

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. Undenkbar 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**

<b>1. Die Bedeutung des Spendenmarketing als Erkenntnisobjekt .....</b>	<b>17</b>
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
<b>2. Das Spendenwesen in Deutschland - Entwicklungsepochen und Status quo .....</b>	<b>29</b>
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
<b>3. Das Spenderverhalten als Gegenstand theoretischer Überlegungen .....</b>	<b>85</b>
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 Spenderverhaltens .....	109
3.3.3. Die Bedeutung psychographischer und situativer Merkmale für die Spenderentscheidung.....	111
3.4. Die Integration der Befunde in ein empirisch überprüfbares Modell des Spenderverhaltens.....	114
<b>4. Eine empirische Analyse des Spenderverhaltens privater Haushalte.....</b>	<b>117</b>
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
<b>5.</b>	<b>Das Marketing Spenden akquirierender Organisationen - Bestandsauf- nahme und Gestaltungsperspektiven von Spendenbriefkampagnen vor dem Hintergrund empirischer Befunde .....</b>	<b>199</b>
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
<b>6. Zusammenfassung und Ausblick.....</b>	<b>229</b>
Literaturverzeichnis .....	
<b>Anhang .....</b>	<b>267</b>
Anhang A	
Tabelle A.1     Der Einfluß demographischer, sozio-ökonomischer, psychografischer 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 Akquisitions- formen .....	140
Tabelle 4.5 Die Relevanz ausgewählter Informationsquellen für die letzte Spenden- entscheidung.....	143
Tabelle 4.6 Das Faktorenmuster nebst Kommunalitäten der Entscheidungsstruktur von Spendern.....	153
Tabelle 4.7 Die Gütekriterien einer diskriminanzanalytischen Prüfung der identi- fizierten 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 Bundes- ländern.....	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 Strukogramm 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	Gewerbesteuergesetz
IEA	The Institute of Economic Affairs
KStG	Körperschaftsteuergesetz
LAKO	Schweizerische Landeskonferenz 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.<sup>1</sup>

Damit hat es im Falle des Spendenwesens indessen eine besondere Bewandtnis, 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 %).<sup>2</sup> 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.<sup>3</sup> Ein solches

---

<sup>1</sup> Vgl. Kotler (1978), S. 5.

<sup>2</sup> 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.

<sup>3</sup> Vgl. Esser u. a. (1993), S. 40 ff. Die Kritik an Spendenorganisationen schlägt sich beispielsweise in Zeitungs- und Zeitschriftenberichten wie „Die Spendensauber“ (Hanke [1992], S. 33), „Spenden - Millionen parken auf deutschen Konten“ (Noé [1991], S. 2), „Geschäfte und Apotheken bleiben auf vollen Spendebüchsen 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.<sup>4</sup> Schließlich trägt die nachlassende Unterstützung durch die Öffentliche Hand dazu bei, daß gemeinnützige Institutionen zunehmend auf Spenden angewiesen sind.<sup>5</sup> 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 heranreifte. 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.<sup>6</sup>

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.<sup>7</sup> Im Zuge dieses Erkenntnisprozesses haben sich zwei zentrale Denkrichtungen herausgebildet<sup>8</sup>:

#### *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,

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

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

<sup>6</sup> Vgl. Holscher (1977), S. 15.

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

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

nämlich die Erfüllung jeglicher marktgerichteter Aufgaben eines Unternehmens.<sup>9</sup> 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“<sup>10</sup>.

### *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).<sup>11</sup> 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.<sup>12</sup>

Die These von der Übertragbarkeit des Marketingansatzes auf den Spendensektor<sup>13</sup> 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

<sup>9</sup> 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.

<sup>10</sup> 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.

<sup>11</sup> Vgl. ebd., S. 249 f.

<sup>12</sup> Vgl. Kotler/Levy (1969), S. 10 ff.

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