

Kein Gewinn - doch Profit für alle

Non-Profit-Organisationen (NPO) sind wichtige Institutionen unserer Wirtschaft und Gesellschaft: Beispielsweise ist die Caritas in Deutschland der größte nicht staatliche Arbeitgeber, mit einer halben Million hauptamtlichen Mitarbeitern. Die Zahl der ehrenamtlichen Kräfte dürfte in die Millionen gehen. Mit diesen nicht erwerbsorientierten Betrieben beschäftigen sich verschiedene Wissenschaften. Im März 2004 haben sich die NPO-Forscher aus dem deutschsprachigen Raum auf Einladung von Prof. Dieter Witt, Leiter des Fachgebiets Dienstleistungsökonomik der TUM, zu ihrem 6. Internationalen Colloquium an der TUM getroffen.

Das Thema der von der DFG geförderten Tagung lautete »Funktionen und Leistungen von NPO«. Deutlich wurde, dass die NPO vor großen Herausforderungen stehen: Auch hier werden die Mittel knapper und die Ansprüche größer. Viele NPO versuchen, von Erwerbsunternehmen zu lernen. Dabei könnten sie aber ihre »Seele« gefährden. Die Gratwanderung zwischen unternehmerischen Werten und nicht auf Geld ausgerichteten klassischen Nonprofit-Werten wird noch schwieriger. Das gilt auch für die Universität, wo das Problem drückend zu spüren ist. Christoph Badelt, Rektor der Wirtschaftsuniversität Wien und ausgewiesener NPO-Forscher, hält es für möglich, zugleich unternehmerisch und nicht erwerbswirtschaftlich zu denken und zu handeln: unternehmerisch im Sinne Schumpeters, also im Sinne einer Haltung des Anpackens, Verbesserns, der Risikofreude und der Zielorientierung. Dem stimmte bei einer Podiumsdiskussion auch TUM-Präsident Wolfgang A. Herrmann zu. Die TUM konnte in den vergangenen Jahren wesentlich mehr private Spenden erlangen, als dies für möglich gehalten worden war.

Über den »Dritten Sektor« neben Staat und Unternehmen - und dem vierten Sektor, den Privathaushalten - gibt es noch immer kaum empirische Kenntnisse. Umso interessierter sind NPO-Forscher an einschlägigen Untersuchungen. Bisherige Ergebnisse deuten darauf hin, dass NPO, die sich auf ihre Klienten und Ressourcengeber ausrichten - also in Marketing-Kategorien denken - auch größeren Erfolg haben. Insgesamt ist die Vielfalt von NPO aber so groß, dass allgemeine Aussagen kaum möglich sind. Das zeigte auch die Podiumsdiskussion mit Rektor Badelt, TUM-Präsident Herrmann, Caritasvorstand Dr. Albert Hauser, ADAC-Geschäftsführer Dipl.-Kfm. Stefan Weißling und Prof. Peter Eichhorn von der Universität Mannheim als Moderator. Versteht sich der ADAC nahezu als Unternehmen, das durch Gewinn machen will, diesen bloß nicht ausschüttet, so hat die Caritas eine grundlegend andere Haltung. NPO-Praktiker wie -Theoretiker waren sich einig: Alle Betriebstypen - for-profits, non-profits und öffentliche Betriebe - können voneinander lernen, weil sie ihre jeweils unterschiedlichen Stärken haben. Berührungspunkte sind nicht angebracht.

In unserem »Staat der Verbände« (Theodor Eschenburg) haben lange Jahre große Verbände die verschiedenen Interessen gebündelt, ausgeglichen und vertreten. In der Europäischen Union, so die Analyse von Prof. Edgar Grande, Ordinarius für Politische Wissenschaft der TUM, funktioniert das nicht mehr richtig. Kleine Verbände und Großunternehmen erhalten oft einen gleich guten Zugang zu den Entscheidern, wie ihn bisher nur große Verbände hatten. Dadurch verlieren die klassischen Verbände an Bedeutung, und die Interessen, die sich in Brüssel artikulieren, sind nicht mehr so repräsentativ. Eine Lösung für dieses Problem ist noch nicht in Sicht. Die Auswirkungen auf die Art und Weise, wie Politik betrieben wird und Entscheidungen zustande kommen, sind kaum übersehbar.

Globalisierung und Europäisierung sind für alle Verbände, die nicht nur örtlich wirken wollen, unabdingbar. Auch dabei gehen die NPO unterschiedliche Wege. Um im Konzert von Interessengruppen, Politik und Unternehmen wahrgenommen zu werden, empfiehlt sich ein so genanntes »Nonprofit Branding«, das heißt: Auch NPO bauen ihre eigenen »Marken« auf. Damit werden sie erkennbar und unterscheidbar; auch das eine Sichtweise, die von der Erwerbswirtschaft übernommen werden kann. Das Internationale Colloquium der NPO-Forscher findet seit 1994 alle zwei Jahre im Wechsel zwischen Fribourg, Schweiz, Linz, Österreich, und der TUM in München statt. Ein Tagungsband erscheint in einigen Monaten.

Hilmar Sturm

Von der TUM ins Ministerium

Dr. Johannes Eberle, sechs Jahre lang zunächst Referent des Präsidenten, später des Verwaltungsrats der TUM, hat die Hochschule vo-



rübergehend verlassen: Er wurde für zwei Jahre ans Bayerische Staatsministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst »ausgeliehen«. Zum 1. Juni 2004 zog er als Mitarbeiter von Ministerialdirigent Dr. Adalbert Weiß in die Abteilung »Universitäten« des Ministeriums um. Seine Aufgaben als Referent des Verwaltungsrats übernahm Rudolf Bauer, Referent des Präsidenten.

Foto: Edmund Cmiel