PLATTFORMEN

Versorgung per Mouse

VON BERND HALFAR

Prof. Dr. Bernd Halfar lehrt an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt. Er ist Gründungsmitglied und aktiver Gesellschafter der Unternehmensberatung xit GmbH und Mitglied im Beirat der Zeitschrift SOZIALwirtschaft und des Informationsdienstes SOZIALwirtschaft aktuell. Der nebenstehende Beitrag ist aus einem Projekt entstanden, das die Diakonie Neuendettelsau (seit der Fusion mit DIAK-Schwäbisch Hall: DIAKONEO) mit dem Beratungsunternehmen xit durchgeführt hat. Die Autoren der xit waren Lisa Distler, Bernd Halfar, Werner Kohn, Benedikt Wismans.
www.xit-online.de

Internet-Plattformen gelten als zukunftsfähiges Geschäftsmodell. Wie mit diesen Angeboten auch eine Versorgung in der Sozialwirtschaft organisiert werden kann, untersuchte eine Studie in Bayern.

Wenn man von der Notwendigkeit eines Versorgungssystems spricht, denkt man an eine Versorgungssituation, die sich bei vorhandenen Ressourcen und vorhandenen Bedarfen verbessern lässt. Offensichtlich gelingt es den privaten Haushalten, den Selbsthilfegruppen, den sozialwirtschaftlichen Trägern, der öffentlichen Hand und den Dienstleistungsmärkten nicht gut genug, Hilfebedarfe von Personengruppen zu befriedigen.

Diese Teilsysteme sind, so die Vermutung, nicht genug miteinander vernetzt und aufeinander abgestimmt. Es fehlt die systematische Koordination. Die Folgen sind Unterversorgung und Überversorgung als Zeichen einer Allokationsineffizienz. Allokative Effizienz würde hingegen bedeuten, dass man das System nicht mehr verbessern kann; somit, dass jede Veränderung zumindest für manche Akteure Verschlechterungen mit sich bringen würde.

Der akademische Streit darüber, wie ein Versorgungssystem organisiert werden sollte, ob die Versorgung mit sozialen Gütern und Dienstleistungen besser über staatliche Sozialplanungen oder über das Angebots-Nachfragespiel auf Märkten funktioniert, erinnerte an einen jahrzehntelangen akademischen Häuserkampf. Manchmal eroberten die Planungstheoretiker mit Public-Management-Konzepten den Elfenbeinturm, manchmal fiel dieser wieder in die Hände der Wettbewerbsfreunde zurück. Dauerhafte Geländegewinne konnten beide Truppen nicht erzielen.

Der Streit löst sich gerade auf, weil sich das Versorgungssystem der kommunalen Daseinsvorsorge auf digitalen Plattformen abspielen wird. Und die neue Frage lautet: Wer organisiert die Plattform?

Das maritime Wappen der Sozialverwaltung ist der Öltanker, nicht das Schnellboot, und so bleibt die Frage offen, ob die Kommunen überhaupt in der Lage sind, ihre bisher analogen Vernetzungs- und Versorgungskonzepte zu digitalisieren. Digitalisierung meint die Übersetzung in digitale Produkte, digitale Prozesse und digitale Geschäftsmodelle.

Kommerzielle Plattformen konzentrieren sich erfahrungsgemäß mit ihrem Provisionsmodell auf Buchungen freier Plätze in sozialen Einrichtungen und knüpfen an das methodische Werkzeug zur Konstruktion von vorhandenen Buchungsplattformen, die gut laufen und kopierfähig sind, an. Die Daten bleiben beim Betreiber, und ein Geschäftsmodell lässt sich eben nur über solche Daten kreieren, die sich gut verkaufen lassen.

»Zentraler Erfolgsfaktor ist die Kommunikation zwischen dem Online-Portal und dem operativen System des Trägers«

DOI: 10.5771/1613-0707-2020-3-11

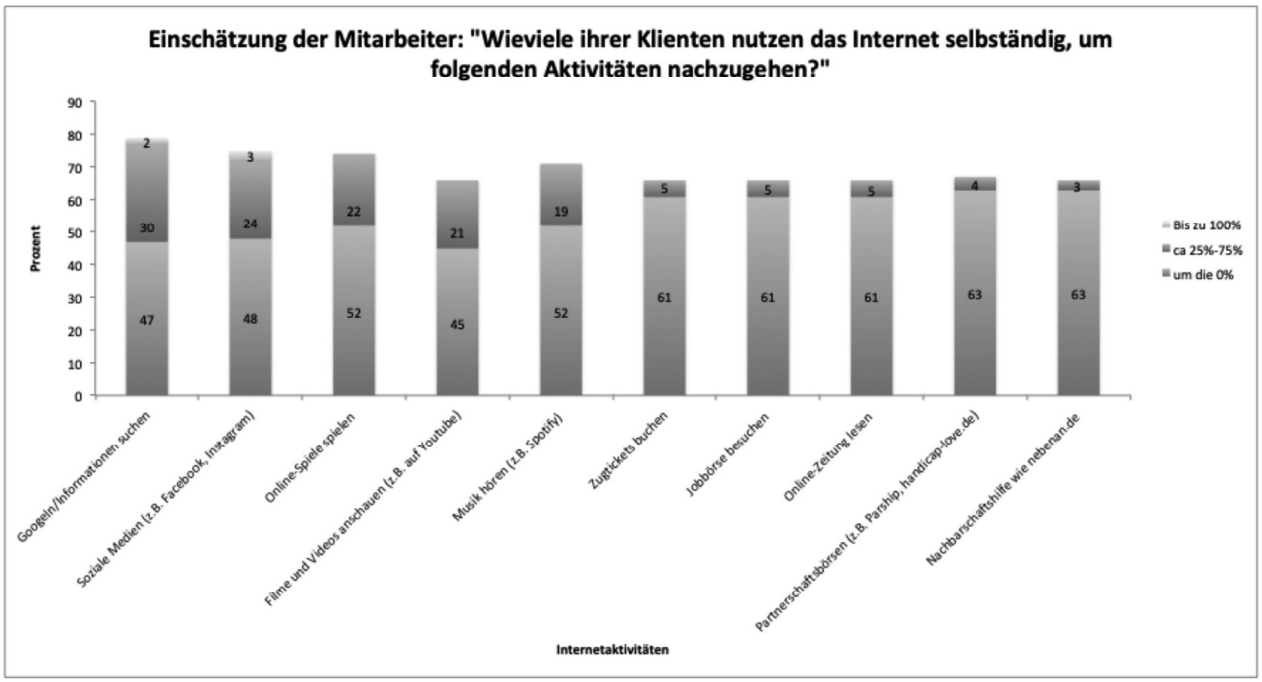

Abb. 1: Viele Menschen mit Behinderung suchen im Internet nach geeigneten Hilfen.

Auch wenn Kommunen eigentlich der ideale Träger von Dienstleistungsplattformen im sozialen Sektor sind, scheiden sie mit ihrer bürokratischen Schwerfälligkeit, ihrer Kostenstruktur und strikt analogem Know-how sehr wahrscheinlich aus dem Spiel aus.

Ob sozialwirtschaftliche Träger überhaupt in der Lage sind, eigene Plattformen aufzubauen und zu betreiben, die über schlichte Buchungssysteme hinausreichen, war die Fragestellung eines gemeinsamen Projektes der Diakonie Neuendettelsau und der Beratungsgesellschaft xit. Erforscht wurden die drei wesentlichen Komponenten von digitaler Readiness:

- die organisationskulturelle Machbarkeit
- die wirtschaftliche Machbarkeit und ein mögliches Geschäftsmodell
- die technische Machbarkeit einer Plattformlösung

Die empirische Untersuchung fand im Jahre 2019 in der mittelfränkischen Kleinstadt Rothenburg ob der Tauber statt.

Die kulturelle Machbarkeit einer Plattform

In die Studie einbezogen wurden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stationärer, teilstationärer und offener Einrich-

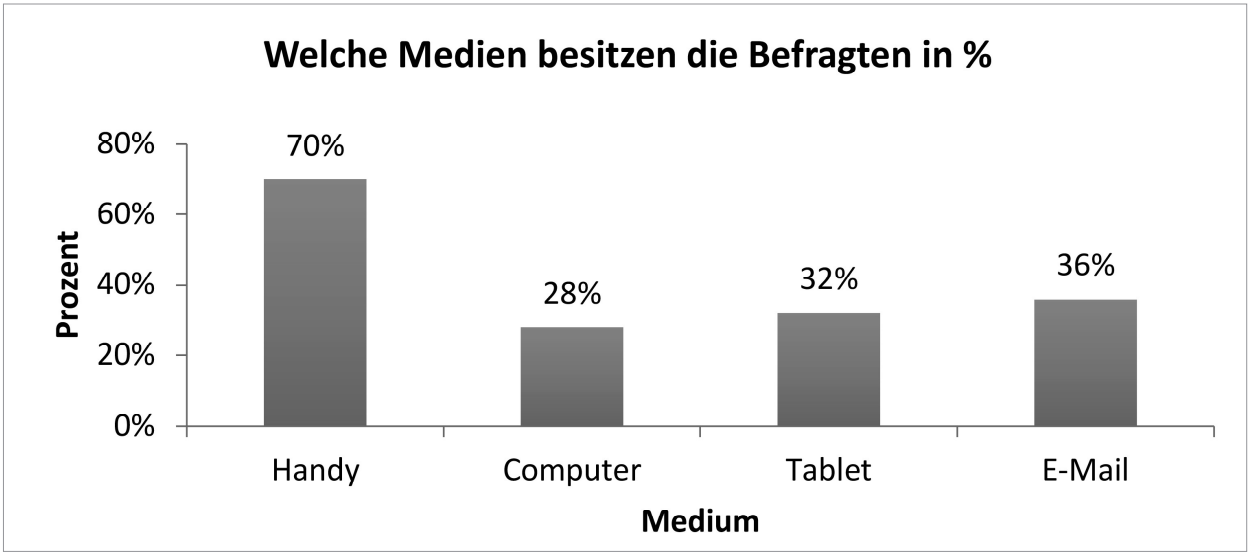

Abb. 2: Auch behinderte Menschen suchen im Internet vor allem mit dem Smartphone.

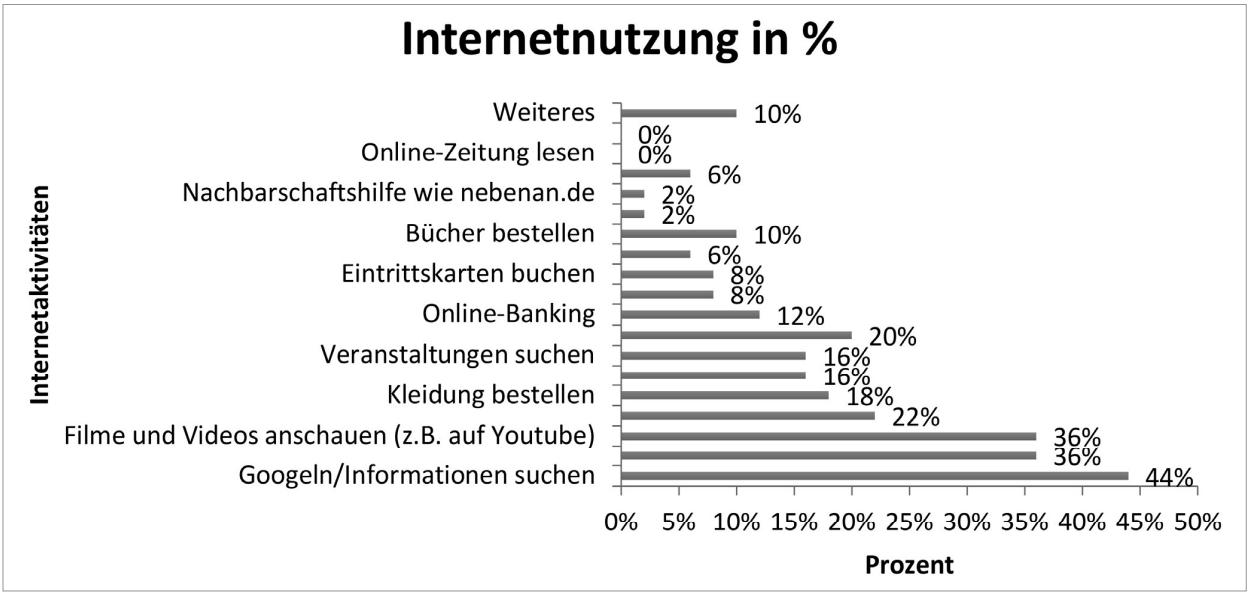

Abb. 3: Wichtigste Tätigkeit im Internet stellt auch bei behinderten Menschen die Suche nach Informationen dar.

tungen und Dienste für Senioren und für Menschen mit Behinderungen, weitere für den Personenkreis relevante Dienstleistungsunternehmen, Angehörige und gesetzliche Betreuer sowie natürlich die Klienten.

Untersucht wurden die technischen Kompetenzen und die Nutzungsmuster von Informationstechnologien bei Klienten, Angehörigen, Betreuern und Mitarbeitenden: Welche Messengerdienste werden genutzt? Welche Services werden im Internet gesucht, und welche gebucht? Welche Plattformen werden besucht, welche Zugangsbarrieren müsste eine neue Unternehmensplattform beseitigen, welche Anforderungen an die Usability lassen sich formulieren? Welche Angebote des Trägers würden in welcher Frequenz über eine Plattform gebucht? Welche zusätzlichen Angebote des Trägers und Informationen des Trägers werden als Bestandteile einer Plattform gewünscht? Welche weiteren Dienstleistungsunternehmen im Freizeit-, Bildungs-, Mobilitäts-, Handels- und Servicebereich werden auf der Plattform erwartet?

Für den Plattformträger sind diese Informationen das reine Datengold (vgl. Abb. 1, 2 und 3): Welche Suchbegriffe verwenden Menschen, welche Hilfebedarfe werden wie artikuliert? Wann und an welcher Stelle verlässt der Plattformbesucher ein Angebot, wann geht er in die Tiefe und sucht Details? Welche Details? Warum entscheidet er sich für das Angebot eines anderen Anbieters und nicht für uns? Welche Filter setzt der User? Welche regionalen Räume kommen für ihn in Betracht? Wie definieren unsere Klienten ihre relevanten Sozialräume? Zieht der User die Angebote aller Anbieter in Betracht oder zeigt er Präferenzen? Werden nur professionelle Dienstleistungen angesteuert oder kommen auch ehrenamtliche und nachbarschaftliche Dienste infrage?

Online-Anbindung bedeutet, dass die für Angebote und Buchungen relevanten Informationen in Echtzeit aus den operativen Systemen der Anbieter erzeugt werden und auch wieder dorthin zurückgeschrieben werden müssen: Welche aktuell freien Plätze gibt es in einem Heim, in einem Kindergarten? Welche Kapazitäten sind in einer Beratungsstelle verfügbar? Gibt es morgen Mitarbeiter, die mich um 9 Uhr zum Arzt begleiten können?

»Mittels Plattformen können anhand ergebnisloser Suchbewegungen fehlende Angebote erkannt werden«

Die technische Machbarkeit einer Plattform

Im technischen Teil der Studie wurde geprüft, ob die in den Einrichtungen des Trägers eingesetzten Softwareprogramme überhaupt über Schnittstellen an eine Plattformlösung angebunden werden können.

Die bei der Vermarktung von sozialen Dienstleistungen über Online-Portale wohl größte Herausforderung ist die Online-Anbindung der operativen IT-Systeme an diese Portale.

Eine Offline-Anbindung wäre zwar möglich, würde aber aus Kundensicht nicht akzeptiert werden, da Aktualität und Userexperience nicht dem entsprechen, was der Kunde von anderen Online-Angeboten wie Amazon und ähnlichen Plattformen kennt.

Dabei ist es nicht unbedingt sinnvoll, die Aufmerksamkeit zentral auf die Frage zu legen, wie denn die Plattform zu gestalten ist. Die eigentliche technische Realisierung einer Plattform ist eher nebensächlich. Nebensächlich im Sinne von: Es gibt schon eine Vielzahl von

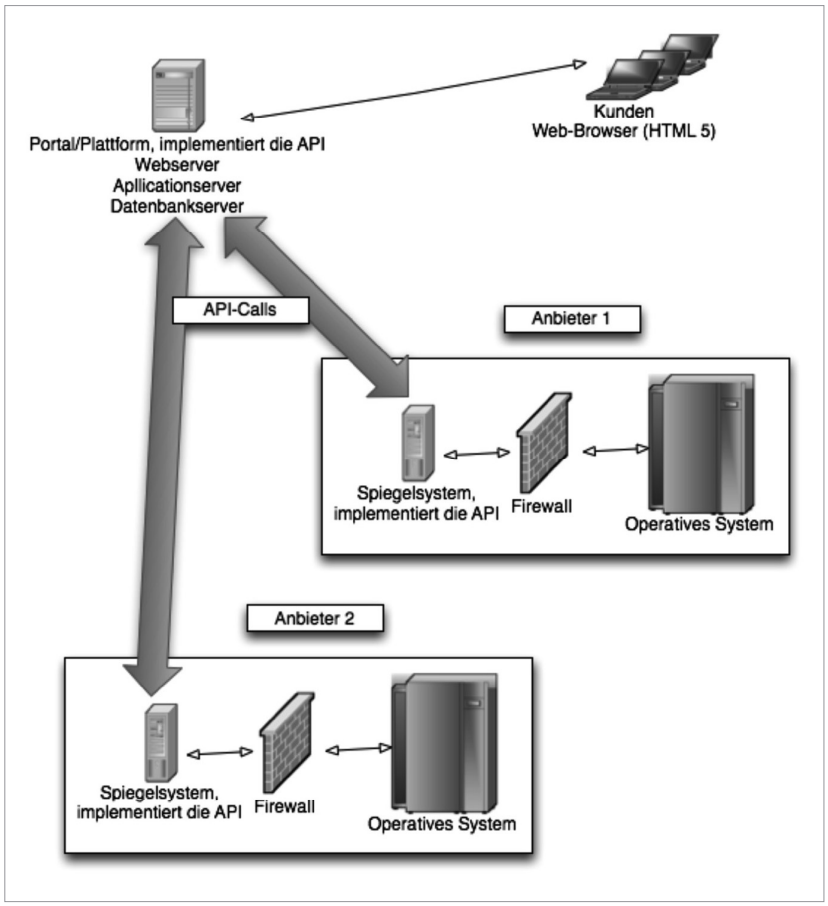

Abb. 4: Eine Internet-Plattform mit Angeboten sozialer Hilfen bedarf eines stabilen technischen Konzepts.

Baukästen und Webshops, mit denen sich Plattformen basteln lassen; und es gibt schon ausreichende Serverfarmen, auf denen sich Plattformen betreiben lassen.

Das richtig knifflige Problem besteht unseres Erachtens darin, Echtzeitdaten über freie, buchbare Kapazitäten der Träger aus in den Einrichtungen laufenden Softwarelösungen auf die Plattform zu bringen. Angesprochen ist damit auch das wuchtige Thema der Schnittstellen.

Als zentraler Erfolgsfaktor kann die Kommunikation zwischen dem Online-Portal und dem operativen System gesehen werden. Als eine naheliegende Lösung bietet sich beispielsweise ein öffentlich zugreifbares Spiegelsystem an, welches datenseitig nur die für das Online-Angebot relevanten Informationen repliziert und die Buchungen zwischenspeichert. In Abhängigkeit von der erforderlichen Aktualität werden die Änderungen, dann in festzulegenden Intervallen, wieder in das Echintsystem propagiert.

Mit anderen Worten: Auf die im operativen Einrichtungsbetrieb eingesetzte Branchensoftware, die entsprechend im internen organisatorischen Netz läuft, gibt es keinen öffentlichen Zugriff, auch keinen Zugriff durch eine kollektive Plattform.

Um diesen Konflikt zwischen den Bedürfnissen einer Plattform und der organisatorischen Abschottung der Branchensoftware zu lösen, könnte man die für eine Plattform relevanten, internen Informationsteile in das Portalsystem spiegeln, und die frischen Informationen (z. B. Buchungen und Consumerjourneys) des Portalsystems in das interne System zurückspiegeln. Der Schutz des internen Systems bliebe bestehen, die Funktionalität des Plattformsystems aber gewährleistet.

Erfolgreiche Anbieter wie Amazon definieren für diese Schnittstelle ein Application Programming Interface (API), über das Fremdsysteme mit dem Portal kommunizieren können. Die Definition einer API beinhaltet mindestens zwei Teile:

- Ein technischer Teil, in dem definiert wird, wie die Kommunikation technisch abgewickelt wird. Dieser Teil birgt keine Herausforderungen, da die zugrunde liegenden Techniken bekannt und breit eingesetzt werden. Eckpunkte, die hier zu nennen sind, wären JSON als Übertragungsformat, HTTPS-gesicherte Web-Services sowie containerbasiertes Authentifikations- und Session-Management. Hierzu gehört auch die technische Einbindung von Payment-Services, beispielsweise Paypal plus.
- Ein fachlicher Teil, der definiert, welche Produkte und Services wie angeboten, gekauft und bezahlt werden können. Die Spezifikation des fachlichen Teils bestimmt, welche Produkte und Dienstleistungen angeboten und nachgefragt werden und entscheidet damit schlussendlich über die Qualität, Attraktivität und Aktualität des Online-Angebotes – also den Erfolg des Portals oder der Plattform.

Darüber hinaus hat eine fachlich sauber spezifizierte API das Potenzial zu einem offenen Standard zu werden, der von anderen Projekten aufgegriffen werden kann. In einem solchen Szenario

Zahlungsart	Preis
Giropay	1,4 % + 0,25 €
iDeal	0,45 €
Sepa ELV	0,35 €
SOFORT	1,4 % + 0,25 €
PayPal	1,49 - 2,49 % (abhängig von monatlichen Transaktionsvolumen)
Kreditkarten	1,4 % + 0,25 €

Abb. 5: Bei vielen Geschäftsmodellen erhält der Plattformbetreiber pro Klick, beispielsweise auf einen Werbebanner, Geld vom Werbepartner.

wäre die Anbindung des eigenen Produktivsystems an alternative Plattformen, die alle den gleichen Standard unterstützen, nahe liegend.

Aber auch unabhängig von solchen Visionen ist die fachliche API Voraussetzung für alle denkbaren Szenarien, also die Vermarktung des eigenen Angebots in Form eines Portals, die Einbindung des eigenen Angebotes an einen dritten Plattformanbieter oder die Integration anderer Anbieter sozialer Dienstleistungen und Produkte in die eigene Plattform.

Die Erarbeitung dieses Katalogs sollte top down erfolgen, also beginnend mit den sozialen Hilfearten wie Behindertenhilfe, Eingliederungshilfe, Jugendhilfe und Altenhilfe immer weiter detailliert und aufgeschlüsselt werden bis auf der Blattebene einzeln buchbare Produkte und Dienstleistungen identifiziert werden können. Orthogonal dazu müssen die identifizierten Angebote der Blattebene zu komplexen Angeboten und Produkt-Bundles zusammengefasst werden. Das ist eine interdisziplinäre Aufgabe in der sowohl soziale wie auch IT-Kompetenz benötigt werden (vgl. Abb. 4):

- das Vorhandensein einer geeigneten Produktdatenbank und deren Anbindung an das Plattformsystem durch Schnittstellen
- das Vorhandensein von Informationssystemanteilen im Leistungssystem, denn nur über diese können die über das Portal hereinkommenden Transaktionen in Echtzeit und skalierbar in das Basis-System übertragen werden
- Die technische Machbarkeit hängt insbesondere davon ab, ob die operativen IT- Systeme mit einer Plattform kommunizieren können und alle Daten vorhalten, die für eine automatisierte Angebotserstellung und Buchung notwendig sind.

Die wirtschaftliche Machbarkeit einer Unternehmensplattform

Und die betriebswirtschaftliche Seite des Projektes beleuchtete die Transaktionskosten, die zusätzlich erzielbaren Umsätze und Erträge im Dienstleistungsbereich, Erlöse durch Franchiselösungen und Werbeeinnahmen, Haftungsfragen, die Gestaltung von Partnerverträgen sowie das bedeutsame Feld von neuen Zahlungsmöglichkeiten auf Klientenseite und Preismodellen für Partnerunternehmen, die auf der Plattform ihre Dienstleistungen anbieten wollen.

Wie sehen die Probanden die für sie attraktivste Refinanzierung der Plattform? Wir haben drei Alternativen zur Bewertung angeboten:

- Die Zahlung für die reine Präsentation der Angebote und die Einstellung des Unternehmensprofils auf die Plattform.
- Die Zahlung für Klicks und
- die Zahlung als Transaktionsgebühr.

Die Ergebnisse bleiben natürlich im Datentresor von DIAKONEO als Auftraggeber. Die Zahlungsbereitschaft anderer Akteure ist für die Wirtschaftlichkeit der Plattform ein wichtiger Faktor; der andere Faktor sind die Preismodelle der Finanzdienstleister, die spezifische Lösungen für Marktplätze und Plattformen, über die die Transaktionen laufen, bieten (vgl. Abb. 5).

Plattformen als Versorgungssysteme

Plattformen sind in der digitalen Welt der Sozialwirtschaft die Königsklasse der Versorgungssysteme. Sie bilden elegant Versorgungsketten ab, sind für Klienten und weitere Nutzer bequem und kostengünstig, die Grenzkosten des Plattformbetreibers gehen gegen null. Plattformen eigenen sich hervorragend für diejenigen Bereiche des Sozialwesens, in denen eine gute Angebotsstruktur vorhanden ist. Und die Plattformbetreiber erkennen auch ergebnislose Suchbewegungen nach spezifischen Angeboten.

Ob sich Unternehmensplattformen jedoch wirtschaftlich lohnen, ob sie organisationskulturell machbar sind und mit der vorhandenen IT-Infrastruktur zusammenpassen – und ob kooperative Lösungen eine Möglichkeit der Realisierung bieten, müssen die sozialwirtschaftlichen Unternehmen konkret für sich untersuchen. ■

Anzeige
182 x 85