



Erfolgsfaktoren im Cause-Related Marketing

Munich Business School Working Paper

2009-05

Stephanie Kienzle
ESB Business School
Reutlingen University
Alteburgstr. 150
D-72762 Reutlingen

Carsten Rennhak
Munich Business School
Elsenheimerstraße 61
D-80687 München

E-Mail: Carsten.Rennhak@munich-business-school.de

Munich Business School Working Paper Series, ISSN 2367-3869



1 Einleitung

1970 war der Nobelpreisträger *Milton Friedmann* noch der Ansicht, dass die einzige soziale Verantwortung eines Unternehmens in der Steigerung des eigenen Gewinns zu sehen sei.¹

Als Pionier des Cause-Related Marketings wird meistens in der Literatur² der Finanz- und Reisedienstleister *American Express* genannt. Anfang der 80er Jahre unterstützte *AmEx* in den USA mit einer Werbekampagne die Restaurierung der Freiheitsstatue.³ „Verantwortungsbewusstes Management ist heute eine Frage des wirtschaftlichen Überlebens“⁴. Um erfolgreich im Wettbewerbsfeld zu bestehen, wurde bereits vor mehr als 25 Jahren in den USA Cause-Related Marketing erstmals eingesetzt. Cause-Related Marketing soll die ökonomischen Ziele und die gesellschaftliche Verantwortung eines Unternehmens miteinander verbinden.⁵ Gleichzeitig ist dieses Marketing-Instrument ein ebenso wichtiger Bestandteil für das Fundraising von Non-Profit Organisationen.⁶ Umso erstaunlicher ist es, dass im Vergleich zu den USA Cause-Related Marketing in Deutschland noch in den Kinderschuhen steckt. Erst seit dem Start des „Regenwaldprojekts“ von *Krombacher* im Jahr 2002, richtet sich die Aufmerksamkeit deutscher Unternehmen auf dieses Marketing-Instrument.⁷ In der Zwischenzeit kann man aber in Deutschland eine steigende Verwendung von Cause-Related Marketing erkennen. Unternehmen und Marken wie *Unilever*, *Danone*, *Volvic*, *Rittersport* oder *blend-a-med* folgen diesem Trend und verknüpfen ihre ökonomischen Ziele mit gesellschaftlichem Engagement.⁸

Als einen Grund für die verspätete Entwicklung von Cause-Related Marketing in Deutschland sehen *Dresewski/Koch* (2006, S. 2001) die lange Zeit herrschende Rechtsprechung, die Cause-Related Marketing Kampagnen wiederholt als wettbewerbswidrig eingestuft hatte; heute hat sich die Rechtsprechung aber dahingehend geändert, dass v.a. ein Verstoß gegen das Irreführungsverbot des § 5 UWG problematisch sein könnte.⁹ Ein nicht erkennbarer inhaltlicher Zusammenhang zwischen Unternehmen und Non-Profit Organisation bzw. gemeinnützigem Zweck kann eine weitere Fallgrube darstellen. Warum sollten die Verbraucher Bier trinken um den Regenwald zu retten oder um die Renovierung von Bolzplätzen zu unterstützen? Wo ist die Verbindung zwischen dem Konsum von Schokolade und Schulmaterialien für afrikanische Kinder? Ein daraus resultierendes Problem ist die Skepsis der deutschen Verbraucher gegenüber Cause-Related Marketing.¹⁰ Nicht selten unterstützen Unternehmen nach einem Skandal oder Negativschlagzeilen gemeinnützige Zwecke um im Ansehen der Öffentlichkeit und der Konsumenten wieder zu steigen.¹¹ Doch schlechte Publicity muss nicht der alleinige Auslöser für Cause-Related Marketing sein; häufig ist die kurzfristige Verkaufsförderung das

¹ Vgl. *Friedman* (1970).

² Vgl. *Andreasen* (1996), S. 48, *Dean* (2003), S. 91, *Polonsky/Macdonald* (1999), S. 48, *Till/Nowak* (2000), S. 475 und *Varadarajan/Menon* (1988), S. 59.

³ Für jede Eröffnung eines neuen Kontos während der Kampagne wurde ein Dollar und für jede Transaktion mit einer *American Express* Kreditkarte ein Cent für die *Ellis Island Stiftung* gespendet. Am Ende der Kampagne kam ein Spendenbetrag von US\$ 1.7 Mio. für die Sanierung der Freiheitsstatue zustande (vgl. *Varadarajan/Menon*, 1988, S. 59).

⁴ *Kröher* (2007).

⁵ Vgl. *Kotler/Keller* (2006), S. 88.

⁶ Vgl. *Dresewski/Koch* (2006), S. 195.

⁷ Vgl. *Oloko* (2008), S. 3

⁸ Vgl. *Blumberg/Conrad* (2006), S. 19.

⁹ Vgl. *Glöckner* (2006).

¹⁰ Vgl. *Oloko* (2008), S. 38.

¹¹ Vgl. *Kotler/Lee* (2005), S. 101.



Hauptmotiv eines Unternehmens.¹² Dieses Verhalten kann bei den Verbrauchern Misstrauen gegenüber dem sozialen Engagement eines Unternehmens erzeugen. Daher sollten bei einer Cause-Related Marketing Kampagne die Grundsätze und Werte eines Unternehmens mit denen der Non-Profit Organisation weitestgehend übereinstimmen, um für den Konsumenten glaubwürdig zu wirken.¹³

Ziel des vorliegenden Beitrags ist es, verschiedene Designvariablen einer Cause-Related Marketing Kampagne darzustellen und Erfolgsfaktoren für deren Gelingen zu identifizieren.

2 Grundlagen

In der Literatur¹⁴ werden u.a. für Cause-Related Marketing Synonyme wie *social marketing*, *charity marketing*, *cause branding* oder auch „*advertising with social dimensions*“¹⁵ verwendet. Ähnlich heterogen wie die Begrifflichkeiten sind auch die Definitionen von Cause-Related Marketing. *Varadarajan/Menon* (1988, S. 60) schlagen eine der ersten Definitionen von Cause-Related Marketing vor, die bis heute häufig in der Literatur¹⁶ Verwendung findet: „Cause-Related Marketing is the process of formulating and implementing marketing activities that are characterized by an offer from the firm to contribute a specified amount to designated cause when customers engage in revenue-providing exchanges that satisfy organizational and individual objectives.“ Gemäß dieser Definition spendet das Unternehmen bei jeder Transaktion, d.h. sobald ein Konsument das beworbene Produkt gekauft hat, einen gewissen Betrag für einen gemeinnützigen Zweck oder für eine Non-Profit Organisation. Am häufigsten handelt es sich bei dem Empfänger der Spende um eine Non-Profit Organisation. Jedoch ist es auch möglich, dass sich Unternehmen direkt für einen gemeinnützigen Zweck¹⁷ einsetzen, ohne die Einbindung einer bereits existierenden NPO.¹⁸ Um den Konsumenten auf die Kampagne hinzuweisen, werden in der Regel von dem Unternehmen begleitende Kommunikations- und Vertriebsmaßnahmen am Point of Sale realisiert.¹⁹

Laut *Adkins* (1999, S. 10) ist die Definition von *Varadarajan/Menon* (1988, S. 60) zu eingeschränkt, da sie nur einen Teilaspekt von Cause-Related Marketing, nämlich die rein transaktionsbezogene Sichtweise, enthält. Daher sind für die Autorin andere Marketing-Instrumente wie Sponsoring oder Direktmarketing ebenso ein Bestandteil von Cause-Related Marketing. Trotz einer Vielfalt von unterschiedlichen Definitionen können nach *Adkins* (1999, S. 10) Gemeinsamkeiten festgestellt werden, nämlich dass Cause-Related Marketing eine geschäftliche Beziehung zwischen einem Unternehmen und einer Non-Profit Organisation darstellt, von der beide Kooperationspartner profitieren.

¹² Vgl. *Cone et al.* (2003), S. 97; *Varadarajan/Menon* (1988), S. 60.

¹³ Vgl. *Blumberg/Conrad* (2006), S. 33.

¹⁴ Vgl. *Adkins* (1999), S. 9f.; *Cone/Roper* (2004), S. 2; *Drumwright/Murphy* (2001), S. 180f.

¹⁵ Vgl. *Drumwright* (1996), S. 71.

¹⁶ Vgl. *Basil et al.* (2008), S. 1, *Nowak/Clarke* (2003), S. 138, *Pracejus et al.* (2003), S. 19 und *Strahilevitz* (2003), S. 79.

¹⁷ Der Softwarehersteller *Microsoft* z.B. spendete das Betriebssystem Windows 98 oder Windows 2000 direkt an Bildungseinrichtungen ohne Zwischenschaltung einer Non-Profit Organisation (vgl. *Hammer*, 2005, S. 35).

¹⁸ Vgl. *Gourville/Rangan* (2004), S. 38f. und *Pringle/Thompson* (2001), S. 128.

¹⁹ Vgl. *Varadarajan/Menon* (1988), S. 59f. Der Begriff des Cause-Related Marketings wird nach *Andreasen* (1996, S. 49) und *Wymer/Samu* (2003, S. 12) auch als *Transaction-Based Promotion* bezeichnet. Hierbei ist die Höhe der Spende nicht von vornherein festgesetzt, da sie einen bestimmten Anteil des Umsatzes ausmacht. In den meisten Fällen wird sie aber mit einem Maximalbetrag begrenzt.



In der Literatur werden verschiedene Formen von Business-Nonprofit Allianzen unterschieden und voneinander abgegrenzt. Eine gängige Unterteilung dieser Partnerschaften ist in die drei Ausprägungen *Philanthropy*, *Sponsorship* und *Cause-Related Marketing*.²⁰ Unter *Sponsorship* wird dabei „...an investment, in cash or kind, in an activity, in return for access to the exploitable commercial potential associated with that activity“ verstanden.²¹ Somit können sowohl *Sponsorship* als auch *Cause-Related Marketing* als profitorientiert bezeichnet werden. Der Unterschied der beiden Formen liegt hierbei aber im Konsumentenverhalten. Während beim *Cause-Related Marketing* der Kauf eines Produkts die Voraussetzung für eine Spende ist, wird beim *Sponsorship* zuerst gespendet, bevor es zu möglichen positiven Veränderungen beim Konsumenten kommen kann.²² Den Gegensatz dazu bildet das Konzept der *Philanthropy*: Das Motiv beruht auf reinem Altruismus; die Spende steht in keinerlei Beziehung zu einer Gegenleistung.²³

Nach *Andreasen* (1996, S. 49f.) und *Wymer/Samu* (2003, S. 11ff.) gibt es zwei weitere Typen von Allianzen zwischen einem Unternehmen und einer Non-Profit Organisation: *Joint Issue Promotions* und *Licensing*. Bei einer *Joint Issue Promotion* arbeiten das Unternehmen und die Non-Profit Organisation zusammen um ein soziales Problem zu fördern. Die Unterstützung seitens des Unternehmens ist nicht finanzieller Natur, sondern zeichnet sich durch die Vergabe von Produkten, Promotion- oder Lehrmaterialien aus, wie es die Initiative *Hand in Hand*²⁴ in der Vergangenheit getan hat. Beim *Licensing* hingegen werden Namen und Logo der Non-Profit Organisation dem Unternehmen zur Verfügung gestellt um als Gegenleistung eine Lizenzgebühr oder einen Anteil am Umsatz zu erhalten.²⁵ Das Unternehmen profitiert hier von dem guten Ruf der NPO und der damit verbundenen positiven Bewertung der Konsumenten, die sich wiederum auf einen steigenden Absatz auswirkt.²⁶ Im Vergleich zur Methode des *Cause-Related Marketings* wird beim *Licensing* keine transaktionsbasierende Spende im Sinne von *Varadarajan/Menon* (1988, S. 60) getätigt.

Corporate Foundations und *Joint Ventures* werden als weitere Business-Nonprofit Allianzen von *Wymer/Samu* (2003, S. 8ff.) zur Abgrenzung von *Cause-Related Marketing* herangezogen. Eine *Corporate Foundation*²⁷ ist eine nicht auf Gewinn ausgerichtete Stiftung, die von einem Unternehmen gegründet wird, um einer Non-Profit Organisation oder einem gemeinnützigen Zweck finanzielle oder materielle Hilfe zu leisten. Obwohl der Hauptbeweggrund für ein Unternehmen die Unterstützung einer NPO ist und diese auch nicht vom Kauf eines Produktes abhängig gemacht wird, sollen Arbeitnehmer und Kunden darauf aufmerksam gemacht werden um eine öffentliche Zustimmung und Anerkennung zu generieren. Bei einem von Unternehmen und NPO gegründetem *Joint Venture* wird eine neue nicht auf Gewinn ausgerichtete Einheit gegründet um mit den Kernkompetenzen der jeweiligen Partner gemeinsame Ziele zu erreichen.²⁸ So entwickelte bspw. *Unilever* zusammen mit dem *World Wide Found For Nature*²⁹ (*WWF*) ein Zertifikationssystem zur

²⁰ Vgl. *Seitanidi/Ryan* (2007), S. 248ff. und *Wymer/Samu* (2003), S. 5ff.

²¹ *Meenaghan* (1991), S. 36.

²² Vgl. *Cornwell/Coote* (2005), S. 268.

²³ Vgl. *Seitanidi/Ryan* (2007), S. 248.

²⁴ Die Initiative *Hand in Hand* wurde von der *American Health Foundation* und dem *National Cancer Institute* (NPOs) zusammen mit dem *Glamour* Magazin initiiert um Frauen anhand von Lehrmaterialien über Brustkrebs aufzuklären (vgl. *Andreasen*, 1996, S. 49 und *Wymer/Samu*, 2003, S. 13f.).

²⁵ Vgl. *Andreasen* (1996), S. 49f.; *Wymer/Samu* (2003), S. 11ff.

²⁶ Vgl. *Adkins* (1999), S. 120.

²⁷ *Vodafone* gründete z.B. die *Vodafone Group Foundation*, um Hilfsprojekte im Bereich Sport und Musik zu unterstützen (vgl. *vodafone.com*).

²⁸ Vgl. *Wymer/Samu* (2003), S. 15f.

²⁹ Der *WWF* wurde 1961 als *World Wildlife Fund* gegründet (vgl. *nachhaltigkeit.info*).

Identifizierung von Fischprodukten, die nachhaltig produziert werden.³⁰ Für eine erfolgreiche Zusammenarbeit ist eine langfristige Perspektive beider Partner eine Grundvoraussetzung und grenzt sich somit eindeutig von Cause-Related Marketing ab.³¹

Wie Abbildung 1 zeigt, lassen sich die verschiedenen Formen von Business-Nonprofit Allianzen anhand der Ausprägung ihrer Ziele und dem Grad des Einflusses beider Partner klassifizieren.

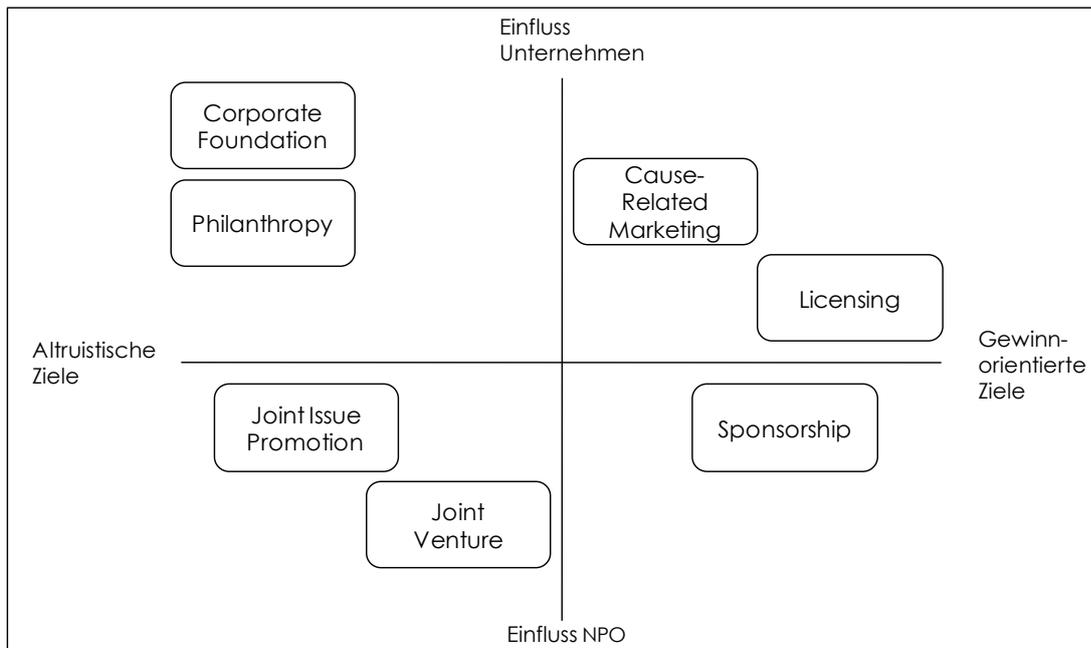


Abbildung 1: Klassifizierung von Business-Nonprofit Allianzen³²

Eine Cause-Related Marketing Kampagne weist spezifische Charakteristika in Bezug auf Zeithorizont, geographische Reichweite, Ausrichtung, Anzahl der beteiligten Non-Profit Organisationen und Spendenform auf, die im folgenden zunächst erläutert und anschließend in das 3-Phasen-Modell von Austin (2003, S. 51f.) eingeordnet werden.

Eine Cause-Related Marketing Kampagne kann kurz-, mittel- oder langfristig gestaltet werden.³³ Kampagnen mit eher kurzfristigem Charakter werden in der Praxis häufig eingesetzt.³⁴ Bezogen auf die Wirkungsfähigkeit macht es jedoch mehr Sinn, Cause-Related Marketing Aktionen und die damit verbundenen Kampagnen für einen längeren Zeitraum einzusetzen.³⁵ In mehreren Studien hat sich gezeigt, dass Cause-Related Marketing Aktivitäten effektiver sind, wenn der Konsument öfter über die Marke-Zweck-Beziehung informiert wird.³⁶

³⁰ Vgl. worldwidelife.org.

³¹ Vgl. Wymer/Samu (2003), S. 15f.

³² In Anlehnung an Wymer/Samu (2003), S. 17.

³³ Vgl. Helmig/Lauper (2007), S. 798, Oloko (2008), S. 39 und Varadarajan/Menon (1988), S. 63.

³⁴ So sind bspw. kurz vor Weihnachten Promotionen von Lebensmittelgeschäften zu beobachten, die einen gewissen Prozentsatz vom Umsatz oder Gewinn an einem bestimmten Tag an eine lokale Essenstelle für bedürftige Menschen spenden (vgl. Varadarajan/Menon, 1988, S. 63).

³⁵ Vgl. Varadarajan/Menon (1988), S. 63f. und Helmig/Lauper (2007), S. 798.

³⁶ Vgl. Blumberg/Conrad (2006), S. 33ff., Oloko (2008), S. 14. und Till/Nowak (2000), S. 476. Diese Strategie verfolgt auch die Brauerei Krombacher mit seinem „Regenwaldprojekt“, das über mehrere Jahre lief und somit für den Verbraucher in Deutschland zum Synonym für Cause-Related Marketing wurde.



Als zweite Eigenschaft einer Cause-Related Marketing Kampagne zählt die geographische Reichweite: die internationale, nationale oder regionale Durchführung.³⁷ Sollte der unterstützte Zweck oder die Non-Profit Organisation von internationaler Bedeutung sein und sollte das Unternehmen in einem internationalen oder nationalen Umfeld agieren, kann die Cause-Related Marketing Kampagne einen internationalen Charakter haben. Ist der geographische Zielmarkt jedoch rein nationaler oder regionaler Art, ist es sinnvoll mit einer NPO zu arbeiten, die ihren Fokus auf nationale oder regionale Zielgruppen richtet.³⁸

Zudem kann eine Cause-Related Marketing Kampagne eine taktische oder strategische Ausrichtung aufweisen.³⁹ Der taktische Gebrauch des Instruments dient als ein Mittel um die Verkaufsanstrengungen eines Unternehmens kurz- bis mittelfristig zu steigern. Bei einer taktischen Ausrichtung handelt es sich entweder um eine auf kurze Dauer beschränkte Partnerschaft zwischen Unternehmen und Non-Profit Organisation oder die kurzzeitige finanzielle Unterstützung eines gemeinnützigen Zwecks.⁴⁰ Eine strategische Ausrichtung hingegen ist als eine längerfristige Kooperation anzusehen. Diese Form der Ausrichtung wirkt sich besonders imagebildend auf das Unternehmen aus.⁴¹ Außerdem ist zu beachten, dass eine Kooperation nicht nur zwischen einem Unternehmen und einer Non-Profit Organisation bestehen kann. Vielmehr ist es auch möglich, dass ein Unternehmen mehrere gemeinnützige Zwecke oder Non-Profit Organisationen gleichzeitig unterstützt.⁴²

Als letzte Eigenschaft einer Cause-Related Marketing Kampagne werden die verschiedenen Spendenmechanismen dargestellt. Laut *Andreasen/ Drumwright* (2001, S. 111) hat ein Unternehmen die Möglichkeit, einen bestimmten Anteil in direkter Proportion zum Absatz oder Umsatz zu spenden. Dieser bestimmte Anteil kann in Prozent ausgedrückt werden oder entspricht dem Schema „1 Produkt = 1 gute Tat“ oder „1 Produkt = 1 Geldeinheit“.⁴³ Dies ist die einfachste Form der Spende und wird vom Verbraucher am besten verstanden.⁴⁴ Eine andere Möglichkeit der Spende besteht in einem bestimmten Betrag, der im Vorfeld der Kampagne festgelegt wird.⁴⁵ Hier besteht aber die

³⁷ Vgl. *Varadarajan/Menon* (1988), S. 65ff.

³⁸ Vgl. *Dreowski/Koch* (2006), S. 204 und *Helmig/Lauper* (2007), S. 799.

³⁹ Vgl. *Varadarajan/Menon* (1988), S. 67.

⁴⁰ Vgl. *Helmig/Lauper* (2007), S. 799ff.

⁴¹ Vgl. *Nowak/Clarke* (2003), S. 138 und *Till/Nowak* (2000), S. 473. Eine derartige Strategie verfolgt auch das Einzelhandelsunternehmen *Carrefour*, das in der Schweiz seit 2004 pro verkauftem Produkt 1% des Umsatzes an die Stiftung *Kinderdorf Pestalozzi* spendet (vgl. *Helmig/Lauper*, 2007, S. 802).

⁴² Vgl. *Helmig* (2007), S. 801, *Dreowski/Koch* (2006), S. 204 und *Varadarajan/Menon* (1988), S. 63. Dies war bspw. der Fall bei der Aktion *Umwelt-BahnCard*, die von Mai bis September 2005 von der *Deutschen Bahn* durchgeführt wurde. Bei dieser Initiative kooperierte das Unternehmen mit drei verschiedenen Non-Profit Organisationen: dem *BUND für Umwelt und Naturschutz Deutschland (BUND)*, dem *Naturschutzbund Deutschland (NABU)* und dem *WWF*. Der Aktionsmechanismus war einfach: Pro Euro Umsatz, der beim Kauf der *Umwelt-BahnCard* und dem Fahrscheinkauf mit einer *Umwelt-BahnCard* erzielt wurde, spendete die *Deutsche Bahn* einen Cent an jeden Verband. Somit konnten Mitglieder und Förderer von *BUND*, *NABU* und *WWF* durch den Erwerb einer *Umwelt-BahnCard* die Arbeit ihres Verbandes finanziell unterstützen (vgl. *Dreowski/Koch*, 2006, S. 203).

⁴³ Vgl. *Andreasen/Drumwright* (2001), S. 111, *Dreowski/Koch* (2006), S. 204 und *Kotler/Lee* (2005), S. 83. Bei *blend-a-med* werden bspw. zehn Cent pro verkaufter Zahnpastatube an das *SOS-Kinderdorf Bahia* in Brasilien gespendet. Dies ist die einfachste Form der Spende und wird vom Verbraucher am besten verstanden (vgl. *blend-a-med.de*).

⁴⁴ Vgl. *Andreasen/Drumwright* (2001), S. 111.

⁴⁵ Vgl. *Pracejus et al.* (2003), S. 21f.

Gefahr, dass sich die finanzielle Situation des Unternehmens ändern kann.⁴⁶ *Cui et al.* (2003, S. 313) beschreiben einen weiteren Spendenmechanismus, bei dem der Kauf eines Produktes keine Voraussetzung darstellt. Diese Spende wird ohne Bedingungen seitens des Unternehmens getätigt und ist somit im Vergleich zu den anderen Spendenformen nicht transaktionsbasiert und kann nach der Definition von *Varadarajan/Menon* (1988, S. 60) nicht als Cause-Related Marketing bezeichnet werden.

Nach *Austin* (2003, S. 51f.) können sich Allianzen zwischen Unternehmen und Non-Profit Organisation im Laufe der Zeit weiterentwickeln. Gemäß seines 3-Phasen-Modells kann jede Partnerschaft einer bestimmten Stufe zugeordnet werden. *Austin* (2003, S. 51f.) unterscheidet bei seiner Einteilung zwischen *philanthropic*, *transactional* und *integrative stage*. Der ersten Stufe entspricht die traditionellste und gebräuchlichste Form einer Allianz, nämlich die der Bittsteller-Wohltäter Beziehung. Hierbei akquiriert die Non-Profit Organisation Spendengelder von Unternehmen ohne eine enge Bindung mit ihnen einzugehen. Die meisten Cause-Related Marketing-Kampagnen sind der zweiten Stufe zugehörig, bei der die Spendensumme in der Regel anhand des Kaufverhaltens der Kunden berechnet wird. In dieser Phase sind jedoch nicht alle Spenden monetärer Natur und zwingend an den Kauf eines Produktes gekoppelt.⁴⁷ In der dritten Stufe des 3-Phasen-Modells integrieren beide Partner den jeweils anderen in die eigene Firmenstrategie und lassen in diese Beziehung ihre Kernkompetenzen einfließen.⁴⁸

Wie Abbildung 2 zeigt, können Kampagnen mit kurzfristigem Charakter und einer taktischen Ausrichtung der *philanthropic stage* zugeordnet werden. Die getätigten Spenden haben in den meisten Fällen einen monetären Hintergrund ohne intensive Verbindung von Unternehmen und Non-Profit Organisation. Entwickelt die Kampagne aber einen langfristigen und strategischen Fokus, gehört sie der *integrative stage* an. Ähnlich einem *Joint Venture* profitieren hierbei beide Partner von den jeweiligen Kernkompetenzen, ohne dass eine vom Kauf abhängige Spende getätigt wird.

	Phase 1	Phase 2	Phase 3
Charakteristika	philanthropic	transactional	integrative
Zeithorizont	kurzfristig	→	langfristig
Ausrichtung	taktisch	→	strategisch
Spendenform	monetär	→	nicht verkaufsabhängig

Abbildung 2: 3-Phasen-Modell⁴⁹

⁴⁶ Dieser Problematik musste sich der Kosmetikhersteller *Avon* stellen, als er im Vorfeld seiner Kampagne \$5 Mio. für die Renovierung der Freiheitsstatue zusicherte, aber das Versprechen aufgrund späterer finanzieller Schwierigkeiten nicht einhalten konnte (vgl. *Andreasen/Drumwright*, 2001, S. 111).

⁴⁷ Innerhalb des *employee volunteer program* von *Timberland* arbeiten mehr als 80% der Mitarbeiter ehrenamtlich pro Jahr 40 Stunden für Non-Profit Organisationen oder gemeinnützige Zwecke. Diese 40 Stunden werden vom Schuhhersteller komplett vergütet (vgl. *Meyer*, 1999, S. 30).

⁴⁸ Vgl. *Austin* (2003), S. 51.

⁴⁹ In Anlehnung an *Austin* (2003), S. 51.



Die geographische Reichweite einer Kampagne und die Anzahl der beteiligten Non-Profit Organisationen finden in diesem Modell keine Anwendung, da diese Charakteristika den unterschiedlichen Phasen nicht zuzuordnen sind. Eine lokale, regionale oder nationale Ausrichtung sowie eine oder mehrere beteiligte NPOs sind somit keine Kennzeichen für eine der drei Stufen.

Da für das Cause-Related Marketing in Deutschland der Grundsatz der Vertragsfreiheit gilt, ist die rechtliche Situation zwischen den Kooperationspartner klar geregelt.⁵⁰ Noch vor knapp 10 Jahren wurde Cause-Related Marketing als unlauter und unzulässig angesehen und war somit ein Verstoß gegen das UWG. Aufgrund fehlender gesetzlicher Vorgaben zum Begriff der Unlauterkeit wurden seitens der Rechtsprechung mit der gefühlsbetonten Werbung, der unlauteren Beeinflussung und der Irreführung Merkmale definiert, bei deren Vorliegen man von unlauterem Wettbewerb ausging.⁵¹ Eine Werbung, die an die Gefühle - wie z.B. Mitleid oder Hilfsbereitschaft – des potentiellen Kunden appelliert und somit dessen Gefühlslage für eigene geschäftliche Vorteile ausnutzt, ohne dass ein sachlicher Bezug mit der Leistung des Werbenden bestehe, wurde als unlauter angesehen. Galt dies bis 2002, wird nun vom Gegenteil ausgegangen: Gefühlsbetonte Werbung ist grundsätzlich erlaubt und ist nicht unlauter, weil der Werbende an das Mitgefühl, das Umweltbewusstsein oder die Hilfsbereitschaft des Verbrauchers appelliert. Cause-Related Marketing kann also unter dem Aspekt der gefühlsbezogenen Werbung nicht mehr als unlauter und deswegen unzulässig angesehen werden.⁵² Der Gesetzgeber hat sich bei der Reform des UWG gegen ein Transparenzgebot entschieden. Der Werbende ist nur zu aufklärenden Angaben⁵³ verpflichtet, wenn die Gefahr einer unlauteren Beeinflussung des Konsumenten durch die Täuschung des tatsächlichen Werts des Angebots besteht. Beim Cause-Related Marketing steht aber weniger der Wert, sondern das Engagement als solches im Vordergrund. Demnach kann Cause-Related Marketing grundsätzlich nicht wegen mangelnder Transparenz als unzulässig angesehen werden.⁵⁴ Bei der Irreführung wird vorausgesetzt, dass die Angabe bei den Verbrauchern eine Vorstellung erzeugt, die nicht mit den realen Verhältnissen übereinstimmt. Im Unterschied dazu wird im Fall von mangelnder Transparenz, der Verbraucher von Beginn an im Ungewissen gelassen und hat somit keine Vorstellung. Im Falle von Cause-Related Marketing Kampagnen bedeutet dies konkret, dass nicht der Eindruck beim Konsumenten entstehen darf, die mit dem Verkauf eines Produkts erzielten Gewinne kämen hauptsächlich der Non-Profit Organisation zu Gute, während in Wirklichkeit nur ein kleiner Teil gespendet wird.⁵⁵

3 Cause-Related Marketing als Marketing-Tool

Die steigende Anzahl von Cause-Related Marketing Kampagnen in Deutschland deutet auf eine größer werdende Beliebtheit dieses Marketing-Tools hin.⁵⁶ Unternehmen sowie Non-Profit Organisationen stehen vor der Entscheidung Cause-Related Marketing in ihre Unternehmens- oder Fundraisingstrategie zu integrieren.

Die Motive einer Non-Profit Organisation für eine Cause-Related Marketing-Kampagne lassen sich nach *Oloko* (2008, S. 26) in zwei Kategorien einteilen: externe und interne Motive. Zu den *externen Motiven* gehören gesellschaftliche und gesamtwirtschaftliche Entwicklungen, die von einer Non-

⁵⁰ Vgl. *Habisch/Wegener* (2004), S. 39.

⁵¹ Vgl. *Glöckner* (2006).

⁵² Vgl. *Glöckner* (2006); *Habisch/Wegener* (2004), S. 39.

⁵³ Im Fall *Krombacher* und seiner Regenwald-Kampagne blieb in der Werbung z.B. offen, ob und wie der Kauf eines Quadratmeters Regenwaldes erfolgen würde (vgl. *Glöckner*, 2006).

⁵⁴ Vgl. *Glöckner* (2006).

⁵⁵ Vgl. *Glöckner* (2006), *Habisch/Wegener* (2004), S. 40 und *Niemann* (2009), S.4.

⁵⁶ Vgl. *Dreowski/Koch* (2006), S. 199.



Profit Organisation nur geringfügig steuerbar sind.⁵⁷ Daher überprüft *Oloko* (2008, S. 26) in seiner Studie⁵⁸, inwiefern es eine Veränderung in der Einnahmenstruktur für NPOs gegeben hat. Er kommt zu dem Ergebnis, dass sich die finanziellen Zuwendungen des Staates und der EU verringert haben.⁵⁹ Jedoch sind gleichzeitig Unternehmensspenden⁶⁰, Spenden von Privatpersonen und Mitgliedsbeiträgen gestiegen.⁶¹ Die in der Literatur⁶² am häufigsten genannten Beweggründe für Cause-Related Marketing sind den *internen Motiven* zuzuordnen. Diese sind die Steigerung des Bekanntheitsgrades, die Verbreitung der Mission und die Gewinnung zusätzlicher Spendengelder. Die Steigerung der Bekanntheit durch Cause-Related Marketing wird als wichtiges Motiv gesehen, da viele Non-Profit Organisationen um begrenzte Ressourcen kämpfen, die sowohl finanzieller als auch zeitlicher⁶³ Art sind. Demzufolge sind besonders solche Unternehmen attraktiv, die eine breite Streuung der Kampagne in den Medien veranlassen können.⁶⁴ Die Verbreitung der Mission, bzw. des eigenen Anliegens stellt ein weiteres Motiv einer Non-Profit Organisation dar. Anhand einer Cause-Related Marketing Kampagne kann die Öffentlichkeit über soziale oder gesundheitliche Themen informiert und aufgeklärt werden.⁶⁵ Neben der Steigerung der Bekanntheit und der öffentlichen Aufklärung bedeutet Cause-Related Marketing einen konkreten finanziellen Mehrwert für eine Non-Profit Organisation und ist somit ein bedeutender Bestandteil ihres Fundraisings.⁶⁶ Als Folge der Steigerung des Bekanntheitsgrades erhält die Non-Profit Organisation zusätzliche finanzielle Ressourcen, die für Hilfsprojekte eingesetzt werden können.⁶⁷

Als Motive der Unternehmen werden in der Literatur⁶⁸ zunächst Optimierung von Markenimage und Absatz genannt. Eine Clusterung der Unternehmensmotive wird von *Austin* (2003, S. 50) sowie von *Cui et al.* (2003, S. 311) vorgenommen. *Austin* (2003, S. 50) unterscheidet zwischen *business*⁶⁹ und *philanthropic*⁷⁰ motives, wohingegen *Cui et al.* (2003, S. 311) eine Unterteilung in *extrinsic* und *intrinsic motives* vornehmen. Unter *extrinsic motives* werden egoistische oder eigennützige Motive

⁵⁷ Vgl. *Oloko* (2008), S. 26.

⁵⁸ Die Ergebnisse der Studie basieren auf einer Online-Befragung von 230 Konsumenten in Deutschland (durchgeführt Mai/Juni 2008, 45% männliche/55% weibliche Teilnehmer), einer schriftlichen Befragung von acht Non-Profit Organisationen in Deutschland (April/Juni 2008, fünf national/drei international ausgerichtete NPOs) sowie einer Befragung von 26 Unternehmen in Deutschland, die seit 2002 mind. eine Cause-Related Marketing Kampagne durchgeführt haben (61,6% mit weniger als 250 Mio Euro/38,4% mit mehr als 250 Mio. Euro Jahresumsatz).

⁵⁹ Vgl. *Köhler/Haderlein* (2007), S. 67f.; *Oloko* (2008), S. 26.

⁶⁰ Unternehmensspenden im Sinne der *Philanthropy*.

⁶¹ Vgl. *Oloko* (2008), S. 26.

⁶² Vgl. *Adkin* (1999), S. 100f., *Basil et al.* (2008), S. 5, *Cone et al.* (2003), S. 97f., *Nowak/Clarke* (2003), S. 142 und *Oloko* (2008), S. 28.

⁶³ Z.B. ehrenamtliche Mitarbeit.

⁶⁴ Vgl. *Oloko* (2008), S. 27.

⁶⁵ Vgl. *Nowak/Clarke* (2003), S. 142.

⁶⁶ Vgl. *Adkin* (1999), S. 101, *Basil et al.* (2008), S. 5 und *Cone et al.* (2003), S. 97.

⁶⁷ Vgl. *Helmig/Lauper* (2007), S. 803, *Kotler/Lee* (2005), S. 89, *Lewis* (2003), S. 26, *McGlone/Martin* (2006), S. 184 und *Nowak/Clarke* (2003), S. 138. So konnten bspw. im Jahr 2006 bei der *Haribo*-Spendenoffensive zusammen mit dem *WWF* insgesamt 20.000 € für das *Bärenprojekt*. Bei dieser Aktion spendete der Süßwarenhersteller für jede verkaufte Runddose *Bruno-Braunbär* 20 Cent an den *WWF* in Deutschland und Österreich (vgl. haribo.de).

⁶⁸ Vgl. *Austin* (2003), S. 50, *Cone et al.* (2003), S. 97, *Cui et al.* (2003), S. 311, *Till/Nowak* (2000), S. 472f. und *Varadarajan/Menon* (1988), S. 60.

⁶⁹ Motive, die zu einem Geschäftserfolg führen, wie z.B. Absatzsteigerung (vgl. *Austin*, 2003, S. 50).

⁷⁰ Z.B. öffentliche Aufklärung oder Bildung, initiiert durch Unternehmen (vgl. *Austin*, 2003, S. 50).

verstanden, wohingegen ein altruistischer Beweggrund⁷¹ zu den *intrinsic motives* zählt.⁷² Der Definition von *Cui et al.* (2003, S. 311) zufolge, sind demnach die oben genannten Hauptmotive Absatzsteigerung und Aufbau von Markenimage den *extrinsic motives* zuzuordnen. Da beide Motive ausschlaggebend für einen Geschäftserfolg sind, können diese ebenso den *business motives* nach *Austin* (2003, S. 50) zugeordnet werden.

Blumberg/Conrad (2006, S. 17) fanden heraus, dass über 70% der Verbraucher in Deutschland Unternehmen und Marken schätzen, die einen gemeinnützigen Zweck oder eine Non-Profit Organisation unterstützen. *Cone/Roper* (2004, S. 3) kamen sogar zu dem Ergebnis, dass 91% der Amerikaner eine positivere Einstellung zu einem Unternehmen oder einem Produkt haben, wenn dieses mit einem gemeinnützigen Zweck oder einer Non-Profit Organisation kooperiert. Durch den gemeinnützigen Zweck werden beim Konsumenten positive Emotionen erzeugt, die er dann auf das Unternehmen oder die Marke überträgt (*Halo-Effekt*).⁷³ *Cone/Roper* (2004, S. 3) kommen in ihrer Studie⁷⁴ zu dem Ergebnis, dass sich 86% der befragten Amerikaner *ceteris paribus* für die Marke entscheiden würde, die mit einem gemeinnützigen Zweck oder einer Non-Profit Organisation zusammenarbeitet. *Oloko* (2008, S. 17f.) misst für Deutschland hier 59%. Wie auch Abbildung 3 zeigt, sehen die Konsumenten in Deutschland das Engagement der Unternehmen durchaus differenziert: Die Unternehmensmotive werden aus Unternehmens- und Konsumentensicht durchaus unterschiedlich wahrgenommen (vgl. Abbildung 3).

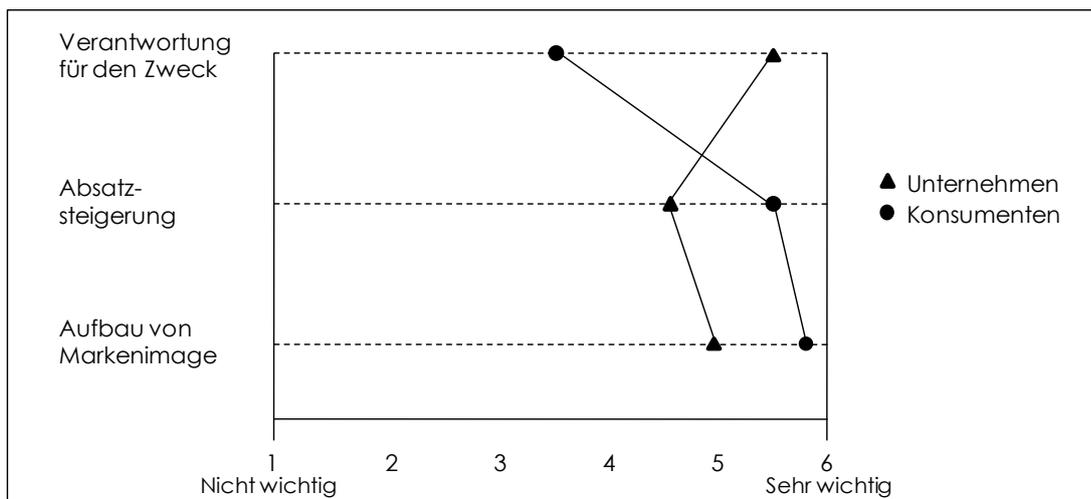


Abbildung 3: Unternehmensmotive aus Konsumenten- und Unternehmenssicht⁷⁵

Ein weiterer potenziell positiver Aspekt von Cause-Related Marketing ist seine Auswirkung auf die Mitarbeitermotivation und die damit verbundene Arbeitsleistung.⁷⁶ Engagiert sich der Arbeitgeber für gemeinnützige Zwecke, empfinden die Angestellten häufig eine engere Bindung und Zugehörigkeit zu ihrem Unternehmen.⁷⁷ In einer weiteren Studie⁷⁸ von *Cone/Roper* (2006, S. 4) sagen 79%

⁷¹ Hier im Sinne von selbstlosen und uneigennütigen Motiven, wie z.B. die öffentliche Demonstration von Verantwortung.

⁷² Vgl. *Cui et al.* (2003), S. 311.

⁷³ Vgl. *Solomon* (2009), S. 94.

⁷⁴ Basierend auf Telefoninterviews mit 1033 US-Amerikanern (50,2% männlich/49,3% weiblich).

⁷⁵ In Anlehnung an *Oloko* (2008), S. 38.

⁷⁶ Vgl. *Meyer* (1999), S. 30.

⁷⁷ Vgl. *Polonsky/Wood* (2001), S. 13.



der Befragten, dass sie bei einem Unternehmen beschäftigt sein möchten, das einen Beitrag für die Gesellschaft leistet. 69% gaben zusätzlich an, dass die sozialen und ökologischen Aktivitäten ihrer Firma sie stolz machen.

Es können sich – sowohl für die beteiligten NPOs wie auch für die betreffenden Unternehmen – aber auch negative Aspekte aus Cause-Related Marketing-Aktivitäten ergeben. NPOs tragen ein gewisses Imagerisiko.⁷⁹ Die NPO verliert an Glaubwürdigkeit und gefährdet u.a. die Partnerschaft mit bisherigen oder potenziellen künftigen Spendern.⁸⁰ Ein weiteres Problem kann der Verlust von organisatorischer Flexibilität aufgrund des Vertragsverhältnisses mit dem Unternehmenspartner sein.⁸¹

Für Non-Profit Organisationen, die weniger prestigeträchtige Themen besetzen, besteht ein gewisses *crowding out*-Risiko durch ein *cherry picking* seitens der Unternehmen.⁸² So ist z.B. das Engagement für die Früherkennung von Brustkrebs in den USA sehr beliebt und wird von vielen Unternehmen finanziell unterstützt, da sie von der starken Präsenz dieses Themas in der Öffentlichkeit profitieren. AIDS hingegen wird nach wie vor von einigen Firmen als unpopulär und weniger attraktiv gesehen, da diese Krankheit für Teile der Bevölkerung noch ein Tabuthema darstellt.⁸³ Ein weiterer Nachteil für eine Non-Profit Organisation ist laut *Polonsky/ Wood* (2001, S. 17) die mögliche Abnahme der insgesamten Spendensumme. Cause-Related Marketing Aktionen können beim Verbraucher das Gefühl erwecken, durch den Kauf des beworbenen Produkts genug für einen gemeinnützigen Zweck getan zu haben und die bisher getätigten Privatspenden daraufhin zu reduzieren bzw. ganz wegzulassen.⁸⁴

Auch auf Unternehmensseite besteht ein Imagerisiko. Nach *Kotler/Lee* (2005, S. 101) kann es passieren, dass ein Produkt vom Verbraucher nicht erworben wird, weil die NPO mit Negativschlagzeilen in Verbindung gebracht wird.⁸⁵ Wie oben dargestellt, herrscht bei den Konsumenten zudem eine gewisse Skepsis, wenn es um die Motive eines Unternehmens für eine Cause-Related Marketing Kampagne geht. Diese Skepsis der Verbraucher kann zusätzlich verstärkt werden, wenn sie von dem Unternehmen über den Ablauf und das angestrebte Ergebnis der Aktion im Unklaren gelassen werden.⁸⁶ Ist keine ausreichende Transparenz gegeben, bekommt der

⁷⁸ Bei dieser Studie wurden 1800 US-Probanden aus der *Generation Y* bzw. der *Millennial Generation* (Jahrgang 1979-2001) befragt. Die Stichprobe unterteilt sich in 49% männliche und 51% weibliche Probanden.

⁷⁹ Vgl. *Polonsky/Macdonald* (1999), S. 49 und *Varadarajan/Menon* (1988), S. 69.

⁸⁰ Vgl. *Polonsky/Wood* (2001), S. 14.

⁸¹ Vgl. *Andreasen* (1996), S. 50 und *Varadarajan/Menon* (1988), S. 70. Im Extremfall ist ein Exklusivvertrag denkbar.

⁸² Vgl. *Drumwright/Murphy* (2001), S. 177.

⁸³ Vgl. *Drumwright/Murphy* (2001), S. 177.

⁸⁴ *Andreasen* (1996, S. 50) hingegen ist der Meinung, dass Cause-Related Marketing Kampagnen aufgrund von Werbeaktivitäten und einer starken Medienpräsenz zu steigenden Privatspenden führen kann.

⁸⁵ Beispiele hierfür wären Unterschlagung von Spendengeldern durch das Management der NPO oder wenn bekannt werden würde, dass die gespendete Summe nicht für den ursprünglich gedachten Zweck verwendet wurde (vgl. *Kotler/Lee*, 2005, S. 101). Eine Non-Profit Organisation, die 2008 für Negativschlagzeilen sorgte, war *UNICEF Deutschland*. Dem UN-Kinderhilfswerk wurde vom *Deutschen Zentralinstitut für soziale Fragen (DZI)* das Spendensiegel entzogen. Als Begründung gab das *DZI* an, dass unter anderem Provisionen an Spendenwerber verschwiegen worden seien. *UNICEF* habe von 2004 bis 2007 drei professionelle Spendenwerber erfolgsabhängig bezahlt, entsprechende Nachfragen aber stets verneint. Somit habe *UNICEF* gegen die Siegelstandards verstoßen. (vgl. wiwo.de und handelsblatt.de).

⁸⁶ Vgl. *Kotler/Lee* (2005), S. 101.

Verbraucher den Eindruck, dass das Unternehmen nur zu Imagezwecken mit der Non-Profit Organisation kooperiert.⁸⁷

3.1 Erfolgsfaktoren für effektives Cause-Related Marketing

Abbildung 4 zeigt eine Übersicht der ausgewählten und im folgenden Abschnitt erläuterten Erfolgsfaktoren für Cause-Related Marketing.

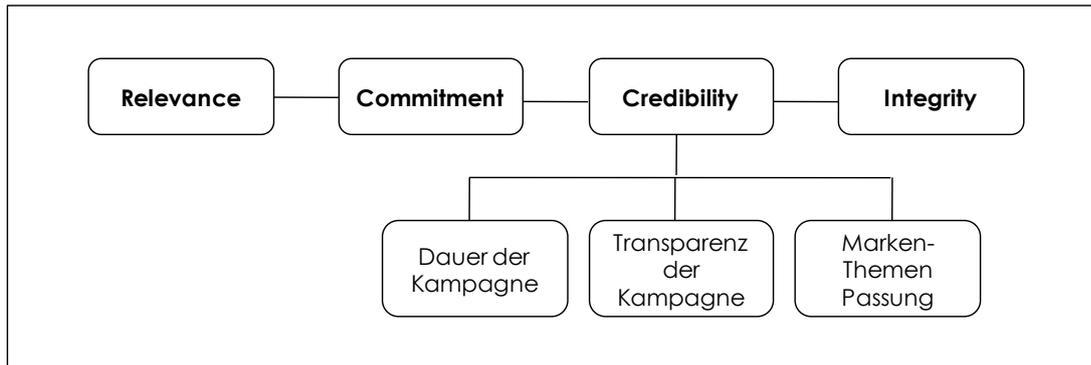


Abbildung 4: Erfolgsfaktoren für Cause-Related Marketing

Nach *Blumberg/Conrad* (2006, S. 33) gibt es vier wesentliche Erfolgsfaktoren für effektives Cause-Related Marketing. *Relevance* steht für eine zielgruppengerechte Ansprache. Entscheidend ist, dass das Unternehmen oder die Marke einen gemeinnützigen Zweck bzw. ein Thema findet, das den Verbraucher nicht nur rational, sondern auch emotional anspricht.⁸⁸ Ideal sind Themen, die zur Lebenswirklichkeit der Zielgruppe passen, sprich relevant für sie sind.⁸⁹ *Commitment* ist ein additiver Erfolgsfaktor nach *Blumberg/Conrad* (2006, S. 33). Eine Cause-Related Marketing-Kampagne ist nur dann erfolgreich und trägt zur Stärkung der Marke bei, wenn das Engagement des Unternehmens langfristig geplant ist. Effektives Cause-Related Marketing „addiert etwas zu der Marke hinzu.“ Bis dieses Zusatzelement etabliert ist, können mehrere Jahre vergehen.⁹⁰ *Credibility* ist der dritte Erfolgsfaktor nach *Blumberg/Conrad* (2006, S. 33). Die Glaubwürdigkeit bzw. der Mangel an Glaubwürdigkeit ist ein häufig kritisiertes Punkt, wenn es um Cause-Related Marketing Kampagnen geht. Glaubwürdigkeit bedeutet in diesem Fall, dass es den Unternehmen bei einer Cause-Related Marketing Kampagne nicht ausschließlich um ökonomische bzw. egoistische Ziele geht, sondern dass sie sich ebenfalls uneigennützig bzw. altruistisch engagieren möchten.⁹¹ Die Ursache für fehlende

⁸⁷ Vgl. *Meyer* (1999), S. 31.

⁸⁸ Vgl. *Blumberg/Conrad* (2006), S. 33.

⁸⁹ Vgl. *Kotler/Lee* (2005), S. 102. Die Kampagne „Für wahre Schönheit“ der Kosmetikmarke *Dove* ist ein Beispiel für ein Kommunikationsprogramm mit einem hohen Maß an Relevanz in der Zielgruppe (vgl. dove.de). *Dove* stellt das gängige Schönheitsideal in der Werbung in Frage, zeigt in eigenen Werbespots „normale“ Frauen als Models und ruft gemeinsam mit dem *Frankfurter Zentrum für Ess-Störungen* die „Dove Aktion für mehr Selbstwertgefühl“ ins Leben (vgl. initiativefuerwahreschoenheit.de).

⁹⁰ Vgl. *Blumberg/Conrad* (2006), S.33 und *Nowak/Clarke* (2003). S. 141. Gesellschaftliches Engagement zeigt z.B. seit 2003 der Lebensmittelkonzern *Danone* mit seinem Programm „Share your meal“ zur Verbesserung der Kinderernährung in Polen. Die Grundidee ist, dass in einem jährlich definierten Zeitraum im Herbst der finanzielle Erlös eines jeden *Danone* Milchprodukts direkt in Maßnahmen für unterernährte Kinder fließt. Mithilfe dieses Projekts wurde zum einen *Danone* Hauptsponsor der ersten nationalen Konferenz zur Bekämpfung von Mangelernährung bei Kindern und zum anderen konnten Schulmahlzeiten für unterernährte Kinder in Polen finanziert werden (vgl. danone.de).

⁹¹ Vgl. *Oloko* (2008), S. 9.



Glaubwürdigkeit ist in dem Misstrauen und der damit verbundenen Skepsis der Konsumenten den Unternehmen und ihren Zielen gegenüber zu finden.⁹² In der Literatur⁹³ werden drei Hauptfaktoren genannt, die aus Konsumentensicht für Glaubwürdigkeit sorgen und somit weitere Erfolgsfaktoren einer Cause-Related Marketing Kampagne darstellen: Dauer der Kampagne, Transparenz der Kampagne und Auswahl der Non-Profit Organisation bzw. Marken-Themen Passung.⁹⁴ Als vierter Erfolgsfaktor nach *Blumberg/Conrad* (2006, S. 33) wird *Integrity* genannt. Hierbei spielt ebenfalls eine hohe Marken-Themen Passung eine bedeutende Rolle und sollte aus der Identität des Unternehmens heraus entwickelt werden. Aus Verbrauchersicht sollte klar zu erkennen sein, dass hier nicht aus opportunistischen Gründen ein gemeinnütziger Zweck unterstützt wird, sondern dass die Entscheidung für eine Cause-Related Marketing Kampagne aus einer klaren Strategie abgeleitet ist.⁹⁵

3.2 Fallstudien

Im folgenden Abschnitt werden die Cause-Related Marketing Kampagnen der Marken *Bitburger* und *Volvic* analysiert.

Im April 2005 startete *Bitburger* zusammen mit dem *Deutschen Fußball Bund (DFB)* und mit Unterstützung von *Oliver Bierhoff*, die Cause-Related Marketing Kampagne „Bolzplätze für Deutschland“. Der Aktionsmechanismus weist Ähnlichkeiten zum Vorbild *Krombacher*⁹⁶ auf: für jeden verkauften Aktionskasten renoviert *Bitburger* in Deutschland eine bestimmte Fläche Bolzplatz.⁹⁷ Die Aktion „Bolzplätze für Deutschland“ wurde bisher dreimal durchgeführt⁹⁸ und den Verbrauchern aktiv durch Fernsehwerbung näher gebracht. Mehr als 10.000 Bewerbungen für eine Bolzplatzrenovierung gingen bei *Bitburger* ein und 255 Plätze konnten renoviert werden.⁹⁹ Das Cause-Related Marketing Programm von *Bitburger* gehört zu den Kampagnen, die einen gemeinnützigen Zweck in Zusammenarbeit mit einer Non-Profit Organisation¹⁰⁰ unterstützen. Der Einsatz des Prominenten *Oliver Bierhoff* als Sympathieträger könnte als eine zusätzliche Art Garantie für den guten Zweck gesehen werden. In der *Bitburger*-Aktion „Bolzplätze für Deutschland“ übernimmt der *DFB* als Non-Profit Organisation die Image- und *Oliver Bierhoff* als Prominenter die Sympathieträgerfunktion. Betrachtet man den Zeithorizont der Aktion, kann man aufgrund seiner dreimaligen Durchführung von einer mittel- oder langfristigen Kampagne sprechen; vergleicht man aber die Aktion mit anderen Cause-Related Marketing Programmen¹⁰¹, erscheint eine mittelfristige Planung der Kampagne wahrscheinlich. Mithilfe der Cause-Related Marketing Aktion von *Bitburger*

⁹² Vgl. *Blumberg/Conrad* (2006), S. 23f.

⁹³ Vgl. *Blumberg/Conrad* (2006), S. 33, *Gupta/Pirsch* (2002), S. 426f., *Helmig/Lauper* (2007), S. 803f., *Kim et al.* (2005), S. 112f. und *Oloko* (2008), S. 9ff.

⁹⁴ Vgl. *Oloko* (2008), S. 14f. Eine starke inhaltliche Verbindung oder auch ein hoher Fit zwischen dem Unternehmen bzw. der Marke und der NPO kann zu einer Stärkung der Glaubwürdigkeit führen. Ein Unternehmen sollte daher nach Möglichkeit einen direkten oder indirekten Zusammenhang zwischen der Spende und dem Produkt herstellen.

⁹⁵ Vgl. *Blumberg/Conrad* (2006), S. 33. Ein Beispiel dafür ist der Generika Hersteller *betapharm*, der sich zum Ziel gesetzt hat, eine ganzheitliche Krankheitsbewältigung durch gesellschaftliches Engagement zu erreichen (vgl. betapharm.de).

⁹⁶ Vgl. krombacher.de.

⁹⁷ Vgl. bitburger.de.

⁹⁸ Vgl. *Blumberg/Conrad* (2006), S. 71.

⁹⁹ Vgl. bitburger.de und *Blumberg/Conrad* (2006), S. 71.

¹⁰⁰ Der *DFB* ist ein eingetragener Verein und somit eine Non-Profit Organisation.

¹⁰¹ Ein Beispiel für eine langfristige Auslegung ist das „Regenwaldprojekt“ der Brauerei *Krombacher*, das in den Jahren 2002 bis 2004 fortlaufend durchgeführt und 2006 mit der „Spendenoffensive“ fortgesetzt wurde (vgl. krombacher.de).



wurden deutschlandweit Bolzplätze renoviert, was wiederum eine nationale Durchführung der Kampagne bedeutet. Im Vergleich zu anderen Cause-Related Marketing-Programmen¹⁰² fällt die „Bolzplätze für Deutschland“ Aktion aus dem Rahmen, da diese als eine der wenigen einen inländischen Zweck unterstützt.

Obwohl die Initiative „Bolzplätze für Deutschland“ zu den bekanntesten Cause-Related Marketing Kampagnen in Deutschland gehört, gibt es Zweifel unter den Verbrauchern bzgl. Markenpräferenz und Marken-Themen Passung. *Blumberg/Conrad* (2006, S. 71f.) kommen in ihrer Studie zu dem Ergebnis, dass die Marke *Bitburger* bzgl. Wirkung auf Markenpräferenz¹⁰³ und somit auf Kaufbereitschaft bei den Verbrauchern mit 2,2% nahezu Null ist. Folglich ist der Vorteil des *Brand Switchings* hier nicht gegeben. Des Weiteren ist die Passung von Marke bzw. Unternehmen und Thema ein Schwachpunkt. Laut *Blumberg/Conrad* (2006, S. 71f.) stimmt nur 24.4% der befragten Verbraucher der Aussage zu, dass sie die Kampagne gut findet, weil sie zur Marke bzw. zum Unternehmen passt. Offensichtlich wird hier kein Zusammenhang zwischen Bier und Bolzplätzen gesehen, was sich wiederum negativ auf den Erfolgsfaktor Glaubwürdigkeit auswirken kann.

Die Marke *Volvic* gehört zur *Danone Waters GmbH*, ist marktführend im Segment „Stille Mineralwasser“ in Deutschland und eine der bekanntesten Wassermarken weltweit.¹⁰⁴ Gesellschaftliche Verantwortung hat für den Nahrungsmittelhersteller *Danone* seit mehreren Jahren eine strategische Bedeutung und er kann im Bereich Cause-Related Marketing internationale Erfahrungen aufweisen. Sowohl in Polen wie auch in Belgien wurden im Segment „Molkereiprodukte“ Cause-Related Marketing-Kampagnen entwickelt und umgesetzt.¹⁰⁵ Im Wasserbereich in Deutschland war *Volvic* 2005 mit seiner Initiative „1 Liter für 10 Liter“ Pionier in der *Danone Gruppe*. Diese Initiative wird seit 2006 von weiteren *Volvic* Länderververtretungen, wie z.B. Frankreich, erfolgreich adaptiert und umgesetzt.¹⁰⁶

Mit der Initiative „1 Liter für 10 Liter“ unterstützt *Volvic* seit 2005 Brunnenprojekte der *UNICEF*, um sauberes Trinkwasser für die Bevölkerung in der von Wassermangel betroffenen Amhara Region in Äthiopien zugänglich zu machen. Der Aktionsmechanismus ist einfach: Für jede verkaufte Flasche *Volvic* werden den Menschen in Amhara 10 Liter sauberes Trinkwasser zur Verfügung gestellt, ermöglicht durch den Bau und die Pflege von Trinkwasser-Brunnen. In den Jahren 2005 bis 2007¹⁰⁷ konnten 92 Brunnen gebaut werden, was einer Wassermenge von über 3 Milliarden Liter entspricht und eine Wasserversorgung von mindestens 10 Jahren garantiert.¹⁰⁸

Das Cause-Related Marketing Programm von *Volvic* unterstützt einen guten Zweck in Kooperation mit einer Non-Profit Organisation und einem Prominenten, dem ZDF-Fernsehjournalist und Moderator *Markus Lanz*. Als Projektpate reist *Markus Lanz* jährlich mit Vertretern der *UNICEF* und *Volvic* nach Äthiopien, um den Brunnenbau zu verfolgen und zu dokumentieren.¹⁰⁹ Bei dieser Kampagne übernimmt *UNICEF* als Non-Profit Organisation die Image- und *Markus Lanz* als Prominenter die Sympathieträgerfunktion, die sich beide positiv auf den Ruf von *Volvic* auswirken.

¹⁰² Z.B. die Kooperation von *blend-a-med* und dem *SOS-Kinderdorf* in Bahia, Brasilien oder die Impfkampagne gegen Kinderlähmung in Afrika von *Charmin* und der *UNICEF* (vgl. blend-a-med.de und unicef.de).

¹⁰³ Vgl. *Blumberg/Conrad* (2006), S. 73.

¹⁰⁴ Vgl. volvic.de.

¹⁰⁵ Vgl. danone.de.

¹⁰⁶ Vgl. volvic-fuer-unicef.de.

¹⁰⁷ Für das Jahr 2008 liegen noch keine aktuellen Zahlen vor. Geplant waren weitere 112 Brunnen mit der Hilfe von *Volvic* sicher zu stellen. Vgl. volvic-fuer-unicef.de.

¹⁰⁸ Vgl. volvic-fuer-unicef.de.

¹⁰⁹ Vgl. volvic-fuer-unicef.de.



Da die Initiative „1 Liter für 10 Liter“ seit 2005 kontinuierlich durchgeführt wird und die Anzahl der gebauten Brunnen pro Jahr ebenfalls gestiegen ist, kann man hier von einer langfristig geplanten Aktion von *Volvic* und *UNICEF* sprechen. Die Adaption der Kampagne durch die verschiedenen *Volvic* Ländervertretungen lässt darauf schließen, dass diese Aktion erfolgreich ist und mit großer Wahrscheinlichkeit zukünftig fortgesetzt wird.

Im Vergleich zum *Bitburger* Programm „Bolzplätze für Deutschland“ unterstützt *Volvic* keinen inländischen gemeinnützigen Zweck, sondern agiert, aufgrund des deutschen Zielmarktes und der Zusammenarbeit mit einer weltweit bekannten Non-Profit Organisation, national sowie international. Betrachtet man die Ausrichtung der Kampagne, scheint eine strategische Planung wahrscheinlich. Die seit 2005 durchgeführte Aktion plus die Adaption durch die Länder lassen vermuten, dass das Marketing-Instrument Cause-Related Marketing als fester Bestandteil in die Markenstrategie von *Volvic* integriert wurde. Die Spendenform entspricht wie bei der Cause-Related Marketing Kampagne von *Bitburger* dem Schema „1 Produkt = 1 gute Tat“ und wird den Verbrauchern nicht in Geldeinheiten vermittelt. Für den Verbraucher werden keine jährlichen Spendensummen veröffentlicht, dafür kann das jeweilige Jahresergebnis in Form der Anzahl der gebauten Brunnen auf der Webseite nachgelesen werden. Obwohl die Spendenunterstützung von *Volvic* an den Verkauf von Wasserflaschen gekoppelt und somit verkaufsabhängig ist, kann die „1 Liter für 10 Liter“ Kampagne aufgrund der langfristigen und strategischen Ausrichtung der *integrative stage* von *Austin* (2003, S. 51f.) zugeordnet werden. Bedingt durch die langjährige Zusammenarbeit von *Volvic* und *Unicef* ist es naheliegend, dass das Unternehmen bzw. die Marke sowie die Non-Profit Organisation von den Kernkompetenzen des jeweiligen Partners profitieren kann. Laut *Blumberg/Conrad* (2006, S. 64f.) ist die Initiative „1 Liter für 10 Liter“ neben dem *Krombacher* „Regenwaldprojekt“ und dessen Nachfolger „Spendenoffensive“ die bekannteste Cause-Related Marketing-Kampagne in Deutschland. In Bezug auf Markenpräferenz liegt *Volvic* auf Platz 2 knapp hinter der Initiative „Fair-Trade Range“ von *Lidl*.¹¹⁰ Knapp 95% der Befragten stimmen der Aussage zu, dass sie das Programm gut finden, weil es zur Marke passt. Offensichtlich wird hier ein hoher Fit zwischen dem Produkt Wasser und dem Bau von Trinkwasser-Brunnen gesehen. Somit ist die Cause-Related Marketing Kampagne von *Volvic* und *UNICEF* Spitzenreiter beim Kriterium Markenpassung, was sich wiederum auf eine überdurchschnittliche Glaubwürdigkeit auswirkt.¹¹¹

Mit diesem hohen Maß an Glaubwürdigkeit kann bereits einer der vier Erfolgsfaktoren nach *Blumberg/Conrad* (2006, S. 33), *Credibility*, erfüllt werden. Die seit Jahren durchgeführte Kampagne, der Einsatz von *Markus Lanz* als Projektpaten und die transparente Berichterstattung auf der dafür extra erstellten Webseite lassen das soziale Engagement von *Volvic* echt und langfristig geplant wirken. Somit wäre *Commitment* als einen weiteren Erfolgsfaktor dieser Kampagne gegeben. Eine hohe Marken-Themen Passung wird ebenfalls von den Konsumenten bestätigt, was ein entscheidendes Merkmal des Erfolgsfaktors *Integrity* ist.

4 Fazit und Ausblick

Cause Related-Marketing wird im Zuge der allgemeinen Werbemüdigkeit sowie der wachsenden Bedeutung von Corporate Social Responsibility sicher eine zunehmende Bedeutung zukommen.

¹¹⁰ „Ich kaufe jetzt lieber diese Marke als ein anderes vergleichbares Produkt“ sagten 18,4% der Befragten bei *Volvic* und 18,5% bei *Lidl*. Bei *Bitburger* wie oben dargestellt nur 2,2% (vgl. *Blumberg/Conrad*, 2006, S. 65, 73 und 77).

¹¹¹ Vgl. *Blumberg/Conrad* (2006), S. 64f.



Es wurde bereits eine Vielzahl von Studien zum Themenkomplex Cause-Related Marketing speziell im angloamerikanischen Raum, durchgeführt. Dennoch gibt es mehrere Ansatzpunkte, die für zukünftige Forschungsarbeiten auf diesem Gebiet interessant sein könnten. Um sympathisch und glaubwürdig auf den Verbraucher zu wirken, ist der Einsatz eines Prominenten eine häufig verwendete Strategie bei der Gestaltung einer Cause-Related Marketing Kampagne. Wie *Blumberg/ Conrad* (2006, S. 65, 69, 73) in ihrer Studie herausfanden, werden besonders die Kampagnen als sympathisch empfunden, die einen Prominenten als Schirmherr oder Projektpaten für ihre Aktion verwenden. Zukünftige Forschungsarbeiten werden untersuchen müssen, inwieweit die Präsenz eines Prominenten sich auf die Sympathie einer Cause-Related Marketing-Kampagne aus Konsumentensicht auswirken kann.

Wie dargestellt, besteht die Gefahr, dass Cause-Related Marketing zu einer Reduzierung der Privatspenden führen kann. Für diese Aussage gibt es aber nach aktuellem Forschungsstand keinen empirischen Beweis. Werden Privatspenden tatsächlich durch den Kauf eines mit Cause-Related Marketing beworbenen Produkts ersetzt? Auch dies muss die Forschung klären.

Angesichts der noch offenen Fragen bzgl. Cause-Related Marketing und dem möglichen Potenzial dieses Instruments, erscheint es sinnvoll, dass sich die wissenschaftliche Forschung in Zukunft weiter mit diesem Thema beschäftigt.



Literatur

Adkins, S. (1999): Cause Related Marketing. Who Cares Wins.

Andreasen, A. R. (1996): Profits For Nonprofits. Find a Corporate Partner. In: Harvard Business Review, Vol. 74, Issue 6, S. 47-59.

Andreasen, A. R./Drumwright, M. (2001): Alliances and Ethics in Social Marketing. In: *Andreasen, A. R.*(Hrsg.): Ethics in Social Marketing, S. 95-124.

Austin, J. (2003): Strategic Alliances. In: Stanford Social Innovation Review, Vol. 1, Issue 2, S. 48-55.

Basil, D. Z./Deshpande, S./Runte, M. (2008): The Impact of Cause-related Marketing on Nonprofit Organizations, Partnerships, Proof and Practice. International Nonprofit and Social Marketing Conference 2008, ro.uow.edu.au/cgi

Blumberg, M./Conrad, C. (2006): Good Brand 2006. Gutes tun und davon profitieren? Ethisches Verbraucherverhalten und Cause Related Marketing in Deutschland.

Cone, C. L./Feldmann, M. A./DaSilva, A. T. (2003): Causes and Effects. In: Harvard Business Review, Vol. 81, Issue 7, S. 95-101.

Cone/Roper (2004): Cone Corporate Citizenship Study 2004. Building Brand Trust. coneinc.com.

Cone/Roper (2006): Millennial Cause Study 2006, coneinc.com.

Cornwell, T. B./Coote, L. V. (2005): Corporate Sponsorship of a Cause – The Role of Identification in Purchase Intent. In: Journal of Business Research, Vol. 58, Issue 3, S. 268-276.

Cui, Y./Trent, E. S./Sullivan, P. M./Matiru, G. N. (2003): Cause-related marketing – How generation Y responds. In: International Journal of Retail & Distribution Management, Vol. 31, Issue 6, S. 310-320.

Dean, D. H. (2003): Consumer Perceptions of Corporate Donations. Effects of Company Reputations for Social Responsibility and Type of Donation. In: Journal of Advertising, Vol. 32, Issue 4, S. 91-102.

Dresewski, F./Koch, S. C. (2006): Verkaufen mit dem guten Zweck – Cause-Related Marketing in Deutschland. In: *Ruckh, M. F./Noll, C./Bornholdt, M.* (Hrsg.): Sozialmarketing als Stakeholder-Management. Grundlagen und Perspektiven für ein beziehungsorientiertes Management von Nonprofit-Organisationen, S. 195-212.

Drumwright, M. E. (1996): Company Advertising With a Social Dimension – The Role of Noneconomic Criteria. In: Journal of Marketing, Vol. 60, Issue 4, S. 71-87.

Drumwright, M. E./Murphy, P. E. (2001): Corporate Social Marketing. In: *Bloom, P. N./ Gundlach, G. T.* (Hrsg.): Handbook of Marketing and Society, S. 162-183.

Friedman, M. (1970): The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits, colorado.edu/studentgroups/libertarians/issues/friedman-soc-resp-business.html.

Glöckner, A. (2006): Cause Related Marketing. online-werberecht.de.

Gourville, J. T./Rangan, V. K. (2004): Valuing the Cause Marketing Relationship. In: California Management Review, Vol. 47, Issue 1, S. 38-57.



- Gupta, S./Pirsch, J.* (2002): The Company-Cause-Customer "Fit" in Cause-Related Marketing. A Social Identity Perspective. In: American Marketing Association, Vol. 13, S. 426-428.
- Habisch, A./Wegner, M.* (2004): Gesetze und Anreizstrukturen für CSR in Deutschland, corporatecitizen.de.
- Hammer, T.* (2005): Das surfende Klassenzimmer – Wie der amerikanische Software-Konzern Microsoft versucht, die Hoheit über die Schulcomputer zu erlangen. In: Die ZEIT, 43. Jg., S. 35.
- Helmig, B./Lauper, P.* (2007): Bedeutung von Cause-Related Marketing für Unternehmen und Nonprofit-Organisationen. In: *Bräunig, D.* (Hrsg.): Stand und Perspektiven der öffentlichen Betriebswirtschaftslehre, S. 796-806.
- Kim, H. J./Kim, J./Han, W. H.* (2005): The Effects of Cause-Related Marketing on Company and Brand Attitudes. In: Seoul Journal of Business, Vol. 11, Issue 2, S. 83-117.
- Köhler, S./Haderlein, A.* (2007): Die neue Business Moral. Corporate Social Responsibility prägt die Märkte von morgen.
- Kotler, P./Keller, K.* (2006): Marketing Management, 12. Aufl.
- Kotler, P./Lee, N.* (2005): Corporate Social Responsibility. Doing the Most Good for Your Company and Your Cause.
- Kröher, M.* (2007): Gute Nachbarn. managermagazin.de.
- Lewis, E.* (2003): Why giving is good for you. In: Brand Strategy, Issue 170, S. 26-28.
- McGlone, C./Martin, N.* (2006): Nike's Corporate Interest Lives Strong. A Case of Cause-Related Marketing and Leveraging. In: Sport Marketing Quarterly, Vol. 15, Issue 3, S. 184-188.
- Meenaghan, T.* (1991): The Role of Sponsorship in the Marketing Communications Mix. In: International Journal of Advertising, Vol. 10, S. 35-47.
- Meyer, H.* (1999): When the Cause is Just. In: The Journal of Business Strategy, Vol. 20, Issue 6, S. 27-30.
- Niemann, K.* (2009): Ethik-Werbung. Einkaufen mit gutem Gewissen, wdr.de.
- Nowak, L. I./Clarke, T. K.* (2003): Cause-Related Marketing. Keys to Successful Relationships with Corporate Sponsors and Their Customers. In: *Wymer, W. W./Same, S.* (Hrsg.): Nonprofit and Business Sector Collaboration. Social Enterprises, Cause-Related Marketing, Sponsorships, and Other Corporate-Nonprofit Dealings, S. 137-149.
- Oloko, S.* (2008): Cause related Marketing. Der Status Quo in Deutschland.
- Polonsky, M. J./Macdonald, E. K.* (2000): Exploring the link between cause-related marketing and brand building. In: International Journal of Nonprofit and Voluntary Marketing, Vol. 5, Issue 1, S. 46-57.
- Polonsky, M. J./Wood, G.* (2001): Can the Overcommercialization of Cause-Related Marketing Harm Society? In: Journal of Macromarketing, Vol. 21, Issue 1, S. 8-22.



Pracejus, J. W./Olsen, G. D./Brown, N. R. (2003): On the Prevalence and Impact of Vague Quantifiers in the Advertising of Cause-Related Marketing (CRM). In: Journal of Advertising, Vol. 32, Issue 4, S. 19-28.

Pringle, H./Thompson, M. (2001): Brand Spirit – How cause related marketing builds brands.

Seitanidi, M. M./Ryan, A. (2007): A critical review of forms of corporate community involvement – From philanthropy to partnerships. In: International Journal of Nonprofit and Voluntary Marketing, Vol. 12, Issue 3, S. 247-266.

Solomon, M. R. (2008): Consumer Behavior. Buying, Having, and Being, 8. Aufl.

Strahilevitz, M. (2003): The Effects of Prior Impressions of a Firm's Ethics on the Success of a Cause-Related Marketing Campaign – Do the Good Look Better While the Bad Look Worse? In: Wymer, W. W./Same, S. (Hrsg.): Nonprofit and Business Sector Collaboration – Social Enterprises, Cause-Related Marketing, Sponsorships, and Other Corporate-Nonprofit Dealings, S. 77-92.

Till, B. D./Nowak, L. I. (2000): Toward effective use of cause-related marketing alliances. In: Journal of Product & Brand Management, Vol. 9, Issue 7, S. 472-484.

Varadarajan, P. R./Menon, A. (1988): Cause-Related Marketing. A Coalignment of Marketing Strategy and Corporate Philanthropy. In: Journal of Marketing, Vol. 52, Issue 3, S. 58-74.

Wymer, W. W./Samu, S. (2003): Dimensions of Business and Nonprofit Collaborative Relationships. In: Wymer, W. W./Samu, S. (Hrsg.): Nonprofit and Business Sector Collaboration – Social Enterprises, Cause-Related Marketing, Sponsorships, and Other Corporate-Nonprofit Dealings, S. 3-22.