

Verwaltungsmarketing im Online-Zeitalter – die Außenwirkung der modernen Verwaltung

Österreichs Städte und Gemeinden sind bereits zahlreich im Internet vertreten, auch gibt es vielerorts moderne Bürgerservicestellen. Geschäftsprozesse werden optimiert und Beschwerdemanagement ist oftmals bereits – wenn auch erst in Ansätzen – implementiert. Eine abgestimmte Strategie, die zielgerichtet zu einer modernen und bürgerfreundlichen Außenwirkung der Verwaltung führt, fehlt allerdings häufig. So wäre es an der Zeit, internes Qualitätsmanagement, kundenorientierte Leistungsstandards, bürgerfreundliche Strukturen und Prozesse sowie zielorientierte Leistungs- und Produktkataloge nicht nur als Selbstzweck oder zur Befriedigung von Partikularinteressen umzusetzen, sondern in einem ganzheitlichen, strategischen Marketingkonzept aufeinander abzustimmen und so zu einer nachhaltigen Vorgangsweise zu gelangen.

Entwickeln einer Strategie zum Verwaltungsmarketing

Eine Marketingstrategie bedarf eines durchdachten Konzepts, das auch in der täglichen Arbeit umsetzbar ist. Die Entwicklung eines solchen Strategiekonzepts kann folgendermaßen ablaufen:

- Analysephase
 - Umfeld- und Konkurrenzanalyse: allgemeine Trends
 - Eigenanalyse: Kundenfrequenz, Kundenpfade, Zielerreichung, Benchmarks
 - Diagnose: Stärken und Schwächen gegenüberstellen
 - Prognose: Chancen und Risiken abschätzen
- Zielfindungs- und Zielsetzungsphase
 - Verhältnis zum Bürger/Kunden optimieren
 - Imagedefizite beheben
 - Ressourcen besser nutzen
 - Konkretisieren der Strategie (Wer – Zielgruppen, Wie – Methoden, Womit – Instrumente, Wann – Arbeitsplanung, Mit wem – Mitarbeiterqualität)

- Gestaltungsphase
 - Welche Leistungen werden erbracht? (Leistungen nach Kundensegmenten bündeln und unter optimalen Rahmenbedingungen anbieten)
 - Kommunikationsmix (Öffentlichkeitsarbeit, Dialog mit dem Kunden, Corporate Identity)
 - Personalbereitstellung (quantitativ und qualitativ, Weiterbildung)
- Kontrollphase
 - Umsetzen
 - Steuern
 - Evaluieren (Mitarbeiter-, Kunden-, Bürger-, Führungskräfte-Feedback etc.)

Instrumente zur Umsetzung von Verwaltungsmarketing

Um das strategische Marketingkonzept im Rahmen der täglichen Arbeit mit Leben zu erfüllen, bedarf es zahlreicher Instrumente. Die Kunden treten in unterschiedlichster Form mit der Verwaltung in Kontakt – persönlich, telefonisch, elektronisch, schriftlich. Diese Medienzugänge einzelner Kundensegmente sind zu strukturieren, aufeinander abzustimmen und zielgruppenorientiert anzubieten. Dementsprechend bedarf es auch integrierter Prozesse und Strukturen. Diese Instrumente sind auf die unterschiedlichen Zielgruppen und deren Medien abzustimmen. Solche unterschiedlichen Instrumente sind u. a.:

- Beschwerdemanagement
 - Bürger-/Kundenbefragungen
 - Corporate Identity
 - Leistungsstandards
 - E-Government-Angebote
- Nachfolgend sind einige Maßnahmen dargestellt, die kleine, aber durchaus effektive Schritte des Verwaltungsmarketings in Richtung einer kundenorientierten Verwaltung darstellen:
- Pflegen Sie einen engen Kontakt mit Ihren Kunden. Dies sollte für große und unübersichtliche Verwaltungen ein wesentliches Gebot sein (bspw. Vor-Ort-Sprechtag oder Projektsprechtag).
 - Überprüfen Sie regelmäßig die Zufriedenheit Ihrer Kunden mit Ihren Produkten und Dienstleistungen. Dazu sind bspw. Kundenbefragungen ein richtiger Schritt.
 - Konzentrieren Sie sich auf all Ihre

Leistungen, mit denen Sie die Wertschöpfung bzw. den Nutzen für den Kunden erhöhen (bspw. Qualität, Service).

- Verlangen Sie von jedem Mitarbeiter, Ihre Kunden mindestens einmal jährlich zu treffen oder zumindest zu kontaktieren. Dies gilt natürlich insbesondere für „spezielle“ Kunden (Kunden, die mehr oder weniger regelmäßig mit der Behörde Kontakt suchen), bspw. Gewerbetreibende, Sozialhilfeempfänger, Fürsorgefälle.
- Passen Sie Ihre Geschäftsprozesse und -strukturen an die Bedürfnisse der Kunden an.
- Fördern Sie die Kundenorientierung bei Mitarbeitern. Dazu sind u. a. umfangreiche persönlichkeitsbildende Schulungen im Umgang mit (schwierigen) Kunden nötig.

Zusammenfassend kann Folgendes festgehalten werden:

- Nur wer seine Kunden kennt, kann kundenorientierte Leistungen mit passender Qualität anbieten.
- Auf Basis einer umfassenden Kundensegmentierung sind die Verwaltungsprodukte in ihrer Qualität zu definieren (Leistungs- bzw. Qualitätsstandards).
- Auf die zunehmende Individualität und Flexibilität der Kunden ist einzugehen. Dementsprechend müssen neue Medien (E-Government) verstärkt zum Einsatz kommen.
- Intensive Feedbacks (vom Beschwerdemanagement bis zu Kundenbefragungen) sind Grundlage für einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess, der auch Verwaltungsmarketing zunehmend beeinflusst.
- Letztlich gilt das Motto: „Tue Gutes und rede darüber.“ Eine fundierte und professionelle Öffentlichkeitsarbeit ist unabdingbar.

Dieses Thema wird im Rahmen des KDZ-Seminars „Verwaltungsmarketing im Online-Zeitalter, die Außenwirkung der modernen Verwaltung“ am 14./15. März 2005 intensiv bearbeitet. Informationen: www.kdz.or.at oder bei Mag. (FH) Markus Hödl (Tel.: +43(0)1/892 34 92-34) bzw. Mag. Bernhard Krabina (Tel.: +43(0)1/892 34 92-27).

Mag. (FH) Markus Hödl
Mag. Bernhard Krabina