

# Inhalt

## Teil I: Grundlagen zum Verständnis von Nonprofit-Marketing

<b>1. Grundlagen des Marketings .....</b>	<b>21</b>
1.1 Ursprung des Marketings.....	21
1.2 Entwicklung des Anbieterverhaltens .....	22
1.3 Entwicklung der Marketing-Theorie.....	24
1.4 Entwicklung der Marketing-Lehre .....	26
1.4.1 Erweiterung des Marketing-Zielsystems .....	28
1.4.2 Übertragung auf weitere Austauschbeziehungen.....	29
1.4.3 Anwendung auf weitere Marketing-Objekte .....	35
1.5 Zentrale Begriffe des Marketings .....	37
1.5.1 Marketing .....	37
1.5.2 Marketing-Philosophie.....	38
1.5.3 Marketing-Logik.....	38
1.5.4 Marketing-Management.....	40
1.5.5 Marketing-Konzept .....	40
1.5.6 Marketing-Planung.....	43
<b>2. Charakteristik der Nonprofit-Organisationen (NPO) .....</b>	<b>48</b>
2.1 Die Definition von Nonprofit-Organisationen .....	49
2.2 Entstehung von Nonprofit-Organisationen.....	49
2.3 Organisationsmerkmale von Nonprofit-Organisationen.....	52
2.4 Typen von Nonprofit-Organisationen .....	55
2.5 Organisationsstrukturen von Nonprofit-Organisationen .....	58
<b>3. Strukturelle Grundlagen für den Einsatz von Marketing in NPO .....</b>	<b>61</b>
3.1 Der Einfluss der Strukturmerkmale von NPO auf das Marketing .....	61
3.2 Die Leistungen von NPO.....	64
3.3 Austauschbeziehungen der NPO .....	66
3.3.1 Umfelder und Austauschpartner .....	66
3.3.2 Austauschsysteme, Güterarten und Steuermechanismen.....	69
3.4 Das Austauschsystem der NPO .....	74
<b>4. Das Marketing-Verständnis im Freiburger Management-Modell für NPO .....</b>	<b>77</b>
4.1 Aufbaulogik des Freiburger Management-Modells .....	78
4.2 Eingliederung des Marketings in das System der Management-Instrumente .....	81

## Inhalt

4.2.1	Analyse als Planungsgrundlage .....	82
4.2.2	Normative Planung.....	83
4.2.3	Strategische Planung.....	84
4.2.4	Operative Planung .....	84
<b>5.</b>	<b>Der Freiburger Marketing-Ansatz für NPO.....</b>	<b>86</b>
5.1	Übertragung und Ausweitung des Profit-Marketings .....	86
5.2	Marketing-Philosophie in den NPO .....	87
5.2.1	Marketing-Philosophie versus Partizipations-Philosophie.....	87
5.2.2	Normative Grenzen der NPO versus Marketing-Philosophie.....	88
5.2.3	Akzeptanz der Marketing-Philosophie in den NPO .....	90
5.2.4	Akzeptanz der Marketing-Logik in den NPO .....	91



## Teil II: Das Freiburger Marketing-Konzept für NPO

<b>Einführung .....</b>	<b>95</b>
<b>1. Festhalten der wichtigsten Austauschbeziehungen der NPO .....</b>	<b>97</b>
<b>2. Analysen .....</b>	<b>101</b>
<b>3. Marketing-Input aus übergeordneten Management-Instrumenten .....</b>	<b>105</b>
<b>4. Marketing-Leitsätze für die eigene NPO.....</b>	<b>106</b>
<b>5. Gesamtpositionierung der Organisation.....</b>	<b>109</b>
5.1 Gründe für die Erarbeitung der Gesamtpositionierung einer Organisation .....	109
5.1.1 Umfeldfaktoren .....	109
5.1.2 Vertrauen als ökonomischer Wert .....	110
5.1.3 Die Wahrnehmungsfähigkeit des Menschen.....	110
5.1.4 Kommunikation .....	111
5.1.5 Die Eigenheiten von NPO .....	111
5.2 Die Positionierungselemente .....	112
5.2.1 Name der Organisation.....	114
5.2.2 Verbale Positionierung/Mission Statement.....	115
5.2.3 Positionierungskreuz .....	117
5.3 Die Mehrfachpositionierung .....	118

5.4	Die Umsetzung der Positionierung auf CI/COOPI.....	120
5.4.1	Corporate Identity (CI) .....	121
5.4.2	Cooperative Identity (COOPI).....	123
5.4.3	Abstimmung zwischen CI und COOPI.....	126
5.4.4	CI/COOPI in mehrstufigen NPO .....	127
5.4.5	Ausgestaltung von CI/COOPI .....	127
6.	Festlegen der Marketing-Einsatzbereiche .....	136
6.1	Innenbereich.....	136
6.1.1	Beschaffungsmarketing (Mitgliederaktivierung) .....	137
6.1.2	Leistungsabgabe-Marketing.....	137
6.2	Aussenbereich.....	139
6.2.1	Beschaffungsmarketing .....	139
6.2.2	Leistungsabgabe-Marketing.....	141
7.	Marketing-Organisation.....	145
8.	Prioritäten/Sofortmassnahmen.....	148
8.1	Portfolio-Analyse als Instrument zur Festlegung der Marketing-Strategie.....	148
9.	Zusammenfassend .....	155

## Teil III: Die operative Marketing-Planung

Einführung .....	159	
1. Marketing-Information: Beschaffen der für die Planung erforderlichen Informationsgrundlagen.....	161	
1.1	Zweck und Aufgabe der Marktforschung.....	161
1.2	Methoden der Marktforschung.....	163
1.2.1	Sekundärmarktforschung.....	164
1.2.2	Primärmarktforschung .....	167
1.2.3	Stichprobenplanung.....	173
1.2.4	Planung und Durchführung einer Marktforschung .....	176
2. Marketing-Ziele: Festlegen der Bereichsziele .....	179	

<b>3. Marketing-Segmentierung: Festlegen von Segmenten und Zielgruppen.....</b>	<b>182</b>
3.1    Allgemeines.....	182
3.2    Das Involvement-Konzept als wichtige Dimension für die Zielgruppen-Segmentierung.....	186
<b>4. Marketing-Austauschsysteme: Analyse des zu planenden Austauschprozesses.....</b>	<b>190</b>
<b>5. Positionierung der Leistung: Abstimmen mit der Gesamtpositionierung der Organisation.....</b>	<b>192</b>
5.1    Positionierung durch Produkt-/Leistungseigenschaften.....	193
5.2    Positionierung durch Konkurrenzvergleich im Positionierungsraum.....	194
5.3    Positionierung durch Verbindung des Produktes mit Zielgruppen.....	195
5.4    Verbale Positionierung.....	197
5.5    Das Positionierungskreuz .....	198
<b>6. Der NPO-Marketing-Mix: Die Marketing-Instrumentenbatterie .....</b>	<b>200</b>
6.1    Übersicht .....	200
6.2    Performance: Produkt-Dienstleistungs-Mix, Leistungsbündel.....	203
6.2.1    Bestimmen der Leistungsziele und der Qualitätsstandards.....	207
6.2.2    Entwicklung neuer Leistungen .....	208
6.2.3    Marketing für Kollektivgüter .....	209
6.3    Promotion: Kommunikationsmix .....	213
6.3.1    Grundsätzliches zur Kommunikation .....	213
6.3.2    Der kommunikative Beeinflussungsprozess.....	232
6.3.3    Kommunikationsinstrumente .....	252
6.3.4    Planung des Kommunikationsmixes .....	257
6.4    Price: Preis- und Finanzierungs-Mix.....	261
6.4.1    Finanzierungsquellen.....	261
6.4.2    Produkt-/Leistungs- und Finanzierungsart .....	273
6.5    Place: Distribution, Dienstleistungs-Umfeld.....	275
6.6    People: Anreiz-Beitrags-Instrumente .....	279
6.7    Politics: Politische Instrumente .....	284
6.8    Abstimmung der Marketing-Instrumentenbatterie .....	285
<b>7. Marketing-Organisation und -Infrastruktur .....</b>	<b>286</b>
<b>8. Marketing-Budget .....</b>	<b>287</b>
<b>9. Marketing-Kontrolle .....</b>	<b>288</b>
<b>10. Definitive Festlegung der Planungsinhalte.....</b>	<b>291</b>

## Teil IV: Marketing-Einsatzbereiche

<b>1. Marketing für Mitglieder, Ehrenamtliche, freiwillige Helfer.....</b>	<b>295</b>
1.1 Allgemeines .....	295
1.2 Die operative Planung im Mitglieder-Marketing (Beschaffung).....	297
1.2.1 Marketing-Information .....	297
1.2.2 Marketing-Ziele .....	299
1.2.3 Mitglieder-Segmentierung.....	300
1.2.4 Analyse des Austauschsystems „Mitgliedschaft“ .....	301
1.2.5 Positionierung des Angebots .....	304
1.2.6 Der Marketing-Mix im Mitglieder-Marketing.....	304
1.2.7 Die Organisation.....	305
1.2.8 Budget und Kontrolle .....	306
1.3 Marketing für Ehrenamtliche.....	306
1.4 Die operative Planung im Marketing für freiwillige Helfer.....	307
1.4.1 Beschaffung der erforderlichen Informationen .....	309
1.4.2 Ziele für die Freiwilligenarbeit.....	309
1.4.3 Freiwilligensegmentierung .....	310
1.4.4 Analyse des Austauschsystems Freiwilligenarbeit.....	311
1.4.5 Positionierung der Freiwilligenarbeit .....	311
1.4.6 Der Marketing-Mix.....	311
1.4.7 Organisation der Freiwilligenarbeit.....	313
1.4.8 Budget, Kontrolle und Evaluation .....	313
<b>2. Fundraising .....</b>	<b>314</b>
2.1 Das Fundraising-Konzept .....	314
2.1.1 Analyse der Fundraising-Situation .....	314
2.1.2 Vorgaben aus übergeordneten Management-Instrumenten .....	318
2.1.3 Gesamtpositionierung der Organisation/CI .....	322
2.1.4 Grundsatzziele und Schwerpunkte in den Fundraising-Aktivitäten .....	322
2.1.5 Vorgaben und Einschränkungen für die Fundraising-Aktionsplanung .....	323
2.1.6 Organisation im Fundraising-Bereich und Infrastruktur.....	323
2.2 Die Fundraising-Aktionsplanung .....	326
2.2.1 Analyse, Informationsbeschaffung .....	327
2.2.2 Fundraising-Ziele .....	327
2.2.3 Fundraising-Segmentierung.....	328
2.2.4 Fundraising-Austauschsystem.....	332
2.2.5 Positionierung der Fundraising-Aktion .....	332
2.2.6 Der Fundraising-„Mix“ .....	334
2.2.7 Organisation der Aktion .....	339
2.2.8 Fundraising-Finanzplan und Budget .....	339
2.2.9 Fundraising-Kontrolle, Evaluation .....	339

<b>3. Eigenmarketing.....</b>	<b>341</b>
3.1    Internes Marketing in NPO .....	341
3.1.1    Verhaltensziele des Internen Marketings in NPO .....	342
3.1.2    Einflussfaktoren zum Verhalten der Mitarbeitenden.....	345
3.1.3    Wirkungskomponenten des Internen Marketings .....	347
3.2    Mitgliederpflege.....	351
3.2.1    Massnahmen zur Mitgliederbindung .....	352
3.2.2    Kommunikation zur Mitgliederpflege .....	353
3.3    Marketing-Transfer in mehrstufigen NPO .....	356
3.4    Koordinationsleistungen.....	357
<b>4. Dienstleistungsmarketing .....</b>	<b>358</b>
4.1    Immaterialität und Integrativität als Dienstleistungscharakteristika .....	358
4.2    Die Gestaltung der Marketing-Instrumente für Dienstleistungen.....	362
4.3    Die Sicherung der Dienstleistungsqualität .....	365
4.4    Die Planungssequenz für die Entwicklung einer neuen Dienstleistung.....	368
4.5    Kollektiv vereinbarte Dienstleistungen .....	372
<b>5. Öffentlichkeitsarbeit/Kampagnen .....</b>	<b>375</b>
5.1    Öffentlichkeitsarbeit.....	375
5.2    Die operative Marketing-Planung im Bereich Kampagnen .....	378
5.2.1    Analyse.....	379
5.2.2    Zielgruppen und Austauschprozesse.....	380
5.2.3    Positionierung der Kampagne .....	380
5.2.4    Kampagnen-Einsatzbereiche .....	381
5.2.5    Einsatzbereich in der Prozesskette .....	381
5.2.6    Kampagnen-Organisation .....	382
5.2.7    Kampagnen-Budget.....	382
<b>6. Interessenvertretung/Lobbying .....</b>	<b>383</b>
6.1    Die NPO/Verbände als Akteure im politischen System.....	383
6.2    Analyse von politischen Prozessen .....	387
6.3    Das Lobbying-Konzept .....	392
6.3.1    Vorgaben aus übergeordneten Management-Instrumenten .....	392
6.3.2    Analyse der bisherigen Lobbying-Aktivitäten .....	392
6.3.3    Festlegen der Austauschpartner im politischen System.....	393
6.3.4    Errichtung eines Monitoring-Systems .....	393
6.3.5    Festlegen der Grundsatzpositionen und deren interne Abstimmung .....	393
6.3.6    Organisation des Lobbyings.....	394
6.4    Stand-by-Lobbying .....	394
6.4.1    Permanentes Monitoring .....	394
6.4.2    Transfer in die Gesamtorganisation.....	395
6.4.3    Formulierung der Aufträge.....	396

6.4.4	Permanenter Aufbau von Beziehungen .....	397
6.5	Operative Lobbying-Planung.....	397
6.5.1	Informationsstand und relevante Vorgaben.....	397
6.5.2	Lobbying-Ziele .....	397
6.5.3	Lobbying-Thema.....	397
6.5.4	Analyse des politischen Prozesses.....	397
6.5.5	Zielgruppen.....	402
6.5.6	Mögliche Kooperationspartner.....	403
6.5.7	Lobbying-Leistungs-Mix.....	403
6.5.8	Lobbying-Organisation .....	406
6.5.9	Lobbying-Budget .....	408
6.5.10	Lobbying-Erfolgskontrolle .....	408
6.6	Lobbying in europäischen Institutionen .....	409
<b>7.</b>	<b>Collective Bargaining/Kollektivverhandlungen .....</b>	<b>410</b>
7.1	Verbände als Träger von Kollektivverhandlungen.....	410
7.2	Das System der Kollektivverhandlungen .....	411
7.2.1	Attitudinal Structuring.....	411
7.2.2	Interorganizational Bargaining.....	411
7.2.3	Intraorganizational Bargaining.....	412
7.3	Stand-by-Massnahmen beim Collective Bargaining .....	415
7.4	Operative Collective-Bargaining-Planung.....	416
7.4.1	Informationsstand und Informationssituation.....	416
7.4.2	Analyse des Collective-Bargaining-Prozesses.....	417
7.4.3	Ziele/Verhandlungsdesign .....	417
7.4.4	Zielgruppen.....	417
7.4.5	Collective-Bargaining-Mix .....	418
7.4.6	Rahmenbedingungen.....	425
7.4.7	Organisation .....	425
7.4.8	Budget.....	426
7.4.9	Umsetzung und Kontrolle .....	426
<b>8.</b>	<b>Kooperative Werbung.....</b>	<b>428</b>
8.1	Grundlagen .....	428
8.2	Werbung und Kooperation als Variablen der kooperativen Werbung .....	430
8.3	Parameter für die Realisierbarkeit von kooperativer Werbung .....	433
8.3.1	Die Gruppenstruktur der Anbieter .....	434
8.3.2	Die Charakteristik des Werbegegenstandes .....	435
8.3.3	Die Bedrohung durch die Umwelt.....	439
8.4	Gemeinschaftswerbung im Entscheidungsprozess der Einzelunternehmung .....	439
8.5	Planungssequenz zur Gestaltung von kooperativen Werbeaktionen .....	441
8.5.1	Informationsanalyse .....	441
8.5.2	Ziele.....	441

## **Inhalt**

8.5.3	Segmente .....	442
8.5.4	Art des Austauschprozesses .....	442
8.5.5	Positionierung.....	442
8.5.6	Marketing-Mix .....	442
8.5.7	Organisation .....	442
8.5.8	Budgetierung/Finanzierung .....	443
8.5.9	Kontrolle .....	444
	<b>Verzeichnis der zitierten und weiterführenden Literatur .....</b>	<b>445</b>
	<b>Sachregister.....</b>	<b>467</b>
	<b>Autoren.....</b>	<b>473</b>