



**Entwicklung einer Social Media-Strategie für
Nonprofit-Organisationen
am Beispiel des Jugendprojekts Roots & Shoots des Jane
Goodall Instituts**

DIPLOMARBEIT

zur Erlangung des akademischen Grades des Diplombetriebswirtes an
der Hochschule für angewandte Wissenschaften Rosenheim

Eingereicht von:

Dorle Mietzner
Prinzregentenstraße 11
83022 Rosenheim
Tel.: 0177/2571367
E-Mail: Dorle_Mietzner@gmx.de
Matr. Nr.: 639646

Erstprüfer:

Prof. Dr. Janett Höllmüller

Zweitprüfer:

Prof. Dr. Eckhard Lachmann

Rosenheim, 05. April 2012

MANAGEMENT SUMMARY

Deutsche Nonprofit-Organisationen (NPO) sehen sich seit einigen Jahren einem Wandel ausgesetzt: die staatliche Förderung sinkt, der Wettbewerb wird stärker, und der Druck am Markt, professionell, effektiv und kostengünstig vorzugehen, steigt. Diese Veränderungen zwingen deutsche NPOs mit modernen Marketingstrategien, um finanzielle und personelle Unterstützung zu werben.

Die Ziele von NPOs sind gemeinnützig und ihre Erreichung setzt oft eine gesamtgesellschaftliche oder auf eine bestimmte Personengruppe beschränkte Verhaltensänderung voraus. Um das Verhalten von Menschen allerdings nachhaltig beeinflussen zu können, muss eine Beziehung aufgebaut werden, mit dem Ziel, Vertrauen und Glaubwürdigkeit zu erlangen. Aus diesem Grund spielt Kommunikation als Marketinginstrument eine besonders wichtige Rolle für NPOs.

Im theoretischen Teil dieser Arbeit werden die Besonderheiten des Nonprofit-, sowie des Social-Media-Marketings herausgearbeitet um daraus Anknüpfungspunkte für einen praktischen Leitfaden abzuleiten. Denn der technologische Wandel vom statischen zum dynamischen Internet, birgt auch für NPOs ein hohes Potential, um mit relativ geringen Kosten, die Anspruchsgruppen gezielt und authentisch anzusprechen. Der direkte Dialog kann auch dazu genutzt werden, die Bedürfnisse der Zielgruppe mit in den Leistungserstellungsprozess einzubeziehen.

Kleinere NPOs schrecken allerdings aufgrund des Kontrollverlustes und der personellen Engpässe vor der Anwendung von Social Media zurück.

Vor diesem Hintergrund liefert diese Arbeit, einen Leitfaden für eine Social-Media-Strategie die es NPOs erleichtert, das Potential der neuen Medien zu nutzen. Eine integrierte Strategie hilft Organisationen, die Aufmerksamkeit und das Interesse der Zielgruppe zu erreichen und diese anschließend zur Partizipation zu motivieren. Die Botschaften und Kommunikationsmaßnahmen der Kampagne müssen dabei dem Markenkern der NPO entsprechen, zielgruppenrelevant, und ebenso

integriert sein. Dadurch wird der Wiedererkennungswert gesteigert und die Transparenz der Initiative erhöht.

Der erarbeitete Leitfaden liefert sowohl die theoretische Herleitung als auch praktische Handlungsempfehlungen, um NPOs zu ermöglichen, effektives und effizientes Marketing mit Hilfe von Social-Media-Maßnahmen zu betreiben.

I. INHALTSVERZEICHNIS

1	EINLEITUNG	1
1.1	Relevanz des Themas.....	1
1.2	Zielsetzung.....	2
1.3	Aufbau und Vorgehen.....	3
2	NONPROFIT-ORGANISATIONEN	5
2.1	Definition und Unterschiede zu Profit-Unternehmen.....	5
2.2	Der Dritte Sektor in Deutschland	7
2.3	Nonprofit-Trends.....	10
2.4	Nonprofit Marketing	12
3	SOCIAL-MEDIA-MARKETING	17
3.1	Definition und Nutzung in Deutschland.....	17
3.2	Social-Media-Kanäle	20
3.2.1	Soziale Netzwerke	21
3.2.2	Video-Plattformen.....	23
3.2.3	Blogs.....	24
3.2.4	Microblogs	25
3.2.5	Foto-Plattformen.....	26
3.2.6	Wikis.....	27
3.3	Nonprofit Marketing und Social Media.....	28
3.4	Chancen und Risiken von Social Media	31
4	LEITFADEN FÜR EINE SOCIAL-MEDIA- STRATEGIEENTWICKLUNG	34
4.1	Situationsanalyse	34
4.1.1	Makro- und Mikroanalyse	35
4.1.2	SWOT-Analyse.....	39
4.2	Zieldefinition	41
4.3	Zielgruppendefinition und Analyse.....	42
4.3.1	Zielgruppenidentifikation.....	43
4.3.2	Zielgruppenanalyse	44

4.3.3 Erreichbarkeit der Zielgruppe	45
4.4 Kreativstrategie.....	45
4.4.1 Positionierung	47
4.4.2 Botschaft, Tonalität und Bildgestaltung.....	49
4.4.3 Auswahl der Social-Media-Kanäle	55
4.4.4 Planung der Kommunikationsmaßnahmen	56
4.5 Social-Media-Monitoring und Evaluation	60
5 STRATEGIEENTWICKLUNG AM BEISPIEL DES JUGENDPROJEKTES ROOTS & SHOOTS.....	63
5.1 Die Organisation Jane Goodall und das Jugendprojekt Roots & Shoots.....	63
5.2 Situationsanalyse von Roots & Shoots	64
5.2.1 Marktanalyse	64
5.2.2 Wettbewerbsanalyse	67
5.2.3 Interne Analyse.....	71
5.2.4 SWOT-Analyse	72
5.3 Workshop	74
5.4 Zielgruppenanalyse	77
5.5 Formulierung der Botschaft	79
5.6 Auswahl der Social-Media-Kanäle	81
5.7 Planung der Kommunikationsmaßnahmen.....	81
6 FAZIT UND AUSBLICK	84

II. TABELLEN- UND ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Tabellen

Tabelle 1: Die Finanzierung des deutschen Nonprofit-Sektors im Vergleich	8
---	---

Abbildungen

Abbildung 1: Marketing-Mix für Nonprofit-Organisationen.....	14
Abbildung 2: Social-Media-Prisma	20
Abbildung 3: Geschlechts- und Altersverteilung auf Facebook	21
Abbildung 5: SWOT-Analyse.....	40
Abbildung 6: Verknüpfung der SWOT-Analyse	41
Abbildung 7: Strategisches Dreieck als Methode zur Positionierung	49
Abbildung 8: Roots & Shoots - SWOT Analyse.....	72
Abbildung 9: Verknüpfung der SWOT-Analyse von Roots & Shoots.....	73
Abbildung 10: Roots & Shoots - Strategisches Dreieck.....	76

1 EINLEITUNG

1.1 Relevanz des Themas

Die Änderungen des deutschen Nonprofit-Marktes, im Speziellen die rückläufige staatliche Unterstützung und das steigende gesellschaftliche Interesse an sozialem Engagement durch Bereitstellung von personellen und finanziellen Ressourcen, führen zu einem Wandel im deutschen Nonprofit-Markt.¹ Auch der Wettbewerb wird durch die Internationalisierung und der professionelleren Abläufe innerhalb der NPOs immer stärker.² Dadurch stehen deutsche NPOs der Herausforderung gegenüber ihr Marketing zu modernisieren und dieses in die Organisationsprozesse zu integrieren.

Ein Ziel von NPOs stellt die Schaffung eines effektiven Beziehungsmanagement zu Spendern und ehrenamtlichen Mitarbeitern dar. Um die Anspruchsgruppen in ihre Organisation einzubeziehen, sind Social Media das richtige Kommunikationsinstrument. Social Media verbinden Organisationen mit Konsumenten und Multiplikatoren und bieten ihnen dadurch ein hohes Potential, kostengünstig und authentisch mit ihren Anspruchsgruppen zu kommunizieren. Auch wächst die Social-Media-Nutzung stetig. Insgesamt nutzen über 90 Prozent der Deutschen zwischen 14 und 39 Jahren aktiv soziale Netzwerke, um mit Freunden zu chatten, Kontakte zu knüpfen und Informationen zu sammeln.³ Durch diese Partizipation und Interaktion hat sich auch das Konsumenten- und Konsumverhalten stark verändert.⁴ Kunden vertrauen weniger auf kommerzielle Werbung als auf die Bewertungen ihrer Freunde und Bekannten. Demzufolge ist auch die Loyalität der Kunden gegenüber Marken und Organisationen gesunken.⁵

¹ Vgl. Wing u.a. (2008), S. 3; DFRV (2011): Anteil der Spendeneinnahmen, und Deutscher Spendenrat; GfK (2011): Bilanz des Helfens 2011

² Vgl. Kiefer 2010: S. 284

³ Vgl. BITKOM (2011a): Studie Soziale Netzwerke, S. 4

⁴ Vgl. ACTA (2011): Allensbacher Computer- und Technik-Analyse

⁵ Vgl. Bruhn 2005: S. 509

Digitale Netzwerkmedien erfordern durch die Echtzeit-Kommunikation und die selbstständige Steuerung ein Umdenken der NPOs. Große und bekannte soziale Initiativen haben das Social-Media-Marketing bereits in ihre Marketingaktivitäten übernommen. Sie verschaffen sich somit einen Wettbewerbsvorteil gegenüber kleineren oder neu gegründeten NPOs.⁶ Diese schrecken allerdings oft aus Angst vor Kontrollverlusten und Imageschäden vor der Social-Media-Nutzung zurück.⁷ Um am Markt zu bestehen, müssen aber auch sie die Potentiale der modernen Medien begreifen und in ihre Kommunikationsstrategie integrieren.

1.2 Zielsetzung

Ziel dieser Arbeit ist es, eine Social-Media-Strategie für Nonprofit-Organisationen zu entwickeln. Damit wird ihnen ein Leitfaden an die Hand gegeben, der sie bei der Einbindung von Social Media in den Marketingmix, unterstützt.

Dazu werden im ersten Schritt die Besonderheiten des Nonprofit- und des Social-Media-Marketings erarbeitet, um diese anschließend auf das klassische Marketingverfahren zu übertragen. Das Verfahren im Nonprofit-Marketing setzt sich, wie auch im klassischen Marketing, aus der Marktforschung, der Ziel- und Zielgruppendefinition, der anschließenden Erarbeitung einer Kreativstrategie und zuletzt aus Kontrolle und Bewertung der vorangegangenen Maßnahmen zusammen.

Im zweiten Schritt wird anhand des Jugendprojekts „*Roots & Shoots*“ des Jane Goodall Instituts die Praxistauglichkeit des Leitfadens überprüft.

Das Institut wurde 1977 in Amerika zum Schutz von Schimpansen gegründet. Später kamen dann die Themen Umwelt, Mensch- und Jugend hinzu. So entstand 1991 das Projekt *Roots & Shoots*. Heute gibt es in 120 Ländern Jugendgruppen, die sich für verschiedene Themen einsetzen. Seit 2010 ist das Projekt auch in Deutschland vertreten, es fehlen allerdings hierzulande noch bekanntheitsfördernde Marketingmaßnahmen.

⁶ Vgl. Einfeld-Reschke (2012a): Pluragraph-Social-Media-Top-20 für den Februar 2012

⁷ Eigene Quelle: Experteninterviews siehe I. Anhang

Das Ziel ist es für Roots & Shoots, eine Social-Media-Strategie zu entwickeln, welche den Bekanntheitsgrad steigert, aber auch Kinder und Jugendliche für die aktive Mitarbeit gewinnt.

1.3 Aufbau und Vorgehen

Der theoretische Teil dieser Arbeit stellt zuerst die Besonderheiten der NPOs in Deutschland dar. Folgend werden die aktuelle Marktlage des Dritten Sektors in Deutschland analysiert und Trends der Nonprofit-Organisationen aufgezeigt. Die Erläuterungen der Besonderheiten des Nonprofit-Marketings und dessen Unterschiede zum kommerziellen Marketing stellen den Abschluss dieses Kapitels dar. *(Kapitel 2)*

Im zweiten theoretischen Abschnitt werden Social Media näher untersucht: Was sind Social Media? Wie werden Social Media in Deutschland genutzt? Welche Hauptinstrumente gibt es? Wie werden Social Media von NPOs bereits genutzt? Welche Chancen und Risiken bestehen für NPOs? *(Kapitel 3)*

Im Hauptteil wird auf Basis der theoretischen Kenntnisse ein Leitfaden für die Einbindung von Social-Media-Strategien in das Marketing gemeinnütziger Organisationen entwickelt. Dieser wird in mehrere Ansatzpunkte unterteilt.

Der erste Teil umfasst die Situationsanalyse, die Markt, Konkurrenz und interne Gegebenheiten umfasst. Die Ergebnisse werden anschließend in einer SWOT-Analyse zusammengefügt und Ansatzpunkte für die Strategie erarbeitet. In den folgenden Punkten werden Ziele, relevante Zielgruppen und die Bedürfnisse und Erreichbarkeit dieser erarbeitet.

Die anschließende Kreativstrategie im nächsten Teil ermöglicht die Entwicklung einer Zielpositionierung. Auf dieser basieren auch die nachfolgend formulierte Botschaft, deren Tonalität und Bildgestaltung.

Anhand der zuvor ausgearbeiteten Zielgruppe werden im nächsten Punkt die passenden Social-Media-Kanäle ausgewählt und Kommunikationsmaßnahmen erarbeitet, die in diesen Kanälen integriert werden. Anschließend wird ein Zeitplan erstellt, um die Maßnahmen in einem

angemessenen zeitlichen Rahmen umzusetzen und einen Zeitraum für die anschließende Erfolgsmessung festzulegen. Diese wird zuletzt vorgenommen, um die Maßnahmen gegebenenfalls zu überarbeiten und anzupassen. *(Kapitel 4)*

Der im vorherigen Kapitel ausgearbeitete Strategie-Leitfaden, wird im Rahmen des Jugendprojekts *Roots & Shoots* des Jane Goodall Instituts einem Praxistest unterzogen. Es wird dargestellt welche Besonderheiten im Markt für Jugendprojekte vorherrschen und welche Social-Media-Kanäle genutzt werden können, um eine positive Resonanz in Form von neuen aktiven Mitgliedern und einer Steigerung der Markenbekanntheit zu erreichen. Dieses Beispiel veranschaulicht die Einsatzmöglichkeiten von Social Media im Fall von Organisationsneugründungen, im Zuge derer eine Steigerung des Bekanntheitsgrads als Hauptziel aller Marketingmaßnahmen gilt. Damit werden anderen NPOs Anregungen geboten, wie Social-Media-Strategien langfristig umgesetzt werden können. *(Kapitel 5)*

Im Fazit werden die wichtigsten Erkenntnisse zusammengefasst und ein Ausblick gegeben, wie sich Social-Media-Marketing mit weiteren Online- und Offlinemaßnahmen erweitern lässt. *(Kapitel 6)*

2 NONPROFIT-ORGANISATIONEN

2.1 Definition und Unterschiede zu Profit-Unternehmen

Eine Nonprofit-Organisation kann auf verschiedene Weisen definiert und charakterisiert werden. Das Spektrum von Nonprofit-Organisationen reicht von öffentlichen Einrichtungen wie Polizei und Feuerwehr, privaten Stiftungen, eingetragenen Vereinen und Wohlfahrtsverbänden, bis hin zu gemeinnützigen GmbHs und gemeinnützigen Genossenschaften. Pleil unterscheidet vier Arten von NPOs: politische, caritative, wirtschaftliche und soziokulturell engagierte Organisationstypen.⁸

Auch der Begriff *Nonprofit-Organisation* ist nicht allgemein gültig, weshalb andere Begriffe wie *gemeinnützige Organisation*, *Non-Governmental-Organization (NGO)*, oder allgemeine Begriffe wie *Dritter Sektor* und *Zivilgesellschaft* ebenfalls verwendet werden. Vom Dritten Sektor wird gesprochen, wenn die Leistungen einer Organisation Bevölkerungsgruppen zur Verfügung gestellt werden, denen der Staat bzw. der Markt keine ausreichende Versorgung bietet. Der Dritte Sektor grenzt sich daher von erwerbswirtschaftlichen Unternehmen und dem Staat ab.⁹ Laut Bruhn können die Leistungen einer Nonprofit-Organisation als „eine spezifische Art von Dienstleistungen“ (Bruhn 2005: S. 15) charakterisiert werden.

Der Ausdruck *nonprofit* bedeutet wörtlich übersetzt *nicht gewinnorientiert*. Dies bedeutet, dass eine Organisation zwar Einnahmen erwirtschaften darf, diese aber nicht als Gewinn an Mitglieder oder Anteilseigner ausgeschüttet werden dürfen. Die Einnahmen einer Organisation müssen dem gemeinnützigen Zweck zugeführt werden, den die Organisation unterstützt.

„Eine Nonprofit-Organisation ist eine nach rechtlichen Prinzipien gegründete Institution (privat, halb-staatlich, öffentlich), die durch ein

⁸ Vgl. Pleil (2005): Nonprofit-PR: Besonderheiten und Herausforderungen, S.4

⁹ Vgl. Zimmer u.a. (2001): Zur Entwicklung des Nonprofit-Sektors, S.2

Mindestmaß an formaler Selbstverwaltung, Entscheidungsautonomie und Freiwilligkeit gekennzeichnet ist und deren Organisationszweck primär in der Leistungserstellung im nicht-kommerziellen Sektor liegt.“ (Bruhn 2005: S.33) Gemeinnützige Organisationen sind demnach in ihrer Rechtsform organisatorisch unabhängig vom Staat und auch steuerlich differenziert zu behandeln: Von Steuern wie der Körperschaftssteuer sind sie ganz, von Umsatzsteuern wie zum Beispiel der Mehrwertsteuer teilweise befreit.¹⁰

Ein weiteres Unterscheidungsmerkmal zwischen Profit- und Nonprofit-Unternehmen ist die Zieldefinierung. Während das Profit-Unternehmen immer Gewinnmaximierung anstrebt, versucht eine Nonprofit-Organisation primär ihre festgesetzten Sachziele zu erreichen und eigene gemeinnützige, kulturelle und soziale Interessen durchzusetzen. Diese Interessen unterliegen dem sogenannten *nondistribution constraint*. Diese Auflage impliziert die Unterstützung Dritter und stellt somit den gemeinnützigen Zweck einer sozialen Initiative dar.¹¹

Mitarbeiterregelungen einer NPO unterscheiden sich ebenfalls von denen eines gewinnorientierten Unternehmens. Mitarbeiter in gemeinnützigen Organisationen sind hauptsächlich ehrenamtlich angestellt und arbeiten demgemäß freiwillig und entgeltlos.

Des Weiteren sind Nonprofit-Organisationen formell strukturiert und eigenständig verwaltet. Auch sind sie kein Teil des Regierungs- oder Verwaltungsapparates. Jedoch können sie eine Unterstützung des Staates empfangen, und auch Regierungsbeamte dürfen in ihren Aufsichtsgremien sitzen.¹²

Die Finanzierung einer NPO erfolgt über staatliche und private Förderungen, Mitgliedsbeiträge, Eigenfinanzierung oder auch finanzielle Unterstützung von Stiftungen und Unternehmen.

Die offizielle Bezeichnung für die Kapitalbeschaffung über Spenden, Sponsoring und andere Sach- und Dienstleistungen für Nonprofit-Organisationen ist *Fundraising*. Der Begriff Fundraising kommt aus den USA und setzt sich aus dem Substantiv *fund* (Geld, Kapital) und dem Verb

¹⁰ Vgl. Zimmer/Priller 2007: S. 75

¹¹ Vgl. Löwe 2003: S. 16

¹² Vgl. Anheiner/Seibel 2001:, S. 20

to raise (steigern, erhöhen) zusammen. Nach Urselmann hingegen ist Fundraising ein Teil des Beschaffungsmarketings einer Nonprofit-Organisation, bei dem die nötigen Ressourcen wie Gelder, Sach- oder Dienstleistungen ohne Gegenleistung beschafft werden.¹³ Hier besteht auch der Unterschied zu Philanthropie¹⁴, denn diese schließt zwar ebenfalls das freiwillige und nicht gewinnorientierte Geben mit ein, beschränkt sich allerdings hauptsächlich auf Geldspenden. In Amerika bezeichnet die Philanthropie ebenfalls NPOs, deren Zweck das Sammeln und/oder Verteilen von Geldern für gemeinnützige Zwecke ist.¹⁵

Fundraising hat das Ziel, Kunden zu finden, die NPOs mit Geld und Zeit unterstützen. Diese sind jedoch nicht identisch mit den Empfängern der Leistungen. Fundraising richtet sich somit an Unternehmen sowie private und staatliche Förderer.

2.2 Der Dritte Sektor in Deutschland

Durch den zunehmenden Wohlstand in Deutschland¹⁶ und die wachsende Kluft zwischen Arm und Reich,¹⁷ aber auch durch die Häufung von Naturkatastrophen weltweit,¹⁸ gewinnen Nonprofit-Organisationen auch hierzulande eine immer größere Bedeutung. Sie spielen für das soziale Zusammenleben eine wichtige Rolle, indem sie Gemeinschaften bilden, Partizipation ermöglichen und die Interessen der Bevölkerung vertreten. Diese Interessen können von kulturellen Themen bis hin zu ökologischen oder politischen Themen reichen.

Derzeit existieren rund 250.000 soziale Organisationen¹⁹ sowie ca. 18.000 Stiftungen²⁰ in Deutschland, von denen ein Großteil als gemeinnützig

¹³ Vgl. Urselmann 2007: S. 11

¹⁴ Vgl. Fundraising Akademie 2003: S. 65

¹⁵ Vgl. Borgman (2011): Philanthropy and the U.S. Constitution

¹⁶ Vgl. Statistisches Bundesamt (2011): Volkswirtschaftliche Gesamtrechnungen, verfügbares Einkommen und Volkseinkommen in Mrd. EUR

¹⁷ Vgl. Bruhn 2005: S.29-31

¹⁸ Vgl. Süddeutsche Zeitung (2011): Erderwärmung

¹⁹ Vgl. DFRV (2011): Anteil der Spendeneinnahmen und Initiative Prodialog (2010): Blick in die USA: Erfolgreiche Non-Profit-Kommunikation, S. 5

²⁰ Vgl. KPMG (2011): Stiftungen und Non-Profit-Organisationen

anerkannt ist und sich daher um Spendengelder bemühen darf.²¹ Nach Schätzungen des Deutschen Zentralinstituts für soziale Fragen (DZI), betreiben insgesamt 20.000 deutsche Organisationen aktiv Fundraising.²² Eine Teilstudie der Johns Hopkins Universität über den weltweiten Nonprofit-Sektor aus dem Jahr 1995, veranschaulicht die Unterschiede der Finanzierungsstruktur im 19-Länder-Vergleich. Diese ergab, dass die Einnahmen des deutschen Nonprofit-Sektors zu 64,3 Prozent aus staatlichen Fördergeldern bestehen, was weit über dem Länderdurchschnitt von 40 Prozent liegt. Spenden und Stiftungsmittel, sogenannte philanthropische Mittel, tragen in Deutschland nur mit 3,4 Prozent zur Finanzierung bei, im internationalen Durchschnitt sind es rund 11 Prozent.

*Tabelle 1: Die Finanzierung des deutschen Nonprofit-Sektors im Vergleich
(Quelle: Salamon/Anheier 1999 S.24)*

Mittel	Deutschland	USA	Spanien	Frankreich	Länderdurchschnitt*
Leistungen der öffentlichen Hand	64%	30%	32%	58%	42%
Spenden und Sponsoring	3%	13%	19%	8%	11%
Selbst erwirtschaftete Mittel (inkl. Mitgliederbeiträge)	32%	57%	49%	35%	47%
*In der Studie berücksichtigte Länder: Australien, Belgien, Deutschland, Finnland, Frankreich, Großbritannien, Irland, Israel, Japan, Mexiko, Niederlande, Österreich, Peru, Rumänien, Slowakei, Spanien, Tschechien, Ungarn, USA.					

Der Vergleich verdeutlicht, dass die Spendenmentalität in Deutschland deutlich geringer ausgeprägt ist, als in anderen Ländern. Im Jahr 2010 waren es lediglich 2,3 Milliarden Euro an privaten Spendengeldern, die den NPOs zur Verfügung standen.²³ Als Grund für den trägen Spendenmarkt führt Christoph Badelt das Subsidiaritätsprinzip auf, das deutschen NPOs Vorrechte gegenüber der öffentlichen Hand bei der Erstellung sozialer Dienstleistungen einräumt.²⁴

²¹ Vgl. Koziol 2006: S. 1; DFRV (2008): Spenden, S. 5

²² Vgl. DZI (2011): Spendensiegel des DZI

²³ Vgl. Initiative Pro Dialog (2010): Blick in die USA: Erfolgreiche Non-Profit-Kommunikation, S. 5; Vgl. Prescher (2012a): Über zwei Milliarden Euro Spenden in 2010

²⁴ Vgl. Badelt 2002: S. 37 und Vgl. Zimmer/Priller 2001: S. 14

Seit einigen Jahren ist allerdings ein Wandel im deutschen Nonprofit-Markt festzustellen.²⁵ Durch den stetigen Anstieg des Kommerzialisierungsdrucks und den Rückgang staatlicher Zuschüsse²⁶ sind NPOs auch in Deutschland immer stärker auf Mitgliedsbeiträge und Spenden angewiesen.²⁷ Dadurch stieg der Spendenbetrag in Deutschland um neun Prozent im Jahr 2011.²⁸ Auch hat der Stellenwert der Beschaffungsaktivitäten der NPOs in Deutschland, im Vergleich zu den auf den Absatzmarkt ausgerichteten Tätigkeiten, allgemein zugenommen.²⁹

Der neu entstandene Wettbewerb um Fördermittel wird in Deutschland derzeit hauptsächlich von den großen Organisationen wie dem Deutschen Roten Kreuz, Aktion Sorgenkind, SOS-Kinderdörfer, der Deutschen Krebshilfe und Brot für die Welt beherrscht.³⁰ Diese Organisationen spiegeln auch die Themengebiete wider, die von der deutschen Bevölkerung am häufigsten unterstützt werden. Über 60 Prozent der gesamten zivilgesellschaftlichen Initiativen siedeln sich im Bereich der sozialen Dienste an.³¹ Diese betreffen die Sofort- und Nothilfe, Kinder- und Jugendhilfe sowie die Behindertenhilfe. Aber auch Tier- und Umweltschutz sind auf der Spendenskala 2011 stark angestiegen.³²

Was die zeitliche Unterstützung der NPOs auf gesellschaftlicher Seite betrifft, lagen die Deutschen bereits 1995 mit 1,3 Millionen Beschäftigten auf Platz acht im Vergleich mit 22 Ländern weltweit.³³ Im Jahr 2010 stieg die Zahl der ehrenamtlich aktiven Menschen in Deutschland auf 23 Millionen an, was 36 Prozent der Bevölkerung entspricht.³⁴

Durch die erste Nationale Engagementstrategie 2010 wurde auch seitens der Bundesregierung ein Grundstein für die Förderung von

²⁵ Vgl. N-TV.de (2010): Milliardärs-Spenden auch in Deutschland?

²⁶ Vgl. Wing u.a. (2008): S. 3; Vgl. Zimmer/Priller 2001: S. 3; Vgl. KPMG (2011): Stiftungen und Non-Profit-Organisationen; DFRV (2011): Anteil der Spendeneinnahmen

²⁷ Vgl. Salamon/Anheier 1999: S.11; Vgl. Granold (2005): Gemeinnützige Organisationen im intl. Vergleich; Vgl. Deutscher Spendenrat; GfK (2011): Bilanz des Helfens 2011

²⁸ Vgl. Deutscher Spendenrat; GfK (2011): Bilanz des Helfens 2011

²⁹ Vgl. Bruhn 2005: S. 510

³⁰ Vgl. Haibach 2006: S. 132

³¹ Vgl. Bogumli u.a. (2010): Öffentliche Förderung von Organisationen des dritten Sektors

³² Vgl. TNS Infratest (2011): 17 Jahre Spendenmonitor

³³ Vgl. Bauer 2000: S. 13ff und Vgl. Salamon/Anheier 1999: S.25

³⁴ Vgl. BMFAS (2012): CSR – Engagement der Bundesregierung

ehrenamtlichen Tätigkeiten gesetzt. Diese stimmt die drei Sektoren, Staat, Wirtschaft und Zivilgesellschaft, besser aufeinander ab.³⁵ Durch diese Strategie setzt sich die Bundesregierung zum Ziel, eine nachhaltige, wirtschaftlich stabile, sozial ausgewogene und umweltverträgliche Entwicklung der Wirtschaft zu unterstützen.³⁶

Die Themenbereiche des Engagements spiegeln zum Großteil die der finanziellen Unterstützung wider.³⁷

2.3 Nonprofit-Trends

Neben den bekannten Themen, die durch Spenden finanziert werden, bekommen auch zunehmend NPOs mit einer internationalen Ausrichtung, verstärkt Unterstützung.³⁸ Von den deutschen Top 20 sind 18 Organisationen international tätig.³⁹

Gerade die Internationalisierung führt zu einer zunehmenden Professionalisierung der Organisationsabläufe und des Marketings in deutschen NPOs, und somit zu einem starken Verdrängungswettbewerb. Durch die steigende Anzahl der Organisationen entwickelte sich auch ein Rückgang bei aktiven Mitgliedern. Spender setzen Prioritäten und informieren sich umfassender über Effektivität und Effizienz der Initiativen.⁴⁰ NPOs sehen sich einem Rechtfertigungsdruck ausgesetzt, der die Offenlegung ihrer finanziellen Verwendung erfordert. Durch die bewussten Investitionen der Spender sind gemeinnützige Organisationen gezwungen, die Transparenz und Glaubwürdigkeit ihrer Einrichtung zu kommunizieren. Sobald sie diesen Anforderungen nicht gerecht werden, sind sie schnell in der negativen Presse zu finden, wie zum Beispiel das Kinderhilfswerk UNICEF Ende 2007.⁴¹

Der Druck nach konkreten Nachweisen bei der Mittelverwendung kommt auch von Seiten der Unternehmen. Die gesellschaftliche Verantwortung

³⁵ Vgl. BMFAS (2012): CSR – Engagement der Bundesregierung

³⁶ Vgl. BMFAS (2010): CSR-Aktionsplan der Bundesregierung, S. 12-18

³⁷ Vgl. BMFSFJ (2009a): Hauptbericht des Freiwilligensurveys 2009, S. 6

³⁸ Vgl. Zimmer/Priller (2001): 21

³⁹ Vgl. Betterplace-Lab (2009): Spendenstudie 2009

⁴⁰ Vgl. Eisfeld-Reschke (2012c): Fundraising-Trends 2012

⁴¹ Vgl. FOCUS Magazin (2007): Verschwendungsvorwurf Unicef

gehört mittlerweile, trotz des jungen Alters des Themas, zu den Grundelementen der Sozialen Marktwirtschaft.⁴² Im Rahmen der *Corporate-Social-Responsibility-Strategien* (CSR), suchen Unternehmen nach Partnern, die ihrem Anspruch nach Erfolgsmessung gerecht werden. CSR bedeutet ökologisches, soziales, kulturelles und ethisches Handeln im eigentlichen Kerngeschäft des Unternehmens.⁴³ Das Ziel ist nachhaltiges Wirtschaften und das Verbinden des Shareholder-Values mit gesellschaftlichem und kulturellem Nutzen.⁴⁴

Auch *Venture Philanthropie* stößt bei Unternehmen zunehmend auf Interesse. Unter dieser Förderungsmaßnahme versteht man die Übertragung des Venture-Capital-Prinzips aus der gewinnorientierten Wirtschaft auf den sozialen Sektor. Unternehmen investieren in gemeinnützige Organisationen mit dem Hauptaugenmerk auf soziale Rendite.⁴⁵ Es wurde auch erwiesen, dass der Wert eines Unternehmens steigt, sobald es sich philanthropisch engagiert.⁴⁶ Neben den wirtschaftlichen Entwicklungen wie Imagesteigerung, Markenloyalität, gesteigerten Produktverkäufen und Mitarbeiterzufriedenheit für Unternehmen, wird auch das bürgerschaftliche Engagement durch CSR gefördert.⁴⁷

Aufgrund des Kultur- und Wertewandels, aber auch durch die beruflichen Chancen, die sich durch das soziale Engagement ergeben, beteiligen sich auch Jugendliche vermehrt aktiv an der Zivilgesellschaft.⁴⁸ Berufssuchende erhöhen durch ihre freiwillige Motivation und ihr zusätzlich gewonnenes Wissen verstärkt ihre Bewerbungschancen.⁴⁹ Schnelllebigkeit und Informationsüberschuss durch das Internet bedingen

⁴² Vgl. BMFSFJ (2009b): Nachhaltigkeitsstrategie für Deutschland und Vgl. Kotler/Lee 2010: S. 261

⁴³ Dies entspricht der Definition der Europäischen Kommission für CSR, s. „Grünbuch Europäische Rahmenbedingungen für die Soziale Verantwortung der Unternehmen“

⁴⁴ Vgl. Tropp (2005): Social Communication

⁴⁵ Vgl. Hoelscher u.a. (2010): S. 4

⁴⁶ Vgl. Alich – Handelsblatt (2011): Gutmenschen als Forschungsobjekt

⁴⁷ Vgl. Kotler/Lee 2010: S. 270 und BMFAS (2010): CSR-Aktionsplan der Bundesregierung, S. 2

⁴⁸ Vgl. BMFSFJ (2009a): Hauptbericht des Freiwilligensurveys 2009, S. 11 und S. 14

⁴⁹ Vgl. Juralf (2011): Wie wichtig ist soziales Engagement für den beruflichen Werdegang; Vgl. BMFSFJ (2009a): Hauptbericht des Freiwilligensurveys 2009, S. 14

allerdings eine sinkende Loyalität der jugendlichen Zielgruppe gegenüber Marken und Organisationen.⁵⁰

Jüngere Generationen sind neben ehrenamtlichem Engagement auch als Spender für soziale Initiativen interessant. In Deutschland ist eine Verjüngung der Geldspender ersichtlich: 21 Prozent der Deutschen ab 10 Jahren leisteten pro Jahr mindestens eine Geldspende von durchschnittlich 28 Euro. Die Gründe für Spenden sind meistens Katastrophen und aktuelle Projekte der Organisationen.⁵¹

Um alle oben genannten Anspruchsgruppen erreichen zu können, muss eine NPO, neben strukturiertem Management, einem sparsamen Umgang mit Spenden und geringen Verwaltungskosten, auch ein professionelles Marketing aufweisen. Durch Veränderungen in der Kommunikation und den Medien sind sie gezwungen, ihre Marketingstrategien anzupassen und zu modernisieren.⁵²

2.4 Nonprofit Marketing

Der Begriff des *Social Marketing* ist bereits seit den 70er Jahren fest etabliert.⁵³ Social Marketing umfasst das Marketing für gemeinnützige Organisationen (Nonprofit Marketing) ebenso wie das nachhaltige Marketing für Profit-Unternehmen und ist meistens in der Corporate Social Responsibility mit inbegriffen.⁵⁴

Laut Kotler und Lee wird Nonprofit Marketing wie folgt definiert:

„Nonprofit Marketing ist ein Prozess, der Marketingprinzipien und -techniken anwendet, um Werte zu schaffen, zu kommunizieren und zu vermitteln, mit denen das Verhalten einer Zielgruppe dahingehend verändert werden kann, dass es sowohl der Gesellschaft (öffentliche Gesundheit,

⁵⁰ Vgl. Sacconi (2008): Deutsche Stiftungen als „Venture Philanthropist?“, S. 8 und Vgl. McLeish 1995: S. 5

⁵¹ Vgl. Deutscher Spendenrat; GfK (2011): Bilanz des Helfens 2011

⁵² Vgl. Bär u.a. (2010): S. 283

⁵³ Vgl. Kotler/Lee 2010: S. 65 und Weichreich 2011: S. 4

⁵⁴ Vgl. ISM (2011): Unternehmenskooperationen

Sicherheit, Umwelt und Gemeinden) als auch der Zielgruppe selbst von Nutzen ist.“ (Kotler/Lee, 2010, S. 62)

Nonprofit Marketing hat demzufolge zum Zweck, konstruktive Ansätze für soziale Aufgaben zu entwickeln, die eine Verhaltensänderung bei der Zielgruppe hervorrufen. Dieses Vorgehen stellt einen Austauschprozess dar, der sich von den Bedürfnissen der Zielgruppe ableitet.⁵⁵ Es ist hier von Belang, der Zielgruppe einen Mehrwert für die gewünschten Veränderungen darzulegen, um ihnen das Gefühl zu vermitteln, dass das neue Verhalten einen größeren Nutzen vorweist.⁵⁶ Dies stellt im Nonprofit Marketing eine große Herausforderung dar, da der Mehrwert oftmals keinen materiellen Wert darstellt und somit für die Zielgruppe nicht greifbar ist, oder erst später eintritt als zum Zeitpunkt der Ausführung.

Einen weiteren Unterschied zum kommerziellen Marketing stellt das Ziel des Marketingprozesses dar. Profit-Unternehmen zielen auf die Erreichung von gewinn- und absatzmarktorientierten Zielen ab, während das Nonprofit Marketing eingesetzt wird, um einen sozialen Wandel hervorzurufen.⁵⁷ Es bemühen sich zwar beide Marketingprozesse, einen größtmöglichen Gewinn aus den investierten Ressourcen zu bekommen, doch dieser unterscheidet sich im realen Wert.⁵⁸

Des Weiteren ist beim sozialen Marketing zu beachten, dass die Nutznießer der Leistungen einer Organisation nicht die Anspruchsgruppen sind, sondern Individuen, Gruppen oder die Gesellschaft selbst. Die Zielgruppe einer NPO ist insofern nur der Bereitsteller der benötigten Ressourcen.⁵⁹ Zu den Zielgruppen gehören im Nonprofit Marketing neben den Spendern auch die ehrenamtlichen Mitarbeiter, die Gesellschaft selbst und der staatliche Sektor.⁶⁰

Um die nötigen Ressourcen zu erlangen, ist eine NPO in erheblichem Maße von der Bereitwilligkeit der Zielpersonen abhängig. Die Organisationen müssen daher zuerst ein gründliches Verständnis für die

⁵⁵ Vgl. Andreasen/Kotler 2002: S. 39 und Bruhn 2005: S. 63

⁵⁶ Vgl. Kotler/Lee 2010: S. 62, Kotler u.a. (2002): S. 5 und Vgl. McLeish 1995: S. 9

⁵⁷ Vgl. Bruhn 2010: S. 16 und Kotler/Roberto 1991: S. 37

⁵⁸ Vgl. Kotler u.a. (2002): S. 11 und Kotler/Lee 2010: S. 68

⁵⁹ Vgl. Andreasen/Kotler 2003: S. 29 und Vgl. Kotler/Lee 2010: S. 70-72

⁶⁰ Vgl. Andreasen/Kotler 2003: S. 181

Bedürfnisse der Anspruchsgruppen entwickeln. Folglich empfiehlt es sich, den Schwerpunkt des Nonprofit Marketings auf die Marketingkommunikation zu legen. Die Kommunikation ist ein Instrument der klassischen vier Marketing-Mix-Instrumente. Diese Instrumente setzen sich aus den vier „P“ (engl: Product, Price, Place, Promotion) zusammen, die im Deutschen die Produkt-, Preis-, Distributions- und Kommunikationspolitik umfassen. Mit der Marketingkommunikation wird der Zielgruppe der kurz- und langfristige Nutzen vermittelt, welcher die Entscheidung beeinflusst.⁶¹

Laut Bruhn unterscheidet sich der Marketing-Mix für Organisationen vom klassischen Mix in der Gliederung der einzelnen Elemente (s. Abb. 1). Die Produktpolitik bezeichnet er als Ressourcenpolitik, da hierunter auch die Personal- und Finanzplanung, Kooperationen und Partnerschaften fallen. Die Distributionspolitik ist als Absatzpolitik beschrieben, wozu auch die Leistungs- und Preispolitik gezählt werden. Die Kommunikationspolitik stellt den letzten Punkt in seiner Grafik dar. Sie soll den „Absatz“ der NPO anhand der Institutionellen-, der Marketing- und der Dialogkommunikation gewährleisten. Als Ziel aller Instrumente führt er die Wirtschaftlichkeit und die Mission der Organisation auf.⁶²

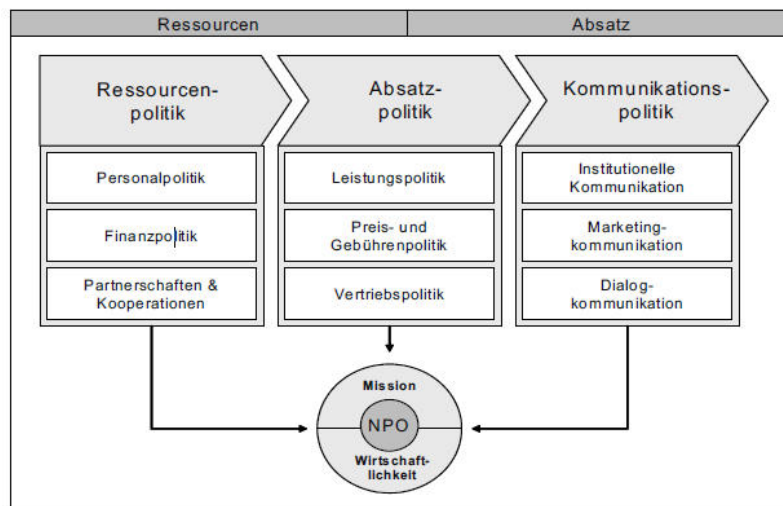


Abbildung 1: Marketing-Mix für Nonprofit-Organisationen

(Quelle: Bruhn 2005: S. 293)

⁶¹ Vgl. Kotler/Lee 2010: S. 62

⁶² Vgl. Bruhn 2005: S. 293

Die Marketingkommunikation ermöglicht es, eine gezielte Kundenbeziehung aufzubauen, die gerade vor dem Hintergrund steigender Kundenansprüche und dem starken Wettbewerb von großer Bedeutung ist. Mit der Kommunikationspolitik kann die NPO sich selbst darstellen, und mit öffentlicher Präsenz und Transparenz können neben Kunden auch Ressourcengeber, Multiplikatoren und Medienvertreter erreicht werden.⁶³ Im Nonprofit Marketing geht es allgemein darum, eine langfristig veränderte Denkhaltung bei der Zielgruppe hervorzurufen, um der NPO und ihren Dienstleistungen eine höhere Wirkungskraft zu übertragen.⁶⁴

Die erforderliche Marketingforschung erstreckt sich dabei über den ganzen Marketingprozess, um alle einzelnen Maßnahmen und Instrumente auf die Kundenbedürfnisse abstimmen zu können. Dies geschieht in gleichem Umfang wie im kommerziellen Marketing, wobei die Forschung im Nonprofit Marketing durch das Problem der geringen Datenmenge über den sozialen Sektor erschwert wird.⁶⁵ Darauf sind auch die hohe Aufklärungsintensität der sozialen Initiativen und deren Leistungen gegenüber den Zielgruppen zurückzuführen. Aufgrund des hohen Informationsbedarfes kommt es zu einer intensiven Interaktion und Kommunikation zwischen den NPOs und den Anspruchsgruppen. Zu diesem Kommunikationsfluss zählen neben Informationen auch Anweisungen, Überzeugung, Beratung und Motivation, sowie das Angebot der Dienstleistungen selbst.⁶⁶ Gemeinnützige Initiativen verfolgen hier einige Leitlinien bezüglich des Ablaufes einer Strategie:⁶⁷

1. Aufmerksamkeit der Zielgruppen gewinnen, um diese über alternative Handlungs- oder Verhaltensweisen zu informieren
2. In der Entscheidungsphase der Zielgruppe die positiven Konsequenzen ihrer Handlungen und die Anerkennung der Bevölkerung nahebringen

⁶³ Vgl. Scheibe-Jaeger 2002: S. 113

⁶⁴ Vgl. Scheibe-Jaeger 2002: S. 30 und Bruhn 2005: S. 63

⁶⁵ Vgl. Andreasen/Kotler 2002: S. 28/29

⁶⁶ Vgl. Kotler/Roberto 1991: S. 245

⁶⁷ Vgl. Andeasen/Kotler 2003: S. 408

3. Die Zielgruppe zur Beteiligung motivieren und alle notwendigen Kenntnisse vermitteln, die sie für die Handlung benötigen
4. Anreize durch Belohnung schaffen, um die Zielgruppe zu weiteren Handlungen zu bewegen

Eine NPO muss bei diesen Schritten allerdings darauf achten, alle Zielgruppen anzusprechen und dabei nicht ihren ethischen Beweggründen zu widersprechen.

Durch die Herausforderung, die Einstellungen der Zielpersonen zum Teil um 180 Grad zu drehen, sollte eine Organisation ein klares Image und eine starke Positionierung aufweisen. Auf diese Weise ist es einer NPO möglich, mit polarisierenden Botschaften den individuellen Nutzen ihrer Leistungen an die Zielgruppe heranzuführen und diesen so in deren Bewusstsein zu verankern.⁶⁸ Es sollten alle Organisationsaktivitäten am Zielmarkt ausgerichtet werden, um den Anforderungen der Sympathisanten und Unterstützern zu entsprechen. Nach der Umsetzung der Kommunikationsstrategie werden die Ergebnisse der Marketingmaßnahmen gemessen und aktualisiert.⁶⁹

Durch den technologischen Fortschritt, weg von klassischen Medien hin zu Online-Medien, hat sich allerdings die Art wie Menschen kommunizieren und sich informieren stark verändert. Auch die Markenwahrnehmung und die Beteiligung an der Markenentwicklung unterliegen einem Wandel.⁷⁰ Dieser Wandel bietet durch die kostengünstige und effektive Anwendung von Social Media auch NPOs viele Möglichkeiten, mit den Förderern schnell und unkompliziert in Kontakt zu treten.

⁶⁸ Vgl. Schreibe-Jaeger 2002: S. 18f

⁶⁹ Vgl. Kotler 2002: S. 11

⁷⁰ Vgl. Roebbers/Leisenberg 2010: S. 7

3 SOCIAL-MEDIA-MARKETING

3.1 Definition und Nutzung in Deutschland

Social Media sind Anwendungen und Dienste des Web 2.0, bei denen die Partizipationsmöglichkeiten der Benutzer und nicht die reine Informationsverbreitung durch den Betreiber im Vordergrund stehen.⁷¹ Social-Media-Auftritte können so gestaltet werden, dass ihre Erscheinungsweise allein durch die Beteiligung ihrer Benutzer bestimmt, oder zumindest mitbestimmt wird.⁷² Nutzer können Inhalte, Gedanken und Ideen öffentlich oder privat austauschen und Beziehungen aufbauen.⁷³ Die Inhalte weisen durch die direkte Kommunikation eine soziale Komponente auf und schaffen so Interaktion.⁷⁴ Sie bewirken einen Paradigmenwechsel, indem sie es Nutzern ermöglichen, sogenannten *user generated content* zu kreieren. Dieser content besteht aus allen Arten von Informationen und wird Teil des Webs.⁷⁵ Der Wandel zum Web 2.0 ist die Entwicklung von der one-to-many-Botschaft hin zu einem persönlichen Dialog (many-to-many) der in Echtzeit stattfindet.⁷⁶ Botschaften können dabei als Text, Bild, Video oder Audiodatei auftreten.⁷⁷

Durch das Social Web hat sich nicht nur die Weise der Wissens- und Meinungsverbreitung geändert, sondern auch die Beschaffung von Informationen und der Umgang mit diesen.⁷⁸ Die enorme Reichweite der sozialen Medien ermöglicht es Nutzern mit besonderen gesellschaftlichen Fähigkeiten und hoher Präsenz, aus der Menge herauszutreten und andere von ihrer Meinung zu überzeugen.⁷⁹ In manchen Fällen entsteht auch ein sogenannter viraler Effekt. Dies bedeutet, dass die erzeugten

⁷¹ Vgl. Alby 2007: S. 18 und Vgl. O'Reilly, T. (2005): Was ist Web 2.0 – Entwurfsmuster und Geschäftsmodelle für die nächste Software Generation

⁷² Vgl. Münker 2010: S. 31

⁷³ Vgl. Michelis/Schildhauer 2010: S. 39

⁷⁴ Vgl. Grabs/Bannour 2011: S. 21

⁷⁵ Vgl. Qualman 2010: S. 10 und Vgl. Alby 2007: S. XII

⁷⁶ Vgl. Grabs/Bannour 2011: S. 22 und Vgl. Qualman 2010: S. 27

⁷⁷ Vgl. Meerman 2011: S. 38 und Vgl. Safko/Brake 2009: S. 6

⁷⁸ Vgl. Michelis/Schildhauer 2010: S. 40

⁷⁹ Vgl. Michelis/Schildhauer 2010: S. 40

Inhalte einer Person vom Großteil seiner Rezipienten, ähnlich einer Mundpropaganda, weiter verbreitet werden.⁸⁰ Die Reichweite ist allerdings im sozialen Netz um einiges höher, als in der realen Welt. Auf ein Facebook-Profil kommen zum Beispiel im Schnitt 190 Freunde,⁸¹ von denen knapp 20 Prozent einen geteilten Kommentar des Senders wahrnehmen.⁸² Zusätzlich belegt eine Studie aus 2009, dass insgesamt 90 Prozent der Social-Media-Nutzer Empfehlungen und Inhalten ihrer Freunde vertrauen. Lediglich 30 Prozent halten die klassischen Werbeformen der Unternehmen für glaubwürdig.⁸³ Dies zeigt auch der Wechsel vom Massenmarketing zum Beziehungsmarketing. Kunden und Interessenten werden in Unternehmensabläufe und Produktgestaltungen mit einbezogen, beteiligen sich an Diskussionen, bewerten Dienstleistungen und teilen Erfahrungen und Interessen mit anderen Usern.⁸⁴ Der Internetnutzer verwandelt sich so vom Konsumenten zum Markenbotschafter und kommuniziert mit anderen Nutzern auf Augenhöhe.⁸⁵ In den meisten Fällen erwarten die aktiven Teilnehmer keine Gegenleistung, weder monetär noch in einer anderen Form. Dies lässt zum einen auf die Kommunikationsfreude der Internetnutzer schließen, zum anderen auf die entstehende multiple Redundanz, wodurch Menschen nicht immer wieder die gleichen Aufgaben erledigen müssen und auf Informationen und Erfahrungen anderer zurückgreifen können.⁸⁶ Die Resonanz auf ihre Arbeit in Form von Aufmerksamkeit und Anerkennung gibt ihnen anschließend auch die nötige Motivation, um weiteres Wissen kostenlos zu teilen.⁸⁷

⁸⁰ Vgl. Gladwell 2002: S. 43ff

⁸¹ Vgl. Facebook (2011): Anatomy of Facebook

⁸² Vgl. Cloudthinkn (2012): Wie der Facebook EdgeRank die Reichweite von Statusupdates beeinflusst

⁸³ Vgl. The Nielsen Company (2009): Nielsen Global Online Consumer Survey und Vgl. Grabs/Bannour 2011: S. 208

⁸⁴ Vgl. Michelis/Schildhauer 2010: S. 312

⁸⁵ Vgl. Grabs/Bannour 2011: S. 25

⁸⁶ Vgl. Qualman 2010: S. 116

⁸⁷ Vgl. Alby 2007: S. 111-113

Derzeit sind in Deutschland 52,7 Millionen Menschen über 14 Jahren regelmäßig online.⁸⁸ Bereits 76 Prozent der Internetnutzer sind in sozialen Netzwerken registriert, wobei es in der Altersgruppe der 14-29-Jährigen sogar knappe 100 Prozent sind.⁸⁹ Nahezu ein Viertel ihrer Zeit online verbringen sie in sozialen Netzwerken, wie Facebook, Google+ oder Xing.⁹⁰ Im Vergleich zum Vorjahr bedeutet das ein Wachstum von nahezu zehn Prozent. Auf Facebook werden pro Woche bereits 3,5 Milliarden Inhalte geteilt und auf YouTube täglich zwei Milliarden Videos angesehen.⁹¹ Wäre Facebook ein Staat, wäre er anhand der Mitgliederanzahl weltweit der viertgrößte Staat hinter China, Indien und den USA.⁹²

Laut dem European Communication Monitor wird die Online-Kommunikation im Jahr 2014 von Platz zwei auf Platz eins ansteigen, Social Media sollen bis dahin an dritter Stelle stehen.⁹³

Auch mobile Endgeräte sind im Rahmen des Social-Media-Marketings nicht zu missachten. In Deutschland sind rund 20 Millionen Smartphones im Gebrauch, wobei 42 Prozent der Besitzer täglich mit ihrem Gerät im Internet surfen.⁹⁴ Gerade soziale Netzwerke werden mit dem Smartphone gerne genutzt.⁹⁵ Die Anzahl der Social-Media-Nutzung via Smartphone verdoppelte sich im letzten Jahr.⁹⁶ Selbst 34 Prozent der Nutzer ab 50 Jahren nutzen Social Media mobil.⁹⁷

Social Media sind als Kommunikations- und Werbeplattformen durch die effektiven und kostengünstigen Anwendungsmöglichkeiten aus dem Marketing nicht mehr wegzudenken. Große als auch kleine Unternehmen

⁸⁸ Vgl. ARD/ ZDF (2011): ARD/ZDF-Online Studie Entwicklung Onlinenutzung und Vgl. AGOF e.V. (2011): Internet Facts 2011

⁸⁹ Vgl. Alexa (2011) : Social Media Nutzerzahlen und Trends in Deutschland Q2/2011

⁹⁰ Vgl. BITKOM (2012): Internetnutzer verbringen die meiste Zeit in Sozialen Netzwerken und Vgl. Microsoft/ Young Adults Revealed (2008): Young Adults Brand-Engagement

⁹¹ Vgl. Grabs/Bannour 2011: S. 40

⁹² Vgl. Breidenbach 2010: S. 163/164

⁹³ Vgl. Zerfass u.a. (2011): European Communication Monitor 2011

⁹⁴ Vgl. Computerwoche (2011): Forsa-Studie und Vgl. Ourmobileplanet (2012): Grafik: Online-Sitzungen pro Gerät am Tag – Smartphone

⁹⁵ Vgl. Cocomore AG; SocialMedia-Blog.de, (2011): Social Media Nutzerzahlen in Deutschland 2011

⁹⁶ Vgl. Prescher, K. (2012b): Mobiles Fundraising – die Zukunft wird mobil

⁹⁷ Vgl. BITKOM (2011d): Überall sozial vernetzt

können Social-Media-Marketing langfristig nutzen, um Traffic, Kunden und Markenbekanntheit zu generieren.⁹⁸

Plattformen wie Facebook, Twitter und YouTube sind hierbei die Werkzeuge, um die Kommunikation mit anderen Nutzern herzustellen, und dienen der Interaktion und dem Austausch von Inhalten und Informationen.⁹⁹ Social Media umfassen allerdings eine Vielzahl von weiteren Plattformen, die sich in soziale Netzwerke, Blogs, Foto- und Videoplattformen, Wikis und Foren einteilen lassen. Im folgenden Kapitel werden die verschiedenen Formen und die derzeit populärsten Instrumente der Social Media näher analysiert.

3.2 Social-Media-Kanäle

Das Angebot an Social-Media-Kanälen wird in verschiedene Arten aufgeteilt. Die wachstumsstärksten sind Soziale Netzwerke, Video- und Fotoplattformen, Weblogs, Microblogs, Wikis und Social Bookmarks.¹⁰⁰ Bis auf wenige dominante Kanäle ist der Markt allerdings nahezu unüberschaubar (Abb. 4). Darum soll im Folgenden das Hauptaugenmerk auf eben diese Plattformen gelegt werden.

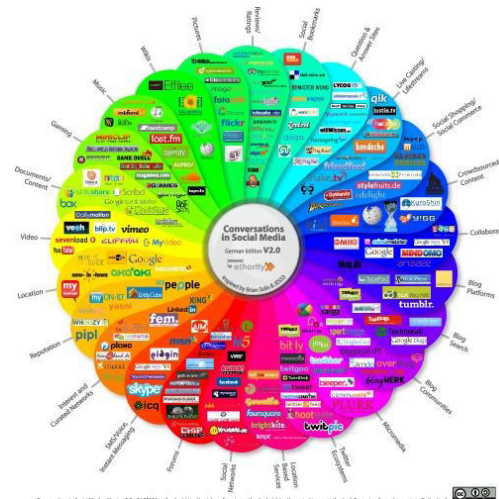


Abbildung 2: Social-Media-Prisma

Quelle: ethority AG (2011), <http://www.ethority.de/weblog/social-media-prisma/>,
12.02.2012

⁹⁸ Vgl. Weinberg (2011): S. 2

⁹⁹ Vgl. Grabs/Bannour (2011): S. 21

¹⁰⁰ Vgl. Zerfass (2011): European Communication Monitor 2011, S. 103-104

3.2.1 Soziale Netzwerke

Unter sozialen Netzwerken versteht man Portale, die durch die Konstellation aus Beziehungen zwischen Web-Usern bestehen.¹⁰¹ Benutzer können hier Profile einrichten, um anschließend mit Freunden zu kommunizieren, Informationen auszutauschen oder neue Kontakte zu schließen. Durch die hohe Nutzerfrequenz dieser Medien vertraut die Zielgruppe diesen Medien weshalb sie gerade für die Kommunikation von NPOs ein hohes Potential darstellen.¹⁰² Die meist genutzten Plattformen sind in diesem Bereich Facebook, „Wer kennt wen“, Xing und der Newcomer Google+.¹⁰³

Facebook ist mit über 833 Millionen Mitgliedern weltweit das größte und meistbesuchte Soziale Netzwerk.¹⁰⁴ Insgesamt gibt es in Deutschland rund 23 Millionen Nutzer, 30 Prozent mehr als im letzten Jahr.¹⁰⁵ Jede Altersgruppe nutzt dieses Soziale Netzwerk, die am meisten vertretene Altersgruppe liegt zwischen 18 und 34 Jahren, die am stärksten wachsende Nutzergruppe ist jedoch die der Senioren.¹⁰⁶

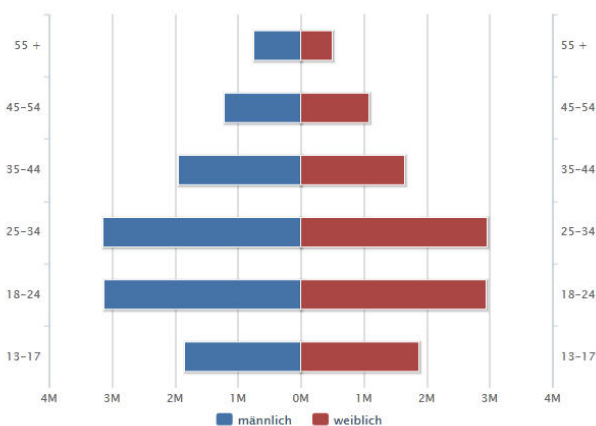


Abbildung 3: Geschlechts- und Altersverteilung auf Facebook

Quelle: AllFacebook (2012),

<http://www.allfacebook.de/userdata/deutschland?period=1year>, 06.03.2012

¹⁰¹ Vgl. Grabs/Bannour 2011: S. 207

¹⁰² Vgl. Grabs/Bannour 2011: S. 212-213

¹⁰³ Vgl. ACTA (2011): Allensbacher Computer- und Technik-Analyse

¹⁰⁴ Vgl. AllFacebook (2012): Facebook Nutzerzahlen; Vgl. Grabs/Bannour 2011: S. 214; Vgl. Alexa (2011): Social Media Nutzerzahlen und Trends in Deutschland Q2/2011

¹⁰⁵ Vgl. AllFacebook (2012): Facebook Nutzerzahlen

¹⁰⁶ Vgl. AllFacebook (2012): Facebook Nutzerzahlen; Vgl. Grabs/Bannour 2011: S. 246

Inzwischen loggen sich mehr als die Hälfte aller User mindestens einmal pro Tag ein.¹⁰⁷

Facebook bietet neben einem Benutzerkonto auch eine Pinnwand für Statusmeldungen, Kommentare und das Teilen von Informationen, sowie eine Infrastruktur, die dem Benutzer eventuell bekannte Personen anzeigt. Zusätzlich können Gruppen gebildet werden, und eine Chat-Funktion ermöglicht die Echtzeitkommunikation mit Freunden. Mit dem „Like-Button“ können Kommentare von Freunden positiv bewertet werden und erscheinen somit auch auf der eigenen Pinnwand.

Unternehmen erstellen ihre eigene Facebook-Fanpage, um Aufmerksamkeit zu generieren und mit Interessenten zu kommunizieren. Das Gewinnen von Fans steht im Vordergrund, um eine möglichst große Reichweite zu erzielen.

Ein durchschnittlicher Facebook-User hat 100-200 Freunde, wobei Fanseiten sogar mehrere Millionen Fans zählen können.¹⁰⁸

Für Nonprofit-Organisationen bietet Facebook unter www.facebook.com/nonprofits eine eigene Seite. Hier können NPOs miteinander kommunizieren, finden Hilfestellungen, sowie besondere Privilegien.

Generell ist bei Facebook zu beachten, dass bereits 150 Millionen User mobil auf ihr Profil zugreifen.¹⁰⁹ Das Tool „Facebook-Places“ bietet diesen Usern die Möglichkeit ihren Standort per GPS anzugeben, um so ihren Freunden mitzuteilen, wo sie sich gerade befinden.¹¹⁰ Das Tool ermöglicht es zusätzlich, Texte zu verfassen oder den aktuellen Standort zu „ liken“. Facebook-Places bietet für Unternehmen und NPOs die Möglichkeit, besondere Angebote zu kommunizieren, um Rezipienten zu ihrem Standort zu locken.

Xing ist eine Business-Plattform, die den Fokus auf Geschäftskontakte und deren Pflege legt und mit ihrem seriösen Auftreten als das beliebteste

¹⁰⁷ Vgl. Grabs/Bannour 2011: S. 217-218

¹⁰⁸ Vgl. Voigt/Kreiml 2011: S. 94-95

¹⁰⁹ Vgl. Grabs/Bannour 2011: S. 215

¹¹⁰ Vgl. Grabs/Bannour 2011: S. 246f

in diesem Bereich gilt.¹¹¹ Die internationale Konkurrenz „LinkedIn“ ist allerdings mit 34 Millionen Mitgliedern¹¹² weltweit das größte Businessnetzwerk, doch hierzulande ist Xing trotz 25 prozentigem Rückgang mit 2,4 Millionen Mitgliedern die beliebtere Plattform.¹¹³

Die Funktionsweise von Xing ist der von Facebook sehr ähnlich. Einer der Unterschiede liegt in der Bezahlung, da Xing neben dem kostenlosen Account, auch eine Premiummitgliedschaft anbietet, der eine monatliche Zuzahlung erfordert.

Google+ wurde erst Ende 2011 eingeführt und gilt bereits als Favorit für dieses Jahr. Diese Plattform steht Facebook in nichts nach und bietet noch einige zusätzliche Features an, um sich abzuheben. Gerade auch für NPOs bietet Google Hilfestellungen und Tipps zur Nutzung der Plattform.¹¹⁴

3.2.2 Video-Plattformen

Video-Plattformen werden durch die hohe Bandbreite an Videos und die kostenlose Nutzung sehr oft frequentiert. Rund 65 Prozent der deutschen Internetuser sehen sich regelmäßig Clips an, oder stellen auch selbstgedrehte Videos über Handy oder Kamera ins Netz.¹¹⁵ Videoplattformen erlauben es außerdem, die Filme zu teilen, zu kommentieren und durch einen bereitgestellten Link in andere Social-Media-Kanäle einzubetten. Mit interessanten und ansprechenden Videos können weitaus mehr User erreicht werden, als auf einer Webseite oder über Textnachrichten.¹¹⁶ Ebenfalls ermöglicht die Vernetzung der Videos mit sozialen Netzwerken das Weiterempfehlen und somit die Steigerung der Reichweite.

¹¹¹ Vgl. Cocomore AG; SocialMedia-Blog.de, (2011): Social Media Nutzerzahlen in Deutschland 2011 und Vgl. Alby 2007: S. 101-102

¹¹² Vgl. Grabs/Bannour 2011: S. 265

¹¹³ Vgl. Xing (2011): Xing verliert 25% seiner Nutzer 2011; Vgl. Weinberg 2011: S. 11

¹¹⁴ <http://www.google.com/nonprofits/tips.html#googleplus>

¹¹⁵ Vgl. Grabs/Bannour 2011: S. 272-273

¹¹⁶ Vgl. Grabs/Bannour 2011: S. 272

YouTube ist das meistgenutzte und beliebteste Videoportal weltweit.¹¹⁷ Auf dieser Videoplattform werden pro Minute 48 Stunden an Videomaterial hochgeladen und pro Tag mehr als drei Milliarden Videos aufgerufen.¹¹⁸ Neben Musik, Filmtrailern und Nachrichten, stellen User auch persönliche Kurzfilme online. Durch die einfache Bedienung und die Möglichkeit über mobile Geräte zu filmen, ist YouTube zu einem der meistbesuchten Kanäle im Internet geworden.¹¹⁹ Weltweit interagieren auf YouTube mehr als 100 Millionen Benutzer, indem sie Videos bewerten, kommentieren, teilen oder abonnieren.¹²⁰

YouTube ist bereits in 25 Ländern und 43 Sprachen verfügbar und zählt 300 Millionen Nutzer weltweit. Das Alter des Publikums ist mit 18 bis 54 Jahren breit gefächert. Die Aktivsten Nutzer sind allerdings zwischen 18 und 34 Jahre alt.¹²¹

Die Einbindung eines Videos auf die eigene Webseite ermöglicht es außerdem, einen eigenen Sendekanal zu eröffnen. Dieser sogenannte *Channel* kann sogar an die Corporate Identity der Firma angepasst werden.

Auch Youtube bietet besondere Features und kostenlose Channels für NPOs unter www.youtube.com/nonprofits.

3.2.3 Blogs

Blogs sind vergleichbar mit Online-Tagebüchern, die von Personen, Gruppen oder Unternehmen mit chronologisch sortierten Beiträgen, beginnend mit dem aktuellsten auf der Startseite, erstellt werden.¹²² Neben den Inhalten, die aus einer Mischung von Information und Meinung bestehen, bieten Blogs zusätzliche Funktionen, die sie von gewöhnlichen Webseiten unterscheiden. Zum Beispiel können Leser die Beiträge kommentieren und bewerten. Auf Blogs entstehen lebhaft Diskussionen,

¹¹⁷ Vgl. Grabs/Bannour 2011): S. 279

¹¹⁸ Vgl. Youtube (2012): Statistics und Vgl. Voigt/Kreiml 2011: S. 201

¹¹⁹ Vgl. Zerfass u. a. (2011): European Communication Monitor 2011

¹²⁰ Vgl. Youtube (2012): Statistics

¹²¹ Vgl. Grabs/Bannour 2011: S. 279

¹²² Vgl. Roebbers/Leisenberg 2010: S. 71 und Vgl. Alby 2007: S. 21

die es Internetusern ermöglichen, Erfahrungen auszutauschen, Interessen zu teilen und gleichzeitig viele Personen zu erreichen. Die Inhalte reichen dabei von fachspezifischen Themen bis hin zu Linksammlungen.¹²³ Laut NM Incite, einem Nielsen/McKinsey Unternehmen, wurden 2011 mehr als 173 Millionen Blogs weltweit gezählt, wobei vor allem Frauen die Mehrheit der Blogger bildeten.¹²⁴ Die Studie NM Incite legt außerdem dar, dass über 12 Millionen Personen ihre Blogs innerhalb ihrer sozialen Netzwerke schreiben und dort eine vergleichsweise hohe Aktivität aufweisen. Die Hälfte der Blogger ist zwischen 18 und 34 Jahre alt und verfügt generell über eine gute Bildung.¹²⁵ Überdies zeigt die Untersuchung der familiären Situation der aktiven Blog-User, dass über 50 Prozent Eltern von Kindern unter 18 Jahren sind.

Vorteile von Blogs sind die leichte Auffindbarkeit der Inhalte in Suchmaschinen, das Vertrauen der Unterstützer, das durch die Kommunikation gewonnen wird und auch die Bekanntheitssteigerung durch Pressearbeit.¹²⁶

Ein typisches Blog enthält neben Textbeiträgen auch visuelle Darstellungen, wie Grafiken, Fotos oder Videos, um ein breiteres Publikum zu erreichen.¹²⁷

3.2.4 Microblogs

Ein Microblog ist eine Blogplattform, die Beiträge auf eine bestimmte Anzahl von Zeichen begrenzt.¹²⁸ Auch das Hochladen von Fotos und Videos unterscheidet sich von herkömmlichen Blogs, da in Microblogs meist nur die betreffenden Links angezeigt werden. Diese Plattformen ermöglichen es allerdings, dank vieler Endgeräte wie zum Beispiel Smartphones, in Echtzeit zu kommunizieren und von überall über

¹²³ Vgl. Roebbers/Leisenberg 2010: S. 71

¹²⁴ Vgl. NM Incite (2012): QR Codes on Social Media: Buzz or Bust?

¹²⁵ Vgl. NM Incite (2012): QR Codes on Social Media: Buzz or Bust?

¹²⁶ Vgl. Alby 2007: S. 26 und Vgl. Grabs/Bannour 2011: S. 127-128

¹²⁷ Vgl. Weinberg 2011: S. 95

¹²⁸ Vgl. Grabs/Bannour 2011: S. 176

Ereignisse zu berichten.¹²⁹ Durch die ständige Information über aktuelle Ereignisse entsteht auf Microblogs eine Art kollektives Bewusstsein, das zu Gruppenbildung und Kommunikation positiv beiträgt.¹³⁰

Twitter ist ein kostenloser Microblogging-Dienst, dessen Mitglieder Beiträge in einer Länge von 140 Zeichen verfassen können. Twitter zählte 2011 ungefähr 190 Millionen Benutzerkonten weltweit. Auch in Deutschland konnte Twitter steigende Nutzerzahlen verbuchen, die Zahl der Benutzer wuchs auf ca. 500.000 an.¹³¹ Nahezu die Hälfte der Twitterer folgt einer Marke, um besondere Angebote und die neuesten Informationen zu erhalten.¹³²

Eine Nachricht auf Twitter nennt sich *Tweet*, wobei die meisten Nutzer pro Tag drei bis sechs Tweeds schreiben.¹³³ Ein *Follower* ist eine Person, welche die Tweeds einer Person abonniert hat und somit alle Nachrichten dieses Twitterers zugeschickt bekommt.

3.2.5 Foto-Plattformen

Plattformen für Fotos sind wie die der Videos öffentlich zugänglich und ermöglichen die Archivierung von Bildern, das Kommentieren und *Taggen* (mit Schlagwörtern versehen) in Communities und das Einbetten in andere Social-Media-Kanäle. Durch die Bilder-Suchfunktion der meisten Suchmaschinen sind Foto-Plattformen auch für das Suchmaschinenmarketing relevant.¹³⁴

Flickr ist heute das größte und populärste Fotoportal des Webs.¹³⁵ Der Branchenprimus umfasst mittlerweile über vier Milliarden Dateien von Nutzern weltweit.¹³⁶ Flickr ermöglicht es, Bilder in Alben, Sammlungen und Galerien zu organisieren. Bilder können getagged, favorisiert und

¹²⁹ Vgl. Weinberg 2011: S. 143 und Vgl. Voigt/Kreiml 2011: S. 166

¹³⁰ Vgl. Roebbers/Leisenberg 2010: S. 80

¹³¹ Vgl. Cocomore AG; SocialMedia-Blog.de, (2011): Social Media Nutzerzahlen in Deutschland 2011; Vgl. Weinberg 2011: S. 141 und Vgl. Grabs/Bannour 2011: S. 177f

¹³² Vgl. Grabs/Bannour 2011: S. 177-178

¹³³ Vgl. Roebbers/Leisenberg 2010: S. 80

¹³⁴ Vgl. Grabs/Bannour 2011: S. 290

¹³⁵ Vgl. Voigt/Kreiml 2011: S. 149

¹³⁶ Vgl. Grabs/Bannour 2011: S. 293

kommentiert werden. Auch das Einbetten in andere Plattformen funktioniert ähnlich wie bei Videos. Es dürfen auch fremde Fotos geteilt werden, wobei der Fotograf als Urheber gekennzeichnet werden muss. Das Hochladen der Fotos erfolgt entweder über die Plattform selbst, oder über verschiedene Tools, die FlickrR kostenlos zur Verfügung stellt.

FlickrR bietet mit Unterstützung von TechSoup, einer Organisation die Technologieressourcen für NPOs zur Verfügung stellt, 10.000 FlickrR Pro Accounts mit einer Gültigkeit von einem Jahr für gute Zwecke. Für diese können sich NPOs unter www.flickr.com/good bewerben.

Auf FlickrR ist auch das Zusammenschließen in Gruppen möglich, in denen sich Mitglieder austauschen, bewerten und Freundschaften schließen können und jede Person sich mit dem Uploaden von Fotos oder Videos an der Gruppe beteiligen kann.¹³⁷

3.2.6 Wikis

Das Wort Wiki ist das hawaiianische Wort für „schnell“. Auf die Plattformen übertragen bedeutet es, dass Inhalte gelesen und verändert werden können.¹³⁸ Wikis bieten die Form der many-to-many-Kommunikation, da mehrere Autoren kollektiv Inhalte verfassen können und diese für eine größere Anzahl von Lesern online gestellt werden.¹³⁹ Durch die selbstregulierende Wissensproduktion und -bereitstellung werden Wikis auch oft als „kollektive Intelligenz“ bezeichnet.¹⁴⁰

Wikipedia ist weltweit das größte Online-Nachschlagewerk im Web. Es ist eine Online-Enzyklopädie, die jedem Internetuser kostenlos zur Verfügung steht und auf einem Content-Management-System (CMS) basiert.¹⁴¹ Wikipedia bietet fast zu jeder Problematik Informations- und Wissenssammlungen verschiedener Autoren. Es existieren knapp vier

¹³⁷ Vgl. Weinberg 2011: S. 312

¹³⁸ Vgl. Weinberg 2011: S. 214

¹³⁹ Vgl. Roebbers/Leisenberg 2010: S. 43

¹⁴⁰ Vgl. Voigt/Kreiml 2011: S. 178 und Vgl. Alby 2007: S. 91

¹⁴¹ Vgl. Voigt/Kreiml 2011: S. 178

Millionen Artikel in über 280 Sprachversionen.¹⁴² Die deutsche Version richtet sich an 185 Millionen deutschsprachige Nutzer.¹⁴³ Im Jahr 2010 nutzten bereits 73 Prozent aller Internetuser die Enzyklopädie, wöchentlich waren es 31 Prozent.¹⁴⁴

Das Eingabeformular von Wikipedia ähnelt dem eines einfachen Editorsystems und bietet dadurch eine hohe Benutzerfreundlichkeit.¹⁴⁵ Die Artikel können durch Links auf die Quellen verweisen und mit anderen Webseiten verbunden werden.

Die Regeln von Wikipedia legen fest, dass nur Besitzer eines Accounts berechtigt sind, Artikel zu verfassen oder zu bearbeiten. Des Weiteren dürfen Artikel nur über Menschen, Orte und Objekte angelegt werden, die eine gewisse Relevanz enthalten und bereits in unabhängigen Quellen behandelt worden sind.¹⁴⁶

3.3 Nonprofit Marketing und Social Media

Insgesamt liegt der Entwicklungsstand deutscher NPOs in der Anwendung von Social-Media-Marketing weit hinter den Initiativen aus den USA oder Großbritannien zurück.¹⁴⁷ Langsam steigt aber auch in Deutschland die Wahrnehmung der Bedeutung von Social Media für das Nonprofit Marketing.

Trotz der Komplexität der Social-Media-Strategien und der hohen Auswahl an Marketingkanälen, bieten sie nicht nur großen und internationalen NPOs ein hohes Potential um sich zu positionieren, sondern auch kleinen Initiativen. Laut Chris Anderson, gewinnen Nischenmärkte und -produkte durch das Web 2.0, im Vergleich zu Massenprodukten, immer mehr an Bedeutung.¹⁴⁸ Diese These lässt sich auch auf gemeinnützige Organisationen übertragen. Auf Facebook und der Spendenplattform

¹⁴² Vgl. Wikipedia (2012a): Homepage

¹⁴³ Vgl. Weinberg 2011: S. 214

¹⁴⁴ Vgl. Busemann/Gscheidle (2010): Web 2.0: Nutzung steigt – Interesse an aktiver Teilhabe sinkt. S. 3

¹⁴⁵ Vgl. Roebbers/Leisenberg 2010: S. 61

¹⁴⁶ Vgl. Grabs/Bannour 2011: S. 198 und Vgl. Wikipedia (2012b): Notability

¹⁴⁷ Vgl. Kiefer 2009: S. 17

¹⁴⁸ Vgl. Anderson 2006: S. 6

betterplace.org zum Beispiel, sind neben den namhaften NPOs auch unbekanntere, aber spezialisierte Einrichtungen zu sehen. Die Initiative „Vermisste Kinder“ steht hier bei den Top 20 der deutschen NPOs in sozialen Netzwerken auf Platz zwei, während die Organisationen „WWF Deutschland“ und „Greenpeace Deutschland“ nur Platz vier und fünf erreichten.¹⁴⁹

Organisationen nutzen den direkten Dialog mit Mitgliedern und Sympathisanten, um besser auf die Bedürfnisse und Wünsche der Zielgruppen eingehen zu können. Auch die Authentizität und Transparenz der Initiative kann durch direkte Kommunikation besser vermittelt werden.¹⁵⁰ Im Rahmen des Social Webs stehen außerdem nicht mehr die Produkte im Vordergrund, sondern die Inhalte und Botschaften der Unternehmen und gemeinnützigen Organisationen.¹⁵¹

Auch für Spender, Ehrenamtliche und Interessenten selbst bietet das Web 2.0 durch die neue Vielfalt von Informations- und Kommunikationsmöglichkeiten eine große Bereicherung. Anhand Social Media ist es zum Beispiel leichter, sich durch das Weitergeben von Know-how und viraler Verbreitung von Botschaften für gemeinnützige Organisationen einzusetzen.¹⁵² Organisationen geben somit nicht mehr allein die Inhalte vor, sondern sind ein Teil von Gesprächen.

Social Media werden auch zunehmend für Personalmanagement und Fundraising von NPOs eingesetzt.¹⁵³ Im Personalmanagement informieren Organisationen ihre Zielgruppen über ihr Leistungsangebot sowie freie Ausbildungsstellen und Praktika. Durch Kommunikation auf Augenhöhe entsteht neben dem Vertrauensaufbau auch ein nachhaltiger Kontakt zur Zielgruppe. Gerade durch das häufigere Erscheinen in Suchmaschinenergebnissen, ermöglichen Web-Aktivitäten eine hohe Präsenz für NPOs.¹⁵⁴

¹⁴⁹ Vgl. Einfeld-Reschke, J. (2012a): Pluragraph-Social-Media-Top-20, Februar 2012

¹⁵⁰ Vgl. Kanter/Fine 2010: S. 66

¹⁵¹ Vgl. Meerman 2011: S. 23

¹⁵² Vgl. Breidenbach 2010: S. 167-168

¹⁵³ Vgl. Kiefer, K. (2012): Social Media und Personalmarketing in Fundraising-Trends

¹⁵⁴ Vgl. Reichenbach, T. (2012): Der Online-Kanal wird relevanter in Fundraising-Trends

Das Online-Fundraising spielt im deutschsprachigen Raum mit drei Prozent der Spendengelder zwar noch eine untergeordnete Rolle, aber Prognosen sehen einen Anstieg von bis zu 40 Prozent bis 2013 voraus.¹⁵⁵ In den Vereinigten Staaten werden derzeit sogar schon zehn Prozent der Gesamtspendeneinnahmen durch Onlineaktivität akquiriert.¹⁵⁶ Dies ist zum einen auf die ausgeprägte Zivilgesellschaft in den USA zurückzuführen, zum anderen auf die intensive Internetnutzung und die innovationsfreundliche Medienlandschaft.¹⁵⁷ Deshalb gelten auch amerikanische NPOs im Bereich des Social-Media-Marketings allgemein als Vorbild für deutsche Organisationen.¹⁵⁸ Im Jahr 2011 wandten bereits 92 Prozent der NPOs in den USA Social-Media-Marketing an.¹⁵⁹ Als Orientierung dient zum Beispiel nach wie vor die Präsidentschaftswahlkampagne von Barack Obama 2008.¹⁶⁰ Amerikanische NPOs zählen auch beim Mobile-Fundraising zu den Trendsettern: Nach einer Studie spendeten 2011 in den USA bereits neun Prozent aller Förderer per Handy.¹⁶¹ Gerade für die Nothilfe tritt das Online- und Mobile-Fundraising immer mehr in den Vordergrund.¹⁶² Zum Beispiel wurden bei dem Erdbeben auf Haiti für die Opfer ca. 43 Millionen Dollar per Handy gespendet.¹⁶³ Mobile Anwendungen bieten weitere Möglichkeiten die neuen und jüngeren Zielgruppen zu erreichen und bergen daher enormes Potential.¹⁶⁴ Die meisten NPOs in den Vereinigten Staaten sind Social Media gegenüber sehr positiv gestimmt, da sich deren Einsatz über die letzten Jahre als erfolgreich und kostengünstig erwiesen hat.¹⁶⁵ Im Durchschnitt

¹⁵⁵ Vgl. Breidenbach 2010: S. 163-164

¹⁵⁶ Vgl. Breidenbach 2010: S. 168

¹⁵⁷ Vgl. Andreasen/Kotler 2003: S. 11 und Vgl. EUPRERA u.a., (2011): European Communication Monitor

¹⁵⁸ Vgl. Fritz (2011): How Nonprofits Use Social Networking

¹⁵⁹ Vgl. Fritz (2011): How Nonprofits Use Social Networking

¹⁶⁰ Vgl. Lampe/Kampagne 2.0 (2008): Barack Obamas Kampagne und was NGOs daraus lernen können

¹⁶¹ Vgl. Smith (2012): Real Time Charitable Giving

¹⁶² Vgl. Andreasen/Kotler 2003: S. 207

¹⁶³ Vgl. Smith (2012): Real Time Charitable Giving

¹⁶⁴ Vgl. NTEN u.a. (2011): Nonprofit Social Network Benchmark Report 2011, S. 2-3 und Livingston, G. (2009): Social Media Nonprofit Study

¹⁶⁵ Vgl. NTEN u.a. (2011): Nonprofit Social Network Benchmark Report 2011, S. 3

setzen sie ein Viertel der Mitarbeiter für die Social-Media-Betreuung ein, wobei diese vom Zeitumfang stark variiert.¹⁶⁶

Hierzulande schrecken noch viele kleinere Initiativen vor Onlinemarketing zurück, da die interaktive Kommunikation weniger planbar ist, als der Einsatz von klassischen Marketingmaßnahmen.¹⁶⁷ Die Ergebnisse einer Studie über die Anwendung von Social-Media-Kanälen in deutschen NPOs zeigen, dass weniger als die Hälfte der gemeinnützigen Organisationen mehr als fünf Social-Media-Portale nutzt. Diese Portale werden nur selten vernetzt und auch die Aktivität innerhalb der Netzwerke ist sehr gering.¹⁶⁸ Laut der Studie ProDialog, waren allerdings 85 Prozent der deutschen NPOs bereit, von den Strategien anderer NPOs zu lernen.¹⁶⁹

3.4 Chancen und Risiken von Social Media

NPOs haben genauso wie Profit-Unternehmen das Ziel, ihre Leistungen den Kunden anzupassen und diese auch stetig zu optimieren. Daher ist, wie bereits erwähnt, die Kundenorientierung für NPOs von höchster Priorität.¹⁷⁰ Die Direktkommunikation mit der Zielgruppe bietet die größten Chancen für Organisationen, sich vom Wettbewerb abzusetzen. Der Aufbau von Kundenbeziehungen in sozialen Netzwerken ermöglicht die transparente Darstellung nach außen und erleichtert so die Generierung von neuen Mitgliedern und Spendengeldern. Transparenz ist in der heutigen Zeit eine der wichtigsten Anforderungen an NPOs, um das Vertrauen der Menschen zu gewinnen. Gerade für Institutionen mit komplexen Themengebieten oder Leistungsspektren sind Social Media von Bedeutung, um mit der notwendigen Informationsbreite und -tiefe kommunikative Botschaften an die Zielgruppe heranzutragen.¹⁷¹

¹⁶⁶ Vgl. NTEN u.a. (2011): Nonprofit Social Network Benchmark Report 2011, S. 12

¹⁶⁷ Vgl. Bruhn 2005: S. 511-512 und Eigene Quelle: Experteninterviews, siehe I. Anhang

¹⁶⁸ Vgl. Spendino (2010): Social Media Report,

¹⁶⁹ Vgl. Initiative Pro Dialog 2010: S.5

¹⁷⁰ Vgl. Scheibe-Jaeger 2002, S. 30

¹⁷¹ Vgl. Bruhn 2005: S. 412

Weitere Chancen des Social-Media-Einsatzes sind die relativ kostengünstige Nutzungsmöglichkeit und die Effektivität der digitalen Medien. Sie erreichen gezielt die ausgewählten Anspruchsgruppen der Organisation und bewirken durch die hohe Reichweite eine schnelle Verbreitung der Werbebotschaft. Eine amerikanische Studie belegt, dass es für 60 Prozent der Social-Media-Nutzer eher wahrscheinlich ist, sich für etwas zu engagieren, was Freunde zuvor gepostet oder „geliked“ haben, während nur 18 Prozent gar nicht reagieren.¹⁷²

Eine Voraussetzung für den Einsatz von Social Media ist Offenheit für neue Ideen, sowie keine Angst vor Kontrollverlusten und Kritik zu haben. Auch eine Identifizierung mit der NPO ist für Mitarbeiter von großer Bedeutung, um eine authentische Darstellung zu gewährleisten. Sowohl die Bereitschaft, sich auf dialogartige Kommunikationen mit der Zielgruppe einzulassen, gehört zu den Anforderungen an das Personal, als auch der offene und natürliche Umgang mit öffentlicher Kritik. Für eine effektive Social-Media-Strategie sind daher gewisse Personalkapazitäten erforderlich. Viele NPOs sehen genau darin ein Risiko und schrecken vor digitalen Marketingkanälen zurück.¹⁷³ Um dieses Risiko zu verringern, wäre eine Anstellung ehrenamtlicher Mitarbeiter zur regelmäßigen Plattformpflege sinnvoll. Gerade internetaffine Jugendliche, für die es zum Alltag gehört, sich mit anderen Menschen über die gleichen Interessen zu unterhalten, sind für diese Positionen geeignet. Eine tägliche Zeitinvestition in Dialoge und Updates aktueller Geschehnisse ist erforderlich, aber es muss keine 24-Stunden-Onlineverfügbarkeit gegeben sein. Jede NPO sollte sich selbst vertretbare und angemessene Ziele setzen, um die Erwartungen der Zielgruppe zu erfüllen und die Kommunikation aufrecht zu erhalten.¹⁷⁴

Sobald diese Anforderungen nicht klar verteilt und strukturiert sind, besteht die Gefahr von Monologkommunikation, die es dringend zu vermeiden gilt.

¹⁷² Vgl. SapientNitro (2012): Insights 2012 – How digital innovation impacts your business

¹⁷³ Vgl. Eigene Quelle: Experteninterviews, siehe I. Anhang und Vgl. Kiefer (2010): NGOs im Social Web

¹⁷⁴ Vgl. Kanter/Fine 2010: S. 54

Ein weiteres Risiko, das deutsche NPOs als Hürde sehen, ist das Alter ihrer Spender.¹⁷⁵ Die wichtigsten Spendergruppen sind überwiegend Menschen über 60 Jahre. Die Internetnutzung hingegen liegt hauptsächlich bei 14 bis 39-Jährigen. Dieser Widerspruch wird sich allerdings in den nächsten Jahren erübrigen, denn durch die Generationenverschiebung wird sich das Alter der Internetnutzer einerseits verteilen, andererseits wird das Internet auch heute bereits immer mehr von älteren Personen genutzt.¹⁷⁶ Ebenfalls ist an dieser Stelle nochmals das Potential der jüngeren Zielgruppen zu vermerken.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass Social Media vorteilhafte Kommunikationsmittel für NPOs darstellen, um detaillierte Informationen zu verbreiten. Auf diese Weise lässt sich auch ein Leistungsangebot anbieten, das explizit von der Zielgruppe gewünscht wird. Social Media ermöglichen es außerdem, Unsicherheiten der Zielgruppe gegenüber der NPO durch den direkten Austausch zu reduzieren. Gerade in der reizüberfluteten Umwelt ist es von hoher Relevanz, Menschen nicht nur zu informieren und für Leistungsangebote zu werben, sondern mit ihnen selbst an Lösungsansätzen zu arbeiten, die auch in ihrem Interesse liegen. Das Bedürfnis der NPO steht dadurch nicht im Vordergrund.

Um alle Anforderungen erfüllen zu können, muss ein strategischer Ansatz erarbeitet werden. Es ist unabdingbar, Social Media im Zusammenhang mit Nonprofit Marketing zu verstehen und die strategischen und effektiven Anwendungsmöglichkeiten zu erlernen, um die Zielgruppe positiv zu beeinflussen.

¹⁷⁵ Vgl. Eigene Quelle: Experteninterviews, siehe I. Anhang

¹⁷⁶ Vgl. Reichenbach 2009:, S. 18 und Vgl. AGOF e.V., (2011): Internet Facts 2011

4 LEITFADEN FÜR EINE SOCIAL-MEDIA-STRATEGIEENTWICKLUNG

Eine strategische Marketingplanung ist für die Entwicklung eines integrierten Kommunikationskonzeptes essentiell. Sie soll helfen, die Marketingziele der sozialen Organisation zu erreichen.

Die Schritte des Marketingprozesses für NPOs sind dabei dem des klassischen Marketings sehr ähnlich.¹⁷⁷ Die Situationsanalyse bildet die Basis zur Fundierung der aus der Analyse abgeleiteten Marketingziele und Zielgruppen. Zur Erreichung dieser Ziele und der passenden Ansprache der Zielgruppe wird darauf folgend eine Strategie entwickelt, welche die zukünftige Positionierung, Tonalität und Maßnahmenplanung beinhaltet.

Da sich sowohl Social-Media-Marketing als auch Nonprofit Marketing im Marketingmix hauptsächlich auf die Kommunikation konzentriert, werden die anderen drei Instrumente außer Acht gelassen. Für die anschließende Umsetzung der Maßnahmen werden passende Social-Media-Kanäle ausgewählt und in einen Zeitplan integriert. Im letzten Schritt wird die Konzeptentwicklung auf Basis der Ziele analysiert und ausgewertet.

4.1 Situationsanalyse

Obwohl das Nonprofit-Marketing darauf abzielt, Verhaltensänderungen bei der Zielgruppe zu erreichen, sind auch NPOs dem Wandel der gesamten Umwelt ausgesetzt. NPOs müssen daher zuerst Veränderungen verstehen, welche die Handlungen der Organisation und der Zielgruppe betreffen, um hinterher eine Wirkung zu erzielen.¹⁷⁸

Eine ausführliche Situationsanalyse zur genaueren Betrachtung des Marktes und der eigenen Organisation ist dabei der Ausgangspunkt jeder Marketingstrategie.¹⁷⁹ Es sollen externe und interne Informationen, der Wettbewerb, die eigene Ausgangslage sowie die Bedürfnisse des

¹⁷⁷ Vgl. Bruhn 2005: S. 94, Vgl. Fischer 2000: S. 105 und Vgl. Koziol u.a. (2006): S. 36ff

¹⁷⁸ Vgl. Kotler/Roberto 1991: S. 95

¹⁷⁹ Vgl. Meffert u.a. (2008): S. 20

Zielmarktes erforscht werden.¹⁸⁰ Laut Bruhn geht es um „die Erfassung und Prognose von Aspekten, die für die Nonprofit-Organisation von Relevanz, durch diese jedoch nicht steuerbar sind“ (Bruhn 2006: S. 96). Das bedeutet, dass Marktdaten und interne Ressourcen erfasst werden, die zwar die Maßnahmenplanung beeinflussen, nicht aber die NPO direkt. Des Weiteren sollen die gesammelten Informationen die Beurteilung der momentanen und zukünftigen Situation ermöglichen.

Die Situationsanalyse wird in Makro- und Mikroanalyse und die SWOT-Analyse aufgeteilt. Der Begriff *SWOT* stammt aus dem Englischen und steht für die Abkürzungen:¹⁸¹

S = Strength (Stärken)

W = Weakness (Schwächen)

O = Opportunities (Chancen)

T = Threats (Risiken)

Die Chancen und Risiken der Makro- und Mikroumwelt und die Stärken und Schwächen aus der internen Analyse werden dabei gegenübergestellt und analysiert, um Marketingziele und Zielgruppen davon ableiten zu können.¹⁸²

4.1.1 Makro- und Mikroanalyse

Die gesamte Umwelt eines Unternehmens oder einer Organisation wird in Makro- und Mikroumwelt unterteilt.¹⁸³ Zur Makroanalyse zählen Faktoren der Umwelt, die nicht kontrollierbar sind.¹⁸⁴ Dies schließt die ökonomischen, politischen, technologischen und politisch-rechtlichen Marktgeschehnisse mit ein, die das Unternehmen oder die Organisation nur indirekt betreffen.¹⁸⁵ Bezüglich des Nonprofit-Marketings betrifft dies im Speziellen neue Gesetze oder politische Änderungen, welche die NPO betreffen. Technologische Neuerungen sind zum Beispiel das Web 2.0 und die Digitalisierung. Der Klimawandel, die Knappheit regenerativer

¹⁸⁰ Vgl. Andreasen/Kotler 2003: S. 42

¹⁸¹ Vgl. Kotler/Bliemel 2001: S.132

¹⁸² Vgl. Meffert u.a. (2008): S. 229

¹⁸³ Vgl. Meffert u.a. (2008): S. 45

¹⁸⁴ Vgl. Meffert u.a. (2008): S. 45

¹⁸⁵ Vgl. Andreasen/Kotler 2003: S. 73-74

Ressourcen und der demographische Wandel sind Beispiele für ökonomische Marktgeschehnisse.

Die Mikroumwelt wird laut Meffert als Aufgabenumwelt bezeichnet, da sie die direkten Organisationsaktivitäten und Zielgruppen umschließt.¹⁸⁶ Beide sind von der NPO beeinflussbar und weisen somit eine enge Bindung zur Organisation auf.

Für die Strategieplanung sind allerdings nur Marktgeschehnisse interessant, die für den Erfolg des Marketingkonzeptes von Belang sind. Da die Makroumwelt bereits im theoretischen Teil der Arbeit dargelegt wurde und im Falle einer Marketingstrategieplanung den Organisationen meist bekannt ist, ist sie für die Entwicklung von Social-Media-Strategien nur von zweitrangigem Interesse. Punkte, die allerdings immer analysiert werden sollten, sind die aktuelle Marktlage, Konkurrenz und interne Gegebenheiten. Die Zielgruppe gehört ebenfalls zur Mikroumwelt, sie wird im Nonprofit Marketing allerdings erst nach der Zieldefinierung ausgewählt und analysiert.

Markt

Der erste Schritt der Marktanalyse umfasst die Segmentierung in Teilsegmente. Der Nonprofit-Markt kann zum Beispiel in Sportvereine, öffentliche Einrichtungen und gemeinnützige Organisationen unterteilt werden, oder auch in Themengebiete, wie Umwelt, Mensch oder Tier. Das relevante Segment, welches das Tätigkeitsfeld der NPO umschließt, muss genauer analysiert werden. Wie im klassischen Marketing wird das Marktvolumen und -potential abgeschätzt und das relative Umfeld. Zu diesem zählen zum Beispiel Gesetze, die Bevölkerungsentwicklung, oder politische und technologische Hintergründe.¹⁸⁷ Die Marktlage und Trends verhelfen NPOs, einen Überblick über Chancen und Risiken am Markt zu

¹⁸⁶ Vgl. Meffert u.a. (2008): S. 45

¹⁸⁷ Vgl. Bruhn 2005: S. 101 und Vgl. Andreasen/Kotler 2003: S. 65

bekommen, um am Ende eine langfristig erfolgreiche Marketingstrategie entwickeln zu können.¹⁸⁸

Die Forschung zur Erlangung der nötigen Informationen kann dabei primär oder sekundär stattfinden. Bei der Primärforschung erfolgt die Informationsgewinnung über selbstständige Erhebungen am Markt, die Sekundärforschung bedient sich an bereits vorhandenen Forschungen und Ergebnissen.¹⁸⁹ Da NPOs meist nicht über ausreichende personelle und finanzielle Ressourcen verfügen um eine Markterhebung selbst durchzuführen, können sie sich kostengünstiger und schneller, Sekundärdaten beschaffen, um Basisinformationen über den Markt zu bekommen.¹⁹⁰ Weitestgehend handelt es sich bei den Daten um Statistiken, Artikel, Bücher oder Forschungen von anderen Einrichtungen, die öffentlich zugänglich sind. Webseiten des Statistischen Bundesamtes (www.destatis.de), der GfK Gruppe (www.gfk.de) oder zum Beispiel auch die bereits erwähnte Studie der Johns Hopkins Universität, sind für die Recherche hilfreich.

Wettbewerb

Der erste Schritt der Analyse umfasst die Ermittlung der direkten Wettbewerber einer Organisation. Die direkte Konkurrenz schließt die NPOs mit ein, die sich mit den gleichen Themen, Zielgruppen und im gleichen Umfeld beschäftigen.¹⁹¹

Die anschließende Gewichtung der Wettbewerber soll darstellen, inwieweit sie den Markt beeinflussen, die Erwartungen des Marktes erfüllen und ihre bisherigen Erfahrungen im Bereich Social Media aufzeigen.

Ferner ist auch das Benchmarking ein wichtiges Instrument der Wettbewerbsanalyse.¹⁹² Ein Benchmark kann als eine Art Referenzmaßstab gesehen werden, um die Erfahrungen mit Social Media anderer NPOs besser bewerten und vergleichen zu können. Somit ist es

¹⁸⁸ Vgl. Koziol u.a. (2006): S. 48 und Vgl. Bruhn 2005: S. 100

¹⁸⁹ Vgl. Meffert u.a. (2008): S. 146

¹⁹⁰ Vgl. Andreasen/Kotler 2003: S. 139

¹⁹¹ Vgl. Andreasen/Kotler 2003: S. 77

¹⁹² Vgl. Meffert u.a. (2008): S. 421

möglich, Unterschiede darzustellen und Verbesserungsmöglichkeiten zu erarbeiten. Die Internetrecherche nach Benchmarks im Bereich Social Media für Nonprofit-Organisationen verschafft zum Beispiel sehr oft eine Übersicht über aktuelle Social-Media-Kampagnen von NPOs.

Der letzte Schritt der Wettbewerbsanalyse umfasst den direkten Vergleich der analysierten Punkte mit der eigenen Organisation. Es ist wichtig, hier unvoreingenommen und selbstkritisch heranzugehen, da die Maßnahmenplanung als Chance gesehen werden kann, sich durch die eigenen Stärken von der Konkurrenz abzuheben.

Interne Analyse

Eine interne Analyse dient zur Bestandsaufnahme der aktuellen Situation einer Organisation. Zu den organisationsinternen Faktoren zählen die aktuelle Marktstellung der NPO und deren Leistungsangebote, vorhandene Kernkompetenzen sowie Image und Auftreten am Markt. Ebenso sollen finanzielle und personelle Mittel sowie Kooperationen mit Unternehmen oder Stiftungen dargelegt werden.¹⁹³ Die Identifizierung des Markenkerns und der Stärken und Schwächen einer NPO sollen dazu dienen, um in Zukunft Leistungen unter Berücksichtigung der gegenwärtigen Ressourcensituation effektiv an die Zielgruppe herantragen zu können.¹⁹⁴

Im Falle einer Neugründung erfolgt die interne Analyse als Darstellung der gewünschten und voraussichtlichen Zukunftsszenarien.

Die Stärken- und Schwächenanalyse, auch *Ressourcenanalyse* genannt, soll die strategisch sinnvollen Schritte aufzeigen, wie Marktchancen effektiv genutzt werden können oder Risiken begegnet wird.¹⁹⁵

Zur Analyse all dieser Informationen eignen sich interne Workshops und der Vergleich mit Konkurrenten, aber auch die Recherche in sozialen

¹⁹³ Vgl. Bruhn u.a. (2009): S. 25

¹⁹⁴ Vgl. Meffert/Bruhn 2006: S. 66 und Vgl. Initiative Pro Dialog (2010): Blick in die USA: Erfolgreiche Non-Profit-Kommunikation

¹⁹⁵ Vgl. Meffert/Bruhn 2006: S. 182

Netzwerken, Blogs und Foren. Folgende Fragen können helfen, Potentiale und Defizite leichter zu erkennen:

- Warum sollte sich jemand an unserer Organisation beteiligen?
- Was für Mehrwerte bieten wir unserer Zielgruppe?
- Wieso unterstützen uns Mitglieder und Spender bereits?
- Welche Bereiche werden von bereits abgedeckt und wo liegt unser eigentliches Interesse?
- Sind unsere Mitarbeiter selbst von der Organisation überzeugt?

Mögliche Stärken können am Ende zum Beispiel ein positives Image bei der Zielgruppe, und ein hoher Bekanntheitsgrad sein, oder auch Erfahrungen mit Social-Media-Instrumenten sein. Auf die gleiche Weise können sich so auch die Schwächen der Organisation darstellen lassen.

Ergebnisse der Stärken- und Schwächenanalyse können die ganze Organisation, einzelne Leistungsangebote oder Bereiche der NPO darlegen. Sie sollen einen Aufschluss darüber geben, in welchen Bereichen die Organisation bereits stark ist, ob sie Veränderungen vornehmen muss und welche Kernkompetenzen sie nutzen kann, um sich von der Konkurrenz abzusetzen.

Neben den Stärken und Schwächen sollten allerdings auch Zuständigkeiten im Bereich der festangestellten und ehrenamtlichen Mitarbeiter geklärt werden. Wichtig ist hier, alle Mitarbeiter über die neuen Social-Media-Instrumente aufzuklären und ihnen zu vermitteln, was sie gegebenenfalls für Regeln beachten sollen, wenn sie im Social Web aktiv sind. Durch eine kurze Zusammenfassung des eigenen Markenkerns ist es leichter, diesen auch über die Mitarbeiter nach außen zu tragen.¹⁹⁶

4.1.2 SWOT-Analyse

Die SWOT-Analyse ist eine Darstellung beziehungsweise Gegenüberstellung der internen Schwächen und Stärken einer Organisation mit den am Markt bestehenden Chancen und Risiken. Ihr

¹⁹⁶ Vgl. Eisfeld-Reschke/Hölderle (2009): Social Media Policy, S. 18

Ziel ist die Nutzung eben dieser Chancen durch die Stärken der NPO und durch die Kompensation von Schwächen Risiken zu minimieren oder zu verhindern.¹⁹⁷

Durch die Abwägung der vier Kategorien lassen sich Kernkompetenzen und Chancen, wie ungenutzte Kanäle oder Wachstumsmöglichkeiten, in bestimmten Bereichen herausarbeiten. Diese zeigen im Zusammenhang mit der Ressourcensituation, welche konkreten Aktivitäten von der NPO zu ergreifen sind. Die Analyse dient so als Informationsgrundlage zur strategischen Ausrichtung der Marketingmaßnahmen. Sie stellt sich wie im folgenden Beispiel dar:¹⁹⁸



Abbildung 4: SWOT-Analyse

Durch die Kreuzung der internen Stärken/Schwächen-Analyse mit den Chancen/Risiken am Markt ergibt sich eine Vielzahl an möglichen Handlungsempfehlungen. Die Verknüpfung erfolgt in Form einer Matrix, die Aufschluss über die Auswirkungen der erforschten Entwicklungen auf die Organisation gibt:¹⁹⁹

¹⁹⁷ Vgl. Kotler/ Roberto 1991: S. 105

¹⁹⁸ Die abgebildeten Grafiken wurden im Vgl. zu Bruhn 2010: S. 44 und Meffert u.a. (2008): S. 234-237 angefertigt. Die Inhalte der Grafik spiegeln eigene verallgemeinerte Annahmen wieder, die als Beispiel dienen sollen.

¹⁹⁹ Vgl. Bruhn 2010: S. 42; Die ausgearbeiteten Beispiele beziehen sich jeweils auf einen Punkt der zuvor dargestellten SWOT.

Unternehmens- externe Faktoren Unternehmens- interne Faktoren	Chancen	Risiken
Stärken	<p>1</p> <p>Stärken anwenden, um Chancen zu nutzen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mit der vorhandenen Bekanntheit können die sich ergebenden Potentiale des Marktes abgeschöpft werden 	<p>2</p> <p>Stärken anwenden, um Risiken zu mindern</p> <ul style="list-style-type: none"> - Durch die professionelle Arbeitsweise kann die Verknappung der öffentlichen Mittel aufgefangen werden
Schwächen	<p>3</p> <p>Schwächen eliminieren, um Chancen zu nutzen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Eigene Transparenz erhöhen, um Marktveränderungen entgegenzutreten 	<p>4</p> <p>Schwächen abbauen, um Risiken zu mindern</p> <ul style="list-style-type: none"> - Internetpräsenz erweitern, um dem steigenden Wettbewerb zu begegnen

Abbildung 5: Verknüpfung der SWOT-Analyse

4.2 Zieldefinition

Nach der Situationsanalyse werden im Folgenden die Marketingziele der Organisation festgelegt. Diese werden anhand der SWOT-Analyse definiert und stellen die zukunftsbezogenen Vorhaben einer NPO dar. Damit sind sie ein wesentlicher Bestandteil der Marketingkonzeption.²⁰⁰ Ziele sind für die spätere Strategiebewertung essentiell, da sonst der Erfolg oder Misserfolg nicht ersichtlich ist.²⁰¹

Aufgrund der Besonderheiten im Nonprofit-Marketing gestaltet sich die Zielformulierung hier etwas komplexer, als für gewinnstrebende Unternehmen.²⁰² Eine NPO muss bei der Erstellung der Ziele auf die Wirtschaftlichkeit, die eigentliche Mission und auf die Bedürfnisse der Zielgruppe achten.²⁰³

²⁰⁰ Vgl. Meffert u.a. (2008): S. 237

²⁰¹ Vgl. Andreasen/Kotler 2003: S. 69-70

²⁰² Vgl. Andreasen/Kotler 2003: S. 41

²⁰³ Vgl. Bruhn 2005: S. 96

Laut Meyer sollten Vorsätze konkret, erreichbar, messbar, realistisch und zeitlich klar definiert sein, wofür im Englischen die Abkürzung *SMART* (specific, measurable, attainable, realistic, timely) steht.²⁰⁴ Realistisch bedeutet in diesem Zusammenhang die Absteckung des Ermessungsspielraums in Bezug auf das Marketingbudget und den Zeitrahmen.²⁰⁵ Zusätzlich sollte auch die Anzahl der Ziele, die für die Strategieentwicklung relevant sind, nicht zu hoch angesetzt werden, da die Konzeption einer allumfassenden Strategie nicht möglich ist.²⁰⁶ Die Ziele selbst können kognitiver Art, wie zum Beispiel die Steigerung des Bekanntheitsgrades oder Verbesserung des Images, sowie affektiver Art sein, welche emotional oder motivierend sind.²⁰⁷ Vorsätze die häufig auf NPOs übertragbar sind, betreffen zum Beispiel Image, Transparenz und Glaubwürdigkeit, die Beeinflussung der öffentlichen Meinung und die Vertrauensbeziehung zur Zielgruppe.²⁰⁸

4.3 Zielgruppendefinition und Analyse

Im Rahmen der Zielgruppenplanung werden Individuen, Gruppen und Populationen bestimmt, die als Konsumenten der Kampagne gedacht sind und durch die Marketingkampagne angesprochen werden sollen.²⁰⁹ Da im Nonprofit-Marketing die Zielgruppe in jeglicher Hinsicht im Vordergrund steht, ist deren möglichst genaue Definition sehr wichtig.²¹⁰ Die Notwendigkeit ergibt sich außerdem aus der kritischen Einstellung gegenüber dem Leistungsangebot von sozialen Organisationen.²¹¹

Bei der Zielgruppenplanung werden deshalb drei Schritte abgearbeitet:²¹²

1. Die Zielgruppenidentifikation: Welche Personen dienen zur Realisierung der Marketingziele?

²⁰⁴ Vgl. Meyer, P.J. (o.A.): Creating S.M.A.R.T. Goals

²⁰⁵ Vgl. Mc Leish/ Barry 1995: S. 262

²⁰⁶ Vgl. Mc Leish/ Barry 1995: S. 262

²⁰⁷ Vgl. Bruhn 2005: S. 96

²⁰⁸ Vgl. Schwarz/Braun 2008: S. 112

²⁰⁹ Vgl. Kotler/Roberto 1991: S. 109 und Vgl. Bruhn 2010: S. 208

²¹⁰ Vgl. Kotler/Lee 2010: S. 62

²¹¹ Vgl. Bruhn/Tilmes 1989: S. 76

²¹² Die Schritte setzen sich aus der Zielgruppensegmentierung nach Bruhn 2010: S. 208, Kotler/Lee 2010: S. 89 und Bruhn/Tilmes 1989: S. 64-88 zusammen.

2. Die Zielgruppenanalyse: Welche Bedürfnisse, Motive, Präferenzen etc. hat die Zielgruppe?
3. Die Zielgruppenerreichbarkeit: Mit welchen Social-Media-Kanälen können die Zielpersonen am besten angesprochen werden?

4.3.1 Zielgruppenidentifikation

Zielgruppen umfassen jene Personen, die direkt oder indirekt vom Handeln der Organisation betroffen sind, einen Beitrag leisten, oder Ansprüche an die Organisation stellen.²¹³ Wie in Kapitel 2.1 näher erläutert wurde, gehören zu den Zielgruppenkategorien im Nonprofit-Marketing die finanziellen Unterstützer der Organisation, ehrenamtliche Mitarbeiter und die Gesellschaft, die sich zur Erreichung der Ziele einer NPO einsetzt.²¹⁴

Bei der Identifikation werden jene Zielgruppenkategorien ausgewählt, die mit den erarbeiteten Marketingzielen kompatibel sind. Ist zum Beispiel ein Organisationsziel, Spendengelder zu sammeln, muss diese Kategorie ausgewählt werden. Es sind allerdings nicht nur potentielle und bestehende Kunden von Interesse, sondern auch Personen, die einen Einfluss auf die Entscheidungen der Zielgruppe ausüben.²¹⁵

Nach Auswahl einer oder mehrerer relevanten Zielgruppenkategorien, werden nun die Merkmale des Zielpublikums untersucht, um diese in homogene Segmente aufteilen zu können.²¹⁶ Zielgruppen sollten allerdings nicht nur nach dem Alter separiert werden, sondern auch nach Interessensgruppen, wie zum Beispiel Umweltschutz.²¹⁷ Eine Kombination von mehreren Variablen der vier Kategorien dient wie folgt zur genaueren Beschreibung der Botschaftsempfänger:²¹⁸

- *Demographische Merkmale:* Alter, Geschlecht, Wohnort, u.a.
- *Sozioökonomische Merkmale:* Einkommen, Beruf, Ausbildung, soziale Schicht, Haushaltsgröße, u.a.

²¹³ Vgl. Wöhe/ Döring 2008: S. 55ff

²¹⁴ Vgl. Andreasen/Kotler 2003: S. 76f und Vgl. Bruhn/Tilmes 1989: S. 87

²¹⁵ Vgl. Bruhn 2010: S. 208

²¹⁶ Vgl. Kotler/Lee 2010: S. 100 und Kotler/Roberto 1991: S. 109

²¹⁷ Vgl. Einfeld-Reschke/Hölderle (2009): Social Media Policy, S. 17

²¹⁸ Vgl. Bruhn/Tilmes 1989: 68 und Vgl. Bruhn 2010: S. 60

- *Psychologische Merkmale*: Allgemeine Persönlichkeitsmerkmale, Einstellungen und Werte, Präferenzen, Motive, Lebensstile, u.a.
- *Verhaltenskriterien*: Markenwahl, Kaufintensität, Preisverhalten, Mediennutzungsverhalten, u.a.

Dennoch kann es aufgrund der Zielformulierung auch dazu kommen, dass Zielgruppen nicht segmentiert werden können, da es zum Beispiel das Ziel ist, das Verhalten aller Menschen zu ändern.²¹⁹ In diesem Fall würde eine zielgruppenübergreifende Ansprache von Nöten sein, die dennoch nur Teile der gesamten Anspruchsgruppe erreichen kann. Hier würde eine Gewichtung weiterhelfen, welche Segmente die wichtigste Zielgruppe darstellen, um eventuell durch Mundpropaganda eine höhere Reichweite zu erreichen.

4.3.2 Zielgruppenanalyse

Nach der Bildung der anzusprechenden Zielmärkte, müssen diese näher analysiert werden. Es geht darum, am Ende das Verhalten der Zielgruppe vorhersagen zu können. Deshalb müssen zuerst die Eigenschaften des allgemeinen Zielgruppenverhaltens, wie Bedürfnisse, Motive, Einstellungen und Präferenzen, erarbeitet werden.²²⁰

Zur Erfassung der Verhaltenseigenschaften kommen verschiedene Methoden in Frage.²²¹

- Direkte Befragung durch Interviews und Gruppendiskussionen
- Projektive Methode (zum Beispiel Bildinterpretationen oder Rollenspiele) anhand von Stichproben
- Kundenzufriedenheitsanalyse durch direkte Kommunikation
- Web 2.0 Recherche in Blogs, sozialen Netzwerken etc.

Letztere Methode ist auch in heutigen NPOs aufgrund des geringen zeitlichen Aufwandes die effizienteste Vorgehensweise.²²²

²¹⁹ Vgl. Bruhn/Tilmes 1989: S. 75

²²⁰ Vgl. Kotler/Roberto 1991: S. 77

²²¹ Vgl. Bruhn/Tilmes 1989: S. 77

²²² Vgl. Kanter/Allison 2010: S. 61 und Vgl. Grabs/Bannour 2011: S. 90

Zur Analyse soll unter anderem folgende Fragen beantworten: Kennt die Zielgruppe sich bereits mit gemeinnützigen Organisationen aus, spendet sie oder ist sie sogar bereits Mitglied in einer Organisation? Welches Themengebiet interessiert sie am meisten? – Hier ist es zum Beispiel sehr wichtig Meinungsführer anzusprechen, die im besten Fall bereits Interessenten der Organisation sind.²²³ Meinungsführer sind in diesem Zusammenhang aktive Gestalter im Social Web und nutzen dieses, um Beziehungen aufzubauen und zu pflegen.²²⁴ Außerdem unterstützen sie Unternehmen wenn sie sich gut beraten fühlen, äußern Kritik und sind ein starker Multiplikator durch viele Anhänger.

4.3.3 Erreichbarkeit der Zielgruppe

Im letzten Schritt geht es darum herauszufinden, welche Social-Media-Kanäle die Zielgruppe nutzt. Hierfür gibt es einige Online-Studien, wie zum Beispiel die Studie des ARD in Kooperation mit dem ZDF²²⁵, Studien von Marktforschungsunternehmen wie BITKOM²²⁶ und Nielsen²²⁷, oder auch von Spendenplattformen wie Spendino²²⁸ oder Betterplace²²⁹. In diesen Studien werden Informationen bereitgestellt, die genaue Zahlen zur Nutzung umfassen und aufzeigen, welche Social-Media-Kanäle sich am besten für das Nonprofit Marketing eignen.

4.4 Kreativstrategie

„Eine Werbestrategie beinhaltet globale, mittel- bis langfristige Verhaltenspläne, die verbindlich angeben, mit welchen Schwerpunkten im Einsatz von Werbeträgern und -mitteln sich die Werbeziele eines Unternehmens erreichen lassen.“ (Bruhn 2010 : S. 210)

²²³ Vgl. Michelis/Schildhauer 2010: S. 308

²²⁴ Vgl. Grabs/Bannour 2011: S. 43

²²⁵ <http://www.ard-zdf-onlinestudie.de/index.php?id=onlinenutzung00>

²²⁶ www.bitkom.org

²²⁷ <http://blog.nielsen.com/nielsenwire/>

²²⁸ www.spendino.de

²²⁹ www.betterplace.org

Um eine erfolgreiche Social-Media-Strategie für NPOs zu entwickeln, ist es wichtig, Vorstellungen, Bedürfnisse und Wünsche der Zielgruppe anhand von wettbewerbsfähiger Kommunikation und Gestaltung zu befriedigen.²³⁰ Das Ziel ist es, Erwartungen und Einstellungen der Zielgruppe zu steuern und die Identität der NPO zu kommunizieren.²³¹ Die Grundsatzentscheidungen der Strategie basieren dabei auf den bisher getroffenen Entscheidungen und den gegebenen Voraussetzungen wie dem Personalaufwand, Kompetenzen und finanziellen Ressourcen der gemeinnützigen Initiative.²³² Gerade in NPOs sollten die Werbemittel sehr kostengünstig und effektiv sein, um das Vertrauen finanzieller Förderer zu gewinnen.²³³

Bei der Social-Media-Strategieerarbeitung für NPOs gibt es einige Besonderheiten und Eigenschaften die es zu beachten gilt:

- Social Media verfolgen vier Säulen: *Kommunikation* die für die Zielgruppe von Interesse ist, *Zusammenarbeit* mit den Kunden, Kunden durch *Bildung und Information* einbinden und Mitarbeiter trainieren, und *Unterhaltung* als letzte Säule um die Zielgruppen zu aktivieren.²³⁴
- Die Organisation muss authentisch kommunizieren, was bedeutet, ehrlich und persistent aufzutreten und keine fundamentalen Änderungen an Leistungen oder Außenwirkung vorzunehmen.²³⁵
- Eine Social-Media-Kampagne darf keinen Werbecharakter aufweisen und muss zielgruppengerecht sein: Zielgruppengerecht bedeutet im Rahmen der Social Media auch die Schaffung von Interaktion als operativen Erfolgsfaktor.²³⁶
- Das Story-Telling, also das Erzählen emotionaler Geschichten, ist für NPOs sehr wichtig um Sympathien zu erhalten.²³⁷

²³⁰ Vgl. Andreasen/Kotler 2003: S. 42

²³¹ Vgl. Scheibe-Jaeger 2002: S. 114

²³² Vgl. Bruhn 2005: S. 97

²³³ Vgl. Michelis/Schildhauer 2010: S. 225

²³⁴ Vgl. Safko/Brake 2009: S. 675

²³⁵ Vgl. Berdt 2009: S. 153

²³⁶ Vgl. Michelis/Schildhauer 2010: S. 222-232

²³⁷ Vgl. Initiative Pro Dialog (2010): Blick in die USA: Erfolgreiche Non-Profit-Kommunikation

- Social Media erfordern eine schnelle und relevante Reaktion, eine stetige Kommunikation und aktives Zuhören.²³⁸
- Die Zielgruppe sollte immer einen Mehrwert und Freiraum zur Selbstdarstellung vermittelt bekommen.²³⁹
- Social Media bieten Konversationen, über die man keine Kontrolle hat, diese aber beeinflussen kann.²⁴⁰
- Es sollte von Anfang an festgelegt werden, wer sich um die Social-Media-Aktivitäten kümmert und welche Regeln es zu beachten gilt.²⁴¹

Um eine hohe Aufmerksamkeit bei der Zielgruppe zu erlangen, ist es in diesem Rahmen wichtig, eine *integrierte Kommunikation* bezüglich aller Maßnahmen zu erstellen. „Integrierte Kommunikation bedeutet, Inhalte zu wiederholen, um sie besser zu erlernen und aufzufrischen.“ (Esch 2005: S. 686) Das bedeutet, dass sich alle Teile der Kreativstrategie über alle Social-Media-Kanäle konstant und aufeinander abgestimmt hinwegstrecken. So können Synergieeffekte ausgeschöpft werden. Durch den erhöhten Kontakt mit der NPO oder deren Leistungen, und dem gleichbleibenden und wiedererkennbaren Auftritt, wird die Botschaft im Gedächtnis der Zielgruppe leichter verankert.²⁴²

In der Kreativstrategie werden zuerst Positionierung, Botschaft, Tonalität und Bildgestaltung der NPO definiert, anschließend die passenden Kanäle ausgewählt, und zuletzt die Maßnahmen entwickelt.

4.4.1 Positionierung

Die Positionierung soll, durch eine klare Fokussierung auf die für die Zielgruppen relevanten und von der Konkurrenz differenzierenden Eigenschaften der Organisationsleistungen, die Abgrenzung zur

²³⁸ Vgl. Grabs/Bannour 2011: S. 53-58

²³⁹ Vgl. Michelis/Schildhauer 2010: S. 228-232

²⁴⁰ Vgl. Safko/Brake 2009: S. 5

²⁴¹ Vgl. Bruhn 2005: S. 65

²⁴² Vgl. Esch 2005: S. 686 und Vgl. Bruhn 2005: S. 65

Konkurrenz verdeutlichen.²⁴³ Somit hilft sie der NPO bei der Heraushebung eines Wettbewerbsvorteils und der Entscheidung, welche Leistungsangebote sie auswählen müssen, um diese schneller in das Bewusstsein der Zielgruppe einzuprägen.²⁴⁴ Die Bedeutung dieser Analyse ist darauf zurückzuführen, dass die Hauptaufgabe im Nonprofit Marketing die Erforschung und Befriedigung von Kundenbedürfnissen darstellt.²⁴⁵ Auch Social Media haben das Ziel der Bedürfnisbefriedigung. Sie funktionieren nach dem Pull-Prinzip, das bedeutet, dass Interessenten mit relevanten Informationen versorgt werden, die sie zuerst eigenständig gesucht haben.²⁴⁶ Hier holt man sie mit dem eigenen Wettbewerbsvorteil ab und bindet sie in die NPO ein.

Die Positionierung erfolgt anhand des strategischen Dreiecks. Dieses erleichtert es dem Anwender, Alleinstellungsmerkmale (*USPs* = Unique Selling Propositions) zu erarbeiten, die sich von den Leistungsangeboten der Konkurrenz unterscheiden und gleichzeitig die Wahrnehmung der Zielgruppe widerspiegeln.²⁴⁷ Gemeint ist damit der Kundennutzen der Leistungen oder der Nutzen der NPO selbst, der den Zielgruppen einen Mehrwert gegenüber den Angeboten der Konkurrenz bietet.

Das Vorgehen teilt sich dabei in drei Schritte:²⁴⁸

1. Darstellung der Bedürfnisse und Wünsche der Zielgruppe in Bezug auf das Leistungsangebot einer NPO
2. Vergleich der Kundenbedarfe mit dem eigenen Leistungsangebot und dem der Konkurrenz
3. Übrig gebliebene Differenzierungspotentiale anhand der Marketingziele bewerten und gewichten.

Die *USPs* geben einer Organisation Aufschluss darüber, wie sie sich positionieren muss, um sich durch individuelle Nutzenversprechen langfristig vom Wettbewerb zu differenzieren.

Bildlich lässt sich dieser Zusammenhang wie folgt darstellen:

²⁴³ Vgl. Esch 2003: S. 86 und Vgl. Schwarz/Braun 2008: S. 87

²⁴⁴ Vgl. Kotler/Armstrong 2010: S. 33 und Vgl. Kotler/Lee 2010: S. 182

²⁴⁵ Vgl. Kotler/Lee 2010: S. 209-210

²⁴⁶ Vgl. Grabs/Bannour 2011: S. 35-35

²⁴⁷ Vgl. Homburg/Krohmer 2003: S. 409 Vgl. Kotler/Lee 2010: S. 209

²⁴⁸ Vgl. Esch 2003: S. 136

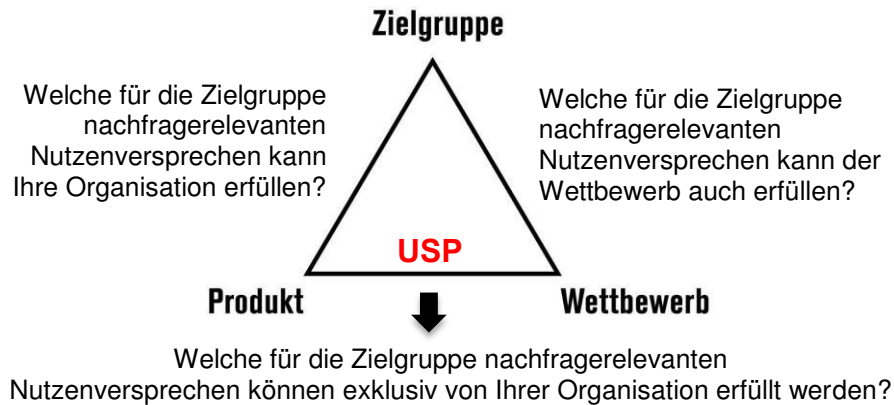


Abbildung 6: Strategisches Dreieck als Methode zur Positionierung

Die Eigenschaften der strategischen Positionierung müssen am Ende zusammengefasst werden, damit sie zum einen die USPs und somit das Soll-Bild der NPO oder deren Leistungen vermitteln, zum anderen alle Zielgruppen mit einbeziehen.²⁴⁹

Gerade bei kleineren Organisationen bietet sich anstatt der Machtpositionierung diese Vorgehensweise an, um im vorherrschenden Verdrängungsmarkt eine gewisse Alleinstellung im Markt zu erreichen und die Potentiale des Nischenmarktes auszuschöpfen.²⁵⁰

4.4.2 Botschaft, Tonalität und Bildgestaltung

Die Botschaft, welche die Kernkompetenzen wiedergibt, soll durch integrierte Kommunikation anhand einer auf die Zielgruppe ausgerichteten Tonalität und Bildwelt unterlegt werden. Dadurch erhöht sich der Wiedererkennungswert bei der Zielgruppe und die Aufmerksamkeit wird verstärkt.²⁵¹

²⁴⁹ Vgl. Bruhn 2007: S. 107

²⁵⁰ Vgl. Andreasen/Kotler 2003: S. 164 Vgl. Bruhn 2010: S. 77

²⁵¹ Vgl. Esch 2003: S. 231 und Vgl. Kotler/Lee 2010: S. 182

Botschaft

Eine Kommunikationsstrategie benötigt eine Schlüsselbotschaft, die klar, konsistent und emotional gestaltet ist.²⁵² Die Botschaft entspricht nicht nur dem Slogan einer Kampagne, sondern auch einer Leitidee, die die Eigenschaften der Positionierung aufgreift.²⁵³ Es sind einfache, beschreibende Sätze, Bilder oder Filme, die der Zielgruppe vermitteln, was sie nach den Wünschen der gemeinnützigen Initiative wissen, glauben und tun soll.²⁵⁴ Es soll über die ganze Kampagne hinweg ein glaubhaftes Versprechen abgegeben werden, welches das Interesse der Unterstützer und Sympathisanten wiedergibt und sich von der Konkurrenz differenziert. Somit wird die Neugierde der Zielpersonen geweckt und folgend eine Aktivierung ausgelöst. Botschaften müssen daher kurz und prägnant formuliert sein und sollten aus maximal zwei oder drei Sätzen bestehen.²⁵⁵ Inhaltlich wird sie aus dem Markenkern, der Begründung und den Alleinstellungsmerkmalen zusammengesetzt.²⁵⁶ Die Begründung der Botschaft sollte, wie auch die USPs, für die Zielgruppe relevant sein. Eine positive Ästhetik ist dabei auf psychologischer Ebene meist effektiver und wird besser im Bewusstsein der Personen verankert.²⁵⁷ Im besten Fall ermöglicht es die Botschaft, die Zielgruppe in jeder Phase der Strategie zu überzeugen. Die Phasen werden im Marketing mit dem *AIDA-Modell* beschrieben. AIDA steht für:²⁵⁸

	Englisch	Deutsch
A	Attention	Aufmerksamkeit
I	Interest	Interesse
D	Desire	Bedürfnis, Wunsch
A	Action	Aktion

²⁵² Vgl. Initiative Pro Dialog (2010): Blick in die USA: Erfolgreiche Non-Profit-Kommunikation, S. 8

²⁵³ Vgl. Bruhn 2007: S. 107

²⁵⁴ Vgl. Kotler u.a. (2011): S. 808 und Vgl. Kotler/Roberto 1991: S. 24

²⁵⁵ Vgl. Schmidbauer/Knödler-Bunte 2004: S. 163

²⁵⁶ Vgl. Schmidbauer/Knödler-Bunte 2004: S. 164

²⁵⁷ Vgl. Voigt/Kreiml 2011: S. 33

²⁵⁸ Vgl. Kotler u.a. (2011): S. 808

Da im Nonprofit Marketing sowie im Social-Media-Marketing die weitere Verbreitung und Betreuung der bereits erreichten Zielgruppe eine wichtige Rolle spielt, ist es sinnvoll, das Modell um einen Punkt zu erweitern. Dieser sollte ebenfalls die Aufmerksamkeitsverbreitung als Ziel haben, wobei dies nicht von der NPO ausgeht, sondern von der Zielgruppe, sozusagen die „*Spread the Word*“-Phase (Mundpropaganda). Das Modell wird anschließend als *AIDA+-Modell* bezeichnet.

Die Aufmerksamkeit der Zielgruppe zu gewinnen erfordert eine äußerst einprägsame und schnell begreifliche Gestaltung der Botschaft.²⁵⁹ Emotionale Bilder und Informationen verhelfen einerseits auf affektiver Ebene die Rezipienten anzusprechen, wobei Informationen andererseits auf kognitiver Ebene für das Verständnis der Botschaft zuständig sind.²⁶⁰ Zum Beispiel Wettbewerbe, Guerilla-Aktionen oder animierende Filme können die Aufmerksamkeit der Zielpersonen erlangen. Das Image des Absenders, das sich die Zielperson nach der Wahrnehmung einprägt, kann im nächsten Schritt Interesse oder Desinteresse hervorrufen. Es erlaubt dem Individuum in ungewohnten Situationen rasch zu einer Entscheidung zu gelangen. Um diese Entscheidung noch zu erleichtern, können die Botschaften spielerisch vermittelt werden, argumentative Inhalte haben, oder durch prominente Vorbilder verbreitet werden. Um das Bedürfnis der Zielgruppe zu wecken, eignen sich nähere Erläuterungen und die Vorgabe klarer Handlungsmöglichkeiten. Die Teilnahme von Freunden, Imagefilme oder besondere Angebote sollen die Rezipienten im Anschluss überzeugen, sich für die NPO einzusetzen. Der letzte Schritt im Modell ist die Verbreitung der Botschaft von den bereits überzeugten Unterstützern. Es können Fotos und Filme bereitgestellt werden, die sie mit Freunden teilen, oder sie stellen Werbefläche auf ihren eigenen Seiten zur Verfügung.

Um die Schritte des Modells noch leichter zu gestalten, kann die Botschaft in eine *Story* (Geschichte) eingebettet werden und diese über die fünf Schritte hinweg erzählen. Eine Story bringt eine persönliche Lebendigkeit

²⁵⁹ Vgl. Meffert u.a. (2008): S. 701

²⁶⁰ Vgl. Meffert u.a. (2008): S. 702

und Emotionen zum Vorschein, welche die Glaubwürdigkeit verstärken und verständlicher machen. „Eine Story inszeniert und konkretisiert die Dachbotschaften, sie macht die „Message“ der Dachbotschaften sinnlich fassbar.“ (Schmidbauer/Knödler-Bunte 2004: S. 169). Im Zusammenhang mit Social Media haben Storys außerdem die Wirkung eines Megafons, das die Reichweite enorm erhöht.²⁶¹

Inhaltlich ist es sehr wichtig, die Botschaften für die Kunden wertvoll zu gestalten um die Anspruchsgruppen dazu zu bringen, die NPO zu beachten und sich um sie zu sorgen.²⁶² Sie sollen das Gefühl vermittelt bekommen, etwas bewegen zu können, das ihr eigenes und das Leben anderer beeinflusst. *Content* (Inhalt) bringt Menschen dazu, sich zu engagieren, und auch die Beziehung zur NPO wird langfristig vertieft.²⁶³

Die kreative Leitidee soll im folgenden Teil, mit Hilfe der Tonalität und der Bildgestaltung der Botschaft, ein Gesicht bekommen, um die inhaltlichen Gedanken ins sinnlich Fassbare zu übersetzen und visuell darzustellen.

Tonalität

Die Tonalität einer Kommunikationsstrategie umfasst das sogenannte *Timbre* der Ansprache.²⁶⁴ Sie gibt die Emotionen und Gefühlswelten wieder, die durch die Maßnahmen der Kampagne ausgelöst werden sollen, und veranschaulicht, wie die Kommunikation nach außen wirken soll.²⁶⁵

Durch eine konsistente und zielgruppenorientierte Tonalität wird die Identität der NPO als Marke langfristig unterstützt, und die Kommunikationsmaßnahmen erhalten wiedererkennbare Inhalte und Töne.²⁶⁶ Die Wahl der Tonalität erfolgt anhand der Botschaft, sowie der Marketingziele und der Positionierung der NPO. Sie gibt den Stil und die Stimmung in Bezug auf die äußerliche Erscheinung der NPO oder deren

²⁶¹ Vgl. Kanter/Allison 2010: S. 142

²⁶² Vgl. Rooks (2009): A guide to online fundraising

²⁶³ Vgl. Rooks (2009): A guide to online fundraising

²⁶⁴ Vgl. Schmidbauer/Knödler-Bunte 2004: S. 164

²⁶⁵ Vgl. Esch 2003: S. 103

²⁶⁶ Vgl. Hiam 2011: S. 112 und Fuchs/Unger 2007: S. 16

angebotenen Leistungen wieder.²⁶⁷ Zum Beispiel kann die Tonalität einer Marke traditionell, vertrauenswürdig und warmherzig sein.

Außerdem ist es wichtig, den Stil der Markenidentität der Initiative beizubehalten und die Inhalte auf das Wesentliche zu reduzieren.²⁶⁸ Daher sollte zuerst die aktuelle Markenidentität dargestellt werden. Sie bringt zum Ausdruck wofür eine Marke steht und „umfasst die essenziellen, wesensprägenden und charakteristischen Merkmale einer Marke“. (Esch 2003: S. 84)

Gerade im Social-Media-Marketing stellt die Tonalität einen wichtigen Erfolgsfaktor dar, da die Zielgruppe die NPO als gleichwertigen, transparenten und vertrauenswürdigen Kommunikationspartner wahrnehmen soll.²⁶⁹ Gleichzeitig ist es aber auch wichtig, eine Verbindung zwischen Text und Bild herzustellen, da sie Hand in Hand ablaufen.²⁷⁰

Bildgestaltung

Die Bildgestaltung betrifft die visuellen Eindrücke einer Kampagne und stellt bildlich dar, wie sich eine Marke, ein Produkt oder eine Leistung anfühlt.²⁷¹ Bilder erlauben eine besonders schnelle Auffassung der Aussage – 70 Prozent des Erkennens laufen über visuelle Reize ab.²⁷²

Wie bei der Tonalität ist zu beachten, dass die visuelle Umsetzung der Maßnahmen über alle Kommunikationskanäle konsistent und glaubwürdig ist. Sogenannte *Key Visuals* (Schlüsselbilder) sind die Erkennungszeichen einer Kommunikation und tauchen als Metapher für die Botschaft immer wieder auf.²⁷³

Durch einen zu hohen Informationsgehalt einer Werbemaßnahme, sinkt die Aufnahmebereitschaft der Zielperson, was zur Folge hat, dass nur ein Teil der Information wahrgenommen und verarbeitet wird. Daher muss ein Bild Schlüsselreize enthalten, um auf lange Sicht eine schnelle

²⁶⁷ Vgl. Esch 2003: S. 118

²⁶⁸ Vgl. Esch 2003: S. 87

²⁶⁹ Vgl. Runia u.a. (2011): S. 307

²⁷⁰ Vgl. Schmidbauer/Knödler-Bunte 2004: S. 168

²⁷¹ Vgl. Schmidbauer/Knödler-Bunte 2004: S. 168

²⁷² Vgl. Esch u.a. (2006): S. 259 und Vgl. Schmidbauer/Knödler-Bunte 2004: S. 167

²⁷³ Vgl. Schmidbauer/Knödler-Bunte 2004: S. 167

Assoziation hervorzurufen.²⁷⁴ Schlüsselreize können emotional, kognitiv oder physisch sein.²⁷⁵

- **Emotionale** Schlüsselreize lösen biologisch vorprogrammierte Reaktionen aus und sind daher weitgehend unbewusst. Als Beispiel können hier das Kindchenschema und Erotik aufgeführt werden.
- **Kognitive** Schlüsselreize bewirken gedankliche Konflikte, wie Widersprüche, Überraschungen oder Mehrdeutigkeiten. Sie stimulieren die Informationsverarbeitung, ermöglichen eine leichtere Erinnerung und werden meist bewusst wahrgenommen. Ein Beispiel ist die Schock-Kampagne von Greenpeace bezüglich KitKat von Nestlé im Jahr 2010.²⁷⁶
- **Physische** Schlüsselreize wirken aufgrund der Größe, Farbgestaltung und des Designs des Werbemittels aktivierend. Sie werden immer bewusst wahrgenommen und rufen meist eine große Reaktion hervor. Im Social-Media-Marketing spielt zwar die Größe keine entscheidende Rolle, allerdings die Farben und die Gestaltung. Eine mehrfarbige Gestaltung hat zum Beispiel eine höhere Aktivierungswirkung als eine einfarbige. Beim Design sind Spielereien wie angenehme Reize oder Irritationen aufmerksamkeitsstark.

Trotz der Emotionen, die in der Bildwelt im Vordergrund stehen, muss in die visuelle Darstellung die Botschaft der Kampagne integriert werden, um für mehr Verständnis und Transparenz zu sorgen.²⁷⁷

Die Bildwelt betrifft allerdings nicht nur Bilder selbst, sondern auch Personen, die als Testimonial eingesetzt werden, Töne, Musik, Farben und andere allgemeine Designelemente der NPO.²⁷⁸ Eine bestimmte Farbe, die zur Aussage und Zielgruppe passt, kann bereits reichen, um eine hohe Wiedererkennung zu erlangen. Bei einem breiten Publikum ist es zum Beispiel wichtig, neutral und seriös aufzutreten, um die Attraktivität

²⁷⁴ Vgl. Fuchs/Unger 2007: S. 169

²⁷⁵ Vgl. Pepels 2012 : S. 133 und Kroebner-Riel/Weinberg 1996: S 71-77

²⁷⁶ Vgl. Greenpeace (2010): Kitkat: Süßes mit bitterem Beigeschmack

²⁷⁷ Vgl. Esch u.a. (2006): S. 259

²⁷⁸ Vgl. Vgl. Fuchs/Unger 2007: S. 16

bei der breiten Masse zu steigern.²⁷⁹ Außerdem sollten bestimmende und ausdrucksstarke Gestaltungsmerkmale entwickelt werden, die einen hohen Wiedererkennungswert vorweisen.²⁸⁰

4.4.3 Auswahl der Social-Media-Kanäle

Um eine integrierte Kommunikationsstrategie entwickeln zu können, müssen auch die Kanäle sorgfältig ausgewählt werden, um auf keine Diskrepanz zur Zielgruppe, den Marketingzielen und den bisher erarbeiteten Merkmalen zu stoßen. Die Kommunikationsinstrumente müssen individuell ausgerichtet und flexibel eingesetzt werden, um den Bedürfnissen des Zielmarktes gerecht zu werden.²⁸¹

Im ersten Schritt des Auswahlverfahrens werden die Ziele der Strategie betrachtet. Durch diese wird verdeutlicht, ob die Kanäle grundlegend zur Informationsverteilung, Zielgruppenrecherche, oder Vermarktung der NPO und deren Leistungen verwendet werden. Nach diesen Kriterien werden auch Social Media aufgeteilt: Wikis dienen zur reinen Information, Soziale Netzwerke und Blogs hauptsächlich zur Kommunikation, aber auch Information, und Video- und Fotoplattformen erleichtern die Vermarktung durch visuelle Reize. Die Verknüpfung aller Kanäle ist allgemein erstrebenswert, um eine integrierte Kommunikation zu ermöglichen.

Ein weiterer Schritt ist die Beobachtung der Zielgruppen: Wo tauschen sie sich untereinander aus und auf welchen Plattformen unterhalten sie sich über die relevanten Themen? Am besten eignen sich Kanäle, in denen sich die Sympathisanten und Mitglieder bereits auskennen und wohlfühlen. Es geht nicht darum, Netzwerke mit einer hohen Mitgliederzahl auszuwählen, wenn diese nicht von der eigenen Zielgruppe genutzt werden. Des Weiteren werden Vor- und Nachteile der jeweiligen Medien gegeneinander abgewogen und eine Prioritätenliste erstellt.

Jedes Instrument muss anschließend bestimmten Aufgaben und Funktionen zugeordnet werden. Innerhalb der integrierten Kommunikation

²⁷⁹ Vgl. Voigt/Kreiml 2011: S. 169

²⁸⁰ Vgl. Scheibe-Jaeger 2002: S. 124

²⁸¹ Vgl. Bruhn 2005: S. 511

wird ein Leitinstrument als Ausgangspunkt aller Maßnahmen ausgewählt, das gleichzeitig alle Kanäle miteinander verbindet.²⁸²

Anfangs ist es wichtig, nur wenige Social-Media-Kanäle auszusuchen, um nicht alle auf einmal bedienen zu müssen. Es ist ebenfalls eine Frage der personellen Ressourcen, inwieweit die jeweiligen Plattformen betreut werden können. Twitter erfordert zum Beispiel im Vergleich zu Blogs einen höheren Einsatz, wobei Blogs pro Artikel mehr Zeit in Anspruch nehmen. Es muss daher genau analysiert werden, welchen zeitlichen und finanziellen Input die jeweiligen Plattformen benötigen und wie komplex die Anwendung ist. Die hohe Nutzung der Social Media durch Smartphones macht es sinnvoll, dies auch durch Mobile-Sites, Local Based Services oder Apps auszunutzen. Gerade auch Spendenkampagnen können durch mobile Maßnahmen unterstützt werden.

4.4.4 Planung der Kommunikationsmaßnahmen

Nachdem die Strategie festgelegt wurde, müssen jetzt die Maßnahmen entwickelt werden, welche die Theorie praktisch umsetzen. Sie sind somit das Sprachrohr des strategischen Marketings, indem sie der Zielgruppe Ideen und Informationen übermitteln.²⁸³

Die Kommunikationsmaßnahmen umschließen alle Aktivitäten die zur Erreichung der Ziele umgesetzt werden.²⁸⁴ Im Social-Media-Marketing sind das bereits Beiträge auf Blogs, ein Video, oder eigene Profile in sozialen Netzwerken. Gegenstand der Maßnahmenplanung sind also Entscheidungen, wie die bisher ausgearbeitete Tonalität, Bildgestaltung und Botschaft in den ausgewählten Social-Media-Kanälen angewendet werden, um die Marketingziele zu erreichen.²⁸⁵ In den meisten Fällen wird die Maßnahmenplanung an Experten wie Agenturen abgegeben. Dies ist durchaus sinnvoll, aber unter Umständen auch sehr kostspielig. Außerdem

²⁸² Vgl. Bruhn 2007: S. 107

²⁸³ Vgl. Koziol u.a. (2006): S. 62

²⁸⁴ Vgl. Bruhn 2007: S. 3 und Vgl. Schmidbauer/Knödler-Bunte 2004: S. 37f

²⁸⁵ Vgl. Berndt 1992: S. 224

sind Social Media kein klassisches Marketinginstrument und erfordern daher andere Methoden wie zum Beispiel innovative und angepasste Kommunikation.²⁸⁶ Falls sich eine NPO entscheidet, die Maßnahmen selbst zu gestalten, sollte sie folgende Schritte der Maßnahmenplanung beachten:²⁸⁷

1. Ideenentwicklung
2. Strukturierung und die Vernetzung dieser Ideen
3. Bewertung und Auswahl
4. Ausfeilen der Maßnahmen
5. Zeitplanung der Umsetzung und der Laufzeit der einzelnen Maßnahmen

Die Ideengenerierung baut auf der Leitidee auf und kann innerhalb eines internen Brainstormings stattfinden. Neben den zuständigen Mitarbeitern sollten hier auch außenstehende Personen wie Experten oder Personen der Zielgruppe mitarbeiten, um möglichst viele Eindrücke zu bekommen. Eine Crowdsourcing-Maßnahme könnte zum Beispiel auch die erste Maßnahme sein, um von der Zielgruppe Eindrücke und Ideen zu gewinnen, worauf anschließend die eigentliche Kampagne aufbaut. Crowdsourcing ist der Prozess, bei dem externe Personen interne Aufgaben zusammen bearbeiten.²⁸⁸ Die Aufgaben können kreative Prozesse, eine Abstimmung, die Beantwortung von Fragen, oder aber eine Spendenaktion beinhalten.²⁸⁹ Dem Gewinner kann am Ende beispielsweise auch ein Mehrwert vermittelt werden, der die Teilnehmer zusätzlich anspricht. Crowdsourcing kann in Social Media nicht nur für die Marktforschung genutzt, sondern auch für die Aufmerksamkeitsgenerierung von Interesse sein.²⁹⁰

Der erste Schritt beinhaltet jedoch immer die Gestaltung der eigenen Accounts mit Hilfe von Profilbildern und Informationen über die NPO. Sie sind professionell zu gestalten, an die Richtlinien der Strategie

²⁸⁶ Vgl. Grabs/Bannour 2011: S. 53

²⁸⁷ Vgl. Schmidbauer/Knödler-Bunte 2004: S. 180-186

²⁸⁸ Vgl. Kanter/Allison 2010: S. 115 und Vgl. Michelis/Schildhauer 2010: 122

²⁸⁹ Vgl. Kanter/Allison 2010: S. 106ff

²⁹⁰ Vgl. Grabs/Bannour 2011: S. 38

anzupassen und sollen eine einzigartige Erfahrung für die Besucher sein. Auch sogenannte *Sharing Icons* werden angebracht, um das Teilen der Inhalte mit Freunden zu ermöglichen.

Die Landingpage (Leitinstrument) muss immer klar erkennbar sein, um eine übersichtliche Multi-Channel-Kommunikation zu ermöglichen.²⁹¹ Erst dann kann eine NPO Maßnahmen ausarbeiten, welche die Kanäle miteinander verbinden und eine hohe Aufmerksamkeit generieren. Für diese Ideensuche können zum Beispiel auch vorhandene Erfolge anderer NPOs genutzt werden. Im Folgenden werden ein paar Hinweise und Tipps gegeben, was die Maßnahmen beinhalten sollen:

- *Viralität*: „Die Viralität beschreibt inwiefern die Kampagne geeignet ist, sich von selbst weiterzuverbreiten.“ (Michelis/Schildhauer 2010: S. 222)
- *Selbsterklärend*: Die Maßnahmen sollten klar und deutlich formuliert sein, so dass sie ohne weitere Erklärung verstanden werden.
- *Aufmerksamkeitserregend*: Das Thema sollte für die Zielgruppe relevant und nützlich sein.
- *Aktivierung*: Die Maßnahmen sollen der Zielgruppe den Anreiz bieten, sich zu beteiligen.
- *Handlungsmöglichkeit*: Es sollen konkrete Anweisungen gegeben werden, was die Rezipienten wie und wo tun sollen oder können.
- *Verweise/Links*: Es sollte immer auf die Landingpage verwiesen oder verlinkt werden.
- *Kontaktmöglichkeit*: Der Zielgruppe sollte die Möglichkeit zur Kontaktaufnahme gegeben werden.
- *Korrelation*: Die Maßnahmen sollten nicht mehr Aufwand erfordern, als sie am Ende der NPO einbringen.²⁹²

Die Strukturierung kann anhand der ausgewählten Social-Media-Kanäle sowie des AIDA+-Modells erfolgen. In diesem Schritt werden die Maßnahmen den passenden Kanälen zugeordnet und in eine auf das AIDA+-Modell ausgerichtete Reihenfolge gebracht. Die Maßnahmen

²⁹¹ Vgl. Eisfeld-Reschke/Ikosom-Institut (2012b): Social Media Marketing

²⁹² Vgl. Kotler/Roberto 1991: S. 23

können auch nach der Zeit der geplanten Umsetzung oder nach Zielgruppen strukturiert werden. Sobald eine Maßnahme auf mehrere Rasterfelder passt, können sie auch strukturübergreifend eingesetzt werden.²⁹³

Die anschließende Selektion soll die Maßnahmen filtern, die tatsächlich realisiert werden können und sollen. Da gerade kleineren NPOs die nötigen finanziellen Mittel für einen sehr umfangreichen Maßnahmenplan fehlen, werden hier nur wenige Ideen ausgewählt. Die Auswahl erfolgt nach verschiedenen Kriterien, wie der Zielgruppeneignung, der Zielunterstützung und der Anpassung an die Positionierung. Auch die Möglichkeiten der Verknüpfung und der Einbindung in die Story werden in Betracht gezogen. Ebenfalls spielen Kosten und die zeitliche Realisierungsmöglichkeit eine entscheidende Rolle.

Im vierten Schritt werden die ausgewählten Maßnahmen nochmals verfeinert. Es wird ein klares Bild jeder einzelnen Maßnahme entworfen, ohne dabei zu sehr ins Detail zu gehen. Es muss festgelegt werden, wann und wo eine Maßnahme erscheint und ob sie überhaupt zur ausgearbeiteten Strategie passt. Des Weiteren werden die Tonalität und Bildgestaltung nochmals überprüft und kontrolliert, ob sie in der Story ihren Platz finden. Beiträge, die in diesem Rahmen bereits vorab formuliert werden können, sollten anhand eines Redaktionsplans erstellt werden.²⁹⁴

In diesen Plan werden zum Beispiel Veranstaltungen, die im Zeitrahmen der Kampagne stattfinden, sowie geplante Themen oder Beiträge über den Organisationsalltag mit aufgenommen. Auch genauere Informationen zu bestimmten Leistungen können inhaltlich in die Kampagne mit eingebaut werden. Die Beiträge werden mit dem Plan zeitlich organisiert, was einer späteren Ideenlosigkeit vorbeugt. Auch Posts und Kommentare können in den Redaktionsplan mit aufgenommen werden, um stetig Informationen zu liefern, welche die Zielgruppe binden. Diese sollten sich immer an die strategischen Richtlinien halten, sowie relevant und glaubwürdig formuliert sein.

²⁹³ Vgl. Schmidbauer/Knödler-Bunte 2004: S. 184

²⁹⁴ Vgl. Grabs/Bannour 2011: S. 71-74

Die zeitliche Planung findet mittels einer Roadmap statt. Diese legt den zeitlichen Umsetzungsprozess einer Maßnahme dar und zeigt, wie lange diese innerhalb der Kampagne zu sehen ist. Die zeitliche Kontinuität ist wichtig, um Lerneffekte bei der Zielgruppe sicherzustellen.²⁹⁵ Viele Social-Media-Maßnahmen werden allerdings nicht nur in einem gewissen Zeitraum gezeigt, sondern dauerhaft. Es muss jedoch festgelegt werden, zu welchem Zeitpunkt die Maßnahmen nach ihrer Wirkung überprüft werden.

4.5 Social-Media-Monitoring und Evaluation

Das Internet gilt als das messbarste Instrument im Marketing.²⁹⁶ Die Messung und die Auswertung einer Kommunikationskampagne spielen im Marketing eine wichtige Rolle. Es muss analysiert werden, ob die angewendeten Maßnahmen ihr Ziel erreicht haben, oder ob sie aktualisiert und überarbeitet werden müssen.²⁹⁷ Da der Erfolg einer Social-Media-Strategie nicht vorhersehbar ist, sollte das Monitoring auch während der laufenden Kampagne erfolgen, um auf auftretende Probleme schnell reagieren zu können. Am Ende einer bestimmten Periode sollten dann die festgesetzten Ziele und der Erfolg der Kampagne überprüft werden.

Folgende Fragen können mit der Erfolgsmessung beantwortet werden:²⁹⁸

1. Ist die Kampagne im zeitlichen Rahmen?
2. Wurden durch die Social-Media-Maßnahmen alle Ziele erreicht?
3. Hatte sie die gewünschte Wirkung bei der Zielgruppe?
4. Welche Elemente der Kommunikation funktionieren, und welche nicht?
5. Was fehlt in der Kampagne?
6. Haben sich Konkurrenz oder Umfeld, die Einfluss auf die Kommunikation haben, geändert?

²⁹⁵ Vgl. Bruhn 2007: S. 97

²⁹⁶ Vgl. Gillin 2009: S. 257

²⁹⁷ Vgl. Kanter/Allison 2010: S. 129

²⁹⁸ Vgl. Andreasen/Kotler 2003: S. 501

7. Wie reagieren unsere Kooperationspartner; ändert sich die Zusammenarbeit?
8. Was denken Spender über die Kampagne und deren Entwicklung?

Die Methoden, diese Fragen zu beantworten, können sich im zeitlichen Aufwand, der Komplexität des Tools und dessen Präzision stark unterscheiden.²⁹⁹

Die ersten Messungen finden zuerst auf den angewendeten Plattformen selbst statt. So können in Sozialen Netzwerken Fans, in Blogs Beiträge und in Foto- und Video-Communities Klicks gezählt und ausgewertet werden. Monatliche Trends, Kommentare und Likes können durch einfaches Abfragen gemessen werden und Google-Suchanfragen verhelfen zu einer kostenlosen Übersicht über bestimmte Themen.

Im Folgenden werden verschiedene Tools behandelt, die sich im Rahmen kostengünstiger Messungen für NPOs eignen:

- **Google Alert:**³⁰⁰ Ein kostenloses Tool, das Social Media nach vorgegebenen Begriffen filtert und die Ergebnisse per E-Mail schickt. Es werden relevante *Key Words* (Schlüsselwörter) in die Suchanfrage eingegeben, und sobald etwas über einen bestimmten Suchbegriff veröffentlicht wird, erhält der Anfragende eine Benachrichtigung. Eine Änderung oder ein Verbinden der Key Words ist jeder Zeit möglich.
- **Social Mention:**³⁰¹ Die Funktionsweise ist der von Google Alert sehr ähnlich, nur dass die Ergebnisse in Social-Media-Kennzahlen ausgedrückt werden. Die Anwendung des Tools ist allerdings nur für die englische Sprache eingerichtet, weshalb die Kennzahlen nur bedingt aussagekräftig sind. Für die Erkennung von Grundtendenzen ist es aber durchaus geeignet. Die Ergebnisse können nach Plattformen oder bestimmten Kategorien von Social-Media-Plattformen gefiltert werden.

²⁹⁹ Vgl. Andreasen/Kotler 2003: S. 501

³⁰⁰ Vgl. Grabs/Bannour 2011: S. 104 und Vgl. Weinberg 2011: S. 51

³⁰¹ Vgl. Grabs/Bannour 2011: S. 104f

- **Google Insights:** Auf www.google.com/insights ist es möglich, Suchabfragen für bestimmte Kategorien oder Webdienste einzugrenzen. So können zum Beispiel gezielt Konkurrenzvergleiche gestartet, oder das Interesse an Themen abgefragt werden.
- **Google Reader:**³⁰² Dieses Tool ermöglicht das Abonnieren von Feeds, die für das Monitoring und die Evaluierung relevant sind. Die Feeds können von Blogs, Nachrichtenagenturen und anderen Online-Medien abonniert werden. Der Google Reader gestattet auch die Organisation verschiedener Feeds, wie von Google Alert oder Twitter. Die Kategorisierung erfolgt nach thematischen Ordnern und kann in einem automatischen „Pressespiegel“ abgerufen werden. Es besteht auch die Möglichkeit, die Informationen anschließend gebündelt zu verschicken oder in Berichte über die NPO mit einzubauen.
- **Twitter-Search:**³⁰³ Im Microblog selbst können unter www.search.twitter.com Suchergebnisse abonniert werden, die für das Monitoring der Kommunikation nützlich sein können. Die Twitter-Suchmaschine Topsy, www.topsy.com, liefert Suchergebnisse zu Twitter-Beiträgen und strukturiert diese nach den im Tweet verwendeten Links. Auch wird die Anzahl der User angezeigt, welche die Links bezüglich der Keywords veröffentlicht haben. Wie in den anderen Tools, ermöglicht es auch Topsy, die Ergebnisse per E-Mail zu abonnieren.

Beim Monitoring und der Evaluierung der Kommunikationskampagne ist es wichtig, die Schlüsselwörter regelmäßig anzupassen und auch die Konkurrenz nach gewisser Zeit zu analysieren. Die Reaktionen auf Kritik oder auftretende Probleme sollten möglichst zeitnah und respektvoll erfolgen.

³⁰² Vgl. Voigt/Kreiml 2011: S. 238f

³⁰³ Vgl. Grabs/Bannour 2011: S. 108

5 STRATEGIEENTWICKLUNG AM BEISPIEL DES JUGENDPROJEKTES ROOTS & SHOOTS

Im November 2011 fanden die ersten Gespräche mit der Geschäftsführerin des Jane Goodall Instituts in Deutschland bezüglich eines Social-Media-Konzeptes statt. Zu diesem Zeitpunkt war diese NPO bereits seit einem Jahr in Deutschland aktiv, warb allerdings hauptsächlich nur offline für sich und ihre Leistungen. Eine Überarbeitung der Webseite war bereits für Anfang 2012 geplant und die Integration von Social Media war ebenfalls für Anfang des neuen Jahres gewünscht.

Ziel war es, im Frühjahr die ersten Konzeptvorschläge umzusetzen und bis Sommer 2012 eine Kampagne mit mehr Personal zu starten. Die Ausarbeitung des Konzeptes mit Maßnahmenempfehlungen wird im folgenden Teil der Arbeit beschrieben. Da die Umsetzung und die Erfolgsmessung allerdings weit später im Jahr 2012 stattfinden werden, kann auf diese Punkte nicht eingegangen werden.

5.1 Die Organisation Jane Goodall und das Jugendprojekt Roots & Shoots

Das Jane Goodall Institut ist eine globale Organisation mit ganzheitlichen Lösungen für Mensch, Tier und Umwelt. Gegründet wurde das Institut 1977 von der Verhaltensforscherin Jane Goodall in den USA. Heute ist die Organisation bereits in 27 Ländern weltweit vertreten. Das Institut wurde mehrfach ausgezeichnet und mit seinen internationalen Forschern und Experten ist es weltweit führend im Schutz von Schimpansen und ihren Lebensräumen. Aber auch das global angelegte Projekt *Roots & Shoots* erreicht inzwischen eine sehr hohe und internationale Bekanntheit. In Zusammenarbeit mit Schulen und jungen engagierten Menschen, sieht es Jane Goodall als ihre Mission, Kindern und Jugendlichen den respektvollen und nachhaltigen Umgang mit Mensch, Tier und Natur nahe zu legen. Im Mittelpunkt der Roots & Shoots Aktivitäten steht das

Engagement von Kindern und Jugendlichen. Sie werden motiviert, ihre eigenen Ideen zu organisieren und umzusetzen, um so zu Lösungen selbst beizutragen.

Seit September ist das Jane Goodall Institut auch in Deutschland angesiedelt. Der Fokus liegt darin, das Bewusstsein junger Menschen für die Zusammenhänge zwischen sozialen und ökologischen Fragen zu schärfen und den öffentlichen Diskurs und Dialog anzuregen. Daher ist auch das Hauptaugenmerk auf das Projekt Roots & Shoots gerichtet. Das langfristige Ziel ist die Integration dieses Projekts in den deutschen Schul- und Universitätsalltag.

5.2 Situationsanalyse von Roots & Shoots

Die Situationsanalyse wurde mittels Literatur- und Internetrecherche sowie in Workshops mit den Mitarbeitern des Instituts durchgeführt.

5.2.1 Marktanalyse

Die Marksegmentierung von Roots & Shoots bezieht sich auf das Teilsegment der gemeinnützigen Organisationen, die sich zusammen mit Jugendlichen für die Umwelt, Menschen oder Tiere einsetzen.

Die Bevölkerungsstruktur in Deutschland 2010 zeigt, dass die Anzahl der Kinder und Jugendlichen zwischen 6 und 25 Jahren knapp 20 Prozent der Gesamtbevölkerung ausmachen.³⁰⁴ Auch der Bildungsstand stieg in den letzten Jahren deutlich an.³⁰⁵ Dies wirkt sich auch auf das Engagement der Bürger aus, denn der Bildungsstatus hat einen hohen Einfluss auf freiwillige Tätigkeiten.³⁰⁶ Auch angesichts der Globalisierung, der

³⁰⁴ Vgl. Statistisches Bundesamt (2011): Bevölkerung nach Altersgruppen, Familienstand und Religionszugehörigkeit

³⁰⁵ Vgl. Statistisches Bundesamt (2011): Bevölkerung nach Bildungsabschluss in Deutschland

³⁰⁶ Vgl. Prognos AG; AMB Generali Holding AG (2009): Engagement Atlas 2009: S. 10 und BMFSFJ (2009a): Hauptbericht des Freiwilligensurveys 2009, S. 4

Verschiebung der Altersstrukturen sowie des sozialen Kulturwandels gewinnt das Ehrenamt an Bedeutung.³⁰⁷

Insgesamt waren im Jahr 2010 36 Prozent der deutschen Bevölkerung ehrenamtlich aktiv.³⁰⁸ Davon engagierten sich 5,2 Prozent im sozialen Bereich, 2,8 Prozent für Umwelt- und Tierschutz, 2,6 Prozent für Jugendarbeit und Bildung und knapp zwei Prozent für lokales Bürgerengagement.³⁰⁹ Seit 1999 gab es in den oben genannten Bereichen auch einen stetigen Zuwachs.³¹⁰ Dieser ist auf eine aufgeschlossenerere Einstellung zum sozialen Engagement zurückzuführen. Immer mehr Menschen, gerade auch jüngere, sehen soziale Fähigkeiten als Schlüsselkompetenz für den Erfolg in der Arbeitswelt, weshalb auch das Potential der Altersgruppe zwischen 14 und 24 Jahren sehr hoch ist.³¹¹ 2009 setzten sich bereits 35 Prozent der Jugendlichen für NPOs ein.³¹² Die Studie des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales teilt diese noch in Kindergarten und Schule (92%), außerschulische Jugendarbeit und Erwachsenenbildung (66%) und Sport und Bewegung (50%) ein. Es wird auch aufgezeigt, dass das Engagement ab dem Alter von 20 Jahren abnimmt und erst wieder in der Familienphase zunimmt, sobald Eltern ihre Kinder für soziale Tätigkeiten begeistern können.

Junge Menschen sind allgemein bereit, sich kurzfristig und regional zu engagieren oder ihre ehrenamtliche Tätigkeit auszubauen.³¹³ Die Mobilität spielt in dieser Zielgruppe eine zunehmende Rolle, weshalb auch die Dauer der Tätigkeit kürzer ist und die Loyalität gegenüber bestimmten Organisationen sinkt.³¹⁴

Die Gründe für ihr Engagement sind vor allem der Wunsch, etwas zum Gemeinwesen beizutragen, Spaß zu haben und mit sympathischen und gleichgesinnten Menschen zusammen zu sein, was auch auf den

³⁰⁷ Vgl. Prognos AG; AMB Generali Holding AG (2009): Engagement Atlas 2009, S. 39

³⁰⁸ Vgl. BMFSFJ (2009a): Hauptbericht des Freiwilligensurveys 2009, S. 5

³⁰⁹ Vgl. BMFSFJ (2009a): Hauptbericht des Freiwilligensurveys 2009, S. 6

³¹⁰ Vgl. BMFSFJ (2009a): Hauptbericht des Freiwilligensurveys 2009, S. 6

³¹¹ Vgl. BMFSFJ (2009a): Hauptbericht des Freiwilligensurveys 2009, S. 13 und S. 17

³¹² Vgl. BMFSFJ (2009a): Hauptbericht des Freiwilligensurveys 2009, S. 37

³¹³ Vgl. BMFSFJ (2009a): Hauptbericht des Freiwilligensurveys 2009, S. 7

³¹⁴ Vgl. BMFSFJ (2009a): Hauptbericht des Freiwilligensurveys 2009, S. 7 und S. 17; Vgl. Saccani, S. (2008): Deutsche Stiftungen als „Venture Philanthropist?“, S. 8

Kulturwandel vom Privaten zum Öffentlichen zurückzuführen ist.³¹⁵ Die Themen, die sie am meisten beschäftigen, sind Kinder- und Jugendhilfe, lokales Bürgerengagement und Umwelt- und Tierschutz.³¹⁶ Die relevanten Bereiche der freiwilligen Tätigkeiten richten sich unterschiedlich stark auf die Zielgruppen aus. Die Studie des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugendliche zeigt allerdings deutlich, dass die beliebteste Zielgruppe für das Ehrenamt Kinder und Jugendliche sind.³¹⁷ Dies ist auch einer der Gründe für den hart umkämpften Markt in diesem Bereich. Insgesamt existieren 250.000 soziale Organisationen, wobei sich über 60 Prozent im Bereich der sozialen Dienste ansiedeln.³¹⁸ Genaue Zahlen gibt es seitens der NPOs allerdings nicht, weshalb auch eine genaue Potentialeinschätzung nicht möglich ist. Allgemein lässt sich allerdings sagen, dass internationale NPOs, die sich auf bestimmte Tätigkeitsfelder spezialisieren, eine größere Chance haben, sich am Markt durchzusetzen.³¹⁹

Vor allem ist auch die Beteiligung der deutschen Schulen ein Grund für die Ansiedlung der NPOs in diesem Bereich. Soziale Projekte sind zwar derzeit noch kein fester Bestandteil des Lehrplans, aber immer mehr Schulen gehen Kooperationen mit NPOs ein, um Schüler für das Gemeinwohl zu begeistern.³²⁰ Des Weiteren bieten auch immer mehr Schulen, Universitäten und Hochschulen *Service Learning* als Wahlfach an.³²¹ *Service Learning* stammt aus Amerika und ist ein Bildungskonzept, das Unterrichtsinhalte und Bürgerengagement verbindet. Schüler und Studenten engagieren sich außerhalb der Schule und können so ihr erworbenes theoretisches Wissen in der Praxis umsetzen.³²²

³¹⁵ Vgl. BMFSFJ (2009a): Hauptbericht des Freiwilligensurveys 2009, S. 11 und S. 15; Vgl. Prognos AG; AMB Generali Holding AG (2009): Engagement Atlas 2009, S. 13

³¹⁶ Vgl. Prognos AG; AMB Generali Holding AG (2009): Engagement Atlas 2009, S. 11

³¹⁷ Vgl. BMFSFJ (2009a): Hauptbericht des Freiwilligensurveys 2009, S. 36

³¹⁸ Vgl. DFRV (2011b): Statistiken und Vgl. Bogumli u.a. (2010): Öffentliche Förderung von Organisationen des dritten Sektors, S. 10

³¹⁹ Vgl. Betterplace-Lab (2009): Spendenstudie 2009

³²⁰ Vgl. Robert-Bosch-Gesamtschule (2011): Sozialer Lehrplan; Vgl. BBE (2011): Beitrag für den Newsletter des Bundesnetzwerkes Bürgerschaftliches Engagement; Vgl. ZeitOnline (2011): Ein ganz besonderes Fach

³²¹ Vgl. WiWi-Treff.de (2011): *Service Learning* – Studierende engagieren sich ehrenamtlich im Studium

³²² Vgl. Schröten (2011): *Service Learning* in Deutschland

5.2.2 Wettbewerbsanalyse

Durch das Hauptaugenmerk auf Umwelt- und Naturschutz ist gerade in diesem Bereich der Konkurrenzdruck am stärksten. Die drei größten hier angesiedelten Organisationen sind Greenpeace Jugend, BUNDjugend und NAJU Bundesverband. Diese Organisationen stellen im Bereich der Jugendprojekte und Jugendförderung Benchmarks bezüglich der Social Media Präsenz dar und werden daher als stärkste Konkurrenz von Roots & Shoots angesehen.

Greenpeace Jugend

Greenpeace Jugend ist eine Initiative der Organisation Greenpeace Deutschland e.V. Seit 1971 ist Greenpeace eine internationale Umweltorganisation, die mit gewaltfreien Aktionen für den Schutz der Lebensgrundlagen kämpft. Im Hauptsitz Hamburg besitzt Greenpeace eine Ausstellungsfläche im Eingangsbereich, wo aktuelle Themen erläutert und Veranstaltungen abgehalten werden. Die rund 130 Mitarbeiter arbeiten eng mit etwa 2.000 ehrenamtlichen Aktivisten der 80 lokalen Greenpeace-Gruppen in Deutschland zusammen. Mehr als eine halbe Million Menschen in Deutschland spenden für diese Organisation und unterstützen sie.³²³

Der Online-Auftritt von Greenpeace Jugend umfasst eine professionelle und userfreundliche Website, einen Blog, einen Youtube-Channel, Profile in allen größeren sozialen Netzwerken und auch einen Twitter-Account.

Die Jugendinitiative von Greenpeace untergliedert sich in viele kleine Jugend-AGs, die regional jugendliche Aktivisten betreuen. Greenpeace beschränkt sich bei der Zielgruppe auf 14 bis 19-Jährige aus ganz Deutschland. Anhand einer interaktiven Deutschlandkarte kann eine beliebige Stadt ausgewählt werden, woraufhin ein Steckbrief der

³²³ Vgl. Greenpeace (2011): Über uns

jeweiligen Jugend-AG erscheint. Derzeit sind in 42 Jugendgruppen 750 Jugendliche aktiv.³²⁴

Die Greenpeace Jugendseite verweist auf die Seite GreenAction.de, ein Netzwerk für Aktive und Ehrenamtliche. GreenAction zählt bereits 10.000 registrierte User die sich regelmäßig einloggen. Mitglieder können hier ein Profil erstellen, auf einem Blog miteinander kommunizieren und die Seite mit Facebook und Twitter verlinken. Auch die Profile selbst können mit Aktionen und Events, sowie mit anderen Personen in Verbindung gebracht werden. Alle Benutzer können auch selbst Events erstellen und verwalten. Greenpeace-Mitarbeiter fungieren dabei lediglich als Ansprechpartner und Unterstützer.

Die eigene Kampagne besitzt eine Facebook-Landingpage, welche Informationen über die Kampagne bereitstellt und zur aktiven Beteiligung mit interaktiven Ideen auffordert. Durch Klicken eines Buttons kann man virtuell an einer Protestaktion teilnehmen. Die Facebook-Fanpage hat derzeit 4.744 Likes und 184 aktive User.³²⁵ Zusätzlich steht eine Mobile-App zur Verfügung, die mehrere Medien miteinander verbindet.

Der BUNDjugend

Der Bund für Umwelt und Naturschutz Deutschland (BUND) wurde 1975 gegründet und gehört heute mit über 480.000 Mitgliedern und Förderern zu den größten Umweltverbänden Deutschlands. Der BUNDjugend ist der Jugendverband des BUND und setzt sich mit Projekten und Protestaktionen ebenfalls für Umweltschutz und zur Förderung umweltpädagogischer Jugendarbeit ein. Die BUNDjugend ist der deutsche Teil von Young Friends of the Earth Europe (YFoEE), einem europäischen Netzwerk von jungen Menschen und Jugendverbänden, die zusammen an sozialen und ökologischen Themen arbeiten und für die Interessen junger Menschen kämpfen.

³²⁴ Vgl. Greenpeace Jugend (2011): Über uns

³²⁵ Vgl. Greenpeace Jugend (2011b): Facebook-Seite

Zu 29 Prozent finanziert sich der BUNDjugend aus Zuschüssen der Hauptorganisation, zu 27 Prozent aus staatlichen Zuschüssen und zu 19 Prozent aus Immobilien. 15 Prozent bekommt der BUNDjugend über Spendengelder, der Rest setzt sich aus Kooperationen und sonstigen Erträgen zusammen.³²⁶

Die BUNDjugend-Zielgruppe umfasst alle Kinder und Jugendliche bis 28 Jahren. Die Projekte werden von der Organisation selbst vorgegeben und ausgeführt, wobei sie die Kinder und Jugendlichen beteiligen können. Einmal im Jahr organisiert der BUNDjugend einen Kinderwettbewerb, bei dem Kinder zwischen 8 und 12 Jahren ein Naturtagebuch erstellen. Dieser Wettbewerb ist seit 1996 fester Bestandteil der Organisation, und im Jahr 2010 waren es bereits knapp 1500 TeilnehmerInnen.³²⁷

Mit ihrer Social-Media-Präsenz starteten sie im Jahre 2010. Der Facebook-Auftritt ist vom Design an die Website angelehnt, und es werden täglich aktuelle Posts verfasst. Im Verlauf des Jahres wuchs die Anzahl der Fans auf 1.270.³²⁸ Dasselbe gilt auch für ihre Twitter-, Flickr-, StudiVZ- Google+- und Youtube-Seiten. Für ihr aktuelles Projekt „MORGEN LANDE“ haben sie eine eigene Landingpage³²⁹ und Facebook-, SchülerVZ- und Twitter-Profile eingerichtet. Das Konzept ist stringent und das Design an die Zielgruppe angepasst. Das Ziel dieses Projektes ist die Entwicklung von Projektideen in Zusammenarbeit von jungen Menschen und nachhaltigen Unternehmen.

NAJU Bundesverband

Die NAJU ist eine Jugendorganisation des Naturschutzbundes Deutschland (NABU). Mit rund 75.000 Mitgliedern im Alter von 6 bis 27 Jahren sind sie der größte Jugendumweltverband der Bundesrepublik. Ihrer Zielgruppe bieten sie ein breit gefächertes Angebot von Umwelt- und

³²⁶ Vgl. BUNDjugend (2011): Über uns

³²⁷ Vgl. BUNDjugend (2011): Über uns

³²⁸ Vgl. BUNDjugend (2011b): Facebook-Seite

³²⁹ Vgl. BUNDjugend (2011c): Projekt Morgenlande

Naturschutzaktivitäten.³³⁰ Sie sind in fast allen Bundesländern vertreten, wobei die meisten Projekte lokal stattfinden, jedoch auch bundesweite Aktionen organisiert werden. In diesen Aktionen gehören gerade Schulen zur Zielgruppe der NAJU. Diesen bieten sie auch eine breite Palette an umweltpädagogischen Materialien an.

Der Storch dient als Logo und Maskottchen und tritt dabei in allen Medien auf. Die NAJU zählt nahezu 400.000 Mitglieder und 700 Kindergruppen. Die internationale Organisation NAJU Versum bietet wechselnde, länderübergreifende Projekte, sowohl für Jugendliche als auch für Kinder. Die Website der NAJU beinhaltet Links zu Facebook, Twitter, Youtube, Wiki und Google Maps. Google Maps zeigt eine interaktive Karte mit aktuellen Terminen, Veranstaltungen und besonderen Naturereignissen in ganz Deutschland. Nach zwei Jahren Aktivität, zählen sie 1.146 Likes auf ihrer Facebook-Fanpage.³³¹ Auf dieser Seite gibt es einen Newsletter-Tab, Fragen und Antworten sowie die Friends-Wall, auf der regelmäßig Gewinnspiele, Befragungen oder Aktionen angezeigt werden. Ende 2011 wurde ein Weihnachtsgewinnspiel angeboten, welches alle Social-Media-Kanäle miteinander verband. Es wurden täglich Fotos des Storch-Maskottchens gepostet, das an verschiedenen Plätzen in Deutschland fotografiert wurde. Sie fordern so die User über eine Story auf, Fragen zum Naturschutz zu beantworten, um Geschenke zu gewinnen.

Roots & Shoots des Jane Goodall Instituts

Roots & Shoots des Jane Goodall Instituts ist ein weltweites Programm für Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene, die sich für Menschen, Tiere und Umwelt engagieren. Mit über 10.000 Mitgliedern in über 120 Ländern verbindet Roots & Shoots Kinder und Jugendliche auf der ganzen Welt.

Seit 2010 ist das Institut in Deutschland aktiv und zählt bereits 11 registrierte und 18 im Aufbau befindliche Gruppen. Online ist die Initiative mit einer Website und einer Facebook-Seite vertreten, wobei das

³³⁰ Vgl. NAJU (2011a): Die NAJU

³³¹ Vgl. NAJU (2011b): Facebook-Seite

Programm Roots & Shoots auf der Webseite nur untergeordnet zu finden ist, auf der Facebook-Seite wird es gar nicht erwähnt.

5.2.3 Interne Analyse³³²

Beim Jane Goodall Institut handelt es sich um einen eingetragenen Verein mit Hauptsitz in München. Seit 2010 ist die Organisation mit zwei festangestellten und vier ehrenamtlichen Mitarbeitern in Deutschland aktiv. Das Ziel der NPO ist es, die Bevölkerung für das Engagement in ihrem Umfeld zu begeistern. Auch das Jugendprojekt Roots & Shoots setzt an diesem Punkt an und ermöglicht Kindern und Jugendlichen, ihre Ideen in Bezug auf die Umwelt selbstständig umzusetzen.

Faktoren, die sich auf das Engagement der NPO auswirken, sind geringe finanzielle Ressourcen sowie eine unklare Strukturierung der internen Organisationsabläufe. Geplant sind allerdings für 2012 Kooperationen mit Unternehmen, klare Regelungen der internen Organisationsabläufe, nationale Workshops für Gruppen und Gruppenleiter, sowie die Besetzung mehrerer Stellen.

Zur Kommunikation der Organisation werden bisher öffentliche Veranstaltungen und die Direktkommunikation mit Schulen und öffentlichen Einrichtungen genutzt. Das Ziel ist es, das Programm in den Jahren 2012 bis 2015 in den Lehrplänen der deutschen Schulen zu verankern und diese als Partner zu gewinnen. Auch startet 2012 das erste universitäre Vorhaben mit einer Vorlesungsreihe an der LMU München.

Online dienen, wie bereits erwähnt, die Homepage, welche Anfang 2012 überarbeitet wird, und eine Facebook-Fanpage, zur Bekanntheitssteigerung.

Das Image des Instituts ist durch die bekannte Persönlichkeit Jane Goodall und den Film „Janes Journey“, der im Sommer 2011 in den deutschen Kinos lief, durchweg positiv. Auch einige Anfragen verschiedener Medien, wie der National Geographic World, der Zeitschrift

³³² Die Informationen der Analyse stammen aus dem Strategiepapier der NPO, Gesprächen und dem Workshop bezüglich der Ausgangssituation am 30.11.2011

Leo von der Zeit und des ZDFs, bestätigen das positive Interesse an der NPO und ihren Leistungen.

Durch das internationale Netzwerk des Roots & Shoots-Programms liegt die Chance darin, Verständnis und Verständigung zwischen unterschiedlichen Kulturen, Ländern, ethischen Gruppen und sozialen Schichten zu fördern. Ab 2012 sollen auch Themenräume gestaltet werden, in denen sich Gruppen aus verschiedenen Ländern austauschen können. Deutsche Gruppen sollen auch die Möglichkeit bekommen, sich in anderen Ländern zu beteiligen.

Die Kernkompetenzen des Instituts sind das differenzierte Leistungsspektrum, die internationale Tätigkeit und das Engagement der Mitarbeiter. Der Markenkern des Projekts Roots & Shoots beinhaltet ebenfalls Vielfältigkeit, Vertrauenswürdigkeit, Gemeinschaft und Innovationsfreundlichkeit.

5.2.4 SWOT-Analyse

Aus den oben genannten Chancen und Risiken am Markt und den internen Stärken und Schwächen des Jugendprogramms, lässt sich im Folgenden die SWOT-Analyse ableiten.



Abbildung 7: Roots & Shoots - SWOT Analyse

Unternehmens- externe Faktoren		Chancen		Risiken	
		1		2	
Unternehmens- interne Faktoren	Stärken	<p>Stärken anwenden, um Chancen zu nutzen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Durch das positive Image kann die steigende Transparenz der NPOs unterstützt werden. - Die Tendenz zu kleinen NPOs mit verschiedenen Themengebieten kann durch das differenzierte Leistungsspektrum abgedeckt werden. - Das junge und ansprechende Auftreten kann zur Gewinnung von Schulen als Kooperationspartner positiv beitragen. - Durch das positive Image kann neues Personal gewonnen werden, um die Personalkapazität auszubauen. 	<p>Stärken anwenden, um Risiken zu mindern</p> <ul style="list-style-type: none"> - Die Internationalität und das positive Image kann der NPO dazu verhelfen, sich vom Wettbewerb abzusetzen. - Durch die Innovationsfreundlichkeit können sinkende staatliche Förderungen ausgeglichen werden. - Das differenzierte Leistungsspektrum ermöglicht die Ansprache verschiedener Zielgruppen und tritt so der sinkenden Loyalität der ZG gegenüber. - Die Innovationsfreundlichkeit kann durch eine Social-Media-Strategie unterlegt werden, wodurch der Konkurrenzdruck in diesem Bereich sinkt. 		
	Schwächen	<p>Schwächen eliminieren, um Chancen zu nutzen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mit positivem Image kann die Bekanntheit in Deutschland gesteigert werden. - Durch das junge und ansprechende Auftreten kann die NPO ihre Präsenz in den Social Media ausbauen. - Die Innovationsfreundlichkeit hilft dabei, finanzielle Engpässe zu umgehen und Social Media zu integrieren. - Das differenzierte Leistungsspektrum ermöglicht die Ansprache verschiedener Zielgruppen und erhöht so die Bekanntheit am Markt. 	<p>Schwächen abbauen, um Risiken zu mindern</p> <ul style="list-style-type: none"> - Social-Media-Präsenz erweitern, um dem starken Wettbewerb zu begegnen. - Finanzielle Ressourcen erhöhen, um den Rückgang der staatlichen Förderung zu umgehen. - Bekanntheit ausbauen, um der Senkung der Loyalität und dem Wettbewerbsdruck entgegenzutreten. - Organisationsstrukturen zur Bekanntheitssteigerung verbessern. 		
		3	4		

Abbildung 8: Verknüpfung der SWOT-Analyse von Roots & Shoots

5.3 Workshop

Um die Ziele, Zielgruppen und die Positionierung der NPO erfolgreich zu identifizieren, hat es sich bewährt einen Workshop zu planen und diesen mit den zuständigen Mitarbeitern der NPO und der gegebenenfalls zuständigen Agentur durchzuführen. Die nachfolgende Beschreibung des Workshop-Ablaufes gewährt einen Einblick in die Klebezettel-Methodik des Scrum-Management-Tools, um diese selbst durchführen zu können.

Bei einem Workshop mit externen Personen der Zielgruppe oder aus Agenturen empfiehlt es sich, diesen zum Kennenlernen am Anfang der Strategieentwicklung zu datieren. Um den Workshop zeitlich zu verkürzen ist es ratsam, vorab Strategiepapiere und gegebenenfalls bereits erarbeitete Ziele und Zielgruppen zu kommunizieren.

Ablauf des Workshops mit dem Jane Goodall Institut und der FELD M GmbH am 30.11.2011:³³³

- 1) Der Moderator des Workshops gibt den Teilnehmern zuerst eine kurze Übersicht über anstehende Themen und erklärt das Ziel des Arbeitskreises.
- 2) Die Teilnehmer werden anschließend gebeten, Attribute über die Ist-Wahrnehmung der Organisation auf Klebezettel zu schreiben. Nach Ablauf der Zeitvorgabe, in der Regel 2-3 Minuten, beginnt der Moderator einen Klebezettel mit einem Attribut an die Wand zu kleben und fordert die Teilnehmer auf, es ihm gleichzutun, sobald sich Attribute sinngemäß überschneiden. Am Ende werden mehrere Themengebiete sichtbar welche die NPO in ihrer Ausgangsposition beschreiben.

Bei der Ist-Soll-Analyse des Roots & Shoots-Programms wurde deutlich, dass die Bekanntheit des Programmes in Deutschland sehr gering ist und auf inhaltlichen Erklärungsbedarf stößt. Der Name Jane Goodall ist allerdings geläufig und wird mit Schimpansen und den USA in Verbindung gebracht. Diese Punkte sollen in Zukunft geändert werden.

³³³ Die Zusammenfassung des Workshops in Form einer PowerPoint-Präsentation befindet sich im Anhang

Durch die Klebezettel-Methode wird es auch Mitarbeitern, die sich unter anderen Umständen nicht äußern, ermöglicht, ihre Meinung mit einzubringen um viele verschiedene Meinungen in die Strategie mit einfließen zu lassen.

- 3) Als nächstes wird der oben genannte Punkt wiederholt, allerdings werden diesmal Soll-Attribute auf die Klebezettel geschrieben. Die beiden Ergebnisse werden nun verglichen um herauszufinden, welche Punkte für die NPO von Interesse sind und was den Kern der Kampagne darstellt.

Die Internationalität und das moderne und vertrauensvolle Auftreten wurden sowohl in der Ist- als auch in der Soll-Analyse aufgeführt und können daher beibehalten werden. In Zukunft ist es der NPO neben der Bekanntheitssteigerung außerdem wichtig, den gemeinschaftlichen Faktor, die selbstständige Ausführbarkeit der Ideen und die Vielfältigkeit dieser besser zu kommunizieren.

- 4) Anschließend werden, falls dies noch nicht vorab geschehen ist, die Ziele der Organisation erarbeitet.

Die Marketingziele von Roots & Shoots beziehen sich auf drei Kategorien: Marke, Projekte und Spenden. In Bezug auf die Marke Roots & Shoots soll die Bekanntheit um mindestens 50 Prozent gesteigert werden. Die Projekte betreffend sollen die vielfältigen Themengebiete genau erläutert, Projektideen gewonnen, Teilnehmer generiert und Projektleiter gefunden werden. Die selbstständige Projektumsetzung der Gruppen muss gewährleistet sein. Spenden sollen für bestimmte Projekte oder einen Spendentopf gesammelt werden, sowie Kooperationsverträge mit Stiftungen und Unternehmen abgeschlossen werden. Als Folgeziel dieser Auflistung lässt sich noch die Loyalität der Zielgruppe gegenüber der NPO hinzufügen.

Die Social-Media-Ziele betreffen nach der Priorisierung der oben genannten Ziele nur die der Marke und der Projekte.

5) Im nächsten Punkt werden Nutzerbedarfe, Konkurrenzangebote und Differenzierungspotentiale anhand eines strategischen Dreiecks ermittelt:

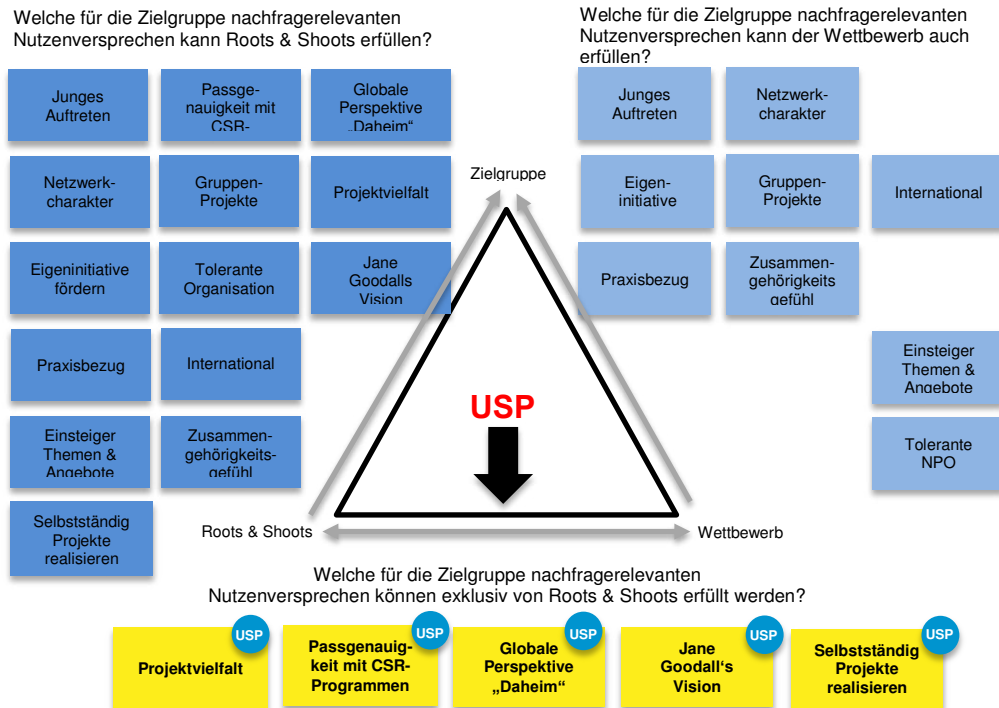


Abbildung 9: Roots & Shoots - Strategisches Dreieck

6) Der nächste Agendapunkt geht genau auf die oben erarbeiteten Alleinstellungsmerkmale ein, um eine Zielpositionierung der NPO oder ihres Produktes zu erarbeiten. Es werden hierbei alle Punkte, die am Ende des vierten Agendapunktes unter dem strategischen Dreieck hängen, von den Teilnehmern gewertet. Jeder erhält drei bis fünf Punkte, die er vergeben kann. Am Ende werden die USPs hervorgehoben, welche die meiste Punktzahl hatten. Sinnvoll ist, mit einer Anzahl von zwei bis sechs Merkmalen weiter zu arbeiten.

In Bezug auf die Social-Media-Strategie für Roots & Shoots wurden folgende Punkte am häufigsten bewertet:

- Projektvielfalt
- Globale Perspektive „Daheim“
- Selbstständig Projekte realisieren

Daher stützt sich auch die Zielpositionierung auf diese USPs.

7) Im nächsten Schritt werden im Rahmen des Workshops die Zielgruppen identifiziert. Das Programm Roots & Shoots betreffend, wurden

einerseits die direkten Anspruchsgruppen erwähnt, andererseits potentielle Multiplikatoren, wie Presse- und Medienleute, als auch Unternehmen, Stiftungen oder CSR-Angestellte, die als Spender angesprochen werden können. Diese Zielgruppen lassen sich in primäre und sekundäre Zielgruppen einteilen, wobei der Übergang teilweise fließend verläuft.³³⁴ Die Zielgruppen wurden den Zielen gegenübergestellt und auf die Anwendbarkeit bzw. Erreichbarkeit über Social Media überprüft. Das Ergebnis ergab, dass Kinder und Jugendliche zwischen 6 und 25 Jahren, Eltern, Lehrer und Professoren zur primären Zielgruppen zählen. Analysiert wurden diese Zielgruppen nach dem Workshop und folgen im nächsten Punkt dieser Arbeit.

- 8) Tonalität und Bildgestaltung der Kreativstrategie wurden vom Institut bereits vorgegeben und erfordern daher keine weitere Analyse. Die Markendarstellung sollte innovativ und vertrauenswürdig sein, und dabei das gemeinschaftliche Interesse und die vielfältigen Themen in den Vordergrund stellen. Die genaueren Spezifikationen bezüglich Typografie, Farbgestaltung etc. werden in der Zusammenfassung des Workshops im Anhang näher erläutert.
- 9) Am Ende des Workshops werden die Ergebnisse des Arbeitskreises zusammengefasst und die nächsten Schritte besprochen.

5.4 Zielgruppenanalyse

Um die im Workshop definierten Zielgruppen näher zu analysieren, wurden Personen aus den jeweiligen Zielgruppen befragt sowie in Studien zur Nutzung der Social-Media-Kanäle recherchiert.³³⁵ Im Anschluss wurden sogenannte *Personas* erstellt, um die Zielgruppe visuell darzustellen. *Personas* sind Charakterdarstellungen einzelner Zielpersonen, welche die Gesamtheit aller Merkmale der Zielgruppe widerspiegeln. Die Bereiche, die im Zusammenhang mit Roots & Shoots

³³⁴ Jane Goodall Institut Deutschland, Workshop am 30.11.2011. (Diese Aussagen wurden im Rahmen eines Workshops mit den zwei Vorstandsmitgliedern und einem weiteren Mitglied getätigt und wurden sinngemäß übernommen - siehe Anhang: Zusammenfassung Workshop – Zielgruppen & Ziele

³³⁵ Eigene Umfrage zur Erstellung der *Personas*: siehe II. Anhang

geklärt werden, betreffen die allgemeine Analyse der Personen, sowie ihre Bedürfnisse und Wünsche: Wer sind sie, was machen sie und was bewegt sie? Ebenso wird die Social-Media-Nutzung wie auch die sozialen Aktivitäten und die Interessen in Bezug auf soziale Themen näher analysiert.³³⁶

Die Befragung ergab, dass die Mehrheit der Zielpersonen auf Facebook und/oder Xing ein Profil angelegt haben, YouTube für Videos nutzen und gelegentlich auf Twitter berühmte Persönlichkeiten oder Freunde verfolgen.

Das soziale Interesse liegt hauptsächlich im Sport, aber auch das allgemeine Umfeld spielt für die Zielgruppe eine wichtige Rolle.

Die allgemeine Analyse der Zielgruppe mit Hilfe einiger Studien und Artikeln ergab, dass gerade Schüler und Studenten ein starkes Bedürfnis nach Selbstverwirklichung, Individualität, aber auch Gemeinschaft verspüren.³³⁷ Sie sind es auch, die durch soziales Engagement im beruflichen Werdegang herausstechen wollen.³³⁸

Die Internetnutzung der Zielgruppe ist in den letzten Jahren deutlich gestiegen. 10 bis 18-Jährige verbringen 39 Prozent ihrer Freizeit im Internet und wählen diese Beschäftigung, nach dem Treffen mit Freunden (68%), auf Platz zwei.³³⁹ Eine Unterscheidung gibt es allerdings nochmal in der Altersgruppe von 10 bis 12 Jahren, denn hier stehen Unternehmungen mit der Familie noch an zweiter Stelle. Die meiste Zeit im Internet verbringen Jugendliche in Sozialen Netzwerken wie Facebook, Google+ oder Xing.³⁴⁰ Eine Untersuchung zeigt außerdem, dass sich gerade junge Menschen online für Marken engagieren. Sie sind der Überzeugung, dass ihre Meinung zählt und sie sich so besser mit der Marke identifizieren können.³⁴¹

³³⁶ Die Personas werden in der PPT-Zusammenfassung des Workshops im Anhang ausführlich dargestellt

³³⁷ Vgl. Grossegger Dr., B.; Institut für Jugendforschung (2011): Was Jugend bewegt

³³⁸ Vgl. BMFSFJ (2009a): Hauptbericht des Freiwilligensurveys 2009, S. 13 und S. 17

³³⁹ Vgl. BITKOM (2011e): Internetnutzung auf Platz 2 der populärsten Aktivitäten von Teenagern

³⁴⁰ Vgl. BITKOM (2011c): Überall sozial vernetzt und Vgl. Microsoft/ Young Adults Revealed (2008): Young Adults Brand-Engagement

³⁴¹ Vgl. Microsoft/ Young Adults Revealed (2008): Young Adults Brand-Engagement

5.5 Formulierung der Botschaft

Die Botschaft von Roots & Shoots sollte die USPs „Projektvielfalt“, „Globale Perspektive Daheim“ und „selbstständig Projekte realisieren“, widerspiegeln und gleichzeitig das AIDA+-Modell durchlaufen können. Die Kampagne soll zur Aufmerksamkeitserregung durch Wettbewerbe oder Illustrationen zur regionalen Unterstützung von Projekten animieren. Durch die Erklärung der Einzelprojekte hebt sie sich von anderen NPOs ab. Somit wird das Bedürfnis zur Teilnahme bei der Zielgruppe hervorgerufen, und mit genauen Handlungsmöglichkeiten, wird die Zielgruppe überzeugt. Ihnen soll schon durch die Botschaft selbst ein Mehrwert vermittelt werden. Um all das in einen aussagekräftigen Satz auf Roots & Shoots anzupassen, ist die Botschaft wie folgt:

„Für **d**e**i**n**e** bessere Welt“

Dem Institut wurden in Verbindung mit diesem Slogan mehrere Storys vorgestellt, welche die Botschaft kanalübergreifend unterstützen. Grafisch werden die Ideen provisorisch in der angehängten Präsentation der Maßnahmenplanung dargestellt. Die professionelle Umsetzung von Design und Bildern erfolgt erst nach der Auswahl einer bestimmten Idee.

1. *Spende Deine Zeit für Deine bessere Welt*: Diese Idee soll die internationale Challenge „One Million Hours of Service“ unterstützen bzw. andere Länder herausfordern. Die Zielgruppe soll aufgefordert werden, sich mit Projekten zu beteiligen, wobei die Stunden der jeweiligen Tätigkeit in einem Barometer gezählt werden. Am Ende soll Deutschland mehr gemeinnützige Stunden als andere Länder zusammenbringen.
2. *Deine Zeit für Deine bessere Welt*: Schüler und Studenten haben kein Geld, aber dafür Zeit. Dies wird an einer Uhr im Tagesablauf veranschaulicht und soll die Zielgruppe auffordern, ein wenig ihrer Zeit für das Gemeinwohl zu spenden.

3. *Mach's besser – für Deine bessere Welt:* Bei dieser Idee werden Bilder und Videos viral verbreitet, welche Zielpersonen darstellen, die eine Aktion starten wollen, aber dabei den Sinn nicht ganz verstanden haben. Genauso können bei dieser Idee Aktionen anderer großer NPOs, wie Greenpeace, so nachgestellt werden, dass deutlich wird, dass man nicht nur als einflussreiche Gruppe Erfolge erzielen kann, sondern auch als Einzelperson. Beispielsweise wird die Greenpeace-Aktion „Rettet die Wale“ mit einem Schlauchboot nachgestellt werden, das auf ein Fischerboot zufährt.
4. *Finde den Fehler in Deiner Welt:* Es wird eine animierte Illustration einer Stadt abgebildet, die „Fehler“ wie Müll auf der Straße, einen blinden Mann beim Überqueren der Straße oder auch eine Prügelei darstellen. Sobald der Empfänger mit der Computermaus über einen der Fehler fährt, wird der Fehler erklärt und passende Projekte in der Nähe vorgestellt.
5. *Roots & Shoots-Schulklassenkampf:* Das Programm wird in den Klassenalltag integriert und die Projekte werden selbst von den Schülern ausgesucht. Alle Klassen bekommen dann ein Ziel vorgestellt, das durch Sammeln von Punkten erreicht werden soll. Zum Beispiel: „Wie lange braucht ihr um das Licht auszuschalten?“. Es wird ein Hochhaus dargestellt, in dem alle Lichter an sind. Für jedes Projekt werden Punkte gesammelt, die eine bestimmte Anzahl an Lichtern ausschalten. Am Ende treten alle Schulen oder Schulklassen gegeneinander an.
6. *Was stört Dich an Deiner Welt:* Mit einer Mobile-App wird die Zielgruppe dazu aufgefordert, jeden Tag eine gute Tat zu posten die sie in ihrem Umfeld erfüllt hat. Am Ende des Tages wird auf einer interaktiven Deutschlandkarte gezeigt, wo und wie die Menschen zu einer besseren Welt beigetragen haben.

5.6 Auswahl der Social-Media-Kanäle

Aufgrund der Befragung und der Recherche bezüglich der Social-Media-Nutzung werden zur grundlegenden Kommunikation eine Facebook-Fanpage, ein Xing-Profil, ein Wikipedia-Eintrag und ein YouTube-Video entworfen. Durch diese Kanäle können die wichtigsten Kategorien abgedeckt werden. Auf Facebook findet die Kommunikation statt, Xing ermöglicht die seriöse Darstellung der NPO für Kooperationspartner und Schulen, Wikipedia stellt den Content zur Informationsgewinnung zur Verfügung und das Video auf YouTube ermöglicht die visuelle Untermalung aller Informationen. Da derzeit noch keine weiteren personellen und finanziellen Ressourcen verfügbar sind, werden zusätzliche Kanäle zurückgestellt.

Im Rahmen der späteren Kampagne soll Facebook den Leitkanal darstellen und als Landingpage fungieren. Zusätzlich werden auf YouTube weitere Videos veröffentlicht und auf Twitter internationale Gruppen und Projekte vorgestellt werden.

5.7 Planung der Kommunikationsmaßnahmen

Die erarbeiteten Maßnahmen werden in die fünf Phasen des AIDA-Modells unterteilt.³⁴²

In der ersten Phase, der Aufmerksamkeitsgewinnung, wird *grünen* Unternehmen und zielgruppenrelevanten Bands ein Kommentar von Roots & Shoots an die Hand gegeben, der bildlich oder mit einem Video eine der Ideen darstellt. Die ausgesuchten Unternehmen und Bands posten diesen Kommentar anschließend auf ihrem Facebook-Account. Auch Testimonials wie Schauspieler oder andere prominente Persönlichkeiten, veröffentlichen diesen Kommentar in ihren sozialen Netzwerken. Durch die Verteilung des Kommentars wird dieser von einer deutlich höheren Anzahl an Zielpersonen gelesen, als wenn die NPO

³⁴² Die Maßnahmen werden in der Präsentation „Maßnahmenplanung Roots & Shoots“ im Anhang bildlich dargestellt

diesen nur auf ihrer eigenen Seite postet. Zusätzlich können virale Effekte entstehen, sobald Rezipienten des Kommentars diesen *re-posten* und somit an ihre Freunde verteilen. Auch sollen, passend zur Idee, Werbevideos bereitgestellt werden. Diese können beispielsweise Freunde enthalten, die bereits ein Projekt umgesetzt haben.

Um anschließend das Interesse der Zielgruppe zu gewinnen, werden sie per Link auf die Facebook-Landingpage verwiesen. Hier werden Informationen über das Programm und das Institut zur Verfügung gestellt. Ein Illustrationsfilm soll die Zielgruppe zusätzlich informieren und weitere Handlungsmöglichkeiten anbieten. Neben der Facebook-Seite sollen ebenfalls ein Xing-Profil und ein Wikipedia-Eintrag zur Aufklärung angelegt werden.

Durch einen animierten Fragebogen wird die Zielgruppe überzeugt, Roots & Shoots zu unterstützen. Der Fragebogen soll zuerst das Thema erfragen, an dem die Person Interesse hat: Tiere, bedürftige Menschen oder Umwelt. Sobald eines dieser Themen ausgewählt wird, erscheinen Vorschläge für Aktionen, die in diesem Bereich möglich sind, oder bereits umgesetzt werden. Sobald wiederum einer dieser Vorschläge angeklickt wird, kann die Person sich an diesem Projekt beteiligen, selbst Teamleiter werden, oder falls sie eine bessere Idee hat, diese innerhalb eines Ideenwettbewerbs vorschlagen. Ebenfalls sollen in diesem Rahmen Freunde der Person aufgezeigt werden, die sich bereits für Roots & Shoots einsetzen.

Die Action-Phase im Modell wird in drei Punkte unterteilt:

- Ideen für Projekte gewinnen
- Teilnehmer für Projekte generieren
- Gruppen-Leader für Projekte finden

Zur Ideengewinnung werden Wettbewerbe organisiert, die am Ende durch ein Voting entschieden werden. Jeder Teilnehmer hat die Möglichkeit durch einen vorgefertigten Kommentar Freunde zu animieren, um selbst zu gewinnen.

Um Teilnehmer zu generieren wird ein „Projektfinder“ auf der Facebook-Seite integriert, in dem alle Projekte nach Thema, Anzahl der Teilnehmer

und Region sortiert sind. Zusätzlich kann hier ein Wettbewerb organisiert werden, beispielsweise welches Projekt das beste Making-of-Video dreht.

Gruppen-Leader bekommen Starter-Kits, die eine digitale Anleitung enthalten, wie sie ein Projekt organisieren, Teilnehmer finden und es zuletzt selbstständig umsetzen können. Ebenfalls kann ein *Leaders-Program* angeboten werden, das dem Leader ermöglicht, ein Unternehmen für ein Projekt, Einblicke in CSR-Abteilungen von Unternehmen oder eventuell sogar eine Praktikumsstelle zu gewinnen. Ein Tagebuch, Erfahrungsberichte der Leader, sowie Newsletter, können andere Interessenten davon überzeugen, selbst Leader zu werden.

Die letzte Phase beinhaltet die Aufmerksamkeitsgewinnung durch bestehende Mitglieder. Mit einem Chronik-Header-Bild, das durch eine App individualisiert wird, können Mitglieder eigenständig für das Programm Roots & Shoots werben. Banner können auf ihren Xing-Profilen eingefügt, oder an Freunde verteilt werden. Vorgefertigte Posts mit Bildern oder Videos der Teilnehmer können bereitgestellt werden, die sie in ihren Sozialen Netzwerken posten. Auf der Seite des Instituts bieten sich Twitter-Feeds an, um über alle Aktionen und Projekte weltweit zu berichten. Dies bedarf allerdings einer Kooperation aller Roots & Shoots-Organisationen weltweit.

Die zeitliche Planung der Maßnahmen erfolgt anhand einer Roadmap. Diese befindet sich ebenfalls im Anhang dieser Arbeit.

In der Roadmap wird dargelegt, welche Maßnahme, zu welchem Zeitpunkt umgesetzt wird. Die Maßnahmen werden zuerst nach Priorität in Phasen aufgeteilt. Anschließend wird vermerkt, wer für die Umsetzung zuständig ist. Nachfolgend kann veranschaulicht werden, wann die Maßnahme entwickelt, geprüft und veröffentlicht wird.

Welche der Kreativideen von Roots & Shoots tatsächlich umgesetzt werden, wird innerhalb des nächsten Meetings Mitte April entschieden.

6 FAZIT UND AUSBLICK

NPOs sehen sich in Deutschland einem Wandel ausgesetzt mit dem ein starker Wettbewerbsdruck einhergeht, und so professionelles Marketing erfordert wird. Das Ziel dieser Arbeit war aus diesem Grund, eine Social-Media-Strategie für NPOs zu entwickeln, die diese bei der strategischen Einbindung dieser Medien in ihr Marketing unterstützt.

Zur Erstellung der theoretischen Grundlage für die Entwicklung einer Social-Media-Strategie wurden im zweiten Kapitel, NPOs im Unterschied zu Profit-Unternehmen, der Nonprofit-Markt, dessen Trends und Nonprofit Marketing analysiert. Diese Untersuchungen haben gezeigt, dass gemeinnützige Organisationen in Deutschland eine wichtige Rolle spielen, indem sie Gemeinschaften bilden und den Engagierten das Mitwirken an der Gesellschaft ermöglichen. Durch die hohen Anforderungen der Förderer sind sie allerdings gezwungen, effektiver, kostengünstiger und transparenter zu arbeiten als herkömmliche NPOs. Zudem müssen sie sich durch moderne Marketingstrategien von der Konkurrenz absetzen, um am Markt zu bestehen. Ihr Hauptziel ist es, eine Verhaltensänderung bei den Menschen in Bezug auf die kulturellen oder sozialen Interessen der Organisation zu erwirken. Um Menschen nachhaltig zu beeinflussen, muss zuerst ihr Vertrauen und ihre Sympathie gewonnen werden, um anschließend eine Beziehung aufbauen zu können. Deshalb wird auf die Kommunikation im Marketingmix das Hauptaugenmerk gelegt.

Durch die Partizipationsmöglichkeiten der Benutzer, die hohe Reichweite und die Interaktion im Social Web, bietet sich die Nutzung von Social Media für NPOs besonders an. Daher werden diese im dritten Kapitel definiert, näher erläutert und in Verbindung mit deutschen NPOs gebracht. Social Media ermöglichen einen direkten Dialog mit der Zielgruppe auf Augenhöhe. Dadurch können ihre Bedürfnisse und Wünsche in den Erstellungsprozess der Organisationsleistungen mit aufgenommen, und die Beziehung zu ihnen gestärkt werden. Durch eine Reichweite von nahezu 80 Prozent, in der Altersgruppe der 14-29-jährigen sogar knappe

100 Prozent, und die relativ kostengünstige Anwendung, sind sie für das Nonprofit Marketing sehr gut geeignet. Soziale Netzwerke, Video- und Fotoplattformen, Wikis, Blogs und Microblogs stellen die beliebtesten Social-Media-Plattformen dar. In den USA werden diese bereits sehr erfolgreich von gemeinnützigen Organisationen angewendet, in Deutschland allerdings schrecken gerade noch kleinere NPOs davor zurück. Die Hauptrisiken sehen sie in der jungen Zielgruppe und der geringen Kontrollierbarkeit der Medien. Diese Risiken können jedoch wiederlegt werden, und eine Vielzahl von Chancen soll die Initiativen letztlich vom Potential des Social-Media-Marketings überzeugen.

Im folgenden Kapitel wird ein Leitfaden erstellt, der NPOs bei der Erstellung einer Social-Media-Strategie unterstützt. Bei einem Social-Media-Konzept für soziale Organisationen dient der Prozess des klassischen Marketings als Grundlage. Dieser setzt sich aus der Situationsanalyse, Ziel- und Zielgruppenformulierung, der Kreativstrategie sowie der anschließenden Messung und Bewertung der Strategie zusammen. Die Arbeit zeigt die Besonderheiten des Social-Media-Marketings, die in Verbindung mit dem Nonprofit Marketing beachtet werden müssen. Die wichtigsten Punkte die hier berücksichtigt werden sollen, sind nach der sorgfältigen Analyse des Marktes, der Ziele und der Zielgruppen, die Botschaft, die Tonalität und die Bildgestaltung der Social-Media-Strategie. Diese sollen der NPO entsprechen, zielgruppenrelevant und vor allem integriert sein. Die beste Methode, um all diese Punkte einzubinden, ist das Story-Telling. Dabei wird über die Phasen der Aufmerksamkeitsgewinnung, der Bedürfnis- und Interessensentwicklung, der Aktionsphase sowie der anschließenden „Spread-the-Word-Phase“, eine motivierende Botschaft vermittelt. Diese wird mit persönlichen, emotionalen und überzeugenden Texten, Bildern, Videos oder Audiodateien ausgedrückt. Durch die Integration dieser Botschaft über die verschiedenen Social-Media-Kanäle hinweg, wird die Zielgruppe immer wieder an die NPO und ihre Leistungen erinnert.

Auch die Kommunikationsmaßnahmen müssen strategisch gewinnbringend in allen Kanälen miteinander verknüpft werden, um die

Aufmerksamkeit der Zielgruppe auf sich zu lenken. Durch die häufige Nutzung der Sozialen Netzwerke mit mobilen Endgeräten wie Smartphones und Tablet PCs, ist außerdem zu empfehlen, die Anwendungsmöglichkeit der Kommunikationsmaßnahmen auf diese Geräte auszuweiten. Hierfür eignen sich zum Beispiel Mobile-Apps, QR-Codes, Location Based Services oder einfache Mobile Sites.

Im letzten Abschnitt des Strategie-Leitfadens werden kostenlose Tools, die sich zur Messung und Bewertung der Kampagne eignen, erläutert.

Das abschließende Kapitel überprüft den zuvor ausgearbeiteten Leitfaden am Praxisbeispiel des Jane Godall's Jugendprogramms Roots & Shoots auf seine Anwendbarkeit.

Die tatsächliche Umsetzung der ausgearbeiteten Maßnahmen wird mit Unterstützung der FELD M GmbH, einer Marketing-Unternehmensberatung, im Frühjahr dieses Jahres erfolgen. Eine Kampagne, basierend auf einer der präsentierten Kreativideen, ist für Mitte des Jahres geplant.

Die Einbindung von Social Media ist für NPOs inzwischen unumgänglich geworden. Im Falle eines geringen Werbebudgets und geringer Personalkapazität kann diese entweder als alleinige Marketingmaßnahme, oder aber in Verbindung mit klassischen Marketinginstrumenten erfolgen. Dies würde auch für die Zukunft eine Bereicherung für NPOs darstellen und die jetzigen Befürchtungen der Organisationen endgültig zerstreuen. Integrierte Kommunikation mit dem Schwerpunkt auf Social-Media-Marketing ermöglicht den NPOs, Werbekosten einzuschränken, neue Zielgruppen für das nachhaltige Bestehen aufzubauen und bereits bestehende Kunden in jeder Altersgruppe zu halten. Außerdem kann durch die globale Medienpräsenz der elektronischen Kommunikationsmittel, verbunden mit regionalen und klassischen Instrumenten, länderübergreifend Fundraising betrieben werden. In diesem Fall wäre es auch ratsam das Online- und Mobile-Fundraising ausführlicher zu analysieren, um diese unter Beachtung ihrer Besonderheiten erfolgreich einsetzen zu können.

III. LITERATURVERZEICHNIS

Accenture (2011): Studie: Mobile Web Watch, http://www.accenture.com/SiteCollectionDocuments/Local_Germany/PDF/Accenture-Studie-Mobile-Web-Watch-2011.pdf, 18.01.12

ACTA (2011): Allensbacher Computer- und Technik-Analyse, <http://www.acta-online.de/>, 18.01.12

AGOF e.V, (2011): Internet Facts 2011, <http://www.agof.de/index.583.de.html>, 02.02.2012

Alby, T., 2007, *Web 2.0 – Konzepte, Anwendungen, Technologien.* München: Carl Hanser Verlag

Alexa (2011): Social Media Nutzerzahlen und Trends in Deutschland Q2/2011, <http://www.socialmedia-blog.de/2011/05/social-media-nutzerzahlen-deutschland-2011/>, 13.03.12

Alich, H. – Handelsblatt (2011): Gutmenschen als Forschungsobjekt, <http://www.handelsblatt.com/politik/oekonomie/nachrichten/philanthropie-gutmenschen-als-forschungsobjekt/4035262.html>, 04.01.2012

AllFacebook (2012): Facebook Nutzerzahlen, <http://allfacebook.de/userdata/>, 06.03.2012

Anderson, C., 2006, *The long tail.* London: Random House Business Books

Andreasen A. R.; Kotler P., 2003, *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations.* 6. Auflage. New Jersey: Prentice Hall

Anheier H. K.; Seibel, W., 2001, *The nonprofit sector in Germany: between state, economy, and society,* Manchester: Manchester University Press

Anheier, H. K.; u.a. (2011): „Zivilgesellschaft in Zahlen“, http://www.stifterverband.org/statistik_und_analysen/dritter_sektor/veroeffentlichungen/zivilgesellschaft_in_zahlen_abschlussbericht_modul_1.pdf, 03.12.2011

ARD/ ZDF (2011): ARD/ZDF-Online Studie Entwicklung Onlinenutzung, <http://www.ard-zdf-onlinestudie.de/index.php?id=onlinenutzung00>, 02.03.2012

Badelt C., 2002, *Handbuch der Nonprofit Organisation: Strukturen und Management.* Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag

- Bär M.; u.a., 2010**, *Fundraising im Non-Profit-Sektor: Marktbearbeitung von Ansprache bis Zuwendung*, 1. Auflage. Wiesbaden: Gabler Verlag
- Bauer, R.** 2000: „Dritte Sektoren“ in Europa. In *Der „Dritte Sektor“: Modernisierung von Markt und Staat*: Zeitschrift für sozialistische Politik im Bildungs-, Gesundheits-, und Sozialbereich, Heft 75. Berlin: Kleine Verlag
- BBE (2011)**: Beitrag für den Newsletter des Bundesnetzwerkes Bürgerschaftliches Engagement (BBE), http://www.b-b-e.com/fileadmin/inhalte/PDF/aktuelles/GB_060601_TOP_SE.pdf, 18.01.2012
- Berndt, R., 1992**, *Marketingstrategie und Marketingpolitik*. 2. Auflage. Heidelberg: Springer Verlag
- Betterplace-Lab (2009)**: Spendenstudie 2009, <http://www.betterplace-lab.org/media/spenden-marktstudie.pdf>, 10.12.2011
- BITKOM - Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V. (2012)**: Internetsnutzer verbringen die meiste Zeit in Sozialen Netzwerken, http://www.bitkom.org/de/presse/30739_71209.aspx, 21.02.2012
- BITKOM - Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V. (2011a)**: Studie Soziale Netzwerke, http://www.bitkom.org/files/documents/BITKOM_Publikation_Soziale_Netzwerke.pdf, 10.12.2011
- BITKOM - Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V. (2011b)**: Studie: Netzgesellschaft, http://www.bitkom.org/files/documents/BITKOM_Publikation_Netzgesellschaft.pdf, 10.12.2011
- BITKOM - Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V., (2011c)**: Überall sozial vernetzt, http://www.bitkom.org/de/presse/30739_71209.aspx, 09.03.2012
- BITKOM - Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V., (2011d)**: Überall sozial vernetzt, http://www.bitkom.org/de/markt_statistik/64018_70783.aspx, 09.03.2012
- BITKOM - Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V., (2011e)**: Internetsnutzung auf Platz 2 der populärsten Aktivitäten von Teenagern, http://www.bitkom.org/de/markt_statistik/64018_70783.aspx, 08.01.2012

BMFAS – Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2010): CSR-Aktionsplan der Bundesregierung, http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/a398-csr-aktionsplan.pdf?__blob=publicationFile, 13.01.2012

BMFAS – Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2012): CSR – Engagement der Bundesregierung, <http://www.csr-in-deutschland.de/>, 13.01.2012

BMFSFJ - Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2009b): Nachhaltigkeitsstrategie für Deutschland, http://www.bundesfinanzministerium.de/nr_53848/DE/Buergerinnen_und_Buerger/Alltag_und_Ehrenamt/Ehrenamt/300409_Ehrenamt_reader.property=publicationFile.pdf, 10.01.2012

BMFSFJ – Bundesministerium für Familien, Senioren, Frauen und Jugend, (2009a): Hauptbericht des Freiwilligensurveys 2009, <http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/3.Freiwilligensurvey-Zusammenfassung.property=pdf.bereich=bmfsfj.sprache=de.rwb=true.pdf>, 22.03.2012

Bogumli J. u.a. (2010): Öffentliche Förderung von Organisationen des dritten Sektors im Sozial- und Kulturbereich, <http://homepage.ruhr-uni-bochum.de/joerg.bogumil/Down-loads/A-Sammelbaenden/bogumil-klie-Druck.pdf>, S. 10. 17.01.2012

Borgman, S. (2011): Philanthropy and the U.S. Constitution, <http://learningtogive.org/papers/paper203.html>, 21.12.2011

Breidenbach, J., 2010, Revolution im Spendenmarkt: Prinzipien des Online-Fundraisings. In *Fundraising im Non-Profit-Sektor in Marktbearbeitung von Ansprache bis Zuwendung* (Hrsg. Monika Bär u. a.), Wiesbaden: Gabler Verlag

Bruhn, M., 2005, *Marketing für Nonprofit-Organisationen*. Stuttgart: Kohlhammer Verlag

Bruhn, M., 2007, *Kommunikationspolitik*. 4. Auflage. München: Franz Vahlen Verlag

Bruhn, M., 2010, *Marketing*. 10.Auflage. Wiesbaden: Gabler Verlag

Bruhn, M.; Tilmes, J., 1989, *Social Marketing*. 2. Auflage. Stuttgart: Kohlhammer Verlag

Bruhn, M.; u.a., 2009, *Handbuch Kommunikation*, 1. Auflage. Wiesbaden: Gabler Verlag

- BUNDjugend (2011a):** Über uns, http://www.bundjugend.de/files/bundjugend10_final_web.pdf, 28.12.2011
- BUNDjugend (2011b):** Facebook-Seite, <http://www.facebook.com/BUNDjugend.Bundesverband>, 28.12.2011
- BUNDjugend (2011c):** Projekt Morgenlande, <http://www.morgenlande.de/>, 28.12.2011
- Busemann, K.; Gscheidle, C. (2010):** Web 2.0: Nutzung steigt – Interesse an aktiver Teilhabe sinkt, http://www.media-perspektiven.de/uploads/tx_mppublications/07-08-2010_Busemann.pdf, 05.01.2012
- Busemeyer, M. R., 2007,** *Bildungspolitik in den USA*, Zeitschrift für Sozialreform 53(1), 57-78, Lucius & Lucius Verlag
- Cloudthinkn (2012):** Wie der Facebook EdgeRank die Reichweite von Statusupdates beeinflusst, <http://www.cloudthinkn.com/wie-der-facebook-edgerank-die-reichweite-von-statusupdates-beeinflusst/>, 08.03.2012
- Cocomore AG; SocialMedia-Blog.de, (2011):** Social Media Nutzerzahlen in Deutschland 2011, <http://www.socialmedia-blog.de/2011/05/social-media-nutzerzahlen-deutschland-2011/>, 13.03.12
- Computerwoche (2011):** Forsa-Studie, <http://www.computerwoche.de/netzwerke/mobile-wireless/2492785/>, 09.03.2012
- Deutscher Spendenrat; GfK Panel Services Deutschland (2011):** Bilanz des Helfens 2011, <http://www.spendenrat.de/index.php?id=103,179,0,0,1,0>, 23.11.2011
- DFRV - Deutscher Fundraising Verband (2008):** *Spenden, www.sozialmarketing.de*, nach Deutscher Bundestag: *Humanitäres Spendenwesen*, 1994
- DFRV - Deutscher Fundraising Verband (2011):** Welchen Anteil haben Spendeneinnahmen an den Gesamteinnahmen gemeinnütziger Organisationen im internationalen Vergleich? URL: <http://dfrv.de/index.php?id=280>, 17.01.12
- DFRV - Deutscher Fundraising Verband (2011b):** Statistiken, <http://dfrv.de/index.php?id=268>, 13.12.2011
- DZI – Deutsches Zentralinstitut für soziale Fragen (2011):** Spendensiegel des DZI, <http://staepa-berlin.de/frame.php?link=http://www.staepa-berlin.de/spenden/dzi.htm>, 22.11.2011

- Eisfeld-Reschke, J. (2012a):** Pluragraph-Social-Media-Top-20 für den Februar 2012, <http://sozialmarketing.de/pluragraph-social-media-top20-2-2012/>, 18.02.12
- Eisfeld-Reschke, J. (2012c):** Fundraising-Trends 2012, <http://sozialmarketing.de/fundraising-trends-2012/>, 07.02.12
- Eisfeld-Reschke, J.; Hölderle, J., (2009):** Social Media Policy, <http://pluralog.de/sonst/E-Book-Social-Media-Policy-fuer-NPOs.pdf>, 10.12.2011
- Eisfeld-Reschke, J.; Iksom-Institut für Kommunikation in sozialen Medien (2012b):** Social Media Marketing, <http://www.slideshare.net/joergreschke/online-marketing-und-social-media-fr-nonprofitorganisationen>, 18.01.12
- Esch, F.-R., 2003,** *Strategie und Technik der Markenführung*. München: Franz Vahlen Verlag
- Esch, F.-R., 2005,** *Moderne Markenführung : Grundlagen – Innovative Ansätze – Praktische Umsetzungen*. 4. Auflage. Wiesbaden: Gabler Verlag
- Esch, F.-R., u.a., 2006,** *Marketing: Eine managementorientierte Einführung*. München: Franz Vahlen Verlag
- EUPRERA - European Public Relations Education and Research Association; u.a., (2011):** European Communication Monitor, <http://www.communicationmonitor.eu/ECM2011-Results-ChartVersion.pdf>, 12.01.2012
- Facebook Data (2011):** Anatomy of Facebook, <http://www.facebook.com/notes/facebook-data-team/anatomy-of-facebook/10150388519243859>, 21.03.2012
- Fischer, W., 2000,** *Sozialmarketing für Non-Profit-Organisationen: Ein Handbuch*. Zürich: Orell füssli Verlag
- FOCUS Magazin (2007):** Verschwendungsvorwurf – Unicef-Geschäftsführer unter Druck, http://www.focus.de/panorama/welt/verschwendungsvorwurf_aid_227633.html, 05.01.2012
- Fritz, J. (2011):** How Nonprofits Use Social Networking, <http://nonprofit.about.com/od/socialmedia/a/hownonposusesocialmedia.htm>, 16.12.2011
- Fuchs, W./ Unger, F. 2007,** *Management der Marketing-Kommunikation*. 4. Auflage. Heidelberg: Springer Verlag
- Fundraising Akademie, 2003:** *Fundraising*, 2. Auflage. Gabler Verlag

Gillin, P., 2009, *Secrets of Social Media Marketing*. Fresno, CA: Qill Driver Books

Gladwell M., 2002, „Der“ *Tipping-Point: wie kleine Dinge Großes bewirken können*. 1. Auflage. München: Goldmann Verlag

Grabs, A./ Bannour K.-P., 2011, *Follow me! – Erfolgreiches Social Media Marketing mit Facebook, Twitter und Co.* 1.Auflage. Bonn: Galileo Computing

Granold S., (2005): Gemeinnützige Organisationen im internationalen Vergleich, http://www.kas.de/wf/doc/kas_6352-544-1-30.pdf, 19.11.2011

Greenpeace (2010): Kitkat: Süßes mit bitterem Beigeschmack, http://www.greenpeace.de/themen/waelder/presseerklaerungen/artikel/kitkat_suesses_mit_bitterem_beigeschmack/, 20.02.12

Greenpeace (2011): Über uns, http://www.greenpeace.de/ueber_uns/, 22.12.2011

Greenpeace Jugend (2011a): Über uns, http://www.greenpeace-jugend.de/ueber_uns, 22.12.2011

Greenpeace Jugend (2011b): Facebook-Seite, https://www.facebook.com/greenpeacejugend?sk=app_147567081980009, 22.12.2011

Gromberg, E. C., 2006, *Handbuch Sozialmarketing*. 1. Auflage. Berlin: Cornelsen Verlag

Grossegger Dr., B.; Institut für Jugendforschung (2011): Was Jugend bewegt, http://www.ausbildung-im-tourismus.at/wp-content/uploads/2011/05/Vortrag_Dr.-Grossegger_12.5.2011.pdf, 12.02.2012

Haibach, M., 2006, *Handbuch Fundraising: Spenden, Sponsoring, Stiftungen in der Praxis*. Frankfurt/Main: Campus Verlag

Hiam, A., 2011, *Marketing für Dummies*. 4. Auflage. Weinheim: Wiley VCH-Verlag

Homburg, C.; Krohmer, H., 2003, *Marketingmanagement*. 1. Auflage. Wiesbaden: Gabler Verlag

<http://www.destatis.de/jetspeed/portal/cms/Sites/destatis/Internet/DE/Content/Statistiken/Zeitreihen/WirtschaftAktuell/VolkswirtschaftlicheGesamtergebnisse/Content100/vgr810a.templateId=renderPrint.psml>, 21.11.2011

Initiative Pro Dialog (2010): Blick in die USA: Erfolgreiche Non-Profit-Kommunikation, <http://www.prodialog.org/downloads/studien/NPO-Kommunikation.pdf>, 03.12.2011

- ISM – Institut für Social Marketing (2011):** Unternehmenskooperationen, <http://www.institut-social-marketing.de/224.html>, 16.12.2011
- Juralf (2011):** Wie wichtig ist soziales Engagement für den späteren beruflichen Werdegang? <http://www.kulturwerk-reichenbach.de/?p=25>, 15.01.2012
- Kanter, B.; Fine, A. H., 2010,** *The networked nonprofit – connecting with social media to drive change.* San Francisco: John Wiley & Sons
- Kiefer, K. (2010):** NGOs im Social Web, http://netzwerkpr.de/wp-content/uploads/2010/04/Kiefer_NGOs-im-Social-Web.pdf, 29.12.2011
- Kiefer, K. (2012):** Social Media und Personalmarketing in Fundraising-Trends, <http://sozialmarketing.de/fundraising-trends-2012/>, 16.01.2012
- Kiefer, K., 2010,** NPOs im Social Web: Status quo und Entwicklungspotenziale. In *Fundraising im Non-Profit-Sektor* (Hrsg: Bär, Monika u.a.) Heidelberg: Springer Verlag
- Kotler, P.; Armstrong G., 2010,** *Principles of Marketing.* 13. Auflage. New Jersey: Pearson Education
- Kotler, P.; Bliemel, F., 2001,** *Marketing-Management – Analyse, Planung und Verwirklichung.* 10. Auflage. Stuttgart: Pearson Studium
- Kotler, P.; Lee, N. R., 2010,** *Social Marketing für eine bessere Welt,* 1. Auflage, München: mi-Wirtschaftsbuch
- Kotler, P.; Roberto E., 1991,** *Social Marketing,* New York: ECON Verlag
- Kotler, P.; u.a., 2002,** *Social Marketing – Improving the quality of life.* 2. Auflage. Thousand Oaks, USA: SAGE
- Kotler, P.; u.a., 2011,** *Grundlagen des Marketing.* 5. Auflage. München: Pearson Studium
- Koziol, K.; u. a., 2006,** *Social Marketing - Erfolgreiche Marketingkonzepte für Non-Profit-Organisationen,* Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag
- KPMG (2011):** Stiftungen und Non-Profit-Organisationen, <http://www.kpmg.de/WasWirTun/1379.htm>, 07.02.2012
- Kroeber-Riel, W.; Weinberg, P., 1996,** *Konsumentenverhalten.* 6. Auflage. München: Franz Vahlen Verlag
- Lampe B.; Kampagne 2.0 (2008):** Barack Obamas Kampagne und was NGOs daraus lernen können, <http://www.kampagne20.de/2008/11/26/barack-obamas-kampagne-und-was-ngos-daraus-lernen-konnen/#more-77>, 10.12.2011

- Livingston, G. (2009):** Social Media Nonprofit Study, <http://mashable.com/2009/03/26/social-media-nonprofit-study/>, 29.02.2012
- Löwe, M., 2003,** *Rechnungslegung von Nonprofit-Organisationen*, Berlin: Erich Schmidt Verlag
- Mansfield, H. 2011,** *Social Media for Social Good: A How-to Guide for Nonprofits*. 1. Auflage. Columbus, USA: The McGraw-Hill Companies
- McLeish, B. J., 1995,** *Successful Marketing Strategies for Nonprofit Organizations*. San Francisco: John Wiley & Sons
- Meerman, S. D., 2011,** *The new rules of Marketing & PR*. San Francisco: Wiley & Sons
- Meffert, H.; Bruhn, M., 2006,** *Dienstleistungsmarketing*. 5. Auflage. Wiesbaden: Gabler Verlag
- Meffert, H.; u.a., 2008,** *Marketing – Grundlagen Marktorientierter Unternehmensführung*. 10. Auflage. Wiesbaden: Gabler Verlag
- Meyer, P.J. (o.A.):** Creating S.M.A.R.T. Goals, <http://www.oma.ku.edu/soar/smartgoals.pdf>, 16.12.2011
- Michelis, D.; Schildhauer, T., 2010,** *Social Media Handbuch – Theorien, Methoden, Modelle*. 1. Auflage. Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft
- Microsoft/ Young Adults Revealed (2008):** Young Adults Brand-Engagement, <http://advertising.microsoft.com/research/young-adults-brand-engagement>, 12.01.2012
- Münker, S. 2010,** Die Sozialen Medien des Web 2.0. In *Social Media Handbuch* (Hrsg. Michelis D.; Schildhauer, T.,) 1. Auflage. Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft
- NAJU – Naturschutzbund Jugend (2011a):** Die NAJU, <http://www.naju.de/die-naju/>, 28.12.2011
- NAJU – Naturschutzbund Jugend (2011b):** Facebook-Seite, <http://www.facebook.com/Naturschutzjugend?sk=wall>, 28.12.2011
- NM Incite (2012):** [QR Codes on Social Media: Buzz or Bust?](http://www.nmncite.com/?page_id=210) http://www.nmncite.com/?page_id=210, 13.03.12
- NTEN u.a. (2011):** Nonprofit Social Network Benchmark Report 2011, <http://www.nonprofitsocialnetworksurvey.com/>, 25.11.2011, S.
- N-TV.de (2010):** Milliardärs-Spenden auch in Deutschland? „Über Geld spricht man nicht“: Interview mit Herrn Schindler, <http://www.n-tv.de/wirtschaft/Ueber-Geld-spricht-man-nicht-article1215801.html>, 15.01.2012

- O'Reilly, T. (2005):** *Was ist Web 2.0 – Entwurfsmuster und Geschäftsmodelle für die nächste Software Generation*, <http://www.oreilynet.com/pub/a/oreilly/tim/news/2005/09/30/what-is-web-20.html>, 05.02.2012
- Ourmobileplanet (2012):** Grafik: Online-Sitzungen pro Gerät am Tag – Smartphone, <http://www.ourmobileplanet.com/omp/T1524644375>, 09.03.2012
- Pepels, W., 2012,** *Handbuch des Marketings*. 6. Auflage. München: Oldenbourg Verlag
- Pleil, T. (2005):** Nonprofit-PR: Besonderheiten und Herausforderungen. In: Berichte aus der Forschung 5 des Fachbereichs Sozial- und Kulturwissenschaften der FH Darmstadt. In: http://www.thomaspleil.de/downloads//Pleil_Nonprofit-PR-Suk.pdf.
- Prescher, K. (2012a):** Über zwei Milliarden Euro Spenden in 2010, <http://sozialmarketing.de/ueber-zwei-milliarden-spenden-2010/>, 18.01.2012
- Prescher, K. (2012b):** Mobiles Fundraising – die Zukunft wird mobil, <http://sozialmarketing.de/fundraising-trends-2012/>, 16.01.2012
- Priller, E.; Sommerfeld, J. (2005):** Wer spendet in Deutschland? - Eine sozialstrukturelle Analyse, <http://skylia.wz-berlin.de/pdf/2005/i05-202.pdf>, 22.11.2011
- Priller, E.; u.a., 1999,** Germany: Unification and Change. In *Global Civil Society: Dimensions of the Nonprofit Sector*, (Hrsg. Salamon, u.a.), S. 99-118. Baltimore
- Prognos AG; AMB Generali Holding AG (2009):** Engagement Atlas 2009: http://www.wir-tun-was.de/fileadmin/site_downloads/highlights/engagementatlas_2009.pdf, 12.03.2012
- Qualman, E., 2010,** *Socialnomics – Wie Social Media Wirtschaft und Gesellschaft verändern*. 1. Auflage. Heidelberg: mitp-Verlag
- Reichenbach, T. (2012):** Der Online-Kanal wird relevanter in Fundraising-Trends, <http://sozialmarketing.de/fundraising-trends-2012/>, 16.01.2012
- Robert-Bosch-Gesamtschule (2011):** Sozialer Lehrplan, <http://www.robert-bosch-gesamtschule.de/index.php/die-schule/sozialer-lehrplan>, 18.01.2012
- Roebbers, F.; Leisenberg M., 2010,** *Web 2.0 im Unternehmen - Theorie und Praxis*, Computerwoche/ tredition-Verlag

- Rooks, K. (2009):** A guide to online fundraising, <http://kirby-rooks.suite101.com/a-guide-to-online-fundraising-a122922>, 25.11.11
- Runia, P.; u.a., 2011,** *Marketing: Eine prozess- und praxisorientierte Einführung*. 3. Auflage. München: Oldenburg Verlag
- Saccani, S. (2008):** Deutsche Stiftungen als „Venture Philanthropist?“, <http://www.institut.maecenata.eu/resources/080225-op24.pdf>, 23.01.2012
- Safko, L.; Brake, D. K., 2009,** *The Social Media Bible – Tactics, Tools & Strategies for Business Success*. San Francisco: John Wiley & Sons
- Salamon Lester M. u. a. (2010):** *Studie der Johns Hopkins University 2010*, http://ccss.jhu.edu/wp-content/uploads/downloads/2012/01/NED_National_2012.pdf
- Salamon, L. M.; Anheier, H. K., 1999,** *Der Dritte Sektor: Aktuelle internationale Trends*. Gütersloh: Bertelsmann-Stiftung
- SapientNitro (2012):** Insights 2012 – How digital innovation impacts your business, http://www.sapient.com/de/de/sapientnitro/thinking/paper/59/insights_2012.html, 12.02.2012
- Scheibe-Jaeger, A., 2002,** *Modernes Sozialmarketing*, Regensburg: Walhalla-Fachverlag
- Schmidbauer, K.; Knödler-Bunte, E., 2004,** *Das Kommunikationskonzept*, Potsdam: University Press UMC Potsdam
- Schröten, J. (2011):** Service Learning in Deutschland, http://www.aktive-buergerschaft.de/fp_files/Schroeten_Service_Learning_in_D_2011.pdf, 18.01.2012
- Schwarz, T.; Braun, G., 2008,** *Leitfaden integrierte Kommunikation – wie das Web 2.0 das Marketing revolutioniert*. 2. Auflage. Marketing Börse
- Smith, A. (2012):** Real Time Charitable Giving, http://www.mobileactive.org/files/file_uploads/Real%20Time%20Charitable%20Giving-1.pdf, 28.01.12
- Spendino (2010):** Social Media Report, <http://www.spendino.de/social-media-report/gesamtergebnis.html>, 12.01.2012
- Statistisches Bundesamt (2011):** Bevölkerung nach Altersgruppen, Familienstand und Religionszugehörigkeit, <https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesellschaftStaat/Bevoelkerung/Bevoelkerungsstand/Tabellen/AltersgruppenFamilienstand.html>, 12.12.2011

Statistisches Bundesamt (2011): Bevölkerung nach Bildungsabschluss in Deutschland, <https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesellschaftStaat/BildungForschungKultur/Bildungsstand/Tabellen/Bildungsabschluss.html>, 12.12.2011

Statistisches Bundesamt (2011): Volkswirtschaftliche Gesamtrechnungen, verfügbares Einkommen und Volkseinkommen in Mrd. EUR.,

Süddeutsche Zeitung (2011): Erderwärmung: Weltklimarat warnt vor Wetterextremen, <http://www.sueddeutsche.de/wissen/erderwaermung-welt-klimarat-warnt-vor-wetterextremen-1.1194337>, 19.11.2011

The Nielsen Company (2009): [Nielsen Global Online Consumer Survey](http://blog.nielsen.com/nielsenwire/wp-content/uploads/2009/07/pr_global-study_07709.pdf), http://blog.nielsen.com/nielsenwire/wp-content/uploads/2009/07/pr_global-study_07709.pdf, 28.11.2011

TNS-Infratest (2011): 17 Jahre Deutscher Spendenmonitor – Fakten und Trends im Zeitverlauf http://www.tns-infratest.com/presse/pdf/Presse/TNS_Infratest_Deutscher_Spendenmonitor_2011.pdf, 23.01.2012

Tropp Prof. Dr., J. (2005): Social Communication, <http://www.gwa.de/themen-wissen/themen/social-communication/beitrag-von-joerg-tropp/>, 12.01.2012

Urselmann, M., 2007, *Fundraising – Professionelle Mittelbeschaffung für Nonprofit-Organisationen*. 4. Auflage. Bern: Haupt Verlag

Voigt, H. C.; Kreiml, T., 2011, *Soziale Bewegungen und Social Media*. 1. Auflage. Paperback

Weinberg, T. 2011, *Social Media Marketing – Strategien für Twitter, Facebook & Co*. 2. Auflage. Köln: O'Reilly-Verlag

Wikipedia (2012a): Homepage, http://en.wikipedia.org/wiki/Main_Page, 12.03.12

Wikipedia (2012b): Notability, <http://www.wikipedia.org/wiki/Wikipedia:Notability>, 18.03.12

Wing, K. T.; u. a., 2008, *The nonprofit almanac*. The Urban Institute Press

WiWi-Treff.de (2011): Service Learning – Studierende engagieren sich ehrenamtlich im Studium, <http://www.wiwi-treff.de/home/index.php?mainkatid=1&uktid=1&sid=9&artikelid=4680&pa-genr=0>, 18.01.2012

Wöhe, G.; Döring, U., 2001, *Einführung in die allgemeine Betriebswirtschaftslehre*. 23. Auflage. München: Vahlen Verlag

Xing (2011): Xing verliert 25 Prozent seiner Nutzer 2011, <http://www.xing.com/net/kreisaw/rund-um-xing-465293/xing-verliert-25-prozent-seiner-nutzer-2011-wird-das-jahr-von-facebook-34721159/>, 12.03.2012

Youtube (2012): Statistics, http://www.youtube.com/t/press_statistics, 13.03.12

ZeitOnline (2011): Ein ganz besonderes Fach, <http://www.zeit.de/2007/33/C-Schuelerengagement>, 18.01.2012

Zerfass; u. a. (2011): European Communication Monitor 2011, <http://www.communicationmonitor.eu/ECM2011-Results-ChartVersion.pdf>, 16.01.2012

Zimmer, A.; Priller, E., 2001, *Der Dritte Sektor: Wachstum und Wandel.* Gütersloh: Bertelsmann Stiftung

Zimmer, A.; Priller, E., 2007, *Gemeinnützige Organisationen im gesellschaftlichen Wandel.* Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften

Zimmer, A.; u.a. (2001): Zur Entwicklung des Nonprofit-Sektors, URL: http://www.hampp-verlag.de/Archiv/3_01_Zimmer.pdf, 21.11.2011

IV. ANHANG

I. Experteninterviews zum Thema Social Media in Nonprofit-Organisationen

Vor dem Hintergrund, einen geeigneten Partner für die Überprüfung des Social-Media-Strategie-Leitfadens zu finden, wurden NPOs ausgesucht, mit denen in einem persönlichen Kennenlernen erfragt wurde, inwieweit sie zum einen an einer tatsächlichen Umsetzung interessiert sind, zum anderen für welche Aktionen sie Social Media einsetzen möchten.

In diesem Rahmen wurde mit den zuständigen Personen der Marketing- oder Fundraising-Abteilungen und/oder den Geschäftsführern, fünf verschiedener NPOs ein Gespräch vereinbart:

- KlinikClowns e.V.
- Ärzte der Welt
- Philipp Lahm Stiftung
- Menschen für Menschen
- Jane Goodall Institut

Folgend werden relevante Auszüge der Gespräche wiedergegeben:

1. Treffen mit Frau Makepeace, Geschäftsführerin der *KlinikClowns Bayern*

Hintergrund der KlinikClowns:

Der Verein wurde 1997 zur Förderung der Betreuung und Therapie kranker Menschen gegründet. Der Hauptsitz des Vereins, KlinikClowns Bayern e.V. befindet sich in Freising bei München. Seit 2004 gibt es für alle regionalen KlinikClowns-Vereine in Deutschland ein Dachverband, der für das nationale Marketing und Fundraising zuständig ist.

Ihr Ziel ist mit freischaffenden Künstlern, die eine therapeutische Clown-Ausbildung genossen haben, kranken Kindern und auch alten Menschen, ein Lachen zu schenken.

Die erforderlichen Mittel für die Clownsvisiten werden durch Spenden, Patenschaften und Mitgliedsbeiträge, durch Benefizveranstaltungen, Zuwendungen von Stiftungen und Bußgelder aufgebracht.

1) Wie betreiben Sie derzeit Marketing?

„Wir organisieren viele Veranstaltungen, oder sind teilweise als Sponsor vertreten. Zum Beispiel steht im Oktober der Münchner Marathon auf dem Programm. Auch senden wir unseren Mitgliedern und Spendern regelmäßig Infobroschüren, die über anstehende Events informieren, Berichte über aktuelle Themen oder vergangene Veranstaltungen enthalten. Auch können so neue Clowns vorgestellt werden. Auf den Events verkaufen wir Werbeartikel wie Postkarten, Tassen, T-Shirts usw. Diese bieten wir auch auf unserer Homepage an.“

2) Sind Sie bereits online aktiv?

„Wir haben eine Homepage, auf der wir über aktuelle Geschehnisse berichten, oder auch über den Verein. Des Weiteren gibt es derzeit eine Facebook-Seite, Youtube-Filme und Einträge auf helpedia.de und betterplace.org. Auch auf Vorbildlich-Danke.de, benefind.de und in verschiedenen Blogs sind die KlinikClowns zu finden. Die Blog-Einträge wurden allerdings nicht von uns geschrieben oder in Auftrag gegeben. Es handelt sich eher um Erfahrungsberichte oder Erzählungen von Mitgliedern und Sympathisanten.“

3) Wo sehen Sie die Chancen einer Social-Media-Kampagne?

„Im ersten Punkt um die Marke stärker im Gedächtnis der Zielgruppe zu verankern, um einen schlechten Ruf zu vermeiden. Es gibt neben uns noch andere Clowns, die sich den Namen „Therapie-Clown“ selbst geben und dadurch unseren Ruf ruinieren.

Weitere Gründe wären die Gewinnung von freischaffenden Künstlern, die bereit sind sich für die Organisation einzusetzen, oder das Management der Clowns untereinander. Social-Media-Plattformen könnten als Kommunikationsplattform für Clowns dienen. Auch ist es sehr wichtig,

den Staat von dem Einsatz der Clowns zu überzeugen, um eine Kostenerstattung von Krankenversicherungen zu ermöglichen.

Zusätzlich sehe ich den Einsatz von Social-Media-Marketing für das Sammeln von Spendengeldern als sinnvoll, aber da unsere Zielgruppe in einem Alter zwischen 50 und 70 ist, lege ich darauf die letzte Priorität.“

4) Weshalb sind Sie in diesen Bereichen bisher nicht aktiv geworden?

„Das Markenmanagement der KlinikClowns liegt seit der Neugründung des Dachverbandes in deren Händen. Außerdem ist unsere Personalkapazität auf drei Mitarbeiter beschränkt, weshalb eine ständige Aktualisierung unserer Seiten nicht gegeben ist. Hinzu kommt, dass unsere Spender hauptsächlich ältere Menschen sind, die sich nicht im Internet aufhalten, sondern zu unseren Veranstaltungen kommen.“

2. Treffen mit Herrn Dr. Schultz, Geschäftsführer, und Frau Radmüller, Fundraising, Ärzte der Welt

Hintergrund der Ärzte der Welt:

Ärzte der Welt ist seit dem Jahre 2000 der deutsche Zweig der internationalen humanitären Organisation Médecins du Monde. Die Organisation setzt sich für hilfsbedürftige Menschen in Krisensituationen, wie Krieg und Gewalt, Naturkatastrophen, Krankheit, Armut und Ausgrenzung ein.

Oberstes Leitprinzip der Organisation ist es, nicht nur Hilfe zu leisten, sondern auch Verstöße gegen Menschenrechte zu dokumentieren.

Médecins du Monde engagiert sich in 68 Ländern und 165 Gesundheitsprogrammen mit dem Ziel, die jeweiligen nationalen Gesundheitskapazitäten zu stärken.

Die Finanzierung der Organisation setzt sich hauptsächlich aus Spenden zusammen (65% private Spenden, v.a. Stiftungen, 35% öffentliche Zuwendungen, v.a. Auswärtiges Amt).

5) Wie betreiben Sie derzeit Marketing?

„Ärzte der Welt organisiert Wettbewerbe und Veranstaltungen in ganz Deutschland. Auch Ärzte-der-Welt-Organisationen weltweit werden von uns unterstützt. Wir stellen Flyer, Broschüren und Jahresberichte online zur Verfügung, verschicken es aber auch an Mitglieder und Interessenten. Seit fünf Jahren setzen wir uns außerdem verstärkt für Menschen ohne Versicherung oder Aufenthaltsgenehmigung und Obdachlose ein, indem wir mit der Organisation Open med Versorgungslücken schließen und diese Menschen ärztlich betreuen. Hinzu kommen Spendenaktionen durch unsere Partner, die in den Medien ein hohes Ansehen genießen. Zu unseren Projekten erscheinen auch gelegentlich Presseartikel oder Internetbeiträge.“

6) Sind Sie bereits online aktiv?

„Wir haben eine Webseite und im Bereich Social Media sind wir auf Facebook, Wikipedia und auf betterplace.org vertreten. Mitgliedern oder Interessenten ermöglichen wir auch das Abonnement von Newslettern und das Downloaden unserer Infobroschüren.“

7) Wo sehen Sie die Chancen einer Social-Media-Kampagne?

„Bisher haben wir uns noch keine Gedanken gemacht, dass Social Media auch für uns von Interesse sein könnte, da unsere Zielgruppe ein eher fortgeschrittenes Alter aufweist. Aber falls es eingesetzt wird, dann mit dem ersten Ziel der Spendengewinnung. Eventuell wäre auch die Suche von Ärzten die sich für Open med engagieren möchten, eine Möglichkeit anhand Social Media durchzuführen.“

8) Weshalb sind Sie in diesen Bereichen bisher nicht aktiv geworden?

„Wie gesagt, entspricht unsere Zielgruppe nicht der die Social Media nutzen. Auch sind wir uns nicht sicher, ob tatsächlich eine Bekanntheitssteigerung oder das Sammeln von Spenden durch Social Media möglich ist. Unsere Bekanntheit beschränkt sich hauptsächlich auf Bayern, weshalb eine Internetpräsenz vielleicht gar nichts bringen würde.“

Wir versuchen immer wieder E-Mail-Adressen zu generieren, um diesen Mitgliedern Newsletter und Infobroschüren zukommen zu lassen, aber die Ausbeute ist bisher sehr gering.“

3. Telefonat mit Frau Schrott, Marketing & PR, Philipp Lahm Stiftung

Hintergrund der Philipp Lahm Stiftung:

Die Philipp Lam Stiftung unterstützt soziale Projekte und Initiativen in Deutschland und Afrika, mit dem Ziel, soziale Werte zu vermitteln und die Bildung von Kindern und Jugendlichen zu fördern. Insbesondere junge Menschen aus unterprivilegierten Familien und Verhältnissen sollen unterstützt werden.

Die Stiftung bietet auch eigene Projekte, wie das Philipp-Lahm-Sommercamp oder „Tore für Afrika“, um den Aufbau des Jugendfußballs zu unterstützen.

Die Finanzierung der Stiftung erfolgt durch Spenden, die Verwaltungskosten werden jedoch von Philipp Lahm selbst getragen.

1) Wie betreiben Sie derzeit Marketing?

„Philipp Lahm wirbt sehr stark mit seinem Namen für Projekte, die er unterstützen möchte. Zum Beispiel beteiligte er sich an der Städtewette der Organisation MenschenfürMenschen, oder setzte sich für die Bildungsoffensive Zeitungspate der Süddeutschen Zeitung ein und übernahm ein SZ-Patenschafts -Abonnement für mehrere Schulen in München und Umgebung.“

2) Sind Sie bereits online aktiv?

„Auf unserer Homepage werden allgemeine Informationen bereitgestellt. Eigene Projekte wie das Sommercamp besitzen eigene Webseiten, wobei wir in Social Media noch nicht aktiv sind. Tatsächlich sind Online-Marketingstrategien ein Gebiet, auf dem wir noch wenig Erfahrung haben und es wird daher bestimmt Gegenstand zukünftiger Auseinandersetzungen werden.“

3) *Wo sehen Sie die Chancen einer Social-Media-Kampagne?*

„Da gerade Fans von Philipp Lahm in den Sozialen Netzwerken aktiv sind, bietet das Social-Media-Marketing ein enormes Potential, um diese zu erreichen. Es geht in erster Linie nicht um die Spendengenerierung, sondern um Ideen, die von der Stiftung unterstützt werden können. Sobald die Zielgruppe von den Ideen selbst überzeugt sind, ergibt sich das Spenden von allein.“

4) *Weshalb sind Sie in diesen Bereichen bisher nicht aktiv geworden?*

„Wir sind eine sehr junge Stiftung und gerade noch im Aufbau. Daher sind unsere finanziellen und personellen Ressourcen sehr begrenzt. Auch durch unsere geringe Erfahrung haben wir noch keine Strategie entwickeln können, um Social Media effektiv zu nutzen.“

4. Treffen mit Herrn Saalbach, Online-Marketing, *Menschen für Menschen e.V.*

Hintergrund von Menschen für Menschen:

Die Stiftung wurde am 13. November 1981 durch den Schauspieler Karlheinz Böhm ins Leben gerufen. *Menschen für Menschen* betreibt in zehn Regionen Äthiopiens langfristig angelegte Hilfsprojekte.

Menschen für Menschen hat in 27 Jahren rund 330 Millionen Euro an Spendengelder gesammelt, u.a. für Wasser, Bildung, Infrastruktur, Agrarökologie, Frauen, Gesundheit, Soziales und „ABC 2015“.

1) *Wie betreiben Sie derzeit Marketing?*

„Grundlegend werden Newsletter und Infobroschüren an Mitglieder verschickt, aber auch online bereitgestellt. Testimonials der Organisation wie Sara Nuru, Die Killerpilze, Ralf Bos und Mike Süsser berichten in der Öffentlichkeit über die Stiftung, sowie eigene Erfahrungen. Des Öfteren werden auch Kampagnen mit unseren Partnerunternehmen gestartet. Zum Beispiel wirbt Dallmayr als bekannte Kaffeemarke für Kaffee aus

Äthiopien und spendet für verkauften Kaffee an die Stiftung. Sie verwenden für die Kampagne ebenfalls Sara Nuru als Testimonial um die Wiedererkennung der Stiftung zu gewährleisten. Zusätzlich ist *Menschen für Menschen* auf Veranstaltungen vertreten, in Presseartikeln oder im Internet zu finden. Wir starten auch eigene Projekte wie die Städtewette, um Spenden zu generieren. Außerdem bieten wir ein eigenes Magazin, um Sympathisanten neue Förderer zu gewinnen.“

2) Sind Sie bereits online aktiv?

„Wir haben eine Homepage, und wir sind auf betterplace.org und Facebook aktiv. Die Haupttätigkeit erfolgt allerdings über unsere Homepage. Hier können Interessenten selbst Projekte ins Leben rufen, organisieren und Spenden sammeln. Auch bieten wir sehr viele Videos und Bilder, um Emotionen vermitteln zu können. Die Videos sind selbstverständlich auf YouTube zu finden. Auf dieser Plattform haben wir inzwischen auch einen eigenen Channel eingerichtet.“

3) Wo sehen Sie die Chancen einer Social-Media-Kampagne?

„Da wir online bereits sehr aktiv sind, sehen wir die Chance, unsere Präsenz und Bekanntheit weiter auszubauen. Wir haben ein neues Spendenportal auf unserer Homepage entwickelt, welches es jetzt noch zu vermarkten gilt. Uns würde daher eine gezielte Kampagne zur Gewinnung von Spendern und Unterstützern interessieren.“

4) Weshalb sind Sie in diesen Bereichen bisher nicht aktiv geworden?

„Das finanzielle Budget für eine professionelle Social-Media-Kampagne war bisher noch nicht verfügbar.“

5. Treffen mit Frau Lieschke, Geschäftsführerin und Gründerin, *Jane Goodall Institut Deutschland e.V.*

Hintergrund des Jane Goodall Instituts:

Das *Jane Goodall Institut* ist eine internationale Tier- und Umweltschutzorganisation, die 1977 von der englischen Primatologin Jane Goodall und Genevieve di San Faustino gegründet wurde.

Das Jane Goodall Institut arbeitet an ganzheitlichen Lösungen für Mensch – Tier – Umwelt und ist weltweit mit 27 Instituten vertreten.

Die Arbeitsschwerpunkte des deutschen Instituts sind:

- Modellprojekte nachhaltiger Entwicklung von lokal bis global
- Das Jugendprogramm *Roots & Shoots: The Power of Youth is Global*

Das Jugendprogramm *Roots & Shoots* ist ein globales Programm für Kinder und Jugendliche in über 100 Ländern, die engagieren wollen.

Das Ziel der Organisation liegt in der Motivierung von Kindern und Jugendlichen, um die Umwelt zu schützen.

5) *Wie betreiben Sie derzeit Marketing?*

„Seit unserer Gründung reise ich sehr viel um das Jugendprojekt *Roots & Shoots* in den Schulen vorzustellen. Jane Goodall selbst hält Vorträge in Deutschland, um für die Bekanntheit zu steigern. Seit einem Jahr haben wir auch eine eigene Homepage und eine Facebook-Seite eingerichtet.“

6) *Sind Sie bereits online aktiv?*

„Wie erwähnt läuft unsere hauptsächliche Online-Aktivität über die eigene Homepage. Es werden auch Artikel in Zeitungen oder auf Blogs und Facebook veröffentlicht.“

7) *Wo sehen Sie die Chancen einer Social-Media-Kampagne?*

„Da wir uns auf unser Jugendprojekt *Roots & Shoots* konzentrieren möchten, ist eine Social-Media-Strategie die beste Methode um die Zielgruppe zu erreichen. Gerne würden wir auch die Projekte über dieses Medium handhaben, damit Jugendliche sofort sehen, wie und wo sie helfen können, ohne mit uns direkt in Kontakt treten zu müssen. Durch

die Bekanntheitssteigerung wäre es außerdem leichter, das Projekt auch in die Lehrpläne zu integrieren.“

8) Weshalb sind Sie in diesen Bereichen bisher nicht aktiv geworden?

„Wir sind durch unsere Neugründung im letzten Jahr bisher eine sehr kleine Organisation und uns fehlen daher die finanziellen und personellen Mittel, um tatsächlich eine Social-Media-Strategie zu entwickeln.“

II. Umfrage zur Erstellung der Personas

Befragt wurden insgesamt 22 Schüler, Studenten, junge Auszubildende, Eltern, sowie einige Lehrer und Mitarbeiter in CSR-Abteilungen. Das Ziel der Befragung, waren vor allem allgemeine Hintergründe der Zielpersonen zu erfahren, um diese charakteristisch darstellen zu können, sowie ihre Internetaktivität und ihr soziales Engagement zu hinterfragen. Die Fragen wurden daher in drei Teile gegliedert. Je nach Zielgruppe wurde der Fragebogen abgeändert und anschließend verschickt:

Biografie:

- Wie alt bist Du?
- Wo und wie wohnst Du?
- Hast Du Familie? – Wenn ja wie alt sind Deine Kinder?
- Was machst Du beruflich?
- Was machst Du in Deiner Freizeit?
- Wie würdest Du Dich selbst beschreiben?

Social-Media-Nutzung:

- Nutzt Du Social Media?
- In welchen Netzwerken bist Du aktiv?
- Wie aktiv bist Du? – Zeit online, schreibst Du selbst Beiträge?

Soziales Engagement:

- Bist Du sozial engagiert (ehrenamtlich aktiv)? – Wenn ja wie, wo? (Elternbeirat, Verein..)
- Hast Du schon mal gespendet? – Wenn ja für wen, wann und wieso? (RedNoseDay, aktuelles Geschehen)
- Was sind für Dich interessante Themenfelder im Bereich Nonprofit?
- Wo informierst Du Dich über soziale Themen?
- Kennst Du Jane Goodall?

Im Falle der Befragung von Lehrern wurde der Fragebogen wie folgt ergänzt:

- An welcher Schule unterrichtest Du?
- Beinhaltet der Lehrplan soziale Fächer und Projekte?
- Wo informierst Du Dich über Themen für Deine Schüler?

Die Zusammenfassung der Antworten werden in der nachfolgenden Präsentation dargelegt.

III. Zusammenfassung des Workshops von FELD M und dem Jane Goodall Institut, sowie die Darstellung der Personas

IV. Präsentation der Maßnahmenplanung für Roots & Shoots

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

CSR	=	Corporate Social Responsibility
DZI	=	Deutsches Zentralinstitut für soziale Fragen
NGO	=	Non-Governmental-Organization
NPO	=	Nonprofit-Organizations
USP	=	Unique Selling Proposition

EHRENWÖRTLICHE ERKLÄRUNG

Ich versichere, dass ich die vorliegende Diplomarbeit „*Entwicklung einer Social Media-Strategie für Nonprofit-Organisationen am Beispiel des Jugendprojekts Roots & Shoots des Jane Goodall Instituts*“ ohne Hilfe Dritter und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Quellen und Hilfsmittel angefertigt und die den benutzten Quellen wörtlich oder inhaltlich entnommenen Stellen als solche kenntlich gemacht habe. Diese Arbeit hat in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner Prüfungsbehörde vorgelegen.

Nachname: Mietzner

Vorname: Dorle

Matrikelnummer: 639646

Rosenheim, den 05. April 2012

Unterschrift: _____