

CEPS Forschung & Praxis – Band 18

Konjunkturbarometer

Eine Trendanalyse des Schweizer NPO-Sektors

Alice Hengevoss, Oliver Berger

Konjunkturbarometer

Eine Trendanalyse des Schweizer NPO-Sektors

CEPS Forschung & Praxis

Band 18

Alice Hengevoss, Oliver Berger

Konjunkturbarometer
Eine Trendanalyse des Schweizer NPO-Sektors
Alice Hengevoss, Oliver Berger

Das **Center for Philanthropy Studies (CEPS)** ist ein Institut der Universität Basel, das auf Initiative von SwissFoundations gegründet worden ist. Folgende Organisationen tragen zur Grundfinanzierung bei:

Age Stiftung, AVINA STIFTUNG, Christoph Merian Stiftung, Ernst Göhner Stiftung, Gebert Rütli Stiftung, Ria und Arthur Dietschweiler Stiftung, Sophie und Karl Binding Stiftung, Stiftung Mercator Schweiz, UBS Stiftung für Ausbildung und Soziales

Impressum: Center for Philanthropy Studies (CEPS)
Universität Basel
Steinengraben 22
4051 Basel
Umschlaggestaltung: a+, Gregorio Caruso
Layout: Alice Hengevoss
ISBN: 978-3-9524819-0-5

© Center for Philanthropy Studies 2018.
Alle Rechte vorbehalten. Jede Art der
Vervielfältigung ohne Genehmigung der
Autoren ist unzulässig.

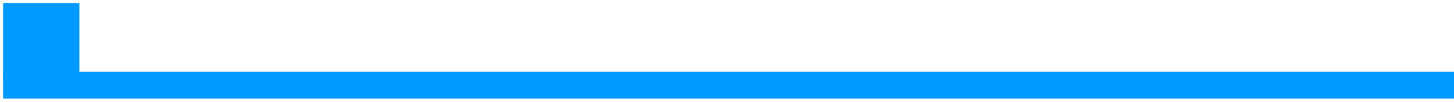
Die AutorInnen:

Alice Hengevoss

Alice Hengevoss, MA in Economics, ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am Center for Philanthropy Studies (CEPS). Sie absolvierte ihr Volkswirtschaftsstudium an der Universität Zürich und an der Université Laval, Québec, Kanada. Zurzeit arbeitet sie an ihrer Dissertation zum Thema *Internationale Nonprofit-Organisationen*.

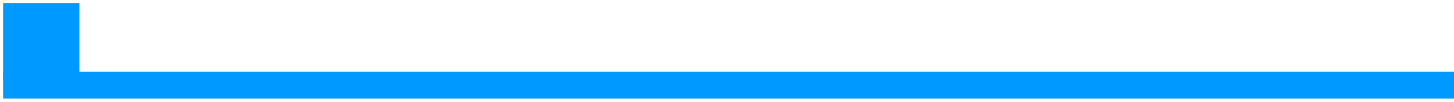
Oliver Berger

Oliver Berger studiert zurzeit an der Universität Basel Wirtschaft und hat im Rahmen seiner Bachelor Arbeit am CEPS die Umfrage für die vorliegende Studie durchgeführt.



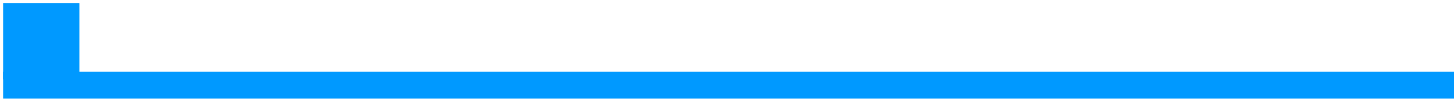
Management Summary

Wie der Markt unterliegt auch der Dritte Sektor konjunkturellen Schwankungen. Diese verlaufen jedoch nicht linear zur gesamtwirtschaftlichen Konjunktur. Verschiedene Einkommensquellen und nicht-monetäre Ressourcen beeinflussen neben dem BIP die Kapazitäten von NPO. Ein entsprechendes Konjunkturbarometer für NPO existiert allerdings nicht. Um dennoch Entwicklungstendenzen zu erfassen, wurde im Rahmen einer Studie eine Umfrage zu aktuellen und zukünftigen Herausforderungen von 77 Schweizer NPO aus verschiedenen Aktivitätsbereichen und Organisationsgrößen durchgeführt. Die Ergebnisse zeigen, dass hinsichtlich eines knappen Spendenvolumens und der Kürzung öffentlicher Gelder die finanzielle Stabilität die grösste Herausforderung für NPO darstellt. Weiter ist die Rekrutierung von qualifizierten Mitarbeitenden besonders für grosse Organisationen ein zunehmendes Problem. Die Autoren argumentieren folglich, dass die Bedürfnisse verschiedener Stakeholder stärker wahrgenommen werden müssen, damit NPO in einem gesättigten Ressourcenmarkt bestehen können. Ein innovatives Angebot an Dienstleistungen, Transparenz, Wirkungsmessung und Kommunikation spielen dabei eine essenzielle Rolle. NPO-Führungskräfte bedienen sich dabei zunehmend bekannter Ansätze aus dem Forprofit-Management. Insgesamt blickt das befragte NPO-Führungspersonal trotz aller Herausforderungen optimistisch in die Zukunft des Dritten Sektors.



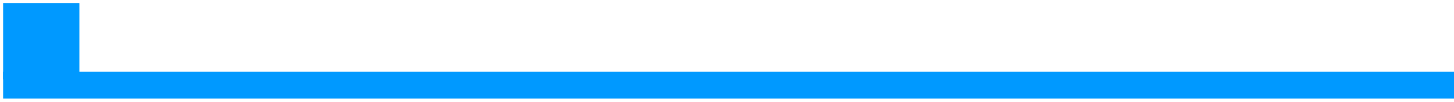
Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	XI
1 Einleitung: Der Schweizer NPO-Sektor	1
2 „Konjunktur“ im NPO-Sektor: Was bedeutet das genau?	3
3 Umfragedesign und Datenerhebung	7
4 Resultate und Diskussion.....	9
4.1 Deskriptive Analyse.....	9
4.2 Herausforderungen des Schweizer NPO-Sektors	12
5 Fazit und Ausblick.....	20
Literaturverzeichnis	22
Anhang.....	24



Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: NPO je Aktivitätsfeld nach ICNPO	9
Abb. 2: Einnahmequellen von Schweizer NPO	10
Abb. 3: Einnahmequellen von Schweizer NPO nach Organisationsgrösse	11
Abb. 4: Bedeutung der gesamtwirtschaftlichen Konjunktur für NPO-Aktivitäten	12
Abb. 5: Bedeutung der gesamtwirtschaftlichen Konjunktur für Aktivitäten grosser, mittelgrosser und kleiner NPO	13
Abb. 6: Aktuelle und zukünftige Herausforderungen	15
Abb. 7: Aktuelle und zukünftige Herausforderungen kleiner NPO	16
Abb. 8: Aktuelle und zukünftige Herausforderungen mittelgrosser NPO	16
Abb. 9: Aktuelle und zukünftige Herausforderungen grosser NPO	17
Abb. 10: Einstellung der Führungskräfte bezüglich	18
Abb. 11: Einstellung der Führungskräfte von grossen, mittelgrossen und kleinen NPO bzgl. der Zukunft ihrer Organisation	19



1 Einleitung: Der Schweizer NPO-Sektor

Der Schweizer Nonprofit-Sektor ist historisch gewachsen und spielt heute in verschiedenen gesellschaftlichen Sphären eine wichtige Rolle. Er umfasst Vereine, Stiftungen und Genossenschaften und leistet besonders in den Bereichen des Gesundheitswesens, der sozialen Dienste und der Forschung einen essentiellen Beitrag (von Schnurbein, 2013). Diese Nonprofit-Organisationen (NPO) profitieren generell von einem starken wirtschaftlichen Umfeld und verfügen durch ein System direkter Demokratie über ein grosses Einflusspotential auf Politik und Wirtschaft (Linder, 1999). Eine relativ liberale Gesetzgebung fördert zudem die Entstehung immer neuer Organisationen und trägt so zu einem stetigen Wachstum des Sektors bei. Trotz dieser soliden Begebenheiten stellen politische, ökonomische und gesellschaftliche Entwicklungen auch den NPO-Sektor laufend vor neue Herausforderungen. Damit NPO langfristig bestehen und ihren Aktivitäten nachgehen können, müssen ihre Führungskräfte solche konjunkturellen Veränderungen erkennen und entsprechend reagieren.

Konjunkturelle Entwicklungen

Für den privatwirtschaftlichen Sektor existiert eine Vielzahl an regelmässig erscheinenden Statistiken und Konjunkturindizes (e.g. der *Swiss Market Index* oder das *KOF Konjunkturbarometer* der Konjunkturforschungsstelle an der ETH), die es erlauben, konjunkturelle Entwicklungen der Schweizer Wirtschaft zu verfolgen. Entsprechend können sich Führungskräfte, Shareholder und weitere Stakeholder von Unternehmen auf potenzielle einhergehende Herausforderungen einstellen. Für den NPO-Sektor hingegen sieht die Informationslage dürftig aus. Die Datenerfassung zu Schweizer NPO ist, wie auch in vielen anderen westeuropäischen Ländern, spärlich und wenig einheitlich (A. Wagner, 2007). Entsprechend schwierig ist es fundierte Aussagen zu konjunkturellen Entwicklungen im Sektor und den potenzielle Herausforderungen für NPO zu treffen. Um zu verstehen, wie sich die Aufgaben und Kapazitäten des Sektors in der Schweiz in den nächsten Jahren entwickeln, ist die Erfassung solcher Entwicklungen und Herausforderungen jedoch grundlegend. Nur so können NPO-Führungskräfte strategisch planen und Organisationen langfristig bestehen.

Herausforderungen für NPO-Führungskräfte

Um mehr über die konjunkturelle Entwicklung des Schweizer NPO-Sektors zu erfahren, wurde am Center for Philanthropy Studies (CEPS) eine Umfrage bei NPO-Führungskräften zur individuellen Wahrnehmung von aktuellen und zukünftigen Herausforderungen des Sektors durchgeführt. In unserer Studie haben wir Führungskräfte von 374 Schweizer NPO aus verschiedenen Aktivitätsfeldern und mit unterschiedlichen finanziellen Ressourcen befragt. Das Design unserer Umfrage orientiert sich dabei am von

der Charities Aid Foundation¹ (CAF) 2017 veröffentlichten *Social Landscape Report*. Der Report gibt Aufschluss über die aktuellen und zukünftigen Herausforderungen britischer NPO. Die Ergebnisse für den Dritten Sektor der Schweiz sollen in diesem Band von CEPS Forschung & Praxis vorgestellt werden.

Im Folgenden wird genauer diskutiert, was „Konjunktur“ im Kontext von Nonprofit-Organisationen beutet. Die Umfrage wird präsentiert und die Ergebnisse diskutiert. Im Fazit werden einige Implikationen für die NPO-Forschung und -Praxis ausgesprochen.

¹ Die CAF unterstützt und berät als Stiftung Britischen und international tätige NPO bzgl. ihrer Spendeneinnahmen und hat generell zum Ziel das Spenden an Nonprofits zu fördern (CAF, 2018).

2 „Konjunktur“ im NPO-Sektor: Was bedeutet das genau?

Der Begriff „Konjunktur“ beschreibt zyklische Schwankungen der gesamtwirtschaftlichen Aktivität (Horn, 2018). Diese Schwankungen betreffen ökonomische Grössen wie die Produktion, die Beschäftigung, den Zinssatz und das Preisniveau. Diese Grössen haben wiederum einen Einfluss auf die Kaufkraft von Konsumenten, den Arbeitsmarkt und die Anlagestrategien von Shareholdern und damit letztendlich auf die Performance von Forprofit-Unternehmen. Eine wichtige Messgrösse dabei ist das Bruttoinlandsprodukt (BIP). Doch welchen Einfluss hat die gesamtwirtschaftliche Konjunktur auf den Dritten Sektor? Und was bedeutet Konjunktur im Kontext des NPO-Sektors? Um diesen Fragen nachzugehen, gilt es die Finanzierungsstrukturen von NPO genauer zu betrachten. NPO finanzieren sich im Wesentlichen durch öffentliche Gelder, private Spenden und Leistungsentgelten. In der Schweiz finanzieren sich NPO im Schnitt zu 57% aus Leistungsentgelte, zu 35% aus öffentlichen Zuschüssen und zu 8% aus Spendeneinnahmen (Helmig et al., 2010). Die Finanzierungsanteile variieren jedoch stark zwischen den einzelnen ICNPO²-Gruppen. Weiter werden NPO-Aktivitäten in vielen Bereichen zu einem wesentlichen Teil von Freiwilligen und ehrenamtlichen Mitarbeitern getragen (Helmig et al., 2010). Es stellt sich also die Frage, inwiefern diese Grössen mit der gesamtwirtschaftlichen Konjunktur schwanken und welche gesellschaftlichen Entwicklungen gegebenenfalls sonst noch einen Einfluss auf die Leistung von NPO haben.

Staatliche Gelder

Öffentliche Gelder von Bund und Kanton sind wesentliche Ressourcen für den NPO-Sektor – besonders für die Bereiche „Gesundheitswesen“ und „soziale Dienste“. Die Leistungen beider Bereiche werden je zu rund 45% von öffentlichen Geldern finanziert (Helmig et al., 2010). Dies verdeutlicht das Subsidiaritätsprinzip, wonach der öffentliche Sektor in der Schweiz wichtige gesellschaftliche Aufgaben und Dienste an NPO auslagert. Dennoch haben politische Entscheidungen der vergangenen Jahre zu wesentlichen Kürzungen dieser finanziellen Unterstützung geführt. Um diese Kürzungen auszugleichen, gilt es für NPO sich zunehmend auf andere Einnahmequellen zu konzentrieren.

Spendengelder

Spenden tragen 48% bzw. 43% der Leistungen von Schweizer NPO aus den Bereichen „Internationales“ und „Religion“ (Helmig et al., 2010). Die Nonprofit-Forschung hat untersucht, wie das Spendenverhalten privater Geldgeber mit der gesamtwirtschaftlichen Konjunktur variiert. Eine Studie aus den USA hat für die Zeitspanne von 1968 bis 2008 analysiert, wie sich das Spendenverhalten in Bezug zu konjunkturellen Schwankungen

² Die International Classification of Nonprofit Organizations (ICNPO) wurde 1996 von Salamon und Anheier im Rahmen des *Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector* Projekt definiert. Die Klassifizierung definiert zwölf NPO-Aktivitätsfelder (Salamon & Anheier, 1996).

des BIPs verändert hat (Heinemann, 2010). Die Daten zeigen, dass das Spendenniveau relativ unelastisch auf Veränderungen im BIP reagiert. Das bedeutet, dass auch in konjunkturellen Tiefphasen private Spenden für NPO eine relativ sichere Einkommensquelle darstellen. Solche Studien deuten zum einen darauf hin, dass auch in „schweren Zeiten“ ein Gefühl von gesellschaftlicher Solidarität Spenden auf einem relativ hohen Niveau halten. Zum anderen verdeutlicht dies nochmals die gesellschaftliche Rolle des Dritten Sektors: NPO kommen dann zum Tragen, wenn öffentliche Institutionen und der Markt versagen, für die gesellschaftliche Wohlfahrt zu sorgen (A. Zimmer & Priller, 2001). Es kann folglich die Frage gestellt werden, ob denn Schwankungen im Dritten Sektor bis zu einem gewissen Grad nicht anti-zyklisch zur gesamtwirtschaftlichen Konjunktur verlaufen.

Die wissenschaftliche Forschung sieht deshalb die Herausforderungen für NPO weniger in den konjunkturellen Schwankungen des BIPs, als vielmehr in einem generell gesättigten Spendenmarkt (R. Wagner, 2004). Im Jahr 2016 haben gemeinnützige NPO in der Schweiz rund 1,79 Milliarden Franken an Spenden erhalten (Stiftung ZEWO, 2018). Obwohl die Stiftung ZEWO³ über die vergangenen zehn Jahre ein steigendes Spendenvolumen verzeichnet, sind die Ressourcen hinsichtlich der jährlich steigenden Zahl an NPO schnell verteilt. Entsprechend gilt es für NPO sich von der Konkurrenz abzuheben, um so neue Spender zu gewinnen und diese vor allem auch langfristig zu halten. Dabei spielen Faktoren wie der Bekanntheitsgrad der Organisation, Kommunikation, Wirkungsmessung und das Vertrauen zur Organisation eine wesentliche Rolle. So wollen Spender zunehmend darüber informiert sein, wie ihr Geld investiert wird und was der Effekt ihres Beitrages ist.

Leistungsentgelte

Leistungsentgelte machen für Schweizer NPO in der Kategorie „Bildung und Forschung“ 70% der Einnahmen aus (Helmig et al., 2010). Die Einnahmen solcher NPO und damit die Sicherung ihrer Aktivitäten sind somit eng mit der Nachfrage nach ihren angebotenen Leistungen verbunden. Wie stark diese Nachfrage mit dem BIP schwankt wurde unseres Wissens nicht erforscht. Es ist jedoch zu erwarten, dass die Abhängigkeit zwischen BIP und der Nachfrage je nach Aktivitätsfeld der NPO schwankt. So ist anzunehmen, dass NPO, welche grundlegende Leistungen wie z.B. Bildung oder Gesundheitsdienste anbieten, weniger von Schwankungen betroffen sind, als z.B. Sportvereine. Die NPO-Forschung sieht die Nachfrage eher durch andere Entwicklungen bedroht. So wird berichtet, dass die Konkurrenz durch privatwirtschaftliche Anbieter und sozioökonomische Entwicklungen dazu führen, dass gewisse Leistungen längerfristig weniger nachgefragt werden (Priller et al., 2012). Um dennoch längerfristig bestehen zu können, müssen sich NPO dem Wandel anpassen und durch innovative Ideen vorangehen. NPO setzen dabei vermehrt auf die Möglichkeiten neuer Technologien. So spielt die Digitalisierung in der

³ Die Stiftung ZEWO ist eine schweizerische Stiftung mit Sitz in Zürich. Sie vergibt an geprüfte und vertrauenswürdige, Spenden sammelnde Organisationen das ZEWO-Gütesiegel (Stiftung ZEWO, 2018)

Kommunikation wie auch in den angebotenen Leistungen eine zunehmend wichtige Rolle. Dennoch zeigen Studien, dass Schweizer NPO dem Digitalisierungstrend insgesamt eher hinterherhinken, als dass sie innovativ voran gehen würden (Finn, Maher & Forster, 2006). Dass die Nachfrage nach verschiedenen NPO-Leistungen in der Schweiz dennoch beständig ist und weiter ansteigt, ist vor allem im Stiftungssektor zu beobachten (Eckhardt et al., 2017). Die Gesamtzahl an Stiftungen steigt jährlich. Auch wenn der Wachstumstrend in Bezug auf die Anzahl Stiftungen flacher geworden ist, wird für die Zukunft dennoch ein weiterer Aufwärtstrend erwartet (Eckhardt et al., 2017).

Humankapital

Neben finanziellen Ressourcen sind NPO auch auf professionelle Arbeitskräfte und Freiwilligenarbeit angewiesen, um ihre Arbeit auszuführen. Auch hier gibt es Veränderungen, auf die sich der Dritte Sektor einstellen muss. Der gesamte Sektor erfährt eine Welle der Professionalisierung. NPO sind damit vermehrt auf ausgebildete Arbeitskräfte angewiesen, die sowohl über fachliches Wissen als auch über Führungsqualitäten verfügen. Das Angebot an entsprechenden Ausbildungsmöglichkeiten an Schweizer Hochschulen hat in den letzten Jahren zugenommen. Gesamthaft hinkt das Angebot an NPO bezogenen Studiengängen und Weiterbildungen in der Schweiz, wie auch in anderen europäischen Ländern, jedoch der Nachfrage an Arbeitskräften eher hinterher (Keidan, Jung & Pharoah, 2014). Weiter soll eine entsprechende Qualifikation und Arbeit auch marktgerecht entlohnt werden. Dennoch ist die Meinung, dass NPO möglichst geringe Personalkosten verbuchen müssen, weit verbreitet.

Neben dem bezahlten Personal spielt die Freiwilligenarbeit eine ausschlaggebende Rolle für das Aktionspotential von Schweizer NPO. Laut dem Freiwilligen-Monitor Schweiz 2016 waren 25% der Schweizer Bevölkerung in der Freiwilligenarbeit tätig (Bundesamt für Statistik, 2015). Der Sektor kämpft jedoch mit rückläufigen Zahlen ehrenamtlicher Arbeitskräfte. Ebenfalls stellt das Phänomen des „Episodic Volunteering“ NPO vor neue Herausforderungen. Das bedeutet, dass sich Freiwillige immer weniger für längere Zeit engagieren, sondern ihre Zeit flexibel in Kurzeinsätze investieren wollen (Angermann & Sittermann, 2010). Wollen NPO die Arbeitskraft von Freiwilligen nutzen, so müssen sie ihnen die entsprechenden Möglichkeiten des Engagements bieten. Weiter hat dies zur Folge, dass Positionen, die ein längerfristiges Engagement und Erfahrung verlangen, schwieriger zu besetzen sind.

Konjunktur im NPO-Sektor

Was bedeutet nun „Konjunktur“ für den Dritten Sektor? In den Politikwissenschaften wird angenommen, dass der Dritte Sektor dann zum Tragen kommt, wenn öffentliche Institutionen und der Markt versagen, die gesellschaftliche Wohlfahrt zu maximieren (A. Zimmer & Priller, 2001). Kann man also davon ausgehen, dass NPO von politischen Entscheidungen und der gesamtwirtschaftlichen Konjunktur unabhängig sind? Nein. Betracht-

tet man die die Finanzierungsstrukturen von NPO, so haben politische Entscheidungen und die gesamtwirtschaftliche Konjunktur einen deutlichen Einfluss auf die Kapazitäten des Sektors. Dennoch kann die Konjunktur des dritten Sektors nicht einfach anhand von ökonomischen Grössen wie dem BIP gemessen werden. Verschiedene Finanzierungsquellen und nicht-pekuniäre Ressourcen, welche für NPO-Aktivitäten unentbehrlich sind, machen klar, dass Schwankungen – oder eben die Konjunktur – des Dritten Sektors von einer Bandbreite an Variablen abhängen. Ein „Konjunkturbarometer“ für NPO müsste neben solchen Grössen ein breiteres Spektrum an soziökonomischen Variablen abdecken. Um konjunkturelle Entwicklungen im NPO-Sektor zu verfolgen, müssen diese Informationen in Zukunft statistisch erfasst werden.

3 Umfragedesign und Datenerhebung

In der Schweiz wie auch in anderen europäischen Ländern ist die Datenlagen, die Aussagen zur konjunkturellen Entwicklung des NPO-Sektors erlauben würden relativ schwach. Entsprechend sind wenig einheitliche Informationen über die Befindlichkeit des Dritten Sektors bekannt. Eine Diskussion über aktuelle und zukünftige Herausforderungen für NPO-Führungskräfte kann jedoch eine Einschätzung zu konjunkturellen Entwicklungen im Sektor geben. Um mehr über solche individuell wahrgenommenen Herausforderungen zu erfahren, wurde im Rahmen eines Forschungsprojekts eine Online-Umfrage bei Schweizer NPO durchgeführt. Das Ziel ist, aktuelle und zukünftige Bedürfnisse der Schweizer NPO besser zu verstehen. Die Studie ist dabei inhaltlich an den *Social Landscape Report 2017* zur konjunkturellen Einschätzung des britischen NPO-Sektors der CAF angelehnt.

Fragebogen

Die Umfrage wurde online über die Umfrageplattform *Qualtrics* durchgeführt und ist an Führungspersonen von Schweizer NPO gerichtet. Der Fragebogen ist auf Deutsch, besteht aus zwei Teilen und beinhaltet elf Fragen. Im ersten Teil⁴ werden deskriptive Informationen zum Gründungsjahr, zum Aktivitätsfeld, zur Anzahl bezahlter und freiwilliger Arbeitskräfte, zum jährlichen Budget und zur Haupteinnahmequelle der Organisation erfragt. Der zweite Teil beinhaltet Fragen zur individuellen Einschätzung bezüglich:

- der drei derzeitig grössten Herausforderungen der NPO
- der drei grössten Herausforderungen der NPO in fünf Jahren
- der Hauptziele der NPO für die Zukunft
- der Wichtigkeit der gesamtwirtschaftlichen Konjunktur für die Aktivität der eigenen NPO.

Zuletzt wird abgefragt, wie optimistisch die Befragten bezüglich der folgenden Punkte sind:

- der weiteren Unterstützung durch den öffentlichen Sektor
- der Zukunft des NPO-Sektors im Allgemeinen
- der Nachfrage nach den vom NPO-Sektor angebotenen Dienstleistungen
- der Unterstützung philanthropischer Akteure
- der Gesamtwirtschaftlichen Entwicklung
- der Unterstützung durch den Bund/Kanton
- der Zukunft ihrer eigenen Organisation.

⁴ Den vollständigen Fragebogen finden Sie im Anhang.

Datenumfang

In einem Testlauf wurde die Umfrage von zehn Probanden ausgefüllt. Durch die Rückmeldungen aus der Testumfrage konnte die Verständlichkeit und Differenzierung der abgefragten Inhalte nochmals verbessert werden. Der Link zur Umfrage wurde dann an Führungskräfte von 374 Deutsch-Schweizer NPO versendet. Die angeschriebenen NPO decken dabei alle ICNPO⁵-Kategorien ab. Nach Abzug veralteter Email-Adressen oder Absenkmeldungen kann davon ausgegangen, dass die Umfrage 330 Personen erreicht hat.

Innerhalb eines zweiwöchigen Zeitraums konnten dann 106 ausgefüllte Antwortbögen gesammelt werden, von denen nach Entfernen leerer Rückmeldungen, 77 für die Auswertung zur Verfügung standen. Dies entspricht einer Rücklaufquote von 23%. Hinsichtlich des Stichprobenumfangs kann unsere Umfrage als repräsentativ erachtet werden. Die Resultate der Auswertung werden im folgenden Kapitel veranschaulicht.

⁵ Für eine genaue Auflistung der ICNPO-Kategorien siehe Anhang.

4 Resultate und Diskussion

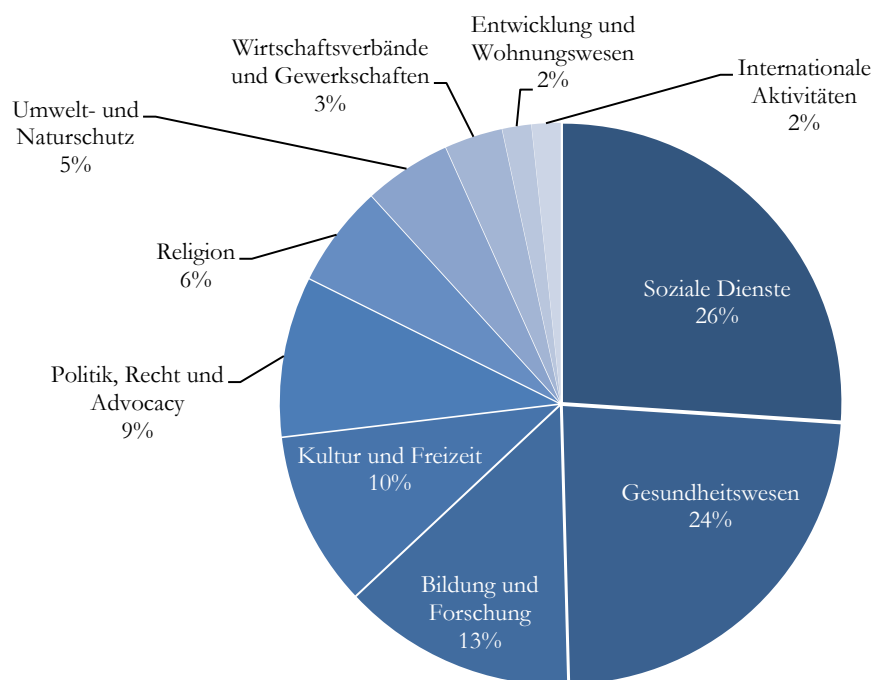
4.1 Deskriptive Analyse

Eine deskriptive Analyse gibt Aufschluss über das Alter, das Aktivitätsfeld und die Organisationsgrösse der befragten NPO. Die befragten NPO wurden im folgenden Zeitraum gegründet:

- 1810-1899: 2 Organisationen
- 1900-1949: 12 Organisationen
- 1950-1999: 32 Organisationen
- 2000-2017: 11 Organisationen

In Abbildung 1 (Abb.) sieht man, dass die Umfrage NPO aus einer Vielzahl an Aktivitätsfeldern beinhaltet. Dabei wird deutlich, dass der Schweizer NPO-Sektor insbesondere in den Bereichen sozialer Dienste, dem Gesundheitswesen und der Bildung und Forschung aktiv ist – knapp Zweidrittel der Organisationen stammen aus diesen Bereichen.

Abb. 1: NPO je Aktivitätsfeld nach ICNPO



Anmerkung: N=77.

Weiter zeigt sich, dass unsere Umfrage verschiedene Organisationsgrößen⁶ (gemessen am jährlichen Budget⁷) abdeckt:

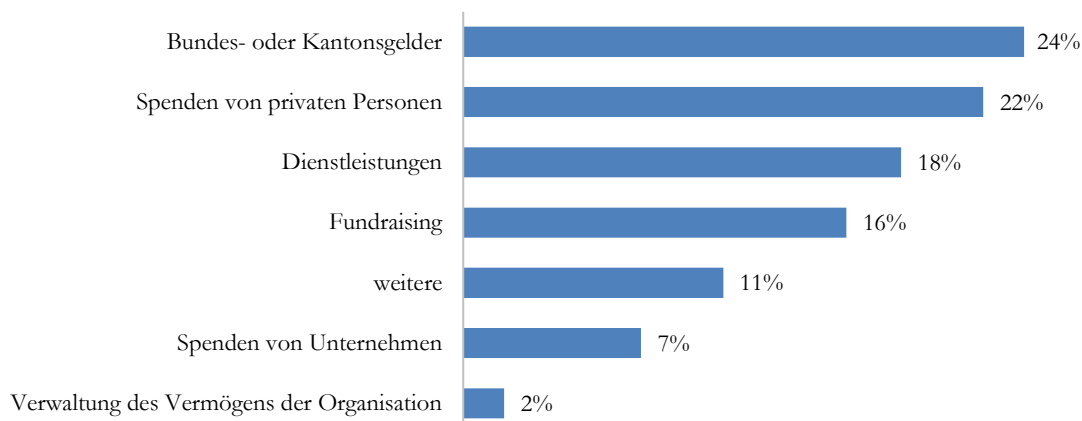
Kleine NPO < 1.3 Mio. CHF/Jahr: 37 Organisationen

Mittlere NPO 1.3 Mio. bis 6.5 Mio. CHF/Jahr: 14 Organisationen

Grosse NPO > 6.5 Mio. CHF/Jahr: 26 Organisationen

Abb. 2 verdeutlicht, dass in der Schweiz, wie in den meisten westeuropäischen Ländern, der Staat mit einem Anteil von 24% der Hauptgeldgeber für NPO ist. Dies unterstreicht das Subsidiaritätsprinzip, wonach der Bund Leistungen aus Effizienzgründen an NPO ausgliedert. Ein Grossteil der Schweizer NPO ist daher im Bereich sozialer Dienste, im Gesundheitswesen und im Bildungssektor tätig (Abb. 1) – Verantwortungsbereiche, die traditionellerweise dem öffentlichen Sektor zugeschrieben werden.

Abb. 2: Einnahmequellen von Schweizer NPO



Anmerkung. N=77.

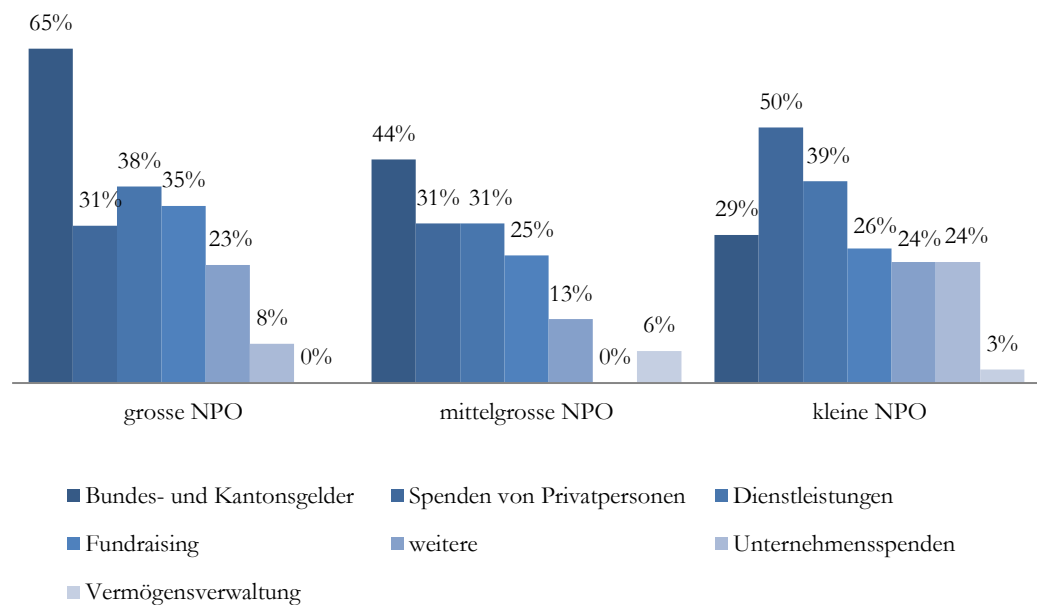
Abb. 3 stellt die Einnahmequellen kleiner, mittelgrosser und grosser NPO dar. Es wird deutlich, dass besonders grosse Organisationen durch öffentliche Gelder, hingegen kleiner NPO grossteils durch private Spenden getragen werden. Überraschenderweise stellt die Vermögensverwaltung insbesondere bei den grossen NPO in unserer Umfrage keine wichtige Einkommensquelle dar. Zinssätze unterliegen konjunkturellen Schwankungen der Gesamtwirtschaft. Der niedrige Prozentsatz an Einnahmen durch Anlagevermögen verdeutlicht eine gewisse Unabhängigkeit von gesamtwirtschaftlichen Schwankungen.

⁶ Da Fragebögen nicht immer vollständig ausgefüllt wurden, kann die Gesamtzahl an NPO von 77 abweichen.

⁷ Die Einteilung der Organisationsgrösse nach dem Jährlichen Budget wurde unter Berücksichtigung eines Wechselkurses von aktuell 1.3 CHF/£ aus dem Social Landscape Report 2017 übernommen.

Weiter zeigt Abb. 3, dass Unternehmensspenden besonders für kleine NPO einen wichtigen Teil der Finanzierung ausmachen.

Abb. 3: Einnahmequellen von Schweizer NPO nach Organisationsgrösse



Anmerkung. $N_{\text{gross}}=26$, $N_{\text{mittel}}=14$, $N_{\text{klein}}=37$. Da viele der befragten NPO mehrere Einnahmequellen haben, übersteigt die Gesamtprozentzahl je Organisationsgrösse 100%.

Zum Schluss können folgende Informationen zur Mitarbeitendenstruktur der befragten Organisationen festgehalten werden:

- 60 NPO beschäftigen 1-99 bezahlte Mitarbeitende
- 13 NPO beschäftigen 100-499 bezahlte Mitarbeitende
- 4 NPO beschäftigen über 500 bezahlte Mitarbeitende

und

- 45 NPO beschäftigen 1-99 Freiwillige
- 8 NPO beschäftigen 100-499 Freiwillige
- 2 NPO beschäftigen über 500 Freiwillige

Darunter beschäftigen einige NPO nur bezahlte Mitarbeitende während andere Organisationen ausschliesslich auf Freiwilligenarbeit basieren. Insgesamt deckt unsere Umfrage damit eine gute Bandbreite an Alterskategorien und Organisationsgrössen sowie NPO aus allen Aktivitätsfeldern ab. Insbesondere erlauben die erhobenen Daten festzustellen, ob

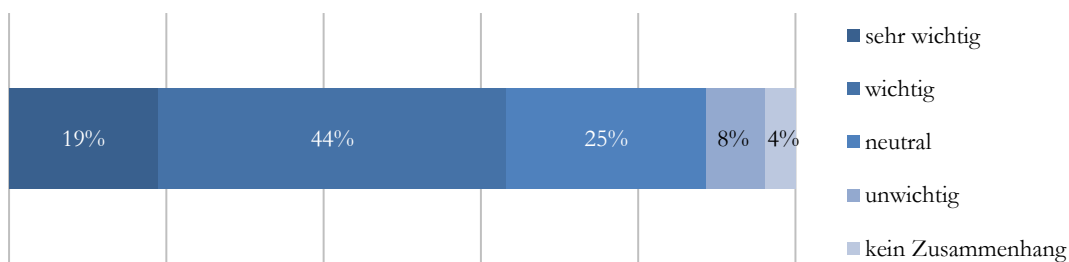
Herausforderungen und Erwartungen über die Zukunft mit der Organisationsgrösse variieren.

4.2 Herausforderungen des Schweizer NPO-Sektors

Die nachfolgenden Darstellungen sollen sowohl Aufschluss über die Bedeutung der gesamtwirtschaftlichen Konjunktur als auch über die aktuellen und zukünftigen Herausforderungen des Dritten Sektors in der Schweiz geben.

NPO-Führungskräfte wurden um eine Einschätzung der Bedeutung der gesamtwirtschaftlichen Konjunktur für ihren Sektor gebeten (Abb. 4). Über 60% der Befragten erachteten gesamtwirtschaftliche Schwankungen als „wichtig“ bis „sehr wichtig“ für die Aktivitäten ihrer Organisation. Nur rund 11% des befragten Führungspersonals erachtet diese Schwankungen als unwichtig oder sieht gar keinen Zusammenhang.

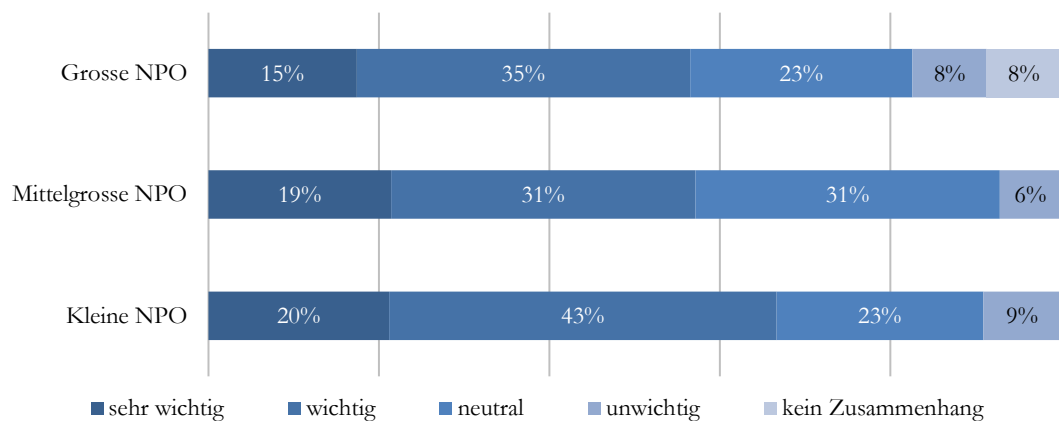
Abb. 4: Bedeutung der gesamtwirtschaftlichen Konjunktur für NPO-Aktivitäten



Anmerkung. N=77.

Betrachtet man den Einfluss der Gesamtwirtschaft auf NPO-Aktivitäten variiert dieser leicht mit der Organisationsgrösse (Abb. 5). Laut unserer Umfrage beeinflussen konjunkturelle Schwankungen die Aktivitäten von kleinen NPO stärker als die von mittelgrossen bis grossen Organisationen. Knapp 20% der Führungskräfte grosser NPO erachten die ökonomische Konjunktur als unwichtig oder sehen gar keinen Zusammenhang. Diese Ergebnisse deuten auf eine stärkere Resilienz von grösseren Organisationen gegenüber Veränderungen in ihrer Umwelt hin.

Abb. 5: Bedeutung der gesamtwirtschaftlichen Konjunktur für Aktivitäten grosser, mittelgrosser und kleiner NPO



Anmerkung: N=77.

Unsere Umfrage bestätigt damit unter anderem die Ergebnisse von Heinemann (2010), wonach der Dritte Sektor nicht 1:1 auf Schwankungen im gesamtwirtschaftlichen Sektor reagiert. Dass andere Grössen Entwicklungen im NPO-Sektor beeinflussen, wird auch in unserer Studie deutlich, wie auf den folgenden Seiten gezeigt wird.

Es wurde bereits festgehalten, dass der Markt für finanzielle Ressourcen in der Schweiz für NPO zunehmend gesättigt ist. Die Zahl neu gegründeter Organisationen wächst schneller als das Spendenvolumen. Weiter wurde festgestellt, dass der Staat Hauptträger vieler NPO-Aktivitäten ist, jedoch auch erhebliche finanzielle Kürzungen zu verbuchen sind. Es ist daher nicht überraschend, dass die momentane und zukünftige Beschaffung von Geldern sowie die finanzielle Stabilität der Organisation als grösste Herausforderungen für Schweizer NPO angesehen werden (Abb. 6). Auch die Reduktion von Bundesgeldern und die generelle Knappheit finanzieller Ressourcen stehen ganz weit oben auf der Liste der Herausforderungen.

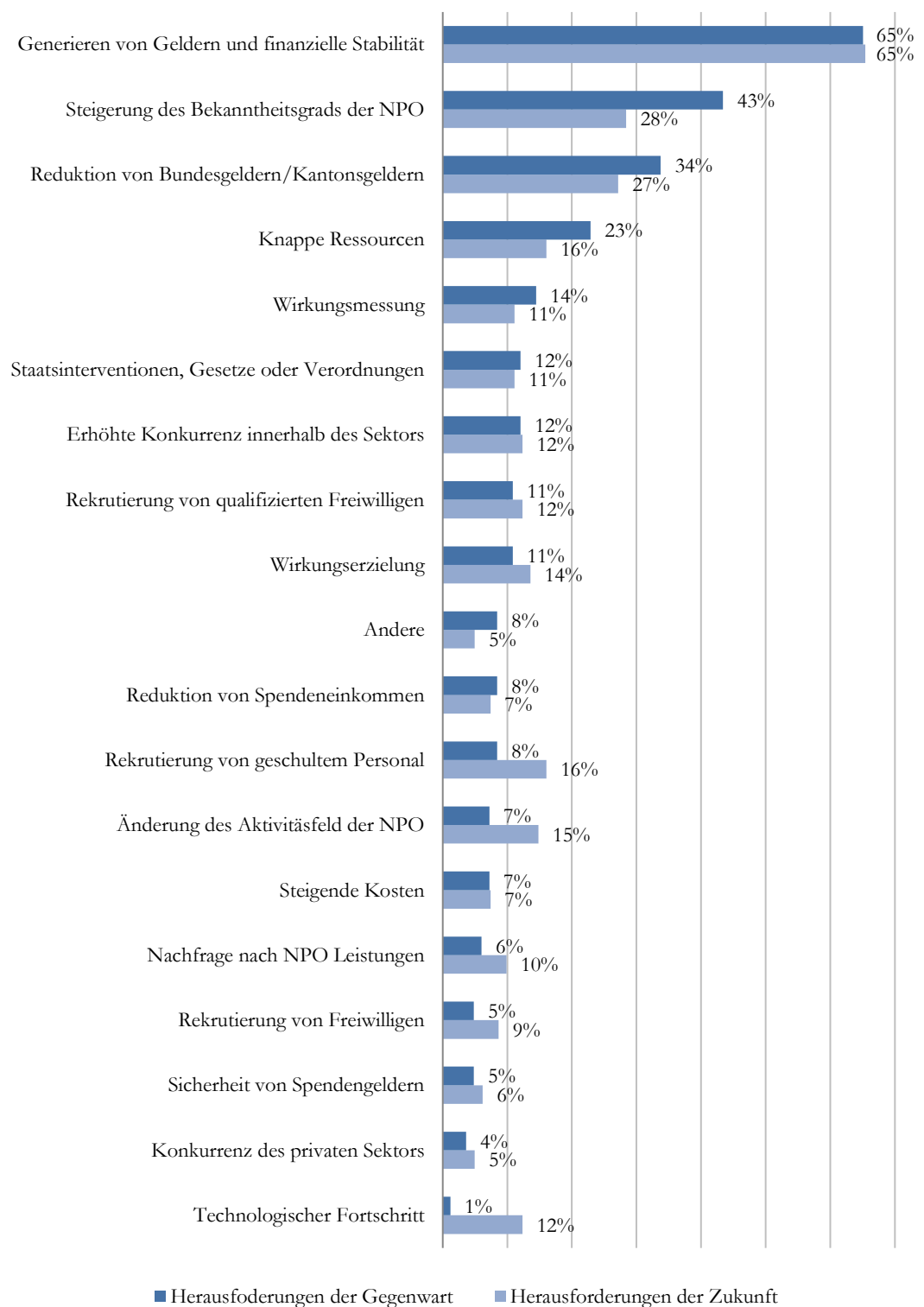
In einem gesättigten Markt gilt es sich von der Konkurrenz abzuheben, um künftige Ressourcen zu sichern. Auf Platz zwei der grössten Herausforderungen sehen die NPO-Führungskräfte daher die Steigerung des Bekanntheitsgrads ihrer Organisation (Abb. 6). Bekanntere NPO ziehen schneller die Aufmerksamkeit von potenziellen Spendern auf sich. Zusätzlich weckt ein bekannter „Markenname“ Vertrauen und bindet Spender länger an die Organisation.

Weiter sind Spender und andere Geldgeber zunehmend daran interessiert zu wissen, wie NPO ihr Geld einsetzen und welche Wirkung erzielt wird. Gleichzeitig ist der Impact der Organisation nicht immer unmittelbar und eindeutig messbar. Entsprechend rangiert die

Wirkungsmessung auf Platz fünf der aktuellen und zukünftigen Herausforderungen (Abb. 6).

Der grösste Unterschied zwischen der Wahrnehmung heutiger und zukünftiger Herausforderungen besteht beim technologischen Fortschritt (Abb. 6). Heute werden neue Technologien bei NPO als geringste Herausforderung gesehen. Neue Technologien bedeuten Innovationskraft und so macht auch die Digitalisierung vor dem NPO Sektor nicht halt. Aufgrund der erhöhten Konkurrenz innerhalb des Sektors wird es für NPO zunehmend wichtig, sich durch ein innovatives Angebot abzuheben. So werden neue Technologien für NPO zukünftig zunehmend zu einer bedeutenden Herausforderung.

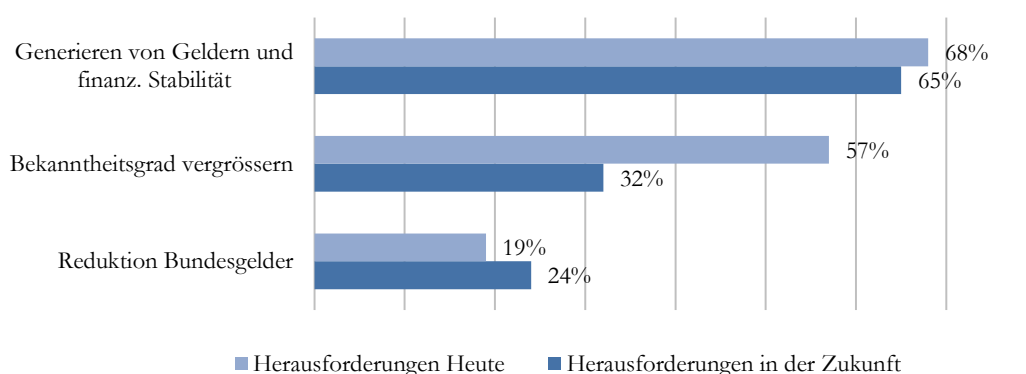
Abb. 6: Aktuelle und zukünftige Herausforderungen



Anmerkung. Da die drei grössten Herausforderungen erfragt waren, übersteigt die Gesamtprozentzahl 100%.
N=77.

Die nachfolgenden drei Abbildungen (Abb. 7-9) verdeutlichen nochmals im Detail die grössten Herausforderungen der verschiedenen Organisationsgrössen. Das Generieren von Geldern und die finanzielle Stabilität ist dabei besonders für kleinere und mittelgrosse Organisation eine grosse Herausforderung. Da sich kleine und mittelgrosse NPO zum grössten Teil durch Spenden finanzieren, scheinen besonders diese NPO in einem Konkurrenzverhältnis um Ressourcen zu stehen.

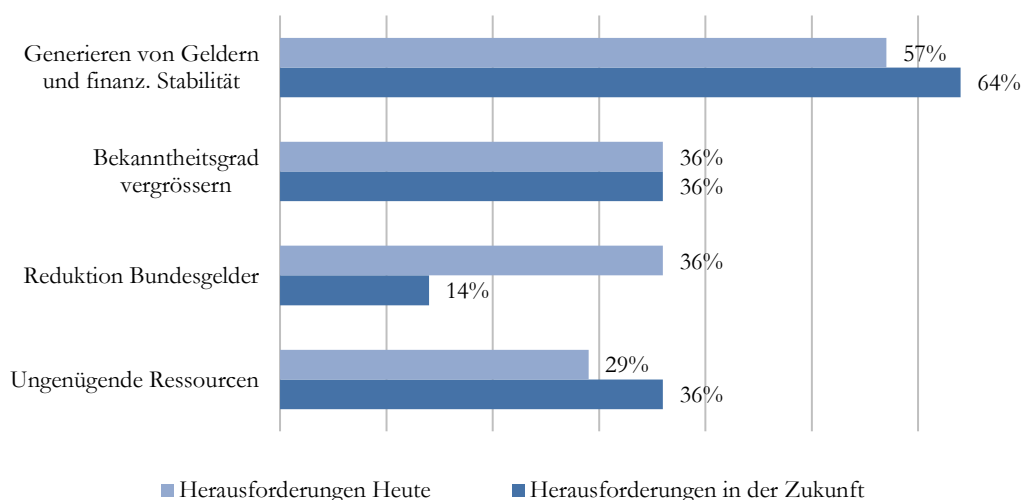
Abb. 7: Aktuelle und zukünftige Herausforderungen kleiner NPO



Anmerkung. Da die drei grössten Herausforderungen erfragt waren, übersteigt die Gesamtprozentzahl 100%.

$N_{\text{klein}}=37$.

Abb. 8: Aktuelle und zukünftige Herausforderungen mittelgrosser NPO

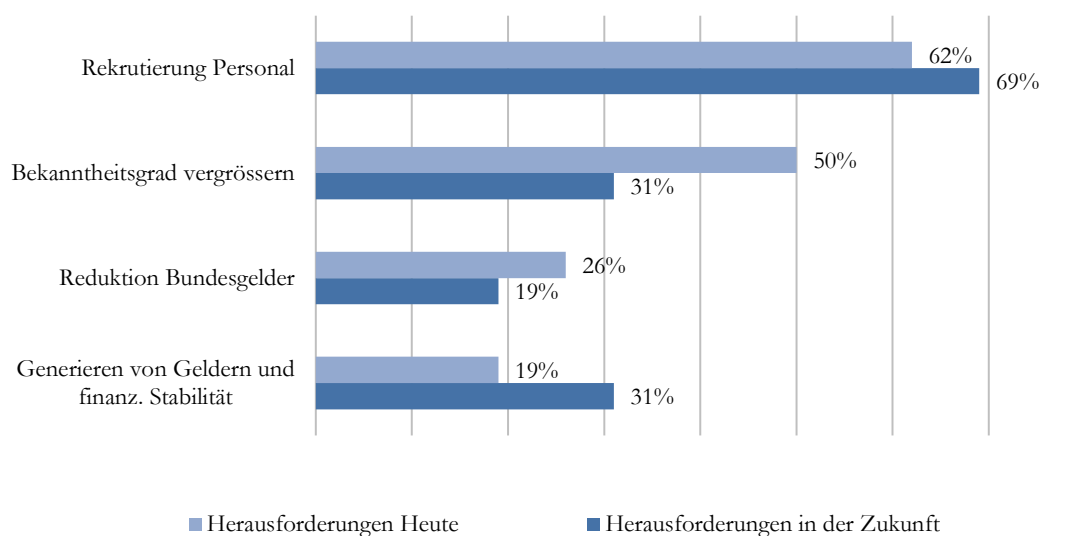


Anmerkung. Da die drei grössten Herausforderungen erfragt waren, übersteigt die Gesamtprozentzahl 100%.

$N_{\text{mittel}}=14$.

Bei grossen NPO hingegen steht das Generieren von Geldern nicht an erster Stelle (Abb. 9). Da diese NPO überwiegend von öffentlichen Geldern finanziert werden, scheint die Konkurrenz im Spendenmarkt nicht die grösste Herausforderung darzustellen. Jedoch steht auch für grosse NPO die Kürzung von Bundesgeldern weit oben in der Liste der Herausforderungen. Die grösste Herausforderung für grosse NPO aktuell und zukünftig ist die Rekrutierung von qualifiziertem Personal – sowohl von geschulten Mitarbeitern, als auch freiwilligen Hilfskräften. Qualifizierte Führungskräfte und geschulte Mitarbeiter sind angesichts der Organisationsgrösse und der schwierigen Begebenheiten im Sektor ein zunehmend wichtiger Erfolgsfaktor für NPO. Wie bereits erwähnt, ist jedoch in der Schweiz das Ausbildungsangebot für NPO Fachleute nicht sehr breit. Weiter wurde festgehalten, dass Schweizer NPO stark auf die Unterstützung von Freiwilligen angewiesen sind, um aktiv sein zu können. Die generelle Entwicklung zu vermehrten Kurzeinsätzen, statt längerfristigem Engagement, erschwert jedoch die Rekrutierung von erfahrenen Arbeitskräften zusätzlich.

Abb. 9: Aktuelle und zukünftige Herausforderungen grosser NPO



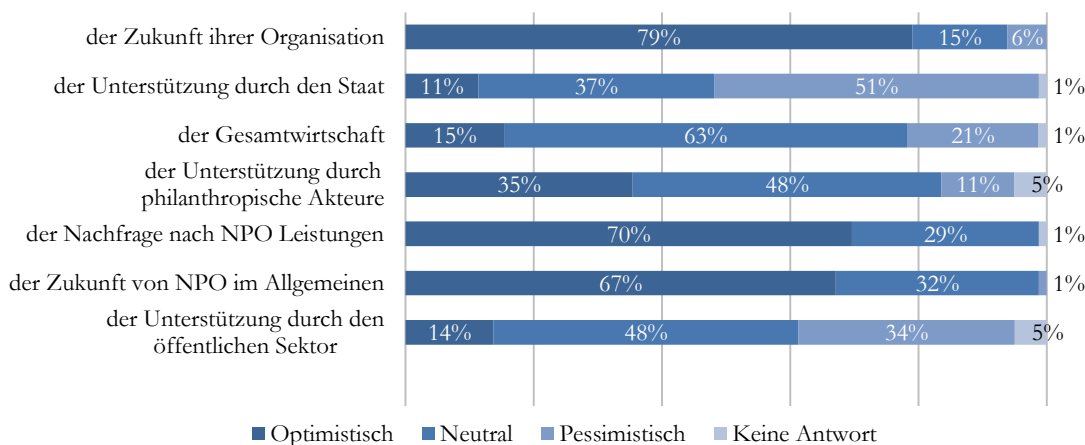
Anmerkung. Da die drei grössten Herausforderungen erfragt waren, übersteigt die Gesamtprozentzahl 100%.
 N_{gross}=26.

Gefragt nach den Hauptzielen für die Zukunft ihrer NPO sind die Antworten der Führungskräfte von kleinen, mittelgrossen und grossen Organisationen relativ ähnlich. Für kleine NPO gilt es in erster Linie den Bekanntheitsgrad der Organisation zu steigern und die Wirkung zu verstärken. Für mittelgrosse NPO sind ebenfalls die Steigerung des Bekanntheitsgrades und das Generieren von Geldern zwei wesentliche Hauptziele. Für gros-

se NPO gilt es die finanzielle Stabilität der Organisation weiter zu sichern, den Bekanntheitsgrad zu steigern und die Wirkung zu vergrössern. Betrachtet man die definierten Ziele, so wird deutlich, dass Schweizer NPO ihre Herausforderungen zielgerichtet angehen. Es stellt sich daher wohl eher die Frage *wie* die Organisationen ihre Ziele erreichen können.

Gegeben der beschriebenen Entwicklungen stellt sich die Frage, wie NPO Führungskräfte gegenüber der Zukunft des Sektors eingestellt sind. Die Ergebnisse unserer Befragung zu dieser Frage sind in Abb. 10 abgebildet. Wenig erstaunlich zeigen unsere Ergebnisse, dass ein Grossteil der Befragten pessimistisch bezüglich der finanziellen Unterstützung durch Bund und Kanton ist. Bezüglich gesamtwirtschaftlicher Entwicklungen und der Unterstützung durch philanthropische Akteure sind fast 60% der Führungskräfte neutral eingestellt. Rund 20% der Befragten sind bezüglich der Gesamtwirtschaft und deren Einfluss auf den NPO Sektor gar pessimistisch eingestellt. Dennoch zeigte unsere Studie, dass trotz der tendenziell pessimistischen Einstellung bezüglich der Entwicklungen im öffentlichen und wirtschaftlichen Sektor, rund 80% der Führungskräfte optimistisch in die Zukunft ihrer NPO blicken. Weiter sind auch rund 70% der Befragten optimistisch bezüglich der Zukunft des dritten Sektors im Allgemeinen. Bezüglich der zukünftigen Nachfrage nach NPO Leistungen sind ebenfalls 70% optimistisch und nur knapp 2% tatsächlich pessimistisch eingestellt. Dienstleistungen machen im Schnitt knapp 20% des Einkommens von NPO aus (Abb.2). Sich zukünftig zunehmend durch Eigenleistungen zu finanzieren bietet NPO die Möglichkeit, trotz des Rückgangs öffentlicher Gelder und knapper Spenden, finanzielle Stabilität zu erreichen. Die optimistische Einstellung gegenüber der Nachfrage nach NPO Dienstleistungen verdeutlicht eine gewisse Resilienz gegenüber der Entwicklungen im öffentlichen und wirtschaftlichen Sektor und erklärt die trotz allem optimistische Einstellung gegenüber der Zukunft von NPO.

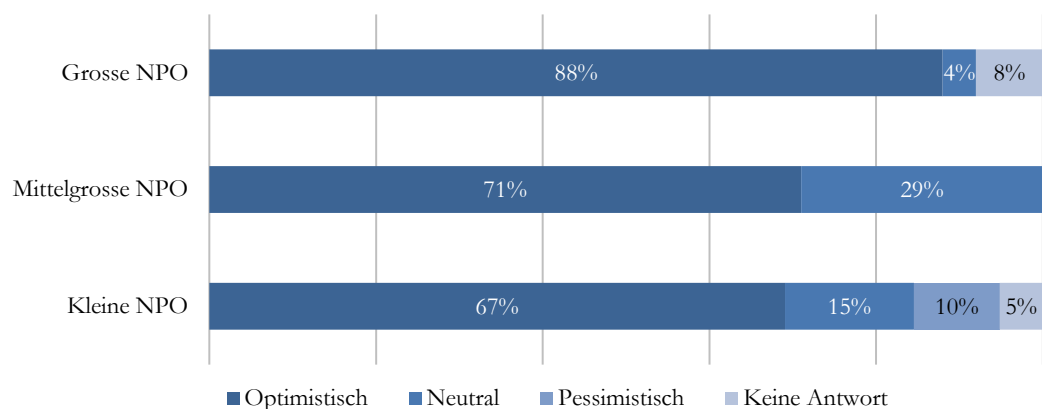
Abb. 10: Einstellung der Führungskräfte bezüglich



Anmerkung. N=77.

Abb. 11 zeigt nochmals im Detail, wie die Einstellung gegenüber der Zukunft von NPO mit der Organisationsgrösse variiert. Alle der befragten Führungskräfte von grossen NPO blicken optimistisch in die Zukunft. Währenddessen ist jedoch nur rund 65% des befragten Führungspersonals von kleinen Organisationen optimistisch eingestellt. Obwohl grosse NPO im Schnitt am meisten von öffentlichen Geldern finanziert werden (Abb. 2), scheinen ihre Führungskräfte den Herausforderungen durch aktuelle Kürzungen gewachsen zu sein. Dies unterstreicht nochmals die stärkere Resilienz von grösseren Organisationen gegenüber äusseren Veränderungen.

Abb. 11: Einstellung der Führungskräfte von grossen, mittelgrossen und kleinen NPO bzgl. der Zukunft ihrer Organisation



Anmerkung. $N_{\text{gross}}=26$, $N_{\text{mittel}}=14$, $N_{\text{klein}}=37$.

5 Fazit und Ausblick

Was können NPO-Forscher und -Praktiker aus den Umfrageergebnissen mitnehmen? Unsere Ergebnisse zeigen, dass das Generieren von Geldern gegenwärtig wie auch zukünftig mit Abstand die grösste Herausforderung für Schweizer NPO darstellt. Besonders kleine und mittelgrosse Organisationen sehen sich hinsichtlich eines knappen Spendenvolumens und einem Rückgang an öffentlicher Unterstützung in ihrer finanziellen Stabilität bedroht. Die Hauptziele für die Zukunft sind bei allen NPO ähnlich; Steigerung des Bekanntheitsgrads der Organisation, Wirkungssteigerung und Sicherung der finanziellen Stabilität.

Offene Forschungsfragen

Welche Fragen und Aufgaben gehen aus den Umfrageergebnissen für die NPO-Forschung hervor? Aus makroökonomischer Perspektive stellen sich bezüglich der Konstruktion eines Konjunkturbarometers für den (Schweizer) NPO-Sektor folgende Fragen:

- Welche politischen, ökonomischen und gesellschaftlichen Entwicklungen bestimmen in welchem Mass Konjunktur im Dritten Sektor?
- Wie können diese Grössen in messbare Variablen übersetzt werden?
- Wie können entsprechende Daten systematisch erfasst und ausgewertet werden?

Aus Organisationsperspektive gilt es die verschiedenen Herausforderungen, die aus konjunkturellen Entwicklungen hervorgehen, auf Managementebene anzugehen. Folgende Fragen eröffnen sich:

- Wie muss das Finanzmanagement einer Schweizer NPO aussehen, um konjunkturelle Einkommenschwankungen über die Zeit auszugleichen?
- Wie können NPO-Leistungen den Bedürfnissen der Empfänger entsprechend verbessert werden?
- Was sind die Anforderungen anderer Stakeholder und wie können NPO diesen gerecht werden?

Weiter soll festgehalten werden, dass bei der Analyse der Ergebnisse der Fokus auf die Herausforderungen verschiedener Organisationsgrössen lag. Hinsichtlich der diversen Finanzierungsstrukturen und Erfahrungsniveaus wäre es für zukünftige Analysen sinnvoll, die Herausforderungen von NPO aus verschiedenen Aktivitätsfeldern und aus verschiedenen Organisationsaltern zu evaluieren.

Implikationen für die Praxis

Worauf können NPO-Führungskräfte den Fokus legen, um Herausforderungen zu meistern und ihre Ziele zu erreichen? Die Forschung zeigt zum einen, dass sich NPO vermehrt auf die Qualität ihrer angebotenen Leistungen fokussieren, um sich durch ein innovatives Angebot von der Konkurrenz abzuheben (Greiling, 2014). Zum anderen müssen NPO vermehrt auf die Bedürfnisse ihrer privaten und öffentlichen Geldgeber eingehen. Hinsichtlich dieser Forschungsergebnisse können folgende Empfehlungen ausgesprochen werden:

- NPO-Führungskräfte sollten auf Transparenz, Wirkungsmessung, und Kommunikation von Ergebnissen setzen, um das Vertrauen der Geldgeber zur Organisation zu stärken.
- NPO-Führungskräfte sollten die Möglichkeiten digitaler Technologien in ihren angebotenen Leistungen nutzen, um mit innovativen Lösungen voranzugehen.

Qualifizierte Arbeitskräfte – entlohnte und ehrenamtliche – sind massgebend für die Arbeit von Schweizer NPO. Um auch in Zukunft von dieser Arbeitskraft zu profitieren, können folgende Empfehlungen für NPO-Führungskräfte ausgesprochen werden:

- NPO-Aktivitäten sollten so konzipiert werden, dass Kurzeinsätze und ein flexibles Engagement für Freiwillige angeboten werden können.
- Digitale Plattformen sollten genutzt werden, damit Freiwilligenarbeit kostengünstig und sicher über diese Kanäle organisiert und angeboten werden kann.
- Um geschulte Mitarbeiter zu rekrutieren und längerfristig zu halten, gilt es ihre Arbeit marktgerecht zu entlohnen (Studer & von Schnurbein, 2013).

Insgesamt zeigt sich, dass mit den zunehmenden Herausforderungen auch die Anforderungen an das NPO-Management steigen. Damit diese Herausforderungen erkannt und strategisch angegangen werden können, bedarf es zum einen eines engen Austauschs zwischen Forschung und Praxis. Zum anderen gilt es in der Schweiz das Lehr- und Weiterbildungsangebot für NPO-Führungskräfte weiter auszuweiten, damit sich Praktiker auch in Zukunft den steigenden Anforderungen gewachsen sehen können.

Literaturverzeichnis

- Angermann, A., & Sittermann, B. (2010). Volunteering in the Member States of the European Union - Evaluation and Summary of Current Studies. *Working Paper No. 5 of the Observatory for Sociopolitical Developments in Europe*.
- Bundesamt für Statistik. (2015). *Freiwilligen-Monitor Schweiz 2016*. Neuchâtel. Retrieved from <http://www.sgg-ssup.ch/de/freiwilligenmonitor.html>
- CAF. (2018). Charities Aid Foundation. Retrieved February 23, 2018, from <https://www.cafonline.org/about-us>
- Charities Aid Foundation. (2017). *Social Landscape 2017*. Kent.
- Eckhardt, B., Jakob, D., & von Schnurbein, G. (2017). Der Schweizer Stiftungsreport. *CEPS Forschung & Praxis, 17*.
- Finn, S., Maher, J. K., & Forster, J. (2006). Indicators of information and communication technology adoption in the nonprofit sector: Changes between 2000 and 2004. *Nonprofit Management & Leadership, 16*(3), 277–295.
- Greiling, D. (2014). Qualität und Transparenz von NPOs: Pflichtübung oder Chance? In A. E. Zimmer & R. Simsa (Eds.), *Forschung zu Zivilgesellschaft, NPOs und Engagement: Quo vadis?* (pp. 231–244).
- Heinemann, F. (2010). Voluntary giving and economic growth: time series evidence for the US. *Centre for European Economic Research*.
- Helmig, B., Gmür, M., Bärlocher, C., & Bächtold, S. (2010). Statistik des Dritten Sektors in der Schweiz. In B. Helmig, H. Lichtsteiner, & M. Gmür (Eds.), *Der Dritte Sektor der Schweiz* (pp. 173–206). Bern.
- Horn, G. A. (2018). Gabler Wirtschaftslexikon. Retrieved February 23, 2018, from <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/90190/konjunktur-v5.html>
- Keidan, C., Jung, T., & Pharoah, C. (2014). *Philanthropy education in the UK and continental Europe: Current provision, perceptions and opportunities*. London.
- Linder, W. (1999). *Schweizerische Demokratie - Institutionen, Prozesse, Perspektiven*. Bern.
- Priller, E., Alscher, M., Droß, P. J., Paul, F., Poldrack, C. J., Schmeißer, C., & Waitkus, N. (2012). *Dritte-Sektor-Organisationen heute: Eigene Ansprüche und ökonomische Herausforderungen*. Berlin.

- Salamon, L. M., Salamon, L. M., & Anheier, H. K. (1996). Working Papers of the The Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project THE INTERNATIONAL CLASSIFICATION OF NONPROFIT ORGANIZATIONS : The Johns Hopkins University Institute for Policy Studies.
- Studer, S. & von Schnurbein, G. (2013). Integrierte Freiwilligenkoordination: Ein Leitfaden für Schweizer NPO. In Center for Philanthropy Studies (Ed.), *CEPS Forschung & Praxis* (Vol. 9). Basel: Universität Basel.
- von Schnurbein, G. (2013). Der Nonprofit-Sektor in der Schweiz. In R. Simsa, M. Meyer, & C. Badelt (Eds.), *Handbuch der Nonprofit-Organisationen* (5th ed., pp. 37–54). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Wagner, A. (2007). Der Nonprofit-Sektor in der Schweiz. In C. Badelt, M. Meyer, & R. Simsa (Eds.), *Handbuch der Nonprofit-Organisationen - Strukturen und Management* (4th ed., pp. 40–54). Stuttgart.
- Wagner, R. (2004). Untersuchung zum schweizerischen Spendenmarkt. In Verbandsmanagement Institut (Ed.), *Fachzeitschrift für Verbands- und Nonprofit-Management* (Vol. 2, pp. 6–13). Freiburg/CH: Universität Freiburg.
- Stiftung ZEWO. (2018). Zewo Foundation. Retrieved February 26, 2018, from <https://www.zewo.ch/en/>
- Zimmer, A., & Priller, E. (2001). Mehr als Markt oder Staat — zur Aktualität des Dritten Sektors. In E. Barlösius, H. Müller, & S. Sigmund (Eds.), *Gesellschaftsbilder im Umbruch* (pp. 269–288). Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Anhang

Anhang A: Fragebogen

1) Was ist das Gründungsjahr der NPO?

2) Was ist das Aktivitätsfeld Ihrer Organisation? (mehrere Antworten möglich)

- Kultur und Freizeit
- Bildung und Forschung
- Gesundheitswesen
- Soziale Dienste
- Umweltschutz
- Entwicklung und Wohnungswesen
- Politik, Recht und Advocacy
- Religion
- Wirtschaftsverbände und Gewerkschaften
- Sonstige

3) Was ist die Anzahl unter Arbeitsvertrag beschäftigter Personen in Ihrer NPO?

4) Was ist die Anzahl freiwilliger Helferinnen und Helfer in Ihrer NPO?

5) Wie viel beträgt das jährliche Budget Ihrer NPO?

6) Wie generiert Ihre NPO den Hauptteil ihrer Einnahmen?

- Spenden von Privatpersonen
- Spenden von Unternehmen
- Fundraising
- Dienstleistungen
- Staats- oder Kantons gelder
- Anlagen
- Sonstige

7) Was sind gegenwärtig die drei grössten Herausforderungen für Ihre Organisation?

- Generieren von Geldern und die finanzielle Stabilität
- Nachfrage nach dem Service der NPO
- Reduktion von Staats- oder Kantongeldern
- Bekanntheitsgrad der Organisation erhöhen
- steigende Konkurrenz im NPO Sektor
- knappe Ressourcen
- steigende Kosten
- Staatsinterventionen, gesetzliche Rahmenbedingungen und Verordnungen
- Wirkung erzielen
- Personalrekrutierung
- Rekrutierung von qualifizierten Helfern
- Veränderungen im Aktivitätsfeld der NPO
- Sicherheit von Spendengeldern
- Rückgang von Spenden
- Rückgang der Freiwilligenarbeit
- neue Technologien
- Konkurrenz zum Wirtschaftssektor
- Andere

8) Was werden Ihrer Meinung nach die drei grössten Herausforderungen für Ihre Organisation in der Zukunft sein? (Zeithorizont 5 Jahre)

- Generieren von Geldern und die finanzielle Stabilität
- Nachfrage nach dem Service der NPO
- Reduktion von Staats- oder Kantonsgeldern
- Bekanntheitsgrad der Organisation erhöhen
- steigende Konkurrenz im NPO Sektor
- knappe Ressourcen
- steigende Kosten
- Staatsinterventionen, gesetzliche Rahmenbedingungen und Verordnungen
- Wirkung erzielen
- Personalrekrutierung
- Rekrutierung von qualifizierten Helfern
- Veränderungen im Aktivitätsfeld der NPO
- Sicherheit von Spendengeldern
- Rückgang von Spenden
- Rückgang der Freiwilligenarbeit
- neue Technologien
- Konkurrenz zum Wirtschaftssektor
- Andere

9) Was sind die Hauptziele Ihrer Organisation für die Zukunft?

- Bekanntheitsgrad der Organisation steigern
- mehr Gelder generieren
- mehr Ressourcen durch Freiwilligenarbeit
- Impact steigern
- geographische Reichweite ausweiten (national/ international)
- mehr Ressourcen durch professionalisierte Mitarbeiter
- Fundraising verstärken

10) Wie optimistisch sind Sie betreffend...				
	optimistisch	neutral	pessimistisch	keine Antwort
▪ der Zukunft Ihrer Organisation				
▪ der Unterstützung durch den öffentlichen Sektor				
▪ der Zukunft von NPO im Allgemeinen				
▪ der Nachfrage nach dem NPO-Sektor				
▪ der Unterstützung durch philanthropische Akteure				
▪ der Gesamtwirtschaft				
▪ des Supports durch den Staat/ Kanton				

11) Wie wichtig schätzen Sie generell die wirtschaftliche Konjunkturlage für ihre Organisation?

sehr wichtig wichtig neutral unwichtig keinen

Wenn Sie an den Ergebnissen dieser Umfrage interessiert sind, können Sie Ihre E-Mail Adresse in das unterstehende Feld eintragen:

Anmerkung. Die Befragung wurde Online durchgeführt.



Anhang B: *The International Classification of Nonprofit Organizations, Hauptgruppen*

GROUP 1: CULTURE AND RECREATION

GROUP 2: EDUCATION AND RESEARCH

GROUP 3: HEALTH

GROUP 4: SOCIAL SERVICES

GROUP 5: ENVIRONMENT

GROUP 6: DEVELOPMENT AND HOUSING

GROUP 7: LAW, ADVOCACY AND POLITICS

GROUP 8: PHILANTHROPIC INTERMEDIARIES AND VOLUNTARISM PROMOTION

GROUP 9: INTERNATIONAL

GROUP 10: RELIGION

GROUP 11: BUSINESS AND PROFESSIONAL ASSOCIATIONS, UNIONS

GROUP 12: [NOT ELSEWHERE CLASSIFIED]

Quelle: Salamon & Anheier, 1996

In der Reihe **CEPS Forschung & Praxis** sind bisher folgende Studien erschienen:

1	<i>Georg von Schnurbein, Steffen Bethmann:</i> Philanthropie in der Schweiz	ISBN: 978-3-9523659-0-8 2010, 52 Seiten
2	<i>Georg von Schnurbein, Sara Stühlinger:</i> Ausgezeichnet! Preise, Awards und Auszeichnungen von Schweizer Stiftungen	ISBN: 978-3-9523659-1-5 2010, 30 Seiten
3	<i>Georg von Schnurbein</i> Der Schweizer Stiftungsreport 2010	ISBN: 978-3-9523659-2-2 2010, 16 Seiten
4	<i>Beate Eckhardt, Dominique Jakob, Georg von Schnurbein</i> Der Schweizer Stiftungsreport 2011	ISBN: 978-3-9523659-3-9 2011, 30 Seiten
5	<i>Kaspar Müller, Daniel Zöbeli</i> Die Honorierung der obersten Leitungsorgane von Nonprofit-Organisationen	ISBN: 978-3-9523659-4-6 2012, 60 Seiten
6	<i>Beate Eckhardt, Dominique Jakob, Georg von Schnurbein</i> Der Schweizer Stiftungsreport 2012	ISBN: 978-3-9523659-5-3 2012, 42 Seiten
7	<i>Markus Fivian</i> Internes Kontrollsystem (IKS) bei gemeinnützigen Stiftungen in Liechtenstein als stiftungsrechtliche Rahmenbedingung und Führungsinstrument	ISBN: 978-3-9523659-6-0 2012, 60 Seiten
8	<i>Beate Eckhardt, Dominique Jakob, Georg von Schnurbein</i> Der Schweizer Stiftungsreport 2013	ISBN: 978-3-9523659-7-7 2013, 42 Seiten
9	<i>Sibylle Studer, Georg von Schnurbein</i> Integrierte Freiwilligenkoordination – Ein Leitfa- den für Schweizer NPO	ISBN: 978-3-9523659-9-1 2013, 55 Seiten
10	<i>Daniel Zöbeli, Luzius Neubert (Hrsg.)</i> Externe Mandate von Nonprofit-Organisationen – Welche Aspekte sind besonders zu beachten?	ISBN: 978-3-9523659-8-4 2013, 97 Seiten
11	<i>Georg von Schnurbein, Tizian Fritz</i> Philanthropie für die Wissenschaft	ISBN: 978-3-9524241-0-0 2014, 34 Seiten
12	<i>Beate Eckhardt, Dominique Jakob, Georg von Schnurbein</i> Der Schweizer Stiftungsreport 2014	ISBN: 978-3-9524241-1-7 2014, 56 Seiten
13	<i>Georg von Schnurbein, Tizian Fritz, Steve Mani</i> Social Impact Bonds	ISBN: 978-3-9524241-2-4 2015, 42 Seiten
14	<i>Beate Eckhardt, Dominique Jakob, Georg von Schnurbein</i> Der Schweizer Stiftungsreport 2015	ISBN: 978-3-9524241-3-1 2015, 46 Seiten
15	<i>Beate Eckhardt, Dominique Jakob, Georg von Schnurbein</i> Der Schweizer Stiftungsreport 2016	ISBN: 978-3-9524241-4-8 2016, 62 Seiten

16	<i>Daniel Zöbeli, Daniela Schmitz</i> Der Schwankungsfonds Finanzierung sozialer Einrichtungen im Umbruch	ISBN: 978-3-9524241-7-9 2016, 74 Seiten
17	<i>Beate Eckhardt, Dominique Jakob, Georg von Schnur- bein</i> Der Schweizer Stiftungsreport 2017	ISBN: 978-3-9524241-8-6 2017, 56 Seiten
18	<i>Alice Hengevoss, Oliver Berger</i> Konjunkturbarometer Eine Trendanalyse des Schweizer NPO-Sektors	ISBN: 978-3-9524819-0-5 2018, 30 Seiten
19	Vorankündigung für 2018: <i>Beate Eckhardt, Dominique Jakob, Georg von Schnur- bein</i> Der Schweizer Stiftungsreport 2018	ISBN: 978-3-9524819-1-2 Mai, 2018
20	Vorankündigung für 2018: <i>Beate Eckhardt, Dominique Jakob, Georg von Schnur- bein</i> Rapport sur les Fondations en Suisse 2018	ISBN: 978-3-9524819-2-9 Mai, 2018

Alle Studien können auf www.ceps.unibas.ch/de/publikationen heruntergeladen werden!



Center for Philanthropy Studies (CEPS)
Universität Basel
Steinengraben 22, 4051 Basel
T +41 (0)61 207 23 92
ceps@unibas.ch
www.ceps.unibas.ch

Initiiert von **SwissFoundations**

