

Einreichung INAS Bern 2020 / Themenfeld 1

FH-Prof. Mag. Dr. Thomas Prinz, Professur Controlling und Finanzierung,
Pädagogischer Koordinator Sozialmanagement, FH Oberösterreich Campus Linz,
Department für Gesundheits-, Sozial- und Public Management, Garnisonstraße 21,
A-4020 Linz

Wirkungsorientiertes Stakeholder-Management in sozialwirtschaftlichen Unternehmen

Auf dem inszenierten Quasi-Markt der Sozialwirtschaft tummeln sich eine Vielzahl von Stakeholdern im Umfeld der sozialwirtschaftlichen Unternehmen: Fördergeber, die öffentliche Hand, politische Kräfte, Kommunen, Kooperationspartnerinnen und –partner, Profitunternehmen, Mitbewerberinnen und Mitbewerber, Klientinnen und Klienten, Angehörige, Mitarbeitende etc. Sie alle fordern von den sozialwirtschaftlichen Unternehmen fundierte Argumente zu ihrem spezifischen Nutzen bzw. den Wirkungen der angebotenen sozialen Dienstleistungen. Die Erfolgsdefinition für Unternehmen in der Sozialwirtschaft ist oftmals ein spezifischer Verhandlungskompromiss der wichtigsten Stakeholder. Somit muss sich das Management sozialwirtschaftlicher Unternehmen intensiv mit den Themen Wirkungsorientierung, Wirkungsmessung, Leistungsverträge und wirkungsorientierter Steuerung auseinandersetzen, um einerseits den Stakeholdern fundierte Antworten auf ihre Fragen geben zu können und andererseits im Spannungsfeld zwischen gesellschaftlichem Auftrag und Wettbewerb weiterhin zu bestehen.

Der Aufbau eines wirkungsorientierten Stakeholder-Managements in sozialwirtschaftlichen Unternehmen bedarf der Auseinandersetzung mit Wirkungsmodellen und der Implementierung der Wirkungsorientierung als Denkhaltung in der gesamten Organisation (Outcome- anstelle Input-orientierter Steuerung) sowie der unternehmensinternen Professionalisierung der Wirkungsmessung und der sozialökonomischen Wirkungsevaluation (empirische Fundierung und Monetarisierung des Nutzens der sozialen Dienstleistungen). Ausgangspunkt ist eine Stakeholder-Analyse mit der Ermittlung der Key-Stakeholder, die in einer Stakeholdermatrix bewertet werden sowie die Analyse der wichtigsten Stakeholder entlang einer Wirkungskette: Income, Input, Prozesse, Output, Outcome, Impact. Die dadurch erlangte Transparenz hinsichtlich der eigenen Prozesse und des Erwartungsnutzens der Stakeholder kann mittels einer Impact Map (Wirkungskette je Stakeholder) in die Unternehmenssteuerung integriert werden. Darüber hinaus können die Ergebnisse der Analyse in einem wirkungsorientierten Berichtswesen der Öffentlichkeit und den Stakeholdern professionell präsentiert werden.

Dieser Beitrag zeigt, wie sozialwirtschaftliche Unternehmen ihre Stakeholder in eine wirkungsorientierte Steuerung integrieren können und neben der erlangten Transparenz eine Vielzahl an Argumenten zur Legitimation ihres Tuns finden können, um im Kontext von Politik, Staat und Verwaltung als auch der quasi-marktlichen Bedingungen erfolgreich und wirkungszielorientiert tätig zu sein. Das erfordert von den Unternehmen der Sozialwirtschaft Flexibilität, Agilität, Innovation und die unternehmensweite Übernahme der Perspektive der Wirkungsorientierung.

Der Beitrag ist folgendermaßen gegliedert:

Kapitel 1

Einführende Begriffsklärungen in den Themenfeldern Wirkungsorientierung und Wirkungsmodelle. Es folgt die Darstellung der grundlegenden Denkweise der Wirkungsorientierung und der gängigsten Wirkungsmodelle im sozialwirtschaftlichen Sektor. Der aktuelle Stand in den Bereichen Wirkungsmessung und Wirkungsevaluation sowie die entsprechenden Wirkungsmessungsinstrumente werden erläutert.

Der Erfolg eines sozialwirtschaftlichen Unternehmens wird grundlegend beleuchtet und die Vorgehensweise bei der Formulierung von Wirkungszielen dargelegt. Die Darstellung der wirkungsorientierten Steuerung sozialwirtschaftlicher Unternehmen beschließt dieses Kapitel.

Kapitel 2

Ausgangspunkt des wirkungsorientierten Stakeholder-Managements ist eine Stakeholder-Analyse und die begründete Inklusion ausgewählter Key-Stakeholder sowie die Exklusion anderer Stakeholder. In einer Stakeholder-Matrix erfolgt eine interdependente Bewertung der Key-Stakeholder.

Kapitel 3

Eingehende Analyse der Key-Stakeholder mittels Wirkungsketten (Income, Input, Prozesse, Output, Outcome, Impact) und Erstellung einer Impact Map als Steuerungsinstrument. Dazu werden aktuelle Beispiele aus der Praxis gezeigt.

Kapitel 4

Hinweise zu einem wirkungsorientierten Berichtswesen für sozialwirtschaftliche Unternehmen. Zusammenfassende Kritik mit Ausblick auf die wirkungsorientierte Steuerung im Zusammenhang mit Leistungsverträgen, Prozessorientierung sowie innovativen Finanzierungsformen für sozialwirtschaftliche Unternehmen.

Thomas Prinz, 10. Februar 2019