

NPO-Management

Ludwig Theuvsen · René Andeßner  
Markus Gmür · Dorothea Greiling *Hrsg.*

RESEARCH

# Nonprofit- Organisationen und Nachhaltigkeit



 Springer Gabler

---

# NPO-Management



**Herausgegeben von**

D. Witt, München, Deutschland

D. Greiling, Linz, Österreich

Das Management von Non-Profit-Organisationen (NPO), insbesondere des Dritten Sektors – neben Staat und Privatwirtschaft – wird zunehmend von der betriebswirtschaftlichen Forschung untersucht. In dieser Schriftenreihe werden wichtige Forschungs- und Diskussionsbeiträge zu diesen gemein- oder bedarfswirtschaftlichen Betrieben präsentiert, die von Verbänden, Vereinen, Stiftungen, öffentlichen Betrieben bis zu Großhaushalten reichen. Die Veröffentlichungen wenden sich gleichermaßen an Theoretiker und Praktiker.

**Herausgegeben von**

Professor Dr. Dieter Witt  
Technische Universität München,  
Dienstleistungsökonomik  
mit Seminar für Vereins- und  
Verbandsforschung (SVV)

Professor Dr. Dorothea Greiling  
Johannes Kepler Universität Linz,  
Institut für Management Accounting

Weitere Bände in dieser Reihe <http://www.springer.com/series/12702>

---

Ludwig Theuvsen · René Andeßner  
Markus Gmür · Dorothea Greiling  
(Hrsg.)

# Nonprofit- Organisationen und Nachhaltigkeit

 Springer Gabler

*Herausgeber*

Ludwig Theuvsen  
Göttingen, Deutschland

Markus Gmür  
Freiburg, Schweiz

René Andeßner  
Linz, Österreich

Dorothea Greiling  
Linz, Österreich

NPO-Management

ISBN 978-3-658-18705-7

ISBN 978-3-658-18706-4 (eBook)

DOI 10.1007/978-3-658-18706-4

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2017

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Gabler ist Teil von Springer Nature

Die eingetragene Gesellschaft ist Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

## Vorwort

Am 21. und 22. April 2016 fand an der Georg-August-Universität Göttingen das 12. Internationale NPO-Forschungssymposium statt. Es wurde – wie stets in seiner langen Geschichte – in Form einer länderübergreifenden Kooperation organisiert. 2016 waren wiederum beteiligt der Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre des Agribusiness der Georg-August-Universität Göttingen (Prof. Dr. Ludwig Theuvsen), das Institut für Public und Nonprofit Management (Prof. Dr. René Andeßner) und das Institut für Management Accounting (Prof. Dr. Dorothea Greiling) der Johannes Kepler Universität Linz sowie das Verbandsmanagement Institut (VMI) aus Fribourg/Schweiz (Prof. Dr. Markus Gmür). Im Mittelpunkt des NPO-Forschungssymposiums stand das Rahmenthema „Nonprofit-Organisationen und Nachhaltigkeit“, das in zwei Keynotes und mehr als 46 wissenschaftlichen Vorträgen in seinen verschiedenen Facetten behandelt wurde. Praxisbeispiele des Nachhaltigkeitsmanagements beim Österreichischen Alpenverein, beim Internationalen Schulbauernhof Hardeggen sowie beim Bistum Hildesheim rundeten die Tagung ab.

Nachhaltigkeit hat sich in den vergangenen Jahren zu einem der zentralen gesellschaftlichen Leitbilder entwickelt. Es handelt sich dabei um ein umfassendes gesellschaftliches Transformationskonzept unter Berücksichtigung der drei Säulen der Nachhaltigkeit: Ökonomie, Ökologie und Soziales. Die Hinwendung der Gesellschaft zu Fragen der Nachhaltigkeit strahlt in erheblichem Maße auch auf das Management von Organisationen aus; deutlich wird dies unter anderem am Managementkonzept der Corporate Social Responsibility, das mittlerweile in vielen Unternehmen Anwendung gefunden hat. Fragen der Nachhaltigkeit berühren aber auch Nonprofit-Organisationen, und das unter anderem in folgender Hinsicht:

- Nonprofit-Organisationen fungieren in modernen Gesellschaften als „social change agents“, die mittels unterschiedlicher Strategien, etwa Kooperation, Konfrontation, konkurrierender oder ergänzender Leistungserbringung, gesellschaftliche Veränderungen im Sinne einer höheren gesellschaftlichen Nachhaltigkeit herbeiführen.
- Nonprofit-Organisationen dienen als institutionelle Basis einer Nachhaltigkeitstransition, indem sie von weltanschaulich motivierten Entrepreneuren als Vehikel genutzt werden, um die von ihnen verfolgten Nachhaltigkeitsziele realisieren zu können, ohne auf an Gewinnausschüttungen interessierte Anteilseigner Rücksicht nehmen zu müssen.
- Nonprofit-Organisationen stellen eine Verstärkung von Nachhaltigkeitsinitiativen dar, die sich im informellen Sektor entwickelt haben. Die darin aktiven Organisationen sind vielfach der „Graswurzelbewegung“ zuzurechnen.

- Die Nachhaltigkeit der Ausstattung von Nonprofit-Organisationen mit finanziellen, personellen und sonstigen Ressourcen ist oftmals in hohem Maße unsicher. Die Mobilisierung von Ressourcen ist daher ein Beitrag zur Verbesserung der Nachhaltigkeit von Nonprofit-Organisationen.
- Soziale Nachhaltigkeit in Nonprofit-Organisationen ist keine Selbstverständlichkeit, wie etwa Untersuchungen zu (geringen) Lohnhöhen in sozialen Berufen oder Diskussionen um Ehrenamtlichkeit zwischen Selbstverwirklichung und Selbstausbeutung zeigen.
- Die Leistungserstellung von Nonprofit-Organisationen erfolgt in Kooperation mit öffentlichen und privaten Partnern. Daraus ergeben sich Herausforderungen für die Kooperation auf der Leistungserstellungsebene, das Miteinander und die nachhaltige Gestaltung der Netzwerk-Governance.

Das 12. Internationale NPO-Forschungscolloquium hat die zahlreichen Fragestellungen rund um den Themenkomplex „Nonprofit-Organisationen und Nachhaltigkeit“ in den Blick genommen. Wie schon bei den bisherigen, seit 1994 durchgeführten Colloquien ist es auch 2016 wieder gelungen, die vielfältige, unterschiedlichen wissenschaftlichen Disziplinen entstammende Forschung zusammenzuführen und einen fruchtbaren Austausch zwischen den anwesenden Wissenschaftlern, aber auch zwischen Wissenschaft und NPO-Praxis zu initiieren.

Der Dank der Herausgeber gilt allen Mitwirkenden am 12. NPO-Forschungscolloquium: Den Referentinnen und Referenten für ihren Vortrag und die Abfassung ihrer Beiträge für den Tagungsband, allen Anwesenden für ihre engagierte Diskussion und den intensiven Meinungsaustausch, dem Organisationsteam um Marie Wellner M.Sc. und Martina Reichmann sowie allen, die in sonstiger Weise zum Gelingen des Forschungscolloquiums beigetragen haben.

Göttingen, Linz und Fribourg, im März 2017

*Ludwig Theuvsen*

*René Andeßner*

*Markus Gmür*

*Dorothea Greiling*

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b>	<b>5</b>
Nonprofit-Organisationen und Nachhaltigkeit – Stand der Forschung und Perspektiven <i>Katharina Spraul</i>	11
Ökosoziale Marktwirtschaft in repräsentativen Demokratien: Eine empirische Analyse der Zahlungsbereitschaft von EU-Bürgern für Umweltschutz <i>Friedrich Schneider, Andrea Kollmann und Johannes Reichl</i>	23
<b>Management der Nachhaltigkeit in Nonprofit-Organisationen</b>	
Creating Shared Value in Nonprofit-Organisationen <i>Jeremias Amstutz, Christoph Minnig und Peter Zängl</i>	41
Nachhaltigkeit und Innovation in NPOs – Empirische Befunde zu den Spezifika des Nonprofit-Kontextes <i>Josef Baumüller und Christian Morzsa</i>	51
Nachhaltiges Stakeholder-Management in Nonprofit-Organisationen <i>Maria Laura Bono und Anton Prettenhofer</i>	61
Wirkungsorientiertes Controlling – Verknüpfung von Wirkungen und Ressourcen bei sozialen Dienstleistungen <i>Bernd Halfar, Katharina Heider und Wolfgang Meyer</i>	71
Steuerung in Nonprofit-Organisationen – Entwicklungsstand und Perspektiven <i>Christian Horak, Josef Baumüller und Martin Bodenstorfer</i>	79
Der Stellenwert von Beziehungen in einer nachhaltigen Freiwilligkeit <i>Katharina Anna Kaltenbrunner, Marietta Hainzer und Christine Duller</i>	89
Accounting als Komponente der Corporate Governance in christlichen Organisationen <i>Karin Niederwimmer</i>	103
Barrieren von Nonprofit-Organisation und Umgangsformen damit <i>Ruth Simsa und Michael Herndler</i>	115
Nachhaltiger Wandel in den Beziehungen von NPO und öffentlichen Kontraktpartnern? <i>Sandra Stötzer, Julia V. Schwarz und Dorothea Greiling</i>	125

Internes Kontrollsystem für staatlich finanzierte Nonprofit-Organisationen <i>Emilio Sutter, Daniel Zöbeli und Yvonne Dietiker</i>	137
Die Gemeinwohl-Bilanz als Orientierungsrahmen für gesellschafts- gestaltendes Handeln <i>Oliver Viest</i>	149
Lokale Engagementnetzwerke in ländlichen Gebieten – Ergebnisse und Implikationen einer Netzwerkanalyse in der Region Odenwald <i>Michael Vilain und Matthias Heuberger</i>	159
<b>Unternehmerische Haltungen und Nachhaltigkeit</b>	
Non-Profit or For-Benefit? An Experimental Approach to the Link of Altruism and Sustainability Orientation on Hybrid Ventures <i>Hüseyin Doluca and Marcus Wagner</i>	169
Das „Social-Entrepreneurship-Hexagon“ – ein Beitrag zur Klärung eines schillernden Begriffs <i>Philipp Erpf</i>	181
Empirische Befunde zur Förderung von Social Intrapreneurship in der Kooperation zwischen Hochschulen und NPO <i>Richard B. Händel und Andreas Schröer</i>	191
Wertstrebigkeit und Sinnerfahrung in NPO – Neue Aspekte in der Entwicklung von Nachhaltigkeit für den Organisationsraum von Werkstätten für Menschen mit Behinderung <i>Rüdiger H. Jung und Susanne Brötz</i>	201
Nachhaltiges Nonprofit-Management durch kontinuierliche Wandlungs- fähigkeit: Überlegungen zur Übertragung des Dynamic Capability-Ansatzes <i>Katharina Anna Kaltenbrunner</i>	213
Caring-Profis oder Community-Organizer? Wohlfahrtsverbände und Hilfsorganisationen in Zeiten des „Sharing“ am Beispiel einer Fallstudie <i>Michael Vilain, Matthias Heuberger und Sebastian Wegner</i>	225
Landwirtschaft von unten: Community Supported Agriculture als zivilgesellschaftliche Nachhaltigkeitsinitiative <i>Marie Wellner und Ludwig Theuvsen</i>	235
<b>Finanzierung der Nachhaltigkeit</b>	
Die philanthropische Infrastruktur der Schweiz für eine nachhaltige Entwicklung <i>Theresa Gehringer und Georg von Schnurbein</i>	245

Nachhaltigkeit durch finanzielle Reservenbildung in spendensammelnden Organisationen <i>Markus Gmür und Martina Ziegerer</i>	255
Finanzierung von nachhaltigen und gemeinnützigen Projekten mit Hilfe der Crowd <i>Marietta Hainzer</i>	265
Social Impact Bonds – Möglichkeiten und Grenzen des Konzepts im korporatistischen Wohlfahrtsstaat <i>Reinhard Millner, Clara Moder und Nina Resch</i>	277
<b>Nachhaltiges Mitglieder- und Freiwilligenmanagement</b>	
Ist ein Förder-Assessment-Center für Freiwillige ein nutzenstiftendes Instrument eines nachhaltigen Personalmanagements in Nonprofit-Organisationen? <i>René Andeßner und Marietta Hainzer</i>	287
Wandel der Motive Freiwilliger durch die Gestaltung motivierender Tätigkeiten? – eine Cross-Lagged-Panel-Studie <i>Stefan Tomas Güntert</i>	299
Die Relevanz der Nachhaltigkeit für Mitglieder – Eine empirische Untersuchung beim Schweizerischen Hängegleiter-Verband <i>Hans Lichtsteiner, Nathaly Schumacher und Vera Liechti</i>	309
Nachhaltige Mitgliedergewinnung in einer Gewerkschaft <i>Udo Michel und Markus Gmür</i>	317
Beiträge der österreichischen Zivilgesellschaft zur Bewältigung der Flüchtlingskrise – Leistungen und Lernchancen <i>Ruth Simsa, Michael Herndler und Marion Totter</i>	327
Nachhaltigkeit durch Beteiligung: Was NPOs von sozialen Bewegungsorganisationen lernen können – Das Beispiel Spaniens <i>Ruth Simsa und Marion Totter</i>	337
Zwischen Theorie und Praxis: Ansätze nachhaltigen Freiwilligenmanagements in Jugendorganisationen <i>Michael Vilain und Tobias Meyer</i>	347
<b>Nachhaltiges Personalmanagement in Nonprofit-Organisationen</b>	
Sektorspezifische Arbeitsplatzqualität in der Schweiz <i>Remo Aeschbacher</i>	357

Ansätze zu einem nachhaltigen Personalmanagement Ehrenamtlicher <i>Gerhard V. Krönes</i>	367
Flexible Beschäftigung: Fluch oder Segen für NPO-Führungsfrauen mit familiären Pflichten? <i>Franziska Paul und Andrea Walter</i>	377
Hochgeschätzte Beschäftigung in Nonprofit-Organisationen: Wie lange noch? <i>Eckhard Priller und Annette Zimmer</i>	387
Fluktuation von Pflegepersonal in Krankenanstalten <i>Marion Rauner, Michaela Schaffhauser-Linzatti, Sophie-Marie Kaufmann und Sabine Blaschke</i>	401
Entgeltdiskriminierung auf Führungsebene – Empirische Befunde zum Gender Pay Gap in Nonprofit-Organisationen <i>Berit Sandberg</i>	411
<b>Genossenschaften und Nachhaltigkeit</b>	
Ist die eingetragene Genossenschaft eine geeignete Rechtsform für kleine Initiativen des bürgerschaftlichen Engagements? <i>Johannes Blome-Drees, Philipp Degens und Clemens Schimmele</i>	419
Nachhaltigkeit und Vernetzung in zukunftsorientierten Schweizer Wohngenossenschaften <i>Jens Martignoni</i>	429
Sozialgenossenschaften als Akteure des sozialen Wandels und genossenschaftliche Beiträge zu einer nachhaltigen Sozial- und Daseinsvorsorge <i>Ingrid Schmale und Nicole Göler von Ravensburg</i>	439
Genossenschaftsmanagement und Member Value Optimierung <i>Peter Suter und Markus Gmür</i>	449
Sozialgenossenschaftliche Unternehmen in Deutschland: Begriff, aktuelle Entwicklungen und Forschungsbedarf <i>Marleen Thürling</i>	459
<b>Verzeichnis der Autorinnen und Autoren</b>	<b>469</b>
<b>Dokumentation der bisherigen NPO-Forschung colloquien</b>	<b>475</b>

# Nonprofit-Organisationen und Nachhaltigkeit – Stand der Forschung und Perspektiven

Katharina Spraul

## 1 Einleitung

Nachhaltige Entwicklung als gesellschaftliche Veränderung hin zu Nachhaltigkeit gilt seit den 1980er Jahren als „globaler Imperativ“ (Clausen 1982). Während der Brundtland-Bericht 1987 die intra- und intergenerative globale Gerechtigkeit ins Zentrum stellte (World Commission on Environment and Development 1987; Greiling et al. 2015b), konkretisierte die Konferenz für Umwelt und Entwicklung der Vereinten Nationen (UN) 1992 nachhaltige Entwicklung als das ausgewogene Zusammenspiel der drei Dimensionen Ökologie, Soziales und Ökonomie (Vereinte Nationen 1992; Greiling et al. 2015b). Auf diesen drei Dimensionen bauen weitere Konzeptionen von Nachhaltigkeit auf volkswirtschaftlicher und einzelwirtschaftlicher Ebene auf, wie das integrierende Nachhaltigkeitsdreieck (Hauff 2014).

Entsprechend relevant und aktuell ist das Management von Nachhaltigkeit in Unternehmen, öffentlichen Verwaltungen und Nonprofit-Organisationen. Auf Unternehmensebene finden die drei Dimensionen ihren Niederschlag beispielsweise in den sechs Kriterien unternehmerischer Nachhaltigkeit: Ökoeffizienz, Sozioeffizienz, Ökoeffektivität, Sozioeffektivität, Suffizienz und ökologische Gerechtigkeit (Dyllick und Hockerts 2002). Nachhaltigkeit nimmt nach vielfacher Einschätzung auf Unternehmensebene ebenfalls die Rolle eines Imperativs ein: „sustainability will touch every function, every business line, every employee“ (Lubin und Esty 2010). Für öffentliche Verwaltungen und Unternehmen lässt sich konstatieren, dass die Diskussion um Nachhaltigkeit ihnen eine Rückbesinnung auf ihre grundlegenden Charakteristika der Gemeinwohlorientierung und Sachzieldominanz ermöglicht (Albareda et al. 2008; Greiling et al. 2015a).

Was Nonprofit-Organisationen betrifft, so fanden diese bereits im Brundtland-Bericht als *non-governmental organizations* (NGO) vielfach Erwähnung (72 Mal, während Wirtschaft 134 und Politik 335 Mal erwähnt wurden, vgl. World Commission on Environment and Development 1987). Das heutige Verständnis von NGO bei den UN (United Nations Department of Public Information 2016) entspricht weitgehend der Definition von Nonprofit-Organisationen im Rahmen des Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project (kurz CNP, Salamon und Anheier 1992). Ihnen wurde – gemeinsam mit dem Bildungs- und Wissenschaftssektor – folgende Rolle zugewiesen: „They will play a crucial part in putting the world onto sustainable development paths, in laying the groundwork

for Our Common Future“ (World Commission on Environment and Development 1987). In der Folge wurde die Zusammenarbeit von Nonprofit-Organisationen mit dem Wirtschafts- und Sozialrat der Vereinten Nationen (ECOSOC) evaluiert und 1996 im Hinblick auf deren stärkere Einbindung überarbeitet (Otto 1996). In der Umsetzung der *Millenium Goals* im Rahmen der Lokalen Agenda 21 wurden zahlreiche Nonprofit-Organisationen eingebunden, um „in diskursiven Verfahren ein Konzept für eine zukunftsorientierte ‚nachhaltige‘ Kommunalentwicklung“ zu erarbeiten (Haas 2001). Nachdem die Rio+20-Konferenz die große Bedeutung von Nonprofit-Organisationen für nachhaltige Entwicklung betonte (United Nations 2012), wurden sie in die Erarbeitung der Agenda 2030 stark eingebunden. Nonprofit-Organisationen (in der Resolution in Abgrenzung zu den bei den Vereinten Nationen akkreditierten NGO als „civil society organizations and philanthropic organizations“ bezeichnet) sollen auch in der Umsetzung der 2015 veröffentlichten 17 Ziele für nachhaltige Entwicklung (*Sustainable Development Goals*, kurz SDG) eine bedeutende Rolle spielen (Vereinte Nationen 2015).

Dieser großen politischen Relevanz steht gegenüber, dass viele (deutschsprachige) Veröffentlichungen zu Nachhaltigkeit und *Corporate Social Responsibility* (CSR) die „Nachhaltigkeit von und in Strukturen, Prozessen und Aktivitäten von NPO“ bislang ausblenden (Daub 2012). Zwar erscheinen Nonprofit-Organisationen durch ihren moralisch-ethischen Anspruch geradezu prädestiniert für die Umsetzung von Nachhaltigkeit auf einzelbetrieblicher Ebene, jedoch nehmen sie kaum an diesem Diskurs teil (Daub et al. 2013). Umgekehrt sehen Unternehmen Nonprofit-Organisationen nicht als Hauptzielgruppe des eigenen unternehmerischen Nachhaltigkeitsmanagements an, wie eine empirische Untersuchung in der deutschen Agrar- und Ernährungswirtschaft verdeutlicht hat (Theuvsen 2012). Auch in englischsprachigen Lehrbüchern zum Nonprofit-Management finden sich nur sehr vereinzelt Bezüge zum Leitbild der nachhaltigen Entwicklung (bspw. Worth 2012).

Dieser Beitrag nimmt die Diskrepanz zwischen der einerseits bedeutsamen Rolle von Nonprofit-Organisationen für Nachhaltigkeit und dem andererseits unklaren Stand der wissenschaftlichen Beschäftigung mit diesem Zusammenhang zum Ausgangspunkt. Zunächst wird der aktuelle Stand der Forschung mittels eines systematischen Literaturüberblicks in der gebotenen Kürze dargelegt. Aus den derzeitigen Forschungsschwerpunkten bzw. -lücken und den in der Praxis zu erwartenden Entwicklungen leite ich dann drei Forschungsperspektiven ab. Der Beitrag schließt mit einem Fazit zur wechselseitigen Befruchtung der Nonprofit- und Nachhaltigkeits-Forschung.

## 2 Stand der Forschung

### 2.1 Systematischer Literaturüberblick

Die ursprünglich aus der Medizin stammende Methodik des systematischen Literaturüberblicks wurde auf organisationale Forschung übertragen und angepasst (Denyer und Tranfield 2009). Sie hat zum Ziel, den Stand der (publizierten) Forschung in unverzerrter und umfänglicher Weise darzulegen (Bryman 2012) und durch theoretische Synthese eine Unterteilung in Forschungsfelder vorzunehmen (Tranfield et al. 2003). Die Ergebnisse sollen nicht nur den in diesem Gebiet forschenden WissenschaftlerInnen dienen, sondern auch und gerade den PraktikerInnen ein evidenzbasiertes Management ermöglichen (Briner et al. 2009), wobei für organisationale Forschung die Bezeichnungen „evidence aware“ oder „evidence informed“ vorzuziehen sind, so Tranfield et al. (2003).

Angesichts der Tatsache, dass in diesem Beitrag zwei Forschungsströmungen integriert werden sollen, folgt die Methodik dem Ansatz der narrativen Synthese. Hierbei werden Beispiele aus dem systematischen Literaturüberblick herangezogen, um, wie im vorliegenden Fall angestrebt, Forschungsperspektiven aufzuzeigen (Denyer und Tranfield 2006). Die Forschungsperspektiven werden durch Beispiele aus der Nonprofit- bzw. Nachhaltigkeitspraxis ergänzt.

### 2.2 Methodische Vorgehensweise

Der Fokus dieser Untersuchung liegt auf der Managementforschung, die sich zwar primär aus betriebswirtschaftlicher Sicht, aber mit klaren Bezügen zu anderen Disziplinen zum einen mit Nonprofit-Organisationen, zum anderen mit Nachhaltigkeit befasst. Um die weltweit bedeutsamsten Publikationen untersuchen zu können, erfolgt eine Beschränkung auf die in englischer Sprache publizierten, wissenschaftlichen Zeitschriften mit Begutachtungsverfahren. Da das Harzing-Journal-Meta-Ranking (Harzing 2015) weder eine vom öffentlichen Sektor abgegrenzte Nonprofit-Kategorie noch eine Kategorie für Nachhaltigkeitsforschung enthält, bezieht sich die Untersuchung auf das deutschsprachige JOURQUAL-Ranking (Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft 2015). Dieses beinhaltet insgesamt 651 Zeitschriften, von denen die überwiegende Anzahl in Teilratings aufgespalten wird, so auch die Gebiete Nachhaltigkeitsmanagement und Öffentliche Betriebswirtschaftslehre (umfasst Public und Nonprofit Management sowie Gesundheitsmanagement). Nach dem Ausschluss von deutschsprachigen Zeitschriften sowie jenen der untersten Ranking-Kategorie D besteht die Grundgesamtheit aus 34 Zeitschriften mit Nachhaltigkeitsbezug und fünf mit explizitem Nonprofit-Bezug (Nonprofit Management and Leadership, VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations, Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly (NVSQ), International

Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing und International Review on Public and Nonprofit Marketing).

Innerhalb der 34 Zeitschriften aus dem Nachhaltigkeitsmanagement wurden die Abstracts und Titel mit dem folgenden Such-String analysiert: nonprofit OR non-profit OR non-governmental OR nongovernmental OR NGO (wie empfohlen bei bspw. Denyer und Tranfield 2009). Obwohl die beiden Konzepte *Corporate Social Responsibility* und unternehmerische Nachhaltigkeit inzwischen synonym verwendet werden (Montiel 2008), wurden beide für die Suche innerhalb der Nonprofit-Zeitschriften herangezogen (Suchstring in Abstracts oder Titel: sustainable OR sustainability OR "corporate social responsibility"). Eine Einschränkung auf bestimmte Jahre wurde nicht vorgenommen, um die gesamte Entwicklung der Forschungsströme betrachten zu können. Aus den 597 resultierenden Treffern wurden andere Publikationsarten wie Buchbesprechungen sowie offensichtlich inhaltlich unpassende Beiträge ausgeschlossen und die verbleibenden 551 Beiträge inhaltsanalytisch für die narrative Synthese ausgewertet (dabei stammen 493 Beiträge aus den Nachhaltigkeitszeitschriften und 58 aus den Nonprofit-Zeitschriften).

### 2.3 Verständnis von Nachhaltigkeit in der Nonprofit-Forschung

Da sowohl öffentliche Institutionen als auch Nonprofit-Organisationen sachziel-dominiert sind, würde man bei beiden erwarten, dass die ökonomische Dimension der Nachhaltigkeit eine untergeordnete Rolle spielt (Greiling et al. 2015b). In den untersuchten Veröffentlichungen in Nonprofit-Zeitschriften lässt sich jedoch feststellen, dass ein recht eingeschränktes Verständnis von Nachhaltigkeit vorherrscht, so überwiegt die ökonomische Dimension im Sinne von finanzieller Tragfähigkeit (bspw. Bingham und Walters 2013; Bowman 2011; Child 2015). Finanzielle Nachhaltigkeit (*financial sustainability*, bspw. Jean-François 2015 und Bell et al. 2010) ist als Indikator mit der finanziellen Leistungsfähigkeit von Nonprofit-Organisationen verwandt, aber abgrenzbar zu finanzieller Lebensfähigkeit oder finanzieller Verwundbarkeit (Ingerfurth 2013).

Jedoch finden sich auch Beiträge neueren Datums, in denen Nachhaltigkeit in allen drei Dimensionen beleuchtet wird:

„FBOs [Faith-Based Organizations] are active in numerous areas of the sustainability project, from eco-tourism, to tree nurseries, to facilitating agricultural extension, to building dams, to climate change advocacy. This work encompasses both the environmental and the developmental or human aspects of sustainability.“ (Moyer et al. 2012, S. 987)

### 3 Perspektiven für die zukünftige Forschung

#### 3.1 Perspektive 1: Accountability für Nachhaltigkeit

Der systematische Literaturüberblick zeigt, dass sich zahlreiche Quellen damit befassen, wie Nonprofit-Organisationen Druck auf Unternehmen ausüben und somit deren Accountability und auch Nachhaltigkeit erhöhen. Hierbei spielt oft eine Rolle, dass sie in der Lage sind, bei globalisierten Lieferketten Regulierungslücken auszugleichen (Boström et al. 2015). Zudem kann umgekehrt das Fehlen von Nonprofit-Organisationen ein geringes Maß an unternehmerischer Nachhaltigkeit bewirken (Graafland und Zhang 2014). Diese Sichtweise entspricht der EU-Strategie für die soziale Verantwortung der Unternehmen, der zufolge Nonprofit-Organisationen folgende Rolle für „soziale, ökologische, ethische, Menschenrechts- und Verbraucherbelange“ spielen: „Gewerkschaften und Organisationen der Zivilgesellschaft zeigen Probleme auf, erzeugen Druck, um Verbesserungen zu erreichen, und können gemeinsam mit den Unternehmen auf konstruktive Weise Lösungen erarbeiten“ (Europäische Kommission 2011). Gerade in Bezug auf ökologische Nachhaltigkeit zeigt sich in der Forschung auch, dass Nonprofit-Organisationen zunehmend Druck auf den Gesetzgeber ausüben (Martin und Rice 2014; Starik und Heuer 2002). Angesichts dieser Rolle befasst sich die Literatur zunehmend mit der Nachhaltigkeit innerhalb von Nonprofit-Organisationen selbst (Emanuele und Higgins 2000; Kolk und van Tulder 2002). Die Inkonsistenz zwischen ihren Forderungen gegenüber Unternehmen sowie Gesetzgeber und den in Nonprofit-Organisationen vorherrschenden Praktiken (Fassin 2009) führen dazu, dass ihre legitime Rolle in Frage gestellt wird (Baur und Schmitz 2012, Crespy und van Miller 2011; Weidenbaum 2009).

In dieser Perspektive bietet sich für die Forschung an, das Zusammenspiel zwischen Accountability (sowie Berichterstattung, Transparenz, Glaubwürdigkeit) und Nachhaltigkeit von und zwischen Staat, Wirtschaft und Nonprofit-Organisationen zukünftig stärker zu beleuchten.

#### 3.2 Perspektive 2: Nonprofit-Partnerschaften für Nachhaltigkeit

Noch vor wenigen Jahren wurde festgestellt, dass „Fragen zur Kooperation und Interaktion zwischen Nonprofit Organisationen und gewinnorientierten Unternehmen (...) bislang vernachlässigt“ (Helmig und Michalski 2008) wären und dass es sich hierbei um ein „ein vermintes Feld“ (Ebinger 2007) handele. Mit Blick auf die Praxis ist heute die partnerschaftliche Zusammenarbeit zwischen den Sektoren dahingehend selbstverständlich geworden, dass diese beispielsweise innerhalb der SDG (*Sustainable Development Goals*) eine integrierende Funktion und damit eine zentrale Rolle einnehmen (Ziel 17 „Partnerschaften für die Ziele“, Vereinte Nationen 2015) und die Sinnhaftigkeit dieser Partnerschaft-

ten auch von Unternehmen kaum mehr in Frage gestellt wird (Bansal et al. 2016).

Der systematische Literaturüberblick zeigt zunächst eine wachsende Anzahl von Publikationen zum Thema Partnerschaften zwischen Unternehmen und Nonprofit-Organisationen (Kourula und Laasonen 2010). Zudem belegen zahlreiche Studien die positiven Auswirkungen von intersektoralen Partnerschaften unter Beteiligung von Nonprofit-Organisationen auf Nachhaltigkeit und die gemeinsame Schaffung von Werten (Albino et al. 2012; Austin und Seitanidi 2012, Murray et al. 2010; Wadham und Warren 2013). Auch die negativen Auswirkungen, insbesondere auf die Nonprofit-Organisationen und deren Accountability (Simpson et al. 2011), werden beleuchtet.

Für die zukünftige Forschung stellt sich insbesondere die Frage, wann welche Art von Partnerschaft angeraten ist und welche Formen besonders förderlich für die Nachhaltigkeit aller Beteiligten sind.

### 3.3 Perspektive 3: Gender, Nonprofit-Organisationen und Nachhaltigkeit

Innerhalb der Forschung lassen sich Publikationen identifizieren, die auf die große Bedeutung von Frauen insbesondere in Schwellen- und Entwicklungsländern für ökologische Nachhaltigkeit (bspw. Wasser: Figueiredo und Perkins 2013; Moraes und Rocha 2013) oder ökonomische Nachhaltigkeit durch Mikrofinanzierung (Rugimbana und Spring 2009) hinweisen. Zudem trägt die geschlechtsbezogene Diversität von Unternehmensvorständen dazu bei, dass Unternehmen entweder Nachhaltigkeit einen höheren Stellenwert beimessen (Boulouta 2013) oder Nonprofit-Organisationen mehr Spenden zukommen lassen (Wang und Coffey 1992; Williams 2003). In Nonprofit-Organisationen nehmen weibliche Vorstandsmitglieder ebenfalls empirisch nachweisbar Einfluss auf die Governance-Praktiken (Buse et al. 2016).

In der Nachhaltigkeitspraxis nimmt die Gleichstellung von Frauen zwar seit Jahrzehnten eines der zentralen Ziele ein (Vereinte Nationen 2015: Ziel 5). Dennoch sind die weiblichen Identifikationsfiguren bislang rar gesät (Learned 2013). Erst zögerlich reagieren Forschungsinstitute und postulieren beispielsweise in einem „Gender Manifesto: putting gender equality and equity at the heart of what we do and how we do it“ (International Institute for Environment and Development 2016). In der Nonprofit-Praxis spielen Frauen zunächst dahingehend eine zentrale Rolle, dass sie den *deutlich* überwiegenden Anteil der Beschäftigten stellen (Priller und Paul 2015). Ihr Anteil an Führungspositionen ist jedoch erheblich niedriger, was Studien in Großbritannien (Jarboe 2012) und den USA belegen (Di Mento 2014). Die Forschung könnte hier einen wichtigen Beitrag leisten, die Querverbindungen zwischen Nonprofit-Organisationen und Nachhaltigkeit in Bezug auf die Rolle von Frauen zu untersuchen.

## 4 Fazit

Die Forschung zu Nonprofit-Organisationen erlebt seit den 1990er Jahren sowohl Wachstum als auch Internationalisierung (Helmig und Boenigk 2012; Helmig et al. 2012). Die betriebswirtschaftliche Beschäftigung mit Nonprofit-Organisationen kann in die „Öffentliche Betriebswirtschaftslehre“ eingeordnet werden. Eichhorn definiert das Fach als eine Kombination aus Funktionallehre (Fokus auf die öffentlichen Aufgaben und ihre Bereitstellung) und einer Institutionenlehre (Fokus auf die öffentlichen Aufgaben erbringenden öffentlichen, privaten und Nonprofit Institutionen) zu einer sogenannten Sektorenlehre: „Ihr Forschungsbereich ist der öffentliche Sektor und Nonprofit-Sektor, der primär Bedarfsdeckung und Leistungsziele verfolgt im Unterschied zum privaten Sektor mit Erwerbsstreben und Finanzziele“ (Eichhorn 2006). Der Forschungsgegenstand sind öffentliche und Nonprofit-Organisationen und das Ziel der Forschung ist es, Spezifika in diesen Institutionen zu entdecken, wobei unterschiedliche Methoden eingesetzt und andere Disziplinen einbezogen werden (Eichhorn 2006). Die Tatsache, dass die Nonprofit-Forschung grundsätzlich in unterschiedlichen Disziplinen beheimatet ist, lässt sich auch an der Ausrichtung der beiden Zeitschriften NVSQ und Voluntas ablesen, die sich beide als interdisziplinär bezeichnen.

Die insgesamt noch junge Nachhaltigkeitsforschung befasst sich erst seit kurzem wissenschaftlich mit der Frage, inwiefern sie eine eigene Disziplin darstellt und wie sehr sie tatsächlich dem selbst gestellten Postulat der Interdisziplinarität folgt (Schoolman et al. 2012). Viele nachhaltigkeitsbezogene Publikationen stellen heraus, dass Nachhaltigkeitsforschung Transdisziplinarität (Jantsch 1970) anstrebt (Mauser et al. 2013). Durch die Betonung der Zusammenarbeit zwischen Disziplinen überlappt sich die so verstandene Transdisziplinarität stark mit der Interdisziplinarität (Groß und Stauffacher 2014). Schneidewind (2012, S. 69) definiert die transdisziplinäre Betriebswirtschaftslehre als eine Disziplin, die

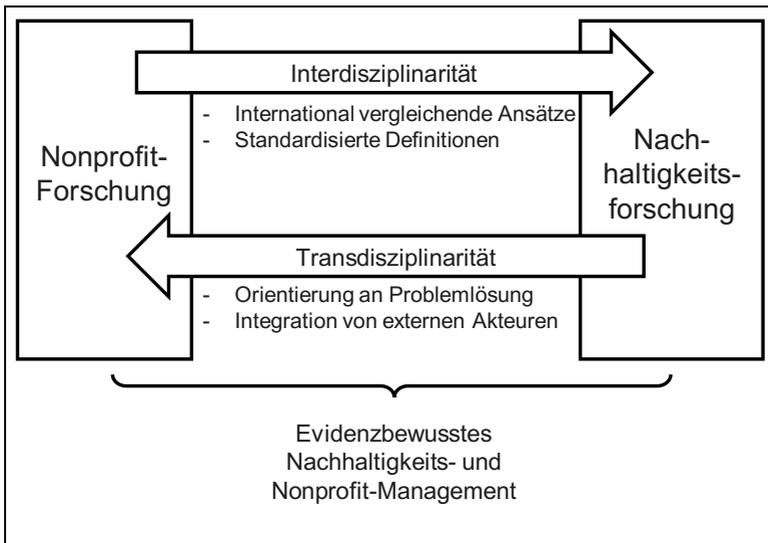
"betriebswirtschaftliche Konzepte und Methoden zur Lösung zentraler gesellschaftlicher Herausforderungen (...) einbringt und dabei die Verknüpfung mit den Wissensständen von anderen Disziplinen sowie dem Kontextwissen von beteiligten Akteuren sucht."

Wie in Abbildung 1 darstellt, können Nachhaltigkeits- und Nonprofit-Forschung voneinander lernen. Daraus dass sogar innerhalb der Nachhaltigkeitsforschung eine Unterscheidung in eher umweltbezogene und eher gesellschaftsbezogene Wissenschaftler und Zeitschriften zu finden ist, lässt sich die Notwendigkeit ableiten, interdisziplinär sowohl gemeinsam zu bearbeitende theoretische Konstrukte als auch objektive Messinstrumente zu entwickeln (Montiel 2008). Nachhaltigkeitsforschung könnte versuchen, die Bemühungen einer echten interdisziplinären Arbeit, welche von der Nonprofit-Forschung bspw. im Rahmen des CNP unternommen wurden, nachzuahmen, um international standardi-

sierte Definitionen zu verwenden und somit eine Grundlage für vergleichbare Forschungsergebnisse zu legen. Umgekehrt könnte die Nonprofit-Forschung von der Nachhaltigkeitsforschung lernen, sich transdisziplinäre Ansätze anzueignen, um explizit gesellschaftliche Probleme zu lösen.

Die Kombination würde erlauben, dass Nachhaltigkeits- und Nonprofit-Forschung gemeinsam einen Beitrag zu einem evidenzbewussten Management in Bezug auf Nachhaltigkeit und Nonprofit-Organisationen leisten (Briner et al. 2009).

Abbildung 1: Wechselseitige Befruchtung von Nachhaltigkeits- und Nonprofit-Forschung



## 5 Literatur

**Hinweis:** Die mit \* versehenen Artikel sind Bestandteil des systematischen Literaturüberblicks.

- Albareda, L., Lozano, J., Tencati, A., Midttun, A. und Perrini, F. (2008): The Changing Role of Governments in Corporate Social Responsibility: Drivers and Responses, in: Business Ethics: A European Review 4, S. 347-363.
- \*Albino, V., Dangelico, R., und Pontrandolfo, P. (2012): Do Inter-Organizational Collaborations Enhance a Firm's Environmental Performance?: A Study of the Largest U.S. Companies, in: Journal of Cleaner Production 37, S. 304-315.
- \*Austin, J. und Seitanidi, M. (2012): Collaborative Value Creation: A Review of Partnering Between Nonprofits and Businesses: Part I. Value Creation Spectrum and Collaboration Stages. In: Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly 41 (5), S. 726-758.

- Bansal, P., Good, J. und Sharma, G. (2016): Business Challenges for Sustainability: Inspiring New Research and Innovating New Solutions: Network for Business Sustainability. URL: <http://nbs.net/wp-content/uploads/2016-LC-Design-Challenges.pdf>. (08.07.2016).
- \*Baur, D. und Schmitz, H. (2012): Corporations and NGOs: When Accountability Leads to Co-optation. In: *Journal of Business Ethics* 106 (1), S. 9-21.
- Bell, J., Masaoka, J. und Zimmerman, S. (2010): Nonprofit Sustainability: Making Strategic Decisions for Financial Viability, San Francisco, Calif.
- \*Bingham, T. und Walters, G. (2013): Financial Sustainability Within UK Charities: Community Sport Trusts and Corporate Social Responsibility Partnerships. In: *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 24 (3), S. 606-629.
- \*Boström, M., Jönsson, A., Lockie, S., Mol, A. und Oosterveer, P. (2015): Sustainable and Responsible Supply Chain Governance: Challenges and Opportunities. In: *Journal of Cleaner Production* 107, S. 1-7.
- \*Boulouta, I. (2013): Hidden Connections: The Link Between Board Gender Diversity and Corporate Social Performance. In: *Journal of Business Ethics* 113 (2), S. 185-197.
- \*Bowman, W. (2011): Financial Capacity and Sustainability of Ordinary Nonprofits. In: *Nonprofit Management and Leadership* 22 (1), S. 37-51.
- Briner, R., Denyer, D. und Rousseau, D. (2009): Evidence-Based Management: Concept Cleanup Time? In: *The Academy of Management Perspectives* 23 (4), S. 19-32.
- Bryman, A. (2012): *Social Research Methods*, 4th ed., Oxford, New York.
- \*Buse, K., Bernstein, R. und Bilimoria, D. (2016): The Influence of Board Diversity, Board Diversity Policies and Practices, and Board Inclusion Behaviors on Nonprofit Governance Practices. In: *Journal of Business Ethics* 133 (1), S. 179-191.
- \*Child, C. (2015): Tip of the Iceberg: The Nonprofit Underpinnings of For-Profit Social Enterprise. In: *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, online first, S. 1-25.
- Clausen, A. (1982): Sustainable Development: The Global Imperative. In: *The Environmentalist* 2 (1), S. 23-28.
- \*Crespy, C. und van Miller, V. (2011): Sustainability Reporting: A Comparative Study of NGOs and MNCs. In: *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* 18 (5), S. 275-284.
- Daub, C.-H. (2012): Nachhaltigkeit als Leitgedanke des Managements in Kirche und Diakonie. In: Jung, S. und Katzenmayer, T. (Hrsg.): *Nachhaltig wirtschaften- Wirtschaftsethische Reflexionen*, Göttingen, S. 65-85.
- Daub, C.-H., Scherrer, Y.M. und Freccé, J.T. (2013): Nachhaltiges Management von Nonprofit-Organisationen. In: *Ökologisches Wirtschaften* 4, S. 34-39.
- Denyer, D. und Tranfield, D. (2006): Using Qualitative Research Synthesis to Build an Actionable Knowledge Base. In: *Management Decision* 44 (2), S. 213-227.
- Denyer, D. und Tranfield, D. (2009): Producing a Systematic Review. In: Buchanan, D. A. und Bryman, A. (Eds.): *The SAGE Handbook of Organizational Research Methods*, London, Thousand Oaks, New Delhi, Singapore, S. 671-689.
- Di Mento, M. (2014): Lack of Women in Top Roles Hinders Nonprofits, Female Nonprofit Workers Say - 28.04.2014. In: *The Chronicle of Philanthropy*. URL: <https://philanthropy.com/article/-Lack-of-Women-in-Top-Roles/153197>.
- Dyllick, T. und Hockerts, K. (2002): Beyond the Business Case for Corporate Sustainability. In: *Business Strategy and the Environment* 11 (2), S. 130-141.
- Ebinger, F. (2007): Dialog zwischen Unternehmen und NGOs auf dem Weg zu einer nachhaltigen Zusammenarbeit. In: *UmweltWirtschaftsForum* 15 (1), S. 1-2.
- \*Emanuele, R. und Higgins, S. (2000): Corporate Culture in the Nonprofit Sector: A Comparison of Fringe Benefits with the For-profit Sector. In: *Journal of Business Ethics* 24 (1), S. 87-93.
- Europäische Kommission (2011): Eine neue EU-Strategie (2011-14) für die soziale Verantwortung der Unternehmen (CSR) - KOM/2011/0681. URL: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:52011DC0681&from=EN>, (09.07.2016).

- \*Fassin, Y. (2009): Inconsistencies in Activists' Behaviours and the Ethics of NGOs. In: *Journal of Business Ethics* 90 (4), S. 503-521.
- \*Figueiredo, P. und Perkins, P. (2013): Women and Water Management in Times of Climate Change: Participatory and Inclusive Processes - Special Volume: Water, Women, Waste, Wisdom and Wealth. In: *Journal of Cleaner Production* 60, S. 188-194.
- \*Graafland, J. und Zhang, L. (2014): Corporate Social Responsibility in China: Implementation and Challenges. In: *Business Ethics: A European Review* 23 (1), S. 34-49.
- Greiling, D., Schaefer, C. und Theuvsen, L. (2015a): Vorwort. In: Greiling, D., Schaefer, C. und Theuvsen, L. (Hrsg.): *Nachhaltigkeitsmanagement und Nachhaltigkeitsberichterstattung öffentlicher Unternehmen*, Baden-Baden, S. 1.
- Greiling, D., Theuvsen, L. und Müller, H. (2015b): *Nachhaltigkeitsmanagement öffentlicher Unternehmen aus empirischer Sicht*. In: Greiling, D., Schaefer, C. und Theuvsen, L. (Hrsg.): *Nachhaltigkeitsmanagement und Nachhaltigkeitsberichterstattung öffentlicher Unternehmen*, Baden-Baden, S. 52-69.
- Groß, M. und Stauffacher, M. (2014): Transdisciplinary Environmental Science: Problem-oriented Projects and Strategic Research Programs. In: *Interdisciplinary Science Reviews* 39 (4), S. 299-306.
- Haas, E. (2001): Nachhaltige Regionalentwicklung durch Non-Profit-Management: Lokale Agenda 21 als Lernprozess. In: Witt, D., Eckstaller, C. und Faller, P. (Hrsg.): *Non-Profit-Management im Aufwind? Festschrift für Karl Oettle zum 75. Geburtstag*, Gabler Edition Wissenschaft, Wiesbaden, S. 3-16.
- Harzing, A.-W. (2015): *Journal Quality List: 56th Edition*. URL: [http://www.harzing.com/download/jql\\_subject.pdf](http://www.harzing.com/download/jql_subject.pdf). (04.12.2015).
- Hauff, M. v. (2014): *Nachhaltige Entwicklung: Grundlagen und Umsetzung*, 2. Aufl., München.
- Helmig, B. und Boenigk, S. (2012): *Nonprofit Management*, München.
- Helmig, B. und Michalski, S. (2008): Stellenwert und Schwerpunkte der Nonprofit-Forschung in der allgemeinen Betriebswirtschaftslehre. Ein Vergleich deutscher und US-amerikanischer Forschungsbeiträge. In: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft* 78 (3), Special Issue, S. 23-55.
- Helmig, B., Spraul, K. und Tremp, K. (2012): Replication Studies in Nonprofit Research: A Generalization and Extension of Findings Regarding the Media Publicity of Nonprofit Organizations. In: *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 41 (3), S. 360-385.
- Ingerfurth, S. (2013): Erfolg und Misserfolg von Nonprofit-Organisationen: Zur Bedeutung und Auswirkung strategischer Managemententscheidungen, Wiesbaden.
- International Institute for Environment and Development (2016): *Gender Manifesto: G04021*. URL: <http://pubs.iied.org/pdfs/G04021.pdf>. (08.07.2016).
- Jantsch, E. (1970): Inter- and Transdisciplinary University: A Systems Approach to Education and Innovation. In: *Policy Sciences* 1, S. 403-428.
- Jarboe, N. (2012): *Women Count: Charity Leaders 2012: Benchmarking the Participation of Women in the UK's Largest Charities*. URL: <http://women-count.org/Women-Count-Report-2012.pdf>. (08.07.2016).
- Jean-François, E. (2015): *Financial Sustainability for Nonprofit Organizations*, New York, NY.
- \*Kolk, A. und van Tulder, R. (2002): Child Labor and Multinational Conduct: A Comparison of International Business and Stakeholder Codes, in: *Journal of Business Ethics* 36 (3), S. 291-301.
- \*Kourula, A. und Laasonen, S. (2010): Nongovernmental Organizations in Business and Society, Management, and International Business Research: Review and Implications From 1998 to 2007. In: *Business & Society* 49 (1), S. 35-67.
- Learned, A. (2013): Where are the Women Leaders in Sustainable Business? - 23.10.2013. In: *The Guardian*. URL: <https://www.theguardian.com/sustainable-business/where-women-sustainable-business-leadership>.
- Lubin, D.A. und Esty, D.C. (2010): The Sustainability Imperative 88 (5), S. 42-50.
- \*Martin, N. und Rice, J. (2014): Influencing Clean Energy Laws: an Analysis of Business Stakeholder Engagement. In: *Business Strategy and the Environment* 23 (7), S. 447-460.

- Mausser, W., Klepper, G., Rice, M., Schmalzbauer, B., Hackmann, H., Leemans, R. und Moore, H. (2013): Transdisciplinary Global Change Research: The Co-Creation of Knowledge for Sustainability. In: *Current Opinion in Environmental Sustainability* 5 (3-4), S. 420-431.
- Montiel, I. (2008): Corporate Social Responsibility and Corporate Sustainability: Separate Pasts, Common Futures. In: *Organization & Environment* 21 (3), S. 245-269.
- \*Moraes, A. und Rocha, C. (2013): Gendered Waters: The Participation of Women in the 'One Million Cisterns' Rainwater Harvesting Program in the Brazilian Semi-Arid Region - Special Volume: Water, Women, Waste, Wisdom and Wealth. In: *Journal of Cleaner Production* 60, S. 163-169.
- \*Moyer, J., Sinclair, A. und Spaling, H. (2012): Working for God and Sustainability: The Activities of Faith-Based Organizations in Kenya. In: *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 23 (4), S. 959-992.
- \*Murray, A., Haynes, K. und Hudson, L. (2010): Collaborating to Achieve Corporate Social Responsibility and Sustainability?: Possibilities and Problems. In: *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal* 1 (2), S. 161-177.
- Otto, D. (1996): Nongovernmental Organizations in the United Nations System: The Emerging Role of International Civil Society. In: *Human Rights Quarterly* 18 (1), S. 107-141.
- Eichhorn, P. (2006): Öffentliche Betriebswirtschaftslehre in Deutschland. In: *Verwaltung & Management: VM* 12 (5), S. 228-231.
- Priller, E. und Paul, F. (2015): Gute Arbeit in atypischen Beschäftigungsverhältnissen? Eine Analyse der Arbeitsbedingungen von Frauen in gemeinnützigen Organisationen unter Berücksichtigung ihrer Beschäftigungsformen und Lebenslagen. - Abschlussbericht, Berlin.
- \*Rugimbana, R. und Spring, A. (2009): Marketing Micro-Finance to Women: Integrating Global with Local. In: *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing* 14 (2), S. 149-154.
- Salamon, L. und Anheier, H. (1992): In Search of the Non-Profit Sector. I: The Question of Definitions. In: *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 3 (2), S. 125-151.
- Schneidewind, U. (2012): Nachhaltiges Ressourcenmanagement als Gegenstand einer transdisziplinären Betriebswirtschaftslehre - Suffizienz als Business Case. In: Corsten, H. und Roth, S. (Hrsg.): *Nachhaltigkeit- Unternehmerisches Handeln in globaler Verantwortung*, Wiesbaden, S. 67-92.
- Schoolman, E., Guest, J., Bush, K. und Bell, A. (2012): How Interdisciplinary is Sustainability Research?: Analyzing the Structure of an Emerging Scientific Field. In: *Sustainability Science* 7 (1), S. 67-80.
- \*Simpson, D., Lefroy, K. und Tsarenko, Y. (2011): Together and Apart: Exploring Structure of the Corporate-NPO Relationship. In: *Journal of Business Ethics* 101 (2), S. 297-311.
- \*Starik, M. und Heuer, M. (2002): Strategic Inter-Organizational Environmentalism in the U.S.: A Multi-Sectoral Perspective of Alternating Eco-Policy Roles. In: *Business Strategy and the Environment* 11 (4), S. 221-235.
- Theuvsen, L. (2012): Nonprofit-Organisationen als Treiber der Nachhaltigkeitsdebatte. In: Gmür, M., Schauer, R. und Theuvsen, L. (Hrsg.): *Performance Management in Nonprofit-Organisationen- Theoretische Grundlagen, empirische Ergebnisse und Anwendungsbeispiele*, Bern, S. 403-411.
- Tranfield, D., Denyer, D. und Smart, P. (2003): Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. In: *British Journal of Management* 14 (3), S. 207-222.
- United Nations (2012): *The Future We Want: Outcome Document of the United Nations Conference on Sustainable Development Rio de Janeiro, Brazil, S. 20-22 June 2012*. URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/futurewewant.html>. (08.07.2016).
- United Nations Department of Public Information (2016): *NGO Relations Section*. URL: <http://outreach.un.org/ngorelations/about-us/>. (08.07.2016).

- Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e.V. (2015): VHB-JOURQUAL3. URL: <http://vhbonline.org/vhb4you/jourqual/vhb-jourqual-3/>. (04.07.2016).
- Vereinte Nationen (1992): AGENDA 21 - Konferenz der Vereinten Nationen. URL: [http://www.un.org/depts/german/conf/agenda21/agenda\\_21.pdf](http://www.un.org/depts/german/conf/agenda21/agenda_21.pdf). (03.07.2016).
- Vereinte Nationen (2015): Transformation unserer Welt: Die Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung. URL: <http://www.un.org/depts/german/gv-70/a70-11.pdf>. (08.07.2016).
- \*Wadham, H. und Warren, R. (2013): Inspiring Action, Building Understanding: How Cross-Sector Partnership Engages Business in Addressing Global Challenges. In: *Business Ethics: A European Review* 22 (1), S. 47-63.
- \*Wang, J. und Coffey, B. (1992): Board Composition and Corporate Philanthropy. In: *Journal of Business Ethics* 11 (10), S. 771-778.
- \*Weidenbaum, M. (2009): Who Will Guard the Guardians? The Social Responsibility of NGOs. In: *Journal of Business Ethics* 87 (1), Supplement, S. 147-155.
- \*Williams, R. (2003): Women on Corporate Boards of Directors and their Influence on Corporate Philanthropy. In: *Journal of Business Ethics* 42 (1), S. 1-10.
- World Commission on Environment and Development (1987): *Our Common Future*, Oxford, New York.
- Worth, M.J. (2012): *Nonprofit Management: Principles and Practice*, 2nd ed., Thousand Oaks, Calif.

# **Ökosoziale Marktwirtschaft in repräsentativen Demokratien: Eine empirische Analyse der Zahlungsbereitschaft von EU-Bürgern für Umweltschutz**

Friedrich Schneider, Andrea Kollmann und Johannes Reichl

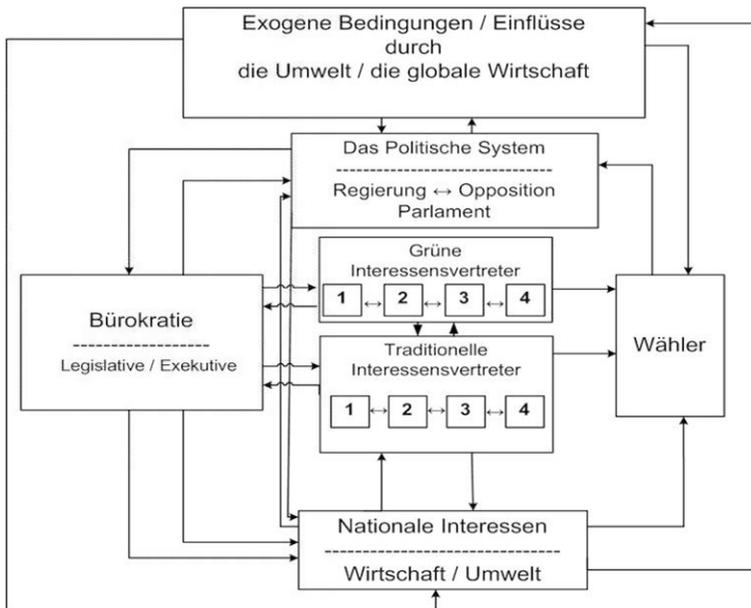
## **1 Einleitung**

Unter den Akteuren (Wähler, Politiker, Produzenten, traditionelle und grüne Interessensgruppen und der Bürokratie) in repräsentativen westlichen Demokratien besteht ein breiter Konsens darüber, dass ein Wandel hin zu einer ökosozialen Marktwirtschaft wesentlich für ein zukünftiges, nachhaltiges Wirtschaftswachstum ist. Aber selbst nach 30 Jahren intensiver Diskussion werden markt-basierte Instrumente noch nicht in einem zufriedenstellendem Ausmaß in der internationalen wie nationalen Umweltpolitik eingesetzt, d.h. die ökosoziale Marktwirtschaft wird immer noch viel zu wenig ernst genommen. Zur Analyse der Frage, wodurch dieser unzureichende Einsatz begründet ist, erfolgt in dieser Arbeit eine empirische Analyse der Zahlungsbereitschaft von EU-Bürgern für Umweltschutz. Bereits seit den frühen 1970er Jahren ist Umweltpolitik nicht mehr vorrangig von Command-and-Control-Instrumenten geprägt, auch markt-basierte Instrumente werden vermehrt eingesetzt. Insgesamt ist der Einsatz marktbasierter Instrumente aus ökonomischer Sicht jedoch noch immer unzu-reichend und/oder ineffizient. Ziel dieser Arbeit ist daher ein Versuch, diese Situation mit Hilfe einer Public Choice Analyse darzustellen. Frühere Artikel griffen eine ähnliche Thematik auf, z.B. Kirchgässner und Schneider (2003), Schneider und Volkert (1999) und Schneider und Weck-Hannemann (2005). In all diesen Artikeln wird jedoch der Public Choice Ansatz ohne Berücksichti-gung der empirischen und theoretischen Entwicklungen seit 2003 dargestellt. Daher konzentrieren wir uns in dieser Arbeit auf einige der aktuellen Entwick-lungen, hier insbesondere auf eine empirische Analyse der Zahlungsbereitschaft von EU-Bürgern für den Umweltschutz. Entsprechend der Public Choice Theo-rie behandeln wir den Staat in unserer Analyse nicht als einheitliches Gebilde, sondern erörtern die umweltpolitischen Charakteristika, Hauptinteressen und Interaktionen der fünf Gruppen ökonomischer Akteure: Wähler, Politiker, Bü-rokratie, Produzenten und Interessensgruppen. Wir nehmen nutzenmaximieren-des und eigennütziges Verhalten für alle fünf Gruppen an, diskutieren aber auch Literatur über altruistisches und pro-soziales bzw. pro-ökologisches Verhalten bei der Beurteilung der Motivationslage der einzelnen Akteure. Hierbei versu-chen wir folgende drei konkrete Forschungsfragen zu beantworten:

- (1) Zu welchen Erkenntnissen kommt die Literatur über die Einstellung der Wähler zu marktbasierenden Instrumenten in der Umweltpolitik?
- (2) Welche empirischen Resultate gibt es?
- (3) Wer ist dazu bereit, einen monetären Beitrag zum Umweltschutz zu leisten?

In Abbildung 1 ist die Interaktion der wesentlichen Akteure aus Public Choice Perspektive dargestellt. In diesem Beitrag konzentrieren wir uns – wie aus den drei Forschungsfragen ersichtlich – auf das Verhalten der Wähler, die von exogenen Bedingungen und Einflüssen durch die Umwelt und die globale Wirtschaft beeinflusst werden, aber auch von nationalen Interessen (hier Wirtschaft und Umwelt) und ihrerseits einen Einfluss auf das politische System ausüben, als auch Interessensvertreter (grüne wie traditionelle) beeinflussen können. Der wichtigste Einfluss der Wähler ist sicherlich auf die Politik, denn mit ihrer Stimme entscheiden sie über die Mehrheiten im Parlament.

Abbildung 1: Interaktion wichtiger Akteure aus Public Choice Perspektive



Quelle: Schneider, Kollmann und Reichl (2015)

Unser Beitrag ist wie folgt aufgebaut: Kapitel 3 gibt einen Literaturüberblick zu den drei genannten Forschungsfragen. In Kapitel 4 erfolgt eine empirische Analyse darüber, inwieweit ein Teil des Einkommens von Bürgern zur Verfügung

gestellt werden würde, wenn sie sicher wären, dass das Geld dazu verwendet wird, Umweltverschmutzung zu verhindern. In diesem Kapitel werden auch konkrete Hypothesen aufgebaut und ökonometrisch getestet. Im letzten Abschnitt erfolgt dann eine Zusammenfassung und es werden einige Schlussfolgerungen abgeleitet.

## 2 Literaturüberblick

Die Sensibilität der Bürger/Wähler gegenüber Umweltthemen ist in den letzten Jahrzehnten ständig gestiegen. Ein Indikator dafür ist, dass die Wähler immer größeren Wert auf die Verwendung erneuerbarer Ressourcen legen. Wüstenhagen und Bilharz (2006) zeigen, dass sich in Deutschland zwischen 1984 und 2003 die öffentliche Haltung gegenüber den konventionellen, meist fossilen Energiequellen, aber auch nuklearer Energie hin zu erneuerbaren Energieträgern (Wind, Sonne) verlagert hat. Waren 1984 nur 17% der Befragten der Meinung, Windenergie könnte signifikant zur Energieversorgung Deutschlands beitragen, stieg dieser Anteil bis 2003 auf 42% an. Meinungsumfragen der Europäischen Kommission zeigt im Jahr 2009 zusätzlich an, dass 50% der europäischen Bürger den Klimawandel als ernsthaftes Problem betrachten. Frägt man jedoch nach den wesentlichen Themen im jeweiligen Heimatland, siehe Tabelle 2, dann rangieren die Themen „Arbeitslosigkeit“ mit 51% auf Rang 1, die „Wirtschaftslage“ mit 40% auf Rang 2, und auf Rang 3 wird das Thema „Kriminalität“ genannt (Tabelle 1).

Tabelle 1: Ergebnisse der Eurobarometer Studie, Jan./Feb. 2009

Welche der folgenden Probleme betrachten Sie als die bedeutendsten Probleme der Welt im Moment?				
Rang	Probleme	2008*	2009*	%-Veränderung
1	Armut, fehlende Nahrungsmittel und Wasser	67%	66%	-1%
2	Weltwirtschaftskrise	24%	52%	117%
3	Klimawandel	62%	50%	-19%
4	Internationaler Terrorismus	53%	42%	-21%
5	Bewaffneter Konflikt	38%	39%	3%

Quelle: Europäische Kommission (2009b), \*Mehrfachnennungen möglich

Tabelle 2: Ergebnisse der Eurobarometer Studie, Okt./Nov. 2009

Was halten Sie für die beiden wichtigsten Themen in Ihrem Heimatland?		
Rang	Thema	Antworten in %*
1	Arbeitslosigkeit	51%
2	Wirtschaftslage	40%
3	Kriminalität	19%
4	Steigende Preise/Inflation	19%
5	Gesundheitssystem	14%
6	Immigration	9%
7	Pensionen	9%
8	Steuersystem	8%
9	Erziehungswesen	7%
10	Wohnen	5%
11	Terrorismus	4%
12	Umwelt	4%
13	Energie	3%
14	Landesverteidigung/Außenpolitik	2%

Quelle: Europäische Kommission (2009b), \*Mehrfachnennungen möglich

Betrachtet man aktuelle Eurobarometer-Umfragen (November 2009-2015) und vergleicht hier, was die wichtigsten Themen sind, mit denen sich die EU aus Sicht der Bevölkerung aktuell auseinander setzen sollte, so steht Immigration im November 2015 mit 58% an erster Stelle, gefolgt von Terrorismus mit 25% und der wirtschaftlichen Situation mit 21%. Der Klimawandel liegt abgeschlagen mit 6% und die Umwelt mit 5% ebenfalls weit hinten (siehe Tabelle 3).

Die gezeigten Statistiken legen nahe, dass ein gewisses Bewusstsein der Wähler im Hinblick auf das Thema Umwelt besteht. Hier zeigt beispielsweise auch die Glücksforschung, dass der individuelle Nutzen durch Umweltverschmutzung negativ beeinflusst wird (Welsch 2006, 2009). Willingness-to-pay Analysen zeigen, dass die Zufriedenheit der Bürger mit höherer Umweltqualität steigt (Halla et al. 2008), bestätigen aber auch das oben Gezeigte: Wähler haben konkurrierende Interessen. Tagesaktuelle Themen überholen Umweltthemen sehr rasch. Es ist für den Wähler auch nicht leicht, einen Überblick zu haben, welche ökonomischen Instrumente, und hier insbesondere die marktbasieren Instrumente, zur Lösung der Umweltprobleme geeignet sind. Dies wird in verschiedenen Studien aufgezeigt: siehe hierzu bspw. Deroubaix und Leveque (2004), Clinch und Dunne (2006), Beuermann und Santarius (2006), Klok et al. (2006).

Tabelle 3: Die wichtigsten Themen, mit denen sich die EU aus Sicht der BürgerInnen aktuell auseinandersetzen muss (Resultate der Eurobarometer-Umfrage, Nov. 2009 - Nov. 2015)

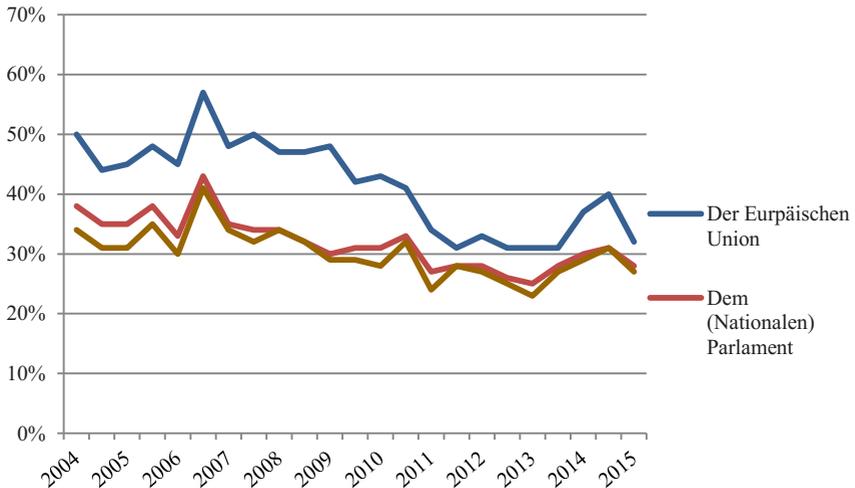
	Nov.10	Nov. 11	Nov. 12	Nov. 13	Nov. 14	Nov. 15	Veränderung 2010 bis 2015 [in %-Pkt.]		
	in % (zwei Antworten je Befragtem)						EU	DE	A T
Immigration	14	9	8	8	24	58	+44	+62	+48
Terrorismus	15	7	4	4	11	25	+10	-11	2
Wirtschaftliche Situation	46	59	53	53	33	21	-25	-19	-21
Arbeitslosigkeit	27	26	36	36	29	17	-10	0	-1
Situation der öff. Finanzen	21	31	32	32	25	17	-4	-18	-4
Kriminalität	8	6	6	6	7	8	0	3	-3
Steigende Preise / Inflation	12	17	16	16	10	7	-5	-6	-6
Der Einfluss der EU in der Welt	6	7	7	7	9	6	0	-1	1
Klimawandel	5	3	3	3	7	6	1	-3	4
Die Umwelt	6	3	3	3	6	5	-1	-1	1
Steuern	4	5	6	6	6	3	-1	0	3-
Pensionen	4	3	3	3	4	3	-1	-1	-1
Energieversorgung	4	4	4	4	6	3	-1	-3	-2

Quelle: [http://www.ec.europa.eu/public\\_opinion/](http://www.ec.europa.eu/public_opinion/), EU-27, ab 2014: EU-28.  
Keine Daten für CH verfügbar

Insbesondere die Komplexität der Themen z.B. globale Erwärmung, setzen eine höhere Bildung, Interesse und genügend Zeit voraus, d.h. für den Wähler bestehen auch hohe Opportunitätskosten, sich entsprechend zu informieren. Darüber hinaus besteht ein immer stärkeres Misstrauen gegenüber staatlichen und halbstaatlichen Institutionen (vgl. Owens und Driffil 2008; Dresner et.al. 2006).

Häufig versuchen Regierungen zudem, die Umweltpolitik zu nützen und den öffentlichen Sektor zu vergrößern (zusätzliche Steuern und Verordnungen). In der folgenden Abbildung ist das Vertrauen der EuropäerInnen in ihrer Regierung, ihr Parlament und die Europäische Union dargestellt. Hieraus erkennt man eindeutig, dass das geringste Vertrauen bei der nationalen Regierung und beim nationalen Parlament liegt. Für die Europäische Union ist das Vertrauen noch um einiges höher.

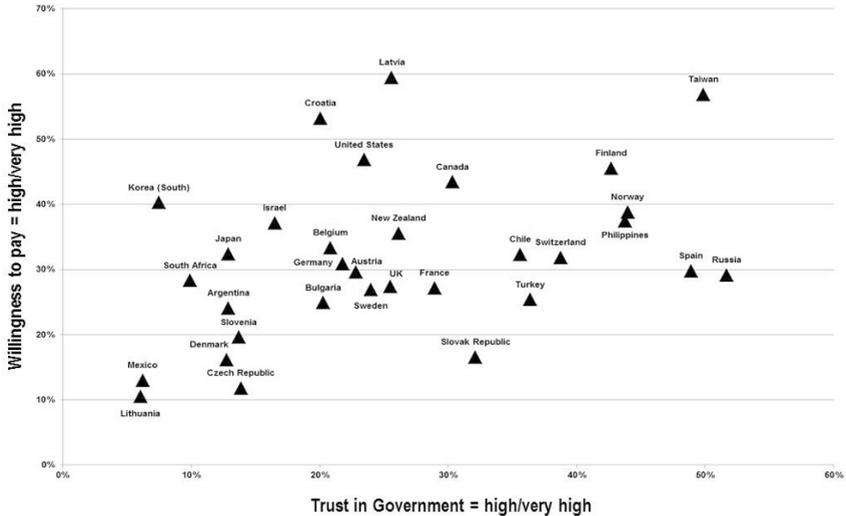
Abbildung 2: Vertrauen der EuropäerInnen in Regierung, Parlament und Europäische Union (% - eher vertrauen)



Quelle: European Commission-Public Opinion, Standard Eurobarometer (2015)

In Abbildung 3 ist der Zusammenhang zwischen der Bereitschaft, Umweltsteuern zu zahlen, und dem Vertrauen der Bürger in die Regierung dargestellt. Man erkennt hier eindeutig, dass in funktionierenden Demokratien, wie der Schweiz, in Österreich oder Deutschland, die Bereitschaft zu zahlen hoch ist. Dies trifft auch für Kanada, die Vereinigten Staaten und Finnland zu.

Abbildung 3: Zusammenhang zwischen Bereitschaft Umweltsteuern zu zahlen, und dem Vertrauen der Bürger in ihre Regierung



Quelle: International Social Survey Programme, eigene Berechnungen und Illustration

Was zeigen die bisherigen Studien zur Unterstützung der Umweltpolitik durch die Wähler/Steuerzahler? Bornstein und Lanz (2008) sowie Thalmann (2004) analysieren das Wählerverhalten von Schweizer BürgerInnen bei einem Referendum zu neuen Steuern auf fossile Energieträger und zeigen, dass die politische Zugehörigkeit und die Ausbildung der WählerInnen eine große Rolle spielen, jedoch nicht das Einkommen. Anhänger der Grünen und der linken Parteien sowie höher ausgebildete Bürger nahmen eher an der Abstimmung teil und stimmten dafür.

Ein großes Problem, das auch ausführlich in der Literatur diskutiert wird, sind soziale Diskontraten: Wie diskontiere ich zukünftige Nutzen gegenüber jetzt entstehenden, hohen Kosten (zusätzliche Steuern) ab? Van der Bergh (2009) nimmt hier einen Wert zwischen 3 und 6% an, Layton und Levine (2003) 1%. In diesem Themenbereich zeigt eine Willingness-to-pay-Studie, dass Eltern sich signifikant mehr um CO<sub>2</sub>-Emissionen sorgen als kinderlose Bürger (vgl. hierzu Halla et al. 2008).

Darüber hinaus bevorzugen Bürger Strategien, mit denen sie vertraut sind. D.h. sehr häufig rufen Bürger nach Vorschriften, also regulativen Maßnahmen, die sie aus dem üblichen Leben kennen, und mit denen sie bereits vertraut sind und umgehen können. Darüber hinaus haben Bürger eine Abneigung gegen das Wort Steuer und lehnen daher Umweltsteuern ab, da sie mit Steuern naturgemäß weniger gute Erfahrungen gemacht haben. In einer Studie aus Irland berichten