

Inhalt

A	Wirkungsorientiertes NPO-Controlling: Besonderheiten und Anforderungen	9
1	Ein Vergleich zum Controlling bei Gewinnorientierung	10
1.1	Fehlende Zieldefinitionen	11
1.2	Gemeinsamkeiten	13
2	Entwicklungsbedarf im Bereich Wirkungscontrolling	14
B	Stolpersteine bei der Wirkungs- und Wirksamkeitsmessung von NPO-Aktivitäten	17
1	Vernachlässigung der Wirkungsperspektive von NPO-Aktivitäten	18
2	Unzureichende und verwirrende Wirkungs- und Erfolgsdefinitionen von NPOs	18
3	Schwierige Integration von Wirkungsproblematiken in das Controlling	20
4	Gesellschaftliche Anliegen versus Effizienz und Effektivität: Die Angst vor Controlling	21
5	Fazit	22
6	Literaturhinweise	23
C	Abbildung der Spezifika von NPOs mithilfe eines Spinnenmodells	25
1	Ansatz des Controllings im NPO-Bereich	27
2	Motive, rechtliche und organisatorische Strukturen und Funktionen einer NPO	28
2.1	Rechtsform und steuerliche Sonderstellung	28
2.2	Anspruchsgruppen	29
2.3	Arbeitsfelder	29
2.4	Finanzierung	29
2.5	Gesellschaftliche Funktionsbestimmungen	30
3	Das Spinnenmodell: Verbindung von Motiven, Strukturen und Wirkungen	31
4	Grundlagen zur Entwicklung eines Spinnenmodells für NPOs	33
4.1	Charakterisierung von NPOs	33
4.2	Formulierung einer Mission	36
5	Entwicklung eines Spinnenmodells in der Praxis	38
5.1	Praxisbeispiel: Opernhaus	38
5.2	Praxisbeispiel: Soziale Wohnungsbaugesellschaft	39
5.3	Praxisbeispiel: Sozialpädagogisches Kinderheim	40
5.4	Praxisbeispiel: Kirchliches Dekanat	41
6	Fazit	42
7	Literaturhinweise	43

D	Potenzielle Wirkungsdimensionen für NPOs	45
1	NPO-Anspruchsgruppen	46
2	NPO-Wirkdimensionen	47
2.1	Output	48
2.2	Outcome	48
2.3	Effect	49
2.4	Impact	50
3	NPO-Wirkungsdimensionen in der Praxis	51
3.1	Opernhaus	51
3.2	Kirchliches Dekanat	53
3.3	Wohnungsgesellschaft	55
3.4	Sozialpädagogisches Kinderheim	57
4	Fazit	59
5	Literaturhinweise	60
E	Methoden zur Wirkungsmessung und –dokumentation	61
1	Wirkungsmessung: Effektivität im Fokus	63
2	Ansätze des Wirkungscontrollings	64
2.1	Kontrollorientierte Evaluation	65
2.2	Outcome-Monitoring	65
2.3	Performance-Management/Measurement	66
3	Methodische Verfahren der Wirkungsanalyse	67
3.1	Sozialökonomische Verfahren der Wirkungsanalyse	67
3.2	Servicequalitätbezogene Wirkungsmessungen: Ereignisorientierte Verfahren	69
3.3	Benchmarkingverfahren	70
3.4	Sonstige Verfahren zur Wirkungsanalyse	70
4	Weitere Verwendung der Controlling-Wirkungsindikatoren	71
5	Erstellung einer Scorecard – so gehen Sie vor	73
6	Fazit	77
7	Literaturhinweise	78
F	Verantwortungsebenen des Controllers für Erfolgsmessung und Wirkungscontrolling	79
1	Systemverantwortung	80
2	Planungsverantwortung	81
3	Beratungsfunktion	82
4	Richtlinienverantwortung	83
5	Fazit	84
6	Literaturhinweise	84