

Vahlens Handbücher
der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Nonprofit Management

von

Prof. Dr. Bernd Helmig

und

Prof. Dr. Silke Boenigk

2., komplett überarbeitete Auflage



Verlag Franz Vahlen München

Prof. Dr. Bernd Helmig ist Inhaber des Lehrstuhls für Public und Nonprofit Management an der Universität Mannheim. Prof. Dr. Silke Boenigk ist Inhaberin der Professur für BWL, insbesondere Management von Öffentlichen, Privaten & Nonprofit-Organisationen, an der Universität Hamburg.

Beide Autoren sind Mitglied der *Association for Research on Nonprofit Organizations and Voluntary Action* und der *International Society for Third-Sector Research*.



ISBN 978 3 8006 5179 5

ISBN E-Book 978 3 8006 5180 1

© 2020 Verlag Franz Vahlen GmbH, Wilhelmstr. 9, 80801 München

Satz: Fotosatz Buck

Zweikirchener Str. 7, 84036 Kumhausen

Druck und Bindung: BELTZ Grafische Betriebe GmbH

Am Fliegerhorst 8, 99947 Bad Langensalza

Umschlaggestaltung: Ralph Zimmermann – Bureau Parapluie



Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier
(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

Vorwort

Nonprofit-Organisationen leisten in Deutschland und weltweit wichtige Beiträge für die Gesellschaft, und die Bedeutung des Nonprofit-Sektors nimmt angesichts einer immer schwieriger werdenden staatlichen Finanzierung stetig zu. Einhergehend mit dieser Entwicklung und den großen Spendenvolumina, die teilweise damit verbunden sind, werden in der Öffentlichkeit die Rufe nach einer zunehmenden Professionalisierung und dem Einsatz betriebswirtschaftlicher Instrumente immer lauter. Nur so kann dem Wunsch der Geldgeber und weiterer Anspruchsgruppen von Nonprofit-Organisationen nach effizienter und effektiver Mittelverwendung sowie nach Transparenz, Rechenschaftsleistung und Verantwortlichkeit Rechnung getragen werden.

Unsere Entscheidung im Jahr 2012, ein Buch zum Management von Nonprofit-Organisationen zu veröffentlichen, basierte auf der Überzeugung, dass die aus der Betriebswirtschaftslehre bekannten Konzepte der Unternehmensführung im Nonprofit-Sektor nur bedingt greifen und sich somit zahlreiche Besonderheiten der Führung von Nonprofit-Organisationen ergeben, die im Bachelor- und/oder Masterstudium sowie in der Praxis vertieft werden sollten. Ferner lag die Überzeugung zugrunde, dass in Nonprofit-Organisationen noch mehr betriebswirtschaftliches Know-how, wie beispielsweise Marktforschungswissen, genutzt werden kann und muss. Insofern werden in diesem Buch diejenigen betriebswirtschaftlichen Funktionen einer besonderen Betrachtung unterzogen, in denen sich das Management von Nonprofit-Organisationen gegenüber dem Management von gewinnorientierten Unternehmen (klassische Unternehmensführung) und dem Management öffentlicher Verwaltungen/Unternehmen (Public Management) unterscheidet.

Bei der Überarbeitung zur zweiten Auflage war es uns ein zentrales Anliegen, die neuesten wissenschaftlichen Erkenntnisse möglichst umfassend in jedes Kapitel zu integrieren. Damit soll gewissermaßen auch eine „Datenbank“ der wichtigsten akademischen Literaturstellen zu den im Buch dargestellten Themengebieten vorgelegt werden. Alle Kapitel des Buches wurden gründlich überarbeitet, aktualisiert und zum Teil erweitert. Das Kapitel 5 (Nonprofit-Marketing) wurde zudem in seiner Grundstruktur verändert. Kapitel 8 (Non-profit-Partnerschaften) wurde aus vorlesungstechnischen Gründen „aufgelöst“ und in die anderen Kapitel integriert. Zudem existiert unter www.nonprofit-management.biz eine auf das Buch abgestimmte Lernwelt mit Videos und Zusatzmaterialien, die ständig aktualisiert wird.

Das Buch richtet sich gleichermaßen an Studierende und Wissenschaftler, die sich mit Fragen des Nonprofit Management beschäftigen bzw. Vorlesungen zu diesem Thema hören und halten, sowie an Führungskräfte aus der Nonprofit-Praxis. Es soll Entscheidungshilfen für die Planung und Umsetzung von eigenen Managementaufgaben bieten.

Ein herzlicher Dank gilt all jenen Personen, die uns bei der Erarbeitung des Buches tatkräftig unterstützt haben. Für die Umsetzung der eLearning-Plattform geht unser Dank an Herrn Dr. Heiko Witt und das *Team des eLearning Büros* der Fakultät für Wirtschafts- und Sozialwissenschaft an der Universität Hamburg. Für die zahlreichen Korrekturlesearbeiten während der Erarbeitung der zweiten Auflage, die inhaltlichen Verbesserungsvorschläge und -beiträge sowie die Arbeiten im Zusammenhang mit der eLearning-Plattform sei allen aktuellen und ehemaligen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der beiden Lehrstühle herzlich gedankt.

Am Lehrstuhl von Prof. Dr. Bernd Helmig geht der Dank beider Autoren an Dr. Benedikt Englert, Dr. Alexander Pinz, Dr. Franziska Wallmeier, Marina Friedrich und Michaela Platz. Im Team von Prof. Dr. Silke Boenigk geht der Dank an Peter Schubert, Anny Hübner sowie den ehemaligen studentischen Angestellten, Lilith Maurer und Moritz Gut.

Ferner danken wir auch unserem Lektor Herrn Dennis Brunotte und dem Vahlen-Verlag für die jederzeit angenehme und fruchtbare Zusammenarbeit.

Darüber hinaus sind in dieses Buch vielfältige Erfahrungen und Kontakte eingeflossen, die wir im Rahmen unserer wissenschaftlichen Arbeit in Forschung und Lehre an beiden Lehrstühlen gesammelt haben. Deshalb sei an dieser Stelle auch den zahlreichen *Nonprofit-Praxispartnern* gedankt, ohne deren Kooperationsbereitschaft – beispielsweise im Rahmen von Service Learning-Veranstaltungen – wir diese Erfahrungen nicht hätten machen können.

Wir hoffen, dass dieses Buch eine intensive Diskussion über die Notwendigkeit des Management von Nonprofit-Organisationen erzeugen wird, und vielleicht gelingt es ja sogar, den Einen oder die Andere dazu anzuregen, sich selbst ehrenamtlich in einer Nonprofit-Organisation zu engagieren und einige der hier beschriebenen Ansätze umzusetzen.

Mannheim und Hamburg, im August 2019

Bernd Helmig & Silke Boenigk

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Einführung in das Buch	1
Struktur und Inhalte	2
Ergänzendes eLearning-Angebot für Studierende und Dozenten	3
Kapitel 1: Grundlagen des Nonprofit Management	5
1.1 Bedeutung von Nonprofit-Organisationen	5
1.2 Terminologische Grundlagen des Nonprofit Management	8
1.2.1 Definition und Abgrenzungsprobleme des Nonprofit Management	8
1.2.2 Gegenstandsbereiche des Nonprofit Management	14
1.3 Rechtsformen im Nonprofit-Sektor	16
1.3.1 Vereine	17
1.3.2 Stiftungen	19
1.3.3 Genossenschaften	19
1.3.4 Gemeinnützige Unternehmen	20
1.4 Nonprofit Management in Forschung und Lehre	21
1.4.1 Nonprofit Management im Spiegel wissenschaftlicher Fachzeitschriften	21
1.4.2 Nonprofit-Managementforschung an zentralen wissenschaftlichen Einrichtungen und Institutionen	22
1.4.3 Nonprofit Management in der akademischen Lehre	25
Zusammenfassung von Kapitel 1	28
Zentrale Quellen zu Kapitel 1	29
Kapitel 2: Historische Entwicklung und Theorien des Nonprofit-Sektors	31
2.1 Historische Entwicklung des Nonprofit-Sektors	31
2.1.1 Antike	31
2.1.2 Frühmittelalter	33
2.1.3 Hoch- und Spätmittelalter	34
2.1.4 Frühe Neuzeit	34
2.1.5 Moderne	36
2.2 Theoretische Erklärungsansätze zur Entstehung von Nonprofit-Organisationen	38
2.2.1 Theoretische Erklärungsansätze im Überblick	38
2.2.2 Theorie des Marktversagens/Staatsversagens (Heterogenitäts-theorie)	43

2.2.3 Theorien des Kontraktversagens und der Konsumentenkontrolle	44
2.2.4 Theorien des Unternehmertums	46
2.2.5 Grenzen ökonomischer Theorien im Lichte neuer Herausforderungen für Nonprofit-Organisationen	47
Zusammenfassung von Kapitel 2	52
Zentrale Quellen zu Kapitel 2	52
Kapitel 3: Nonprofit Governance und Führung der Organisation	53
3.1 Herausforderungen der Führung von Nonprofit-Organisationen	53
3.2 Nonprofit Governance	54
3.2.1 Begriff und Inhalte der Nonprofit Governance	54
3.2.2 Nonprofit Governance-Praxisinitiativen	58
3.3 Entwicklung eines Nonprofit-Managementkonzepts	62
3.3.1 Grundlegende Managementansätze	62
3.3.2 Nonprofit-Managementkonzept im Überblick	64
3.3.3 Nonprofit-Analysen	66
3.3.4 Mission, Vision und Leitbild in Nonprofit-Organisationen	71
3.3.5 Ziele in Nonprofit-Organisationen	73
3.3.6 Segmentierung der Anspruchsgruppen in Nonprofit-Organisationen	75
3.3.7 Strategien in Nonprofit-Organisationen	78
3.3.8 Implementierung und Wandel in Nonprofit-Organisationen	85
3.3.9 Kontrolle des Erfolgs der Nonprofit-Organisation	86
Zusammenfassung von Kapitel 3	88
Zentrale Quellen zu Kapitel 3	89
Kapitel 4: Personalmanagement in Nonprofit-Organisationen	91
4.1 Einführung in das Personalmanagement in Nonprofit-Organisationen	91
4.1.1 Entwicklung und Verankerung des Personalmanagement in Nonprofit-Organisationen	91
4.1.2 Personalstruktur als Alleinstellungsmerkmal des Personalmanagement in Nonprofit-Organisationen	94
4.2 Strategische Aspekte des Personalmanagement in Nonprofit-Organisationen	99
4.2.1 Theoretisch-konzeptionelle Grundlagen des strategischen Personalmanagement	99
4.2.2 Architektur des Personalmanagement in Nonprofit-Organisationen	102
4.3 Besonderheiten des operativen Personalmanagement in Nonprofit-Organisationen	106
4.3.1 Personalgewinnung: Bedeutung von Werten, Motiven und Employer Branding	106

4.3.2 Personaleinsatz: Berücksichtigung der Bedürfnisse, Freiwilligenarbeit und Konfliktmanagement	110
4.3.3 Personalentlohnung und Trennung von Mitarbeitenden	119
Zusammenfassung von Kapitel 4	124
Zentrale Quellen zu Kapitel 4	124
Kapitel 5: Nonprofit-Marketing	127
5.1 Einführung und begriffliche Abgrenzungen	127
5.1.1 Märkte und Marktorientierung im Nonprofit-Marketing	127
5.1.2 Verständnis von Nonprofit-Marketing und Kunden in Nonprofit-Organisationen	128
5.1.3 Sozialmarketing	131
5.2 Strategische Aspekte des Nonprofit-Marketing	133
5.2.1 Nonprofit-Marktforschung	133
5.2.2 Nonprofit-Markenmanagement	136
5.3 Operative Aspekte des Nonprofit-Marketing	141
5.3.1 Instrumentelle Dimension: Nonprofit-Marketingmaßnahmen	141
5.3.2 Beziehungsdimension: Beziehungsmanagement	150
5.3.3 Cause-Related Marketing	152
Zusammenfassung von Kapitel 5	155
Zentrale Quellen zu Kapitel 5	156
Kapitel 6: Fundraising Management	157
6.1 Begriffliche Grundlagen des Fundraising und Daten zum Spendenmarkt	157
6.2 Ansätze zur Erklärung des Spenderverhaltens	160
6.2.1 Isolierte Ansätze zur Erklärung des Spenderverhaltens	160
6.2.2 Integriertes Modell zur Erklärung des Spenderverhaltens	166
6.3 Transaktionsorientiertes versus Relationship Fundraising	168
6.4 Planung einer Fundraisingkampagne	171
Zusammenfassung von Kapitel 6	176
Zentrale Quellen zu Kapitel 6	177
Kapitel 7: Nonprofit-Finanzmanagement und Accountability	179
7.1 Einführung in das Finanzmanagement von Nonprofit-Organisationen	179
7.1.1 Finanzierungsquellen von Nonprofit-Organisationen	179
7.1.2 Finanzziele und Finanzstrategien von Nonprofit-Organisationen	182
7.2 Aufgaben im Nonprofit-Finanzmanagement	184
7.2.1 Erstellung eines Finanzplan	185
7.2.2 Rechnungslegung	186
7.2.3 Erstellung eines Finanzierungsportfolios	192

X Inhaltsverzeichnis

7.3 Aufgaben der Nonprofit Accountability	195
7.3.1 Begriff und Systematisierung der Accountability	195
7.3.2 Umsetzung von Accountability in Nonprofit-Organisationen..	196
Zusammenfassung von Kapitel 7	199
Zentrale Quellen aus Kapitel 7	199
Literaturverzeichnis	201
Stichwortverzeichnis	241

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG