

KEVIN RIEMER

Kommunikation von Nonprofit- Organisationen

Grundlagen der
Kommunikationspolitik
und SWOT-Analyse der
UNICEF Deutschland



Kommunikation von Nonprofit-Organisationen

Kevin Riemer

Kommunikation von Nonprofit-Organisationen

Grundlagen der Kommunikationspolitik und SWOT-Analyse
der UNICEF Deutschland



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

AVM – Akademische Verlagsgemeinschaft München 2009
© Thomas Martin Verlagsgesellschaft, München

Umschlagabbildung: © Comugnero Silvana – Fotolia.com

Alle Rechte vorbehalten. Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der Grenzen des Urhebergesetzes ohne schriftliche Zustimmung des Verlages ist unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Nachdruck, auch auszugsweise, Reproduktion, Vervielfältigung, Übersetzung, Mikroverfilmung sowie Digitalisierung oder Einspeicherung und Verarbeitung auf Tonträgern und in elektronischen Systemen aller Art.

Alle Informationen in diesem Buch wurden mit größter Sorgfalt erarbeitet und geprüft. Weder Autoren noch Verlag können jedoch für Schäden haftbar gemacht werden, die in Zusammenhang mit der Verwendung dieses Buches stehen.

e-ISBN (ePDF) 978-3-96091-094-7
ISBN (Print) 978-3-86924-894-3

Verlagsverzeichnis schickt gern:
AVM – Akademische Verlagsgemeinschaft München
Schwanthalerstr. 81
D-80336 München

www.avm-verlag.de

Für die Realisierung und Unterstützung möchte ich mich bei Prof. Dr. Wolfgang Grunwald, Prof. Dr. Egbert Kahle und M.A. Christiane Bull bedanken.

Mein besonderer Dank gilt meinen Eltern
und Sarah Schadendorf.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	I
Abkürzungsverzeichnis	III
Abbildungsverzeichnis.....	V
Verzeichnis von Beispielmotiven.....	VI
Tabellenverzeichnis	VII
1. Einleitung	1
1.1. Forschungsstand und Problemstellung.....	1
1.2. Aufbau und Ziel.....	2
2. Grundlegende Organisationsdifferenzierung.....	4
2.1. Das privatwirtschaftliche Unternehmen.....	4
2.1. Das öffentliche Unternehmen	5
2.2. Die Nonprofit-Organisation	5
2.2.1. Zur weiteren Differenzierung von Nonprofit-Organisationen.....	6
2.2.2. Zur generellen Leistungstypologie von NPOs.....	9
3. Die Kommunikationspolitik	10
3.1. Begriffseinordnung.....	10
3.2. Zur Bedeutung im Nonprofit-Sektor	12
3.3. Kommunikationspolitische Ziele, Aufgaben und Funktionen.....	13
4. Möglichkeiten und Grenzen einer NPO-Kommunikationspolitik	15
4.1. Interne Kommunikation	15
4.1.1. Informationsmedien	16
4.1.1.1. Die klassischen Informationskanäle.....	17
4.1.1.2. Möglichkeiten neuer elektronischer Kommunikationswege.....	18
4.1.1.3. Kritisches Zwischenfazit bezüglich interner Medienverhältnisse	20
4.1.2. Chancen in der Personalkommunikation	21
4.1.2.1. Individuelle Personalbetreuung und Teamworkstrategien.....	22
4.1.2.2. Berufliche Weiterbildungsmaßnahmen	24
4.1.2.3. Höhere Effizienz durch Mitarbeitermotivation.....	25
4.2. Externe Kommunikation	27
4.2.1. Die individuelle Kommunikationsstrategie	28
4.2.1.1. Das zu kommunizierende Objekt	29
4.2.1.2. Definition der Zielgruppen	29
4.2.1.3. Die Wahl des Kommunikationsinstrumentes.....	32
4.2.1.3.1. Die Potenziale des Direktmarketings.....	32
4.2.1.3.2. Neue Chancen durch die Online-PR	35
4.2.1.3.3. Kritischer Exkurs: Das Verhältnis von PR, Werbung und Journalismus	37
4.2.1.4. Die Mediaplanung	39
4.2.1.5. Mediale Darstellungs- und Gestaltungsmöglichkeiten.....	40
4.3. Die integrierte Kommunikation	41
4.3.1. Das integrierte Kommunikationskonzept	41
4.3.2. Exkurs: Kritische Nachbetrachtung der kontextuellen Einordnung der integrierten Kommunikation	43
5. SWOT-Analyse über die Kommunikationspolitik der UNICEF Deutschland.....	45
5.1. Die interne Stärken-Schwächen-Analyse der UNICEF Deutschland	46
5.1.1. Die Stärken	46
5.1.1.1. Bekanntheitsgrad	46
5.1.1.2. Netzwerk	48

5.1.1.3.	Mission	49
5.1.1.4.	Erfahrung	50
5.1.1.5.	Spendenakquisition	50
5.1.1.6.	Zielgruppenansprache	53
5.1.1.7.	Publikationen	54
5.1.2.	Die Schwächen	55
5.1.2.1.	Budget	55
5.1.2.2.	Krisenkommunikation und Transparenz	56
5.1.2.2.1.	Die Vorwürfe im Spendenskandal	56
5.1.2.2.2.	Die erste Reaktion auf die Vorwürfe	57
5.1.2.2.3.	Die Folgen des Skandals	58
5.1.2.3.	Leistungsverifizierung	62
5.2.	Die externe Chancen-Risiko-Analyse der UNICEF Deutschland	63
5.2.1.	Die Chancen	64
5.2.1.1.	Zielgruppe	64
5.2.1.2.	Konkurrenz	65
5.2.1.3.	Ökonomie	65
5.2.1.4.	Gesellschaft	67
5.2.1.5.	Ökologie	68
5.2.1.6.	Recht und Politik	70
5.2.1.7.	Technologie	71
5.2.2.	Risiken	72
5.2.2.1.	Zielgruppe	72
5.2.2.2.	Konkurrenz	73
5.2.2.3.	Politik, Ökonomie und Gesellschaft	75
5.2.2.4.	Recht	76
5.2.2.5.	Technologie	78
6.	Bewertung	79
6.1.	Die Krisenkommunikation der UNICEF Deutschland	79
6.1.1.	Bewertung	79
6.1.2.	Grundsätzliche Lehre aus der Krise	81
6.1.3.	Krisenkommunikationsempfehlung	82
6.2.	Kommunikationspolitische Handlungsempfehlungen	85
6.2.1.	Internal Relations	85
6.2.2.	Externe Kommunikation	87
7.	Fazit und Ausblick	93
7.1.	Fazit	93
7.2.	Die mediale Kommunikation des 21. Jahrhunderts	94
Literaturverzeichnis		VIII
Bücher und sonstige Publikationen		VIII
Zeitschriftenaufsätze und Zeitungsartikel		XVIII
Internetquellen		XXIII
Anhang		XXV
Die Umfragen aus den Jahren 2004 und 2008		XXV
Generelle Informationen		XXV
Der Fragebogen		XXVI
Tabellarisch-zusammenfassende Darstellung der Umfragedaten		XXXI
Dokumentation der Experteninterviews		XXXV
Matthias Thieme von der Frankfurter Rundschau		XXXV
Helga Kuhn von der UNICEF Deutschland		XXXVI

Abkürzungsverzeichnis

AO	Abgabenordnung
BBDO	Initialen der Fusionsgründer der US-Werbeagentur (Batten, Barton, Durstine und Osborn)
BMBF	Bundesministerium für Bildung und Forschung
BMFSFJ	Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend
CC	Corporate Citizen
CI	Corporate Identity
CRM	Cause Related Marketing
CSR	Corporate Social Responsibility
DE-UNICEF	Deutsches Komitee für UNICEF e.V.
DFV	Deutscher Fundraising Verband
DRK	Deutsches Rotes Kreuz
DZI	Deutsches Zentralinstitut für soziale Fragen
EStDV	Einkommensteuer-Durchführungsverordnung
EStG	Einkommensteuergesetz
FAQ	Frequently Asked Questions
GEP	Gemeinschaftswerk der Evangelischen Publizistik
GewStG	Gewerbesteuerengesetz
IBM	International Business Machines Corporation
IK	Interne Kommunikation
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
KPMG	Initialen der Gründer der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (Klynveld, Peat, Marwick und Goerdeler)
KStG	Körperschaftsteuergesetz
NPO	Nonprofit-Organisation
PDA	Personal Digital Assistant
PO	Profit-Organisationen
PR	Public Relations
RSS	Really Simple Syndication
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats
UN	United Nations
UNICEF	United Nations International Children's Emergency Fund

UStG	Umsatzsteuergesetz
UWG	Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb
VENRO	Verband Entwicklungspolitik Deutscher Nichtregierungsorganisationen
WEF	World Economic Forum
WWF	World Wide Fund For Nature

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1 Grundlegende Struktur der UNICEF Kommunikationsanalyse	3
Abb. 2 Die klassischen Marketinginstrumente im Marketingmix	10
Abb. 3 Exemplarische Schnittstellen interner und externer NPO Kommunikation.....	15
Abb. 4 Funktionsfelder der NPO Kommunikation	27
Abb. 5 Exemplarische NPO Kommunikationsstrategie	28
Abb. 6 Abstimmungsbereiche der integrierten Kommunikation	42
Abb. 7 Mögliche Makroefflussfaktoren für die UNICEF.....	63
Abb. 8 Rekordspendenhöhe der UNICEF nach der Flutkatastrophe Ende Dezember 2004....	68
Abb. 9 Der Krisenverlauf während des Spendenskandals.....	79
Abb. 10 Möglicher UNICEF Krisenverlauf mit einem qualifiziertem Krisenmanagement.....	83
Abb. 11 Voraussichtlicher Verlauf der Spendenaffäre mit Hilfe eines Issue Managements ...	84

Verzeichnis von Beispielmotiven

Motiv 1 Neue Herausforderungen für die Kommunikationspolitik der UNICEF?	45
Motiv 2 Eine Werbemaßnahme, von der auch die UNICEF Deutschland profitiert	47
Motiv 3 Anzeige aus den UNICEF Nachrichten 2007 (Heft 4, S. 24).....	51
Motiv 4 Persönlich adressierte E-Mailwerbung der UNICEF Deutschland.....	52
Motiv 5 Die younicedf Startseite vom 06.01.2009	53
Motiv 6 UNICEF - zwar geprüft, jedoch nicht empfohlen.....	62
Motiv 7 CRM-Kampagne für die Marke Volvic in Kooperation mit UNICEF	66
Motiv 8 Die Konkurrenz wirbt mit dem DZI Qualitätssiegel.....	74
Motiv 9 Blend-a-med Forschung rührt die Werbetrommel für die Konkurrenz	74

Tabellenverzeichnis

Tab. 1 Mögliche tätigkeitsbezogene Klassifikation von NPOs	8
Tab. 2 Möglichkeiten medialer Gestaltungsrichtlinien gemäß dem Strategieziel	40
Tab. 3 Einnahmeverteilung der UNICEF Deutschland gemäß dem Geschäftsbericht 2007....	50
Tab. 4 Juristische Reformen erkennen und nutzen	70
Tab. 5 Divergente Interessen, ambivalente Aussagen.....	81
Tab. 6 Umfrageergebnis Logoerkennung.....	XXXI
Tab. 7 Umfrageergebnis Bereichszuordnung 1	XXXI
Tab. 8 Umfrageergebnis Bereichszuordnung 2	XXXII
Tab. 9 Umfrageergebnis Kriterienbewertung.....	XXXII
Tab. 10 Umfrageergebnis Effizienzbewertung.....	XXXII
Tab. 11 Umfrageergebnis Arbeitsbewertung.....	XXXIII
Tab. 12 Umfrageergebnis Tätigkeitsfeldbewertung.....	XXXIII
Tab. 13 Umfrageergebnis Spendenverhalten (Organisation)	XXXIII
Tab. 14 Umfrageergebnis Spendenverhalten (Zweck).....	XXXIV
Tab. 15 Umfrageergebnis Spendenverhalten (Häufigkeit).....	XXXIV
Tab. 16 Umfrageergebnis Spendenverhalten (Betrag)	XXXIV

