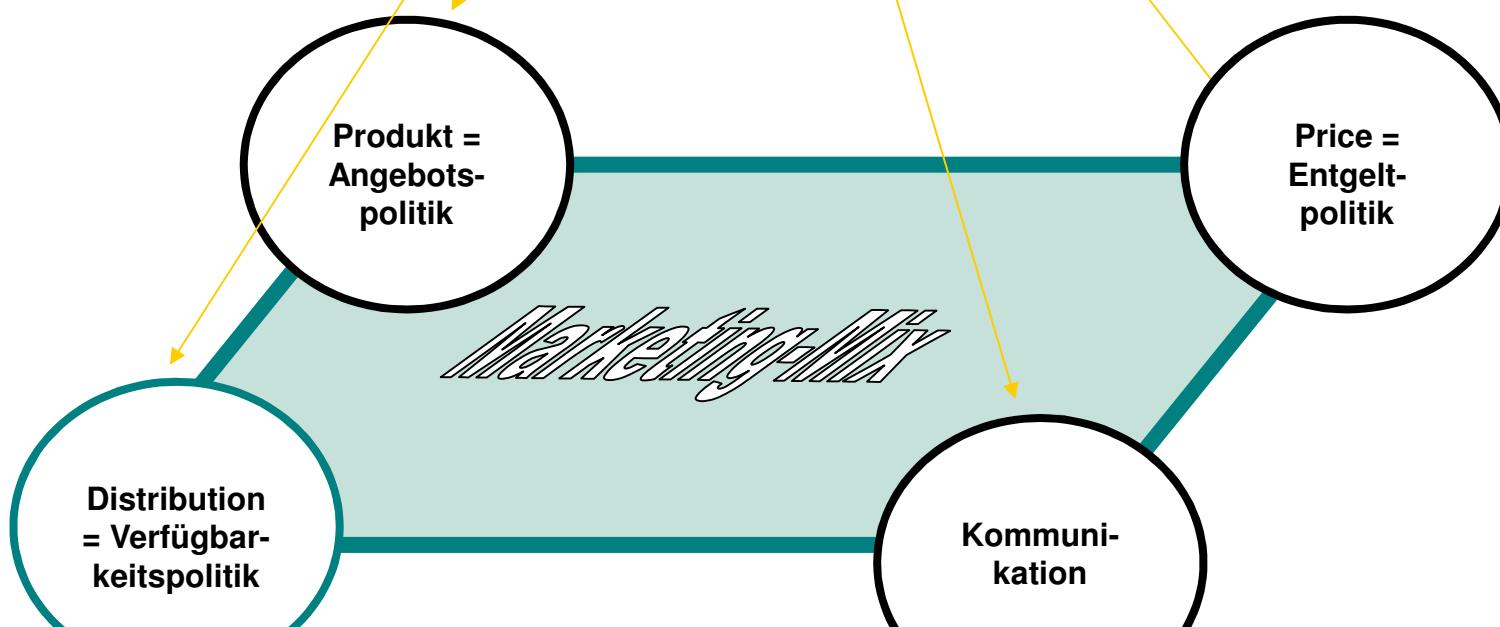
Mitgestaltungsmöglichkeiten, Partizipation

Klassisch 4P, S. 20

Abbildung des Arbeitsplatzangebotes in den 4P!

(nach Bröckermann/Pepels, 2002: Personalmarketing: Akquisition - Bindung – Freistellung, S. 11)

Gestaltung der Beziehung zu Mitarbeiter*innen



Oder: Erweiterung der 4P um ein 5. P = Personalpolitik (= Integration der Mitarbeiterorientierung in die Dienstleistungserbringung)

Gestaltung der Beziehung zu Mitarbeiter*innen u. deren Abbildung in den 4P = Attraktivität des Arbeitsgebers

Angebotspolitik:

Tätigkeitsbereich, fachliche Anforderungen, Gestaltungsmöglichkeiten, Arbeitsbedingungen, Teameinbindung etc.

Entgeltpolitik

(harte und weiche Faktoren) = Entlohnung, Arbeitsplatzsicherheit, Arbeitszeit-, Überstunden und Urlaubsregelungen, Führung und Partizipation etc.

Verfügbarkeitspolitik:

“Beschaffung“ der Mitarbeiter*innen, z.B. Anforderungsprofile, Inklusion, Orientierung an Lebensphasen, Karriereentwicklung etc.

Kommunikationspolitik:

Interne und externe Kommunikation mit den relevanten Zielgruppen, Zusammenarbeit mit Ausbildungsstätten, Image- und Markenbildung etc.

X. Hausarbeiten

		Ohne Bezug Non-Profit
Nach eigener Wahl		Nach eigener Wahl aber mit Abstimmung Schrader
Theoretische Arbeit	Praxisbezug	Zum Beispiel:
Siehe Beiträge Marketing praktisch I und II	Siehe Beiträge Marketing praktisch I und II	<ul style="list-style-type: none">- Grundlagen der Neuorscience- Das Konzept der Limbic Map- Was ist Dienstleistungsmarketing?- Wie hängen Mitarbeiter- und Kundenzufriedenheit zusammen?- ...

Personalmarketing:

- Zusammenhang, Abgrenzung zum Personalmanagement
- Besonderheit soziale Dienstleistung
- Diskussion Generationenbegriff
- Scholz: Generation Z
- Heider-Winter: Employer Branding in der Sozialwirtschaft