

Schriften zum Marketing

Band 41

Die Akquisition von Spenden als eine Herausforderung für das Marketing

Von

Willy Schneider



Duncker & Humblot · Berlin

WILLY SCHNEIDER

**Die Akquisition von Spenden
als eine Herausforderung für das Marketing**

SCHRIFTEN ZUM MARKETING

hrsg. von Prof. Dr. Dr. h. c. Erwin Dichtl, Mannheim

Prof. Dr. Franz Böcker †, Regensburg

Prof. Dr. Hermann Diller, Nürnberg

Prof. Dr. Hans H. Bauer, Mannheim

Prof. Dr. Stefan Müller, Dresden

Band 41

Die Akquisition von Spenden als eine Herausforderung für das Marketing

Von

Willy Schneider



Duncker & Humblot · Berlin

Die Deutsche Bibliothek – CIP-Einheitsaufnahme

Schneider, Willy:

Die Akquisition von Spenden als eine Herausforderung
für das Marketing / von Willy Schneider. – Berlin :
Duncker und Humblot, 1996

(Schriften zum Marketing ; Bd. 41)

Zugl.: Mannheim, Univ., Diss., 1994

ISBN 3-428-08610-4

NE: GT

Alle Rechte vorbehalten


© 1996 Duncker & Humblot GmbH, Berlin

Fotoprint: Color-Druck Dorfi GmbH, Berlin

Printed in Germany

ISSN 0343-5970

ISBN 3-428-08610-4

Gedruckt auf alterungsbeständigem (säurefreiem) Papier
entsprechend ISO 9706 

So eine Arbeit wird eigentlich nie fertig. Man muß sie für fertig erklären, wenn man nach Zeit und Umstand das Möglichste getan hat.

Goethe

Vorwort

Eine Vielzahl von Personen trug direkt und indirekt zum Gelingen der Arbeit bei. Ihnen allen schulde ich Dank, insbesondere aber meinem akademischen Lehrer, Herrn Professor Dr. Dr. h.c. Erwin Dichtl, der mir den Anstoß für diese Arbeit gab und mich bei deren Erstellung in Rat und Tat unterstützte, sowie Herrn Professor Dr. Peter Eichhorn, der das Korreferat meiner Dissertation übernommen hat und mir wertvolle Anregungen vermittelte. Unschätzbare Dienste leistete weiterhin Herr Professor Dr. Stefan Müller, der mir half, eine Fülle von Schwachstellen zu beseitigen. Außerdem gebührt mein Dank Herrn Dipl.-Psych. Achim Brötz, der mich in der Anwendung statistischer Verfahren beriet, sowie den Herren cand. rer. oec. Frank Kadel und Dipl.-Kfm. Martin Kerner, denen ein wesentlicher Anteil an der formalen Erstellung der Schaubilder und des Fragebogens zukommt. Udenkbar wäre diese Studie schließlich ohne das persönliche Engagement von Frau Dipl.-Kffr. Betina Prestel gewesen, die mich bei der Versendung der Fragebögen sowie der Eingabe der Daten tatkräftig unterstützte und deren Rückhalt für mich kaum zu ersetzen war.

Mannheim, im August 1995

Willy Paul Albert Schneider

Inhaltsverzeichnis

1. Die Bedeutung des Spendenmarketing als Erkenntnisobjekt	17
1.1. Zur Leistungsfähigkeit des Marketingansatzes im Spendensektor	17
1.2. Das Gratifikationsprinzip als zentrale theoretische und technologische Leitidee der Untersuchung.....	23
1.3. Zielsetzung der Arbeit sowie Gang der Analyse	25
2. Das Spendenwesen in Deutschland - Entwicklungsepochen und Status quo	29
2.1. Entstehung und historische Entwicklung des Spendensektors	29
2.2. Funktionen gemeinnütziger Organisationen im Sozialstaat.....	45
2.3. Struktur und wirtschaftliche Bedeutung des Spendenmarktes.....	50
2.3.1. Begriff und Formen der Spende.....	50
2.3.2. Das Beziehungsgefüge der Marktteilnehmer	55
2.4. Das rechtliche Umfeld der Spende	68
2.4.1. Juristische Grundlagen des Spendenwesens.....	68
2.4.2. Steuerrechtliche Aspekte der Philanthropie	72
3. Das Spenderverhalten als Gegenstand theoretischer Überlegungen	85
3.1. Die Spende im Spannungsfeld zwischen Emotion, Rationalität und Gewohnheit	87
3.2. Das philanthropische Verhalten als Ausdruck von Kosten/Nutzen- Überlegungen	88
3.2.1. Die egoistischen Motive für ein gemeinnütziges Engagement.....	90
3.2.2. Der altruistische Nutzen einer Zuwendung	97

3.2.3.	Monetäre und nichtmonetäre Kosten des Spendens.....	100
3.3.	Das Merkmalsprofil des typischen Spenders.....	106
3.3.1.	Demographische Determinanten des gemeinnützigen Engagements	106
3.3.2.	Sozio-ökonomische Eigenschaften als Bestimmungsgrößen des Spendenverhaltens	109
3.3.3.	Die Bedeutung psychographischer und situativer Merkmale für die Spendenentscheidung.....	111
3.4.	Die Integration der Befunde in ein empirisch überprüfbares Modell des Spenderverhaltens.....	114
4.	Eine empirische Analyse des Spenderverhaltens privater Haushalte.....	117
4.1.	Der Untersuchungssteckbrief.....	117
4.1.1.	Ziele und Hypothesen der Untersuchung	117
4.1.2.	Gestaltung des Fragebogens und Einsatz von Interessenstimuli	121
4.1.3.	Auswahl der Probanden und strukturelle Zusammensetzung der Stichprobe	122
4.2.	Das Spenderverhalten im Spiegel empirischer Befunde.....	126
4.2.1.	Informationsstand sowie -beschaffung der potentiellen Förderer	126
4.2.1.1.	Das Spektrum bekannter Spendenorganisationen.....	126
4.2.1.2.	Die Einstellung zum Spendenwesen.....	129
4.2.1.3.	Die Beurteilung der Kommunikationsaktivitäten gemeinnütziger Institutionen	137
4.2.1.3.1.	Die globale Einstellung zur Spendenwerbung	137
4.2.1.3.2.	Glaubwürdigkeit und Nutzung ausgewählter Informationsquellen	138
4.2.1.3.3.	Die Akzeptanz des Spendenbriefs.....	145
4.2.2.	Die Entscheidungsfindung der Spender	150
4.2.2.1.	Die Informationsverarbeitung.....	150
4.2.2.1.1.	Dimensionen der Vergabeentscheidung.....	150
4.2.2.1.2.	Grundtypen von Spendern	152

4.2.2.2.	Die Gratifikationserwartungen an eine Spende	164
4.2.2.2.1.	Die aus einer Zuwendung resultierende persönliche Befriedigung	164
4.2.2.2.2.	Die perzipierten Kosten einer Spende.....	166
4.2.2.2.3.	Der Beitrag der Gratifikationserwartungen zur Trennung von alten und neuen Bundes- ländern	169
4.2.2.2.4.	Die Identifikation verhaltensrelevanter Gratifikationsaspekte	171
4.2.3.	Das Transferverhalten der Spender	180
4.2.3.1.	Die quantitative Dimension	180
4.2.3.2.	Die qualitative Dimension	183
4.2.3.3.	Demographische und sozio-ökonomische Bestimmungs- faktoren des Spendenverhaltens	188
4.2.4.	Die Zufriedenheit der Spender mit den Informationen über die Verwendung ihrer Zuwendungen	193
4.2.4.1.	Das Ausmaß der (Un-)Zufriedenheit	193
4.2.4.2.	Die Reaktion auf (Un-)Zufriedenheit	195
4.3.	Die zentralen Untersuchungsergebnisse im Überblick	196
5.	Das Marketing Spenden akquirierender Organisationen - Bestandsauf- nahme und Gestaltungsperspektiven von Spendenbriefkampagnen vor dem Hintergrund empirischer Befunde	199
5.1.	Das Forschungsdesign	199
5.1.1.	Zielsetzung und Methodik der Untersuchung	199
5.1.2.	Zur Struktur der analysierten Organisationen und zur Vorgehens- weise bei der Diagnose.....	200
5.2.	Die Gestaltung der untersuchten Mailing-Kampagnen.....	204
5.2.1.	Das Timing von Spendenbriefaktionen.....	204
5.2.2.	Die Identifikation von Spendersegmenten	206
5.2.3.	Der Einsatz formaler und inhaltlicher Gestaltungsmittel	210
5.3.	Ein Pilotversuch zur Aktivierung des Erfolgspotentials von Direct-Mail- Aktionen	219

5.3.1. Die Versuchsanlage.....	219
5.3.2. Der Nutzenbeitrag ausgewählter Gestaltungsinstrumente.....	223
6. Zusammenfassung und Ausblick.....	229
Literaturverzeichnis	235
Anhang	267
Anhang A	
Tabelle A.1 Der Einfluß demographischer, sozio-ökonomischer, psychographischer und situativer Variablen auf das Spendenverhalten.....	269
Tabelle A.2 Demographische und sozio-ökonomische Struktur der Stichprobe und der Grundgesamtheit.....	274
Abb. A.1: Der inhaltsanalytisch ausgewertete Spendenbrief der Deutschen Krebshilfe vom 24.10.1991	275
Abb. A.2: Das mit Stimulus 7 korrespondierende hypothetische Spenden-Mailing	276
Anhang B	
Der Fragebogen.....	277

Tabellenverzeichnis

Tabelle 2.1	Die Spendenmotive im Wandel der Zeit	44
Tabelle 4.1	Die Kosten der schriftlichen Befragung bei einzelnen Anreizarten	124
Tabelle 4.2	Der Steckbrief der schriftlichen Befragung privater Haushalte.....	126
Tabelle 4.3	Das Faktorenmuster nebst Kommunalitäten der Einstellungsstruktur zum Spendensektor	135
Tabelle 4.4	Die wahrgenommene Glaubwürdigkeit ausgewählter Akquisitionsförmen	140
Tabelle 4.5	Die Relevanz ausgewählter Informationsquellen für die letzte Spendenentscheidung.....	143
Tabelle 4.6	Das Faktorenmuster nebst Kommunalitäten der Entscheidungsstruktur von Spendern.....	153
Tabelle 4.7	Die Gütekriterien einer diskriminanzanalytischen Prüfung der identifizierten Clusterlösungen.....	156
Tabelle 4.8	Die Zusammensetzung der identifizierten Spendersegmente nach Maßgabe ausgewählter Merkmale.....	160
Tabelle 4.9	Der Beitrag ausgewählter Nutzen- und Kostenaspekte einer Spende zur Trennung zwischen den Bürgern in den alten und neuen Bundesländern.....	170
Tabelle 4.10	Die Gütekriterien der diskriminanzanalytischen Untersuchung von Bagatell- und Intensivspendern	176
Tabelle 4.11	Der Beitrag ausgewählter Kosten/Nutzen-Aspekte einer Zuwendung zur Trennung zwischen Bagatell- und Intensivspendern.....	177
Tabelle 4.12	Die im Untersuchungszeitraum gewählten Formen der Geldspende	184
Tabelle 4.13	Die im Untersuchungszeitraum gewählten Formen der Sachspende.....	185
Tabelle 4.14	Die zuletzt unterstützte Spendenorganisation bzw. -aktion.....	187
Tabelle 5.1	Die Verwendungshäufigkeit von Gestaltungsmitteln zur Steigerung des vom Spender wahrgenommenen Nutzens	211
Tabelle 5.2	Die Verwendungshäufigkeit von Gestaltungsmitteln zur Reduktion der vom Spender wahrgenommenen Kosten	214

Tabelle 5.3	Das experimentelle Design zur Generierung hypothetischer Spendenbriefe	222
Tabelle 5.4	Die relative Wichtigkeit der analysierten Spendenbriefattribute.....	226
Tabelle 5.5	Gesamtnutzen und Rang der Spendenbriefvarianten des reduzierten Designs.....	227

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1.1:	Ablauf und Analyseebenen der Untersuchung	27
Abb. 2.1:	Beispiel für eine mit einer Rentenzahlung verbundenen Spende	53
Abb. 2.2:	Das nach § 10 b EStG steuerlich geltend gemachte Spendenaufkommen in der Bundesrepublik Deutschland für den Zeitraum von 1965 bis 1994	57
Abb. 2.3:	Die Einnahmen- und Ausgabenstruktur ausgewählter Spendenorganisa- tionen.....	60
Abb. 2.4:	Die Verteilung des Spendenaufkommens auf einzelne Verwendungs- zwecke.....	63
Abb. 2.5:	Die Elemente des Spendenmarktes und ihr Beziehungsgefüge.....	67
Abb. 2.6:	Die einkommensteuerrechtliche Behandlung von Spenden im Überblick.....	83
Abb. 3.1:	Die Evaluation verschiedener Kosten/Nutzen-Verhältnisse durch den Spender.....	89
Abb. 3.2:	Der Beitrag ausgewählter Theorien zur Erklärung des Spenderver- haltens	103
Abb. 3.3:	Die Spendenentscheidung als Ergebnis eines Kosten/Nutzen- Vergleichs	105
Abb. 3.4:	Ein Prozeßmodell des Spenderverhaltens.....	116
Abb. 4.1:	Struktur und methodische Basis der Datenanalyse.....	120
Abb. 4.2:	Der Bekanntheitsgrad von Spendenorganisationen nach Arbeits- gebieten	128
Abb. 4.3:	Die globale Einstellung zu Spendenorganisationen	130
Abb. 4.4:	Die multiattributive Einstellung zu Spendenorganisationen	132
Abb. 4.5:	Die globale Einstellung zur Spendenwerbung	138
Abb. 4.6:	Die Anzahl der im Untersuchungszeitraum erhaltenen Spendenbriefe ..	145
Abb. 4.7:	Die typische Reaktion auf den Empfang von Spendenbriefen	147
Abb. 4.8:	Die Bewertung des Spendenbriefs unter Gratifikationsaspekten.....	149
Abb. 4.9:	Der Ablaufplan für die Typisierung von Spendern	151

Abb. 4.10:	Das Struktogramm der Ward-Lösung	154
Abb. 4.11:	Die Position verschiedener Spendertypen im dreidimensionalen Faktorraum	157
Abb. 4.12:	Die Intensität ausgewählter Spendenmotive in den alten und neuen Bundesländern.....	165
Abb. 4.13:	Die Wahrnehmung ausgewählter monetärer Spendenkosten in den alten und neuen Bundesländern.....	167
Abb. 4.14:	Die Wahrnehmung ausgewählter nichtmonetärer Spendenkosten in den alten und neuen Bundesländern.....	168
Abb. 4.15:	Die Intensität ausgewählter Spendenmotive bei Bagatell- und Intensivspendern	172
Abb. 4.16:	Die Wahrnehmung ausgewählter monetärer Spendenkosten durch Bagatell- und Intensivspender	173
Abb. 4.17:	Die Wahrnehmung ausgewählter nichtmonetärer Spendenkosten durch Bagatell- und Intensivspender	174
Abb. 4.18:	Der im Untersuchungszeitraum pro Kopf aufgewendete Spendenbetrag.....	181
Abb. 4.19:	Der bevorzugte Zeitpunkt für eine Spende.....	183
Abb. 4.20:	Das Baumdiagramm der CART-Analyse	190
Abb. 4.21:	Die relative Bedeutung demographischer und sozio-ökonomischer Variablen für die Erklärung des jährlich gespendeten Betrags.....	192
Abb. 4.22:	Die Zufriedenheit mit den Informationen über die Verwendung von Spenden.....	194
Abb. 5.1:	Die Zusammensetzung der Stichprobe nach der Anzahl hauptberuflicher Mitarbeiter	201
Abb. 5.2:	Das Kategoriensystem zur Inhaltsanalyse von Spendenbriefen	202
Abb. 5.3:	Der für Spendenbriefaktionen präferierte Zeitpunkt	204
Abb. 5.4:	Häufigkeit und Regelmäßigkeit von Spendenbriefkampagnen	205
Abb. 5.5:	Die Bezugsquellen für Fremdadressen	207
Abb. 5.6:	Die Verwendungsintensität ausgewählter Segmentierungskriterien.....	208
Abb. 5.7:	Ansatzpunkte zur Optimierung der wahrgenommenen Kosten/Nutzen-Relation einer Spende in Bittbriefen	218
Abb. 5.8:	Die formale Ausgestaltung des DZI Spenden-Siegels.....	220
Abb. 5.9:	Die transponierten Teilnutzenwerte für vier Spendenbriefmerkmale.....	225

Abkürzungsverzeichnis

AID	Automatic Interaction Detector
AO	Abgabenordnung
BDSG	Bundesdatenschutzgesetz
BFH	Bundesfinanzhof
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
CART	Classification and Regression Trees
Chaid	Chi-Square Automatic Interaction Detection
DFG	Deutsche Forschungsgemeinschaft
DRK	Deutsches Rotes Kreuz
DVPW	Deutscher Verband für paritätische Wohlfahrtspflege
DZI	Deutsches Zentralinstitut für soziale Fragen
ErbStG	Erbschaftsteuergesetz
ESTDV	Einkommensteuer-Durchführungs-Verordnung
ESTG	Einkommensteuergesetz
ESTR	Einkommensteuer-Richtlinie
FW	Faktorwert
GewStG	Gewerbsteuergesetz
IEA	The Institute of Economic Affairs
KStG	Körperschaftsteuergesetz
LAKO	Schweizerische Landeskongress für Sozialwesen
p	Signifikanzniveau
r	Korrelationskoeffizient nach Pearson
StGB	Strafgesetzbuch
StPO	Strafprozeßordnung
Unicef	Kinderhilfswerk der Vereinten Nationen
UWG	Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb
USA	United States of America
vs.	versus
Vol.	Volume
WWF	World Wide Fund for Nature
ZEWO	Zentralstelle für Wohlfahrtsunternehmen

1. Die Bedeutung des Spendenmarketing als Erkenntnisobjekt

1.1. Zur Leistungsfähigkeit des Marketingansatzes im Spendensektor

Eine Spendenorganisation repräsentiert, wie jegliche Institution, ein zweckbezogenes System von Menschen, Werkstoffen und Betriebsmitteln, deren gezielter Einsatz der Erfüllung eines spezifischen Anliegens dient. Um die gesteckten Ziele erreichen zu können, müssen genügend Ressourcen akquiriert, diese in Produkte, Dienstleistungen und/oder Ideen transformiert und der im Rahmen des Umwandlungsprozesses entstandene Output an die Umwelt abgegeben werden. Im Zuge ihrer Aufgabenerfüllung greift eine solche Institution gemeinhin weder zu Zwangsmaßnahmen noch fordert sie einen selbstlosen Beitrag, sondern offeriert spezifische Anreize, welche die Marktpartner dazu bewegen sollen, am Austauschprozeß teilzunehmen. Gemäß diesem sog. „*law of exchange*“ (Austauschgesetz, Interaktionsparadigma) kommt es somit nur dann zu einem Leistungstransfer, wenn dies den involvierten Parteien vorteilhaft erscheint.¹

Damit hat es im Falle des Spendenwesens indessen eine besondere Bewandnis, hegt doch ein großer Teil der Bevölkerung grundsätzliche Zweifel an der Integrität (1981: 11 %; 1991: 79 % der Bundesbürger) sowie Effizienz gemeinnütziger Organisationen (1981: 26 %; 1992: 58 %).² Der darauf begründete Ruf nach einer verstärkten Kontrolle durch den Gesetzgeber sowie unabhängige Institutionen suggeriert nicht zuletzt, daß Spenden akquirierende Vereinigungen ihre Klientel zunehmend aus dem Blick verlieren.³ Ein solches

¹ Vgl. Kotler (1978), S. 5.

² Vgl. Oberholz (1992), S. 7. Die Begriffe gemeinnützige Organisation und Spenden akquirierende Organisation werden im folgenden synonym verwendet, da sich die Untersuchung auf Institutionen konzentriert, die dem Gemeinwohl dienen und sich zu diesem Zweck - zumindest teilweise - aus Spenden finanzieren.

³ Vgl. Esser u. a. (1993), S. 40 ff. Die Kritik an Spendenorganisationen schlägt sich beispielsweise in Zeitungs- und Zeitschriftenberichten wie „Die Spendensauger“ (Hanke [1992], S. 33), „Spenden - Millionen parken auf deutschen Konten“ (Noé [1991], S. 2), „Geschäfte und Apotheken bleiben auf vollen Spendenbüchsen sitzen“ (O. V. [1992a], S. 3), „Spenden in die Tasche gesteckt“ (O. V. [1990c], S. 10), „Dubiose Spendenaufrufe“ (O. V. [1989], S. 24), „Umweltkonzern im Zwielicht - Geldmaschine Greenpeace“ (O. V. [1991d], S. 84), „Spenden ans DRK nicht empfohlen“ (Grubbe [1986], S. 22), „Geschäfte mit dem Mitleid?“ (O. V. [1980], S. 16), „Kinder und Spendenwerbung - Pornographie des Elends“ (Müller-Werthmann [1986], S. 18), „Wer anderen hilft, mischt sich politisch ein“ (Nass [1991], S. 9), „Kolonialismus der Wohltätigkeit“ (O. V. [1986], S. 17) und „Päckchen, Demütigungen und die Helfer“ (Hank [1990], S. 13) nieder.

Defizit wiegt bei einer rezessiven Wirtschaftslage besonders schwer, da dann die Nachfrage nach Leistungen derartiger Organisationen, wie gemeinhin festzustellen ist, wächst, diese sich aber einem verschärften Wettbewerb gegenübersehen.⁴ Schließlich trägt die nachlassende Unterstützung durch die Öffentliche Hand dazu bei, daß gemeinnützige Institutionen zunehmend auf Spenden angewiesen sind.⁵ Vor diesem Hintergrund scheint eine Rückbesinnung auf die Ziele und Motive der Marktpartner, also in erster Linie der Förderer und Hilfsbedürftigen, dringend geboten zu sein. Für eine Spendenorganisation, die auch zukünftig dem Gemeinwesen dienen will, wirft dies die grundsätzliche Frage auf, inwieweit sie die im erwerbswirtschaftlichen Bereich bereits so erfolgreich eingesetzten Marketinginstrumente im Sinne einer wertneutralen Sozialtechnik für ihre Zwecke nutzen kann und soll.

Wenn man versucht, ein so vielschichtiges Phänomen wie Marketing aus seinem traditionellen erwerbswirtschaftlichen Anwendungsgebiet zu lösen und für eine nichtkommerzielle Aktivität, im vorliegenden Fall die Arbeit von Spendenorganisationen, nutzbar zu machen, erscheint es zweckmäßig, in knapper Form auf die *Entstehungsgeschichte* dieser Denkhaltung einzugehen. Deren Geburtsstunde ist heute nicht mehr auszumachen, es gilt jedoch als gesichert, daß Marketing in den USA um das Jahr 1910 zu einem Schlagwort für das Vermarkten von Produkten heranreife. Marketing in seiner ursprünglichen Konnotation war also nichts anderes als ein Synonym für die im deutschsprachigen Raum als Absatzwirtschaft bezeichnete unternehmerische Aufgabe bzw. wissenschaftliche Disziplin.⁶

Heute hingegen besteht unter Wissenschaftlern und Praktikern weitgehend Einigkeit darüber, daß das Bemühen um die Vermarktung von Gütern und Dienstleistungen zu kommerziellen Zwecken lediglich eine von mehreren Varianten einer Sozialtechnik repräsentiert, für die sich die Bezeichnung Marketing eingebürgert hat.⁷ Im Zuge dieses Erkenntnisprozesses haben sich *zwei zentrale Denkrichtungen* herausgebildet⁸:

Die Überwindung von Engpässen im Unternehmen

Nachdem immer häufiger nicht der Absatz der produzierten Leistung, sondern die Bereitstellung von Ressourcen (Kapital, Rohstoffe, Personal, Know-how) den unternehmerischen Handlungsspielraum begrenzen, besann man sich in den siebziger Jahren auf den semantischen Gehalt des Wortes Marketing,

⁴ Vgl. Eichhorn (1994), S. 103; Pantenburg (1993), S. 289; Rückert (1991), S. 315.

⁵ Vgl. Bürger (1993), S. 1850. Zum Spendenmarketing in rezessiven Zeiten siehe Christensen (1991), S. 46 ff.

⁶ Vgl. Holscher (1977), S. 15.

⁷ Vgl. Dichtl (1981), S. 249; Raffée (1976), S. 61 ff.; Raffée/Wiedmann (1983), S. 185 ff.

⁸ Vgl. Bruhn/Tilmes (1989), S. 13 ff.; Raffée u. a. (1983), S. 676 ff.

nämlich die Erfüllung jeglicher marktgerichteter Aufgaben eines Unternehmens.⁹ Folglich meint die Marketingphilosophie in ihrem heutigen Begriffsverständnis nicht mehr nur den Einsatz einer speziellen Technologie auf den Absatzmärkten, sondern umfaßt auch die effiziente Gestaltung der Austauschbeziehungen mit den Marktpartnern auf der Beschaffungsseite. Im Sinne eines Spiegelbildes kann so der Aktivität eines Leistungsanbieters ein adäquates Instrumentarium gegenübergestellt werden. In diesem Begriffsverständnis repräsentiert Marketing „eine Konzeption bzw. ein Konglomerat von Techniken und Maßnahmen zur *Bewältigung von Engpässen*“¹⁰.

Die Verfolgung nichtkommerzieller Anliegen

Beschränkte sich das Marketing ursprünglich auf erwerbswirtschaftliche Unternehmen, so haben sich mittlerweile die Begriffe *Non-Profit-* bzw. *Non-Business-Marketing* für eine marktorientierte Führung nichtkommerzieller Institutionen weitgehend etabliert, entsprechendes gilt für das *Social-Marketing* (Vermarktung bestimmter Ideen und gesellschaftlicher Anliegen).¹¹ Im Mittelpunkt der an der Schwelle zu den achtziger Jahren nachdrücklich betriebenen Ausdehnung des Marketingkonzepts auf den Non-Profit-Bereich steht die Überlegung, daß Austauschprozesse bei kommerziellen und nichtkommerziellen Organisationen prinzipiell gleichartig ablaufen, da auch letztere gegenüber ihren Marktpartnern (z. B. Abnehmer, Geldgeber) Bedarfsdeckungs- und/oder Beeinflussungsziele verfolgen. Folglich, so die Vertreter dieses Ansatzes, ließen sich auch gemeinschaftliche Aufgaben, wie Probleme des Gesundheitswesens, der Umweltverschmutzung, der Familienplanung, der Verkehrssicherheit, der Bildung, der Entwicklungshilfe u. ä., durch den angepaßten Einsatz der Marketingtechnologie effizient lösen.¹²

Die These von der Übertragbarkeit des Marketingansatzes auf den Spendensektor¹³ knüpft an diesen Überlegungen an. Da die von gemeinnützigen Organisationen produzierten Güter im Regelfall Leistungen verkörpern, die nicht gegen ein kostendeckendes Entgelt abgegeben werden, sind Finanzierungsquellen außerhalb des Empfängerkreises aufzuspüren. Findet innerhalb der Organisation kein kalkulatorischer Ausgleich statt und ist auch keine kollektive Finanzierung über Subventionen der Öffentlichen Hand möglich, so benötigt eine solche Institution Zugang zu alternativen Ressourcen, sei es in

⁹ Das englische Verb „to market“ bedeutet soviel wie „to buy or sell on markets“. Vgl. hierzu auch Holscher (1977), S. 17; Wiedmann (1992), S. 49.

¹⁰ Dichtl (1981), S. 249. Am Ausgangspunkt dieser Überlegung steht das auf Gutenberg zurückgehende Ausgleichsgesetz der Planung, wonach diese am jeweils schwächsten Teilbereich eines Unternehmens (Minimum- bzw. Engpaßfaktor) anzusetzen hat.

¹¹ Vgl. ebd., S. 249 f.

¹² Vgl. Kotler/Levy (1969), S. 10 ff.

¹³ Siehe hierzu auch Hasitschka/Hruschka (1982); Kotler (1978); Kotler/Roberto (1991).