

# Inhaltsverzeichnis

<b>1 Einleitung</b> .....	1
1.1 Themenstellung.....	1
1.2 Aufbau der Arbeit .....	5
<b>2 Grundlagen marktgerichteter Entscheidungsfindung in Nonprofit-Organisationen</b> .....	9
2.1 Nonprofit-Organisationen .....	9
2.1.1 Sektorale Einordnung von Nonprofit-Organisationen .....	11
2.1.2 Zielbezogene Abgrenzung zu anderen Wirtschaftsorganisationen .....	15
2.1.3 Nonprofit-Organisationen als Organisationen mit dualer Zielkonzeption .....	18
2.1.4 Betriebliche Erscheinungsformen von Nonprofit-Organisationen.....	20
2.1.5 Entscheidungsprägende Besonderheiten von Nonprofit-Organisationen .....	23
2.1.5.1 Fehlende Erfolgsgrößen .....	24
2.1.5.2 Außenbestimmtheit organisationaler Entscheidungsfindung.....	27
2.1.6 Spezifische Aufgaben des Nonprofit-Sektors .....	30
2.1.6.1 Instrumental- und Legitimationsfunktion .....	32
2.1.6.2 Besondere Leistungspotentiale .....	35
2.2 Marketing in Nonprofit-Organisationen .....	37
2.2.1 Begriffliche Abgrenzung des Nonprofit-Marketing.....	37
2.2.2 Wachsende Bedeutung des Nonprofit-Marketing .....	37

2.2.2.1	Theoretische Relevanz: <u>Ausweitung des Marketinggedankens</u> .....	38
2.2.2.2	Praktische Relevanz: Professionalisierungslücken in Nonprofit-Organisationen .....	39
2.2.3	Marktkonforme Entscheidungsfindung und Marketing.....	42
2.2.3.1	Marktkonformität .....	42
2.2.3.2	Zielkonvergenz im Marketing von Nonprofit-Organisationen und erwerbswirtschaftlichen Anbieterorganisationen.....	43
2.2.3.3	<u>Besonderheiten im Marketing von Nonprofit-Organisationen</u> .....	44
2.3	Grundzüge des Nonprofit-Marketing am Beispiel der Werkstätten für Behinderte.....	49
2.3.1	Einordnung der Werkstätten für Behinderte in den bundesdeutschen Nonprofit-Sektor.....	49
2.3.2	Trägereinfluß und organisationaler Aufbau der Werkstätten für Behinderte .....	51
2.3.3	Institutionalisierte Ineffizienz als Resultat des Nonprofit-Charakters von Werkstätten für Behinderte .....	54
2.3.3.1	Duale Leistungskonzeption .....	54
2.3.3.2	Institutionalisierte Ineffizienz .....	56
2.3.4	Marketing in Werkstätten für Behinderte .....	57
2.3.4.1	Interne Marketingpotentiale .....	58
2.3.4.2	Externe Marketingpotentiale .....	60
2.4	Erklärungs- und Gestaltungslücken im Nonprofit-Marketing.....	62

<b>3 Theoretisch-konzeptioneller Rahmen zur Analyse marktgerichteter Entscheidungsfindung in Nonprofit-Organisationen</b> .....	<b>65</b>
3.1 Grundposition zur Erklärung organisationaler Entscheidungsfindung .....	67
3.2 Das traditionelle Austauschkonzept in der Organisationsforschung .....	70
3.2.1 Grundgedanken des Austauschkonzeptes .....	70
3.2.2 Der Gleichgewichtsgedanke als Ansatzpunkt für Modifikationen .....	75
3.2.3 Würdigung des Austauschgedankens von MARCH, SIMON und CYERT .....	78
3.3 Das "generic concept of marketing" als Grundkonzept des Marketing für Nonprofit-Organisationen .....	80
3.3.1 Zentrale Annahmen des "generic concept of marketing" .....	81
3.3.2 Kritische Beurteilung des Grundkonzeptes .....	84
3.3.2.1 Erklärungsgehalt eines austauschtheoretischen Marketingansatzes .....	84
3.3.2.2 Eignung des "generic concept of marketing" für das Nonprofit-Marketing .....	85
3.3.2.3 Das Konzept des Megamarketing .....	91
3.3.2.4 Das Marketingkonzept von CARMAN .....	92
3.4 Das politikorientierte Austauschkonzept der Organisationsforschung .....	95
3.4.1 Neuorientierung der Entscheidungsforschung .....	95
3.4.2 Externe Einflußnahme auf organisationale Entscheidungs-rationalität .....	98
3.4.3 Ersatzannahmen für organisationale Entscheidungs-rationalität .....	99
3.4.3.1 Entscheidungsfindung als organisierte Anarchie ("Mülleimer"-Metapher) .....	99

3.4.3.2	Macht als Bestimmungsfaktor organisationaler Entscheidungen ("Spiel"-Metapher) .....	101
3.4.3.3	Ausweitung der Machtperspektive auf Beziehungen zur Umwelt .....	107
3.4.3.4	Das "resource-dependence"-Modell .....	110
3.5	Marktgerichtete Entscheidungsfindung von Nonprofit-Organisationen im Lichte der politikorientierten Perspektive der Organisationsforschung .....	112
3.5.1	Grundlagen des politikorientierten Modells organisationaler Entscheidungsfindung.....	112
3.5.2	Übertragbarkeit des politikorientierten Modells auf Nonprofit-Marketing .....	114
3.6	Mikropolitische Entscheidungsfindung in Nonprofit-Organisationen.....	117
3.6.1	Meßbarkeit von Mikropolitik .....	117
3.6.2	Empirische Indikatoren der Mikropolitik in Nonprofit-Organisationen .....	121
3.6.2.1	Hinweise auf Mikropolitik in Werkstätten für Behinderte .....	122
3.6.2.2	Spiele in Nonprofit-Organisationen .....	125
3.6.3	Konsequenzen für die theoretische Fundierung des Nonprofit-Marketing.....	127
<b>4</b>	<b>Politikorientierter Ansatz des Nonprofit-Marketing .....</b>	<b>129</b>
4.1	Grundgedanke des politikorientierten Marketingkonzeptes .....	129
4.1.1	Marketing als Mikropolitik .....	130
4.1.2	Marketing als Ressourcenaustausch mit der Kundenkoalition .....	132
4.1.3	Anspruchsrationalität von Marketingentscheidungen .....	134

4.1.3.1	Elemente anspruchsrationaler Marketing- entscheidungen .....	134
4.1.3.2	Notwendigkeit des Anspruchsmanagement in Nonprofit-Organisationen .....	136
4.1.4	Austauschdimensionen des politikorientierten Marketingkonzeptes .....	137
4.2	Übertragung des politikorientierten Marketing- konzeptes auf Nonprofit-Organisationen .....	139
4.2.1	Marketingmanagement in Nonprofit-Organisationen .....	140
4.2.2	Sektorenspezifische Genese von Marketingzielen .....	142
4.2.3	Entscheidungsbegrenzungen im Marketing von Nonprofit-Organisationen .....	145
4.2.4	Inhalte des Nonprofit-Marketing aus politik- orientierter Sicht.....	148
4.2.4.1	Konsequente Instrumentalisierung vs. Lockerung von Ressourcenabhängigkeit .....	148
4.2.4.2	Handlungsmuster bei limitierten Entscheidungsspielräumen .....	150
<b>5</b>	<b>Der politikorientierte Ansatz des Produktmanagement in Nonprofit-Organisationen .....</b>	<b>153</b>
5.1	Entscheidungsgegenstand der Produktpolitik .....	153
5.1.1	Produkte als Instrumente zur Ausweitung organisationaler Kontrolle .....	153
5.1.2	Produkte als Ansatzpunkt strategischer Entscheidungen in Nonprofit-Organisationen .....	155
5.1.2.1	Strategische Dimension produktpolitischer Entscheidungen.....	155
5.1.2.2	Produktstrategische Optionen.....	158
5.1.3	Das Produkt in politikorientierter Sichtweise .....	161

5.2	Management des Ressourcenaustausches im Gestaltungsprozeß eines Produktes .....	162
5.2.1	Prozeßmuster des Produktmanagement .....	163
5.2.1.1	Idealtypischer Ablauf des Produktmanagement .....	163
5.2.1.2	Produktmanagement in der Praxis .....	165
5.2.1.3	Organisation des Produktmanagement .....	170
5.2.2	Konsequenzen eines politikorientierten Produkt- managementkonzeptes für Nonprofit-Organisationen .....	171
5.3	Konzept des Produktmanagement in Nonprofit- Organisationen .....	173
5.3.1	Management produktspezifischer Zielvorstellungen.....	174
5.3.1.1	Produktbezogene Ansprüche .....	175
5.3.1.2	Identifikation und Beurteilung von Ansprüchen.....	176
5.3.2	Management produktbezogener Marktfestlegungen .....	182
5.3.2.1	Alternative Ansätze der konzeptionellen Festlegung von Anbieter-Kunden-Beziehungen.....	183
5.3.2.2	Inhalte des Produktmanagement bei der Festlegung von Produkt-Märkten .....	186
5.3.3	Management produktbezogener Austauschrelationen .....	189
5.3.3.1	Anreiz-Beitrags-Funktion des Produktes .....	190
5.3.3.2	Steuerung der Produktbewertung .....	191
<b>6</b>	<b>Verhaltenswissenschaftlicher Gestaltungsansatz des Produktmanagement in Nonprofit-Organisationen .....</b>	<b>193</b>
6.1	Anforderungen an ein Produktmodell .....	193
6.1.1	Scharnierfunktion zwischen Nonprofit-Organisation und Anspruchsgruppen .....	194
6.1.2	Abbildung produktbezogener Entscheidungsprozesse .....	195
6.2	Verhaltenswissenschaftliches Produktmodell .....	197

6.2.1	Darstellung der Modellkomponenten.....	197
6.2.2	Alternative Produktmodelle .....	199
6.2.3	Verhaltenswissenschaftlicher Hintergrund des Produktmodells .....	201
6.2.3.1	Grundlagen der Produktwahrnehmung und Produktbeurteilung.....	202
6.2.3.2	Kategorienbildung als zentraler Mechanismus produktbezogener Informationsverarbeitung.....	203
6.2.3.3	Wahrnehmungs- und Vorauswahlphase des produktbezogenen Entscheidungsprozesses von Kunden .....	206
6.2.3.4	Gewohnheitsmäßiges und impulsives Entscheidungsverhalten .....	208
6.2.3.5	Auswahlphase bei extensiver Produktentscheidung .....	210
6.2.4	Isomorphie zwischen Produktmodell und produktbezogener Informationsverarbeitung .....	212
6.3	Das Produktmodell als Ansatzpunkt für eine verhaltenswissenschaftliche Ausrichtung des Produktmanagement in Nonprofit-Organisationen .....	213
6.3.1	Anwendungsbereiche des Produktmodells.....	213
6.3.2	Produktpositionierung mit Hilfe der Benefit-Zerlegung .....	216
6.3.2.1	Grundgedanke der Benefit-Zerlegung.....	216
6.3.2.2	Aufgaben der Benefit-Zerlegung.....	220
6.3.3	Produktpolitische Beeinflussungsstrategien für Nonprofit-Organisationen.....	223
6.3.3.1	Strategien zur Veränderung der Entscheidungstiefe.....	223
6.3.3.2	Strategien zur Veränderung der kognitiven Algebra .....	226
6.3.3.3	Strategievergleich .....	229

6.3.4	Beurteilung des Produktmodells im Rahmen des strategischen Produktmanagement in Nonprofit-Organisationen .....	231
<b>Literaturverzeichnis</b> .....		<b>233</b>

**Abbildungsverzeichnis**

Abb. 1:	Elemente der Themenstellung .....	5
Abb. 2:	Sektorale Einordnung der Nonprofit-Organisationen.....	11
Abb. 3:	Bruttowertschöpfung nach Sektoren .....	14
Abb. 4:	Abgrenzungskriterien von Nonprofit-Organisationen zu anderen Wirtschaftsorganisationen .....	22
Abb. 5:	Anlageinvestitionen nach Sektoren .....	40
Abb. 6:	Synopse unterschiedlicher Marketingkonzepte .....	139
Abb. 7:	Ablaufschema des Produktmanagement auf Makroebene .....	181
Abb. 8:	Ausprägungen der "balanced focused strategy" im Rahmen des Produktmanagement .....	184
Abb. 9:	Ablaufschema des Produktmanagement auf Mesoebene: Konzeption eines Szenario.....	185
Abb. 10:	Ablaufschema des Produktmanagement auf Mesoebene: Materialisierung und Stabilisierung eines Szenario.....	188
Abb. 11:	Benefit-Zerlegung als Instrument des Produkt- management von Nonprofit-Organisationen.....	219
Abb. 12:	Strategie-Portfolio zur Beeinflussung des Entscheidungsverhaltens von Kunden .....	229