

ROTE SEITEN:
DIE E-BILANZ – ANWENDUNGSBEREICH
UND RECHTSFOLGEN BEI GEMEIN-
NÜTZIGEN STIFTUNGEN

& Stiftung Sponsoring

Ausgabe 3|2012

Das Magazin für Nonprofit-
Management und -Marketing



www.stiftungssponsoring.de

SCHWIERIGE FINANZLAGE: REICHEN DIE MITTEL?

GESPRÄCH

Wirkung erzielen: Friede Springer über das Vermächtnis ihres verstorbenen Mannes Axel und ihr Engagement in den von ihr geleiteten Stiftungen

AKTUELLES

Geht die Tendenz zur Ökonomisierung im Dritten Sektor zu Lasten der ideellen Ziele? Eine neue Organisationserhebung gibt Antworten

SCHWERPUNKT

„Mission impossible?“ – Stiftungen im Zielkonflikt zwischen Zweckerfüllung, Vermögenserhalt und Sicherheit in Zeiten finanzieller Repression

ÖKONOMISIERUNG IM DRITTEN SEKTOR

Ergebnisse einer Organisationsbefragung

von Patrick J. Droß und Eckhard Priller, Berlin

Die Organisationen des Dritten Sektors standen in den letzten Jahren unter beträchtlichem Veränderungsdruck. So haben sich durch eine Reihe von politischen Entscheidungen die Rahmenbedingungen massiv gewandelt. Die Einführung marktförmiger Anreize und eine zunehmende Ausrichtung an Leistungs- und Effizienzkriterien setzen neue Maßstäbe. In diesem Zusammenhang wird häufig von einer Tendenz zur Ökonomisierung des Sektors gesprochen. Eine Organisationserhebung, die das Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung Ende 2011 durchgeführt hat, soll dazu beitragen, vieldiskutierte Entwicklungstrends mittels empirischer Daten zu überprüfen.

Auswirkungen der Ökonomisierung sind sowohl hinsichtlich organisationsstruktureller Veränderungen, in Bezug auf die Arbeitsweise als auch auf die inhaltlichen Zielstellungen zu erwarten. Konsequenzen und Anforderungen dieser Entwicklungen sind bislang allerdings kaum bekannt. Es stellen sich deshalb Fragen nach Ausmaß und Verbreitung der Ökonomisierungstendenzen und danach, ob in den Organisationen bei ansteigendem wirtschaftlichen Druck Verschiebungen in der inhaltlichen Ausrichtung stattfinden. Eine Antwort geben die Ergebnisse der Organisationsbefragung, der Angaben von rund 3.100 Vereinen, gGmbHs, Stiftungen und Genossenschaften zugrunde liegen.

STEIGENDER WETTBEWERBSDRUCK

In der Untersuchung sollten die befragten Organisationen angeben, ob sie derzeit eine Verstärkung des Wettbewerbs in ihrer Tätigkeit registrieren. Dies bestätigen vor allem die Organisationen in der Rechtsform der gemeinnützigen GmbH (gGmbH), bei denen drei von vier eine Zunahme des Wettbewerbs verzeichnen. Bei den Vereinen und Genossenschaften ist immerhin in knapp jeder zweiten Organisation, unter den

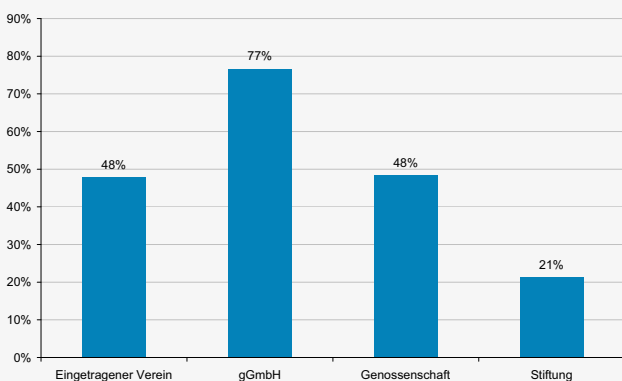


Abb. 1: Zunahme des Wettbewerbs (Antwort: „ja“) nach Rechtsform. Datenbasis: Organisationen heute 2011 (n = 3.018)

Stiftungen nur bei gut jeder fünften ein steigender Wettbewerbsdruck spürbar (Abb. 1).

Deutliche Unterschiede lassen sich auch im Hinblick auf die Tätigkeitsbereiche feststellen. So sind etwa die NPOs im Gesundheitswesen (72 %), im Bereich Bildung/Erziehung/Kinderbetreuung (62 %) und in den Sozialen Diensten und Hilfen (60 %) überdurchschnittlich häufig von steigender Konkurrenz betroffen. Der Trend zur vermehrten „Leistungserbringung unter Wettbewerbsbedingungen“ vollzieht sich also weiterhin vor allem in den Bereichen der sozialen und gesundheitlichen Dienstleistungserstellung. Die Entwicklung macht jedoch auch vor anderen Tätigkeitsfeldern nicht halt. So verzeichnen Umwelt- und Naturschutz (42 %), die Vertretung von Bürger- und Verbraucherinteressen (41 %) oder Kultur, Kunst und Medien (40 %) zwar seltener einen steigenden Wettbewerb. Aber auch hier sind es noch zwei von fünf Organisationen, die einen wachsenden Konkurrenzdruck erfahren.

TREND ZU MEHR LEISTUNGSABHÄNGIGER FINANZIERUNG HÄLT AN

Zum Finanzierungsmix gemeinnütziger Organisationen gehören neben öffentlichen Zuschüssen, Spenden und Sponsoring, Mitgliedsbeiträgen und eigenerwirtschafteten Mitteln ebenso Einnahmen aus Leistungsentgelten (z.B. aus Pflegesätzen). Aktuelle Hinweise auf Veränderungen geben die retrospektiven Einschätzungen der Organisationen zur Entwicklung der einzelnen Einnahmepositionen in den letzten fünf Jahren. Besonders deutlich zeigen sich Verschiebungen in den Einnahmequellen bei Verein und gGmbH. So gingen die öffentlichen Zuschüsse seit 2005 bei 39 % der Vereine zurück, lediglich bei 19 % sind sie gestiegen. Jeweils ein gutes Drittel der Vereine gab dagegen an, dass sich die Einnahmen aus selbsterwirtschafteten Mitteln und Leistungsentgelten erhöht haben. Der Trend zu kosten- bzw. leistungsorientierter Finanzierung auf Grundlage von Leistungsverträgen und Pflegesätzen wurde also in den vergangenen fünf Jahren fortgeschrieben. Noch deutlicher ist dies in der Gruppe der gGmbH erkennbar. Hier ist es jeweils gut die Hälfte der befragten Organisationen, die einen Anstieg bei selbst erwirtschafteten Mitteln und Leistungsentgelten verzeichnet. Die Finanzierung über „marktfähige“ Angebote gewinnt also weiter an Bedeutung.

VERBREITUNG BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHER INSTRUMENTE IST HOCH

Anzeichen für eine zunehmende Ökonomisierung zeigen sich zugleich durch eine hohe Verbreitung professioneller Arbeitsmethoden in den Organisationen. Rund zwei Drittel

der Vereine und Stiftungen, vier Fünftel der Genossenschaften und über 90 % der gGmbH nutzen inzwischen betriebswirtschaftliche Instrumente in ihrer Arbeit. Am häufigsten wurden dabei die Kosten- und Leistungsrechnung, das Qualitätsmanagement, allgemeine Controllingmaßnahmen und die Nutzung externer Beratungsangebote genannt.

Betriebswirtschaftliche Instrumente spielen vor allem in dienstleistungsgeprägten Tätigkeitsbereichen eine große Rolle. Im Gesundheitswesen sowie bei Bildung, Erziehung und Kinderbetreuung werden sie jeweils von 88 % der dort angesiedelten Organisationen eingesetzt; bei den sozialen Diensten ist es ebenfalls ein überdurchschnittlich hoher Anteil von 85 %. Für diese starke Verbreitung betriebswirtschaftlicher Instrumente lassen sich verschiedene Gründe anführen. Zum einen greifen gerade in den Bereichen der sozialen und gesundheitlichen Dienste vermehrt rechtliche Regelungen, z.B. in Bezug auf Maßnahmen des Qualitätsmanagements, die für viele Organisationen verpflichtend sind. Gleichzeitig spielt der Wunsch vieler Organisationen eine Rolle, die hohe Komplexität und lebensweltliche Ausrichtung ihrer Arbeit durch Hinwendung zu berechenbaren Kennzahlen, wie sie allgemein aus der Unternehmenswelt bekannt sind, zu untermauern. Sie werden dabei als eine Möglichkeit gesehen, um sich gegenüber steigendem Legitimationsdruck zu behaupten.

AUSWIRKUNGEN AUF STRUKTUR UND ARBEITSWEISE

Der zunehmende Ökonomisierungsdruck bringt aber auch vielfältige Auswirkungen für die Struktur und Arbeitsweise der Organisationen mit sich. Exemplarisch sind einige Resultate aufzuführen. So führen Organisationen mit Wettbewerbszunahme deutlich häufiger rationalisierende Veränderungen ihrer Strukturen durch. Knapp die Hälfte von ihnen, aber nur 19 % der Organisationen ohne Zunahme des Wettbewerbs geben an, in den letzten fünf Jahren entsprechend Veränderungen vorgenommen zu haben. Darunter fallen Ausgründungen, Fusionen oder der Aufbau bzw. die Schließung ganzer Teilbereiche. Der Einsatz betriebswirtschaftlicher Instrumente hat – wie gezeigt – zwar insgesamt eine hohe Verbreitung, bei Anstieg des Wettbewerbs lässt sich dennoch ein zusätzlicher Effekt ausmachen. Organisationen ohne Wettbewerbszunahme nutzen zu 59 % Instrumente aus der Unternehmenslandschaft, Organisationen mit steigendem Wettbewerb zu 86 %.

GERATEN ÖKONOMISCHE ANFORDERUNGEN MIT DER MISSION IN KONFLIKT?

Kann es in Folge der Ökonomisierungstendenzen zu Verschiebungen in den inhaltlichen Zielstellungen der Organisationen kommen? Um dieser Frage nachzugehen, wurde ermittelt, welche Leitlinien den Organisationen in der Arbeit wichtig sind (Abb. 2).

Es zeigt sich, dass die NPOs der Gemeinwohlorientierung weiterhin einen sehr hohen Stellenwert beimessen. Die große Mehrheit der Vereine, gGmbHs und Stiftungen sehen darin die mit Abstand wichtigste Leitlinie für ihre Arbeit. Eine Aus-

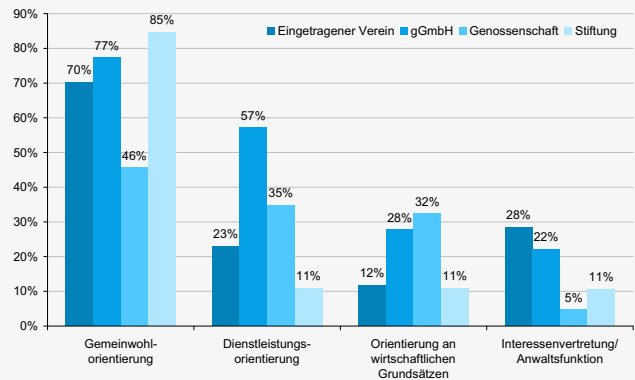


Abb. 2: Wie wichtig sind folgende Leitlinien? (Antwort: „sehr wichtig“) nach Rechtsform. Datenbasis: Organisationen heute 2011 (n = 2.735/2.995)

nahme bilden mit 46 % die Genossenschaften, bei denen entsprechend ihren Grundsätzen häufiger kollektive Interessen im Mittelpunkt stehen.

Die wirtschaftliche und die Dienstleistungsorientierung sind vornehmlich in den gGmbHs und den Genossenschaften anzutreffen. Fasst man für die gGmbHs die Antwortoptionen „wichtig“ und „sehr wichtig“ zusammen, sind es insgesamt sogar 82 %, die der Orientierung an wirtschaftlichen Grundsätzen einen hohen Stellenwert beimessen. In Vereinen und Stiftungen zeichnet sich diese Entwicklung nicht ganz so stark ab – so sind es etwa 45 % der Vereine und 49 % der Stiftungen, die angeben, dass wirtschaftliche Grundsätze eine „wichtige“ oder „sehr wichtige“ Rolle spielen. Insgesamt wird somit deutlich, dass zwar wirtschaftliche Zielstellungen an Bedeutung gewinnen, dies allerdings nicht auf Kosten klassischer Missionsziele. Da die Gemeinwohlorientierung nicht verloren geht, kommt es auch nicht zu einem Verdrängungsprozess, sondern eher zu einer neuen Gleichzeitigkeit von Missionszielen und wirtschaftlichen Ausrichtungen.

KURZ & KNAPP

Vereine, gGmbHs, Stiftungen und Genossenschaften sind nachweislich einem steigenden Ökonomisierungsdruck ausgesetzt. Bislang haben zunehmender Wettbewerb, der steigende Anteil leistungsabhängiger Finanzierung und die Anwendung betriebswirtschaftlicher Instrumente jedoch nicht zu einem spürbaren Rückgang der Gemeinwohlorientierung der Organisationen geführt. Dennoch kann die Gleichzeitigkeit unterschiedlicher Zielstellungen zu Spannungen führen, die künftig kaum ohne tiefgreifende Veränderungen zu lösen sind. Welche Richtungen dabei eingeschlagen werden, ist noch weitgehend offen. ■

ZUM THEMA

Wissenschaftszentrum Berlin (Hrsg.): Organisationen heute – zwischen eigenen Ansprüchen und ökonomischen Herausforderungen, 2012 [Ergebnisse in Kürze abrufbar unter www.wzb.eu/org2011]

Patrick J. Droß ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung, Projektgruppe Zivilengagement, dross@wzb.eu; Dr. sc. Eckhard Priller leitet dort die Projektgruppe Zivilengagement, priller@wzb.eu; www.wzb.eu



Wir sorgen für Orientierung in der Welt der Gemeinnützigkeit!

&Stiftung &Sponsoring

Seit 1998 ist „Stiftung&Sponsoring“ das führende Fachmagazin für Non-Profit-Management und -Marketing und widmet sich dem gesellschaftlich wichtigen Feld gemeinnütziger Aktivitäten.

Das Magazin erscheint alle zwei Monate und bietet mit seinem breiten Themenspektrum ein

praxisorientiertes Forum für Informationen, Grundlagen- und Fachwissen im Dritten Sektor.

Überzeugen Sie sich von der Qualität des Magazins! Nutzen Sie unser Angebot und testen Sie zwei Ausgaben gratis! Einfach das Formular ausfüllen und per Fax oder Post zurückschicken.

Ja, ich möchte 2 x Stiftung&Sponsoring gratis bestellen:

NAME, VORNAME

STRASSE/HAUSNUMMER

TELEFON

ORGANISATION

PLZ/ORT

EMAIL

Bitte schicken Sie mir die beiden nächsten Ausgaben kostenlos und frei Haus. Wenn ich Stiftung&Sponsoring danach weiterlesen möchte, brauche ich nichts weiter zu tun. Ich erhalte dann 6 Ausgaben im Jahr zum Vorteilspreis von derzeit 126,80 € inklusive MwSt. und Versand (statt 6 x Einzelheft zu je 22,00 € zzgl. Versandkosten). Ansonsten genügt eine kurze Mitteilung an den Verlag bis drei Wochen nach Erhalt des zweiten Heftes.

- Ich zahle gegen Rechnung
- Ich zahle bargeldlos per Bankeinzug

KONTONUMMER

BANKLEITZAHL

Der Bezug verlängert sich um jeweils ein weiteres Jahr, wenn ich nicht acht Wochen vor Ablauf schriftlich kündige.

Widerrufsrecht: Die Bestellung kann ich binnen 2 Wochen nach Bestelldatum (rechtzeitige Absendung genügt) schriftlich beim Stiftung&Sponsoring Verlag, Bleichestraße 305, 33415 Verl, widerrufen.

DATUM, UNTERSCHRIFT

Fax: 05246 9251010
oder nutzen Sie unser Bestellformular unter www.stiftung-sponsoring.de