

# Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	XIX
----------------------------	-----

Abkürzungsverzeichnis.....	XXV
----------------------------	-----

## Kapitel I: Profit- oder Business-Marketing und seine Weiterentwicklung

<b>1. Profit- oder Business-Marketing .....</b>	<b>5</b>
1.1 Entwicklung des Marketing.....	5
1.2 Marketing-Philosophie .....	6
1.2.1 Management-Orientierung.....	6
1.2.2 Marketing-Logik.....	8
1.3 Marketing-Begriffe.....	10
1.4 Marketing-Theorien.....	11
1.5 Marketing-Management .....	13
1.5.1 Marketing-Konzept als Marketing-Rahmenplan .....	13
1.5.2 Operative Marketing-Planung .....	16
<b>2. Weiterentwicklung der Marketing-Ansätze und ihre Bedeutung für Nonprofit-Organisationen (NPO) .....</b>	<b>21</b>
2.1 Übersicht .....	21
2.2 Vertiefungsansätze: Erweiterung des Marketing-Zielsystems .....	21
2.3 Erweiterungsansätze .....	23
2.3.1 Übertragung des Marketing auf weitere organisations- interne und -externe Austauschbeziehungen in Profit- Organisationen (PO) und NPO .....	23
2.3.2 Übertragung des Marketing auf andere Organisations- typen .....	26
2.3.3 Ansätze zur Erweiterung des kommerziellen Marketing zum nicht-kommerziellen Marketing (Nonprofit-Marketing) ..	30
2.4 Fokussierung auf weitere Marketing-Objekte .....	34

## **Kapitel II: Grundlagen für das Verständnis von Nonprofit-Marketing**

<b>1. Charakteristik der Nonprofit-Organisationen (NPO)</b>	<b>43</b>
1.1 Die Definition Nonprofit-Organisation (NPO)	44
1.2 Die Organisationsmerkmale	44
1.3 Typen von Nonprofit-Organisationen	45
1.4 Organisationsstrukturen von NPO	50
<b>2. Strukturelle Grundlagen für den Einsatz von Marketing in NPO</b>	<b>52</b>
2.1 Unterschiede in wichtigen Strukturmerkmalen von Profit-Organisationen (PO) und NPO	52
2.2 Die Leistungen der NPO	58
2.3 Austauschbeziehungen der NPO	60
2.3.1 Umfeldler und Austauschpartner	60
2.3.2 Austauschsysteme, Güterarten und Steuerungsmechanismen	63
2.4 Das Austauschsystem der NPO	69

## **Kapitel III: Marketing für Nonprofit-Organisationen im Freiburger Management-Modell für NPO**

<b>1. Das Marketing-Verständnis im Freiburger Management-Modell für NPO</b>	<b>75</b>
1.1 Entwicklungsrichtungen im Rahmen der Management-Orientierung	75
1.2 Eingliederung des Marketing in das System der Führungsinstrumente	79
<b>2. Der Freiburger Marketing-Ansatz für NPO</b>	<b>83</b>
2.1 Übertragung und Ausweitung des Profit-Marketing	83
2.2 Marketing-Philosophie in den NPO	85
2.2.1 Marketing-Philosophie versus Partizipationsphilosophie	85
2.2.2 Normative Grenzen der NPO versus Marketing-Philosophie	87

2.2.3	Interpretation und Begründung für die Akzeptanz der Marketing-Philosophie in den NPO.....	88
2.3	Marketing als Kommunikation.....	91

## **Kapitel IV: Marketing-Management in der NPO I: Das Freiburger Marketing-Konzept für NPO**

<b>1.</b>	<b>Überblick über das Freiburger Marketing-Konzept für NPO .....</b>	<b>97</b>
1.1	Festhalten der wichtigsten Austauschbeziehungen der NPO .....	98
1.2	Analysen.....	103
1.3	Marketing-Input aus übergeordneten Führungsinstrumenten.....	110
1.4	Marketing-Leitsätze für die eigene NPO.....	111
1.5	Gesamtpositionierung der Organisation/Corporate Identity (CI)/ Cooperative Identity (COOPI) .....	114
1.5.1	Gründe für die Erarbeitung der Gesamtpositionierung (CI/COOPI) einer Organisation .....	114
1.5.2	Die Positionierungselemente.....	121
1.5.2.1	Name der Organisation.....	123
1.5.2.2	Verbale Positionierung/Mission Statements.....	125
1.5.2.3	Positionierungskreuz .....	126
1.5.3	Die Mehrfachpositionierung .....	127
1.5.4	Umsetzung der Positionierung auf CI/COOPI.....	131
1.5.4.1	Corporate Identity (CI).....	131
1.5.4.2	Cooperative Identity (COOPI) .....	134
1.5.4.3	Abstimmung zwischen CI und COOPI .....	137
1.5.4.4	Zusammenhang zwischen Organisationsstruktur und CI in mehrstufigen NPO.....	138
1.5.4.5	Erstellen eines CI/COOPI-Konzeptes .....	139
1.6	Festlegen der Marketing-Einsatzbereiche .....	154
1.6.1	Beschaffungs- und Leistungsabgabe-Marketing .....	154
1.6.2	Portfolio-Analyse als Instrument zur Festlegung der Marketing-Einsatzbereiche.....	163
1.7	Marketing-Organisation .....	172
1.8	Prioritäten/Sofortmassnahmen.....	177

## **Kapitel V: Marketing-Management in der NPO II: Die operative Marketing-Planung**

<b>1. Einführung</b> .....	181
<b>2. Marketing-Information: Beschaffen der für die Planung erforderlichen Informationsgrundlagen</b> .....	184
2.1 Übersicht über die Beschaffungsmethoden .....	184
2.2 Marktforschung .....	186
<b>3. Marketing-Ziele: Festlegen der Bereichsziele</b> .....	195
<b>4. Marketing-Segmentierung: Festlegen von Segmenten, Zielgruppen</b> .....	198
4.1 Allgemeines .....	198
4.2 Das Involvement-Konzept als wichtige Dimension für die Zielgruppen-Segmentierung .....	202
<b>5. Analyse der Marketing-Austauschsysteme: Analyse des zu planenden Austauschprozesses</b> .....	206
<b>6. Positionierung der Leistung, des Angebots: Abstimmen mit der Gesamtpositionierung der Organisation</b> .....	208
<b>7. Der NPO-Marketing-Mix: Die Marketing-Instrumentenbatterie</b> .....	216
7.1 Übersicht .....	216
7.2 Performance: Produkt-/Dienstleistungs-Mix, Leistungsbündel .....	219
7.2.1 Bestimmen der Leistungsziele und der Qualitätsstandards .....	224
7.2.2 Entwicklung neuer Leistungen .....	224
7.2.3 Marketing für Kollektivgüter .....	225
7.3 Promotion: Kommunikations-Mix .....	229
7.3.1 Grundsätzliches zur Kommunikation .....	229
7.3.2 Der kommunikative Beeinflussungsprozess .....	249
7.3.3 Kommunikationsinstrumente .....	270
7.4 Price: Preis- und Finanzierungs-Mix .....	277
7.4.1 Finanzierungsquellen .....	278
7.4.2 Produkt-/Leistungs- und Finanzierungsart .....	290

7.5	Place: Distribution, Dienstleistungsumfeld .....	292
7.6	People: Anreiz-/Beitragsinstrumente .....	296
7.7	Politics: Politische Instrumente .....	302
7.8	Abstimmung der Marketing-Instrumentenbatterie .....	303
<b>8.</b>	<b>Marketing-Organisation und -Infrastruktur .....</b>	<b>304</b>
<b>9.</b>	<b>Marketing-Budget.....</b>	<b>305</b>
<b>10.</b>	<b>Marketing-Kontrolle .....</b>	<b>305</b>
<b>11.</b>	<b>Definitive Festlegung der Planungsinhalte .....</b>	<b>309</b>
 <b>Kapitel VI: Marketing-Einsatzbereiche</b>		
<b>1.</b>	<b>Marketing für Mitglieder, Milizer, freiwillige Helfer.....</b>	<b>315</b>
1.1	Mitglieder-Marketing (Beschaffung) .....	315
1.1.1	Grundsätzliches .....	315
1.1.2	Die operative Planung im Mitglieder-Marketing.....	317
1.2	Marketing für Milizer .....	327
1.3	Marketing für freiwillige Helfer .....	328
<b>2.</b>	<b>Fundraising .....</b>	<b>338</b>
2.1	Das Fundraising-Konzept .....	338
2.1.1	Analyse der Fundraising-Situation .....	338
2.1.2	Vorgaben aus übergeordneten Führungsinstrumenten .....	344
2.1.3	Spendenpolitik/Spendenleitsätze .....	346
2.1.4	Gesamtpositionierung der Organisation/CI .....	347
2.1.5	Grundsatzziele und Schwerpunkte in den Fundraising- Aktivitäten (Fundraising-Strategie).....	347
2.1.6	Vorgaben und Einschränkungen für die Fundraising- Aktionsplanung.....	348
2.1.7	Organisation im Fundraising-Bereich und Infrastruktur .....	348
2.2	Die Fundraising-Aktionsplanung .....	352
2.2.1	Analyse, Informationsbeschaffung.....	353
2.2.2	Fundraising-Ziele.....	353
2.2.3	Fundraising-Segmentierung.....	353
2.2.4	Fundraising-Austauschsystem .....	358

2.2.5	Positionierung der Fundraising-Aktion .....	358
2.2.6	Der Fundraising-"Mix" .....	360
2.2.7	Organisation der Aktion .....	365
2.2.8	Fundraising-Finanzplan und -Budget .....	365
2.2.9	Fundraising-Kontrolle, Evaluation .....	365
<b>3.</b>	<b>Eigen-Marketing</b> .....	366
3.1	Internes Marketing in NPO .....	366
3.1.1	Verhaltensziele des Internen Marketing in NPO .....	367
3.1.2	Einflussfaktoren zum Verhalten der Mitarbeitenden .....	372
3.1.3	Wirkungskomponenten des Internen Marketing .....	374
3.2	Mitgliederpflege .....	380
3.2.1	Massnahmen zur Mitgliederbindung .....	381
3.2.2	Kommunikation zur Mitgliederpflege .....	382
3.3	Marketing-Transfer in mehrstufigen NPO .....	385
3.4	Koordinationsleistungen .....	386
<b>4.</b>	<b>Dienstleistungsmarketing</b> .....	387
4.1	Immaterialität und Integrativität als Dienstleistungscharakteristika ...	388
4.2	Die Gestaltung der Marketing-Instrumente für Dienstleistungen .....	393
4.3	Die Sicherung der Dienstleistungsqualität .....	393
4.4	Die Planungssequenz für die Entwicklung einer neuen Dienstleistung .....	400
4.4.1	Informationsanalyse .....	400
4.4.2	Ziele .....	401
4.4.3	Segmentierung/Zielgruppe .....	401
4.4.4	Austauschsystem .....	401
4.4.5	Positionierung .....	401
4.4.6	Marketing-Instrumentenbatterie .....	402
4.4.7	Organisation .....	404
4.4.8	Budget .....	404
4.4.9	Kontrolle .....	405
4.5	Kollektiv vereinbarte Dienstleistungen .....	405
<b>5.</b>	<b>Öffentlichkeitsarbeit/Kampagnen</b> .....	407
5.1	Öffentlichkeitsarbeit .....	407
5.2	Kampagnen .....	412
5.2.1	Analyse .....	412

5.2.2	Ziele der Kampagne.....	413
5.2.3	Zielgruppen und Austauschprozesse .....	414
5.2.4	Positionierung der Kampagne.....	414
5.2.5	Kampagnen-Einsatzbereiche .....	415
5.2.6	Kampagnen-Organisation .....	416
5.2.7	Kampagnen-Budget .....	416
5.2.8	Kampagnen-Kontrolle .....	416
<b>6.</b>	<b>Interessenvertretung/Lobbying .....</b>	<b>417</b>
6.1	Die NPO/Verbände als Akteure im politischen System .....	417
6.2	Analyse von politischen Prozessen .....	424
6.3	Das Lobbying-Konzept .....	428
6.3.1	Vorgaben aus übergeordneten Führungsinstrumenten .....	428
6.3.2	Analyse der bisherigen Lobbying-Aktivitäten.....	429
6.3.3	Festlegen der Austauschpartner im politischen System.....	429
6.3.4	Errichtung eines Monitoring-Systems .....	430
6.3.5	Festlegen der Grundsatzpositionen und deren interne Abstimmung .....	430
6.3.6	Organisation des Lobbying.....	430
6.4	Stand-by-Lobbying.....	430
6.5	Operative Lobbying-Planung .....	434
6.5.1	Informationsstand und relevante Vorgaben .....	434
6.5.2	Lobbying-Ziele .....	434
6.5.3	Lobbying-Thema .....	434
6.5.4	Analyse des politischen Prozesses .....	434
6.5.5	Zielgruppen.....	442
6.5.6	Mögliche Kooperationspartner .....	442
6.5.7	Lobbying-Leistungs-Mix .....	443
6.5.8	Lobbying-Organisation.....	448
6.5.9	Lobbying-Budget.....	449
6.5.10	Lobbying-Erfolgskontrolle .....	449
6.6	Lobbying in europäischen Institutionen .....	450
<b>7.</b>	<b>Collective Bargaining/Kollektivverhandlungen .....</b>	<b>451</b>
7.1	Verbände als Träger von Kollektivverhandlungen.....	451
7.2	Das System der Kollektivverhandlungen .....	452
7.2.1	Attitudinal Structuring.....	452
7.2.2	Interorganizational Bargaining .....	453
7.2.3	Intraorganizational Bargaining .....	453

7.3	Stand-by-Massnahmen oder Erstellen der Bereitschaftsleistung.....	458
7.4	Operative Collective Bargaining-Planung.....	459
7.4.1	Informationsstand und Informationssituation.....	459
7.4.2	Analyse des CB-Prozesses.....	460
7.4.3	Ziele/Verhandlungsdesign.....	460
7.4.4	Zielgruppen.....	461
7.4.5	CB-Mix.....	461
7.4.6	Rahmenbedingungen.....	471
7.4.7	Organisation.....	471
7.4.8	Budget.....	472
7.4.9	Umsetzung und Kontrolle.....	472
8.	<b>Kooperative Werbung</b> .....	473
8.1	Einführung und Grundlagen.....	473
8.2	Werbung und Kooperation als Erklärungsvariablen der kooperativen Werbung.....	478
8.3	Parameter für die Realisierbarkeit von kooperativer Werbung.....	480
8.3.1	Die Gruppenstruktur der Anbieter.....	480
8.3.2	Die Charakteristik des Werbegegenstandes.....	482
8.3.3	Die Bedrohung durch die Umwelt.....	486
8.4	Gemeinschaftswerbung im Entscheidungsprozess der Einzelunternehmung.....	487
8.5	Planungssequenz zur Gestaltung von kooperativen Werbeaktionen.....	489
8.5.1	Informationsanalyse.....	489
8.5.2	Ziele.....	489
8.5.3	Segmente.....	490
8.5.4	Art des Austauschprozesses.....	490
8.5.5	Positionierung.....	490
8.5.6	Marketing-Mix.....	491
8.5.7	Organisation.....	491
8.5.8	Budgetierung/Finanzierung.....	492
8.5.9	Kontrolle.....	493
	<b>Zusammenfassung und Ausblick</b> .....	495
	<b>Literaturverzeichnis</b> .....	497
	<b>Sachregister</b> .....	519



---

## Abbildungsverzeichnis

Abb. 1	Die Kontinua der möglichen Management-Orientierungen und Aktivitätsgrade	7
Abb. 2	Die Marketing-Elemente "Marktanpassung und Marktgestaltung" bezogen auf Güterarten und Betriebsgrößen	9
Abb. 3	Marketing als Management-Konzept	14
Abb. 4	Typologisierung von Marktbehauptungsstrategien	15
Abb. 5	Matrix für Produkt-/Marktstrategien	16
Abb. 6	Die Komponenten des Marketing-Mix	20
Abb. 7	Weiterentwicklung des Marketing auf drei Ebenen	24
Abb. 8	System des ökologischen Marketing	29
Abb. 9	Produkt-/Leistungskombination	36
Abb. 10	Der Trend zur Dienstleistungsgesellschaft in der traditionellen "Drei-Sektoren-Hypothese"	37
Abb. 11	Unterschiede Sachgut und Dienstleistung	38
Abb. 12	System-Konvergenz und Typentransformation „Übernahme“/Kombination von Elementen von zwei oder mehreren Systemen	46
Abb. 13	Typologie der Nonprofit-Organisationen	48
Abb. 14	Vielfalt der Nonprofit-Organisationen	49
Abb. 15	Grundstrukturen „Verein/Verband“ und „Stiftung“ mit mehrstufigem Aufbau	51
Abb. 16	Unterschiede in wichtigen Strukturmerkmalen von PO und NPO	53
Abb. 17	Steuerungsmechanismen in den drei gesellschaftlichen Subsystemen	56
Abb. 18	Umfeldschichten der NPO und Leistungserstellungsprozess	61
Abb. 19	Austauschprozesse in der Karitativwirtschaft	65
Abb. 20	Politisches System nach Easton	67

Abb. 21	Struktur- und Beziehungsmodell des Verbandes (am Beispiel Wirtschaftsverband)	70
Abb. 22	Aufbaulogik des Freiburger Management-Modells für NPO	78
Abb. 23	Das System der Management-Instrumente und deren Grundlagen	80
Abb. 24	Die Marketing-Philosophie bedingt Verhaltensänderungen von der Dienstgesinnung in Richtung Dienstleistungsorientierung	89
Abb. 25	Checkliste: Marketing-/Leistungskonzept für NPO	99
Abb. 26	Austauschsystem Krebsliga Schweiz (KLS)	101
Abb. 27	Austauschsystem Stiftung "Wagererhof"	102
Abb. 28	Austauschsystem Sportverband	104
Abb. 29	Austauschprozesse im Schweizerischen Feuerwehrverband	105
Abb. 30	Stärken-/Schwächenanalyse von drei Gewerkschaften	107
Abb. 31	Stärken-/Schwächenanalyse des Leistungsprogrammes einer Gewerkschaft	108
Abb. 32	Stärken-/Schwächenanalyse eines Wirtschaftsverbandes	109
Abb. 33	Die drei Ebenen der Organisationskultur und deren Konkretisierung	120
Abb. 34	Positionierungskreuz am Beispiel der Schweizerischen Pflegekinder-Aktion	128
Abb. 35	Positionierungskreuz des Audio Hi Fi Fachhändler-Verbandes (CI-Positionierung: Verband als Organisation)	136
Abb. 36	Positionierungskreuz des Audio Hi Fi Fachhändler-Verbandes (COOPI-Positionierung: Verband als Gemeinschaft der Mitgliederbetriebe)	136
Abb. 37	Checkliste: Profil CI/COOPI-Design	141
Abb. 38	Checkliste: Matrix für die CI/COOPI-Kommunikation	142
Abb. 39	Das Logo der Friendly Hotels	146
Abb. 40	Logo Forstwirtschaftliche Zentralstelle der Schweiz	146
Abb. 41	Verschiedene Logos mit Bäumen	147
Abb. 42	Logo Waldwirtschaft Verband Schweiz	148

Abb. 43	Der Einfluss des Corporate Behavior im Rahmen eines Dienstleistungs-Erstellungsprozesses	152
Abb. 44	Schwierigkeitsgrad, Realisierbarkeit und Commitment bei der Implementierung von CI-Massnahmen	153
Abb. 45	Vernetzung zwischen Organisationskultur, Führungssystem und Corporate Identity	154
Abb. 46	Die Marketing-Einsatzbereiche im NPO-Marketing	155
Abb. 47	Ablaufübersicht Portfolio-Planung	165
Abb. 48	Raster zur Bestimmung der Marktattraktivität	167
Abb. 49	Portfolio-Raster eines Wirtschaftsverbandes	168
Abb. 50	Grafische Einordnung der Leistungen in den Portfolio-Raster	169
Abb. 51	Portfolio-Zonenraster eines Wirtschaftsverbandes	170
Abb. 52	Portfolio aus Stärken-/Schwächen- und Umfeldanalysen	171
Abb. 53	Organisatorische Verankerung des Marketing in einem Wirtschaftsverband	174
Abb. 54	Operative Marketing-Planung nach Hill/Rieser	183
Abb. 55	Bereiche der Marketing-Forschung	185
Abb. 56	Methoden der Marktforschung	187
Abb. 57	Marktforschungstypen, in Anlehnung an Kühn	189
Abb. 58	Vergleich der wichtigsten Befragungsformen	190
Abb. 59	Wichtigste Merkmale der Grundvarianten der Stichprobenauswahl	193
Abb. 60	Mögliche Ziele im Nonprofit-Marketing und der Schwierigkeitsgrad der intendierten Veränderung	197
Abb. 61	Segmentierungsbereiche in der NPO	199
Abb. 62	Mögliche Marktsegmentierung der IHK Karlsruhe	200
Abb. 63	Produktinvolvement in Abhängigkeit zur Güterart	205
Abb. 64	Positionierung der STZ gegenüber den Konkurrenz-Zeitschriften „SIA“ und „Technische Rundschau“	210
Abb. 65	Grundpositionierungen für Bürostühle	211
Abb. 66	Beispiel für Positionierungsstrukturen/-landschaften	213

Abb. 67	Die vier Merkmalsdimensionen des Positionierungskreuzes für die Produkt-/Leistungspositionierung	215
Abb. 68	Die Marketing-Instrumentenbatterie für NPO	217
Abb. 69	Raster für die Leistungsbeurteilung in NPO	221
Abb. 70	Produkt-/Leistungslebenszyklus	222
Abb. 71	Leistungsangebot einer Gewerkschaft für Beschäftigte im Verkauf	223
Abb. 72	Kommunikationsformen	231
Abb. 73	Funktionen der Kommunikation	232
Abb. 74	Klassisches Kommunikationsmodell	234
Abb. 75	Kommunikationsebenen und Kommunikationsinhalte	237
Abb. 76	Beziehungsebene	238
Abb. 77	Zweistufiges Kommunikationssystem	240
Abb. 78	Informationsverarbeitung im Gehirn (Gedächtnis als Drei-Speicher-Modell)	242
Abb. 79	Semantisches Netz am Beispiel des Roten Kreuzes	245
Abb. 80	Instrumente der Bildkommunikation	248
Abb. 81	Wirkungskomponenten kommunikativer Beeinflussung	252
Abb. 82	Der Zusammenhang zwischen Involvement des Meinungsgegenstandes, der Kommunikationsmittel und der Kommunikationsmedien	254
Abb. 83	Wirkungspfad informativer Werbung bei stark involvierter Zielgruppe	256
Abb. 84	Wirkungspfad emotionaler Kommunikation bei wenig involvierter Zielgruppe	258
Abb. 85	Beeinflussungstechniken in der werblichen Kommunikation	260
Abb. 86	Fördernde und hemmende Effekte sowie vermutete Gesamtwirkung von Furchtappellen bei zunehmendem Intensitätsgrad	269
Abb. 87	Modell zur Preisbildung bei Individualleistungen	280
Abb. 88	Mögliche Beitragssysteme	284
Abb. 89	Die Elemente der Finanzierung, Mittelherkunft in NPO	291

Abb. 90	Zusammenhänge zwischen Motiven, Mitgliedertypen und Anreizen	298
Abb. 91	Katalog von Anreizen	301
Abb. 92	Verlauf einer Kosten-/Wirksamkeitsfunktion	308
Abb. 93	Die nutzenorientierten Fragen eines Interessenten vor dem Verbandsbeitritt (eine Illustration des Anreiz-/Beitagsprinzips)	321
Abb. 94	Tätigkeitsbereiche der Freiwilligen in der Schweiz	330
Abb. 95	Analyse der Freiwilligenarbeit im SRK (NPO-Analyse)	331
Abb. 96	Freiwilligenarbeit: Vergleich Caritas Schweiz / Österreich	333
Abb. 97	Checkliste: Fundraising-Konzept	339
Abb. 98	Struktur eines Finanz-Portfolio in einer spendenorientierten NPO	341
Abb. 99	Ist-Finanz-Portfolio	342
Abb. 100	Fundraising-Organisation in mehrstufigen NPO	350
Abb. 101	Eingliederung des Fundraising in eine Organisationsstruktur	351
Abb. 102	Bedingungen für prosoziales Verhalten	357
Abb. 103	Austauschsystem Basler Gassenküche	359
Abb. 104	Die sechs Instrumente der Fundraising-Instrumentenbatterie	361
Abb. 105	Beziehungsdreieck im Internen Marketing	368
Abb. 106	Zielsystem des Internen Marketing in NPO	369
Abb. 107	Einflussfaktoren zum Mitarbeiterverhalten	373
Abb. 108	Marketing-Funktionen der Mitarbeitenden im Wirtschaftsverband	376
Abb. 109	Leistungstypologie	389
Abb. 110	Die Dimensionen des Dienstleistungsmarketing	392
Abb. 111	Marketing-Mix für Dienstleistungen	394
Abb. 112	Das Vier-Lücken-Modell der Dienstleistungsqualität eines Wirtschaftsverbandes	398
Abb. 113	Klassifikation von NPO-Absatzleistungen	406
Abb. 114	Corporate und Cooperative Communication-Mix	409
Abb. 115	Der politische Entscheidungsprozess beim Bund in der Schweiz	425

Abb. 116	Beeinflussbarkeit eines politischen Prozesses	433
Abb. 117	Beeinflussung der politischen Willensbildung in der Schweiz auf Bundesebene	435
Abb. 118	Ablauf der Bundesgesetzgebung in Österreich	436
Abb. 119	Möglichkeiten der Einflussnahme der Wirtschaftskammer auf Bundesebene in Österreich	437
Abb. 120	Möglichkeiten der Einflussnahme der Verbände auf Bundesebene in Deutschland	438
Abb. 121	Lobbying-Leistungs-Mix der NPO	444
Abb. 122	Kommunikationsinstrumente im Lobbying	447
Abb. 123	System des Collective Bargaining	454
Abb. 124	Kooperativ- oder Kollektivwerbung in der Übersicht	474
Abb. 125	Merkmale der Werbekooperation	479
Abb. 126	Existenz von Marken und Gemeinschaftswerbung	484
Abb. 127	Organigramm der swisspatat (Kartoffel-Verband)	492