

Benno Neuhaus

Öffentlichkeitsarbeit und Marketing in Kindertagesstätten

Ausgangssituation

Bis vor wenigen Jahren stand die Frage der Notwendigkeit von Öffentlichkeitsarbeit und Marketing in Tageseinrichtungen für Kinder nicht im Vordergrund. Der Bedarf an Kindergartenplätzen überstieg lange das Angebot und die Verwendung öffentlicher Zuschüsse wurde nicht näher hinterfragt. Diese monopolartige Stellung machte eine intensivere Beschäftigung und Auseinandersetzung mit Öffentlichkeitsarbeit und Marketing entbehrlich. Waren die Eltern auf einen Kindergartenplatz zu einem bestimmten Zeitpunkt angewiesen, so hatten sie in der Regel kaum Auswahlmöglichkeiten zwischen verschiedenen Einrichtungen.

Zwischenzeitlich hat sich diese Situation verändert. Regional ist bereits ein Rückgang der Kinderzahlen zu verzeichnen. Die Eltern haben zunehmend die Möglichkeit, von ihrem Wunsch- und Wahlrecht Gebrauch zu machen und sich die beste und für ihre Bedürfnisse geeignetste Einrichtung auszusuchen. Dieser wachsende Konkurrenzdruck hat einen Wettbewerb geschaffen, dem sich die Einrichtungen nun stellen müssen.

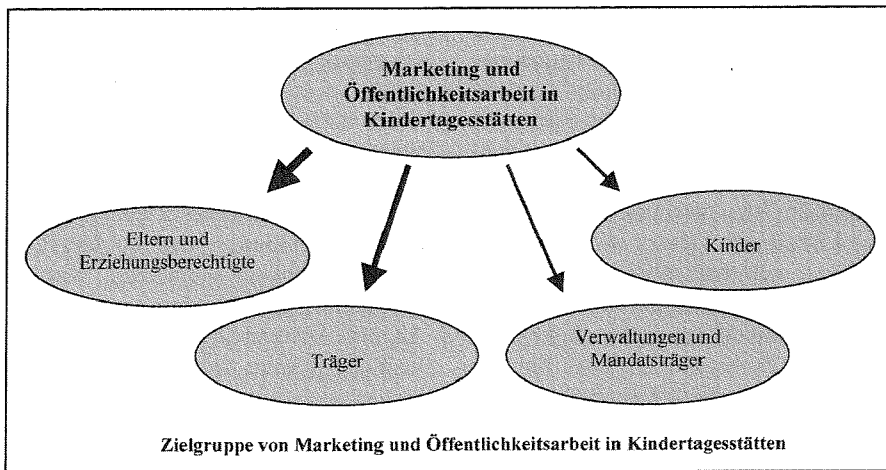
Ebenso ist aufgrund der defizitären Lage der öffentlichen Haushalte auch eine erhöhte Sensibilität der Kostenträger im Bereich der Tageseinrichtungen für Kinder zu beobachten. Gremien und Verwaltungen auf Kommunal- und Landesebene suchen nach Einsparpotenzialen und wollen genau wissen,

wofür die eingesetzten Gelder verwendet werden. Gerade im sozialen Bereich ist ein wachsender Konkurrenzdruck um immer knapper werdende Mittel entstanden.

Wer unter diesen Bedingungen mittelfristig auf dem Markt der institutionellen Kindertagesbetreuung bestehen will, muss sich entwickeln, sich bekannt machen und seine Vorzüge darstellen können. Das alleinige Verlassen auf „Mundpropaganda“ wird dabei nicht länger ausreichen. Es müssen vielmehr Konzepte und Strategien erarbeitet werden, wie Kunden und Kostenträger von Kindertagesstätten gleichermaßen erreicht und von den Vorzügen des Produktes beziehungsweise der Dienstleistung überzeugt werden können.

Definition von Öffentlichkeitsarbeit und Marketing

Im Marketing als umfassender eigenständiger Disziplin geht es darum, „das gesamte betriebliche Geschehen auf



gebote macht die Einrichtung und warum sind diese notwendig? Diese Informationen müssen transportiert werden. In der Konkurrenzsituation mit anderen Einrichtungen spielt die politische Lobbyarbeit eine bedeutende Rolle.

Rolle der Träger

Die Träger spielen im Rahmen des Marketings und der Öffentlichkeitsarbeit von Kindertagesstätten eine doppelte Rolle. Sie sind einerseits selbst Adressaten regelmäßiger Informationen aus ihren Einrichtungen, sie sollten andererseits den Marketingprozess und die Öffentlichkeitsarbeit nach außen flankierend unterstützen und begleiten. Hierzu ist es allerdings erforderlich, dass die Träger einen umfassenden Überblick über ihr Arbeitsgebiet haben, dass sie die Stärken und Schwächen der Trägerarbeit wie der Einrichtung kennen und dass sie an der Weiterentwicklung des Bereichs interessiert sind.

Hierfür steht den Trägern mit dem „Instrument zur Selbstevaluation für Träger im System der Kindertageseinrichtungen – Leitfaden zur Selbstevaluation –“ des Staatsinstituts für Frühpädagogik³ ein geeignetes Werkzeug zur Verfügung, mit welchem sie sich einer kritischen Selbstreflexion unterziehen können. Dieses Instrument wurde als Teilprojekt V im Rahmen der „Nationale(n) Qualitätsinitiative im System der Tageseinrichtungen für Kinder“, einer Initiative des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, entwickelt und wird insbesondere auch durch das Land Rheinland-Pfalz unterstützt.

Letztlich kann eine Kindertagesstätte insgesamt nur überzeugen, wenn auch der Träger die Arbeit der eigenen Einrichtung kennt, diese versteht, unterstützt und auch vertreten und vermitteln kann.

Interventionsmöglichkeiten von Marketing

Auf der Ebene der Produkt- beziehungsweise Leistungspolitik sollten zunächst die **Wünsche und Erwartungen der Eltern und Erziehungsberechtigten** als Hauptzielgruppe abgefragt werden. Welche pädagogischen Konzepte werden nachgefragt, welche Öffnungszeiten sind erwünscht, welches Informationsbedürfnis haben die Eltern? Ebenso sollte die Situation der

den Markt auszurichten, um die Ziele des Unternehmens zu verwirklichen¹. Unter Öffentlichkeitsarbeit im sozialen Bereich ist das bewusste, geplante und dauernde Bemühen zu verstehen, für die sozialen Belange Verständnis und Vertrauen in der Öffentlichkeit aufzubauen und zu pflegen. Sie will dabei „einen möglichst großen Teil der Gesellschaft erreichen, sie informieren und beteiligen, bestimmte Tatsachen oder Meinungen verbreiten, gewisse Tendenzen, Informationen oder auch Kontroversen in die öffentliche Kommunikation einbringen“².

Zielgruppen für Öffentlichkeitsarbeit und Marketing in Kindertagesstätten

Einen eindeutigen Adressaten von Marketing und Öffentlichkeitsarbeit in Kindertagesstätten zu lokalisieren, ist schwierig und mit der Frage verknüpft, wer eigentlich Nachfrager und Abnehmer der Dienstleistung „Betreuung von Kindern in Tageseinrichtungen“ ist.

Dabei stehen die Kinder als eigentliche Nutzer der Dienstleistung offensichtlich zunächst nicht im Vordergrund, da sie über die Auswahl einer Einrichtung formell nicht entscheiden können und in der Regel auch keine eigenständige Nachfrage artikulieren. Allerdings nehmen sie natürlich über wahrnehmbares Wohlbefinden oder eine intensive ablehnende Haltung gegenüber einem Angebot mittelbar Einfluss auf entsprechende Entscheidungen der Eltern.

Als **Hauptzielgruppe** sind hier die **Eltern und Erziehungsberechtigten** anzusehen, die letztlich über den Besuch einer Einrichtung entscheiden, die

erforderlichen Verträge mit dem Träger abschließen und in Form von Elternbeiträgen oder Gebühren einen Kostenanteil erbringen müssen.

Gleichmaßen wichtig sind die **Träger** mit ihren jeweiligen Entscheidungsgremien als Adressat von Öffentlichkeitsarbeit. Ob Ortsgemeinderäte, Pfarrgemeinderäte, Kirchenvorstände oder Verbandsversammlungen – die Mitglieder dieser Organe sind in der Regel ehrenamtlich Tätige mit mehr oder weniger Einblick in das Alltagsgeschäft von Kindertagesstätten. Sie haben jedoch einen wesentlichen Einfluss auf alle Belange der Einrichtung. Damit die Träger sachgerechte Entscheidungen treffen können, ist es erforderlich, die Trägergremien regelmäßig über Arbeitsweise, Hintergründe und Entwicklungen umfassend zu informieren. Einen besonderen Stellenwert erhält das Marketing, wenn ein Träger für mehrere Einrichtungen zuständig ist. Hier kann es – insbesondere vor dem Hintergrund sinkender Kinderzahlen und der damit verbundenen möglichen Schließung von Gruppen oder Einrichtungen – auch zu einer internen Konkurrenzsituation zwischen den Kindertagesstätten eines Trägers kommen.

Eine weitere **wichtige Zielgruppe sind die an der Finanzierung beteiligten öffentlichen Verwaltungen und Mandatsträger**, hier in der Regel die Stadt- und Kreisjugendämter und deren Jugendhilfeausschüsse, die über die Höhe und Verwendung der Zuschüsse in diesem Bereich entscheiden. Ihnen muss der Einsatz der Mittel transparent und nachvollziehbar dargelegt werden. Warum ist welches Personal mit welchem Betreuungsschlüssel in welcher Qualifikation erforderlich? Welche An-

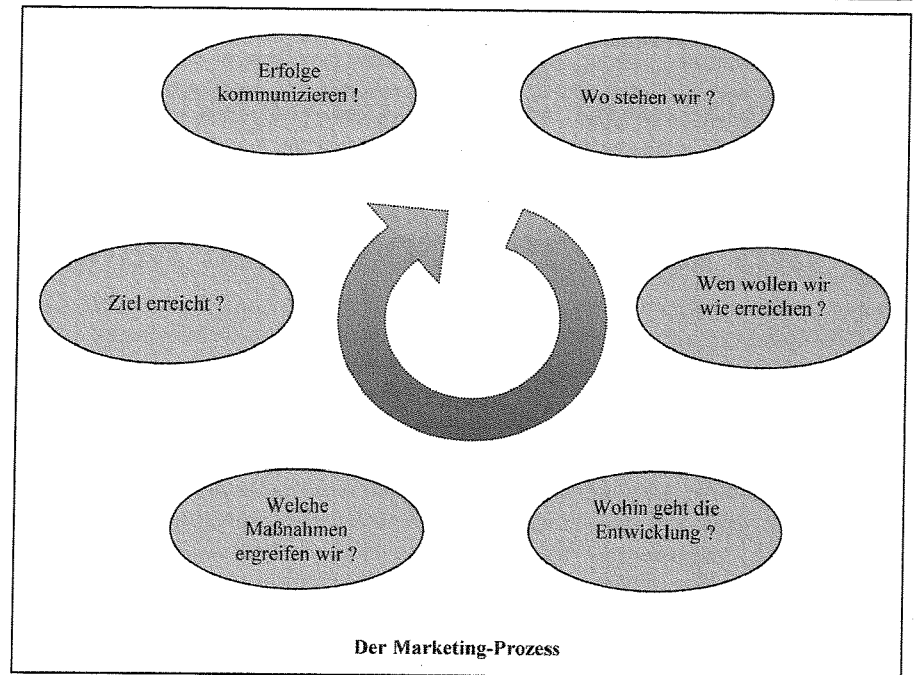
Mitbewerber untersucht werden. Welche Angebote machen die Mitbewerber, wo liegen die eigenen Stärken und Schwächen?

Auf der Basis dieser Informationen, die beispielsweise über Fragebögen oder Interviews gewonnen werden, können dann **eigene Leistungsprofile** entwickelt werden, die den Anforderungen des Marktes entsprechen. Es ist darauf zu achten, dass die Leistung qualitativ hochwertig erbracht werden kann und zukunftsorientiert ist. Dabei sind die eigenen strukturellen Möglichkeiten sorgsam zu berücksichtigen. So ist beispielsweise eine Öffnungszeit von zehn Stunden täglich insbesondere für berufstätige Eltern sicher wünschenswert, die personelle Regelausstattung ohne zusätzliche Fachkräftstunden lässt jedoch in der Regel solche Öffnungszeiten schwerlich zu.

Die **Preispolitik** ist im Bereich der Tageseinrichtungen für Kinder von den Einrichtungen beziehungsweise deren Trägern nicht direkt zu beeinflussen. Die von den Eltern und Erziehungsberechtigten zu erbringenden Gebühren oder Entgelte werden in Rheinland-Pfalz von den örtlichen Jugendhilfsträgern als Hauptkostenträger festgesetzt. Lediglich über ein Anhörungsrecht der Spitzenverbände der freien Wohlfahrtspflege bei der Festsetzung der Elternbeiträge besteht bedingt Einflussmöglichkeiten. Ein kleinerer Spielraum in den Einrichtungen selbst ergibt sich bei den Kosten für Verpflegung oder einem Kostenbeitrag für Verbrauchsmaterial.

Demgegenüber spielt die **Kommunikationspolitik** eine wesentliche Rolle. „Bei immateriellen Angeboten wie Informationen oder Ideen, besteht das Produkt aus Kommunikation und die Kommunikationskanäle sind mit den Hauptabsatzwegen gleichzusetzen.“⁴ Auch die Arbeit in Kindertagesstätten ist ein immaterielles Angebot. Der Geldleistung steht kein materielles Sachgut, sondern eine Dienstleistung mit den gesetzlich verankerten Zielen Betreuung, Bildung und Erziehung gegenüber. Im Sinne einer internen Kommunikation muss diese Dienstleistung qualitativ abgesichert werden, was insbesondere von der persönlichen und fachlichen Eignung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter abhängt. Die Entwicklung eines Leitbildes ist in diesem Zusammenhang sehr empfehlenswert.

In einem zweiten Schritt wird dann die intern erarbeitete Qualität mit dem



Ziel, ein öffentliches Bewusstsein für die Wichtigkeit und Werthaftigkeit der Dienstleistung zu erzeugen, nach außen transportiert. Dies kann beispielsweise durch kleinere Informationsbroschüren, umfangreichere Konzepte, regelmäßige Presseberichte und Informationsveranstaltungen erreicht werden. Die Verwendung eines einheitlichen Erscheinungsbildes mit hohem Wiedererkennungswert (z. B. Logo) ist dabei von Vorteil.

Eine spezielle Form der externen Kommunikation stellt das „Lobbying“ dar. Ziel ist dabei, unmittelbar auf die Entscheidungsträger aus Politik und öffentlicher Verwaltung und somit auf laufende und kommende Entscheidungsprozesse Einfluss zu nehmen. Eine gute Kenntnis der politischen Landschaft und der relevanten Verwaltungsstrukturen sowie eine kontinuierliche und systematische Beobachtung relevanter Prozesse sind die Voraussetzung für ein gutes und gelingendes Lobbying. Gute Kontakte können beispielsweise durch regelmäßige Informationsveranstaltungen für die politischen Mandatsträger sowie persönliche Einladungen zu Festen und Feierlichkeiten hergestellt werden.

Zusammenfassung

Um dauerhaft auf dem zunehmend oligopolen Markt der Tageseinrichtungen für Kinder bestehen zu können, ist eine intensivere Beschäftigung und Auseinandersetzung von Trägern, Ein-

richtungsleitungen und deren Teams mit den Instrumenten des Marketings und der Öffentlichkeitsarbeit unumgänglich. Dabei können sich die Kindertagesstätten in Rheinland-Pfalz eines wichtigen Instrumentes, nämlich der Preispolitik, nicht bedienen. Umso wichtiger ist es, Nischen in der Betreuung von Kindern aufzuspüren, diese auf einem qualitativ hochwertigen Niveau zu besetzen und die gute Arbeit umfassend darzustellen und nach außen zu kommunizieren. Interessant werden Marketing und Öffentlichkeitsarbeit von Kindertagesstätten darüber hinaus in Fällen, in welchen sich die Konzepte und Ziele der Einrichtung mit Interessen und Marketingkonzepten von Unternehmen decken. Hieraus können sich gute Ansatzpunkte für ein zweckmäßiges Sponsoring ergeben.

Benno Neuhaus, M. A.,
Landesamt für Soziales, Jugend
und Versorgung Rheinland-Pfalz

Fußnoten:

1. Wöhe, Günter: Einführung in die allgemeine Betriebswirtschaftslehre, S. 632, 18. Aufl., München, 1998.
2. Thorun, Walter: Öffentlichkeitsarbeit, in Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge (Hrsg.): Fachlexikon der sozialen Arbeit, S. 681, 3. Aufl., Frankfurt am Main, 1993.
3. Staatsinstitut für Frühpädagogik: Instrument zur Selbstevaluation für Träger im System der Kindertageseinrichtungen – Leitfaden zur Selbstevaluation, München, 2002.
4. Schällicke, Dennis: Skript „Marketing“ für den Masterstudiengang Sozialmanagement an der EFH Freiburg, Freiburg, 2003, S. 32.

<Ar-2464.0407-00004>