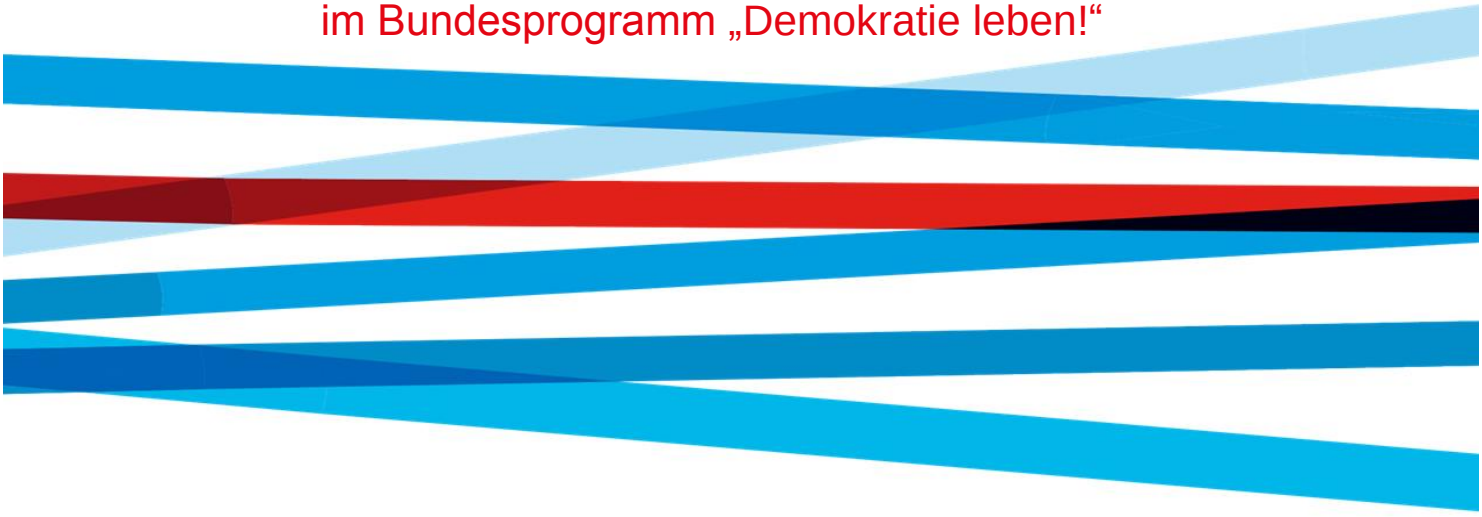
GesBiT
Gesellschaft für Bildung
und Teilhabe mbH

ArtSet®
Forschung Bildung Beratung GmbH

Arbeitshilfe

Zielgruppenerreichung und -bindung

Qualitätswerkstatt Modellprojekte
im Bundesprogramm „Demokratie leben!“



Inhalt

1. Qualität entwickeln in Modellprojekten 3

2. Zielgruppenerreichung und Zielgruppenbindung 4

2.1 Definition und Merkmale der Zielgruppe 5

2.2 Zielgruppenspezifische Angebotsgestaltung 11

2.3 Kommunikations- und Zugangswege zur Zielgruppe 18

2.4 Der Marketing-Mix für Bildungs- und pädagogische Angebote:
Ein integratives Modell zur Zielgruppenerreichung und -bindung 26

2.5 Tipps für die Zielgruppenerreichung und -bindung 29

1. Qualität entwickeln in Modellprojekten

Woran denken Sie, wenn Sie an Qualitätsmanagement denken?

- ✓ An gelingende Kooperationen, lebendige Kommunikation, Sensibilität für Veränderungen und überzeugende Projektarbeit, kurz: an gute Arbeit!
- ✓ Oder an eine Fülle von Verfahren, Prozessdefinitionen und Dokumenten, die ihre Flexibilität einschränken und Standardisierungen an unpassenden Stellen erzwingen?

Das Team der Qualitätswerkstatt möchte Sie bei der Umsetzung Ihres Modellprojekts unterstützen. Gemeinsam mit Ihnen wollen wir die in den Modellprojekten angelegte Qualität sichtbar machen, nutzen und weiterentwickeln.

Wir verstehen unsere Angebote als Hilfe zur Selbsthilfe und möchten Ihnen dabei helfen, an den entscheidenden Stellschrauben so zu drehen, dass Ihre Projektidee Wirklichkeit wird und nachhaltig gelingt.

Mit Blick auf das Bundesprogramm „Demokratie leben!“ stehen dabei das Engagement der Menschen zu gesellschaftspolitischen Themen und die Wirksamkeit der Projekte zu ausgewählten Phänomenen gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit, zur Demokratiestärkung im ländlichen Raum und zur Radikalisierungsprävention im Vordergrund.

Die **Arbeitshilfen der Qualitätswerkstatt** werden in Fachworkshops gemeinsam mit Kolleginnen und Kollegen aus anderen Modellprojekten des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ ausprobiert.

Das heißt, nach der **Information**, also der Bereitstellung einer thematischen Arbeitshilfe, haben Sie mit diesem Qualitätswerkzeug Gelegenheit zur praktischen **Erprobung** in Rahmen eines Fachworkshops. Unerlässlich ist die anschließende **Reflexion**, um den **Transfer** in Ihre alltägliche Praxis zu sichern. Hier sollten Sie sich fragen: Wie relevant ist das Thema für Ihr Arbeitsfeld? Welche neuen Erkenntnisse und Handlungsoptionen eröffnet das Werkzeug? Wo sind ggf. Anpassungen an Ihre spezifischen Bedürfnisse sinnvoll?

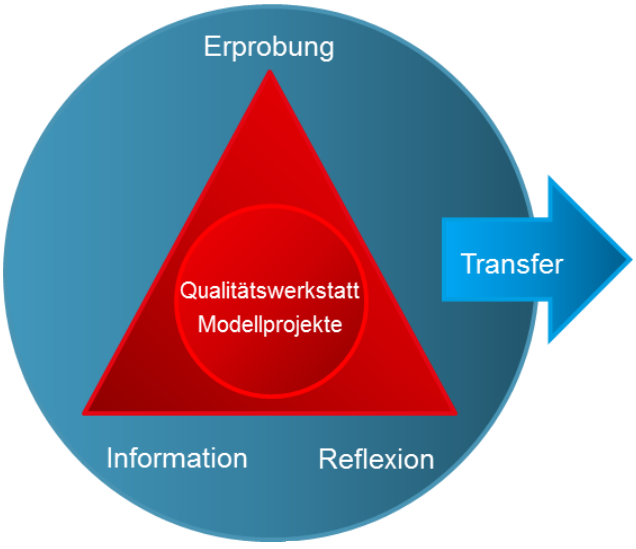


Abbildung: Didaktisches Dreieck

Erfahrungen und Ergebnisse aus den Fachworkshops greifen wir auf und entwickeln anschließend die Arbeitshilfen weiter.

2. Zielgruppenerreichung und Zielgruppenbindung

Wenn Sie diese Arbeitshilfe gelesen haben, wissen Sie, mit welchen Maßnahmen Sie die Qualität und Quantität Ihrer Zielgruppenerreichung und -bindung bei Ihrem Modellprojekt erhöhen können. Sie haben die zentralen Drehschrauben der Aufnahme und Fortführung von Kontakten zu Ihren Adressatinnen und Adressaten kennen gelernt und wissen, wie diese wesentlichen Gestaltungsmöglichkeiten genutzt werden können. Sie können Ihre Zielgruppe aussagefähig definieren und deren für Ihre Angebotsgestaltung wichtige Merkmale beschreiben; Sie wissen, worauf Sie bei einer zielgruppenadäquaten Angebotsgestaltung achten sollten; Sie kennen Maßnahmen der Marketing-Kommunikation zur Zielgruppengewinnung und -bindung, und Sie wissen Bescheid über die verschiedenen Zugangsmöglichkeiten zu Ihrer Zielgruppe. Mit dem Marketing-Mix für Bildungs- und pädagogische Angebote haben Sie ein integratives Modell zur Zielgruppenerreichung und -bindung kennen gelernt, das die zuvor beschriebenen Gestaltungsmöglichkeiten in einer Matrix anschaulich zusammen bringt.

Das Gelingen von Modellprojekten im Bundesprogramm „Demokratie leben!“ ist wesentlich davon abhängig, ob die relevanten Zielgruppen erreicht und nachhaltig für die Angebote interessiert werden können. Gerade bei mehrjährig laufenden Modellprojekten ist der kontinuierliche Blick auf die Zielgruppen ein wichtiges Korrektiv, um die Angebote fortlaufend zu reflektieren und ggf. anzupassen, um die Kommunikation mit den Adressat/-innen zu intensivieren und die Zugänge zu den Teilnehmenden zu verbessern. Erreichte Zielgruppen bedürfen nach dem (Erst-)Kontakt zum Teil auch wieder veränderter Ansprachen, weiterer Maßnahmen, anderer Zugänge – die Überlegungen sind ganz ähnlich wie bei neuen Zielgruppen. Unter Zielgruppen werden dabei die Adressat/-innen der Modellprojekte, vor allem die Teilnehmenden der Angebote, verstanden. Die Gestaltung sowohl der Zielgruppenerreichung als auch der Zielgruppenbindung verläuft in sich wiederholenden Zyklen:

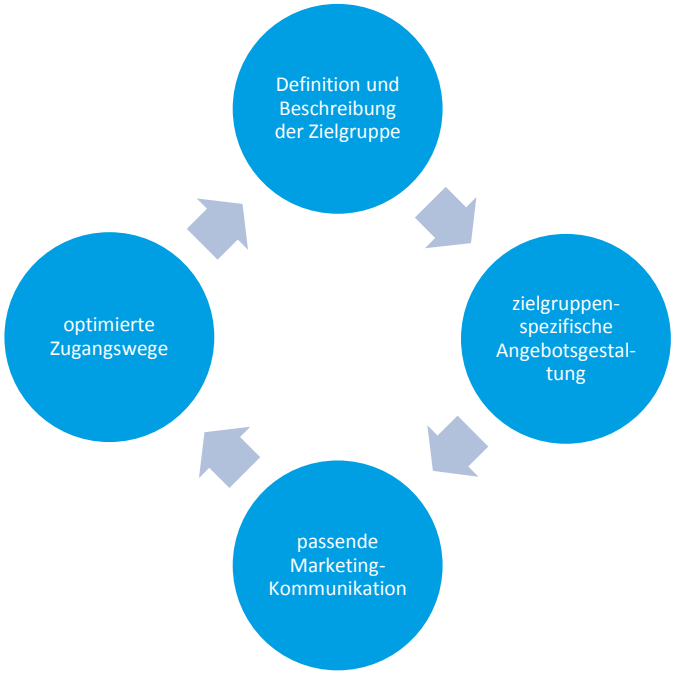


Abbildung: Stationen der Zielgruppenerreichung und -bindung

Während es bei der Zielgruppenerreichung um die (erstmalige) Erschließung einer Zielgruppe geht, meint Zielgruppenbindung die Pflege und erneute Aktivierung bereits erschlossener Zielgruppen. Die konkrete Ausgestaltung der Maßnahmen und Instrumente der Erschließung von Zielgruppen unterscheidet sich zum Teil von dem Instrumentarium der Zielgruppenbindung, für beide Aufgaben gelten jedoch die in der Abbildung skizzierten Gestaltungsmöglichkeiten. Aus diesem Grund ist die vorliegende Arbeitshilfe nach den Stationen zur Gestaltung der Kontakte zu den Zielgruppen strukturiert und berücksichtigt in den einzelnen Kapiteln jeweils sowohl Fragen der Zielgruppenerreichung als auch der Zielgruppenbindung.

2.1 Definition und Merkmale der Zielgruppe

Aussagefähige Bescheibungen der Zielgruppe als Voraussetzung für das Gelingen Ihres Modellprojekts

Die Zielgruppen der Modellprojekte im Bundesprogramm „Demokratie leben!“ sind je nach Programmbereich mit unterschiedlichem Fokus definiert. So zählen zum Beispiel in Programmbereich D (Förderung von Modellprojekten zu Phänomenen gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit und zur Demokratiestärkung im ländlichen Raum) „Kinder und Jugendliche, insbesondere junge Menschen aus strukturschwachen Regionen oder aus bildungsbenachteiligten Milieus“ zu der unmittelbare Zielgruppe; für Programmbereich E (Förderung von Modellprojekten zur Radikalisierungsprävention) sind dies „Kinder und Jugendliche, insbesondere junge Menschen, die dabei sind, sich zu radikalisieren oder Merkmale demokratiefeindlicher

Haltungen entwickeln, die Mitglieder bzw. Sympathiesantinnen und Sympathisanten entsprechend radikalisierter Cliquen, Gruppen oder Szenen sind oder gewaltbereites Verhalten zeigen“. Beiden Definitionen gemeinsam ist, dass ihr eher abstrakter Charakter Raum lässt für modellprojektbezogene Präzisierungen. So wäre es je nach dem Anliegen Ihres Modellprojekts denkbar, die Altersstruktur weiter zu konkretisieren, die geschlechtliche Identität in den Fokus zu rücken oder die „bildungsbenachteiligten Milieus“ zu präzisieren, das heißt die soziodemografischen und psychografischen Daten der Zielgruppe weiter zu schärfen. Darüber hinaus gibt die jeweilige Förderleitlinie im Bundesprogramm Leitprinzipien zur Berücksichtigung von Gender-, Diversity Mainstreaming und Inklusion vor, die von den zu fördernden Projekten bei der Entwicklung, Organisation, Implementierung und Evaluierung von Entscheidungsprozessen, Beteiligungsformen und Maßnahmen so zu betreiben sind, dass in jedem Bereich und auf allen Ebenen die Ausgangsbedingungen und deren Auswirkungen für jede und jeden Einzelnen berücksichtigt werden.[1] Außerdem wären inhaltliche Fragen zur genaueren Beschreibung der Zielgruppe zu stellen: Woran lässt sich erkennen, ob Kinder und Jugendliche „dabei sind, sich zu radikalisieren“, am besten noch bevor sie sich radikalen Gruppen anschließen oder gewaltbereites Verhalten zeigen?

Die Zielgruppendefinitionen des Zuwendungsgebers in den Förderleitlinien lassen also Spielraum für die konkrete Ausgestaltung, der durch eine stimmige Operationalisierung gefüllt werden sollte. Das ist nicht nur wichtig zu Beginn eines Modellprojekts, sondern auch im weiteren Verlauf. Denn je genauer Sie Ihre Zielgruppe beschreiben können, desto nahbarer wird sie, desto leichter fällt es, bedarfsgerechte Angebote zu konzipieren und passende Strategien der Ansprache zu entwickeln. Es kann gerade sinnvoll sein, die Merkmale der Zielgruppen erst während der Laufzeit des Projekts, wenn Sie bereits Erfahrungen gemacht haben mit den Zielpersonen, zu beschreiben und zu präzisieren. Auch zur Zielgruppenbindung ist eine aussagefähige Beschreibung der Merkmale der Zielgruppe entscheidend, damit Sie maßgeschneiderte (Folge-)Angebote entwickeln können, die ihre bereits erreichten Zielpersonen interessiert und hält.

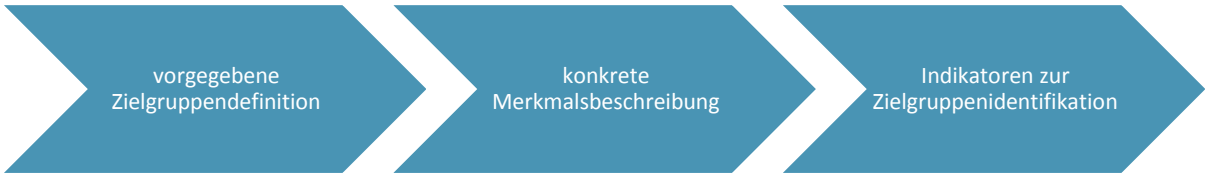
[1] Bsp. Förderleitlinie Programmbereich D im Bundesprogramm „Demokratie leben!“: http://www.demokratie-leben.de/fileadmin/content/PDF-DOC-XLS/Leitlinien/Foerderleitlinie_D_2017.pdf (31.08.2017)

Auf den Punkt gebracht: Im einzelnen ermöglicht eine aussagefähige Zielgruppenbeschreibung …

- eine verbesserte Durchführung des Auftrags, denn Konzeption der Maßnahme, Vorgehensweisen der Mitarbeitenden sowie Kommunikations- und Zugangswege erfordern eine genaue Kenntnis von Größe und Zusammensetzung der Zielgruppe.
- eine erleichterte Abstimmung mit Kooperationspartnern und anderen Akteuren im Handlungsfeld.
- eine zielgruppenspezifische Professionalisierung der Mitarbeitenden.
- ein verbessertes Controlling durch genauere Kennzahlen zur Erreichung der beschriebenen Zielgruppe (vgl. Arbeitshilfe „Projektsteuerung und Erfolgskontrolle der Maßnahmenumsetzung“).
- bestehende Bedarfe und Veränderungen der Bedarfslagen im Projektverlauf erkennbar zu machen.

Von der technischen Definition zur konkreten Beschreibung: Wie Zielgruppen nahbar werden

Der erste Schritt zur genaueren Beschreibung der Zielgruppe ist es, die allgemeine Zielgruppendefinition mit konkreten Merkmalen zu füllen, also zu überlegen, welche Merkmale der Zielgruppe konkret zugeschrieben werden: Was genau ist unter benachteiligten Jugendlichen zu verstehen? Danach sollten Sie Indikatoren finden, um die beschriebenen Merkmale zu identifizieren: Wie können die Merkmale bei den Personen identifiziert werden? Gibt es direkte Indikatoren, die meist soziodemografischer Art sind, also Altersstruktur, beruflicher Status (Schüler/-in, Auszubildende/-r, Berufsanfänger/-in etc.)? Oder handelt es sich um indirekte Indikatoren (wenn zum Beispiel von einem fehlenden Schulabschluss oder fehlenden institutionellen Freizeitaktivitäten wie Vereinsmitgliedschaften auf eine Benachteiligung geschlossen wird)?



Abildung: Schritte zur aussagefähigen Zielgruppenbeschreibung

Entscheidend ist, dass Sie über diese Schritte zur aussagefähigen Zielgruppenbeschreibung ein weniger technisches Gefühl für Ihre Adressat/-innen entwickeln können, Ihre Zielgruppe wird nahbar. In diesem Zusammenhang hat es sich auch bewährt, nicht nur die soziodemografische Verortung Ihrer Zielgruppe in den Blick zu nehmen, sondern auch und vor allem deren Probleme, Wünsche und Bedürfnisse. Was wünschen sich „benachteiligte Jugendliche“? Wovon träumen sie, was interessiert sie, wofür werden sie aktiv? Die möglichst genaue Kenntnis und Beschreibung Ihrer Zielgruppe ist eine Voraussetzung für die passende Gestaltung der nächsten Stationen der Zielgruppenerreichung und -bindung, also für zielgruppenspezifische Angebotsgestaltung, passende Marketing-Kommunikation und optimierte Zugangswege. In diesem Zusammenhang ist es auch unerlässlich, dass die Projektverantwortlichen direkten Kontakt zu ihren Zielgruppen haben, auch wenn zum Beispiel Workshops von Kooperationspartnern durchgeführt werden. Am besten hospitieren Sie bei den Workshops, oder seien Sie zumindest am Anfang (Phase der Erwartungsklärung) und Ende (Rückmeldungen und Evaluation) dabei.

Um Zielgruppen nicht nur soziodemografisch, sondern auch psychografisch, also mit Blick auf ihre Wertorientierungen und Interessenslagen, zu beschreiben, können die Sinus-Milieus anregend sein. Das Verdienst der seit inzwischen 35 Jahren vorgelegten Sinus-Milieubeschreibungen ist es, den einst verengten Blick auf Zielgruppen mit ausschließlich soziodemografischem Fokus zu erweitern auf sogenannte weiche Faktoren wie Werte, Bedürfnisse, Interessen, Motive. So werden Jugendliche aus dem konservativ-bürgerlichen Milieu beispielsweise beschrieben als familien- und heimatorientierte Bodenständige mit Traditionsbewusstsein und Verantwortungsethik, die an der bewährten gesellschaftlichen Ordnung festhalten und kein Interesse daran haben, sich über Äußerlichkeiten zu definieren.

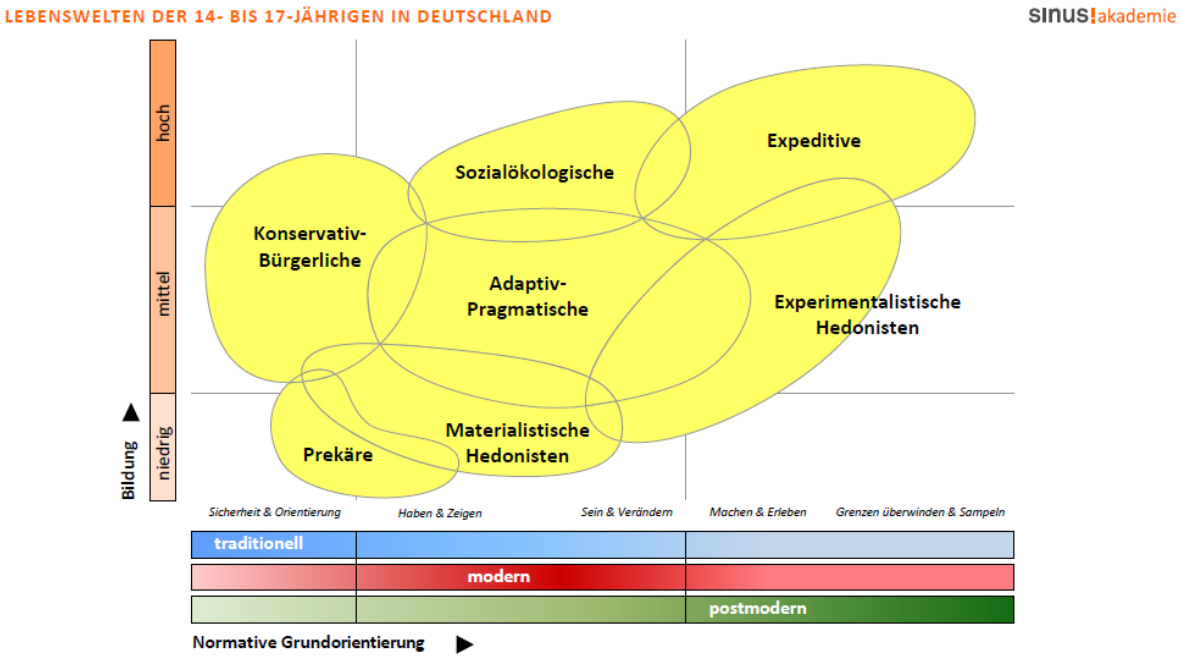


Abbildung: Sinus-Jugendmilieus 2016

Milieubeschreibungen lassen sich also gut als Anregung für die psychografische Erkundung der eigenen Zielgruppe des Modellprojekts nutzen, auch wenn eine große Schwierigkeit darin besteht, Kinder, Jugendliche und Erwachsene den von Sinus oder anderen Anbietern (bekannt sind u. a. auch die Milieumodelle von Sigma und von Gerhard Schulze) festgestellten Milieus zuzuordnen. Milieumodelle können aber ein Gefühl dafür vermitteln, wie aussagefähige Zielgruppenbeschreibungen jenseits rein soziodemografischer Verortungen aussehen können. Der beste Weg zur Erkundung psychografischer Merkmale der anvisierten Zielgruppe ist allerdings immer noch der direkte Dialog mit den Adressat/-innen, zum Beispiel in Form eines sogenannten Co-Creation-Workshops (vgl. 2.2).

Sozialräumliche Analyse macht Bedarfslage und Angebotsstruktur vor Ort erkennbar

Um Größe, Zusammensetzung und Bedarfslagen von regionalen Zielgruppen einerseits und die vorhandene Angebotsstruktur andererseits zu erforschen, ist die Recherche und Aufbereitung sozialräumlicher Daten sinnvoll. Dazu müssen nicht zwangsläufig eigene Daten erhoben werden, sondern die Auswertung vorhandener Datenquellen ist oft ausreichend. Zur sozialräumlichen Analyse sollte zunächst das Erkenntnisinteresse geklärt werden: Was wollen Sie wissen über die Region? Welche regionalen Kennzeichen sind für Ihr Modellprojekt relevant? Danach wird geprüft, welche institutionellen und informellen Datenquellen zur Verfügung stehen. Schließlich wird die Aufbereitung und Nutzung der Daten geklärt: Was sagen die Daten

über Größe und Zusammensetzung Ihrer Zielgruppe aus? Welche vorhandenen regionalen Angebote und Strukturen können Sie für Kooperationen und als Zugangswege nutzen?

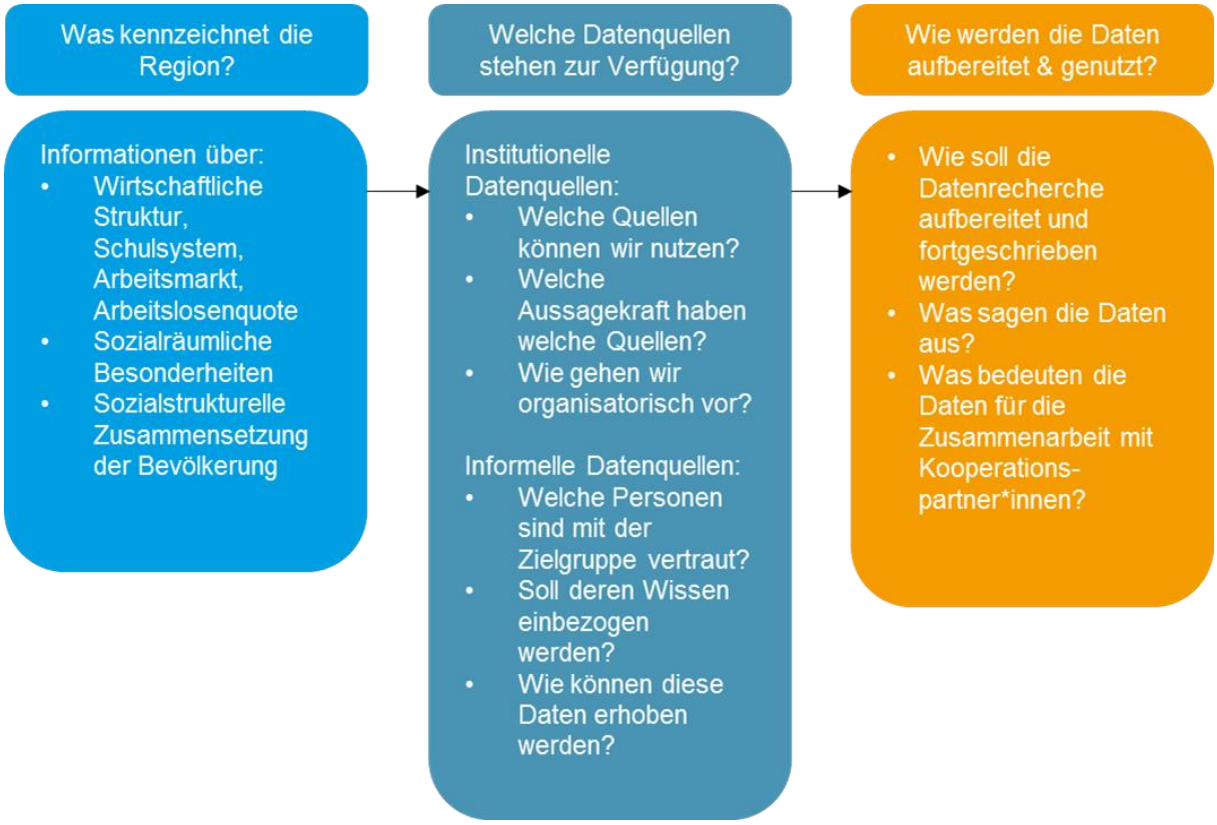


Abbildung: Vorgehensweise bei der sozialräumlichen Analyse (in Anlehngung an Praxishilfe Nr. 8, Stiftung SPI)

Bei der Untersuchung der vorhandenen Angebotsstruktur vor Ort können Daten zum Beispiel – falls vorhanden – über den sogenannten Bildungsatlas für die jeweilige Region recherchiert werden. Alternativ oder in Ergänzung dazu kann eine begrenzte eigene Datenerhebung empfehlenswert sein. Eigene Daten zur Analyse der sozialräumlichen Angebotsstruktur können u. a. in Experteninterviews oder über vorbereitete Abfrageformulare gewonnen werden, je nachdem, ob Sie an eher in die Tiefe gehenden (qualitativen) Daten interessiert sind oder an einem breiten (quantitativen) Überblick über die Angebote in der Region. Das folgende Qualitätswerkzeug lässt sich sowohl für die strukturierte Auswertung bereits vorhandener Daten als auch für die Entwicklung leitfadengestützter Experteninterviews oder von Fragebögen zur regionalen Bestandsaufnahme nutzen (vgl. Arbeitshilfe „Wirksamkeit und Selbstevaluation“).

Qualitätswerkzeug: Analyse der sozialräumlichen Angebotsstruktur

Einrichtung
- Name, Anschrift, Kontaktdaten der Einrichtung
- Art und Träger der Einrichtung
- Erreichbarkeit / Öffnungszeiten

Personal
- Anzahl der Mitarbeiter/-innen des Angebots
- fachliche Qualifikation der Mitarbeiter/-innen (z. B. Sprachkenntnisse)

Angebot vor Ort
- Art und Ziel des Angebots
- Angebotsformat: Handelt es sich um ein offenes Angebot oder um eine feste Gruppe? Ist das Angebot kostenpflichtig oder kostenfrei? Wie häufig findet das Angebot statt?
- Einzugsbereich für das Angebot
- Zugangswege: Wie kann man sich anmelden? Gibt es Voraussetzungen für die Teilnahme?
- Frequenz: Wie oft findet das Angebot statt?
- Kapazität: Wie viele Personen können am Angebot teilnehmen?
- Frequentierung: Wie wird das Angebot angenommen?

Zielgruppe
- Beschreibung der anvisierten Zielgruppe
- Beschreibung der erreichten Zielgruppe
- Soziodemografische Merkmale der erreichten Zielgruppe (Altersstruktur, beruflicher Status etc.)
- Psychografische Merkmale der erreichten Zielgruppe (Werthaltungen, Interessen, Bedürfnisse etc.)

Weitere Bedarfe vor Ort
- Gibt es weiteren Bedarf für Angebote für die Zielgruppe vor Ort? Welchen?

2.2 Zielgruppenspezifische Angebotsgestaltung

Aspekte der Angebotsgestaltung

Bei der Konzipierung des Modellprojekts entwickeln Sie ein Zielsystem, mit dem die Adressatengruppe/n unmittelbar angesprochen werden sollen. Mit dem Qualitätswerkzeug „Zielkreuz“ (vgl. Arbeitshilfe „Projekte steuern mit Zielen“) wird bei der Aushandlung und Abstimmung von Leitzielen u. a. auch die Perspektive der Zielgruppen in den Blick genommen. Die Erarbeitung von Teilzielen bei einem Modellprojekt mit einer mehrjährigen Laufzeit ist unabdingbar und sollte mit dem Blick auf die jeweiligen Adressatengruppe vorgenommen werden, um u. a.

Selbstverständnis, Besonderheiten, Schwerpunktsetzungen, Wechselwirkungen, Veränderungsbestrebungen herauszuarbeiten.

Eine aussagefähige Zielgruppenbeschreibung ist von daher also unerlässlich, um im Rahmen von Modellprojekten passende Angebote zu konzipieren. Passend sind Angebote vor allem dann, wenn sie an die Lebenswelt, die Bedürfnisse und Interessenslagen der anvisierten Zielpersonen anknüpfen. In diesem Zusammenhang ist zu klären, inwieweit bei der Zielgruppe ein wechselnder Personenkreis angesprochen oder ein personenzentriertes längerfristiges Angebot entwickelt und erprobt werden soll. Sind Bedürfnisse und Interessenslagen über eine aussagefähige Zielgruppenbeschreibung bekannt, können Sie in der Angebotsgestaltung darauf aufbauen.

Auf den Punkt gebracht: Folgende Merkmale ihrer Angebote sollten Projektverantwortliche berücksichtigen:

- Inhaltliche Aspekte wie Auswahl von Themen, die an die Interessenslagen und Motive der Zielgruppen anknüpfen, direkte Verbindung zur Lebenswelt der Zielgruppe etc.
- Aspekte des Veranstaltungsformats wie Einzelveranstaltung oder fortlaufender Kurs, Schnupperkurse, Vortrag, Seminar, Workshop, Training, Beratung, Coaching etc.
- Zeitlich-räumliche Aspekte wie Erwartungen der Teilnehmenden an den Veranstaltungsort, für die Zielgruppe passende Dauer und Zeiten der Veranstaltung, Wahl von Präsenz- und/oder virtuellen Sequenzen etc.
- Aspekte der Preisgestaltung wie generelle Kostenfreiheit oder Umlage besonderer Kosten, Thema und Zielgruppe gerecht werdende Teilnahmegebühren, Rabattierungen etc.

Von der Angebots- zur Nachfrageorientierung

Gerade im freiwilligen, außerschulischen Bereich können Zielgruppen nur dann erreicht werden, wenn ihr Interesse geweckt wird und wenn sie sich einen Nutzen von der Nutzung des Angebots versprechen. Daher sollten Initiator/-innen von Modellprojekten grundsätzlich einen Perspektivwechsel von der Angebots- zur Nachfrageorientierung vollziehen. Bei der Angebotsorientierung wird zunächst das Angebot entwickelt und anschließend die konkrete Nachfrage danach geweckt. Bei der Nachfrageorientierung werden hingegen zunächst der Bedarf und die Nachfrage ermittelt und anschließend ein konkretes Angebot entwickelt.

Abbildung: Angebots- vs. Nachfrageorientierung

Angebotsorientierte Formate richten sich im Regelfall eher an eine breite Öffentlichkeit, die nur mit einem hohen Aufwand nach ihren Bedürfnissen befragt werden kann bzw. die man ausreichend zu kennen glaubt. Sie benötigen relativ viel Werbeaufwand und sind risikobehaftet, da die Ausfallquote aufgrund der fehlenden persönlichen Ansprache und Einbindung der Zielgruppe hoch ist. Bei der Nachfrageorientierung werden Interessent/-innen und Zielgruppen möglichst früh und möglichst umfangreich an der Entwicklung des Angebots beteiligt. Damit erfordert Nachfrageorientierung einen verhältnismäßig hohen Aufwand an Recherche und individueller Betreuung, der jedoch lohnend ist, da die Akzeptanz der Angebote erfahrungsgemäß deutlich höher ist, wenn die tatsächlichen Bedürfnisse der Zielpersonen berücksichtigt werden. Gerade bei Projekten zur Demokratieförderung passt der Gedanke der Nachfrageorientierung gut zu Modellen der Beteiligung, bei denen die Zielgruppen nicht erst und ausschließlich am Ende der Wertschöpfungskette als Abnehmer/-innen der Leistungen und Angebote wahrgenommen werden. Vielmehr werden deren Interessen und Bedürfnisse bereits bei der Angebotskonzeption berücksichtigt und damit Partizipation ermöglicht. Mangelnde Beteiligungsschancen können die persönliche Entfaltung junger Menschen beeinträchtigen und damit längerfristig den sozialen Zusammenhalt weiter gefährden, während Beteiligungsmöglichkeiten die eigene Standortbestimmung in der Gesellschaft, das Erkennen und Vertreten eigener Interessen und die Bereitschaft, sich für andere zu engagieren, erhöhen.

Zusammengefasst besteht Sinn und Zweck von Partizipation in einer Modellprojektförderung v. a. darin:

- Adressat/-inneninteressen unvermittelt und kontinuierlich wahrnehmen
- Orientierung und Motivation für die Arbeit des Modellprojekts erhalten
- Handlungsalternativen bedarfsbezogen entwickeln und erproben
- Kommunikations- und Vernetzungsprozesse weiterentwickeln
- Qualität der Angebotsstrukturen / fachlichen Arbeit nachfrageorientiert verbessern

Modelle und Formen der Partizipation

Was aber bedeutet Partizipation, und wie kann Partizipation im Kontext von Modellprojekten zur Demokratieförderung konzeptionell verankert werden? Es gibt zahlreiche Modelle zur Unterscheidung verschiedener Partizipationsformen, die zumeist als Stufenmodelle fünf bis neun Stufen der Beteiligung unterscheiden, wobei Partizipation und Beteiligung im Regelfall synonym verstanden werden. Eine gängige Weiterentwicklung des ursprünglichen Stufenmodells der Partizipation differenziert zunächst die vier möglichen Ausprägungen „Nicht-Partizipation“, „Vorstufen der Partizipation“, „Partizipation“ und „Geht über Partizipation hinaus“. Diese Ausprägungen werden wiederum in verschiedene Stufen unterteilt:

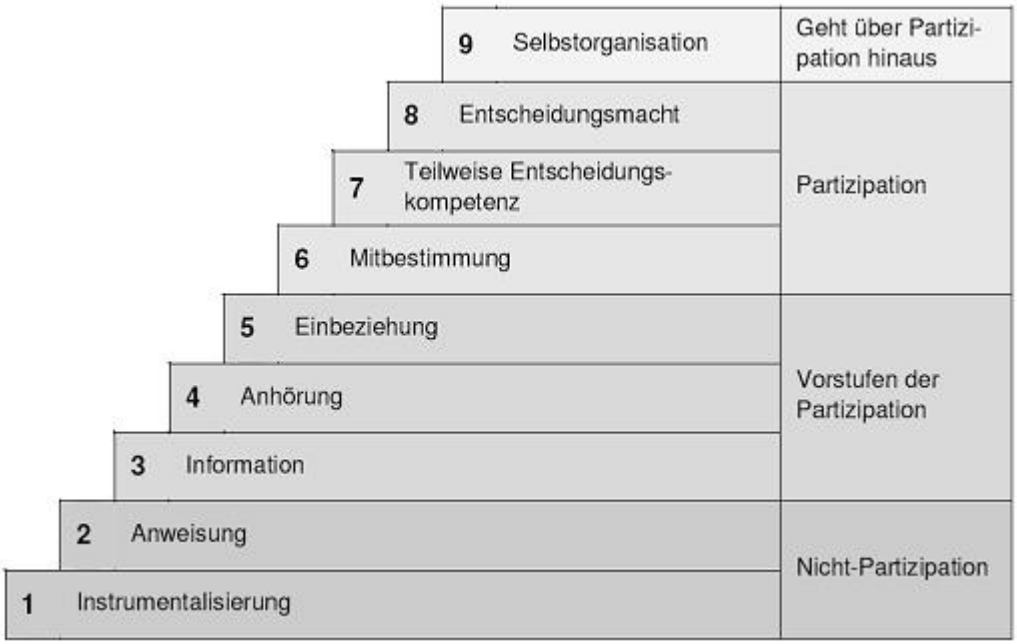


Abbildung: Stufen der Partizipation, http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/viewFile/1781/3298/6872

Jeder Kontakt mit der Zielgruppe kann in unterschiedlichem Ausmaß partizipativ gestaltet werden. Formen der Nicht-Partizipation sollten grundsätzlich vermieden werden und Partizipation darf keine Alibi-Funktion haben. Vorstufen der Partizipation können auftreten zum Beispiel bei der Bedarfserschließung, bei der Angebotsinformation über Öffentlichkeitsarbeit, Website oder Flyer, bei der Wahl von Veranstaltungsort, -format und -zeiten oder bei der Evaluation der Angebote. Partizipation ist sinnvoll bei der Durchführung des Angebots, also bei der Umsetzung demokratischer Lehr-Lern-Formen, und auch bereits bei der Bedarfserschließung, falls sich die Initiator/-innen eines Modellprojekts schon in einer frühen Phase der Angebotskonzeption für partizipative Formate der Bedarfserhebung wie Co-Creation-Workshops entschließen oder solche Workshops später im Projektverlauf zur Zielgruppenbindung bzw. zur Erreichung neuer Zielgruppen einsetzen. Über Partizipation hinaus gehende Selbstorganisation kann nicht direkt von den Projektverantwortlichen umgesetzt werden, sie kann aber als Ziel angestrebt und angeregt werden zum Beispiel über das Angebot von Vernetzungsmöglichkeiten, beispielsweise über Online-Plattformen und Lern- bzw. Aktionsgruppen.

Beteiligungsmöglichkeiten in der politischen Bildung

Gerade die in den Förderleitlinien hervorgehobene Zielgruppe der benachteiligten jungen Menschen weist allerdings nach den Erkenntnissen von Studien und Expertisen eine verhältnismäßig geringe Mitwirkungsintensität auf. Ursachen für die erschwerten Beteiligungsmöglichkeiten dieser Zielgruppe werden unter anderem gesehen in problematischen Zukunftsaussichten, sozialräumlicher Benachteiligung und Problemen mit dem Anforderungskatalog notwendiger Handlungskompetenzen in der Gegenwartsgesellschaft. Die feststellbare Resignation gegenüber etablierten Beteiligungsformen kann für Modellprojekte eine Chance darstellen, wenn es gelingt, Kindern und Jugendlichen glaubwürdige Möglichkeiten der Partizipation anzubieten und ihre Anliegen und Interessen ernst zu nehmen. Sinnvolle Formen der Beteiligung von Jugendlichen bieten bspw. die Jugendforen für Demokratie, die in der politischen Jugendbildung seit einiger Zeit mit Erfolg eingesetzt werden (vgl. Leseempfehlung).

Der Beteiligungsgedanke spielt in der politischen Bildung schon seit jeher eine wichtige Rolle. Der bereits 1976 für den schulischen Unterricht formulierte Beutelsbacher Konsens liefert mit seinen Grundprinzipien des Überwältigungsverbots, des Kontroversitätsgebots sowie der Befähigung zur Analyse und zur Einflussnahme auf vorgefundene Situationen bereits grundlegende Anforderungen an die Didaktik politischer Bildungsmaßnahmen.

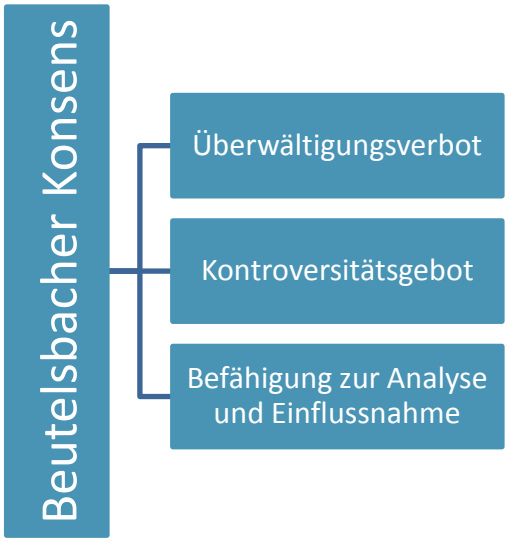


Abbildung: Der Beutelsbacher Konsens

Allerdings sollten bei außerschulischer politischer Bildung noch weiter gehende Anforderungen an Methodik und Didaktik erfüllt sein. Wenn es in der politischen Bildung darum geht, Verständnis für die Alternativlosigkeit einer sozialen Demokratie zu wecken und zu festigen, die demokratischen Regelungen und Entscheidungswege einsichtig zu machen, ein Engagement für die Einhaltung und Verteidigung der Menschenrechte zu bewirken und sich der Ablehnung von Fundamentalismus, Totalitarismus und Diskriminierungen bewusst zu sein, dann muss politische Bildung für eine demokratische Gesellschaft auch konsequent demokratische Lehr- und Lernformen praktizieren. Dazu gehören neben den Beutelsbacher Grundprinzipien eine umfassende Teilnehmendenorientierung, die den Adressat/-innen Einfluss ermöglicht auf folgenden Ebenen: Erstens werden ihre Lernbedürfnisse von den Programmverantwortlichen systematisch erhoben und in der konzeptionellen Ausgestaltung des Bildungsangebots berücksichtigt, zweitens sollte die mikrodidaktische Planung und inhaltliche Gestaltung unter Einbeziehung der Teilnehmenden konzipiert werden. Beide Ebenen könnnen zum Beispiel mit Co-Creation-Workshops berücksichtigt werden.

Co-Creation-Workshops zur Bedarfserschließung und Angebotsgestaltung

Der Begriff Co-Creation gewinnt zunehmend an Popularität und bedeutet vereinfacht ausgedrückt, dass Organisationen und ihre Zielgruppen zusammen arbeiten und gemeinsam ein Produkt bzw. eine Dienstleistung entwickeln. Herauskommen soll dabei eine klassische Win-Win-Situation für beide: Die Organisation kennt die Bedürfnisse des Kunden, und die Kundin erhält das Angebot, das sie wirklich braucht. Nach Wikipedia meint Co-Creation eine Managementform oder eine ökonomische Strategie, die verschiedene Interessensgruppen zusammen

bringt (zum Beispiel eine Firma und deren Kund/-innen), um gemeinsam wechselseitigen Nutzen zu stiften. Co-Creation soll eine einzigartische Mischung von Ideen bei den direkten Kund/-innen erzeugen und gleichzeitig der Organisation eine Fülle an neuen Ideen bieten[2]. – Auch Wikipedia ist übrigens eine Form von Co-Creation, da hier der User als Leser/-in von Texten, aber auch als Autor/-in in Erscheinung treten kann.

Was die Wirtschaft seit einigen Jahren für sich entdeckt, ist für Anbieter sozialer Dienstleistungen kein ganz neuer Gedanke. Denn Bildungs- und pädagogische Angebote sind schon immer als in Koproduktion zu erbringende Leistungen aufgefasst worden, die nur in enger Abstimmung zwischen Anbieter/-in und Adressat/-in zum Gelingen führen. Niemand kann gegen seinen Willen gebildet werden, Co-Creation bzw. Koproduktion ist für den Lernerfolg unverzichtbar. Hilfreich ist allerdings der Ansatz, Co-Creation nicht nur bei der didaktischen Umsetzung, sondern bereits bei der Angebotskonzeption mitzudenken. Das folgende Qualitätswerkzeug gibt Ihnen Anregungen für die inhaltliche Planung eines Co-Creation-Workshops mit Ihren Zielgruppen zur Bedarfserschließung und Angebotskonzeption. Es kann Ihnen aber auch eine Unterstützung sein, wenn Sie andere Wege gehen wollen zum Abgleich Ihrer eigenen Ideen mit den Vorstellungen und Erwartungen Ihrer Zielgruppe, zum Beispiel in Form von Experteninterviews oder über (onlinebasierte) Feedbackmöglichkeiten.

Qualitätswerkzeug: Vorüberlegungen für die inhaltliche Planung eines Co-Creation-Workshops

Ziel- und Nutzenklärung

⇨ Wozu machen wir den Co-Creation-Workshop?
Was wollen wir im Dialog mit unserer Zielgruppe erfahren?

⇨ Wie ist der Stand unserer Angebotsgestaltung? Werden neue Angebote ganz grundständig neu geplant oder sollen bestehende Angebote optimiert werden?

⇨ Geht es beim Workshop um die Erreichung neuer Zielgruppen oder um die Bindung bestehender Zielgruppen?

⇨ Was hat unsere Zielgruppe von der Teilnahme am Co-Creation-Workshop? Was ist ihr konkreter Nutzen?

Zielgruppenbeschreibung

⇨ Wie ist unserer Zielgruppe definiert?
Welche Merkmale haben wir bisher beschrieben?

⇨ Wie beschreibt sich unsere Zielgruppe selbst?

Bedarfserschließung

⇨ Welchen Bedarf hat unsere Zielgruppe unserer Meinung nach (Bedarfshypothese)?
Für welche Themen interessiert sie sich?

⇨ Welche Bedarfe und Erwartungen an Inhalte, Formate und Methoden hat unsere Zielgruppe tatsächlich?

[2] Vgl. https://en.wikipedia.org/wiki/Co-creation (Zugriff: 13.09.2017)

Zielgruppenspezifische Angebotsgestaltung

⇨ Welche methodisch-didaktischen Ideen haben wir, um demokratische Lehr-Lern-Formen und Partizipation zu ermöglichen?

⇨ Welche Lernformen und Beteiligungsmöglichkeiten wünscht sich unsere Zielgruppe?

⇨ Welche Formate, Methoden, zeitlich-räumlichen Aspekte und welche Art der Preisgestaltung sind aus unserer Sicht passend für die Zielgruppe?

⇨ Welche Formate, Methoden, zeitlich-räumlichen Aspekte und welche Art der Preisgestaltung wünscht sich die Zielgruppe?

Kommunikations- und Zugangswege zur Zielgruppe

⇨ Wie informieren wir unsere Zielgruppe bisher über unsere Angebote? Welche Zugangswege haben wir?

⇨ Wie schätzt unsere Zielgruppe unsere Kommunikations- und Zugangswege ein? Wie möchte sie außerdem angesprochen und erreicht werden?

2.3 Kommunikations- und Zugangswege zur Zielgruppe

Glaubwürdigkeit und Vertrauen als Fundament der Marketing-Kommunikation

Bei der Zielgruppenerreichung und -bindung geht es neben der aussagefähigen Beschreibung der Zielgruppen und der zielgruppenspezifischen Angebotsgestaltung um die Nutzung passender Kommunikations- und Zugangswege. Denkbar sind zahlreiche Instrumente der Marketing-Kommunikation, um Angebote bekannt zu machen, wie Anzeigen in Print-, audiovisuellen und Online-Medien, Social Media, aufsuchende Werbung wie Plakate und Auslage von Flyern, projekteigene Onlinepräsentationen auf Websites, Facebook etc., Medien- und Öffentlichkeitsarbeit und vieles mehr.

Auf den Punkt gebracht:

- Marketing umfasst alle Maßnahmen, die dazu führen, dass Dienstleistungen und Produkte zu ihren Nutzer/-innen bzw. Konsument/-innen finden. Marketing ist also die bewusste Gestaltung von Austauschprozessen und hat die doppelte Zielrichtung einer Identitätsbildung der Organisation bzw. des Projektteams nach innen und einer Marktbildung, im Sinne einer gezielten Ansprache der Zielgruppen und Beeinflussung der Öffentlichkeit, nach außen.
- Marketing-Kommunikation unterteilt sich in eine allgemeine Imagewerbung, eine jeweils spezifische Angebots-/Dienstleistungskommunikation und Public Relations/ Öffentlichkeitsarbeit.

Für die Bekanntmachung von Bildungs- und pädagogischen Angeboten eignen sich vor allem dialogorientierte Kommunikationsinstrumente, die Vertrauen und Glaubwürdigkeit schaffen. Hochglanzbroschüren oder TV-Spots sind im Bildungsmarketing nicht nur meistens unerschwinglich, sondern auch eher wirkungslos, da die Empfänger/-innen solcher Kommunikationsbotschaften genau wissen, dass die Inhalte vom Anbieter komplett gesteuert sind. Hinzu kommt gerade bei Projekten zur Demokratieförderung, dass Einwegkommunikation in der Marketing-Kommunikation den o. g. Prinzipien politischer Bildung widerspricht. Gute Erfahrungen werden hingegen in puncto Glaubwürdigkeit und Vertrauen vor allem mit zwei Kommunikationsinstrumenten gemacht: der Öffentlichkeitsarbeit und dem Empfehlungsmarketing.

Öffentlichkeitsarbeit als kommunikatives Mittel der Wahl

Öffentlichkeitsarbeit und Werbung unterscheiden sich hinsichtlich ihrer angestrebten Ziele, dem verschiedenen Ausmaß an Dialogorientierung und durch ihre unterschiedliche Argumentation voneinander. Unter Werbung versteht man die Übermittlung von Informationen durch den Einsatz bezahlter Medien bei eindeutiger Identifizierbarkeit der Kommunikationsquelle. In diesem Sinne wird Anzeigen- und Senderaum in den Medien erworben, um die Botschaften der Organisation zu vermitteln. Diese Art der Beeinflussung verfolgt primär das Ziel der Absatzsteigerung.

In Abgrenzung dazu verfolgt Öffentlichkeitsarbeit vorrangig das Ziel, aufgrund der Beeinflussung der Meinungsbildung Verständnis und Glaubwürdigkeit zu erlangen und damit das Image der betreffenden Organisation und das Vertrauen in ihre Angebote zu stärken. Daher unterscheiden sich auch die gewählten Kommunikationskanäle: Anders als bei werbenden, gekauften Anzeigen vermitteln redaktionelle Beiträge ein höheres Maß an Glaubwürdigkeit, da die dargestellten Inhalte im Idealfall unparteiisch sind bzw. Vor- und Nachteile der Angebote sowie ihr Nutzen für bestimmte Zielgruppen ausgewogen dargestellt wird. Zur Öffentlichkeitsarbeit im Sinne von Medienarbeit gehören Artikel in Printmedien, in audiovisuellen und in Online-Medien wie Zeitungen, Zeitschriften und Veranstaltungskalendern. Öffentlichkeitsarbeit im Sinne von Veranstaltungen umfasst zum Beispiel Infostände oder eigene Veranstaltungen für Zielgruppen. Eine redaktionelle (und weniger werbliche) Aufbereitung von Inhalten ist auch für eigene Kommunikationsinstrumente wie Website und Flyer emfehlenswert.

Anknüpfung an vorhandene Strukturen und niedrigschwellige Schnupperangebote

Als einen ressourcenschonenden und gleichzeitig sehr effektiven Zugangsweg der veranstaltungsbezogenen Öffentlichkeitsarbeit können Modellprojeke ihre Angebote an vorhandene Strukturen vor Ort anknüpfen, also zum Beispiel für eine Einbindung ihrer Angebote in Stadtteil- bzw. Gemeindeprojekte sorgen, etwa bei Festen, Tagen der Offenen Tür, Veranstaltungen anderer Anbieter/-innen. Über punktuelle Anknüpfungsmöglichkeiten hinaus verschafft eine sozialräumliche Analyse einen Überblick über vorhandene Angebotsstrukturen und hilft dabei, Kooperationspartner/-innen und nutzbare Zugangswege zu identifizieren (vgl. die Ausführungen zur sozialräumlichen Analyse in Kapitel 2.1). Dieser Zugang über vorhandene Strukturen bzw. Kooperationspartner/-innen vor Ort ist einer von drei grundsätzlich zu unterscheidenden Zugangswegen neben dem freien Zugang und dem Zugang über aufsuchende Arbeit. Empfehlenswert ist es, alle verschiedenen Zugangswege zu nutzen und miteinander zu kombinieren. Die oben dargestellten Möglichkeiten der Marketing-Kommunikation bzw. der Öffentlichkeitsarbeit unterstützen sämtliche Zugangswege, da ein hoher Bekanntheitsgrad und ein gutes Image von Anbieter/-in und Angeboten die Aufgeschlossenheit der Zielgruppe erhöht. Ein gänzlich freier Zugang ohne jegliche Information oder Kommunikation vorab ist nicht denkbar, da die Zielgruppe wenigstens von dem Angebot wissen muss, um sich zu einer Nutzung entschließen zu können.

Abbildung: Zugangswege zur Zielgruppe

Eine niedrigschwellige Möglichkeit, Nutzer/-innen zu erreichen, ohne dass diese sich für ein Angebotsformat direkt festlegen müssen, sind Schnupper- oder Testangebote. Schnupperangebote können im Rahmen von Stadtteil- bzw. Gemeindeprojekten angeboten werden, aber auch direkt von den Intiator/-innen des Modellprojekts lanciert werden. Denkbar sind zum Beispiel Kurzformate (2-Stunden-Schnupper-Einheit von Workshops) oder virtuelle Einstiegsangebote wie Online-Spiele, Online-Tests oder auch Apps, die mit dem Angebot vertraut machen.

Empfehlungsmarketing braucht Begeisterungsfaktoren

Auch beim Empfehlungsmarketing geht es um möglichst glaubwürdige und vertrauenswürdige Kommunikation. Der Grundgedanke dahinter ist, dass Empfehlungen von Freund/-innen oder Bekannten – die klassische Mundpropaganda – sehr viel wirkungsvoller sind als vom Anbieter gesteuerte Informationen.

Auf den Punkt gebracht: Gründe für Empfehlungsmarketing:

- Klassische Methoden der Kundengewinnung und -bindung sind kostspielig und weitgehend wirkungslos angesichts der medialen Reizüberflutung.
- Marketing wird zunehmend dialogorientiert bzw. entwickelt sich zum »Mitmachmarketing«; der frühere Konsument wird zum Prosument (der mitproduziert).
- Empfehlungsmarketing funktioniert online und offline, verbindet also virtuelle und reale Lebenswelten.
- Empfehlungen führen zu einer positiven Wahrnehmung von Angebot und Organisation, zu einer geringeren Preissensibilität, zu zügigeren Nutzungsentscheidungen und zu loyalerem Verhalten.
- Empfehlungen nutzen auch den Empfehlenden selbst, denn sie vermitteln positive Gefühle: Vertrauen, Freude am Teilen, soziales Handeln.

Menschen empfehlen Produkte und Dienstleistungen, wenn sie selbst begeistert sind und einen klaren Nutzen erfahren haben. Das heißt, sie müssen durch das Angebot etwas erlebt haben, was ihnen als mitteilenswert und positiv in Erinnerung geblieben ist. Damit werden beim Empfehlungsmarketing *Begeisterungsfaktoren* bezeichnet, die über die Erwartungen der Zielgruppen hinaus gehen und aus einmaligen Nutzer/-innen Stammkunden (Zielgruppenbindung) bzw. Empfehlende machen können. Begeisterungsfaktoren können zum Beispiel Online-Communities zur Vernetzung und Nachbearbeitung von Veranstaltungsinhalten sein, ein

persönlicher Begrüßungsbrief vor dem Beginn des Angebots mit Informationen, eine persönliche Begrüßung am Veranstaltungsort, besonders handlungsorientierte Methoden etc.

Bestrafungsfaktoren können Zielgruppen nachhaltig verärgern (zum Beispiel fehlende Reaktionen auf Anfragen, technische Pannen bei der Anmeldung und auf der Projektwebsite, schlechte Beschilderung des Veranstaltungsorts etc). *O.K.-Faktoren* bieten die Chance, Zufriedenheit bei der Zielgruppe zu schaffen (zum Beispiel besondere Freundlichkeit der Mitarbeitenden, tageslichthelle Räume, gute Teilnehmendenunterlagen etc.).

Abbildung: Ausschlaggebende Faktoren für gelungenes Empfehlungsmarketing

Für Programmverantwortliche von Modellprojekten ist es sinnvoll, sich im Projektteam darüber zu verständigen, welche Begeisterungs-, welche O.K.- und welche Bestrafungsfaktoren bei den eigenen Angeboten wirken. Diese Einschätzung durch die Projektbeteiligten sollte mit einer Befragung der Zielgruppe abgeglichen werden. Eine solche Befragung signalisiert über den Erkenntniseffekt für das Projektteam hinaus, dass die Zielgruppe ernst genommen wird und erhöht somit die Chance, die Zielgruppe zu binden und für weitere Angebote zu interessieren.

Vom Merkmal zum Nutzen: Was Zielgruppen interessiert

Bei der Information über die Angebote zum Beispiel auf der Projektwebsite oder über Flyer und andere Kommunikationsinstrumente geht es sowohl bei der Zielgruppenerreichung als auch bei der Zielgruppenbindung darum, den Nutzen der Angebote zu verdeutlichen: Was wird durch die Inanspruchnahme der Angebote anders für die Adressat/-innen? Was ermöglicht das Angebot ihnen? Was bringt die Teilnahme?

Um Antworten auf solche Fragen zu finden, ist ein Perspektivwechsel von der Binnenorientierung der Projektorganisation und -durchführung auf die Zielgruppe erforderlich. Erfahrungsgemäß fällt das Organisations- und Projektmitarbeitenden nicht leicht, da sie ihre Angebote schließlich ständig aus der Innenperspektive erleben und gerade bei Modellprojekten zur Demokratieförderung im Regelfall auch nicht identisch mit der anvisierten Zielgruppe sind. Um diesen Perspektivwechsel zu erleichtern, wurde das folgende Qualitätswerkzeug entwickelt. Ein Beispiel dazu: Häufig beschreiben Bildungsanbieter in ihren Ausschreibungen ihre hochkarätigen Referent/-innen. Doch was genau bringt der Zielgruppe der Umstand, dass die Referent/-innen hochkarätig sind? Hier sollten die Projektverantwortlichen genauer hinschauen, welchen Nutzen sie versprechen können. Mögliche Vorteile für die Zielgruppen wären u. a. die Übermittlung aktuellen Wissens oder die abwechslungsreiche Gestaltung der Workshops durch viele bewährte Tools und Methoden.

Qualitätswerkzeug: Vom Merkmal zum Nutzen – die Nutzenargumentation

1. Für eine aussagekräftige Angebotsbeschreibung ist ein Perspektivwechsel erforderlich, von Ihrer Innenperspektive zum Nutzen für die Zielgruppe. Daher beschäftigen Sie sich jetzt mit den Merkmalen Ihrer Angebote und den dadurch entstehenden Möglichkeiten für die Adressat/-innen. Beginnen Sie mit der Beschreibung der Merkmale und leiten Sie daraus mithilfe der in der Mitte stehenden Übersetzungsformel den Nutzen ab. Nutzen Sie dafür die unten stehende Vorlage. Seien Sie nicht zu früh zufrieden – so mancher Nutzen ist noch ein verkapptes Merkmal.
2. Ebenso verfahren Sie mit den Projektmitarbeiter/-innen und der Organisation (also dem Träger Ihres Modellprojekts), soweit Sie dies für relevant für die Nutzenargumentation halten. Welche Merkmale der Organisation und der Projektmitarbeitenden (dazu gehören auch Referent/-innen, Kooperationspartner/-innen etc.) schaffen einen nachvollziehbaren Nutzen für die Zielgruppe?

Merkmale der Angebote	„Übersetzungsformel“	Spezifischer Nutzen für die Zielgruppe
.....	das bedeutet für Sie	.....
.....	das bringt Ihnen	.....
.....	das garantiert Ihnen	.....
.....	das erspart Ihnen	.....
.....	das ermöglicht Ihnen	.....

Merkmale der Projekt-mitarbeiter/-innen	„Übersetzungsformel“	Spezifischer Nutzen für-die Zielgruppe
.....	das bedeutet für Sie	.....
.....	das bringt Ihnen	.....
.....	das garantiert Ihnen	.....
.....	das erspart Ihnen	.....
.....	das ermöglicht Ihnen	.....
Merkmale der Organisation	**„Übersetzungsformel“**	**Spezifischer Nutzen für die Zielgruppe**
.....	das bedeutet für Sie	.....
.....	das bringt Ihnen	.....
.....	das garantiert Ihnen	.....
.....	das erspart Ihnen	.....
.....	das ermöglicht Ihnen	.....

Ein Praxisbericht zur Zielgruppenbindung von Sandra Kleideiter

Globalisierung, europäische Integration, Migration, Modernisierungsprozesse, veränderte Bildungsräume und Kommunikationsformen, die Forderung nach lebenslangem Lernen, vielfältige Wahl- und Orientierungsmöglichkeiten… Dies sind nur einige der Schlagwörter der Gegebenheiten, unter denen Jugendliche ihre Identität entwickeln und Erwachsene sich im Alltag zurechtfinden müssen.

Wie schaffen wir es da in Zeiten der Herauslösung aus Bindungen, der Schnelllebigkeit und der Medialisierung unsere Zielgruppe an unsere Bildungsveranstaltungen zu binden?

Bindung über ***VERB****undenheit*

Eine Bindung können wir entweder durch eine **Gebundenheit** erreichen oder durch eine **Verbundenheit**. Sicherlich gibt es auch Formen, in der eine Bindung durch beide Aspekte erreicht wird. Ob sich der Bindungsfaktor durch eine Kombination von beiden Prinzipien erhöht, kann hier an dieser Stelle nicht hinreichend geklärt werden.

Während bei der Gebundenheit überwiegend verbindliche Aspekte auf der Sachebene eine Rolle spielen, so steht bei der Verbundenheit die Beziehungsarbeit im Vordergrund.

Instrumente der Zielgruppenbindung über **VERB**undenheit sind u. a.:

- **Bindung über Belohnung und Anerkennung**

Manche Menschen engagieren sich für ein Projekt und erhoffen sich Anerkennung für ihr Engagement. Dies kann auf vielfältige Weise geschehen: durch ein Foto in der lokalen Presse, durch eine (qualifizierte Teilnahme-)Bescheinigung, ein Zertifikat, eine Urkunde, durch die Anerkennung des Engagements als Praktikumserfahrung. Die Anerkennung kann auch z. B. bei Jugendlichen in der Gruppe untereinander erbracht werden. Dann entsteht ein Gefühl von „ich gehöre dazu“ oder eine Anerkennung als „Betroffener/Betroffene“ oder „Experte/Expertin“ zum Thema des Projektes. Unterschätzen Sie diesen Bindungsfaktor in seiner Bedeutung nicht!

- **Bindung über „sich kennen“**

Bei der Verbundenheit läuft viel über die Beziehungsarbeit, über sich kennen und gegenseitig schätzen. Hier stehen die Informationsarbeit und der persönliche Kontakt im Vordergrund. Geben Sie zielgruppenspezifische Informationsmaterialien über Ihr Projekt und Ihre Organisation heraus. Bleiben Sie im Kontakt zu Ihrer bereits erreichten Zielgruppe. Bieten Sie ihr z. B. einen Newsletter an oder schicken Sie ihr Neujahrsgrüße.

- **Bindung über Mehrwert / Vorteile**

Was bringt mir das? Diese Frage stellen sich viele Menschen, die überlegen, Angebote eines Projekts zu konsumieren oder sich an Prozessen zu beteiligen. Notieren Sie aus Ihrer Sicht alle Mehrwerte und Vorteile Ihres Projekts. Versetzen Sie sich danach in die Rolle Ihrer Zielgruppe. Was würde diese als Mehrwert für sich bezeichnen? (vgl. Qualitätswerkzeug; Vom Merkmal zum Nutzen; S. 23f) Bringen Sie nun die beiden Sichtweisen zusammen und überlegen Sie sich eine gute Kommunikationsstrategie, wie Sie den Mehrwert Ihres Projekts für Ihre Zielgruppe darstellen und diese Information dann verbreiten können. Achten Sie dabei auf eine zielgruppenspezifische Ansprache. Dieses „fact sheet“ sollte kurz, aber dennoch informativ sein, in den Sprachcodes und -mustern der Zielgruppe. Manchmal braucht es daher mehrerer solcher „fact sheets“, z. B. für Jugendliche und für deren Eltern oder für die eigentliche Zielgruppe und ihre Arbeitgeber/-in, der/die den Bildungsurlaub erteilen muss, oder für die Zielgruppe und den Fördergeldgeber.

- **Bindung über Interesse**

Wer intrinsisch motiviert ist, braucht weniger extrinsische Anreize. Hier besteht nur das Problem, dass sich Ihre Zielgruppe auf vielfältige Art über das Thema Ihres Projekts informieren kann. Auch im Internet gibt es Austausch- und Beteiligungsplattformen. Warum sollte sich Ihr potenzieller Teilnehmer / Ihre potenzielle Teilnehmerin für Ihr Projekt entscheiden, wenn er/sie gleichzeitig auf einen „flash mob“ gehen kann, eine Talkshow im Fernsehen sehen oder einen

Beitrag bei facebook und Co lesen und selber posten kann? Interesse ist gut, reicht aber alleine noch nicht unbedingt aus, um die Zielgruppe zu erreichen. Haben Sie Ihre Teilnehmenden bereits gewonnen, kann die Bindung wiederum gut über das Thema geschehen. Je mehr das Thema eine Relevanz für Ihre Zielgruppe hat, umso höher das Interesse. Greifen Sie mit Ihrem Projekt eine aktuelle Thematik vielleicht sogar mit einem regionalen Bezug auf, so kann dies eine emotionale Bindung Ihrer Zielgruppe an das Projekt erhöhen.

- **Bindung über Erwartungen, Motive, Ziele**

Stellen Sie sich die Frage, was erwartet Ihre Zielgruppe von Ihnen und Ihrem Projekt, von der (Lern-)Umgebung, den anderen Teilnehmenden? Der Grad der Erwartungserfüllung trägt bei zur Zufriedenheit oder sogar zur Begeisterung. Dies wiederum ist, wie oben bereits erläutert, eine Bedingung für die Zielgruppenbindung. Bennen Sie daher lieber zu Beginn in der Zusammenarbeit mit Ihrer Zielgruppe, welche Erwartungen Sie erfüllen können und für welche Erwartungen Sie und für welche Ihre Zielgruppen selber die Verantwortung tragen.

2.4 Der Marketing-Mix für Bildungs- und pädagogische Angebote: Ein integratives Modell zur Zielgruppenerreichung und -bindung

Der klassische Marketing-Mix und die vier P‘s

In diesem Kapitel werden die vorangegangenen Ausführungen zur Zielgruppenerreichung und Zielgruppenbindung in einem Modell zusammengebracht und anschaulich visualisiert – dem Marketing-Mix für Bildungs- und pädagogische Angebote. Diese Matrix kann Sie dabei unterstützen, neue oder bestehende Angebote auf ihre zielgruppenspezifische Ausgestaltung zu analysieren und ggf. zu optimieren.

In der klassischen Marketinglehre werden vier zentrale Aufgaben des Marketing unterschieden, die inzwischen auch eine englische, mit dem Buchstaben »P« beginnende Bezeichnung tragen:

Product (Produktgestaltung)

Wie müssen Angebote aussehen, um den Bedürfnissen der Kund/-innen gerecht zu werden? Für die Produktpolitik wichtig sind Attribute wie zielgruppengerechte Gestaltung, Qualität und Stil bzw. Faktoren wie Angebotsumfang oder Service.

Price (Preisgestaltung)

Wie muss der Preis des Produkts bzw. der Dienstleistungen bestimmt sein, damit er vom Kunden bzw. der Kundin akzeptiert wird? Bestimmung von Preisen, Rabatten sowie Mengenzuschlägen oder Zahlungs- und Kreditbedingungen gehören zur Preisgestaltung.

Place (Distribution)

Wie kommt das Produkt möglichst einfach, schnell und kostengünstig zum Kunden? Absatzkanäle, Absatzmittler, Standorte und Transportmöglichkeiten spielen in der Distributionspolitik eine Rolle.

Promotion (Kommunikation)

Wie kann der/die Anbieter/-in die Kund/-innen auf das Produkt/die Dienstleistung aufmerksam machen und vom Kauf bzw. von der Nutzung (wiederholt) überzeugen? Werbung, persönlicher Verkauf, Verkaufsförderung und Public Relations sind Schlagworte der Kommunikationspolitik.

Ergänzt wurden diese »4 P's« mit Blick auf das Dienstleistungsmarketing (wozu auch Bildungsangebote gezählt werden) um drei weitere Aspekte, und zwar:

Personnel (Personalpolitik)

Welche sind die Kapazitäts- und Qualifizierungsbedürfnisse für Personal (Quantität, Qualität, Schulungsbedürfnisse usw.)?

Process Management (Prozessmanagement)

Welches sind die relevanten Prozesse und wie sind diese Prozesse im Sinne der Kundenorientierung gestaltet?

Physical Facilities (Ausstattungspolitik)

Welche physikalische Ausstattung soll vorhanden sein (zum Beispiel Art des Gebäudes, Kundenempfang, Rezeption)?

Die Kombination aller Marketinginstrumente wird als Marketing-Mix bezeichnet. Zunehmend spielen auch noch weitere Faktoren eine Rolle; als heimliches »achtes P« werden mittlerweile Public Relations gehandelt, die aber streng genommen bereits im Segment Promotion (Kommunikation) enthalten sind und – wie oben ausgeführt – als Öffentlichkeitsarbeit gerade für die Bekanntmachung von Bildungs- und pädagogischen Angeboten eine besondere Rolle spielen.

Die Ausgestaltung des Marketing-Mix für Modellprojekte zur Demokratieförderung

Modellprojekte mit Bildungs- und pädagogischen Angeboten haben vor allem folgende Möglichkeiten, die Segmente des Marketing-Mix auszugestalten und damit die Ausführungen der Kapitel 2.1 bis 2.3 zu systematisieren:

Angebotskonzeption

- Angebote für genau definierte und aussagefähig beschriebene Zielgruppen
- Einzelveranstaltungen oder aufeinander aufbauende Angebote
- verschiedene Formate (Vortrag, Seminar, Workshop, Training, Beratung, Coaching, Bürgerrat, Jugendforen etc.)
- Methodik-Didaktik / demokratische Lehr-Lern-Formen
- Produkthauptleistungen (Merkmale der Angebote) versus Produktnebenleistungen (Beratung, Kinderbetreuung und andere Serviceleistungen) / Gestaltung von Begeisterungsfaktoren

Preisgestaltung

- Gestaltung kostenfreier Angebote
- Abrechnung nach festgelegten Sätzen oder dem »magischen Dreieck der Preisfestlegung« (Kosten, Nachfrage, Konkurrenz)
- Abrechnung nach Teilnehmendenanzahl oder differenzierte Abrechnung je nach Angebot (zum Beispiel unter verwendungsbezogenen, ausstattungsbedingten und milieuspezifischen Aspekten)
- Paketangebote zur Auswahl: Einstiegsangebot, Mittelpreispaket, Premiumpaket
- Gewährung von Rabatten: Schnupperangebote, Funktionsrabatt, Mengenrabatt, Zeitrabatt, Treuerabatt
- Reverse Pricing: Teilnehmende zahlen das, was ihnen die Veranstaltung wert ist

Zeitlich-räumliche Gestaltung

- Zugangswege zur Zielgruppe (freier Zugang, über Kooperationspartner/-innen bzw. vorhandene Strukturen, aufsuchende Arbeit)
- Auswahl des Lernorts (in den eigenen oder in externen Räumlichkeiten, bei der/dem Auftraggeber/-in etc. nach Aspekten wie Erreichbarkeit, Raumausstattung, Ambiente)

- zeitliche Strukturierung (Vormittagsangebote, Nachmittagskurse, Abendseminare, Samstagskurse, Wochenendkurse, mehrtägige Programme, Wochenangebote, Ferienseminare, Frühaufsteherangebote, Intensiv-/Blockseminare etc.)
- Art der Angebotsdurchführung (persönlich durch Dozent/-innen, Kombination von Präsenz- und Distanzphasen/Blended Learning, Nachbearbeitung mit Online-Lernplattformen etc.)
- raum-zeitliche Faktoren des anbietenden Modellprojekts (Öffnungszeiten, Anmeldemodalitäten)

Angebotskommunikation

- klassische (Image- und Angebots-)Werbung: zum Beispiel Programmheft, Internetauftritt, Anzeigen in Print- und audiovisuellen Medien, Beilagen
- aufsuchende Werbung: zum Beispiel Plakate, Verteilung von Flyern, Postwurfsendungen
- Öffentlichkeitsarbeit: zum Beispiel Medienarbeit, Veranstaltungen
- Empfehlungsmarketing

2.5 Tipps für die Zielgruppenerreichung und -bindung

Gesamtes Instrumentarium der Zielgruppenerreichung und -bindung nutzen!

Nutzen Sie die gesamte Bandbreite der Möglichkeiten, Ihre Zielgruppen zu erreichen und zu binden. Das beginnt bei der (erstmaligen oder wiederholten) aussagefähigen Beschreibung der Zielgruppe und erstreckt sich über die zielgruppenspezifische Gestaltung der Angebote bis hin zur Auswahl passender Kommunikations- und Zugangswege.

Zielgruppenspezifische Angebotsgestaltung und Marketing-Kommunikation zyklisch anlegen!

Machen Sie es sich zur Gewohnheit, auch Ihre bereits umgesetzten Programme immer wieder auf die Gestaltungsmöglichkeiten der Zielgruppenerreichung und -bindung zu überprüfen. Zum einen bieten auch bewährte Angebote oft Optimierungsmöglichkeiten, und zum anderen verändert sich Ihre Zielgruppe im Projektverlauf: Bereits erreichte Zielgruppen brauchen zum Beispiel eine andere Ansprache als solche, mit denen Sie erstmalig arbeiten.

Partizipative Angebotsgestaltung und direkten Dialog organisieren!

Bedarfshypothesen sind ein erster wichtiger Schritt der Angebotskonzeption. Damit Sie jedoch nicht nur auf Spekulationen über Bedürfnisse und Interessen angewiesen sind, sollten Sie zur Zielgruppenerreichung und -bindung immer wieder den unmittelbaren Kontakt

zu Ihrer Zielgruppe suchen und den direkten Dialog organisieren, zum Beispiel in Form von Co-Creation-Workshops.

Nutzen argumentieren statt Merkmale beschreiben!

Vollziehen Sie bei Ihrer Angebotskommunikation einen Perspektivwechsel von der Merkmalsbeschreibung zur Nutzenargumentation. Versetzen Sie sich in die Lage Ihrer Zielgruppe und fragen Sie sich, was die Teilnahme an Ihren Programmen für die Zielgruppe bewirkt und ermöglicht. Auch hier gilt: Je besser Sie Ihre Zielgruppe kennen, desto überzeugender wird Ihre Nutzenargumentation.

An sozialräumliche Strukturen vor Ort anknüpfen!

Zielgruppenerreichung und -bindung können durch die Anknüpfung Ihrer Angebote an vorhandene sozialräumliche Strukturen sehr erleichtert werden. Identifizieren Sie die Angebote und angesprochenen Zielgruppen vor Ort und planen Sie gemeinsam mit Kooperationspartnern abgestimmte Zugangs- und Kommunikationswege.

Leseempfehlungen

Zielgruppenerreichung und Zugangswege in der Jugendsozialarbeit am Beispiel der ESF-Bundesprogramme Kompetenzagenturen und Schulverweigerung – Die 2. Chance. Stiftung SPI

https://www.jugend-staerken.de/fileadmin/content/Dokumente/Praxishilfe_Nr._8-_Zielgruppenerreichung_und_Zugangswege_in_der_Jugendsozialarbeit_am_Beispiel_der_ESF-Bundesprogramme_Kompetenzagenturen_und_Schulverweigerung_-_Die_2._Chance.pdf

Ruhratlas Kuturelle Bildung: Studie zur Qualitätsentwicklung kultureller Bildung in der Metropole Ruhr. Stiftung Mercator

https://www.stiftung-mercator.de/media/downloads/3_Publikationen/Wimmer_et_al_Ruhratlas_Kulturelle_Bildung.pdf

Evaluation des Modellprojekts Ausbildungsorientierte Elternarbeit im Jugendmigrationsdienst. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend

https://www.bmfsfj.de/blob/93706/15554f0fba4cd5a0916afa3636ea5ebf/evaluation-modellprojekt-elternarbeit-jugendmigrationsdienst-data.pdf

Starke Eltern –Starke Jugend! Praxisleitfaden über ausbildungsorientierte Elternarbeit im Jugendmigrationsdienst. BAG Evangelische Jugendsozialarbeit

http://www.bagejsa.de/fileadmin/user_upload/Modellprojekte/Praxisleitfaden_Elternarbeit.pdf

Partizipation von Jugendlichen – Eine Herausforderung für die Angebote der Jugendsozialarbeit/Jugendberufshilfe – eine Expertise. AWO-Bundesverband e.V.

http://grundsatzprogramm.awo.org/wp-content/uploads/2015/04/2013-AWO-Expertise-Partizipation-von-Jugendlichen.-Eine-Herausforderung-fuer-die-Angebote-....pdf

Wie ticken Jugendliche 2016? Lebenswelten von Jugendlichen im Alter von 14 bis 17 Jahren in Deutschland. Öffentlicher Foliensatz der Sinus Markt- und Sozialforschung

http://www.sinus-akademie.de/fileadmin/user_files/Wie_ticken_Jugendliche_2016/Presse/%C3%96ffentlicher_Foliensatz_u18_2016.pdf

Leitfaden Jugendbeteiligung in Kommunen - Grundlagen für den Aufbau von Jugendforen für Demokratie. BBE Geschäftsstelle gGmbH, Servicestelle Jugendbeteiligung e.V., Youth Bank Deutschland e.V.

http://www.b-b-e.de/fileadmin/inhalte/PDF/publikationen/leitfaden-jugendbeteiligung-kommunen.pdf

Zu den Autorinnen

Claudia Dehn (Arbeitshilfe Zielgruppenerreichung und –bindung)

Soziale Verhaltenswissenschaftlerin, Marketing-Kommunikationswirtin, Organisationsberaterin und Gestalt-Coach (GIK). Claudia Dehn ist Geschäftsführerin der ArtSet Forschung Bildung Beratung GmbH. Schwerpunkte ihrer Arbeit bestehen in der Begleitung von Organisations- und Qualitätsentwicklungsprozessen von Organisationen der Bildung, Beratung und Sozialen Dienstleistung. Seit 2012 berät und begleitet sie verstärkt Organisationen und Projekte zur Demokratieförderung. Kontakt: dehn@artset.de // www.artset.de

Sandra Kleideiter (Ein Praxisbericht zur Zielgruppenbindung)

Freiberufliche Prozessbegleiterin, Beraterin und Moderatorin. Sie studierte an der Westfälischen-Wilhelms-Universität Münster Diplom-Pädagogik mit dem Schwerpunkt „Außerschulische Jugendarbeit und Erwachsenenbildung", hat Zusatzausbildungen im Bereich systemisches Coaching, Change- und Sozialmanagement. Seit 2003 sammelte sie Erfahrungen als Referentin. Bei der Arbeitsstelle für Jugendseelsorge und im Jugendhaus Düsseldorf, eine Bundesfachstelle und Zentralstelle für Jugendfragen, war sie als Bundestutorin von 2007 bis 2015 angestellt und für die Bereiche der Politischen Bildung, Internationale Jugendarbeit und Europa zuständig. Mit „plan BeE – Beratung und Expertise“ begleitet und berät sie Non-Profit-Organisationen. Schwerpunkte ihrer Fachberatung sind u. a. Projektmanagement, Organisationsentwicklung & Personalmanagement, Netzwerk- & Zielgruppenarbeit, Qualitätsentwicklung & Nachhaltigkeit. Kontakt: kleideiter@planbee.eu // www.planbee.eu

IMPRESSUM

Herausgeber: Qualitätswerkstatt Modellprojekte

GesBiT – Gesellschaft für Bildung und Teilhabe mbH
Karl-Marx-Straße 122
12043 Berlin
Servicetelefon:.+49 (0) 30 – 203 89 94 40
qualitaetswerkstatt@gesbit.de
www.gesbit.de

ArtSet Forschung Bildung Beratung GmbH
Sedanstraße 46
30161 Hannover
Tel.: +49 (0) 511 – 397 55 23
E-Mail: kontakt@artset.de
Internet: www.artset.de

Version 1.0

Stand: September 2017

Gefördert vom
Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend
im Rahmen des Bundesprogramms
Demokratie leben!