



BACHELORARBEIT

Frau
Valeria Hepting

**Beziehungsorientierte
Kommunikation für Non-Profit-
Organisationen durch den
Einsatz von Social Media**

2013

BACHELORARBEIT

**Beziehungsorientierte
Kommunikation für Non-Profit-
Organisationen durch den
Einsatz von Social Media**

Autor:
Frau Valeria Hepting

Studiengang:
Angewandte Medien

Seminargruppe:
Public Relations

Erstprüfer:
Prof. Dr. phil. Otto Altendorfer

Zweitprüfer:
Prof. Dr. phil. Jan Rommerskirchen

Einreichung:
Mittweida, 23.07.2013

BACHELOR THESIS

Relationship based communication for Non-Profit- Organizations

author:
Ms. Valeria Hepting

course of studies:
Applied Media

seminar group:
Public Relations

first examiner:
Prof. Dr. phil Otto Altendorfer

second examiner:
Prof. Dr. phil. Jan Rommerskirchen

submission:
Mittweida, 23.07.2013

Bibliografische Angaben:

Hepting, Valeria:

Beziehungsorientierte Kommunikation für Non-Profit-Organisationen durch den Einsatz von Social Media

2013 - 81 Seiten

Mittweida, Hochschule Mittweida (FH), University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2013

Abstract

Von seinen Anfängen bis heute hat sich das Internet in mehreren Phasen stark verändert. Das einst reine Abrufmedium entwickelte sich zum Web 2.0, zu einem Mitmach-Netz, das mehr Partizipation, Interaktion und die Verbindung zwischen den Nutzern unabhängig von Ort und Zeit ermöglicht und dabei unser Kommunikations- und Konsumverhalten verändert. Mit dem Einzug des Web 2.0 werden viele Bereiche des Lebens, ob geschäftlich oder privat, transformiert. Vom aktuellen Überwachungs-skandal der amerikanischen National Security Agency bis hin zu viral verbreiteten Social Media Kampagnen großer Unternehmen, Social Media sind ein fester Bestandteil der heutigen Zeit. Seit der erfolgreichen Social Media Strategie im Wahlkampf des US-Präsidenten Barack Obama, rückt nun auch der Non-Profit-Sektor in den Fokus der Diskussionen um die Potenziale des Web 2.0. Gerade bei karitativen Non-Profit-Organisationen in Deutschland ist zurzeit die Frage nach innovativen Kommunikationsmodellen relevanter denn je. Der Staat vermindert seine Hilfeleistungen und stellt Organisationen vor die Herausforderung, neue Ressourcenquellen zu erschließen. Doch angesichts des verstärkten Wettbewerbs im Non-Profit-Sektor, sowie steigender Informationsansprüche der Spender kommen die traditionellen beschaffungsorientierten Kommunikationsmaßnahmen den Anforderungen nicht mehr nach. Um die Existenzberechtigung zukünftig zu erhalten und effektiv arbeiten zu können, müssen gemeinnützige Organisationen die Chance der beziehungsorientierten Kommunikation nutzen und langfristige Beziehungen zu ihren Unterstützern aufbauen. In der vorliegenden Forschungsarbeit wurde untersucht, welche Potenziale Social Media für die beziehungsorientierte Kommunikation bieten und welche Wirkungen ihr Einsatz auf die klassische Spenderpraxis hat. Im Rahmen einer theoriegeleiteten Analyse unter Verwendung von Best Practice Beispielen wurde festgestellt, dass Social Media mit ihren auf Interaktion- und Partizipation ausgerichteten Strukturen neue Chancen für den Aufbau und die Vertiefung der Beziehungen zu Spendern bieten und neue Handlungsmöglichkeiten für Non-Profit-Organisationen schaffen. Aus der Analyse wurde weiterhin ersichtlich, dass mit dem Einsatz von Social Media ein Wandel der Beziehungsstruktur zwischen Organisationen und ihren Unterstützern erfolgt und sich die Machtverhältnisse zu einem gleichberechtigten Verhältnis verändern. Offen bleibt allerdings die Frage, ob Organisationen bereit sind, die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Umsetzung der beziehungsorientierten Kommunikation zu erfüllen. Das bedeutet Spender auf gleicher Ebene zu betrachten und zu akzeptieren, sowie sich auf eine transparente und offene Kommunikation mit ihnen einzulassen, denn das erfordert einige grundlegende Veränderungen in ihrer bisherigen Organisationskultur.

Inhaltsverzeichnis

.....	IV
Abstract.....	V
.....	V
Abbildungsverzeichnis.....	VIII
.....	VIII
1 Einleitung.....	1
1.1 Forschungsfragen und Aufbau der Arbeit.....	2
1.2 Untersuchungsdesign.....	3
2 Der Non-Profit-Sektor.....	4
2.1 Non-Profit-Organisationen	4
2.2 Unterstützer von Non-Profit-Organisationen.....	7
2.3 Spender-Typologie.....	9
3 Non-Profit-Kommunikation.....	11
3.1 Bedeutung der Kommunikation für Non-Profit-Organisationen.....	13
3.2 Besonderheiten der Non-Profit-Kommunikation.....	14
4 Spenderbindung	16
4.1 Erfolgsfaktoren der beziehungsorientierten Kommunikation	18
4.1.1 Spenderzufriedenheit	19
4.1.2 Vertrauen.....	22
4.1.3 Commitment.....	24
4.2 Aktionsfelder der beziehungsorientierten Kommunikation	26
5 Social Media	28
5.1 Begriffserklärung.....	28
5.1.1 Digitale Identität und Netzwerkbildung	30
5.1.2 Kollektive Intelligenz und Zusammenarbeit.....	31
5.2 Social Media-Nutzung in Deutschland.....	31
5.3 Social Media Kanäle.....	34
5.3.1 Soziale Netzwerke.....	34
5.3.2 Blogs.....	36

5.3.3	Microblogs.....	37
5.3.4	Video-Sharing-Plattformen.....	37
5.4	Aktueller Einsatz von Social Media bei Non-Profit Organisationen.....	39
5.5	Neue Konsumentengeneration.....	40
6	Analyse der Potenziale von Social Media anhand von Best Practice Beispielen	42
6.1	Aktive und Personalisierte Kommunikation.....	42
6.2	Verständnis durch Dialog-Kommunikation.....	45
6.3	Partizipation im Wertschöpfungsprozess	47
6.4	Vernetzung Gleichgesinnter	50
7	Zusammenfassung der Ergebnisse.....	52
7.1	Kritische Erfolgsfaktoren und Hürden	55
7.2	Fazit und Ausblick.....	56
	Literaturverzeichnis.....	X
	Literaturverzeichnis	XII
	Anlagen.....	XIX
	XIX
	Eigenständigkeitserklärung.....	XXI
	XXI

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Sinus-Milieus 2011.....	8
Abbildung 2: Wirkungskette der Kundenbindung....	17
Abbildung 3: Web-2.0-Nutzung 2012 nach Geschlecht und Alter.....	33
Abbildung 4: Social Media Nutzung: Non-Profit-Organisationen	40

1 Einleitung

Social Media eröffnen neue Kommunikationsmöglichkeiten über die sich Menschen unabhängig von Ort und Zeit austauschen und vernetzen können. Die interaktive Onlinewelt schafft neue Foren für Konversationen in denen sich auch zunehmend Non-Profit-Organisationen bewegen. Gerade für Non-Profit-Organisationen ergeben sich aus diesen Entwicklungen neue Möglichkeiten, sich mit ihren Förderern zu vernetzen und diese zu aktivieren. Der Ausbau und die Mobilisierung ihres Netzwerks sind wichtige Ziele von Non-Profit-Organisationen, die durch Communities in Social Media optimal unterstützt werden können. Das veränderte Kommunikationsverhalten in den sozialen Medien hat starken Einfluss auf die Art, wie das Image einer Organisation geprägt wird und Kommunikationsexperten suchen neue Möglichkeiten, um dieses digitale Erscheinungsbild zu beeinflussen. Das Management der Beziehungen über Social Media bietet viele Möglichkeiten, Stakeholder auf authentische Art und Weise anzusprechen und zu überzeugen. Diese Form der Kommunikation hat innerhalb der letzten Jahre eine rasante Entwicklung erlebt. Mittlerweile wird die Bedeutung der Online-Medien sogar höher eingeschätzt als die von Printmedien oder sogar der direkten Kommunikation.¹ Daraus hat sich für Non-Profit-Organisationen der Bedarf nach einer beziehungsorientierten Kommunikation in den neuen digitalen Netzwerkmedien entwickelt. Dennoch stehen Organisationen derzeit noch vor großen Herausforderungen, wenn es darum geht im Social Web zu interagieren und den richtigen Ton für die Kommunikation zu finden. Die genauen Ziele, die sich durch den Einsatz von Social Media verfolgen lassen und über welche Kanäle diese effizient erreicht werden können, sind noch unklar. Der Bereich Social Media ist ein relativ junges Forschungsfeld, derzeit befinden sich Non-Profit-Organisationen in der Versuchsphase und die mangelnde Erfahrung mit den neuen Medien, sowie die Geschwindigkeit mit der sich diese verändern, versetzt die Kommunikationsverantwortlichen der Organisationen in Ratlosigkeit. Aktuell existiert in diesem Fachbereich wenig Literatur, die sich mit strategischen Kommunikationskonzepten auseinandersetzt. Jedoch sehen sich gerade Non-Profit-Organisationen dazu gezwungen, ihre Mittel effizient einzusetzen und strategisch zu handeln. Eine wissenschaftliche Analyse von Best-Practice-Beispielen kann aufzeigen, ob und wo

¹ Vgl. Zerfaß, Ansgar; Webinar Grayling GmbH Germany (2010): European Communication Monitor 2010 – Entwicklungstrends in Europa und Deutschland. Verfügbar unter: <http://www.firsturl.de/pnR7p60>. S. 18. (11.07.2013)

sich das Engagement lohnt und wie die beziehungsorientierte Kommunikation erfolgreich eingesetzt werden kann. Jedoch lässt sich nur unter Berücksichtigung der Organisation und ihres Kommunikationsverhaltens feststellen, welche Social Media-Aktivitäten für ihre Kommunikation geeignet sind.

1.1 Forschungsfragen und Aufbau der Arbeit

Vor dem Hintergrund der im Non-Profit-Sektor bestehenden Probleme und dem Aufstieg der digitalen Netzwerkmedien stellt sich die Frage, ob der Einsatz von Social Media Abhilfe für den problembehafteten Dritten Sektor schaffen, sowie die bisherige Spendenpraxis tatsächlich verändern kann. Während das Web 2.0 zum Schauplatz zahlreicher Diskussionen über neue Möglichkeiten der Non-Profit-Kommunikation durch Social Media wird, findet dieses Thema in wissenschaftlichen Kreisen noch zu wenig Beachtung. Viele Autoren setzen sich mit dem Einfluss und den Auswirkungen der Social Media auf Ökonomie und Gesellschaft auseinander, aber nur die wenigsten erforschen, wie sich der Dritte Sektor und dessen Kommunikation in den Zeiten des sozialen Wandels, hin zum digitalen Lebensstil, verändern. Dabei spielen gerade Non-Profit-Organisationen eine wichtige Rolle zum Erhalt einer funktionierenden Gesellschaft² und sollten daher erforscht werden. Mit der vorliegenden Arbeit wird deshalb das Ziel verfolgt, den Mangel an wissenschaftlicher Forschung in diesem Bereich zu verringern. Aufgrund der Vielfalt des Non-Profit-Sektors liegt der Schwerpunkt dieser Arbeit auf den karitativen Non-Profit-Organisationen. Die grundlegenden Fragen, mit denen sich diese Arbeit beschäftigt, lauten wie folgt:

Welche Potenziale bieten Social Media für die beziehungsorientierte Kommunikation deutscher Non-Profit-Organisationen vor dem Hintergrund der bestehenden Probleme?

Welche Veränderungen kann der Einsatz von Social Media für die Arbeit der Hilfsorganisationen und insbesondere ihre Beziehungen zu Spendern bringen?

2 Priller, Eckhard (2007): Spenden in Nonprofit-Organisationen: Markt oder Gestaltungselement der Zivilgesellschaft. In B. Helmig, R. Purtscher, R. Schauer & D. Witt (Hrsg.), Nonprofit- Organisationen und Märkte. 7. Internationales Colloquium der NPO-Forscher im März 2006 an der Universität Freiburg/Schweiz. S. 98.

1.2 Untersuchungsdesign

Social Media ist, wie bereits erwähnt, ein relativ junges Forschungsgebiet, das erst seit wenigen Jahren wissenschaftlich untersucht wird. Durch die laufende Veränderung der Medien und den technischen Wandel, ist die Aktualität der wissenschaftlichen Beiträge für die Auseinandersetzung mit dem Thema von besonderer Wichtigkeit, weshalb die Erkenntnisse dieser Arbeit vor allem auf Beiträgen aktueller Fachmagazine, insbesondere Onlinepublikationen basieren. Zu dem Themengebiet findet sich entsprechend viel Literatur im Web 2.0, beispielsweise in Blogs oder Newslettern. Um der Aktualität des Themas gerecht zu werden, wurden auch diese Quellen verwendet, wobei jedoch auf die Wissenschaftlichkeit der Beiträge sowie die Reputation des Autors geachtet wurde. Besonders empirische Erhebungen zur Nutzung und zum Einsatz der Social Media wurden in einigen Fällen von Unternehmen in Auftrag gegeben, die im Bereich der Social Media tätig sind, so dass aufgrund des bestehenden Eigeninteresses die Objektivität der Ergebnisse kritisch zu betrachten ist.

Den ersten Teil dieser Arbeit stellt die Einleitung dar. Im zweiten Teil wird der Forschungsgegenstand behandelt, dieser betrifft die Charakteristiken und Funktionen der Non-Profit-Organisationen, die Zielgruppe und die Typologie der Spender. Der dritte Teil behandelt die Bedeutung und die Besonderheiten der beziehungsorientierten Kommunikation in Non-Profit-Organisationen. Im vierten Teil wird zunächst die Spenderbindung allgemein thematisiert, anschließend werden die Erfolgsfaktoren behandelt, die für das erfolgreiche Beziehungsmanagement zwischen Non-Profit-Organisationen und ihren Förderern von Bedeutung sind. Auf der Grundlage der herausgearbeiteten Erfolgsfaktoren wird ein Modell der beziehungsorientierten Kommunikation entwickelt. Teil fünf beschäftigt sich mit dem Begriff der Social Media. An dieser Stelle erfolgt zunächst eine Definition des Begriffs und der Eigenschaften der Social Media. Anschließend wird die aktuelle Nutzung in Deutschland und einzelne Social Media Kanäle betrachtet. Zuletzt werden die aktuelle Nutzung von Social Media bei Non-Profit-Organisationen und der entstandene Emanzipationsprozess der neuen Konsumentengeneration und dessen Auswirkungen auf den Non-Profit-Sektor unter dem Begriff „Donor Empowerment“ dargestellt.

Im sechsten Teil werden die Potenziale der Social Media-Anwendungen vor dem Hintergrund des erstellten Modells analysiert und anhand von Best Practice Beispielen aus dem Non-Profit-Bereich veranschaulicht. Aus der Zusammenfassung der Ergebnisse wird ersichtlich, inwieweit sich die beziehungsorientierte Kommunikation im Rahmen der Social Media umsetzen lässt und welche Veränderungen der Einsatz der

neuen Medien für die bisherige Praxis nach sich zieht. Weiterhin wird auf die Voraussetzungen für den Einsatz einer erfolgreichen Social Media- Strategie sowie mögliche Hindernisse, denen Non-Profit-Organisationen dabei begegnen können, eingegangen. Im Fazit wird das Ergebnis der Arbeit zusammengefasst, in einen größeren Kontext eingeordnet und kritisch reflektiert.

Bei dieser Arbeit handelt sich um eine konzeptionelle Arbeit. Ihre Ergebnisse haben einen hypothetischen Charakter und gelten noch empirisch zu belegen.

2 Der Non-Profit-Sektor

Der Non-Profit-Sektor wird auch als Dritter Sektor bezeichnet, der durch die Pole Staat, Markt und Privatbereich begrenzt ist und dessen Handlungsweisen „einem eigenen Steuerungsmodus folgt“.³ Das nachfolgende Kapitel beschreibt die Non-Profit-Branche und ihre Unterstützer.

2.1 Non-Profit-Organisationen

Die Bezeichnung Non-Profit-Organisation stammt aus den USA und beschreibt eine Vielzahl von Anbietern gemeinnütziger Güter und Dienstleistungen.⁴ Aufgrund seiner Besonderheiten und seines hohen Stellenwerts in der Gesellschaft hat sich der Non-Profit-Sektor etabliert und nimmt stetig an Bedeutung zu.⁵ Salamon und Anheier äußern sich zur Relevanz des Non-Profit-Sektors wie folgt: „Das Vorhandensein eines lebendigen Non-Profit-Sektors wird weltweit in zunehmendem Maße nicht mehr als ein Luxus, sondern als eine Notwendigkeit gesehen. Solche Einrichtungen können Sorgen und Belange der Bürger vertreten, vom Staat Rechenschaft verlangen, den gesellschaftlichen Zusammenhalt fördern, in der Not helfen, und allgemein die Qualität unseres Lebens verbessern“.⁶ Nach Bruhn ist eine Non-Profit-Organisation eine „nach

3 Priller, Eeckhard & Zimmer, Annette (2008): Gesellschaftliche und politische Bedeutung des Nonprofit- Sektors. In Fundraising Akademie (Hrsg.), Fundraising Handbuch für Grundlagen, Strategien und Methoden. Wiesbaden: Gabler. S. 57.

4 Haibach, Marita (2008): Fundraising- Definitionen, Abgrenzung und Einordnung. In Fundraising Akademie (Hrsg.), Fundraising Handbuch für Grundlagen, Strategien und Methoden. Wiesbaden: Gabler. S. 92.

5 Vgl. Badelt, Christoph; Meyer, Michael; Simsa, Ruth (2007): Die Wiener Schule der NPO-Forschung. In C. Badelt & M. & S. R. Meyer (Hrsg.). Handbuch der Nonprofit Organisation. Strukturen und Management. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag. S. 3-17.

6 Salamon, Lester; Anheier, Helmut (1999): Der Dritte Sektor. Aktuelle internationale Trends- Eine Zusammenfassung. Gütersloh: Kaiser. S.34.

rechtlichen Prinzipien gegründete Institution [...], die durch ein Mindestmaß an formaler Selbstverwaltung, Entscheidungsautonomie und Freiwilligkeit gekennzeichnet ist und deren Organisationszweck primär in der Leistungserstellung im nicht-kommerziellen Sektor liegt“.⁷ Eines der wichtigsten Unterscheidungsmerkmale von Non-Profit-Organisationen und erwerbswirtschaftlichen Unternehmen liegt in der Zielsetzung. Während für Unternehmen die Produktion und der Absatz von Produkten und Dienstleistungen und der daraus entstehende Gewinn im Vordergrund stehen, liegt die Hauptaufgabe und somit das Ziel von Non-Profit-Organisationen, je nach Tätigkeitsbereich im Angebot von Dienstleistungen zur Bedarfsdeckung, sowie der Verwirklichung sozialer Ideen und Interessen.⁸ Eine Bedarfsorientierung schließt jedoch eine Gewinnerzielung nicht aus. Gewinne ermöglichen den Ausbau der Organisation oder können zum Kapitalaufbau genutzt werden. Bedarfswirtschaftlich handelnde Organisationen unterliegen jedoch dem „nondistribution constraint“.⁹ Dies besagt dass Überschüsse nicht an Mitglieder oder Kapitalgeber ausgeschüttet, sondern unmittelbar für Organisationszwecke verwendet werden.¹⁰

Während viele Definitionen lediglich Teilaspekte des Non-Profit-Sektors beschreiben, hat sich international die Definition des „John Hopkins Project“ etabliert, das auf der Grundlage eines Merkmalkatalogs versucht, der Vielseitigkeit der Thematik gerecht zu werden.¹¹ Demnach soll eine Organisation folgende Charakteristiken aufweisen, um als Non-Profit-Organisation zu gelten:¹²

- *Formale Organisationsstruktur:* Vorhandensein von Verfahrensregeln und zuständigen Personen grenzen *Non-Profit-Organisationen* von privaten und anderen unstrukturierten Gruppen ab;
- *Private Organisationsform:* Institutionell sind Non-Profit-Organisationen vom Staat getrennt, sie können jedoch trotzdem durch ihn unterstützt werden;
- *Selbstverwaltung:* Non-Profit-Organisationen kontrollieren den Erfolg ihrer Ziele selbstständig;

7 Vgl. Bruhn, Manfred (2005): Marketing für Nonprofit-Organisationen. Grundlagen – Konzepte – Instrumente. Stuttgart: Kohlhammer-Edition Marketing. S.33.

8 Ebd.

9 Zimmer, Anette; Priller, Eckhard (2007): Gemeinnützige Organisationen im gesellschaftlichen Wandel: Ergebnisse der Dritte-Sektor-Forschung, 2. Aufl., Wiesbaden: Gabler Verlag. S. 16.

10 Hansmann, Karl Werner (1987): Industriebetriebslehre. München: R. Oldenbourg Verlag GmbH. S. 28.

11 Badelt, Christoph; Meyer, Michael; Simsa, Ruth (2007): Die Wiener Schule der NPO-Forschung. Handbuch der Nonprofit Organisation. Strukturen und Management. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag. S.12.

12 Vgl. Salamon, Lester; Anheier, Helmut (1999): Der Dritte Sektor. Aktuelle internationale Trends- Eine Zusammenfassung. Gütersloh: Kaiser.

- *Gemeinwirtschaft*: Die Arbeit der Non-Profit-Organisationen ist nicht auf Gewinn- und Vermögensmaximierung ausgerichtet;
- *Freiwilligkeit*: Dem Zusammenschluss von Menschen in Non-Profit-Organisationen muss Freiwilligkeit zugrunde liegen, ein Zwang zur Mitgliedschaft darf demnach nicht bestehen.

Der Dritte Sektor zeichnet sich weiterhin durch seine vielfältigen Tätigkeitsbereiche aus, diese können in folgende inhaltliche Bereiche unterteilt werden: Sport, Gesundheit, Kultur, Soziales, Umwelt, Bildung, Forschung und Entwicklungshilfe.¹³ Pleil kategorisiert private Non-Profit-Organisationen in vier Organisationstypen:¹⁴

- *wirtschaftliche* Organisationen, die ökonomische Interessen verfolgen (Wirtschaftsverbände, Gewerkschaften);
- *soziokulturelle* Organisationen, die kulturelle und gesellschaftliche Aktivitäten arrangieren (Sportvereine, wissenschaftliche Einrichtungen, Kirchen);
- *politische* Organisationen, die sich der Beeinflussung und Durchsetzung politischer Interessen und Wertvorstellung widmen (Parteien, Bürgerinitiativen);
- *karitative* Organisationen, deren Ziel darin besteht, bedürftige Dritte durch karitative Leistung zu unterstützen (Beispiele: Save the Children, Terre des hommes, UNICEF).

Unabhängig von ihrem Organisationstyp, nehmen Non-Profit-Organisationen eine wichtige Stellung im politischen, sozialen und wirtschaftlichen Bereich der Gesellschaft ein. Sie fungieren als soziale Vertreter des Rechts, durch den Einsatz für Minderheiten oder als Kontrollorgan für Ökonomie und Politik.¹⁵ Außerdem geben sie Menschen die Möglichkeit, sich einer Interessengemeinschaft anzuschließen, wirksam zu partizipieren und letztendlich angestrebte Änderungen zu bewirken. Trotz ihrer vielfältigen Arbeitsbereiche, können Organisationen allgemein als freiwillige Interessenverbände mit gemeinsamen Zielen und einer bestimmten Mission beschrieben werden.¹⁶ Durch

13 Haibach, Marita (2002): Handbuch Fundraising: Spenden, Sponsoring, Stiftungen in der Praxis. Frankfurt am Main: Campus-Verlag.

14 Pleil, Thomas (2005): Nonprofit-PR: Besonderheiten und Herausforderungen. In: Berichte aus der Forschung 5 des Fachbereichs Sozial- und Kulturwissenschaften der FH Darmstadt. InVerfügbar unter: http://www.thomas-pleil.de/downloads//Pleil_Nonprofit-PR-Suk.pdf. S.4.

15 Ebd.

16 Vgl. Waters, Richard (2009): The use of social media by nonprofit organizations: An examination from the diffusion of innovations perspective. In: Dumova, T., & Fiordo, R. (Eds.), Handbook of research on social interaction technologies and collaboration software: Concepts and trends (pages TBD). IGI Publishing: Hershey, PA. S. 473f.

ihre Arbeit generieren Organisationen soziales Kapital – die Einstellung und Bereitschaft der Menschen, sich in gemeinschaftlicher Tätigkeit zu engagieren um Probleme auf Basis gemeinsamer Werte und Vorstellungen anzugehen.¹⁷ Dadurch können Vertrauen, Bindung und Zuversicht der Beteiligten gestärkt werden. Auch wenn Organisationen in ihren Arbeitsbereichen und Größen stark variieren, stehen sie alle in Bezug auf die Vermittlung ihrer Themen und Ziele an Unterstützer und Interessenten vor neuen Herausforderungen und technischen Neuerungen. Für Organisationen ist es in der heutigen Zeit von großer Bedeutung, die Möglichkeiten dieser Technologien, insbesondere Social Media, anzunehmen und zu nutzen.

2.2 Unterstützer von Non-Profit-Organisationen

Non-Profit-Organisationen werden von unterschiedlichen Personengruppen unterstützt, die sich zunächst wie folgt kategorisieren lassen:

- Ehrenamtliche Mitarbeiter
- Unternehmen
- Bezahlte Mitarbeiter
- Spender
- Aktivisten

Diese Gruppen unterscheiden sich in ihren Eigenschaften, je nach Ausrichtung der betreffenden Non-Profit-Organisation. Humanitäre Hilfsorganisationen, wie das Deutsche Rote Kreuz werden in der Regel von einer älteren Personengruppe mit religiösem Hintergrund unterstützt, Organisationen wie Greenpeace hingegen von eher jüngeren Personen.¹⁸ Dies ist ein Beispiel für eine äußerst allgemeine Betrachtung, die nicht als Grundlage zur Entwicklung geeigneter Kommunikationsmaßnahmen dienen kann. Für Non-Profit-Organisationen ist es häufig schwierig den relevanten Markt abzugrenzen und ihre Leistungen einzuordnen, da sie in unterschiedlichen Arbeits- und Interessensfeldern tätig sind und somit verschiedene

17 Vgl. Bourdieu, Pierre (1992): Die verborgenen Mechanismen der Macht. In Schriften zu Politik & Kultur. Hamburg: VSA-Verlag. S. 63f.

18 Vgl. Haibach, Marita (2006): Handbuch Fundraising – Spenden, Sponsoring, Stiftungen in der Praxis. Frankfurt am Main: Campus Verlag. S. 158.

Bezugsgruppen haben. Um eine gezielte Kommunikation zu ermöglichen, ist es jedoch notwendig konkrete Bezugsgruppen zu definieren und deren Kontaktmöglichkeiten zu ermitteln.¹⁹ Haibach zufolge können die Zielgruppen von Non-Profit-Organisationen auf verschiedene Weisen eingeordnet werden, über Verhaltensmerkmale (beispielsweise: Mediennutzung, Kaufverhalten), sozio-demographische (Bildung, Familienstand, Nationalität), psychographische (unter anderem: Einstellungen, Kenntnisse, Werte) und geographische Merkmale (Wohnort, Region, Land).²⁰ Die Unterteilung der Sinus-Milieus kann ebenfalls eine Möglichkeit sein, die Zielgruppen klarer zu definieren.

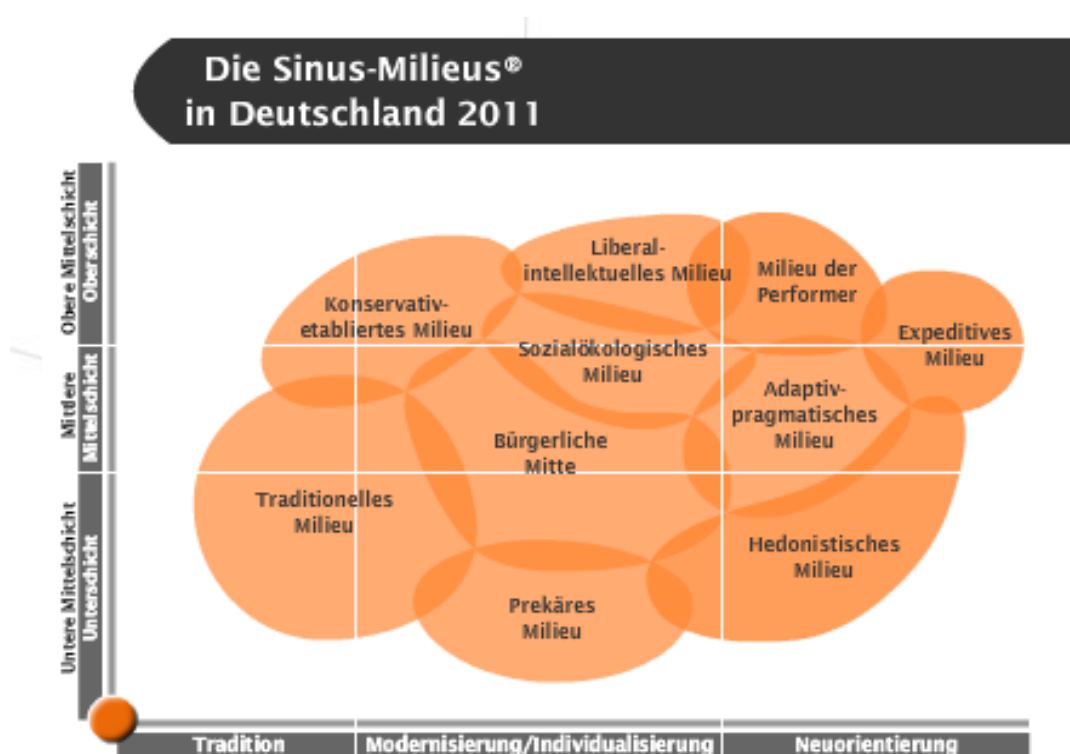


Abbildung 1: Sinus-Milieus 2011²¹

Das Modell unterteilt die Bevölkerung nach ihren sozialen Schichten, Einstellungen und Verhaltensweisen. Durch diese Eingrenzungen kann die Non-Profit-Organisation Rückschlüsse auf die Kommunikationsbedürfnisse ihrer möglichen Anspruchsgruppen ziehen.

Eine der bedeutendsten Zielgruppen für Non-Profit-Organisationen sind die in dieser Arbeit die Spender, sie lassen sich über Merkmale wie Finanzen, Lebensweisen, Werte

¹⁹ Vgl. Bruhn, Manfred (2010) : Marketing – Grundlagen für Studium und Praxis. Wiesbaden: Gabler Verlag. S. 202.

²⁰ Haibach, Marita (2006): Fundraising – Spenden, Sponsoring, Stiftungen. Ein Wegweiser für Vereine, Initiativen und andere Nonprofit-Organisationen. Frankfurt am Main: Campus Verlag. S. 169f.

²¹ SINUS Markt- und Sozialforschung GmbH (2011): Sinus-Milieus 2011, Verfügbar unter: <http://www.sinus-institut.de/loesungen/sinus-milieus.html>. (01.07.2013)

und Erfahrungen einordnen.²² Die Gruppe der Spender in Deutschland zeichnet sich durch Übereinstimmungen in diversen Bereichen aus, so werden sie zum Beispiel laut einer GfK-Studie aus dem Jahr 2008 zu 55 % von Menschen im Alter ab 50 Jahren repräsentiert²³, in dieser Altersgruppe finden sich außerdem häufig Menschen mit religiösem Hintergrund.²⁴ Die Spendenbereitschaft der jüngsten Zielgruppe im Alter von 14 bis 24 Jahren sinkt, während die der älteren Zielgruppe steigt. Diese Entwicklung lässt sich zum einen durch das gesicherte Einkommen, die bessere wirtschaftliche Lage und die abgeschlossene Gründung eines eigenen Haushalts der älteren Generation erklären, zum anderen entsteht in dieser Lebensphase häufig der Wunsch dem eigenen Leben, durch eine Spende als sozialen Einsatz, mehr Bedeutung zuteil werden zu lassen.²⁵ Frauen, insbesondere Hausfrauen mit wirtschaftlich abgesicherten Haushalten, zeigen in der Gesamtbetrachtung der deutschen Spender eine höhere Spendenbereitschaft als Männer, des Weiteren sind aus zwei Personen bestehende Haushalte aktiver als Single-Haushalte und Mehr-Personen-Haushalte.²⁶ Betrachtet man das Bildungsniveau der Spender, so liegt der Anteil der Hochschulabsolventen weit über dem Anteil der Personen mit geringerem Abschluss. Ein weiterer Aspekt der Spendenbereitschaft ist der Einkommensstatus der Spender, die Beteiligung von Personen mit einem höheren Einkommen ist dementsprechend höher als die Erwerbsloser oder Auszubildender.²⁷

Da eine genaue Zielgruppenanalyse für die einzelnen Organisationstypen den Rahmen dieser übersteigen würde, beschränkt sich dieser Teil auf die allgemeine Betrachtung der Zielgruppen.

2.3 Spender-Typologie

Unterstützer von Non-Profit-Organisationen können in verschiedene Typen unterschieden werden. Im Folgenden werden diese von einander abgegrenzt.

Der *Macher-Typ* möchte aktiv mitwirken und ist durch seine eigene Unzufriedenheit über den gegenwärtigen Zustand, bereits von der Wichtigkeit der Umsetzung der

22 Ebd.

23 GfK Consumer (2008): Tracking „Bilanz des Helfens“. Folie 10. Lesebeispiel: Die Altersgruppe 60+ steht im ersten Halbjahr 2008 für 54,6% des Geldspendenvolumens.

24 Haibach, Marita (2006): Fundraising – Spenden, Sponsoring, Stiftungen. Ein Wegweiser für Vereine, Initiativen und andere Nonprofit-Organisationen, Frankfurt am Main: Campus Verlag. S. 173.

25 Vgl. Haibach, Marita (2006): Fundraising – Spenden, Sponsoring, Stiftungen in der Praxis, Frankfurt am Main: Campus Verlag. S. 169f.

26 Vgl. Priller, Eckhard; Sommerfeld, Jana (2009): Spenden in Deutschland Analysen- Konzepte- Perspektiven, Berlin: LIT Verlag Dr. W. Hopf. S. 178f.

27 Ebd.

Organisationsziele überzeugt. Dieser Personentyp ist durch seine Wertvorstellungen und eine positive Einstellung zur Veränderung, bereit Unterstützung zu liefern und sein Engagement öffentlich zu machen.²⁸ Um den Macher-Typ an die Organisation zu binden, ist es von großer Wichtigkeit die Erfolge und die Umsetzung der Ziele einer Organisation deutlich zu machen und diese zu kommunizieren.²⁹

Der *Wohltäter-Typ* möchte seine Großzügigkeit präsentieren und öffentlich wahrgenommen werden. Sein Interesse an den Organisationszielen beschränkt sich oft auf oberflächliche Informationen, er dient der Organisation dementsprechend nicht als Kommunikator, jedoch ist seine finanzielle Hilfe von Bedeutung.³⁰

Der *Netzwerk-Typ* orientiert sich vorrangig an seinen eigenen Zielen. Sofern es ihm einen Vorteil bietet eine Organisation zu unterstützen, beispielsweise den Aufbau von interessanten Kontakten, wird er sich zu einer Spende bereit erklären. Er wird der Organisation nicht als Multiplikator dienen, da auch sein Interesse am Organisationszweck gering ist.³¹

Der *passive Personen-Typ* ist sich der vorhandenen Probleme bewusst, bevorzugt es jedoch diese aufgrund seines Strebens nach Harmonie auszublenden und kann sich nicht direkt zum Handeln entscheiden. Für ihn begründet sich die Motivation zur Unterstützung auf seinem schlechten Gewissen und seiner Betroffenheit darüber, dass ihm gut geht, während es anderen schlecht geht.³² Es stellt eine Herausforderung dar, den passiven Personen-Typ als regelmäßigen Spender zu gewinnen, da er häufig zwischen Organisationen wechselt, deren Zwecke es ihm ermöglichen sein Gewissen zu beruhigen.

Den *suchenden Personen-Typ* charakterisiert ein starkes Bedürfnis nach Zugehörigkeit und Gemeinschaft. Auch ihm sollte ein Wir-Gefühl vermittelt werden, dabei stehen die Bedeutung seiner Handlungsbereitschaft für die Organisation, sowie gemeinsame Ziele und Erfolge im Vordergrund.³³

Der Ideale Spender ist in diesem Zusammenhang der Macher-Typ, jedoch sollten die Kommunikationsmaßnahmen auf die Bedürfnisse alle Spender-Typen ausgerichtet sein, um eine Bindung mit der Organisation zu erreichen.

28 Reetz, Konstantin; Ruczika, Johannes in: Fundraising Akademie (2008): Fundraising, Wiesbaden: GWV Fachverlage GmbH. S. 250.

29 Reetz, Konstantin; Ruczika, Johannes in: Fundraising Akademie (2008): Fundraising, Wiesbaden: GWV Fachverlage GmbH. S. 251.

30 Ebd.

31 Ebd.

32 Ebd.

33 Ebd.

3 Non-Profit-Kommunikation

Das nachfolgende Kapitel beschreibt Besonderheiten und Herausforderungen des Non-Profit-Bereichs, aus denen sich gleichzeitig eine spezielle Bedeutung der Kommunikation für Non-Profit-Organisationen ergibt.

Die Kommunikationspolitik in Non-Profit-Organisationen zählt zum Bereich des Non-Profit-Marketing.³⁴ Das Non-Profit-Marketing wird hier als strukturierter Management-Prozess innerhalb einer Organisation betrachtet, der sich an den klassischen Instrumenten des Marketing in kommerziellen Unternehmen orientiert. Die Gestaltung der Kommunikationspolitik ist Teil dieses Prozesses, dabei unterscheidet sich diese kaum von der Kommunikationspolitik eines gewinnorientierten Unternehmens. Der wesentliche Unterschied besteht in den Botschaften.³⁵ Im Folgenden wird aufgezeigt, welche Aufgaben der Kommunikationspolitik in einer Non-Profit-Organisation zugeordnet werden:³⁶

- Bekanntheit und Information
- Imagebildung
- emotionale und motivierende Aktivierung
- Änderung von Einstellungen und Werthaltung
- Handlungsauslösung bzw. Nachfragegestaltung

Diese Aufgaben lassen sich den Kommunikationszielen zuordnen.³⁷ Die erste Kategorie beinhaltet die kognitiven Kommunikationsziele, dazu zählen Bekanntmachung und Information. Die Aufgabe besteht hierbei darin, den Kontakt mit den Zielgruppen herzustellen, indem man ihnen die Kommunikationsbotschaften vermittelt. Darüber hinaus beinhaltet die Aufgabe das Schaffen von Aufmerksamkeit, trotz des medialen Überangebots³⁸. Daraufhin soll eine Erinnerungswirkung bei der Zielgruppe entstehen, die die Botschaften und die Organisation selbst betrifft. Der zweite Aspekt der kognitiven Ziele ist die Informationsfunktion, dieser wird aufgrund der Immaterialität und Vielfalt von Non-Profit-Leistungen, eine hohe Relevanz zugeschrieben.

34 Vgl. Bruhn, Manfred (2005): Marketing für Nonprofit-Organisationen. Stuttgart: Kohlhammer. S. 383f.

35 Vgl. Laker, Thomas (2005): Verfügbar unter: http://www.scomonline.de/sites/default/files/scm_Newsletter_3_10.pdf, S. 5 (07.07.2013).

36 Vgl. Kotler, Philip (1978): Marketing für Nonprofit-Organisationen. Stuttgart: Poeschel. S.200.

37 Vgl. Bruhn, Manfred; Tilmes, Jörg (1994): Social Marketing: Einsatz des Marketing für nicht kommerzielle Organisationen. Stuttgart: Kohlhammer. S.135ff.

38 Vgl. Munzinger, Uwe; Musiol, Karl G. (2008): Markenkommunikation, wie Marken Zielgruppen erreichen und Begehren auslösen, München: FinzanBuch Verlag. S. 20f.

Die zweite Kategorie beinhaltet die affektiven Ziele der Kommunikation. Sie dienen der Aktivierung von Emotionen und dem Aufbau von Sympathie zu einer Organisation. Insbesondere bei der steigenden Anzahl von Organisationen im Non-Profit-Sektor sind die emotionale Positionierung sowie die Bildung eines positiven und einzigartigen Images von zentraler Bedeutung im Rahmen der Abgrenzung zu den Wettbewerbern.³⁹

Konative Kommunikationsziele, sind auf das Verhalten ausgerichtet. Schließlich sollen bestimmte Handlungen bei den Anspruchsgruppen ausgelöst werden. Da Spendenhandlungen, das Weiterempfehlen der Organisation oder die Weitergabe von Informationen eine Minderung der eigenen Ressourcen (Zeit und/oder Geld) bedeutet, gestaltet sich die Realisierung konativer Ziele im Gegensatz zu anderen schwierig. Demgegenüber steht jedoch eine hohe Wirkung.⁴⁰ Als Beispiel lässt sich die Wirkungsweise von aktiver Weiterempfehlung anführen, deren Glaubwürdigkeit höher ist, als die klassischer Werbemaßnahmen. So wurde empirisch belegt, dass die Empfehlung von Freunden bei einer Kaufentscheidung einen Einfluss von über 90 Prozent hat, im Vergleich dazu liegt der Wert bei Print und TV bei 70 Prozent.⁴¹ Aufgrund der Überschneidungen in der Kommunikation von Non-Profit-Organisation und Unternehmen, ist anzunehmen, dass es sich mit Non-Profit-Leistungen ähnlich verhält.

Non-Profit-Organisationen stehen bei der Realisation ihrer Ziele vor neuen Herausforderungen, diese beinhalten die Situation auf dem Spendenmarkt aber auch die Vielzahl der neuen Kommunikationsmöglichkeiten des Web 2.0. Im Folgenden werden die Bedeutung und die Besonderheiten der Kommunikation in Non-Profit-Organisationen erläutert.

3.1 Bedeutung der Kommunikation für Non-Profit-Organisationen

Die Anzahl neuer Organisationen steigt stetig, woraus sich für konventionelle Non-Profit-Organisationen das Problem des Mitgliederschwunds ergeben hat.⁴² Unterstützer

39 Vgl. Bruhn, Manfred (2005): Marketing für Nonprofit-Organisationen. Grundlagen- Konzepte- Instrumente. Stuttgart: Haupt. S. 388.

40 Vgl. Purtschert, Robert (2005): Marketing für Verbände und weitere Nonprofit-Organisationen. Bern: Haupt. S. 197.

41 Vgl. PQ Media (2007): Word of Mouth Marketing Forecast: 2007-2011. Stamford. S. 21.

42 Pleil, Thomas (2005): Nonprofit-PR: Besonderheiten und Herausforderungen. In: Berichte aus der Forschung 5 des Fachbereichs Sozial- und Kulturwissenschaften der FH Darmstadt. Verfügbar unter: http://www.thomas-pleil.de/downloads//Pleil_Nonprofit-PR-Suk.pdf. S. 6. (05.07.2013)

möchten ihre Spende bewusst investieren und setzen klare Präferenzen, woraus ein Trend zur Unterstützung kleinerer, lokaler Organisationen entsteht, die sich für ein bestimmtes Anliegen einsetzen. Ein gesteigertes Informationsbedürfnis des Spenders, über die Verwendung von Spendengeldern, führt dazu dass Organisationen unter einem Rechtfertigungsdruck stehen. Dieser Druck zwingt sie gewissermaßen, ihre Finanzen offen zu legen und über ihre Projektarbeit und deren Erfolge zu berichten.⁴³ Eine effiziente Arbeitsweise und eine transparente Kommunikation sind daher von großer Wichtigkeit, um die Daseinsberechtigung einer Organisation zu erhalten. Der Wettbewerb hat im Non-Profit-Sektor zwar eine andere Stellung als in der Wirtschaft, dennoch konkurrieren Organisationen miteinander, wenn es um Spendengelder und Mitglieder geht. Dadurch entsteht in der Branche ein regelrechter Zwang zur Professionalisierung.⁴⁴ Laut Pleil hat die PR für Organisationen eine große Bedeutung, da ihre hohe Glaubwürdigkeit und der geringe Kostenaufwand dem Selbstverständnis vieler Non-Profit-Organisationen entsprechen.⁴⁵ Laut Fischer Lexikon Publizistik und Massenkommunikation lässt sich die Non-Profit-PR, als eine Form der Öffentlichkeitsarbeit, die dem Allgemeinwohl dient, beschreiben.⁴⁶ Die Kommunikationsziele von Non-Profit-Organisationen beinhalten die Überzeugung von Spendern und Entscheidungsträgern durch richtige Information, um eine Einstellungs- und Verhaltensänderung zu bewirken. Durch Agenda-Setting in den Medien und der Politik bringen Organisationen ihre Informationen und Themen in den öffentlichen Diskurs ein und generieren somit Aufmerksamkeit und Interesse in der Gesellschaft.⁴⁷ Die Voraussetzungen dafür sind die wirkungsvolle Vermittlung von Informationen und die Verwendung bestehender Netzwerke. Die Verbindung zu Unterstützern, Spendern und Entscheidungsträgern sind von essentieller Bedeutung für Non-Profit-Organisationen, nicht nur aus finanzieller Perspektive sondern auch um andere Ressourcen, wie Wissen und ehrenamtliches Engagement, zu generieren.⁴⁸ Alternativ zur PR stellen traditionelle Marketing-Aktivitäten, wie das Schalten von Werbung, Kommunikationsmöglichkeiten dar. Aus finanziellen Gründen sind klassische Werbemaßnahmen für Non-Profit-

43 Vgl. Brömmling, Ulrich (2010): Nonprofit-PR. Konstanz: UVK-Verl.-Gesellschaft. S. 21

44 Vgl. Bono, Maria (2006): NPO-Controlling: Professionelle Steuerung sozialer Dienstleistungen. Stuttgart: Schäffer-Poeschel. S. 2ff.

45 Pleil, Thomas (2005): Nonprofit-PR: Besonderheiten und Herausforderungen. In: Berichte aus der Forschung 5 des Fachbereichs Sozial- und Kulturwissenschaften der FH Darmstadt. Verfügbar unter: http://www.thomas-pleil.de/downloads/Pleil_Nonprofit-PR-Suk.pdf. S. 9 (05.07.2013)

46 Noelle-Neumann, Elisabeth (2009): Das Fischer-Lexikon. Publizistik, Massenkommunikation. Frankfurt am Main: Fischer-Taschenbuch-Verlag

47 Pleil, Thomas (2005): Nonprofit-PR: Besonderheiten und Herausforderungen. In: Berichte aus der Forschung 5 des Fachbereichs Sozial- und Kulturwissenschaften der FH Darmstadt. Verfügbar unter: http://www.thomas-pleil.de/downloads/Pleil_Nonprofit-PR-Suk.pdf. S. 8 (05.07.2013)

48 Vgl. Reiser, Brigitte (2009): Social Media in der Bürgergesellschaft – wie können gemeinnützige Organisationen vom Mitmach-Internet profitieren? In: BBE-Newsletter, Nr. 2. Verfügbar unter: http://b-be.de/uploads/media/nl02_reiser.pdf. S. 2 (05.07.2013)

Organisationen nicht geeignet, da sie in der Regel sehr kostenintensiv sind. Bei Unterstützern stößt der Einsatz von Spendengeldern für Werbemaßnahmen in der Regel auf Kritik und Missbilligung, auch aus diesem Grund nimmt die Öffentlichkeitsarbeit einen höheren Stellenwert in der Kommunikation ein. Eine glaubwürdige Kommunikation in Form von Public Relations entspricht eher der Selbstdefinition der Non-Profit-Organisationen.⁴⁹

3.2 Besonderheiten der Non-Profit-Kommunikation

Die Kommunikation von Non-Profit-Organisationen unterscheidet sich in gewissen Hinsichten von der Unternehmenskommunikation. Um mit kommunikativen Herausforderungen umgehen zu können, ist es wichtig die Besonderheiten der Non-Profit-Kommunikation zu berücksichtigen. Dyer et. al. stellten anhand einer Befragung fest, dass Unternehmen in erster Linie symmetrisch kommunizieren, während Organisationen ein einseitiges PR-Modell⁵⁰ verwenden.⁵¹ Das Informationsmodell basiert darauf, Informationen wahrheitsgemäß in der Öffentlichkeit zu verbreiten. Demnach steht die Vermittlung von Informationen bei Non-Profit-Organisationen an erster Stelle, während ein Dialog selten angestrebt wird. Dieses Vorgehen ist in gewissem Maße nachvollziehbar, da Non-Profit-Organisationen auf bestimmte Themen aufmerksam machen und die Gesellschaft darüber aufklären möchten. Andererseits besteht eine große Abhängigkeit von den Stakeholdern, deshalb wäre eine symmetrische Zweiweg-Kommunikation⁵² für Organisationen von Vorteil. Dyer et. al. konnten feststellen, dass größere Non-Profit-Organisationen, die über ein höheres Budget verfügen, die dialogorientierte Kommunikation bereits für sich entdeckt haben.⁵³ In kleineren Organisationen können sowohl fehlende finanzielle als auch personelle Ressourcen Gründe darstellen, die sie davon abhalten mit ihren Anspruchsgruppen in Dialog zu treten.

Durch ihren nicht kommerziellen Hintergrund ist es für Non-Profit-Organisationen in der Regel einfacher Aufmerksamkeit zu generieren. Dieser Hintergrund fördert auch eine

49 Pleil, Thomas (2005): Nonprofit-PR: Besonderheiten und Herausforderungen. In: Berichte aus der Forschung 5 des Fachbereichs Sozial- und Kulturwissenschaften der FH Darmstadt. Verfügbar unter: http://www.thomas-pleil.de/downloads//Pleil_Nonprofit-PR-Suk.pdf. S. 9. (05.07.2013)

50 PR-Modelle in Anlehnung an Grunig, James; Hunt, Todd (1984): *Managing Public Relations*. New York: Holt, Rinehart and Winston.

51 Dyer, Sam et al. (2002): *Managing Public Relations in Nonprofit Organizations*. In: *Public Relations Quarterly*, Nr. 4. S. 13-17.

52 PR-Modelle in Anlehnung an Grunig, James; Hunt, Todd (1984): *Managing Public Relations*. New York: Holt, Rinehart and Winston.

53 Dyer, Sam et al. (2002): *Managing Public Relations in Nonprofit Organizations*. In: *Public Relations Quarterly*, Nr. 4. S. 15

höhere Glaubwürdigkeit und damit einen schnelleren Zugang zu Anspruchsgruppen und Medien. Was in der Theorie einfach klingt, gestaltet sich in der Praxis jedoch häufig als Herausforderung. Ein deutlicher Nachteil von Non-Profit-Organisationen gegenüber Unternehmen, sind die geringeren finanziellen Mittel. Laut Bruhn bestehen die Leistungen einer Organisation nicht aus materiellen Produkten, sondern lassen sich mit Dienstleistungen vergleichen.⁵⁴ Sie vermitteln Werte und Anliegen, die wie Dienstleistungen durch ihre Immaterialität für die Bezugsgruppen nur schwer zu bewerten sind.⁵⁵ Außerdem kann es schwierig sein spezielle Themen und Meinungen für Außenstehende verständlich darzustellen. Für eine erfolgreiche Kommunikation ist es daher wichtig, die Überzeugungen der Non-Profit-Organisation für die Anspruchsgruppen greifbar zu machen und für die Medien interessant zu darzustellen. Eine weitere Herausforderung ergibt sich auch aus den Vorstellungen über Non-Profit-Organisationen in der Gesellschaft. Viele Menschen gehen davon aus, dass Organisationen überwiegend von ehrenamtlichen Mitarbeitern geführt werden, die keine Gegenleistung für ihre Arbeit erhalten. Daraus entsteht die Erwartung, dass in Non-Profit-Organisationen keine Verwaltungskosten entstehen sollten. Andererseits fordern Unterstützer immer mehr Informationen, persönliche Ansprechpartner und mehr Engagement auf Organisationsseite.⁵⁶ Die Akzeptanz von Kommunikationsmaßnahmen fällt bei Unterstützern relativ gering aus, daher steht auch die Non-Profit-Kommunikation vor dem Problem der Rechtmäßigkeit.⁵⁷ Indem eine Organisation auf ihre Spender eingeht und gleichzeitig das Bild einer engagierten und hilfebedürftigen Organisation nach außen trägt, kann sie dieser Unstimmigkeit gerecht werden.

Für Non-Profit-Organisationen hat die Kommunikation eine enorme Bedeutung. Ein Aspekt ist die Notwendigkeit einer professionellen Kommunikation, um dem erhöhten Informations- und Dialogbedarf der Anspruchsgruppen gerecht zu werden. Dabei spielt der finanzielle Aspekte eine große Rolle, da die Öffentlichkeitsarbeit effiziente Wege bietet möglichst viele Bezugsgruppen, bei geringem Kostenaufwand zu erreichen. Neue Medien ermöglichen Non-Profit-Organisationen eine hohe Reichweite zu generieren und eine günstige und dialogorientierte Kommunikation zur gezielteren Aktivierung und Bindung der Unterstützer zu planen. Für Non-Profit-Organisationen gilt

54 Vgl. Bruhn, Manfred (2005): Marketing für Nonprofit-Organisationen. Grundlagen – Konzepte – Instrumente. Stuttgart: Kohlhammer-Edition Marketing. S. 42f.

55 Vgl. Ebd. S. 385ff.

56 Vgl. Matthäus, Carsten (2008): Interview zum Unicef-Skandal. „Mehr Ehrlichkeit, weniger Schönrederei“. Verfügbar unter: <http://www.sueddeutsche.de/finanzen/817/433566/text/>. (03.07.2013)

57 Vgl. Bruhn, Manfred (2005): Marketing für Nonprofit-Organisationen. Grundlagen – Konzepte – Instrumente. Stuttgart: Kohlhammer-Edition Marketing. S. 66.

es daher, herauszufinden, wieweit Social Media zur Unterstützung ihrer kommunikativen Herausforderungen beitragen kann.

4 Spenderbindung

Einen wichtigen Aspekt im Beziehungsmanagement von Organisationen, stellt die Bindung von Unterstützern dar. Zur besseren Darstellung der Unterstützerbindung wird an dieser Stelle auf die Erkenntnisse aus dem Customer Relationship Marketing zurückgegriffen und auf den Non-Profit-Sektor unter Berücksichtigung seiner spezifischen Merkmale übertragen. Die Bindung von Spendern lässt sich mit der Kundenbindung in erwerbswirtschaftlichen Unternehmen vergleichen. Homburg und Bruhn definieren diese wie folgt: „Kundenbindung umfasst sämtliche Maßnahmen eines Unternehmens, die darauf abzielen, sowohl die bisherigen Verhaltensweisen als auch die zukünftigen Verhaltensabsichten eines Kunden gegenüber einem Anbieter oder dessen Leistungen positiv zu gestalten, um die Beziehung zu diesem Kunden für die Zukunft zu stabilisieren bzw. auszuweiten.“⁵⁸

Für Non-Profit-Organisationen ist die Bindung ihrer Unterstützer von großer Bedeutung. Da Organisationen sich zu einem Großteil durch Spendengelder finanzieren, ist es wichtig die bestehenden Unterstützer zu betreuen und zufrieden zu stellen, damit diese Empfehlungen aussprechen und somit potentielle Unterstützer zu einer Handlung bewegt werden. Die Kundenbindung kann sich auf ein Angebot, eine Person, ein Unternehmen oder eine Marke beziehen.⁵⁹ Die Wirkungskette der Kundenbindung beschreibt fünf Phasen. Auf Non-Profit-Organisationen bezogen, beinhaltet die Anfangsphase einen ersten Dialog des Interessenten mit einer Organisation, dies wird als Erstkontakt definiert. In der anschließenden Phase bildet der Interessent sich ein persönliches Urteil über die Interaktion und bewertet seine Zufriedenheit mit der Situation. In der dritten Phase kann die Unterstützerloyalität entstehen, diese setzt Vertrauen, Akzeptanz und eine positive Einstellung des Unterstützers voraus.⁶⁰ Die eigentliche Unterstützerbindung beginnt in der vierten Phase, die Bereitschaft des Unterstützers zu einer anderen Organisation zu wechseln ist bereits gering, er ist bereit die Organisation weiterhin zu unterstützen und diese an

58 Vgl. Homburg, Christian; Bruhn Manfred (2010): Handbuch Kundenbindungsmanagement. Wiesbaden: Gabler Verlag. S. 8.

59 Kenzelmann, Peter (2008): Kundenbindung, Kunden begeistern und nachhaltig binden. Berlin: Cornelsen Verlag Scriptor. S.24.

60 Vgl. Homburg, Christian; Bruhn Manfred (2010): Handbuch Kundenbindungsmanagement. Wiesbaden: Gabler Verlag. S. 9.

Interessenten weiterzuempfehlen. Die fünfte Phase schließt die Wirkungskette mit einer Steigerung des wirtschaftlichen Erfolgs, im Falle einer Organisation bedeutet das die Bindung eines Unterstützers durch regelmäßige, dauerhafte Spenden.⁶¹ Die Nachfolgende Abbildung zeigt die Wirkungskette der Kundenbindung im Überblick:

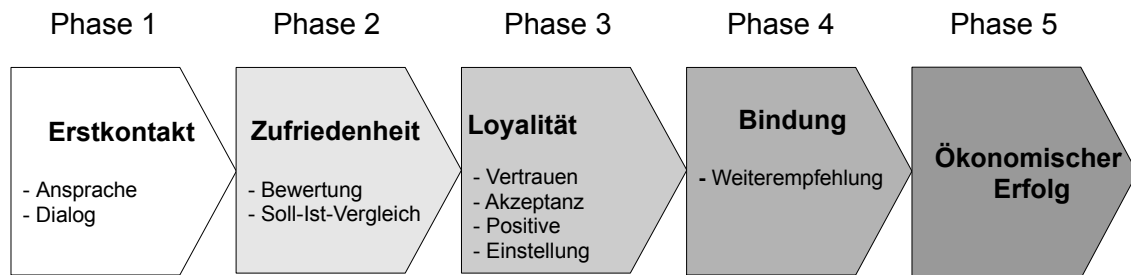


Abb. 2: Wirkungskette der Kundenbindung⁶²

Das Beziehungsmanagement wirkt sich dementsprechend positiv auf die wirtschaftliche Stabilität einer Organisation aus. „Das Überangebot an Spendenmöglichkeiten mindert die Spenderloyalität, Spender vagabundieren öfter, spenden mal hier mal da. Eine qualitativ gute Spenderbetreuung schöpft das vorhandene Potenzial aus und stabilisiert Spendenergebnisse“.⁶³ Fühlt der Unterstützer sich an eine Organisation gebunden und identifiziert sich mit ihr und ihren Zielen, so wird seine Unterstützung zu einer Gewohnheit und der Anreiz zu einer anderen Non-Profit-Organisation zu wechseln verringert sich. Die beziehungsorientierte Kommunikation dient somit nicht zur kurzfristigen Mittelbeschaffung, sondern ermöglicht vielmehr eine langfristige Bindung von Unterstützern, welche der Organisation auf lange Sicht Vorteile bringt.

61 Vgl. Homburg, Christian; Bruhn Manfred (2010): Handbuch Kundenbindungsmanagement. Wiesbaden: Gabler Verlag. S. 10.

62 In Anlehnung an: Homburg, Christian; Bruhn Manfred (2010): Handbuch Kundenbindungsmanagement. Wiesbaden: Gabler Verlag.

63 Vgl. Fischer, Kai (2008): Strategische Planung im Fundraising. In: Fundraising-Akademie Frankfurt. Fundraising: Handbuch für Grundlagen, Strategien und Methoden. Wiesbaden: Gabler. S. 286.

4.1 Erfolgsfaktoren der beziehungsorientierten Kommunikation

Für die Gestaltung der Kommunikationsmaßnahmen ist die Kenntnis der entsprechenden Erfolgsfaktoren von besonderer Bedeutung, worunter diejenigen Faktoren verstanden werden, die einer Organisation die volle Nutzung der gegebenen Leistungsfähigkeit ermöglichen und ihren Erfolg somit langfristig fördern.

In der Literatur finden sich zahlreiche Faktoren, die einen direkten Einfluss auf die Kundenbindung nehmen sollen. Homburg und Bruhn kategorisieren die Kundenbindung zunächst in vier Arten: psychologisch, situativ, ökonomisch, technisch und vertragliche.⁶⁴ Da Unterstützer nicht durch Produkte oder Orte an eine Organisation gebunden sind, treffen ökonomische, situative und technische Bindung im Falle der Non-Profit-Organisationen nicht zu. Eine vertragliche Bindung besteht bei Unterstützern, die sich für eine dauerhafte Spende entschieden haben, da sie einen Vertrag mit der Organisation geschlossen haben, welcher die Details einer regelmäßigen Geldspende festhält. Ein großer Teil der Förderer ist psychologisch beziehungsweise emotional an die Non-Profit-Organisation gebunden.⁶⁵ Im Folgenden werden die psychologischen Aspekte Vertrauen, Kundenzufriedenheit und Commitment in das Konstrukt der Kundenbindung eingeordnet.⁶⁶

Kundenzufriedenheit ist das Ergebnis eines Vergleichs- und Bewertungsprozesses zwischen den Erwartung eines Kunden und der tatsächlichen Befriedigung seiner Bedürfnisse. Nach dem Confirmation-Disconfirmation-Modell entsteht Zufriedenheit dann, wenn die Qualität der Leistungen die Kundenerwartungen erfüllt oder übertrifft.⁶⁷ Vertrauen gründet sich in erster Linie auf Erfahrungen aus der Vergangenheit, zum Beispiel die hohe Transparenz und Erfolge einer Organisation, und nimmt dadurch wesentlichen Einfluss auf zukünftige Verhaltensweisen.⁶⁸ Die Vertrauenswürdigkeit des Anbieters motiviert den Kunden aus rationalen und emotionalen Gründen, zum Wiederholungskauf und führt auf Kundenseite zu einer emotionalen Verbundenheit

64 Vgl. Homburg, Christian; Bruhn Manfred (2010): Handbuch Kundenbindungsmanagement. Wiesbaden: Gabler Verlag. S. 11.

65 Vgl. Kenzelmann, Peter (2008): Kundenbindung, Kunden begeistern und nachhaltig binden. Berlin: Cornelsen Verlag Scriptor. S.25f.

66 Vgl. Bornemann, Daniel; Hennig-Thurau, Thorsten; Hansen, Ulf (2006): Das Konstrukt der Beziehungsqualität im Zeitalter des Internets - Ein Vergleich von Internethandel und stationärem Handel. In H. Bauer, M. Neumann & A. Schüle (Hrsg.), Konsumentenvertrauen. Konzepte und Anwendungen für ein nachhaltiges Kundenbindungsmanagement. München: Vahlen. S. 332.

67 Vgl. Homburg, Christian; Bruhn Manfred (2010): Handbuch Kundenbindungsmanagement. Wiesbaden: Gabler Verlag. S. 6.

68 Weinberg, Peter (1998): Verhaltenswissenschaftliche Aspekte der Kundenbindung, in: Bruhn, Manfred; Homburg, Christian: Handbuch Kundenbindungsmanagement. Wiesbaden: Gabler Verlag. S. 49.

gegenüber dem Geschäftspartner und der Beziehung.⁶⁹ Das Vertrauen wirkt letztlich auf das Commitment, das hier die Intensität einer Bindung misst. Commitment kann in der Alltagssprache als „Wir-Gefühl“ beschrieben werden und gilt als höchste Stufe einer Beziehung, in der beide Geschäftspartner den Wechsel zu anderen ausschließen.⁷⁰ Da es freiwillig entsteht ist der Kunde beziehungsweise Unterstützer, bei stark vorhandenem Commitment, bereit auch negative Aspekte der Beziehung zu akzeptieren.⁷¹ Für Organisationen bedeutet das, dass stark verbundene Spender ihre Unterstützung auch in Krisenzeiten nicht zurückziehen.

Nachfolgend soll untersucht werden, inwieweit Zufriedenheit, Vertrauen sowie Commitment zum Aufbau und der Beständigkeit einer Spenderbeziehung im Non-Profit- Bereich beitragen und welche Folgen sich daraus für die Gestaltung des beziehungsorientierten Social Media-Auftritts ergeben.

4.1.1 Spenderzufriedenheit

Die Spenderzufriedenheit ist für Non-Profit-Organisationen von großer Bedeutung, da sie die Basis für die Loyalität Unterstützer darstellt. Durch eine hohe Zufriedenheit mit der Arbeit der Organisation und eine erfolgreiche Kommunikation, kann die emotionale Bindung erfolgen und gefestigt werden. Neben regelmäßigen Spenden bedeutet die Unterstützerbindung für Organisationen auch die mögliche Beteiligung an Kampagnen, ehrenamtliche Mitarbeit, die Identifikation mit den Organisationszielen und ein entstehendes Gefühl von Gruppenzugehörigkeit. Des Weiteren tritt ein wichtiger positiver Effekt auf, zufriedene Spender empfehlen eine Organisation in der Regel weiter und werden so zu Multiplikatoren. Werden die Erwartungen der Spender hingegen nicht erfüllt, besteht das Risiko, dass sie ihre Unterstützung einstellen und ihre Unzufriedenheit gegenüber anderen bekunden.⁷² Unzufriedenheit hat demnach offensichtlich eine negative Wirkung auf das Spendenverhalten, Non-Profit-Organisationen müssen sich daher an den Wünschen und Erwartungen ihrer Spender orientieren. In diesem Kapitel wird nun der Frage nachgegangen, was Unterstützer von einer Spendenhandlung erwarten und was sie zu einer freiwilligen Unterstützung veranlasst.

69 Vgl. Diller, Herrmann (1996): Kundenbindung als Marketingziel, In: Marketing ZFP, H.2, S.89.

70 Vgl. Homburg, Christian; Bruhn Manfred (2010) Handbuch Kundenbindungsmanagement. Wiesbaden: Gabler Verlag. S. 14.

71 Vgl. Diller, Herrmann (1996): Kundenbindung als Marketingziel. In: Marketing ZFP, H.2. S.88.

72 Vgl. Schneider, Willy (1996): Die Akquisition von Spenden als eine zentrale Herausforderung für das Marketing. Berlin: Duncker & Humblot. S.96.

Nach dem Gratifikationsprinzip wird die Auffassung vertreten, dass die Entscheidung zur Zuwendung an eine Organisation zumeist nicht nur durch selbstlose Motiven entsteht, auch eigennützige Gründe spielen oft eine Rolle.⁷³ Die Beweggründe können vielmehr als Mischung aus altruistischem und egoistischem Nutzen betrachtet werden.⁷⁴ Der Nutzen besteht allerdings weniger in einem materiellen Gewinn, sondern in den immateriellen Gratifikationserfahrungen, die durch eine Spende entstehen. Schneider stellt dazu zwei Ansätze vor: „Aus der Perspektive des ökonomischen Ansatzes und unter Heranziehung verhaltenswissenschaftlicher Befunde lässt sich die Entscheidung für philanthropisches Verhalten damit begründen, dass der potenzielle Spender eine persönliche Gegenleistung für seine Zuwendung erwartet (egoistische Motivation) und/oder am Nutzenzuwachs des Hilfsbedürftigen partizipieren möchte (altruistische Motivation)“.⁷⁵

Wird die Unterstützung ohne die Erwartung einer Belohnung geleistet, so liegt eine altruistische Motivation vor: „Ein Altruist erfährt also nicht nur durch den eigenen Konsum einen Nutzengewinn, sondern auch dann, wenn andere Menschen von einem bestimmten Gut profitieren“.⁷⁶ Eine zumindest bedingt altruistische Motivation kann die menschliche Fähigkeit sein durch Empathie, das Leid anderer zu verstehen und gewissermaßen nachzuempfinden.⁷⁷ Der Anblick von hilfebedürftigen Kindern ist beispielsweise ein Schlüsselreiz⁷⁸, der durch eine Reaktion des menschlichen Unterbewusstseins entsteht und das Bedürfnis zu Helfen auslöst. Die Motivation zur Spende aus Mitgefühl spielt eine übergeordnete Rolle für Viele der Spendenmotive.⁷⁹ Viele Soziologen sind jedoch der Meinung, dass altruistische Motive fast immer einen egoistischen Aspekt beinhalten.⁸⁰ So wird der empathie- sowie schuldmotivierte Altruismus durch die Verringerung der eigenen kognitiven Dissonanzen angetrieben. Diese entstehen durch das Wissen, dass andere Menschen in sehr viel schlechteren Verhältnissen leben, als man selbst und verursacht eine psychologische Unbe-

73 Vgl. Haibach, Marita (2006): Fundraising – Spenden, Sponsoring, Stiftungen in der Praxis. Frankfurt am Main: Campus Verlag. S. 167.

74 Schneider, Willy (1996): Die Akquisition von Spenden als eine zentrale Herausforderung für das Marketing. Berlin: Duncker & Humblot. S. 90.

75 Ebd. S.99.

76 Ebd. S.97.

77 Fundraising und Sozialmarketing (o.J.): Spender-Motive. Verfügbar unter: <http://www.online-fundraising.org/index.php?spender-motive.html> (Aufruf 02.07.2013)

78 Stangl, Werner (2012): Kindchenschema, Lexikon für Psychologie und Pädagogik. Verfügbar unter: <http://lexikon.stangl.eu/165/kindchenschema/> (02.07.2013) „Das Kindchenschema umfasst eine Reihe kindlicher Körpermerkmale, etwa einen großen Kopf mit hoher Stirn, runde Wangen und große Augen. Das Kindchenschema ist als ein angeborener Auslösemechanismus eine vereinfachte Bezeichnung für Schlüsselreize (...).Diese charakteristischen Merkmale lösen Betreuungs- und Brutpflegereaktionen aus.“

79 Fundraising und Sozialmarketing (o.J.): Spender-Motive. Verfügbar unter: <http://www.online-fundraising.org/index.php?spender-motive.html> (02.07.2013)

80 Vgl. Luthe, Detlef (1997): Fundraising als beziehungsorientiertes Marketing – Entwicklungsaufgaben für Nonprofit-Organisationen. Augsburg: Maro Verlag.

haglichkeit.⁸¹ Durch eine Spende erhält der Unterstützer das Gefühl, die Situation anderer Menschen verbessert zu haben und erlangt als immaterielle Belohnung den Ausgleich des Unbehagens.⁸² Trotzdem wird der altruistisch motivierte Unterstützer vor allem von dem Gedanken geleitet, die Situation Hilfebedürftiger zu verbessern, und zieht seinen Nutzen dann daraus, dass jenem dadurch wirklich geholfen wird. Für die Gestaltung der Kommunikationsmaßnahmen in den Social Media bieten sich in diesem Fall persönlich gehaltene, aktuelle Projektberichte an, in denen auf mögliche Probleme und Erfolge bei der Durchführung des unterstützten Projekts eingegangen wird. In diesem Zusammenhang ist das Verdeutlichen von Erfolgen für den Unterstützer motivierender, als das ständige Aufzeigen negativer Thematiken. Im Folgenden werden die egoistischen Spendermotive und deren immaterieller Nutzen aufgeführt und beschrieben.

Viele Menschen erhalten in ihrem persönlichen Umfeld oder im Beruf nur wenig Anerkennung.⁸³ Da das Spenden in der Gesellschaft als moralisch hoch bewertete Handlung gilt, kann eine Spende dazu beitragen das Selbstwertgefühl des Spenders zu steigern.⁸⁴ Dieses Motiv ist eng mit der Möglichkeit verbunden, durch die Spende etwas Sinnvolles zu bewirken und dem eigenen Leben somit einen Sinn zu geben, der über den privaten Radius hinausgeht. Während sich eine einzelne Person den Problemen der Welt aufgrund ihrer begrenzten Möglichkeiten nicht annehmen kann, bieten Spenden die Möglichkeit, die Situation in gewissem Maße zu verändern.⁸⁵ Diese Bedürfnisse können besonders dann befriedigt werden, wenn Spender das Gefühl haben, direkt an der Verwirklichung der Ziele einer Non-Profit-Organisation teilzuhaben. Des Weiteren können Spendenhandlungen das Image einer Person positiv beeinflussen. Um davon profitieren zu können, sollte die geleistete Unterstützung der für sie wichtigen Gemeinschaft bekannt werden.⁸⁶

Die Motivationsgrundlage der Spendenhandlung kann auch auf der gegenseitigen Begünstigung zwischen Spender und Organisation basieren. Non-Profit-Organisationen stellen beispielsweise Alternativen zu den üblichen Formen der Mitgliedschaften, wie Religionsgemeinschaften oder Parteien dar.⁸⁷ Ein Gefühl der

81 Ebd.

82 Fundraising und Sozialmarketing (o.J.): Spender-Motive. Verfügbar unter: <http://www.online-fundraising.org/index.php?spender-motive.html> (02.07.2013)

83 Ebd.

84 Ebd.

85 Vgl. Haibach, Marita (2006): Fundraising – Spenden, Sponsoring, Stiftungen in der Praxis. Frankfurt am Main: Campus Verlag. S. 168.

86 Cooper, Katrin (1994): Nonprofit-Marketing von Entwicklungshilfe-Organisationen. Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag.

87 Luthé, Detlef (1997): Fundraising als beziehungsorientiertes Marketing – Entwicklungsaufgaben für Nonprofit-Organisationen. Augsburg: Maro Verlag. S. 153.

Zugehörigkeit zu erlangen gestaltet sich in der heutigen Zeit, durch Veränderungen der Lebensstile und neue geographische Faktoren, schwieriger als in früheren Zeiten.⁸⁸ Indem ein Spender einer Organisation, mit der er sich identifizieren kann, Zuwendungen zukommen lässt kann er im Gegenzug ein Gefühl von Gemeinschaft erfahren.⁸⁹ Von diesem sozialen Belohnungsansatz ausgehend besteht eine weitere Aufgabe der Kommunikation darin, die Identifikation der Spender mit der Organisation zu erhöhen, um die Entstehung eines Zusammengehörigkeitsgefühls zu unterstützen.

Insgesamt lässt sich sagen, dass Spender in der Regel nicht völlig gemeinnützig handeln. Eine Unterstützung gestaltet sich grundsätzlich als Tauschhandlung, ob unbewusst oder beabsichtigt. Aus diesen theoretischen Überlegungen ergibt sich für Kommunikationsverantwortliche die Aufgabe, Spendern für ihre Unterstützung eine angemessene Belohnung anzubieten und sie mit Hilfe einer strategischen Kommunikationsgestaltung zufrieden zu stellen. Da sich die genannten Spendenmotive in verschiedenen Zusammenhängen individuell auswirken, ist sowohl die Erforschung der Spenderprioritäten als auch die Gestaltung der persönlichen Kommunikation notwendig.

4.1.2 Vertrauen

Die vier entscheidende Merkmale des Vertrauens sind allgemein das Risiko, die mangelnde Kontrolle, die Zukunftsorientierung und der Bezug zur Vergangenheit.⁹⁰ In diesem Fall beziehen sich diese Merkmale auf das Vertrauen von Spendern gegenüber Non-Profit-Organisationen.

Das erste signifikante Merkmal ist das Risiko des Spenders, da dieser kein ganzheitliches Bild von der Arbeit der Organisation erhält.⁹¹ Der Spender hat kaum eine Möglichkeit zu überprüfen, ob seine Spenden sinnvoll und nach seinen Vorstellungen eingesetzt werden.⁹² Es besteht die Möglichkeit, dass das gespendete Geld nicht zweckgemäß eingesetzt wird, wie zum Beispiel zur Deckung der Verwaltungskosten, was viele Spender nicht gutheißen.⁹³ Zwei Drittel der Deutschen spenden laut einer Umfrage, wenn sie sicher sind, dass ihr Geld richtig verwendet wird.⁹⁴ Aufgrund des

88 Ebd.

89 Ebd.

90 Vgl. Kenning, Peter (2002): Customer Trust Management: Ein Beitrag zum Vertrauensmanagement im Lebensmitteleinzelhandel. Wiesbaden: Gabler Verlag. S. 11f.

91 Vgl. Hohn, Bettina (2001): Internet-Marketing. Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag. S. 76.

92 Ebd.

93 Vgl. Notheis, Dirk (1995): Wahrgenommenes Spendenrisiko als Herausforderung für das Spendenmarketing. In: Marktforschung & Management, 39. Jg., H. 1. S. 25.

94 Vgl. PricewaterhouseCoopers (PwC) (2008): Informationsbedarf und Vertrauen privater Spender. Verfügbar unter: http://www.stiftung-sponsoring.de/uploads/_pdf/Studie_Private%20Spender_2008-1.pdf (10.07.2013).

mangelnden Vorwissens über die Arbeit der Non-Profit-Organisation, welche die Erwartungen des Spenders bestätigen könnten, stellt das Vertrauen im Non-Profit-Bereich einen wichtigen Faktor dar.⁹⁵

Auch die mangelnde Kontrolle ist ein signifikanter Faktor in der Beziehung zwischen Spender und Organisation. Der Unterstützer hat keine Kontrollmöglichkeiten über die Verwendung seiner Spenden und die Effizienz der Organisationstätigkeiten.⁹⁶ Unterstützer können nur daran glauben, dass die Organisation effektiv arbeitet und die Spendengelder richtig einsetzt.⁹⁷ Die Leistungen einer Non-Profit-Organisation sind nicht materieller Natur und ihre Wirkung wird in vielen Fällen erst langfristig sichtbar. Deshalb ist die mangelnde Kontrolle für das Vertrauen der Spender besonders ausschlaggebend.⁹⁸

Vertrauen ist gerade im Falle der Non-Profit-Organisationen zukunftsorientiert, da die Mittel nicht immer sofort eingesetzt werden können. Unterstützer gehen davon aus, dass ihre Spende unmittelbar zur Arbeit der Organisation beiträgt. Sie erwarten, dass die Organisation der Gesellschaft oder den Empfängern der Unterstützung genau die Art von Leistung zukommen lässt, die sie angibt.⁹⁹ Ebenfalls gilt der Vergangenheitsbezug als entscheidendes Merkmal des Spendervertrauens, da sich durch positive Erfahrungen ein sicheres Vertrauensgefühl einstellt.¹⁰⁰ Diese Merkmale verdeutlichen, wie wichtig eine transparente Kommunikation für eine Non-Profit-Organisation ist, um eine vertrauensvolle Beziehung zu ihren Spendern aufzubauen.

Weiterhin ist eine Mischung von Informationen und Emotionen entscheidend für Vertrauen. Die konkrete Möglichkeit zur Überprüfung der Leistungen der Organisation ist zwar wichtig, für eine vertrauensvolle Beziehung sind jedoch auch die signifikanten Eigenschaften der Organisation und ihr Image relevant.¹⁰¹ Die Vermittlung eines positiven Images ist eine Grundvoraussetzung für die Handlungsfähigkeit einer Non-Profit-Organisation. Um von der Gesellschaft positiv wahrgenommen zu werden und eine Grundlage für Vertrauen zu schaffen, sind die Bekanntheit der Organisation, die

95 Vgl. Bruhn, Manfred (2006): Non-Profit-Marketing: Zukunftsperspektive für Non-Profit- Organisationen? In: Soziale Arbeit, 55. Jg., H. 3. S. 97.

96 Vgl. Sargeant, Adrian; Lee, Stephen (2004): Trust and Relationship Commitment in the United Kingdom Voluntary Sector: Determinants of Donor Behaviour. In: Psychology and Marketing, 21. Jg., H. 8. S. 616.

97 Vgl. Sargeant, Adrian; Lee, Stephen (2004): Donor Trust and Relationship Commitment in the U.K. Charity Sector: The Impact on Behavior. In: Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 33. Jg., H. 2, S. 185-202. S. 190.

98 Vgl. Meffert, Heribert; Dettmers, Sebastian (2007): Markenführung in Stiftungen. Arbeitspapier Nr. 195 der wissenschaftlichen Gesellschaft für Marketing und Unternehmensführung e. V. Münster. S. 5.

99 Vgl. Sargeant, Adrian; Lee, Stephen (2004): Trust and Relationship Commitment in the United Kingdom Voluntary Sector: Determinants of Donor Behaviour. In: Psychology and Marketing, 21. Jg., H. 8. S. 616.

100 Vgl. Meffert, Heribert; Burmann, Christoph; Kirchgeorg, Manfred (2008): Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung: Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele. Wiesbaden: Gabler Verlag. S. 129.

101 Luthe, Detlef (1997): Fundraising als beziehungsorientiertes Marketing – Entwicklungsaufgaben für Nonprofit-Organisationen. Augsburg: Maro Verlag. S. 292.

Transparenz bezüglich ihrer Arbeit, sowie die Glaubwürdigkeit in Bezug auf die Verwendung von Mitteln von zentraler Bedeutung.¹⁰² Weiterhin ist das Konstrukt Vertrauen sehr anfällig für Störungen, besonders Unklarheiten und Mehrdeutigkeit können es gefährden.¹⁰³ Das stellt jedoch nicht nur ein Risiko dar, sondern gleichzeitig eine Chance. Durch eine richtige Auseinandersetzung mit Problemen und das Eingeständnis von Fehlern, kann mit Hilfe von transparenter Kommunikation auch ein Beitrag zum Aufbau des Vertrauens entstehen. Insgesamt lässt sich aufgrund dieser theoretischen Grundlagen sagen, dass Vertrauen zu einer Non-Profit-Organisation auf Basis ihrer Kommunikation und Selbstdarstellung entsteht.

4.1.3 Commitment

Übertragen auf die Beziehung zwischen Spender und Non-Profit-Organisation lässt sich Commitment als innere Verbundenheit des Spenders mit einer Organisation beschreiben. Demnach kann Commitment wie folgt definiert werden: „Commitment des Spenders ist seine psychisch bedingte Verbundenheit mit bzw. Verpflichtung gegenüber der von ihm unterstützten Non-Profit-Organisation, die sich in seiner Wertschätzung der Beziehung und seinem nachhaltigen Willen, sich für die Kontinuität der Beziehung mit der Non-Profit-Organisation anzustrengen, äußert.“¹⁰⁴

Die Entstehung des Commitment wird durch den psychologischen Faktor Involvement erklärt. Involvement lässt sich als Kombination aus wahrnehmungsbezogenen, aktivierenden und individuellen Verhaltensweisen beschreiben.¹⁰⁵ Auf den Non-Profit-Bereich übertragen bedeutet Involvement das Ausmaß wahrgenommener persönlicher Relevanz und des Interesses der Unterstützer an der Organisation und ihrer Mission.¹⁰⁶ Während bei einem hohen Involvement eine wachsende Intensität des emotionalen Engagements einer Person entsteht, sind Bindungen ohne Involvement eher auf Zufälle oder zweckmäßige Überlegungen zurückzuführen.¹⁰⁷

102 Cooper, Katrin (1994): Nonprofit-Marketing von Entwicklungshilfe-Organisationen. Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag.

103 Vgl. Luhmann, Niklas (1973): Vertrauen. Ein Mechanismus der Reduktion sozialer Komplexität. Stuttgart: Enke.

104 Naskrent, Julia (2010): Verhaltenswissenschaftliche Determinanten der Spenderbindung - Eine empirische Untersuchung und Implikationen für das Spenderbindungsmanagement. Frankfurt am Main: Peter Lang GmbH Int. Verlag der Wissenschaften. S. 132.

105 Homburg, Christian; Kebbel, Phoebe (2001): Involvement als Determinante der Qualitätswahrnehmung von Dienstleistungen. S. 61.

106 Vgl. Homburg, Christian; Giering, Annette; Hentschel, Frederike (1999): Der Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und Kundenbindung. Wiesbaden: Gabler. S. 187.

107 Springer Gabler Verlag (o.J.): Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort: Involvement, Verfügbar unter: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/8445/involvement-v8.html> (03.07.2013)

Informationen über aktuelle Ereignisse wie Katastrophen, verbreiten sich im Zeitalter der neuen Medien in einer rasanten Geschwindigkeit. Spender können in diesem Zusammenhang, über das Motiv kurzfristig etwas verändern oder erreichen zu können, zu einer Spendenentscheidung gelangen.¹⁰⁸ Eine Organisation bietet dem Spender die Möglichkeit der indirekten Einflussnahme, da keiner der beiden Akteure ohne den anderen direkt etwas bewirken kann. Der Spender benötigt die Organisation in diesem Fall als Mittler und die Organisation benötigt die finanzielle Hilfe des Spenders.¹⁰⁹ Bei dieser Art der Beziehung kommt in der Regel keine Bindung zustande, da erst das nächste Ereignis zu einer erneuten Spende führt.¹¹⁰ Nicht selten kommt es vor, dass Menschen aufgrund eines schlechten Gewissens spenden.¹¹¹ Durch eine Spende erhält der Unterstützer das Gefühl, die Situation anderer Menschen verbessert zu haben und erlangt als immaterielle Belohnung den Ausgleich des Unbehagens.¹¹² In diesem Fall beruht die Spende zwar gewissermaßen auf Freiwilligkeit, jedoch ist keine wirkliche Verbundenheit mit der Organisation vorhanden. Für eine hohe Qualität der Beziehung und somit die Möglichkeit der Spenderbindung, sollte sich diese Beziehung auf gemeinsame Werte und Ziele gründen, dadurch entsteht die emotionale Grundlage einer dauerhaften Unterstützerbindung.¹¹³ Die emotionale Verbundenheit mit einer Non-Profit-Organisation kann nicht entstehen, solange diese auf unpersönlicher Ebene betrachtet wird. Hierbei kann für die Kommunikation eine Grundregel angewandt werden, Organisation und Unterstützer kommunizieren auf gleicher Ebene. Deswegen sollten Non-Profit-Organisationen darauf achten, ihre Kommunikation mit Unterstützern so personalisiert wie möglich zu gestalten. Spender sollten sich selbst nicht als anonyme Förderer sehen, da der Aufbau einer stabilen Beziehung in diesem Fall nicht gelingt. Eine entscheidende Voraussetzung für die Spenderbindung ist die Einbeziehung von Unterstützern in Aktivitäten und die Arbeit der Organisation.¹¹⁴ Demzufolge kann der Beziehungsaufbau durch das Gemeinschaftsgefühl gefördert werden. Der emotionale Aspekt, der in der Identifikation mit der Gemeinschaft und der

108 Fundraising und Sozialmarketing (o.J.): Spender-Motive. Verfügbar unter: <http://www.online-fundraising.org/index.php?/spender-motive.html> (02.07.13)

109 Vgl. Haibach, Marita (2006): Fundraising – Spenden, Sponsoring, Stiftungen in der Praxis. Frankfurt am Main: Campus Verlag. S. 167

110 Fischer, Kai (2008): Strategische Planung im Fundraising. In: Fundraising-Akademie Frankfurt. Fundraising: Handbuch für Grundlagen, Strategien und Methoden. Wiesbaden: Gabler Verlag. S.215.

111 Vgl. Haibach, Marita (2006): Fundraising – Spenden, Sponsoring, Stiftungen in der Praxis. Frankfurt am Main: Campus Verlag. S. 167.

112 Fundraising und Sozialmarketing (o.J.) Spender-Motive. Verfügbar unter: <http://www.online-fundraising.org/index.php?/spender-motive.html> (02.07.13)

113 Fischer, Kai (2008): Strategische Planung im Fundraising. In: Fundraising-Akademie Frankfurt. Fundraising: Handbuch für Grundlagen, Strategien und Methoden. Wiesbaden: Gabler. S. 216.

114 Ebd. S. 564.

Organisation liegt, trägt im besten Falle auch zur Steigerung des sozialen Engagements der einzelnen Mitglieder bei.¹¹⁵

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass es viele Möglichkeiten gibt, eine emotionale Verbundenheit mit der Non-Profit-Organisation zu erreichen. Jedoch ist zu beachten, dass ein großer Teil der Aspekte im Involvement, als wichtigste Einflussgröße des Commitment, nicht von der Organisation beeinflusst werden kann, da es sich um personenbezogene Eigenschaften handelt. Eine Beziehung zwischen Organisation und Unterstützer kann demnach nicht entstehen, wenn dieser kein grundlegendes Interesse an der Mission der Organisation hat.

4.2 Aktionsfelder der beziehungsorientierten Kommunikation

Aus der Analyse der Faktoren der Spenderbindung ergeben sich vier Aktionsfelder für die beziehungsorientierte Kommunikation. Im Aufbauprozess einer Beziehung kommt der Glaubwürdigkeit und Nachvollziehbarkeit von Informationen über die Arbeit von Non-Profit-Organisationen eine hohe Bedeutung zu. Aus diesem Grund stellt eine aktive und persönliche Kommunikationspolitik das erste Element der erfolgreichen beziehungsorientierten Kommunikation dar. Das Ziel besteht in diesem Fall darin, die bestehende Asymmetrie der Kommunikation zwischen Non-Profit-Organisationen und ihren Unterstützern zu verringern, indem Transparenz generiert und Komplexität reduziert wird. Eine Non-Profit-Organisation sollte Interessenten und bestehenden Förderern einen einfachen Zugang zu Informationen über ihre Ziele und Projekte bieten. Darüber hinaus soll die Informationsdarstellung die Entwicklung und Leistungen der Organisation aufzeigen, wozu regelmäßige Berichte über das laufende Engagement und die Resultate gehören. Die Information durch Quartals- und Jahresberichte wird diesem Anspruch scheinbar nicht gerecht. Des Weiteren sollten emotionale Elemente in den bereitgestellten Informationen vorhanden sein, um ein authentisches Image zu schaffen und den eigenen Auftritt zu unterstützen.

Eine weiteres Element bildet die Dialog-Kommunikation. Durch die Bereitwilligkeit der Non-Profit-Organisation sich mit den Interessen und Bedürfnissen ihrer Unterstützer

¹¹⁵ Vgl. Haibach, Marita (2006): Fundraising – Spenden, Sponsoring, Stiftungen in der Praxis. Frankfurt am Main: Campus Verlag. S. 167.

auseinandersetzen und diese zu verstehen, werden sie dazu ermutigt, sich im Gegenzug mehr mit der Organisation und ihren Interessen zu beschäftigen.¹¹⁶ Somit lernen die Organisationen ihre Förderer besser kennen und können ihre Arbeitsweise an die Erwartungen und Wünsche der Bezugsgruppen anpassen.¹¹⁷ Die Non-Profit-Organisation sollte ihre Spender dazu bringen sich zu generell zu beteiligen, ihre Meinungen zu äußern sowie Beiträge und Anregungen zu liefern. Handlungsaufforderungen zu kommunizieren ist für Organisationen zwar von großer Bedeutung, allerdings sollte der Kommunikationsschwerpunkt nicht nur auf Spendenaufrufen liegen. Entscheidend für die bestmögliche Gestaltung der dialogorientierten Kommunikation ist die Existenz von unkomplizierten Kommunikationskanälen die eine Beteiligung ermöglichen. Diese sollten den Präferenzen der Förderer entsprechend gewählt sein und eine Art der Kommunikation ermöglichen, die sich durch Offenheit, Individualität, Sympathie und die Möglichkeit zur Reaktion auszeichnet.

Aus den theoretischen Erkenntnissen geht hervor, dass die höchste Identifikation mit der Organisation bei Unterstützern vorliegt, wenn sie das Gefühl der Zugehörigkeit entwickeln. Das bedeutet nicht, dass die Spender direkt in die Projektarbeit der Organisation involviert sein müssen. Vielmehr bedeutet das, dass sie einen aktiven Part bei der Unterstützung übernehmen, indem sie die Organisation weiterempfehlen und damit zum Multiplikator werden. In dieser Hinsicht hat die Organisation die Aufgabe, Möglichkeiten zu erkennen und zu entwickeln, um die Unterstützer einzubeziehen.

Der Beziehungsaufbau kann auch durch die Vernetzung Gleichgesinnter begünstigt werden. Durch das Zusammenwirken der Förderer untereinander und ihrer Kooperation mit der Non-Profit-Organisation können außerdem Ziele erreicht werden, die ohne diese Kollaboration nicht möglich gewesen wären. Aus diesem Grund besteht der letzte Schwerpunkt der beziehungsorientierten Kommunikation darin, Spender miteinander zu verbinden, soziale Interaktionen innerhalb der Unterstützergemeinschaft zu fördern, sowie Kooperationsmöglichkeiten zur Verfügung zu stellen.

Maßgeblich für alle Elemente, ist der Aufbau einer gemeinsamen Ebene durch Verstärkung und Personalisierung der Kommunikation mit den Förderern. Mit gewöhnlichen Instrumenten der Non-Profit-Kommunikation ist diese entweder mit einem hohen Kostenaufwand verbunden oder gar nicht realisierbar. Der weitere Fokus

116 Hohn, Bettina (2001): Internet-Marketing. Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag.

117 Fischer, Kai (2008): Multi-Channel -Fundraising. In: Fundraising-Akademie Frankfurt. Fundraising: Handbuch für Grundlagen, Strategien und Methoden. Wiesbaden: Gabler Verlag. S. 364.

dieser Arbeit liegt deshalb darauf, welche Möglichkeiten Social Media durch ihre interaktiv ausgerichtete Kommunikationspotenziale und Vernetzungsmöglichkeiten für die beziehungsorientierte Spenderkommunikation, in Bezug auf die beschriebenen Aktionsfelder, bieten.

5 Social Media

Social Media Relations sind Bestandteil der Online-PR, welche alle PR- Aktivitäten, die über das Internet durchgeführt werden, umfasst. In diesem Kapitel wird das Instrument zum Verständnis der Bedeutung und der Zielsetzung der Social Media Relations, in den größeren Rahmen des PR-Feldes eingeordnet. Außerdem wird die Rolle der Social Media im Kommunikationsablauf betrachtet, sowie die Vorteile und mögliche Risiken der Social Media Relations dargestellt.

5.1 Begriffserklärung

Kaplan und Haenlein definieren Social Media als Zusammenschluss von online-basierten Anwendungen, die aus der Ideologie und den technischen Neuerungen des Web 2.0 entstanden sind und die Herstellung und den Austausch von User-Generated-Content ermöglichen.¹¹⁸ In Zusammenhang mit Social Media treten eine Reihe anderer Begriffe auf, beispielsweise Social Software. Diese gelten als Grundlage für Social Media und bieten durch Software-Systeme die technischen Voraussetzungen zur Kommunikation und Interaktion zwischen den Nutzern.¹¹⁹ In der Literatur werden die Begriffe Social Software und Web 2.0 häufig als gleichwertig betrachtet, tatsächlich bestehen Gemeinsamkeiten in der Nutzung und den grundlegenden Technologien.¹²⁰ O'Reilley versteht unter dem Web 2.0 nicht nur eine Technologie, sondern vielmehr neue Gewohnheiten und Einstellungen zur Mediennutzung, die sich durch vermehrte Beteiligung und Zusammenwirkung der Nutzer eines globalen Netzwerks auszeichnen.¹²¹ Allen Social Media-Angeboten liegt die Idee der kommunikativen

¹¹⁸ Kaplan Andreas; Haenlein Michael (2010): Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. Business Horizons, Vol. 53, Issue 1. S. 61.

¹¹⁹ Stegbauer, Christian; Jäckel, Michael (2008): Social Software: Formen der Kooperation in computerbasierten Netzwerken. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften. S.7.

¹²⁰ Vgl. Szugat, Martin; Gewehr, Jan Erik; Lochmann, Cordula (2006): Social software: schnell + kompakt ; [Blogs, Wikis & Co.], Entwickler.Press. S. 14.

¹²¹ Vgl. O'Reilly, Tim (2005): What is Web2.0, Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software. Verfügbar unter: <http://www.oreilly.de/artikel/web20.html>. (02.07.2013)

Vernetzung der Nutzer zugrunde.¹²² So entstehen virtuelle soziale Netzwerke, die aus lose miteinander verknüpften Nutzern sowie den Beziehungen zwischen ihnen bestehen und die sich im realen Leben aufgrund von räumlicher und sozialer Distanz nicht hätten bilden und bestehen können.¹²³ Zusammenfassend können Social Media als interaktive Online-Medien beschrieben werden, die eine dialogorientierte Kommunikation ermöglichen.

Auch Organisationen erhalten durch soziale Medien die Möglichkeit, mit ihren Bezugsgruppen in Verbindung zu treten. So fand Waters heraus, dass Non-Profit-Organisationen Social Media sowohl dazu verwenden, mit Nutzern zu interagieren und sie über ihre Projekte und Themen zu informieren, als auch um das eigene Kommunikationsmanagement zu optimieren.¹²⁴ Organisationen können durch die Interaktion in sozialen Medien, eine Beziehung zu ihren wichtigen Teilöffentlichkeiten aufzubauen. Im folgenden Abschnitt werden grundlegende Prinzipien der Social Media, die von besonderer Relevanz für den Forschungsgegenstand sind, aufgegriffen und aus verschiedenen Blickwinkeln näher betrachtet. Der Schwerpunkt der Betrachtung liegt dabei nicht auf technologischen Neuerungen, sondern viel mehr auf den Veränderungen der soziologischen und kommunikationswissenschaftlichen Aspekte.

5.1.1 Digitale Identität und Netzwerkbildung

Laut Stanoevska-Slabeva kann das Web 2.0 in content- und beziehungsorientierte Plattformen unterteilt werden.¹²⁵ Bei beziehungsorientierten Plattformen geht es um Kontaktpflege und Interaktion, content- orientierte Plattformen hingegen, dienen zur Erstellung, Verbreitung, Verwaltung und zum Konsum von Inhalten. Soziale Netzwerke, beruhen auf der Zusammenarbeit ihrer Teilnehmer untereinander und der wechselseitig erbrachten Leistungen.¹²⁶ Als weitere Funktion nennt Schmidt das Identitätsmanagement, welches dem Nutzer zur Selbstdarstellung und Positionierung in einer globalen Netzöffentlichkeit ohne großen technischen und ökonomischen Aufwand

122 Cyganski, Petra; Hass, Berthold (2008): Potenziale sozialer Netzwerke für Unternehmen. In: Hass, Berthold; Walsh, Gianfranco; Kilian, Thomas: Web 2.0: Neue Perspektiven für Marketing und Medien. Berlin/Heidelberg: Springer Verlag. S. 102.

123 Ebd.

124 Waters, Richard (2009): The use of social media by nonprofit organizations: An examination from the diffusion of innovations perspective. In press in: Dumova, T., & Fiordo, R., Handbook of research on social interaction technologies and collaboration software: Concepts and trends. Hershey: IGI Publishing.

125 Vgl. Stanoevska-Slabeva, Katarina (2008): Web 2.0 – Grundlagen, Auswirkungen und zukünftige Trends. In Meckel, Miriam; Stanoevska-Slabeva, Katarina: Web 2.0. Die nächste Generation Internet. Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft. S. 17.

126 Vgl. Häusler, Sascha (2007): Soziale Netzwerke im Internet: Entwicklung, Formen und Potenziale zu kommerzieller Nutzung. Saarbrücken: Verlag Dr. Müller.

dient.¹²⁷ Dadurch wird auch der Prozess der Netzwerkbildung gefördert, denn je mehr Informationen ein Nutzer über sich veröffentlicht, desto höher ist die Wahrscheinlichkeit mit anderen in Kontakt zu treten. Besonders in Social Networks, wie Facebook, deren Grundlage Nutzerprofile und deren Verbindung untereinander bildet, bekommt jeder Teilnehmer durch die Angaben zu seiner Identität die Chance, Mehrwerte innerhalb seines sozialen Netzwerks zu erhalten. In diesem Kontext kann von einer digitalen Enthüllung gesprochen werden. Ging es bisher darum seine Anonymität im Internet möglichst zu wahren, so entwickelt sich das Nutzerverhalten dahingehend, dass Social Media-Nutzer nun fast selbstverständlich ihre persönliche Informationen preisgeben.¹²⁸

Die kommunikative Vernetzung von Social Media-Nutzern wird nicht zuletzt durch eine Vielzahl moderner Technologien ermöglicht. Social Media-Angebote verwenden zumeist Datenbanken oder Content-Management-Systeme, somit können Inhalte über verschiedene Webseiten hinweg vernetzt werden. Beispielsweise sind alle bestehenden Blogs miteinander verknüpft und bilden ein großes Netzwerk, welches als „Blogosphäre“ bezeichnet wird. So kann ein Unternehmen oder eine Organisation beispielsweise YouTube-Videos in eine Facebook-Fanseite einbauen oder den eigenen Standort auf eine Google-Maps-Karte in einen Weblog einbetten und mit Zusatzinformationen versehen.

5.1.2 Kollektive Intelligenz und Zusammenarbeit

Der von O'Reilly geprägte Begriff „Architecture of Participation“ beschreibt die Möglichkeit Orte, Personen und Denkweisen zu vernetzen und somit durch die Zusammenführung verschiedener Inhalte, einen ganz neuen Raum für Ideenreichtum, Interaktion und Gemeinschaft herzustellen.¹²⁹ Dieser neue Ansatz vertritt laut Meckel die Idee, der „gemeinsamen Maximierung kollektiver Intelligenz und der Bereitstellung von Nutzwerten für jeden Teilnehmer durch formalisierte und dynamische Informations-teilung und -herstellung“.¹³⁰ Social Media bilden eine starke Kommunikationsstruktur, über die Nutzer Zugang zu gemeinsam erstelltem Wissen sowie die Möglichkeit, ihren

127 Schmidt, Jan (2007): Social Software: Facilitating information-, identity- and relationship management. In: Burg, Thomas; Schmidt, Jan: BlogTalks Reloaded. Social Software – Research & Cases (Konferenzband zur „BlogTalk Reloaded“-Konferenz). Norderstedt: Print on Demand. S. 39.

128 Lange, Corina (2006): Web 2.0 zum Mitmachen. Die beliebtesten Anwendungen. Verfügbar unter: http://www.oreilly.de/topics/web20_about.html (10.07.2013). S. 14.

129 O'Reilly, Tim (2004): The Architecture of Participation Verfügbar unter: http://oreilly.com/pub/a/oreilly/tim/articles/architecture_of_participation.html (05.07.2013)

130 Meckel, Miriam (2006): Wir sind das Web! Marketing Journal, Sonderheft Web 2.0, 8-9. S. 8

eigenen Beitrag zu leisten erhalten.¹³¹ Durch die Bereitstellung von User-Generated-Content gestaltet die Netzwerkgemeinschaft sowohl den Inhalt neuartiger Anwendungen als auch Informationssysteme. Je nach Internetdienst entsteht durch die vielseitige Möglichkeit der Partizipation eine große Auswahl an Videos, Fotos oder Wissen, welche zusammengetragen und sortiert auf einer Plattform zu finden sind.¹³² Die wohl bekannteste Sammlung des kollektiven Wissens der Webnutzer ist die freie Enzyklopädie Wikipedia¹³³. Die Beiträge werden von Nutzern erstellt und können bearbeitet und gemeinsam weiterentwickelt werden, die Betreiber stellen lediglich die Webseite und die Bearbeitungstools zur Verfügung. Social Media-Nutzer können des Weiteren die Popularität und Auffindbarkeit von Inhalten und Informationen, durch deren Indexierung und Bewertungs- sowie Kommentarfunktionen, beeinflussen.¹³⁴ Demnach wird sowohl die Qualität als auch die Bedeutung der Social Media durch Netzwerkeffekte bestimmt und beeinflusst.

5.2 Social Media-Nutzung in Deutschland

Die Nutzung des Internets und der Social Media-Angebote verzeichnet auch im Jahr 2012 weiterhin Zuwächse. Im Jahr 2012 nutzten laut dem statistischen Bundesamt 77 Prozent der deutschen Bevölkerung ab 14 Jahren das Internet, ein Großteil der Befragten gab an, das Internet täglich oder fast täglich zu nutzen.¹³⁵ ZDF und ARD fassen die Social Media- Nutzung jedes Jahr in ihrer Onlinestudie zusammen. Obwohl die generelle Nachfrage nach Social Media-Anwendungen seit der letzten Erhebung gestiegen ist, bestehen weiterhin deutliche Unterschiede bezüglich der Nutzung einzelner Angebote. Zu den meist genutzten und bekanntesten Anwendungen gehören die Onlineenzyklopädie Wikipedia, Social Networks wie Facebook sowie das Videoportal YouTube. Wikipedia und Videoportale werden von mehr als der Hälfte der Onliner verwendet und private Netzwerkplattformen von 43 Prozent. Die Letzteren verzeichnen außerdem die höchsten Zuwachsraten unter den Anwendungen.

131 O'Reilly, Tim (2004): The Architecture of Participation Verfügbar unter:
http://oreilly.com/pub/a/oreilly/tim/articles/architecture_of_participation.html (05.07.2013)

132 Vgl. Niedermaier, Hubertus (2008): Können interaktive Medien Öffentlichkeit herstellen? Zum Potenzial öffentlicher Kooperation im Internet. In C. Stegbauer & M. Jäckel (Hrsg.), Social Software: Formen der Kooperation in computerbasierten Netzwerken. Wiesbaden: VS Verlag. S. 62.

133 <http://www.wikipedia.org>

134 Vgl. Alby, Thomas (2007): Web 2.0. Konzepte, Anwendungen. München: Hanser Verlag.

135 Vgl. Statistisches Bundesamt (o.J.): IT-Nutzung. https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/Gesellschaft-Staat/EinkommenKonsumLebensbedingungen/ITNutzung/Tabellen/NutzungInternetAlter_IKT.html (03.07.2013)

Der Fokus der Studie liegt in den letzten Jahren auf der Nutzung von Communities, wobei zwischen privaten und beruflichen Netzwerken unterschieden wird.¹³⁶ Berufliche Netzwerke werden von lediglich acht Prozent der Internet-Nutzer verwendet und besitzen nur in bestimmte Altersgruppen eine gewisse Relevanz.¹³⁷ Einen großen Kontrast dazu bilden private Netzwerke, auch 2012 besteht hier ein enormes Interesse. Knapp 43 Prozent der Nutzer verwenden ein Profil in einem oder mehreren privaten Netzwerken. Die Geschlechterverteilung unter den Nutzern ist dabei ausgeglichen. Zwischen den Altersgruppen bestehen hingegen deutliche Unterschiede. So besteht ein hoher Nutzeranteil unter den 14 bis 39-jährigen, der erst in der Altersgruppe ab 40 Jahren deutlich abnimmt.¹³⁸ Doch während Social Media früher von der jugendlichen Altersgruppe dominiert wurde, zeigt die Studie, sich mittlerweile Nutzer quer über alle Altersgruppen hinweg finden.

① **Web-2.0-Nutzung 2012 nach Geschlecht und Alter**
zumindest selten genutzt, in %

	Gesamt	Männer	Frauen	14-19 J.	20-29 J.	30-39 J.	40-49 J.	50-59 J.	ab 60 J.
Wikipedia	72	75	70	96	87	78	74	56	49
Videoportale (z.B. YouTube)	59	65	52	90	85	76	54	39	16
private Netzwerke u. Communitys*	43	43	42	88	74	56	25	23	10
berufliche Netzwerke u. Communitys*	8	9	7	1	14	16	6	4	2
Weblogs	7	8	5	12	11	8	4	4	2
Twitter	4	4	4	5	8	4	3	2	0
Netzwerke insgesamt	45	47	44	88	75	61	29	24	11

* Nutzung unter eigenem Profil.

Basis: Deutschsprachige Onlinenutzer ab 14 Jahren (n=1 366).

Quelle: ARD/ZDF-Onlinestudie 2012.

Abb. 3: Web-2.0-Nutzung 2012 nach Geschlecht und Alter¹³⁹

Als wichtigstes Netzwerk hat sich Facebook etabliert, allein in Deutschland verzeichnet das Netzwerk derzeit 26 Millionen Nutzer.¹⁴⁰ Es steht in Deutschland auf dem zweiten Platz der meist besuchten Webseiten.¹⁴¹ Facebook gilt als Netzwerk, welches fast alle Lebensbereiche, Personen- und Altersgruppen anspricht.

¹³⁶ Vgl. Busemann, Katrin; Gscheidle, Christoph (2012): Web 2.0: Habitualisierung der Social Communities. Ergebnisse der ARD/ZDF-Onlinestudie 2012. In Media Perspektiven Nr. 7-8. S. 380-390. S. 380.

¹³⁷ Vgl. Busemann, Katrin; Gscheidle, Christoph (2012): Web 2.0: Habitualisierung der Social Communities. Ergebnisse der ARD/ZDF-Onlinestudie 2012. In Media Perspektiven Nr. 7-8. S. 380-390. S. 386.

¹³⁸ Vgl. Busemann, Katrin; Gscheidle, Christoph (2012): Web 2.0: Habitualisierung der Social Communities. Ergebnisse der ARD/ZDF-Onlinestudie 2012. In Media Perspektiven Nr. 7-8. S. 380-390. S. 380.

¹³⁹ ARD/ZDF-Onlinestudie (2012): Verfügbar unter: <http://www.ard-zdf-onlinestudie.de/index.php?id=354> (09.07.2013)

¹⁴⁰ Allfacebook (2013): Facebook Nutzerzahlen. Verfügbar unter: <http://allfacebook.de/userdata/> (10.07.2013)

¹⁴¹ Alexa Internet (2013): Topsites in Germany. Verfügbar unter: <http://www.alexa.com/topsites/countries/DE> (04.07.2013)

Durchschnittlich verbringen die Nutzer täglich 54 Minuten in ihrem Netzwerk.¹⁴² Es stellt sich die Frage, womit die Nutzer ihre Zeit in der Community verbringen. Es bestehen drei Hauptmotive, für Nutzung von sozialen Netzwerken. Eines davon ist die Selbstdarstellung. Ein zweites Motiv stellt das Vernetzen und die Kontaktpflege dar, wofür Netzwerke vielfältige Möglichkeiten bieten. Neben diesen beiden Nutzungsmotiven, die im zwischenmenschlichen Bereich liegen, werden private Netzwerke auch genutzt, um privat und themenbezogen zu recherchieren, beispielsweise über Neuigkeiten in der Community, bis hin zu aktuellen Nachrichten.¹⁴³ Social Media leben von der aktiven Teilnahme der Nutzer, die selbst erstellte Inhalte beisteuern und so die verschiedenen Plattformen bereichern. Jedoch ist insgesamt lediglich ein fünftel der Nutzer zumindest einigermaßen daran interessiert eigene Beiträge zu verfassen und online zu veröffentlichen.¹⁴⁴ Der Großteil der Onliner nutzt die Angebote der Communities demnach passiv. In der aktiven Nutzung einiger Social Media-Dienste scheint in Deutschland noch kein entscheidender Umdenkprozess stattgefunden zu haben.¹⁴⁵ So besuchen 93 Prozent der Nutzer Videoportale, deren Inhalte von knapp 7 Prozent der Onliner erstellt werden.

Betrachtet man die Medien-Nutzer-Typologie¹⁴⁶, wird deutlich dass private Netzwerke vor allem von den beiden jüngeren Typen überdurchschnittlich verwendet werden: 78 Prozent der „Jungen Wilden“ und 71 Prozent der „Zielstrebigen Trendsetter“ besitzen ein Profil in mindestens einem privaten Netzwerk. Zusammen bilden die beiden Gruppen 42 Prozent der Nutzer privater Communities.¹⁴⁷ Auch die „Berufsorientierten“ und „Unauffälligen“ haben einen Anteil von jeweils 15 Prozent an der Gesamtheit der Nutzer. Für die übrigen Mediennutzertypen haben soziale Netzwerke eine geringere Bedeutung.

Trotz der unterschiedlich gestalteten Nutzung von Social Media- Angeboten ist der Gesamterfolg des Mitmach- Mediums nicht zu übersehen. Im Hinblick auf Akzeptanz und Verbreitung der digitalen Netzwerkmedien sowie die sich bereits abzeichnende Gewohnheit ihrer Rezeption stellen Social Media ein nachhaltiges Phänomen von entsprechend hoher Wichtigkeit für alle Lebensbereiche dar.

142 Vgl. Busemann, Katrin; Gscheidle, Christoph (2012): Web 2.0: Habitulisierung der Social Communitys. Ergebnisse der ARD/ZDF-Onlinestudie 2012. In Media Perspektiven Nr. 7-8. S. 380-390. S. 386.

143 Vgl. Ebd. S. 381.

144 Vgl. Ebd. S. 387.

145 Vgl. Ebd.

146 ARD/ZDF (2006/2009): Grundcharakteristik der Medien-Nutzer-Typologie 2.0, MNT-Justierungsstudie / ARD/ZDF-Onlinestudie. Verfügbar unter: <http://www.ard-zdf-onlinestudie.de/index.php?id=348> (23.06.2013).

147 Vgl. Busemann, Katrin; Gscheidle, Christoph (2012): Web 2.0: Habitulisierung der Social Communitys. Ergebnisse der ARD/ZDF-Onlinestudie 2012. In Media Perspektiven Nr. 7-8. S. 380-390. S. 387.

5.3 Social Media Kanäle

Derzeit existiert eine Vielzahl von Social Media-Kanälen, einige von ihnen wurden im vorangehenden Kapitel bereits erwähnt. Das folgende Kapitel beschränkt sich auf Kanäle die in der beziehungsorientierten Kommunikation eingesetzt werden können und im Hinblick auf die Nutzerzahlen relevant sind, da die gesamte Bandbreite an Social Media-Kanälen im Rahmen dieser Arbeit nicht abgedeckt werden kann. Es handelt sich dabei um eine subjektive Auswahl, da das Potenzial aufgrund des steten Wandel der Nutzergewohnheiten und Technologien nur beschränkt kalkuliert werden kann. Aufgrund der Tatsache, dass die Popularität einzelner Social Media-Angebote teilweise nur von kurzer Dauer ist, ergibt sich die Herausforderung, zu erkennen welche Kanäle wahre Hilfen darstellen können. Auch die Vernetzung der einzelnen Angebote ist zu berücksichtigen, da diese oft crossmedial funktionieren. Durch die Vernetzung der Social Software und dadurch, dass Rezipienten verschiedene Medien nutzen ist kein Angebot völlig unabhängig von allen anderen. Aus diesem Grund sollte der Kommunikationsmix bewusst gestaltet und bestehende Zusammenhänge gezielt für sich eingesetzt werden.

Um die mögliche Leistung verschiedener Social Media beurteilen zu können, sollten die Nutzerzahlen und vorhandene Daten der jeweiligen Plattformen betrachtet werden. Aktuelle Nutzerzahlen lassen sich aufgrund unterschiedlicher Erhebungsmethoden und Geschäftsmodelle der Plattformen schwer vergleichen. Aus diesem Grund wurden auch an dieser Stelle die Daten der ZDF-Onlinestudie zur Nutzung des Web 2.0 im Jahr 2012 herangezogen, um einen Vergleich zu ermöglichen. Die Werte beruhen auf einer Befragung deutscher Online-Nutzer ab 14 Jahren, welche die Angebote unter einem eigenen Profil verwenden.

5.3.1 Soziale Netzwerke

Als soziale Netzwerke werden Plattformen beschrieben, die den Nutzern die Möglichkeit bieten, neue Beziehungen zueinander aufzubauen. Nutzer können auf diesem Weg Personen mit ähnlichen Interessen finden, neue Kontakte knüpfen und diese pflegen.¹⁴⁸ Laut ARD/ZDF-Onlinestudie nutzen 43 Prozent aller Befragten Online-Communities, davon mehr als die Hälfte sogar täglich.¹⁴⁹ Social Networks liegen im

148 Kreutzer, Ralf (2010): Praxisorientiertes Online-Marketing. Wiesbaden: Gabler Verlag, Springer Fachmedien GmbH. S. 364.

149 Vgl. Busemann, Katrin; Gscheidle, Christoph (2012): Web 2.0: Habitualisierung der Social Communitys. Ergebnisse der ARD/ZDF-Onlinestudie 2012. In Media Perspektiven Nr. 7-8. S. 380-390. S. 381.

Trend, die Nutzung ist in den letzten Jahren stark gestiegen. Mit dem Wandel der sozialen Gesellschaft verändern sich auch die Netzwerk-Strukturen, durch das Web 2.0 und den Einsatz von Social Software haben sich Soziale Netzwerke dahingehend entwickelt, dass sie die Möglichkeit einer globalen Vernetzung bieten, welche sich unabhängig von zeitlichen und örtlichen Bedingungen nutzen lässt.¹⁵⁰ Soziale Netzwerk-Plattformen sind die Grundlage für onlinebasierte Gemeinschaften, sogenannte Communities. Sie beinhalten soziale Beziehungen, stellen neue Kontakte her und dienen zu Kontaktpflege und Verwaltung dieser.¹⁵¹ Als Community wird eine Gruppe von Menschen bezeichnet, die sich entweder virtuell oder in der Realität trifft und durch den Austausch von Informationen miteinander in Verbindung steht.¹⁵² Die Mitglieder eine Community haben häufig ähnliche Interessen oder Ziele, woraus sich ein Zugehörigkeitsgefühl entwickelt.

Ein Social Network zeichnet sich durch ein großes Maß an Interaktion und dialogorientierter Kommunikation aus. Des Weiteren dient es der Verwaltung von Kontakten und der eigenen Identität und unterstützt Nutzer bei der Vernetzung und dem Austausch mit Gleichgesinnten oder Fachleuten. Eine Community kann ohne die Mitarbeit der Teilnehmer nicht existieren. Ihr langfristiger Erfolg hängt von der Bereitschaft ihrer Mitglieder zu Austausch und Beteiligung ab. Aktive Teilnehmer versorgen die Community mit Inhalten, somit bleibt diese interessant und aktuell. Für die Beziehungspflege einer Organisation haben Communities eine große Bedeutung, da die Mitglieder sowohl untereinander, als auch zur Organisation Beziehungen entwickeln und neue Kontakte ermöglichen. Der Nutzer erhält durch sein Mitwirken in der Community die Möglichkeit, mit der Organisation in Dialog zu treten, dadurch wird sie greifbar und die Beziehung wird gestärkt. Durch die Zugehörigkeit zu einer Gemeinschaft kann bei den Mitgliedern ein starkes Commitment zur Organisation entstehen.¹⁵³ Bis vor einigen Jahren existierten mehrere soziale Netzwerke in Deutschland, ohne das man von einem eindeutigen Marktführer hätte sprechen können. Im Jahr 2010 verkündete Facebook, die Zehn-Millionen-Marke erreicht zu haben und stieg im Segment der privaten Netzwerke auf den ersten Platz. Im Jahr 2013 besitzen 26 Millionen Menschen in Deutschland einen Facebook-Account.¹⁵⁴

150 Lammenett, Erwin (2012): Praxiswissen Online-Marketing. Wiesbaden: Gabler Verlag, Springer Fachmedien GmbH. S. 248.

151 Vgl. Alpar, Paul; Blaschke, Steffen; Keßler, Steffen (2007): Web 2.0 – Neue erfolgreiche Kommunikationsstrategien für kleine und mittlere Unternehmen. Hessen-Media, Nr. 57. Verfügbar unter: <http://www.hessen-it.de/mm/Web20.pdf>. S. 48. (24.06.2013)

152 Vgl. Mühlenbeck, Frank; Skibicki, Klemens (2008): Community-Marketing Management. Wie man Online-Communities im Internet-Zeitalter des Web 2.0 zum Erfolg führt. Köln: Books on Demand GmbH. S.12.

153 Vgl. Naskrent, Julia (2010): Verhaltenswissenschaftliche Determinanten der Spenderbindung. Eine empirische Untersuchung und Implikationen für das Spenderbindungsmanagement. Frankfurt am Main: Peter Lang GmbH Int. Verlag der Wissenschaften. S. 132.

154 Allfacebook (2013): Facebook Nutzerzahlen. Verfügbar unter: <http://allfacebook.de/userdata/> (10.07.2013)

5.3.2 Blogs

Zerfaß beschreibt Blogs als Nachrichtendienste, die durch den Gebrauch von Content-Management-Systemen dazu verwendet werden können, regelmäßig Beiträge zu veröffentlichen und diese wiederum mit anderen Websites und Blogs zu verlinken.¹⁵⁵ Kennzeichnend dabei ist die tagebuchähnliche Sortierung der Beiträge, durch die der neueste Artikel an erster Stelle zu finden ist.¹⁵⁶ Der Autor eines Blogs nennt sich „Blogger“, während die vernetzte Gesamtheit aller Blogs als „Blogosphäre“ bezeichnet wird. Blogs wurden zu Beginn überwiegend von Privatpersonen verwendet, die ihre Ansichten zu den unterschiedlichsten Themen öffentlich machen wollten. Mittlerweile werden sie jedoch von vielen Unternehmen genutzt, die einen Corporate Blog in ihre Kommunikationsstrategie einbeziehen. Der Einsatz von Blogs ermöglicht es Unternehmen, ohne einen hohen Kostenaufwand Informationen zu verbreiten und mit den Lesern in Dialog zu treten.¹⁵⁷ Eine Besonderheit des Blogs ist die Möglichkeit Inhalte direkt zu kommentieren. Des Weiteren bieten viele Blogs eine Vernetzung durch RSS-Feeds an, der Leser kann einen Blog somit abonnieren und neue Beiträge lesen, ohne die Website selbst aufrufen zu müssen.¹⁵⁸ Auch für die Kommunikation von Non-Profit-Organisationen eignen sich Blogs in vielen Fällen, zum Beispiel um aktuelle Meldungen schnell zu publizieren oder zeitnah über Projektentwicklungen zu Berichten.¹⁵⁹

5.3.3 Microblogs

Im Folgenden sollen die Möglichkeiten der Nutzung von Micro-Blogging anhand von Twitter aufgezeigt werden. Twitter ist weltweit der größte und meist genutzte Micro-Blogging-Dienst.¹⁶⁰ Als Microblog bezeichnet man eine Kombination aus Nachrichtendienst und Community, der Nutzer kann kurze Nachrichten, meist in der Länge einer SMS, erstellen und veröffentlichen.¹⁶¹ Die Beiträge erscheinen nahezu in Echtzeit, in

¹⁵⁵ Zerfaß, Ansgar (2005): Corporate Blogs: Einsatzmöglichkeiten und Herausforderungen. Verfügbar unter: <http://www.zerfass.de/CorporateBlogs-AZ-270105.pdf>. S. 3. (10.07.2013)

¹⁵⁶ Ebd.

¹⁵⁷ Vgl. Pleil, Thomas (2004): Nonprofit-PR: Besonderheiten und Herausforderungen. Verfügbar unter: http://www.suk.h-da.de/fileadmin/dokumente/berichte-forschung/2004/Pleil_Nonprofit-PR.pdf. S. 15. (09.07.2013)

¹⁵⁸ Vgl. Huber, Melanie (2010): Kommunikation im Web 2.0 Twitter, Facebook und Co.. Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft. S. 32.

¹⁵⁹ Vgl. Pleil, Thomas (2004): Nonprofit-PR: Besonderheiten und Herausforderungen. Verfügbar unter: http://www.suk.h-da.de/fileadmin/dokumente/berichte-forschung/2004/Pleil_Nonprofit-PR.pdf. S. 15. (09.07.2013)

¹⁶⁰ Kreutzer, Ralf (2010): Praxisorientiertes Online-Marketing. Wiesbaden: Gabler Verlag, Springer Fachmedien GmbH. S. 356.

¹⁶¹ Vgl. Huber, Melanie (2008): Kommunikation im Web 2.0. Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft. S. 110.

einem tagebuchähnlichen Format und sind umgekehrt chronologisch geordnet. In Microblogs entsteht ähnlich wie in anderen sozialen Netzwerken eine Vernetzung der Blogger untereinander, dies entsteht durch die Abonnement-Funktion.

Nutzer können einander somit „folgen“ und werden über neue Beiträge auf ihrer Startseite informiert. Jeder Nutzer entscheidet selbst, ob seine Einträge öffentlich sichtbar oder nur für einen bestimmten Kreis zugänglich sind. Durch die Verbindung mit Schlagworten, können Einträge zu bestimmten Themen über eine Suchfunktion gefunden werden. Laut ARD/ZDF-Onlinestudie wird Twitter von nur drei Prozent der Befragten eingesetzt, lediglich ein Drittel davon nutzt den Dienst aktiv.¹⁶² Eine Twitter-Umfrage aus dem Jahr 2009 hat ergeben, dass 50 Prozent der Befragten Nutzer in der Marketing- oder Medienbranche tätig ist und den Dienst aus beruflichen Gründen nutzen.¹⁶³

5.3.4 Video-Sharing-Plattformen

Video-Sharing-Plattformen ermöglichen es privaten Nutzern, Unternehmen und Organisationen, Inhalte in Form von Videos im Internet zu veröffentlichen.¹⁶⁴ Andere Nutzer erhalten somit einen Zugang zu besagten Inhalten und können diese verwenden, kommentieren und verbreiten. Material, das von den Nutzern selbst produziert wird, wird häufig als „User Generated Content“ bezeichnet. Jedoch werden auch Inhalte Dritter hochgeladen, wie beispielsweise Filme oder Musikvideos.¹⁶⁵ Als Marktführer unter den Video-Communities gilt YouTube. YouTube ist eine Plattform zum Video-Austausch und wird aufgrund der Interaktionsmöglichkeit zu den Social Media gezählt. Seit 2005 können Nutzer kostenfrei Videos hochladen, ansehen, empfehlen und kommentieren. Der Unterhaltungswert stellt bei YouTube einen wichtigen Faktor dar. Offenbar sind die kurzen Videobeiträge bei Nutzern sehr beliebt, die Seite steht nach Wikipedia an zweiter Stelle der am häufigsten besuchten Social Media-Plattformen. Laut ARD/ZDF-Onlinestudie besuchen 59 Prozent der Befragten die Plattform regelmäßig.¹⁶⁶ Viele Unternehmen haben die Möglichkeiten dieses Trends bereits für sich entdeckt und auch für Organisationen können Video-Plattformen ein

162 Vgl. Busemann, Katrin; Gscheidle, Christoph (2010): Web 2.0: Nutzung steigt – Interesse an aktiver Teilhabe sinkt. Ergebnisse der ARD/ZDF-Onlinestudie 2010. In: Media Perspektiven Nr. 7-8. S. 359-368. S. 362.

163 Schlenker, Ulrich (2010): 140 Zeichen können wirken – Twitter für NGOs und Kampagnen. Verfügbar unter: <http://www.kampagne20.de/140-zeichen-können-wirken-twitter-für-ngos-und-kampagnen/> (05.07.2013).

164 Kreuzer, Ralf (2010): Praxisorientiertes Online-Marketing. Wiesbaden: Gabler Verlag, Springer Fachmedien GmbH. S. 387.

165 Vgl. Lammenett, Erwin (2012): Praxiswissen Online-Marketing. Wiesbaden: Gabler Verlag, Springer Fachmedien GmbH. S. 244.

166 Vgl. Busemann, Katrin; Gscheidle, Christoph (2012): Web 2.0: Habitualisierung der Social Communities. Ergebnisse der ARD/ZDF-Onlinestudie 2012. In Media Perspektiven Nr. 7-8. S. 380-390. S. 381.

geeignetes Kommunikationsinstrument darstellen. Denn Videos können das Image einer Organisation auf emotionale und unterhaltsame Weise darstellen, gleichzeitig präsentiert sich die Organisation als innovativ und modern. Die Videodarstellung vermag den Unterstützern die Arbeitsweise und Erfolge einer Non-Profit-Organisation zu veranschaulichen und damit das Problem der Immaterialität der Leistungen zu lösen. Organisationen können einen eigenen YouTube-Kanal einrichten und dort ihre Videos veröffentlichen und ihre Botschaften kostengünstig verbreiten. Da es durch die große Anzahl an Videos schwierig ist Aufmerksamkeit zu generieren, sollte die Kommunikationsabteilung darauf achten ihre Beiträge nach den Neigungen der Community zu erstellen, um eine virale Verbreitung zu erreichen. Das Medium wird zu einem hohen Anteil von einer jüngeren Zielgruppe verwendet¹⁶⁷, Non-Profit-Organisationen müssen daher abwägen, ob sie ihre Zielgruppe erreichen und ihre Botschaften mit der nötigen Seriosität vermitteln können. In Verbindung mit einer Facebook-Präsenz sind eigene Videos für Organisationen von großem Vorteil. Diese können via Link auf der eigenen Fanpage geteilt und somit verbreitet werden. Der virale Effekt kann verstärkt werden und die Facebook-Fans können über das betreffende Video zum YouTube-Kanal der Organisation gelangen.

5.4 Aktueller Einsatz von Social Media bei Non-Profit Organisationen

Einer Studie der Spendino GmbH zum Social Media- Einsatz bei deutschen Non-Profit-Organisationen zufolge, nutzt ein Großteil der Organisationen bereits das Social Web.¹⁶⁸ Die Hälfte der untersuchten Organisationen ist auf mehr als fünf Plattformen aktiv, zu den beliebtesten zählt eindeutig das soziale Netzwerk Facebook, welches von 85 Prozent der Organisationen genutzt wird. Die Intensität der Nutzung unterscheidet sich jedoch bei den einzelnen Organisationen sehr stark, während einige regelmäßig über ihre Fanseite kommunizieren, veröffentlichen andere nur selten Beiträge.¹⁶⁹

¹⁶⁷ Ebd.

¹⁶⁸ Lubasch, Thomas; Böhm, Fabian; Nöll, Florian (2010): Social Media Report Non-Profit-Organisationen starten in das Social Web. Spendino GmbH. S.10.

¹⁶⁹ Ebd.

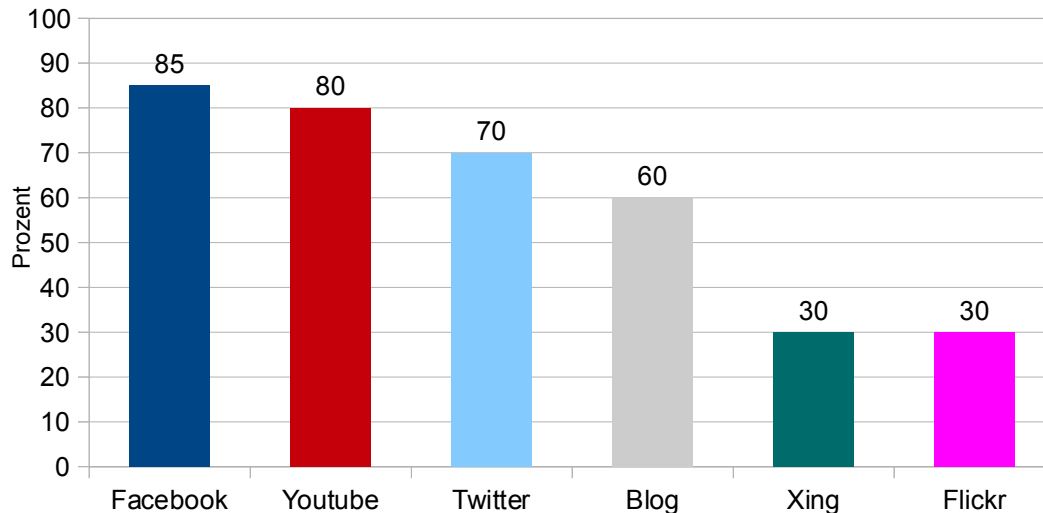


Abb. 4: Social Media Nutzung: Non-Profit-Organisationen ¹⁷⁰

Die Social Media Governance Studie bestätigt, dass der Einsatz von Social Media bei Non-Profit-Organisationen, dem Einsatz kommerzieller Unternehmen nicht nachsteht.¹⁷¹ Die Zurückhaltung im Social Media Bereich wurde mittlerweile abgelegt. Englisch-sprachige Organisationen nutzen Social Media zwar seit längerer Zeit für ihren Kommunikationsauftritt¹⁷², deutsche Organisationen holen diesen Vorsprung jedoch seit einigen Jahren rasant auf. Kiefer konnte feststellen, dass auch Unterschiede zwischen den NPOs bestehen.¹⁷³ Während lokale Organisationen Social Media in geringem Maße einsetzen, sind Non-Profit-Organisationen, die sich für Umweltschutz oder Entwicklungshilfe engagieren, aktiver. Des Weiteren werden Social Media verstärkt von großen Organisationen eingesetzt, die über genügend Personal verfügen.¹⁷⁴ Das höhere Budget und die bessere Personalsituation sind sicherlich Gründe für den verstärkten Einsatz. Vielen deutschen Non-Profit-Organisationen fehlt jedoch immer noch der Mut zum offenen Dialog. Aufgrund fehlender Strategien und geringen Wissens bleiben die Möglichkeiten von Social Media in vielen Fällen noch ungenutzt.

¹⁷⁰ Eigene Darstellung nach Ebd.

¹⁷¹ Fink, Stephan; Zerfaß, Ansgar (2010): Social Media Governance 2010. Leipzig/Wiesbaden: Universität Leipzig, Fink & Fuchs PR.

¹⁷² Vgl. Waters, Richard et al. (2009): Engaging stakeholders through social networking: How nonprofit organizations are using Facebook. Public Relations Review, Nr. 35. S. 102-106.

¹⁷³ Vgl. Kiefer, Katrin (2009): Wohlfahrtsorganisationen haben großen Nachholbedarf im Social Web. In: fundraiser magazin.de. Nr.4. S. 46f.

¹⁷⁴ Ebd.

5.5 Neue Konsumentengeneration

In der vorangegangenen Auseinandersetzung mit dem Begriff Social Media wird deutlich, dass diese weitaus mehr als nur einen weiteren digitalen Kommunikationskanal darstellen. Durch die Möglichkeiten einer vernetzten und weitgehend persönlichen Kommunikation löst das Web 2.0 einen Gleichstellungsprozess aus und lässt dadurch eine neue Generation von Konsumenten entstehen. Diese besteht aus Konsumenten, die gleichzeitig Produzenten darstellten. Sie bewegen sich frei durch das vielfältige Webangebot und nutzen die Möglichkeiten zur Einflussnahme und Partizipation. Im Folgenden werden das wirtschaftliche Konzept des Consumer Empowerment und seine Anwendbarkeit auf den Non-Profit-Bereich erläutert.

Die veränderten Perspektiven im Web 2.0, erzeugen eine Verschiebung des Machtverhältnisses zugunsten der Käufer.¹⁷⁵ Somit entscheidet dieser nun über die Kommunikation und das Produktangebot. Die Unternehmensberatung A. T. Kearney bezeichnet diese Entwicklung als Consumer Empowerment.¹⁷⁶ Bisher wurde die Kaufentscheidung durch die individuelle Wahrnehmung sowie den Einfluss der Medien bestimmt, in der heutigen Zeit gewinnen Social Media in diesem Zusammenhang stark an Bedeutung. Eine Studie zu diesem Thema demonstriert, dass die Berichte anderer Käufer in Blogs und Produktforen mehr Einfluss haben, als Werbung und von Unternehmen bereitgestellte Informationen.¹⁷⁷ Der Wandel entwickelt ein hohes Potenzial, welches bei richtigem Einsatz, einen bedeutenden Wert für die Weiterentwicklung eines Unternehmens schaffen kann.¹⁷⁸ Dabei ist entscheidend die neuen Strukturen zu verstehen und sich auf die neue Erwartungshaltung des Konsumenten einzulassen.

Die großen Veränderungen, die derzeit im kommerziellen Bereich stattfinden, gelten auch für den Non-Profit-Bereich. Das Konzept des Consumer Empowerment lässt sich auf diesen Bereich übertragen, es entsteht ein „Donor Empowerment“. Wenn ihre Kommunikationsmöglichkeiten auf die festen Strukturen einer Organisation stoßen, sind Spender in der Regel unbeteiligt. Durch die neuen Kommunikationswege der Social Media erhalten Unterstützer die Möglichkeit sich einzubringen, mit der

175 Knappe, Martin; Kracklauer, Alexander (2007): Verkaufschance Web 2.0: Dialoge fördern, Absätze steigern, neue Märkte erschließen. Wiesbaden: Gabler Verlag. S. 8.

176 A. T. Kearney (o.J.): Customer Energy – The empowered is revolutionizing customer relationships. Verfügbar unter: http://www.g-casa.com/conferences/singapore/papers_in_pdf/tue/OrieseK-paper.pdf (07.07.2013).

177 Hotwire & Ipsos (2006): Hotwire Ipsos Studie: Blogs beeinflussen Kaufentscheidungen. Verfügbar unter: http://knowledgecenter.ipsos.de/downloads/KnowledgeCenter/67F6B1C4-CC4A-4636-A948-1860CB7A00B1/PI-Hotwire%20IPSOS_Blogs%20beeinflussen%20Kaufentscheidungen%20Nov-205.pdf (10.07.2013)

178 Knappe, Martin; Kracklauer, Alexander (2007): Verkaufschance Web 2.0: Dialoge fördern, Absätze steigern, neue Märkte erschließen. Wiesbaden: Gabler Verlag. S. 57.

Organisation zu interagieren und sich zu vernetzen, wodurch beide Parteien nun auf gleicher Ebene stehen. „In a connected world, power is defined entirely differently. It comes directly from an organization's supporters; the more numerous and more diffuse they are, the more power they generate.“¹⁷⁹

Durch Social Media erhält jeder Web-Nutzer die Möglichkeit sich öffentlich zu äußern und somit zum Botschafter einer Organisation zu werden. Die Entwicklungen des Web 2.0 stellen Non-Profit-Organisationen zwar derzeit noch Herausforderungen. Im Folgenden soll jedoch analysiert werden, ob Organisationen Social Media und das veränderte Konsumentenverhalten zu ihrem Vorteil verwenden können. In der nachfolgenden Potenzialanalyse wird die Anwendbarkeit der im zweiten Teil herausgearbeiteten Aktionsfelder der beziehungsorientierten Kommunikation in den Social Media anhand von Best Practice Beispielen untersucht. Darüber hinaus wird der Frage nachgegangen, ob sich die Art und Ausprägung der Aktionsfelder im Web 2.0 verändern und welche Konsequenzen aus der Nutzung von neuen Technologien für die Organisationsstruktur und Kommunikation der NPOs erwachsen.

6 Analyse der Potenziale von Social Media anhand von Best Practice Beispielen

6.1 Aktive und Personalisierte Kommunikation

Die Versorgung der Unterstützer mit aktuellen Informationen über die laufenden Kampagnen und Erfolge der unterstützten Non-Profit-Organisation, ist entscheidend für eine langfristige Spenderbindung. Die Förderer erhalten dadurch ein authentisches und aktuelles Bild von der Organisation und erfahren wichtige Details zu deren Zielen. Bisher war eine Informationsbroschüre, in Form von Quartals- und Jahresberichten oder einer Webseite, die gängigste Form der Informationspolitik vieler Non-Profit-Organisationen. Ein glaubwürdiger Auftritt sollte zwar durch die Veröffentlichung eines Jahresberichts unterstützt werden, doch mit den steigenden Ansprüchen der Spender an persönliche Ansprache und Zugang zu aktuellen und individuellen Informationen, stößt die konventionelle Spender-Kommunikation an ihre Grenzen. Nun gilt

¹⁷⁹ Fine, Allison (2007): Social Change and the Connected Age. The International Journal of Not- for-Profit Law. S.84.

herauszufinden, welchen Beitrag Social Media zum Erfolg der aktiven und personalisierten Kommunikation leisten können.

Ken Burnett prägte den Begriff „Friendraising“, das bedeutet, dass aus Unterstützern Freunde der Organisation werden sollen. Die Wahrscheinlichkeit, dass Spender eine Freundschaft zu einer Organisation entwickeln können ist, in Anbetracht der gängigen Kommunikationsmethoden von Non-Profit-Organisationen, eher gering. Die unpersönliche Darstellung von Daten oder Texten in Form von Berichten allein ist zu trocken, denn Spender wollen auch wahre persönliche Geschichten hören. Das Storytelling ist für Non-Profit-Organisationen demnach von großer Wichtigkeit. Es ermöglicht eine emotionalisierende Wirkung und besseres Verständnis der Thematik, somit kann langfristig ein klares, authentisches Bild von der Organisation und ihrer Arbeit geschaffen werden.¹⁸⁰ Durch Social Media erhalten beispielsweise freiwillige Mitarbeiter einer Organisation die Möglichkeit, über die Ziele, Erfolge und den aktuellen Stand der Projekte zu berichten. Auch Förderer können darüber ihre Meinungen und Anliegen äußern und sich so direkt mit der Organisation in Verbindung setzen.

Blogs stellen dabei eine optimale Plattform für Storytelling dar. Im Gegensatz zu Organisations-Webseiten erscheinen Blogs aufgrund ihrer häufigeren Aktualisierung und einer umgekehrt chronologischen Struktur lebendiger und bieten zugleich die Möglichkeit einer multimedialen Präsentation durch die Einbindung von Bildern, Video- und Audioinhalten. Das Besondere an Blogs ist ihre die Art der Kommunikation, die durch einen persönlichen, legeren Schreibstil sowie durch die Tatsache entsteht, dass die Persönlichkeit des Autors, seine Gedanken und Erfahrungen im Vordergrund stehen.

Von der Personalisierung sowie Schaffung eines transparenten Auftritts können auch Non-Profit-Organisationen profitieren. Wie das funktionieren kann, zeigt die Kinderhilfsorganisation „Plan Deutschland“, die Kinder in Asien, Afrika und Lateinamerika durch Patenschaften unterstützt. Der „Weltgeschichten-Blog“¹⁸¹ der Organisation wird von Mitarbeitern betrieben, die vor Ort mit Kindern und deren Familien arbeiten. Der Blog beschreibt auf persönliche und visuelle Art die Projekte, Erfolge aber auch Probleme der Organisation. „[...] „Weltgeschichten“ ist der Blog unserer Kolleginnen und Kollegen, die in Afrika, Asien und Lateinamerika für Plan im Einsatz sind. Sie berichten über kleine und große Begebenheiten aus ihrem Alltag, die zum Nachdenken anregen. Verstärkt erzählen wir hier auch die persönlichen

180 Herbst, Dieter (2008). Storytelling. Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft. S. 67.

181 <http://blog.plan-deutschland.de>

Geschichten der Mädchen und Jungen und ihrer Eltern. Sie geben Plans Arbeit in den Ländern ein Gesicht. [...]“, so beschreibt die Organisation selbst ihren Blog.¹⁸² In den Beiträgen der Mitarbeiter zeigt sich häufig ihre Persönlichkeit und die Inspiration zur ihrer Arbeit. In einigen Beiträgen äußern sich sogar Kinder und Eltern zu den Themen, die sie betreffen. Das besondere an diesem Blog ist die Ehrlichkeit mit der Probleme aber auch Erfolge dargestellt werden, die Themen werden nicht zu stark dramatisiert, dennoch wird die Relevanz der Hilfe für die betroffenen Menschen klar. Mit vielen Fotos zeigen die Blogautoren, wie es tatsächlich in den Ländern aussieht und wie es den Kindern dort durch die Hilfe von Plan ergeht. Dabei werden die Fotos und Berichte positiv dargestellt, ein Beispiel ist der 16 jährige Adam aus dem Sudan der gerne Optiker werden möchte. Er sagt, dass er durch Plan gelernt hat, dass er ein Recht auf Bildung besitzt und froh ist diese nun zu bekommen.¹⁸³ Der „Weltgeschichten Blog“ von Plan ist ein gutes Beispiel für einen gelungenen Organisationsblog, der von mehreren Autoren betrieben wird, woraus eine Sammlung von Meinungen und Ansichten entsteht, was zugleich einen geringeren Zeitaufwand für einzelne Autoren bedeutet.

In Anbetracht des bestehenden Überflusses an Informationen spielt nicht nur die Aufbereitung, sondern auch die Art wie Informationen vermittelt werden eine immer größere Rolle für die beziehungsorientierte Kommunikation einer Non-Profit-Organisation. Diese hat die Aufgabe, die Kanäle ausfindig zu machen, die von ihren Unterstützern bevorzugt verwendet werden und diese zum richtigen Zeitpunkt einzusetzen.¹⁸⁴ In diesem Kontext liegt der Vorteil von Blogs darin, dass der Förderer selbst entscheidet wie er diese nutzt. So können Blogs je nach Vorliebe der Leser unterschiedlich genutzt werden, sie können nicht nur auf der Webseite direkt gelesen werden, sondern auch als RSS-Feed oder als E-Mail-Newsletter.¹⁸⁵

Eine weitere Möglichkeit der individualisierten Informationszustellung kann über Social Networks erfolgen, die im Vergleich zu anderen Social Media besonders stark genutzt werden.¹⁸⁶ Soziale Netzwerke wie Facebook bieten Organisationen die Möglichkeit, eine eigene Fan-Seite einzurichten um mit Interessenten in Kontakt zu treten und über alle Neuigkeiten der Organisation direkt in Form einer Nachricht oder indirekt im Rahmen eines Newsfeeds informiert werden. Die Kinderrechtsorganisation Save the

182 Plan (o.J.): Weltgeschichten, Über diesen Blog. Verfügbar unter: <http://blog.plan-deutschland.de/uber-diesen-blog/> (08.07.2013)

183 Plan (2012): Weltgeschichten, Daumen drücken und auf eine bessere Zukunft hoffen. Verfügbar unter: <http://blog.plan-deutschland.de/2012/07/09/daumen-drucken-und-auf-eine-bessere-zukunft-hoffen/#more-2920> (08.07.2013)

184 Hart, Ted; Greenfield, James (2005): Introduction to Building an Integrated Fundraising Strategy. In: Nonprofit internet strategies: best practices for marketing, communications, and fundraising success. Hoboken, New Jersey: Wiley & Sons. S. 163.

185 Eck, Klaus (2007): Corporate blogs: Unternehmen im Online-Dialog zum Kunden. Zürich: Orell Füssli. S. 74.

186 ARD/ZDF- Onlinestudie

Children Deutschland, bietet ihren Unterstützern und Interessenten drei Möglichkeiten, über Social Media informiert zu werden. Die Organisation kommuniziert sowohl auf Facebook, als auch auf Twitter mit ihren Unterstützern und betreibt zudem noch einen eigenen YouTube-Channel .

Zusammengefasst lässt sich sagen, dass Social Media einen hohen Mehrwert für die beziehungsorientierte Kommunikation der Non-Profit-Organisationen bieten. Zum einen sorgen die Personalisierung der Inhalte und die Vielfalt der Darstellungen für eine stärkere Transparenz der Organisation, da sich viele unterschiedliche Personen äußern können. Zum anderen erlaubt die Kommunikation auf gleicher Ebene eine individualisierte Zustellung von Informationen. Die Nutzer erhalten die Informationen auf den Wegen, die ihren Interessen und ihrem Nutzungsverhalten am besten entsprechen.

6.2 Verständnis durch Dialog-Kommunikation

Eine weitere relevante Voraussetzung für die Orientierung und langfristige Bindung der Spender stellt der Prozess des gegenseitigen Kennenlernens zwischen der Organisation und ihren Unterstützern dar. Für diesen Prozess ist die Existenz der Social Media-Kanäle, die eine symmetrische Kommunikation ermöglichen, maßgeblich. Vor den Social Media galt für Organisationen die E-Mail als einziger digitaler Kanal mit Antwortmöglichkeit. Social Media hingegen, zeichnen sich durch ihre vielseitigen Dialog-Möglichkeiten aus und schaffen somit die Voraussetzung für viele Arten von Kommunikation, ob One-to-One¹⁸⁷ über Nachrichtenfunktionen, One-to-Many¹⁸⁸ in Blogs und Microblogs oder Many-to-Many¹⁸⁹ im Rahmen sozialer Netzwerke oder Video-Plattformen.

Blogs können beispielsweise nicht nur dafür eingesetzt werden, um die Botschaften einer Organisation an die Zielgruppe vermitteln und dabei die eigene Transparenz und Authentizität zu verdeutlichen, sondern auch um mit den Bezugsgruppen aktiv zu kommunizieren sie dadurch besser kennen zu lernen und zu verstehen.

187 One-to-One Kommunikation (o.J.): Verfügbar unter: <http://socialmediaabc.de/index.php?title=One-to-One-Kommunikation> (05.07.2013).

188 One-to-Many Kommunikation (o.J.): Verfügbar unter: <http://socialmediaabc.de/index.php?title=One-to-Many-Kommunikation> (05.07.2013).

189 Many-to-Many Kommunikation (o.J.): Verfügbar unter: <http://socialmediaabc.de/index.php?title=Many-to-Many-Kommunikation> (05.07.2013).

Mithilfe der Kommentarfunktion erfährt eine Organisation, worauf die Unterstützer achten, welche Probleme sie sehen, sowie was sie an der Organisation und ihrer Arbeit schätzen, und kann diese Erkenntnisse nutzen und zukünftig in ihre Kommunikationspläne integrieren. Durch die Verwendung von Blogs mit Feedback-Funktion hat eine Organisation die Möglichkeit, direkt mit ihren Anspruchsgruppen zu kommunizieren, und ihnen dadurch näher zu kommen.¹⁹⁰ Wenn eine NPO die Leser ihres Blogs zum Kommentieren auffordert, so zeigt sie ihnen, dass ihr Urteil von Bedeutung ist. Dadurch entsteht eine positive Haltung gegenüber dem Fragenden.¹⁹¹ Schmidt weist darauf hin, dass Blog-Leser, die sich ernst genommen fühlen und auf deren Fragen und Anregungen sofort reagiert wird, die Organisation einfacher verstehen können, ihre Ideen besser einbringen und die gemeinsamen Interessen vertreten.¹⁹² Blogs stellen eine öffentliche Plattform dar, dadurch kann die Organisation nicht nur vereinzelte Meinungen erfassen, sondern von der Vielfalt heterogener Ansichten profitieren. Die Kommentarfunktion sollte demnach eher als Chance und nicht als Gefahr angesehen werden. Denn auch negative Rückmeldungen können einen Vorteil bringen, so erhält eine Organisation beispielsweise frühzeitig Kenntnis über öffentlich wahrgenommene eigene Schwachstellen. Des Weiteren können sie, direkt auf Beschwerden und Anregungen ihrer Unterstützer eingehen, Lösungen aufzeigen sowie öffentlich Stellung zu ihren Fehlern beziehen und somit Transparenz schaffen.

Die Non-Profit-Organisation "Love Without Boundaries", geht hier mit gutem Beispiel voran. Die Organisation richtete den Blog „Life of Giving“ ein, um die direkte Kommunikation mit ihren Unterstützern zu verbessern. Laut Organisation dient es den Unterstützern und Interessenten dazu, sich zu äußern und aktiv an Diskussionen teilzunehmen.¹⁹³ Der Blog scheint bei der Anspruchsgruppe sehr beliebt zu sein, nur ein geringer Teil der Einträge bleibt unkommentiert und viele können mehr als zwanzig Kommentare verzeichnen. Der Erfolg wird besonders im Vergleich mit anderen Non-Profit-Organisationen, wie Plan International oder Greenpeace deutlich, die eine Kommentarfunktion zwar anbieten jedoch nicht explizit darauf hinweisen, dass die Nutzung erwünscht ist. Fast jeder Blogbeitrag bleibt bei diesen Organisationen unkommentiert. Weiterhin stellt „Love Without Boundaries“ den Lesern mehrere Möglichkeiten zur Verfügung, zusammen mit dem Kommentar einen Link auf einem persönlichen Profil zu hinterlassen, auf dem man mehr über die Person erfährt als nur

190 Schmidt, Jan (2006): Social Software: Onlinegestütztes Informations-, Identitäts- und Beziehungsmanagement. Forschungsjournal Neue Soziale Bewegungen. H. 2. S. 42.

191 Huber, Melanie (2008): Kommunikation im Web 2.0. Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft. S. 113.

192 Schmidt, Jan (2006): Social Software: Onlinegestütztes Informations-, Identitäts- und Beziehungsmanagement. Forschungsjournal Neue Soziale Bewegungen. H. 2. S. 37.

193 Love Without Boundaries (o.J.): Blog. Verfügbar unter: <http://www.lwbcommunity.org> (04.07.2013)

ihren Nutzernamen. Solche Blog-Profile oder personalisierte Seiten in Social Networks erlauben einen detaillierten Blick auf die Person des Unterstützers und ermöglichen es ihm gleichzeitig sich selbst darzustellen.

Social Media ermöglichen einer Non-Profit-Organisation nicht nur auf der eigenen Webseite mit bestehenden Unterstützern und Interessenten zu kommunizieren, sondern auch potenziellen Spendern in ihrer Netzwerkumgebung zuzuhören und mit ihnen in Kontakt zu treten.¹⁹⁴ Unabhängig davon wie speziell ein Thema ist, findet sich im Internet immer eine Gruppe, die sich dafür interessiert und darüber austauscht. Demzufolge sollten Organisationen darauf achten, an welcher Stelle über welche Themen gesprochen wird, und sich gegebenenfalls einbringen.

Der dialogorientierte Aufbau der Social Media kann einen großen Beitrag zum Kennenlern-Prozess leisten, denn sie erlauben Interaktion und bieten die Möglichkeit Menschen einzubeziehen und ihnen einen tieferen Einblick in die Arbeit und Ziele einer Organisation zu geben.¹⁹⁵ Neben der Festigung der Beziehungen zu bestehenden und möglichen Unterstützern, durch direkte und glaubwürdige Kommunikation, können Non-Profit-Organisationen der Öffentlichkeit dadurch auch ihre Integrität verdeutlichen, da sie vor ihren Spendern nichts zu verheimlichen haben und zeigen, dass sie Kritikfähigkeit besitzen.

6.3 Partizipation im Wertschöpfungsprozess

Für das dritte Aktionsfeld der beziehungsorientierten Kommunikation, sind Social Media besonders geeignet denn durch ihren Einsatz wird ein digitales Versorgungsnetz für weitreichende Teilnahmemöglichkeit der Akteure geschaffen. Der entscheidende Vorteil solcher Integration von Spendern liegt laut Stiner vor allem darin, dass die Generation Facebook absolut geeignet dafür ist, als engagierte Freiwillige und Botschafter von Non-Profit-Organisation zu agieren.¹⁹⁶

194 Vgl. Li, Charlene & Bernoff, Josh (2008): Groundswell: Winning in a world transformed by social technologies. Boston: Harvard Business School Press.

195 Baker, Thomas (2005): Inspiring Donors Online: How Your Message Can Make People Feel Extraordinary. In: Nonprofit internet strategies: best practices for marketing, communications, and fundraising success (S. 111-119). Hoboken, New Jersey: Wiley & Sons, S. 107.

196 Stiner, Aaron (2008): Nonprofit 2.0. Verfügbar unter: <http://www.scribd.com/doc/7795111/Nonprofit-20-Blogs-online-videos-and-Facebook-to-promote-your-mission>. S.21. (13.07.2013)

Eine der bisher bekanntesten Social Media-Erfolgsgeschichten ist die Kampagne „KONY 2012“¹⁹⁷, der Non-Profit-Organisation Invisible Children, in deren Mittelpunkt die virale Verbreitung eines YouTube-Videos über den ugandischen Rebellenführer Joseph Kony stand. „The KONY 2012 campaign started as an experiment. Could an online video make an obscure war criminal famous? And if he was famous, would the world work together to stop him? Or would it let him remain at large? The experiment yielded the fastest growing viral video of all time. 3.7 million people pledged their support for efforts to arrest Joseph Kony.“¹⁹⁸ Die Organisation konnte Unterstützer und Interessenten, durch einen strategischen Einsatz der Social Media, dazu bringen, das 30 Minuten lange Video 10 Millionen Mal in Social Networks zu teilen und sich somit für das Kampagnenziel, die Festnahme Konys, zu engagieren.¹⁹⁹ Die Resonanz in den Social Networks war demnach sehr hoch, die Facebook-Seite der Kampagne hat bis heute knapp 880.000 Fans²⁰⁰ und auch auf Twitter lassen sich unzählige Hashtags und Kommentare finden. Das Kony-Video war jedoch kein überraschender Erfolg, sondern Resultat einer genauen Strategie und guter Vorarbeit. Das Video wurde an jugendlichen Unterstützer in Schulclubs verteilt, mit der Aufforderung es an möglichst viele Menschen weiterzuleiten.²⁰¹ Mittlerweile verzeichnet das YouTube-Video „KONY 2012“ über 98 Millionen Aufrufe.²⁰² Die großen Erfolge der Kampagne lassen sich durch das „Flipping the Funnel“-Prinzip des Marketing-Experten Seth Godin erklären.²⁰³ Während klassische Marketing-Aktivitäten versuchen, mit einem großen Trichter möglichst viele Kunden zu anzusprechen schlägt Godin vor, den Trichter umzudrehen und ihn dadurch in ein Megaphon zu verwandeln und an die Unterstützer einer Organisation zu reichen, die bereits im Trichter sind.²⁰⁴ Durch den Einsatz von Social Media ergeben sich für Non-Profit-Organisationen vielfältige Möglichkeiten, Godins Prinzip zu nutzen und ihre Unterstützer und Interessenten in die Leistungserstellung zu integrieren: „A new set of online tools makes this approach not just a possibility, but also an imperative for any organization hoping to grow. Give your fan club a megaphone and get out of the way“.²⁰⁵ Beth Kanter, die selbst bereits mehrere Fundraising-Aktionen durch den Einsatz einer Word-Of-Mouth Strategie durchgeführt hat, erklärt ihren Erfolg wie folgt: „We’re building on trust [...] We’re

197 Invisible Children (o.J.): <http://invisiblechildren.com/kony/> (12.07.2013)

198 Ebd.

199 Kony 2012 (o.J.) Verfügbar unter: [http://www.lead-](http://www.lead-digital.de/start/social_media/kony_2012_fuehrt_top_ten_der_social_videos_2012_an)

[digital.de/start/social_media/kony_2012_fuehrt_top_ten_der_social_videos_2012_an](http://www.lead-digital.de/start/social_media/kony_2012_fuehrt_top_ten_der_social_videos_2012_an) (13.07.2013)

200 Facebook (o.J.): KONY 2012. Verfügbar unter: <https://www.facebook.com/KONY20121> (13.07.2013)

201 Betterplace Lab (o.J.): Von und über Kony lernen. Verfügbar unter: <http://www.betterplace-lab.org/de/blog/vonkony2012lernen> (12.07.2013)

202 YouTube, KONY 2012. Verfügbar unter: <http://www.youtube.com/watch?v=Y4MnpzG5Sqc> (07.07.2013)

203 Godin, Seth (2006): Flipping the Funnel. Give Your Fans the Power to Speak Up. Verfügbar unter:

http://sethgodin.typepad.com/seths_blog/files/flippingfunnelPRO.pdf. S. 6. (07.07.2013)

204 Ebd.

205 Ebd.

making our supporters messengers for our cause instead of the organisation promoting our cause. And it's more personal and it works".²⁰⁶

Neben ihrer Funktion als Botschafter, können sich Förderer weiterhin an der Realisierung der Maßnahmen durch die Produktion eigener Inhalte beteiligen. So können sie ihre eigene Blogs erstellen, in denen sie über eine Non-Profit-Organisation schreiben oder eigenes Foto-und Videomaterial erstellen, das ihr Verbindung zu einer Organisation verdeutlicht. Biddar ist von dem Erfolg, den nutzererstellte Inhalte für Organisationen haben können überzeugt, da einzelne Nutzer neue und wichtige Inhalte liefern können, die von gleichgesinnten Nutzern verstanden werden und die die Organisation selbst so vielleicht gar nicht erstellt hätte.²⁰⁷

Ein gutes Beispiel dafür, zeigt die Umweltorganisation Greenpeace mit ihrer „Green My Apple“ Kampagne. Die Organisation wollte das Unternehmen Apple dazu bewegen, auf umweltschädliche Stoffe in seiner Produktion zu verzichten.²⁰⁸ Nachdem keine der verwendeten Maßnahmen von Greenpeace Erfolg zeigte, entwickelte die Organisation eine neuartige Kampagne, deren Hauptzielgruppe zunächst die Befürworter der Marke waren, über sie sollte mit Hilfe digitaler Netzwerkmedien indirekt Druck auf das Unternehmen ausgeübt werden. Greenpeace rief Apple-Nutzer zum Mitmachen auf: „We want you to run this campaign [...] The Green my Apple website has all the information and the raw materials you need to get you started. If you're creative, create. If you're networked, network. There's plenty to do, and many hands make light work".²⁰⁹ Sie wurden dazu aufgefordert ihre eigene Kreativität zu nutzen und sich somit an der Gestaltung der Kampagne zu beteiligen. Außerdem sollten sie die Kontakte in ihren Online-Communities auf die Aktion aufmerksam machen. Beispiele für die Beteiligung waren Videos oder Wikipedia-Einträge. Die Videos fanden große Beachtung und wurden positiv bewertet, das zeigt, dass der Erfolg von YouTube-Videos weniger von technischem Know-How, sondern viel mehr von ihrer Authentizität und der Emotionalisierung abhängt. Für die gesamte Kampagne verwendete Greenpeace mehr als 100 Social Media-Dienste und ermöglichte den Nutzern auf vielfältige Arten an der Aktion teilzunehmen. Durch eine unmittelbare Ansprache und aktive Einbeziehung Unterstützer in den Wertschöpfungsprozess ist es der Organisation gelungen, den Konzern Apple zu einem verantwortungsvolleren Umgang mit der Umwelt zu bringen.

206 Griffith, Megan (2007): ICT Foresight: Charitable giving and fundraising in a digital world. Verfügbar unter: <http://www.ncvo-vol.org.uk/publications/publication.asp?id=7588> (10.07.2013)

207 Biddar, Aaron (2009): Inside The Non Profit Social Networking Survey. Verfügbar unter: <http://rohitbhargava.typepad.com/weblog/2009/05/inside-the-non-profit-social-networking-survey.html> (10.07.2013)

208 Vgl. Greenpeace International (2006): Green my Apple, Steve. Verfügbar unter: <http://www.greenpeace.org/international/news/green-my-apple-260906> (12.07.2013).

209 Ebd.

Nach der Aktion kündigte der damalige Apple-CEO Jobs einen neuen Unternehmenskurs in Richtung mehr Umweltverträglichkeit an.

Wie die Beispiele zeigen, bietet der Einsatz von Social Media vielfältige Möglichkeiten, die sowohl der Organisation, als auch ihren Förderern Vorteile bringen. Eine aktive Partizipation und unmittelbare Beteiligung an den Erfolgen einer Organisation können bei den Unterstützern eine höhere Zufriedenheit und emotionale Verbindung mit den Zielen der Organisation hervorrufen. Im Gegenzug profitiert die Organisation von einer entstandenen langfristigen Spenderbindung, der gesteigerten Wirkungskraft durch Aufgabenteilung mit den Förderern und von der durch Social Media aktivierten gemeinsamen Kräfte ihrer Unterstützer, die die Organisationsmöglichkeiten übersteigen können.

6.4 Vernetzung Gleichgesinnter

Lange Zeit waren Spenderclubs und Fördervereine ein wichtiger Bestandteil der Spenderkommunikation und der Bindungsstrategie, um regelmäßige Kontakte mit der Organisation zum langfristigen sozialen Engagement zu bewegen und somit eine Sicherung der Beziehungsnetzwerke zu etablieren.²¹⁰ Mittlerweile können diese online durch raum- und zeitunabhängige Communities ersetzt werden. Im Grunde genommen steht die Idee der kommunikativen Vernetzung unter Nutzern im Mittelpunkt nahezu aller Social Media, was der Begriff „social“ bereits andeutet.²¹¹

Insbesondere Social Networks, wie Facebook, deren Schwerpunkt auf Identitäts- und Beziehungsmanagement liegt, bieten hierbei die Möglichkeit, eine eigene Gemeinschaft in Form einer Gruppe oder Fan-Seite innerhalb der bestehenden Netzwerke zu gründen und eine neue Zielgruppe dort zu erreichen, wo sie sich aufhält. Der Vorteil dieser Art des Community-Buildings liegt darin, dass registrierte Nutzer kein neues Profil anlegen müssen, sondern einer Gruppe oder Fan-Seite mit ihrem bestehenden beitreten können, dadurch fällt eine mögliche Barriere zu Teilnahme weg.

Das soziale Netzwerk Facebook wird bereits von vielen Non-Profit-Organisationen verwendet. Laut Stiner bietet Facebook ein großes Potenzial für den Aufbau der Beziehungen zwischen einer NPO und ihrer Fan-Gemeinde, denn “it allows an

²¹⁰Haibach, Marita (2002): Handbuch Fundraising: Spenden, Sponsoring, Stiftungen in der Praxis. Frankfurt am Main Campus-Verlag.

²¹¹Vgl. Cyganski, Petra (2008): Soziale Netzwerke im Web 2.0 – Chancen, Risiken und Veränderungen für Organisationen. In H. Hass, T. Kilian & G. Walsh (Hrsg.), Web 2.0: Neue Perspektiven für Marketing und Medien. Berlin/Heidelberg: Springer-Verlag. S.319.

organization to easily access huge numbers of constituents and potential constituents at little or low-cost”²¹². Interessant ist in diesem Zusammenhang das Ergebnisse der Studie „Digital Future“: Eine Mitgliedschaft in sozialen Netzwerken hat einen positiven Einfluss auf das soziale Engagement der Nutzer. So gaben 87 Prozent der Befragten an, dass sie in sozialen Projekten partizipieren, von denen sie durch ihre Mitgliedschaft erfuhren.²¹³

Die Potenziale des Beziehungsmanagements bei Facebook können am Beispiel der US-amerikanischen Facebook-Seite der Non-Profit-Organisation UNICEF aufgezeigt werden. Die Non-Profit- Organisation hat eine Facebook-Seite, die derzeit über zwei Millionen Fans besitzt. Den Nutzern wird eine Vielzahl von Möglichkeiten zur Verfügung gestellt, über die sie sich in die Gemeinschaft einbringen und miteinander kommunizieren können. So können die Nutzer themenrelevante Inhalte auf der Pinnwand veröffentlichen, eigene Fotos und Videos einstellen, Inhalte anderer Nutzer kommentieren, verlinken oder teilen und sich für die Teilnahme an einem der angekündigten Events eintragen. Die Neuigkeiten-Funktion, durch die die Fans einer Organisation auf ihrer Facebook-Startseite über neue Meldungen in der Community informiert werden, ermöglicht weiterhin eine permanente Vernetzung mit der Community und liefert Anregungen für eine weitere Beteiligung. Eine aktive Interaktion der Gruppenmitglieder wird weiterhin durch die spezielle Fundraising-Applikationen unterstützt. Facebook beschreibt die Causes-Funktion wie folgt: „Causes provides the tools so that any Facebook user can leverage their network of real friends to effect positive change“²¹⁴ Das wichtigste im Sinne der Kommunikation ist hier, dass alle Fundraising- Maßnahmen öffentlich angezeigt werden, denn jede Handlung, ob neue Unterstützer oder Spenden, wird auf dem eigenen Nutzerprofil und somit auch in den Neuigkeiten von Freunden angezeigt. Da die soziale Anerkennung durch gemeinnütziges Verhalten gefördert wird, ist es wahrscheinlich, dass sich die öffentliche Darstellung der Fundraising-Aktivitäten eines Nutzers positiv auf seine Selbstdarstellung in der Community auswirkt und dadurch zu einer gesteigerten Bereitschaft zur Beteiligung führen kann.

Obwohl Facebook einer Non-Profit-Organisation viele Vorteile und Möglichkeiten zum Aufbau einer Gemeinschaft bietet, sollte sie sich nicht vollständig auf ihren Facebook-Auftritt stützen. Zwar sollte sie die Kommunikationsmöglichkeiten des Netzwerks

212 Stiner, Aaron (2008): Nonprofit 2.0. Verfügbar unter: <http://www.scribd.com/doc/7795111/Nonprofit-20-Blogs-online-videos-and-Facebook-to-promote-your-mission>. S.20. (10.07.2013).

213 Annenberg School for Communication (ASC) (2008): Seventh Annual Study by the Center for the Digital Future. Verfügbar unter: <http://www.digitalcenter.org/pdf/2008-Digital-Future-Report-Final-Release.pdf> (04.07..2013)

214 Facebook (o.J.): About causes

nutzen, jedoch hält die eigene Webseite im Endeffekt die größten Potenziale bereit. Durch sie kann eine langfristige Verbundenheit und ein größeres Engagement gefördert werden, zum Beispiel können sich potentielle Spender für eine Mitgliedschaft eintragen oder den Organisations-Blog sowie Newsletter abonnieren.²¹⁵

Aus den Best Practice Beispielen zeigt sich, dass Social Media die Entwicklung einer Organisations-Community ermöglichen, die durch ein aktives Mitwirken der vernetzten Mitglieder und die gemeinsame Erstellung von User-Generated-Content aufgebaut ist. Die Gemeinschaft steigert das Zugehörigkeitsgefühl und ermöglicht dem Nutzer ein einfaches Knüpfen sozialer Kontakte, was einen großen Anreiz schafft, die Community regelmäßig zu besuchen und im Endeffekt eine langfristige Beziehung zur Non-Profit-Organisation aufzubauen. Für die Organisation entsteht dabei ein beachtlicher Mehrwert durch die Nutzung des kollektiven Wissens der Gemeinschaft.

7 Zusammenfassung der Ergebnisse

In der vorangehenden Potenzialanalyse wurde dargestellt, wie sich die einzelnen Aktionsfelder der beziehungsorientierten Kommunikation durch den Einsatz von Social Media anwenden lassen. Aus den Eigenschaften der digitalen Vernetzungsmöglichkeiten entstehen nicht nur neue Anwendungsgebiete, das eigentliche Konzept wird dabei abgewandelt und neu bewertet.

Die Konzeption wurde in Anbetracht eines von der Organisation kontrollierten Beziehungsaufbaus zu einzelnen Spendergruppen entwickelt. Im Grunde stand der Förderer zwar im Mittelpunkt der Kommunikationsmaßnahmen, die sich auf die Erforschung seiner persönlichen Präferenzen und das Angebot entsprechender Nutzen ausrichteten, doch der Initiator dieser Beziehungsarbeit war die Organisation selbst. Mit dem Einsatz der Social Media, erhalten die Unterstützer mehr Macht und Möglichkeiten, sodass sich nun die Beziehungsarbeit zu einem Prozess entwickelt, der zwischen zwei Parteien auf gleicher Ebene erfolgt. Der bisher eher passive Unterstützer erhält durch den Zusammenschluss mit anderen mehr Einflussmöglichkeiten. In Anbetracht der öffentlichen Kommunikation und der aktiven Partizipation zahlreicher Nutzer an den Aktivitäten im Social Web, wird die Umsetzung

²¹⁵Leaman, Rebecca (2009): Facebook Profiles and Pages and Groups, oh my! Verfügbar unter: <http://www.wildapricot.com/blogs/newsblog/archive/2009/01/30/facebook-profiles-and-pages-and-groups-oh-my.aspx> (01.07.2013)

der Kommunikations-Maßnahmen maßgeblich durch zwei neue Faktoren verändert. Diese werden durch Transparenz und Massenbeteiligung dargestellt, durch Social Media werden einzelne Elemente in der Beziehung zwischen den beiden Parteien sichtbar. So werden Personen, Verbindungen, Aktivitäten und Inhalte auf beiden Seiten klarer dargestellt. Bedingt durch die Beteiligung und Organisation der Masse in Social Media, wird die bisherige Einzelkommunikation durch die netzwerkorientierte Kommunikation mit der Masse ergänzt. Zusammen mit dem Donor Empowerment wirken sich diese beiden Faktoren direkt auf die vier Aktionsfelder der beziehungsorientierten Kommunikation aus.

Die Informationspolitik wird dahingehend gewandelt, dass Förderer die Art und Weise der Informationszustellung stärker mitbestimmen und gestalten können. Nicht mehr die Organisation entscheidet welche Informationen der Unterstützer erhält, sondern er selbst. Er erhält weitere Möglichkeiten, als sich nur durch einen gegebenenfalls irrelevanten Newsletters zu informieren und kann die von ihm präferierten Inhalte beziehen und sie somit in seinen Kommunikationsalltag optimal einbeziehen. Doch zur leichteren Auswahl des Informationsangebots trägt nicht nur Individualisierung der Inhalte und deren Zustellung bei, sondern auch deren Personalisierung. Social Media lassen die Personen sichtbar werden und zu Wort kommen, die sich bisher relativ anonym hinter einer Organisationen versteckten. Der Kontakt, der dadurch zwischen einem Unterstützer und Organisationsmitarbeitern zustande kommt, wird nun direkter und unbürokratisch. Der Unterstützer erhält die gewünschten Informationen aus erster Hand.

Die Kultivierung wird entscheidend dadurch beeinflusst, dass Social Media die Entwicklung einer symmetrischen Kommunikation fördern, bei der sowohl NPOs als auch Spender als gleichgestellte Partner auftreten. Bisher versuchten Non-Profit-Organisationen in der beziehungsorientierten Kommunikation über Umfragen und durch E-Mail-Kontakt, mehr über die Interessen und Bedürfnisse ihrer Unterstützer in Erfahrung zu bringen. Social Media-Anwendungen ermöglichen es ihnen bestehende Unterstützer und Interessenten in einer Art und Weise kennenzulernen, die über Einzelinformationen, wie Beschwerdebriefe, Fragen und Verbesserungsvorschläge einzelner Personen hinausgeht. Nun erhalten sie Rückmeldungen durch eine Vielzahl von Personen, in einem öffentlichen Umfeld. Durch die Dialog-Möglichkeiten in sozialen Medien entsteht eine gemeinsame Diskussion, an der sich mehrere Personen beteiligen können und die auch für die gesamte Öffentlichkeit im Netz sichtbar und zugänglich ist. Weiterhin wird ein Forum für den Austausch zwischen Gleichgesinnten geschaffen, was einen Anreiz für Unterstützer darstellt, sich an der Kommunikation mit

den anderen noch stärker zu beteiligen. Außerdem ermöglicht das Social Web Organisationen relevante Diskussionen zu verfolgen und durch eine aktive Teilnahme die Diskussionsteilnehmer zu erreichen, die bereits ein Interesse an der Mission der Organisation zeigen, aber noch keinen Kontakt zu ihr aufnehmen konnten.

In Zusammenhang mit der Integration der Unterstützer in den Wertschöpfungsprozess, haben die im Social Web geschaffenen Strukturen, die zum Mitwirken anregen und das veränderte Kommunikationsverhalten der Nutzer, eine große Bedeutung. Da die Kommunikation über Social Media weder zeitlich noch räumlich beschränkt ist und ohne großen Aufwand genutzt werden kann, erhält nun jeder Interessent die Möglichkeit sich zu beteiligen. Ein Förderer kann gemäß seinen Vorstellungen und seiner Verbundenheit mit der Organisation in verschiedenen Rollen fungieren, so zum Beispiel als Multiplikator, Ideengeber oder Fundraiser. Für den beteiligten Unterstützer ergibt sich der Vorteil, dass sein Wunsch nach Selbstverwirklichung erfüllt wird, da seine Beteiligung öffentlich wahrgenommen werden kann. Gleichzeitig trägt er dadurch zur Entwicklung der digitalen Organisations-Identität bei.

Gemeinsam mit dem vorherigen Aktionsfeld entfaltet die Vernetzung der Gleichgesinnten seine Kraft und Wirkung. Vor den Zeiten der Social Media war eine effektive Zusammenarbeit von Unterstützern und einer Organisation nur in der realen Welt oder durch den Zusammenschluss von Gruppen möglich. Durch den Einsatz von Social Media wird demnach das gemeinschaftliche Handeln einer großen Gruppe von Unterstützern gefördert. Ein positiver Effekt daraus, ist die hohe Bindungswirkung, die durch die Interaktion mit anderen und die aktive Teilnahme an einer Gemeinschaft entsteht. Des Weiteren führt gemeinsames Wissen und die Ideenvielfalt der Beteiligten zu mehr Einsatz, größerem Wissenspotenzial und einer besseren Entscheidungsfindung, wodurch Ergebnisse entstehen, die eine Organisation allein wahrscheinlich nicht erzielen könnte. Je stärker die Verbindung der Gemeinschaft in den Wertschöpfungsprozess der Non-Profit-Organisation einbezogen wird, desto größer ist der Nutzen, den die Organisation aus dem sozialem Kapital in Form von Wissen, materiellen Ressourcen oder sozialen Netzwerken ziehen kann.

Aus der Zusammenfassung der Ergebnisse wird klar, dass Social Media einen kombinierten Einsatz von allen Aktionsfeldern fördert, die sich in der Qualität ihrer Umsetzung beeinflussen. Die Veränderungen, die durch den Einsatz von Social Media entstehen, führen dazu, dass die ursprünglichen Erfolgsfaktoren der Spenderbindung abgewandelt werden. Um Spenderzufriedenheit zu erzeugen, müssen Bedürfnisse der einzelnen Unterstützer nicht mehr durch Befragungen in Erfahrung gebracht und

interpretiert werden, da die Nutzer nun selbstständig aktiv werden. Sie gestalten Abläufe und Leistungen und gehen der Befriedigung ihrer Bedürfnisse in gewisser Weise selbstständig nach. In Zusammenhang mit Vertrauen besteht die Änderung darin, dass die Organisation nicht mehr gezwungen ist deutlich Rechenschaft abzulegen, da dies nun durch transparente und gleichgestellte Kommunikation erfolgt. Wenn sich eine Organisation offen und auf gleicher Ebene kommuniziert, ihre Förderer in den Wertschöpfungsprozess einbezieht und sich auf einen offenen Dialog mit ihnen einlässt, erzeugt sie weitaus mehr Vertrauen als durch die Präsentation eines Spendensiegels.

7.1 Kritische Erfolgsfaktoren und Hürden

Social Media stellen sowohl Herausforderungen als auch Chancen für Non-Profit-Organisationen dar.²¹⁶ Der Erfolg von Social Media entsteht in erster Linie durch nicht-technische Faktoren, wie beispielsweise der Mitsprachekultur oder der Kommunikation auf gleicher Ebene. Somit setzt die Nutzung digitaler Netzwerkmedien einen grundlegenden Wandel in der Organisationskultur und die Entwicklung der entsprechenden Kompetenzen voraus.

Um den Grundgedanken der Social Media Strategie umsetzen zu können, welcher auf dem Zusammenwirken der Zielgruppen beruht, ist eine partizipations- und dialogorientierte Struktur der Organisationskommunikation erforderlich. Die Kommunikation im Social Web kann ihr volles Potenzial nicht entfalten, wenn jeder Beitrag von mehreren Stellen der Organisation freigegeben werden muss. Dies bezieht sich insbesondere auf Kommentare und die Beteiligung an Diskussionen. Die Arbeit der Social Media-Abteilung muss dementsprechend auf Vertrauen aufgebaut werden. Daher sollte das Organisations-Management auf flachen Hierarchien beruhen, um den Social Media-Einsatz und die selbstständige Organisation der verantwortlichen Mitarbeiter zu begünstigen.²¹⁷ Aufgrund des vermehrten direkten Kontakts mit Unterstützern, müssen sich die Verantwortlichen als Beziehungs- und Communitymanager eine starke Sozial- sowie Medienkompetenz entwickeln.²¹⁸ Auch das neue

²¹⁶Döbler, Thomas (2008): Zum Einsatz von Social Software in Unternehmen Zum Einsatz von Social Software in Unternehmen. In C. Stegbauer & M. Jäckel (Hrsg.), Social Software: Formen der Kooperation in computerbasierten Netzwerken. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften / GWV Fachverlage GmbH. S. 134.

²¹⁷Cook, Niall (2008): Enterprise 2.0: how social software will change the future of work. Aldershot: Gower.

²¹⁸Cyganski, Petra; Hass, Berthold (2008): Potenziale sozialer Netzwerke für Unternehmen. In B. H. Hass, T. Kilian & G. Walsh (Hrsg.), Web 2.0: Neue Perspektiven für Marketing und Medien. Berlin/ Heidelberg: Springer-Verlag. S. 115.

Tempo der Kommunikation muss berücksichtigt werden, da Social Media-Nutzer Aktualität und zeitnahe Reaktionen seitens der Organisation erwarten.

Einen weiteren Faktor stellt die Planung einer klaren Social Media-Strategie dar, die sich am Anliegen und den Zielen der Organisation orientiert. Wenn einzelne Anwendungen ohne ganzheitliches Konzept eingesetzt werden, kann dies zu einem unkontrollierten Verlauf führen und dem Image der Organisation im Endeffekt eher schaden als nutzen.²¹⁹

Die Strategieplanung sollte auch das Nutzerverhalten und die Präferenzen der Zielgruppe berücksichtigen, jedoch scheint das gerade für deutsche Non-Profit-Organisationen bisher ein gewisses Problem darzustellen. Der Grund dafür liegt in der größten Spendergruppe, deren Alter weit über dem Durchschnitt der Social Media-Nutzer liegt. Allerdings adaptieren auch sie die neuen Möglichkeiten der Social Media langsam und die Anzahl der älteren Nutzer steigt. Eine Organisation sollte sich nicht auf eine spezielle Zielgruppe festlegen und sich bemühen verschiedenen Altersgruppen gerecht zu werden, um langfristig Ressourcen zu sichern. Jüngere Menschen lassen sich über Social Media erreichen und zur Beteiligung mobilisieren, für Organisationen ist das von großer Bedeutung, da sie die potentiellen Spender der Zukunft sind und über Social Media bereits früh eine Beziehung entstehen kann.²²⁰ Eine weitere Herausforderung besteht darin, Strategien zu konzipieren, die den Unterstützer zur Partizipation anregen, denn wie die Ergebnisse des ARD/ZDF-Online-Studie zeigen, machen Social Media aus passiven Nutzer nicht direkt aktive Produzenten.²²¹

Für einen erfolgreichen Einsatz von Social Media genügt es nicht, lediglich eine Facebook-Seite einzurichten und darauf zu hoffen, dass diese von Unterstützern besucht und gestaltet wird. Auch das Verfassen der Blog-Einträge ist nur ein Teil der Arbeit, um einen Dialog mit den Förderern zu schaffen, muss die Organisation fähig sein sofort auf Kommentare zu reagieren. Die erste Voraussetzung ist, dass Blog-Autoren ein relevantes Thema haben und über einen entsprechenden Stil verfügen, um die Beiträge authentisch und lebendig wirken zu lassen. Der technische Aspekt besitzt lediglich eine geringe Relevanz, da die Anwendungen der Dienste nutzerfreundlich gestaltet sind und kaum Vorwissen voraussetzen.

219 Reiser, Brigitte (2009): Web 2.0 und das Zögern gemeinnütziger Organisationen. Verfügbar unter: <http://blog.nonprofits-vernetzt.de/index.php/web-20-und-das-zogern-gemeinnutziger-organisationen/> (10.07.2013).
220 Stiner, Aaron (2008): Nonprofit 2.0. Verfügbar unter: <http://www.scribd.com/doc/7795111/Nonprofit-20-Blogs-online-videos-and-Facebook-to-promote-your-mission> S. 24. (05.07.2013).
221 ARD/ZDF (2012): Online-Studie 2012.

Die Organisation kann von einem gewissen Kontrollverlust im Einsatz der Social Media ausgehen. Durch die Größe und Vielfalt der Angebote, in denen eine globale Veröffentlichung und Vernetzung stattfinden ist es kaum möglich alle Abläufe zu überblicken und zu kontrollieren. Informationen verbreiten sich mit einer rasanten Geschwindigkeit, das kann zu Krisen führen. Allen Risiken zum Trotz wird deutlich: wer nicht online kommuniziert, verzichtet auf viele Chancen und Vorteile.

7.2 Fazit und Ausblick

Der Non-Profit-Profit Sektor steht derzeit vor großen Herausforderung, nicht nur im Sinne der Kommunikation. Allgemein wurde im Rahmen dieser Arbeit festgestellt, dass es im dritten Sektor Probleme gibt, beispielsweise das schlechte Image, die Frage der Vertrauenswürdigkeit und steigende Spenderansprüche. Es wurde klar dargelegt, dass Organisationen ihre bisherigen Praktiken überdenken müssen und in Aufbau, Festigung und Verbesserung der Beziehungen zu ihren Stakeholdern investieren sollten, um in Zukunft wettbewerbsfähig zu sein und effektiv arbeiten zu können. Der beziehungsorientierte Kommunikationsansatz verspricht nicht nur ökonomische Vorteile, sondern bietet den Organisationen auch neue Handlungsmöglichkeiten und „die Chance, aus einem abgegrenzten Subsystem wieder in die Mitte der Gesellschaft zurückzufinden“²²².

Auf der Grundlage einer analytischen Auseinandersetzung mit den Erfolgsfaktoren der beziehungsorientierten Kommunikation hat sich herausgestellt, dass Non-Profit-Organisationen die Unterstützer in den Mittelpunkt ihrer Arbeit stellen sollten. Um Beziehungen zu Spendern auf lange Sicht erfolgreich zu gestalten, sollten NPOs ihre Maßnahmen darauf ausrichten, bei privaten Förderern Zufriedenheit, Vertrauen und eine starkes Commitment zu wecken und versuchen diese konsequent erweitern. Für die Praxis bedeutet dies, eine proaktive, personalisierte und individualisierte Kommunikation herzustellen, durch eine vertrauensvolle und gleichgestellte Dialogkommunikation das Interesse der Unterstützer an der Organisation zu fördern und nicht zuletzt durch die Integration der Spender in den Wertschöpfungsprozess und durch die Bildung der Unterstützergemeinschaft ihre Identifikation und Verbundenheit mit der Organisation zu steigern.

²²²Reiser, Brigitte (2009): Social Media und die Bürgergesellschaft – wie können gemeinnützige Organisationen vom Mitmach-Internet profitieren? Verfügbar unter: b-b-e.de/uploads/media/nl02_reiser.pdf S. 3.

Aus der Auseinandersetzung mit dem technologischen und sozialen Phänomen der Social Media ist ersichtlich geworden, dass durch das Aufkommen der digitalen Netzwerkmedien und der neuen emanzipierten Nutzergeneration der Frage nach Veränderung der klassischen Spenderkommunikation und dem Einsatz des beziehungsorientierten Kommunikationskonzepts zunehmende Bedeutung zukommt. Im Zeitalter des Web 2.0 wird die Machtposition der Non-Profit-Organisationen immer schwächer. Unterstützer können ihre Ansichten über eine Organisation durch Blogs oder Social Networks veröffentlichen und das Verhalten anderer Nutzer beeinflussen. Wenn große Organisationen die Erwartungen der neuen Spendergeneration nicht berücksichtigen, indem sie die Möglichkeit zu Interaktion und Partizipation bieten und transparent arbeiten, besteht die Gefahr bestehende und potentielle Spender zu verlieren und damit eventuell auch ihre Existenzberechtigung.

Doch neben neuen Herausforderungen bieten Social Media nie da gewesene Chancen für die Umsetzung der ganzheitlichen beziehungsorientierten Kommunikation. Die Existenz hoher Potenziale der Social Media für die beziehungsorientierte Kommunikation konnten in der Potenzialanalyse durch theorie- und teilweise empiriegeleitete Argumente bekräftigt werden. Social Media stellen eine vorteilhafte Struktur dar, um mit Spendern intensiv und dennoch unaufdringlich zu kommunizieren und sie dadurch zu Multiplikatoren zu machen. Dabei wird der Unterstützer nicht nur als Geldgeber sondern als ein gleichberechtigter Partner behandelt. Dadurch entsteht eine höhere Qualität der Spenderbeziehung und der Transparenz. Ausgehend von der Organisation entwickelt sich eine offene Gemeinschaft, deren Schwerpunkt auf dem Aufbau und der Festigung von Beziehungen zu Förderern und der Nutzung des dadurch entstehenden Sozialkapitals liegt. Durch Social Media können Organisationen außerdem Zielgruppen ansprechen, die für sie sonst schwer zu erreichen sind und die aktivierten Machtpotenziale der einzelnen Unterstützer und deren kollektives Wissen nutzen.

Um die Möglichkeiten des Web 2.0 allerdings effektiv nutzen zu können, müssen Organisationen den Willen zum Dialog, zur Vernetzung mit den Anspruchsgruppen und zur transparenten Kommunikation entwickeln sowie bereit sein, die Änderung der Machtverhältnisse zugunsten der Unterstützer zu akzeptieren. Die Tatsache, dass sich interaktive Kommunikationsangebote bei Non-Profit-Organisationen im deutschsprachigen Raum bisher nur teilweise durchgesetzt haben, deutet darauf hin, dass kontrollorientierte Ansätze derzeit noch überwiegen. Solange ein grundsätzlicher Wandel in der Kultur der Organisation nicht vorhanden ist, können Non-Profit-Organisationen das gesamte Potenzial der Social Media nicht ausschöpfen.

Die beziehungsorientierte Kommunikation bei Non-Profit-Organisationen über Social Media steht in Deutschland noch relativ am Anfang. Das liegt scheinbar nicht ausschließlich an den vorherrschenden Organisationsstrukturen, sondern auch an der mangelnden Erfahrung im Umgang mit dem Social Web. In naher Zukunft werden sich alle Non-Profit-Organisationen mit den neuen Medien beschäftigen müssen, trotz aller Herausforderungen, die Social Media für den Non-Profit-Sektor bedeuten, werden sie die Chancen der Social Media erkennen und einsetzen, um gegen die Probleme des dritten Sektors vorzugehen. Organisationen, die online nicht vertreten sind, sind in der Wahrnehmung vieler Menschen schlichtweg nicht existent.²²³

²²³Pleil, Thomas; Zerfaß, Ansgar (2007): Internet und Social Software in der Unternehmenskommunikation. In Piwinger, Manfred; Zerfaß, Ansgar (Hrsg.): Handbuch Unternehmenskommunikation. Wiesbaden: Gabler. S. 514.

Literaturverzeichnis

- Alby, T. (2007): Web 2.0. Konzepte, Anwendungen. München: Hanser Verlag.
- Alexa Internet (2013): Topsites in Germany. <http://www.alexa.com/topsites/countries/DE> (04.07.2013)
- Allfacebook (2013): Facebook Nutzerzahlen. Verfügbar unter: <http://allfacebook.de/userdata/> (10.07.2013)
- Annenberg School for Communication (ASC) (2008): Seventh Annual Study by the Center for the Digital Future. Verfügbar unter: <http://www.digitalcenter.org/pdf/2008-Digital-Future-Report-Final-Release.pdf> (04.07.2013)
- Alpar, P.; Blaschke, S.; Keßler, S. (2007): Web 2.0 – Neue erfolgreiche Kommunikationsstrategien für kleine und mittlere Unternehmen. Hessen-Media, Nr. 57. Verfügbar unter: <http://www.hessen-it.de/mm/Web20.pdf>. (05.07.2013)
- ARD/ZDF (2009): Grundcharakteristik der Medien-Nutzer-Typologie 2.0, MNT-Justierungsstudie 2006/ ARD/ZDF-Onlinestudie 2009. Verfügbar unter: <http://www.ard-zdf-onlinestudie.de/index.php?id=348> (03.07.2013)
- A. T. Kearney (o.J.): Customer Energy – The empowered is revolutionizing customer relationships. Verfügbar unter: http://www.gcasa.com/conferences/singapore/papers_in_pdf/tue/Oriesek-paper.pdf (07.07.2013)
- Badelt, C., Meyer, M. & Simsa, R. (2007): Die Wiener Schule der NPO-Forschung. Handbuch der Nonprofit Organisation. Strukturen und Management. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag
- Bächle, M. (2006): Social Software. In: Informatik-Spektrum, Jg. 29, Nr.2.
- Baker, T. (2005): Inspiring Donors Online: How Your Message Can Make People Feel Extraordinary. In T. Hart, J. M. Greenfield & M. W. Johnston (Hrsg.), Nonprofit internet strategies: best practices for marketing, communications, and fundraising success. Hoboken, New Jersey: Wiley& Sons
- Betterplace Lab. (o.J) Von und über Kony lernen. Verfügbar unter: <http://www.betterplace-lab.org/de/blog/vonkony2012lernen> (27.06.2013)

- Biddar, A. (2009): Inside The Non Profit Social Networking Survey. Verfügbar unter: <http://rohitbhargava.typepad.com/weblog/2009/05/inside-the-non-profit-social-networking-survey.html> (10.07.2013)
- BITKOM e. V. (2011/12): BITKOM-Studie: Soziale Netzwerke, eine repräsentative Untersuchung zur Nutzung sozialer Netzwerke im Internet. Berlin. Verfügbar unter: <http://www.bitkom.org/files/documents/SozialeNetzwerke.pdf> (03.07.2013)
- Bono, M. (2006): NPO-Controlling: Professionelle Steuerung sozialer Dienstleistungen. Stuttgart: Schäffer- Poeschel.
- Bourdieu, P. (1992): Die verborgenen Mechanismen der Macht. In Schriften zu Politik & Kultur (Hrsg.) Margareta Steinrück. Hamburg: VSA-Verlag.
- Brömming, U. (2010): Nonprofit-PR. Konstanz: UVK-Verlagsgesellschaft.
- Bruhn, M. (2005): Marketing für Nonprofit-Organisationen. Grundlagen – Konzepte – Instrumente. Stuttgart: Kohlhammer-Edition Marketing.
- Bruhn, M. (2006): Non-Profit-Marketing: Zukunftsperspektive für Non-Profit-Organisationen? In: Soziale Arbeit, 55. Jg., H. 3
- Bruhn, M. (2010) : Marketing – Grundlagen für Studium und Praxis. Wiesbaden: Gabler Verlag
- Busemann, K.; Gscheidle, C. (2012): Web 2.0: Habitualisierung der Social Communitys. Ergebnisse der ARD/ZDF-Onlinestudie 2012. In Media Perspektiven Nr. 7-8
- Cook, N. (2008): Enterprise 2.0: how social software will change the future of work. Aldershot: Gower.
- Cyganski, P.; Hass, B. (2008): Potenziale sozialer Netzwerke für Unternehmen. In: Hass, B.; Walsh, G.; Kilian, T.: Web 2.0: Neue Perspektiven für Marketing und Medien. Berlin/Heidelberg: Springer Verlag.
- Diller, H. (1996): Kundenbindung als Marketingziel. In: Marketing ZFP, H.2
- Döbler, T. (2008): Zum Einsatz von Social Software in Unternehmen Zum Einsatz von Social Software in Unternehmen. In C. Stegbauer & M. Jäckel (Hrsg.), Social Software: Formen der Kooperation in computerbasierten Netzwerken. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften / GWV Fachverlage GmbH,

- Dyer, S. (2002): Managing Public Relations in Nonprofit Organizations. In: Public Relations Quarterly, Nr. 4.
- Eck, K. (2007): Corporate blogs: Unternehmen im Online-Dialog zum Kunden. Zürich: Orell Füssli.
- Facebook (o.J.): <https://www.facebook.com> (11.07.2013)
- Facebook (o.J.): KONY 2012, <https://www.facebook.com/KONY20121> (13.07.2013)
- Facebook (o.J.): Verwaltung einer Seite, „Gefällt-mir“-Angaben, Reichweite und Beteiligung. Verfügbar unter: <https://www.facebook.com/help/www/355635011174004> (03.07.2013)
- Fink, S.; Zerfaß, A. (2010): Social Media Governance 2010. Leipzig/Wiesbaden: Universität Leipzig, Fink & Fuchs PR.
- Fischer, K. (2008a): Multi-Channel-Fundraising. In: Fundraising-Akademie Frankfurt (Hrsg.), Fundraising: Handbuch für Grundlagen, Strategien und Methoden. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Fischer, K. (2008b): Strategische Planung im Fundraising. In: Fundraising-Akademie Frankfurt (Hrsg.), Fundraising: Handbuch für Grundlagen, Strategien und Methoden. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Fundraising und Sozialmarketing (o.J.): Spender-Motive. Verfügbar unter: <http://www.online-fundraising.org/index.php?/spender-motive.html> (02.07.13)
- GfK (2008): Consumer Tracking „Bilanz des Helfens“
- Godin, S. (2006): Flipping the Funnel. Give Your Fans the Power to Speak Up. Verfügbar unter: http://sethgodin.typepad.com/seths_blog/files/flippingfunnelPRO.pdf (07.07.2013)
- Greenpeace International (2006): Green my Apple, Steve. Verfügbar unter: <http://www.greenpeace.org/international/news/green-my-apple-260906> (12.07.2013)
- Griffith, M. (2007): ICT Foresight: Charitable giving and fundraising in a digital world. Verfügbar unter: <http://www.ncvo-vol.org.uk/publications/publication.asp?id=7588> (10.07.2013)

- Grunig, J.; Hunt, T. (1984): *Managing Public Relations*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Häusler, S. (2007): *Soziale Netzwerke im Internet: Entwicklung, Formen und Potenziale zu kommerzieller Nutzung*. Saarbrücken: Verlag Dr. Müller.
- Haibach, M. (2002): *Handbuch Fundraising: Spenden, Sponsoring, Stiftungen in der Praxis*. Frankfurt am Main: Campus Verlag.
- Haibach, M. (2006): *Handbuch Fundraising – Spenden, Sponsoring, Stiftungen in der Praxis*. Frankfurt am Main: Campus Verlag.
- Haibach, M. (2008): *Fundraising- Definitionen, Abgrenzung und Einordnung*. In *Fundraising Akademie (Hrsg.), Fundraising Handbuch für Grundlagen, Strategien und Methoden*. Wiesbaden: Gabler.
- Helmig, B. (o.J) Springer Gabler Verlag (Hrsg.). *Gabler Wirtschaftslexikon*, Stichwort: *Nonprofit-Sektor*. Verfügbar unter: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/2041/nonprofit-sektor-v11.html> (25.06.2013)
- Herbst, D. (2008): *Storytelling*. Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft.
- Hohn, B. (2001): *Internet-Marketing*. Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag.
- Homburg, C.; Bruhn M. (2010): *Handbuch Kundenbindungsmanagement*. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Homburg, C. Kebbel, P. (2001): *Involvement als Determinante der Qualitätswahrnehmung von Dienstleistungen*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Homburg, C.; Giering, B.; Hentschel, F. (1999): *Der Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und Kundenbindung*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Hotwire & Ipsos (2006): *Hotwire Ipsos Studie: Blogs beeinflussen Kaufentscheidungen*. Verfügbar unter: <http://knowledgecenter.ipsos.de/downloads/f> (10.07.2013)
- Huber, M. (2010): *Kommunikation im Web 2.0 Twitter, Facebook und Co.*. Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft.
- Invisible Children (2012): *Kony*. Verfügbar unter: <http://invisiblechildren.com/kony/> (02.07.2013)

- Kaplan A., Haenlein M. (2010): Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. Business Horizons, Vol. 53, Issue 1.
- Kenzelmann, P. (2008): Kundenbindung, Kunden begeistern und nachhaltig binden. Berlin: Cornelsen Verlag Scriptor.
- Knappe, M.; Kracklauer, A. (2007): Verkaufschance Web 2.0: Dialoge fördern, Absätze steigern, neue Märkte erschließen. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Kotler, P. (1978): Marketing für Nonprofit-Organisationen. Stuttgart: Poeschel.
- Kraus, M.; Stegarescu, D. (2005): Non-Profit-Organisationen in Deutschland Ansatzpunkte für eine Reform des Wohlfahrtsstaats, Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW) Dokumentation Nr. 05-02. Verfügbar unter: <ftp://ftp.zew.de/pub/zew-docs/docus/dokumentation0502.pdf> (01.07.2013)
- Krier, A. (2013): 10 gute Gründe für Social Media Marketing. jaron GmbH. Verfügbar unter: <http://www.jaron.de/smm-social-media-marketing/social-media-marketing-gruende/> (07.07.2013)
- Kreutzer, R. (2010): Praxisorientiertes Online-Marketing. Wiesbaden: Gabler Verlag, Springer Fachmedien GmbH.
- Lammenett, E. (2012): Praxiswissen Online-Marketing. Wiesbaden: Gabler Verlag, Springer Fachmedien GmbH.
- Lange, C. (2006): Web 2.0 zum Mitmachen. Die beliebtesten Anwendungen. Verfügbar unter: http://www.oreilly.de/topics/web20_about.html (27.06.2013)
- Langmeier, S. (2012): „Dabei sein ist nicht alles!“ - Erfolgreich auf Facebook, Twitter & Co., in: Fundraiser- Das Branchenmagazin für Spendenmarketing, Stiftungen und Sponsoring. Ausgabe 2/2012. Verfügbar unter: http://www.fundraiser-magazin.de/files/archiv/pdf/fundraiser_28_2012-02.pdf#page=42 (02.07.2013)
- Leaman, R. (2009): Facebook Profiles and Pages and Groups, oh my! Verfügbar unter: <http://www.wildapricot.com/blogs/newsblog/archive/2009/01/30/facebook-profiles-and-pages-and-groups-oh-my.aspx> (01.07.2013)
- Li, C. & Bernoff, J. (2008): Groundswell: Winning in a world transformed by social technologies. Boston: Harvard Business School Press.

- Lubasch, T.; Böhm, F.; Nöll, F. (2010): Social Media Report Non-Profit-Organisationen starten in das Social Web. Spendino GmbH.
- Luhmann, N. (1973): Vertrauen. Ein Mechanismus der Reduktion sozialer Komplexität. Stuttgart: Enke.
- Matthäus, C. (2008): Interview zum Unicef-Skandal. „Mehr Ehrlichkeit, weniger Schönrednerei“. Verfügbar unter: <http://www.sueddeutsche.de/finanzen/817/433566/text/>. (02.07.2013)
- Meckel, M. (2006): Wir sind das Web! Marketing Journal, Sonderheft Web 2.0.
- Meffert, H.; Burmann, C.; Kirchgeorg, M. (2008): Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung: Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele. Wiesbaden: Gabler Verlag
- Mühlenbeck, F.; Skibicki, K. (2008): Community-Marketing Management. Wie man Online- Communities im Internet-Zeitalter des Web 2.0 zum Erfolg führt. Köln: Books on Demand GmbH.
- Munzinger, U.; Musiol, K. (2008): Markenkommunikation, wie Marken Zielgruppen erreichen und Begehren auslösen. München: FinanzBuch Verlag GmbH.
- Naskrent, J. (2010): Verhaltenswissenschaftliche Determinanten der Spenderbindung - Eine empirische Untersuchung und Implikationen für das Spenderbindungsmanagement. Frankfurt am Main: Peter Lang GmbH Int. Verlag der Wissenschaften.
- Niedermaier, H. (2008): Können interaktive Medien Öffentlichkeit herstellen? Zum Potenzial öffentlicher Kooperation im Internet. In C. Stegbauer; M. Jäckel (Hrsg.), Social Software: Formen der Kooperation in computerbasierten Netzwerken. Wiesbaden: VS Verlag.
- Noelle-Neumann, E. (2009): Das Fischer-Lexikon. Publizistik, Massenkommunikation. Frankfurt am Main: Fischer-Taschenbuch-Verlag.
- Notheis, D. (1995): Wahrgenommenes Spendenrisiko als Herausforderung für das Spendenmarketing. In: Marktforschung & Management, 39. Jg., H. 1.
- O'Reilly, T. (2005): What is Web 2.0, Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software. Verfügbar unter: <http://www.oreilly.de/artikel/web20.html>. (03.07.2013)

- O'Reilly, T. (2004): The Architecture of Participation http://oreilly.com/pub/a/oreilly/tim/articles/architecture_of_participation.html (05.07.2013)
- Plan Deutschland (o.J.): Weltgeschichten. Verfügbar unter: <http://blog.plan-deutschland.de> (09.07.2013)
- Pleil, T. (2005): Nonprofit-PR: Besonderheiten und Herausforderungen. In: Berichte aus der Forschung 5 des Fachbereichs Sozial- und Kulturwissenschaften der FH Darmstadt. Verfügbar unter: http://www.thomas-pleil.de/downloads/Pleil_Nonprofit-PR-Suk.pdf (07.07.2013)
- Pleil, T.; Zerfaß, A. (2007): Internet und Social Software in der Unternehmenskommunikation. In Piwinger, M.; Zerfaß, A. (Hrsg.): Handbuch Unternehmenskommunikation. Wiesbaden: Gabler
- Priller, E. (2007): Spenden in Nonprofit-Organisationen: Markt oder Gestaltungselement der Zivilgesellschaft. In B. Helmig, R. Purtscher, R. Schauer & D. Witt (Hrsg.), Nonprofit-Organisationen und Märkte. 7. Internationales Colloquium der NPO-Forscher im März 2006 an der Universität Freiburg/Schweiz
- Priller, E.; Sommerfeld, J. (2009): Spenden in Deutschland Analysen - Konzepte - Perspektiven. Berlin: LIT Verlag Dr. Hopf
- Purtscher, R. (2005): Marketing für Verbände und weitere Nonprofit-Organisationen. Bern: Haupt.
- PQ Media (2007): Word of Mouth Marketing Forecast: 2007-2011. Stamford.
- Reetz, K.; Ruczika, J. (2008): Fundraising. Wiesbaden: GWV Fachverlage GmbH.
- Reiser, B. (2009a): Social Media in der Bürgergesellschaft – wie können gemeinnützige Organisationen vom Mitmach-Internet profitieren? In: BBE-Newsletter, Nr. 2. Verfügbar unter: http://b-b-e.de/uploads/media/nl02_reiser.pdf. (10.07.2013)
- Reiser, B. (2009b): Web 2.0 und das Zögern gemeinnütziger Organisationen. Verfügbar unter: <http://blog.nonprofits-vernetzt.de/index.php/web-20-und-das-zogern-gemeinnutziger-organisationen/> (10.07.2013)
- Sargeant, A.; Lee, S. (2004a): Donor Trust and Relationship Commitment in the U.K. Charity Sector: The Impact on Behavior. In: Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 33. Jg., H. 2.

- Sargeant, A.; Lee, S. (2004b): Trust and Relationship Commitment in the United Kingdom Voluntary Sector: Determinants of Donor Behaviour, in: Psychology and Marketing, 21. Jg., H. 8.
- Schlenker, U. (2010): 140 Zeichen können wirken – Twitter für NGOs und Kampagnen. Verfügbar unter: <http://www.kampagne20.de/140-zeichen-konnen-wirken-twitter-fur-ngos-und-kampagnen/> (05.07.2013)
- Schmidt, J. (2007): Social Software: Facilitating information-, identity- and relationship management. In: Burg, Thomas; Schmidt, Jan: BlogTalks Reloaded. Social Software – Research & Cases (Konferenzband zur "BlogTalk Reloaded"-Konferenz). Norderstedt: Print on Demand
- Schneider, W.(1996): Die Akquisition von Spenden als eine zentrale Herausforderung für das Marketing. Berlin: Duncker & Humblot.
- Springer Gabler Verlag (Hrsg.), Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort: Involvement, Verfügbar unter: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/8445/involvement-v8.html> (28.06.2013)
- Stangl, W. (2012): Kindchenschema, Lexikon für Psychologie und Pädagogik. Verfügbar unter: <http://lexikon.stangl.eu/165/kindchenschema/> (02.07.13)
- Stanoevska-Slabeva, K. (2008): Web 2.0 – Grundlagen, Auswirkungen und zukünftige Trends. In Meckel, Miriam; Stanoevska-Slabeva, Katarina (Hrsg.): Web 2.0. Die nächste Generation Internet. Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft
- Statistisches Bundesamt (o.J.): IT-Nutzung, Verfügbar unter: https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesellschaftStaat/EinkommenKonsumLebensbedingungen/ITNutzung/Tabellen/NutzungInternetAlter_IKT.html (03.07.2013)
- Stegbauer, C.; Jäckel, M. (2008): Social Software: Formen der Kooperation in computerbasierten Netzwerken. Wiesbaden: VS, Verlag für Sozialwissenschaften.
- Stiner, A. (2008): Nonprofit 2.0. Verfügbar unter: <http://www.scribd.com/doc/7795111/Nonprofit-20-Blogs-online-videos-and-Facebook-to-promote-your-mission> (05.07.2013)
- Szugat, M.; Gewehr, J.; Lochmann, C. (2006): Social software: schnell + kompakt ; [Blogs, Wikis & Co.]. Entwickler.Press.

TNS Infratest (o.J.): D21-Digital-Index, Internetnutzung im Detail. Verfügbar unter:
<http://www.initiated21.de/wp-content/uploads/2013/04/digitalindex.pdf>
(03.07.2013)

Urselmann, M. (2002): Fundraising. Erfolgreiche Strategien führender Organisationen.
Bern/Stuttgart/Wien: Haupt.

Waters, R. et al. (2009a): The use of social media by nonprofit organizations: An
examination from the diffusion of innovations perspective. In: Dumova, T., &
Fiordo, R., Handbook of research on social interaction technologies and
collaboration software: Concepts and trends. Hershey: IGI Publishing

Waters, R. et al. (2009b): Engaging stakeholders through social networking: How
nonprofit organizations are using Facebook. Public Relations Review, Nr. 35.

Weinberg, P. (1998): Verhaltenswissenschaftliche Aspekte der Kundenbindung, in:
Bruhn, M.; Homburg, C.: Handbuch
Kundenbindungsmanagement. Wiesbaden: Gabler Verlag.

Wikipedia, <http://www.wikipedia.org>

YouTube, KONY 2012. Verfügbar unter: <http://www.youtube.com/watch?v=Y4MnpzG5Sqc>
(10.07.2013)

Zerfaß, A. Webinar Grayling GmbH Germany (2010): European Communication
Monitor 2010 – Entwicklungstrends in Europa und Deutschland. Verfügbar unter
<http://www.firsturl.de/pnR7p60>. (03.07.2013)

Anlagen

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Ort, den TT. Monat JJJJ

Vorname Nachname