

# Social Impact Measurement und Social Return on Investment (SROI)-Analyse

## Wirkungsmessung neu?

### Working Paper

Olivia Rauscher

Christian Schober

Reinhard Millner

Wien, Juni 2012



**WU**

WIRTSCHAFTS  
UNIVERSITÄT  
WIEN VIENNA  
UNIVERSITY OF  
ECONOMICS  
AND BUSINESS

**npo**

Impressum:



Impressum:

NPO-Kompetenzzentrum  
Nordbergstraße 15  
1090 Wien  
Tel.: 01 31336 5878  
Fax: 01 31336 5824  
[www.npo.or.at](http://www.npo.or.at)

Wien, 2012

Kontakt: Mag. Olivia Rauscher, [olivia.rauscher@wu.ac.at](mailto:olivia.rauscher@wu.ac.at)

Copyright ©NPO-Kompetenzzent

# INHALT

1	Einleitung.....	4
2	Social Impact Measurement und Outcome Measurement - Zwei Stränge der Wirkungsmessung .....	4
3	Logic Model und Theory of Change – Die logische Basis .....	5
4	Social Return on Investment und Cost Benefit-Analysen – Die ökonomische Brille.....	8
5	SROI-Analyse – Der Extremfall .....	10
5.1	Vorteile und Chancen der SROI-Analyse.....	10
5.2	Grenzen und Schwächen der Methode.....	11
6	Resumee – neue Begriffe alte Konzepte aber verändertes Denken.....	12
7	Literatur .....	13

## **1 EINLEITUNG**

Das vorliegende Working Paper beschäftigt sich mit den Themenbereichen Wirkungsmessung, Social Impact Measurement, (ökonomische) Evaluation und SROI-Analyse.

Das Messen und Bewerten der Wirkungen von Nonprofit Organisationen und sozialen Unternehmen gewinnt zunehmend an Bedeutung. Der Trend selbst ist aber nicht neu. Das Thema Leistungs- und Wirkungsmessung wird verstärkt schon seit den 1960er Jahren im Rahmen der Evaluationsforschung diskutiert (Stufflebeam/Shinkfield 2007). Neuerdings agieren jedoch Akteure im Nonprofit Sektor, die sich deutlich stärker am markt- und ertragsorientierten Denken orientieren. SozialunternehmerInnen (Social Entrepreneurs) und Venture Philanthropen, teilweise gestützt von Stiftungsgeldern, bringen unter eigenen Begrifflichkeiten mehr oder weniger bekannte Konzepte der Wirkungsbetrachtung und -messung ins Spiel.

Ziel dieses Working Papers ist die Betrachtung der derzeit populären Konzepte des Social Impact Measurements und insbesondere der SROI-Analyse vor dem Hintergrund bereits länger bestehenden Konzepte der (ökonomischen) Evaluation. In Anknüpfung daran wird das logische Modell bzw. die Wirkungskette, als Grundlage für Evaluation und quasi als Pendant dazu, die „Theory of Change“, die im Stiftungs-Bereich propagiert wird, thematisiert. Als eine spezielle Methode des Social Impact Measurements, die jedoch ebenso den Cost Benefit-Analysen der ökonomischen Evaluation zugerechnet werden kann, wird schließlich auf die SROI-Analyse mit ihren Vorteilen und Chancen sowie Nachteilen und Schwächen eingegangen.

## **2 SOCIAL IMPACT MEASUREMENT UND OUTCOME MEASUREMENT - ZWEI STRÄNGE DER WIRKUNGSMESSUNG**

Grob verortet wird das Thema Wirkungsmessung in zwei Strängen diskutiert. Zum einen hat der Begriff des Social Impacts in den letzten Jahren im Rahmen des Diskurses um Konzepte wie Social Investment, Social Entrepreneurship und Venture Philanthropie an Aufmerksamkeit gewonnen. Zahlreiche Akteure und Promotoren dieser sozialunternehmerischen Denkrichtung verstehen die Erzielung des größtmöglichen Social Impacts als handlungsanleitend für ihre Aktivitäten. Im Zuge dessen ist der Social Impact derzeit maßgeblich für viele FördergeberInnen, NPO-ManagerInnen und SozialunternehmerInnen, die die Wirkung ihrer Aktivitäten besser verstehen, aufzeigen und kommunizieren möchten. Social Impact Measurement Methoden versuchen Wirkungen auf die relevanten Zielgruppen (KlientInnen, Stakeholder, die Gesellschaft etc.), die das Ergebnis einer Aktion, Aktivität, eines Projekts, Programms oder einer Policy sind, zu erfassen, zu messen und eventuell zu bewerten. Diese Wirkungen könnten negativ oder positiv, intendiert, unintendiert oder eine Kombination sein (vgl. Mildenerberger et al. 2012). Auch können Interventionen Wirkungen entfalten, die mittelbare oder unmittelbare Wirkungen auf Personen, Organisationen Institutionen haben, die nicht direkt eingebunden bzw. an der Intervention beteiligt sind. Ganz allgemein formuliert, umfasst der Social Impact die Darstellung irgendeiner Form der Veränderung bei der Zielgruppe auf Basis einer Intervention, die ebendieser Intervention auch zuordenbar ist. Damit sollen Fördervergaben und Finanzierungsentscheidungen einer Investitionslogik folgend besser begründet werden, wobei der angestrebte Social Impact als Return, also als Rückfluss der Investition konzeptualisiert wird.

Bisher wurden unter dem Label Social Impact Measurement zahlreiche Methoden und Vorgehensweisen entwickelt (Bertelsmann Stiftung/New Philanthropy Capital 2009; Maas/Liket 2011), die unterschiedliche Dimensionen berücksichtigen, aber letztlich nicht nur für Nonprofit Organisationen anwendbar wären. Gerade der Versuch der Messbarmachung scheint hier die Trennung zwischen den Sektoren aufzuheben. Damit könnte auch das Social Impact Measurement einen entsprechenden Transfer der Wirkungsorientierung in den Profit-Sektor bewirken. Dies ist beispielsweise bei der Beurteilung von CSR-Maßnahmen bereits heute der Fall. Langfristig könnten hierbei die unter dem Hinweis der mangelnden Messbarkeit und Bewertbarkeit aus den Unternehmensbewertungen exkludierten Externalitäten von Unternehmen (besser) berücksichtigt werden.

Zum anderen wird Wirkungsmessung in einer deutlich längeren Tradition im Kontext der Evaluationsforschung diskutiert. Unter Evaluation ist eine systematische Bewertung eines Sachverhalts anhand festgelegter Kriterien zu verstehen, die meist mithilfe sozialwissenschaftlicher Forschungsmethoden erfolgt. Evaluationen können grundsätzlich in drei Hauptarten unterteilt werden, die neben der Evaluation der Programmkonzeption und der Prozessevaluation auch Wirkungsanalysen umfassen (siehe Rossi et al. 1988; Stockmann et al. 2006). Jeder Evaluation liegt grundsätzlich ein Evaluationsobjekt zugrunde, das in irgendeiner Form bewertet wird. Dies können Interventionen jeder Art wie Projekte, Programme aber auch ganze Organisationen sein. Für Wirkungsanalysen ist es besonders wichtig, nicht nur Wirkungen zu identifizieren sondern auch zu verstehen, wie die betrachteten Projekte, Programme, Organisationen funktionieren. Welche Aktivitäten werden getätigt, welche Leistungen erbracht und welche Wirkungen entfalten sich daraus? Die begründete logische Ableitung von Wirkungen aus Aktivitäten und Leistungen, kann in einem logischen Modell verdichtet dargestellt werden.

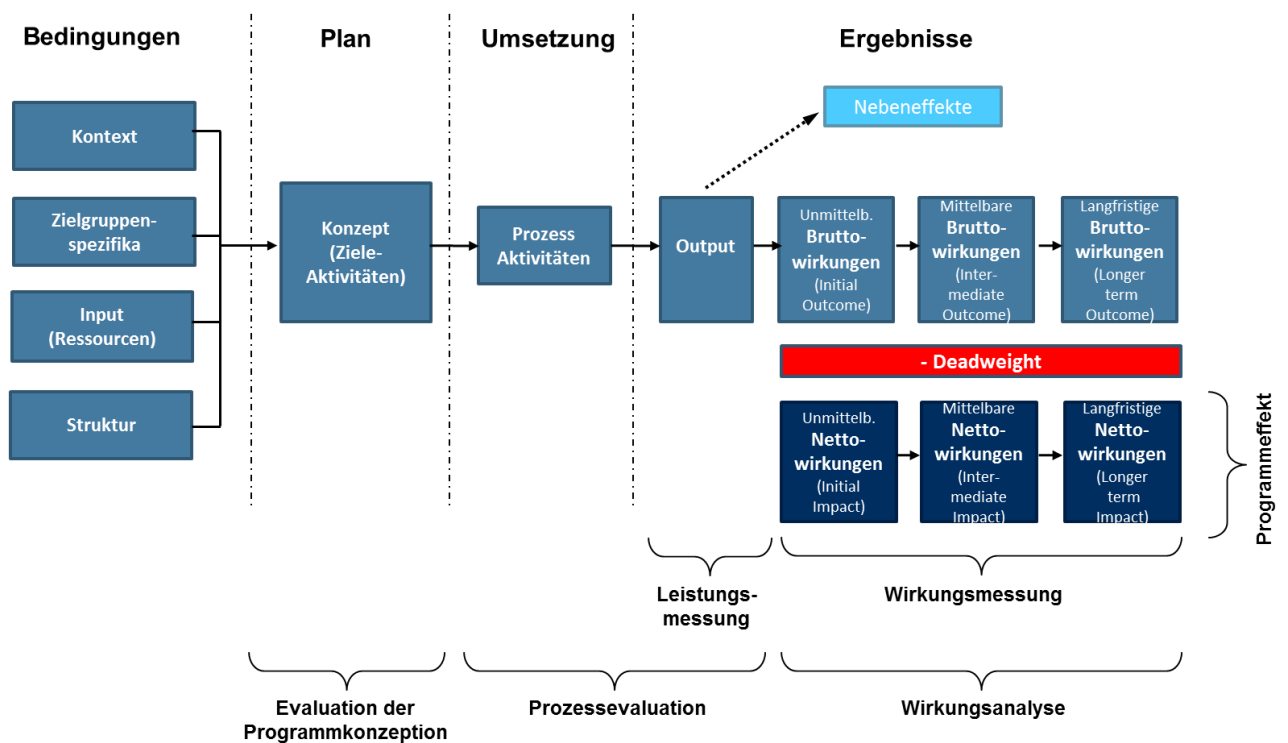
### **3 LOGIC MODEL UND THEORY OF CHANGE – DIE LOGISCHE BASIS**

Ein **Logic Model**, auch als Wirkungskette bezeichnet, ist eine graphische Darstellung dessen, wie ein Programm unter gewissen Rahmenbedingungen theoretisch funktioniert, um die angestrebten Ziele zu erreichen.

Das Logic Model hat in den letzten zehn Jahren erheblich an Bedeutung gewonnen, was auf ein verstärktes ergebnisorientiertes Management und zunehmender Rechenschaftspflicht der Nonprofit Organisationen zurückzuführen ist (McLaughlin/Jordan 2010). Logische Modelle illustrieren Programmkomponenten und helfen in ihrer grundlegendsten Form dabei Inputs, Programmaktivitäten, Outputs und Outcomes zu identifizieren. Sie können als Startpunkt für eine ausgefeiltere Datensammlungssystematik (Wilson 2009) oder aber auch als minimales Standardmodell zur Darstellung der Wirkungen gesehen werden (Rathgeb Smith 2010). Logic Models werden zwar als möglicherweise zu lineare Denkweise diskutiert (Preskill 2009), die zugrundeliegende Frage, wie eine Intervention die Zielgruppe beeinflusst, kann aber helfen diese Wirkungsketten besser abzubilden und nachvollziehbar zu machen.

Nachstehende Abbildung 1 zeigt ein grundlegendes logisches Modell, dessen Programmdimensionen es ermöglichen, die unterschiedlichen Evaluationsarten zu verorten. Konkrete Modelle können hinsichtlich ihres Detailgrades, ihrer Komplexität und ihrer Darstellungsform sehr unterschiedlich sein, die grundlegende Logik ist jedoch immer die gleiche. Das vorgestellte Modell ist jedoch um die Deadweight-Perspektive erweitert, die gerade bei Social Impact Betrachtungen zentral ist.

**Abbildung 1: Logic Model/Wirkungskette unter Berücksichtigung von Brutto/Nettowirkungen**



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an (Beywl et al. 2004)

Unter den Bedingungen einer Intervention bzw. eines Programms werden jene Faktoren verstanden, mit denen ein Programm startet. Dies sind erstens die Rahmenbedingungen, wie wirtschaftliche, politische oder soziale Verhältnisse, also der Kontext in dem eine Intervention stattfindet. Zweitens sind Zielgruppenspezifika, d.h. Einstellungen, Wissen, Bedürfnisse und Compliance der Zielgruppenmitglieder zu berücksichtigen. Drittens sind die finanziellen und personellen Ressourcen (Input) sowie viertens die Merkmale des Programmträgers, wie die Rechtsform oder Finanzierungsstruktur von Bedeutung. Das Konzept beinhaltet die Festlegungen der Programmverantwortlichen darüber, wann welche Ziele, bei welchen Zielgruppen, mit welchen Aktivitäten erreicht werden sollen. Im Rahmen des Prozesses werden jene Maßnahmen umgesetzt, die zur Zielerreichung führen sollen.

Als Output werden die unmittelbar erbrachten Leistungen des Programms bezeichnet. Dies können z.B. Kursstunden, Kunstwerke oder ähnliche direkt messbare Ergebnisse sein. Der Outcome, auch als (Programm-)Wirkung bezeichnet, stellt die angestrebten Zustände dar, in denen sich die Mitglieder der Zielgruppen nach Durchführung der Aktivitäten befinden. Die Outputs sollen logisch, theoretisch oder empirisch begründet zu den gewünschten unmittelbaren, mittelbaren und langfristigen (Brutto-)Wirkungen führen.

Ein zentraler Punkt ist die Frage, welche Wirkungen tatsächlich dem Programm zugeschrieben werden können. Als Deadweight werden jene Wirkungen bezeichnet, die auch ohne Intervention eingetreten wären. In der Evaluationsliteratur wird in diesem Zusammenhang auch vom Programmeffekt gesprochen (Rossi et al. 2004). Diese Wirkungen müssen konsequenterweise von den Bruttowirkungen abgezogen werden, um schließlich zu jenen Wirkungen zu kommen, die ausschließlich aufgrund der Intervention generiert werden. Die Nettowirkungen werden hier synonym zum Englischen Begriff Impact genannt. Es besteht somit keine begriffliche Kongruenz mit Outcome (hier: Bruttowirkungen, wie z.B. bei Osborne et al. 1995), noch bezeichnet Impact den langfristigen Outcome oder die (Teil-) Erreichung von übergeordneten gesellschaftlichen Zielen. Generell ist der Begriff Impact

nicht eindeutig definiert, wie Wainright (2002) aufzeigt und gleichzeitig Outcome als Wirkungen bei den Begünstigten und Impact als Gesamtwirkungen bezeichnet. Dies ist nicht ganz überzeugend, da hierbei unklar bleibt, wie einzelne Wirkungen bei anderen Stakeholdern, abseits der unmittelbar Begünstigten, bezeichnet werden sollen. Es ist konsequenter durchgängig von Bruttowirkungen, bzw. „Outcome“, zu sprechen, wenn es sich um Wirkungen handelt, bei denen der Deadweight noch nicht berücksichtigt wurde. Nach Berücksichtigung des Deadweights handelt es sich um Nettowirkungen, bzw. „Impact“. Diese Begrifflichkeiten können auf aggregierter Ebene ebenso wie auf Ebene einzelner Stakeholder (z.B. Begünstigter) angewendet werden. Die Social Impact Perspektive, mit der vergleichsweise stärkeren Betonung des Deadweights, ist solcherart in das Modell integriert. Unter Nebeneffekten werden jene positiven wie negativen Wirkungen verstanden, die nicht ursprünglich bei der Programmplanung intendiert waren.

Das logische Modell findet vor allem in der theoriebasierten Evaluation Anwendung, die auf Basis der grundlegenden Arbeiten von Chen/Rossi (1983; 1990) seit den 1990er Jahren an Aufmerksamkeit unter Evaluationsforschern gewonnen hat (Coryn et al. 2011). Unter diesem Begriff wird somit schon länger über die Vor- und Nachteile dieses Evaluationsansatzes diskutiert. Der Begriff des Logic Models wird oftmals synonym mit der **Theory of Change** verwendet, ein Schlagwort das im Besonderen im Kontext von Stiftungen, Social Investment und Sozialunternehmertum (Social Entrepreneurship) eine breitere Verwendung gefunden hat. Diese synonyme Verwendung bezieht sich auf die Darstellung des zugrunde liegenden Wirkungsmodells.

Die Theory of Change kann aber auch als Prozess oder Methode verstanden und zur Programmplanung herangezogen werden. Darunter wird nicht die Entwicklung einer Theorie im streng wissenschaftlichen Sinn verstanden, vielmehr geht es darum, Annahmen und Vermutungen über die Wirkungsweise einer Intervention, eines Programms mit empirischen Befunden und/oder Theorien zu begründen. Während das Logic Model also abbildet was mit dem Programm erreicht werden soll und damit die logischen Abhängigkeiten zwischen Programmkomponenten darstellt, liegt der Schwerpunkt der Theory of Change auf der Frage wie und unter welchen Voraussetzungen bestimmte Wirkungen erzielt werden sollen (Weiss 1998). Dabei bezieht sich eine Theory of Change auf die empirische Evidenz, die jeder Intervention zugrunde liegen sollte. Befunde, Studien, Beobachtungen zum Feld bzw. zur Zielgruppe werden systematisch zusammengetragen, woraus in Folge Annahmen abgeleitet und entwickelt werden.

Versteht man den Theory of Change-Ansatz als Methode, dann wäre der Startpunkt die Frage, welche Änderungen man mit seiner Intervention in der Zielgruppe erreichen möchte und identifiziert die dafür notwendigen Voraussetzungen. Neben dem Rückgriff auf vorhandene Studien, kann man die Theory of Change durch entsprechende frühzeitige Stakeholderintegration auch selbst entwickeln. Dabei werden bereits vorab relevante Akteure bei der Entwicklung berücksichtigt. Die Einbindung relevanter Stakeholder hilft ein gemeinsames Verständnis bzw. einen Konsens für die Art und das Ausmaß der angestrebten Veränderung zu entwickeln. Weiters sollen damit bereits in der Programmentwicklung gestützte Annahmen über Wirkungszusammenhänge erarbeitet werden. Neben der frühzeitigen Einbindung von Entscheidungsträgern, wird dadurch letztlich auch eine bessere Informationsbasis geschaffen, Verantwortlichkeiten klarer verteilt (Sullivan/Stewart 2006) und somit auch die Evaluation und Erfolgskontrolle des Programms erleichtert (Carman 2010). Bei dieser Vorgehensweise wird auch die Frage des Attributionsproblems, wem also die bewirkte Veränderung zuzuschreiben ist, bereits im Vorfeld adressiert (Blamey/Mackenzie 2007) und verhandelt. Während der Ansatz der summativen Evaluierung nach wie vor dominant ist, gewinnen theoriebasierte Evaluation und der Theory of Change-Ansatz als evaluative Methode im Stadium des Programmdesigns (Sullivan/Stewart 2006), besonders hinsichtlich des Arguments, dass Ressourcen in weiterer Folge gezielter eingesetzt werden, an Bedeutung.

Im Grunde fokussieren sowohl die Theory of Change als auch das Logic Model auf Wirkungszusammenhänge und haben im Kern die gleiche Logik, wengleich sich diese allenfalls in ihrer Anwendung etwas unterscheidet.

#### **4 SOCIAL RETURN ON INVESTMENT UND COST BENEFIT-ANALYSEN – DIE ÖKONOMISCHE BRILLE**

Unter dem Begriff Social Impact Measurement werden Konzepte diskutiert, die in der Regel Wirkungen auf Inputs beziehen und daher einen ökonomischen Fokus haben. Im Wesentlichen handelt es sich um verschiedene Spielarten der ökonomischen Evaluation, die wiederum als Sonderform der Wirkungsmessung angesehen werden kann.

Bei ökonomischen Evaluationen geht es im Kern immer um die Inklusion von Kosten in die Analyse einer Intervention. Der hierbei verwendete Kostenbegriff fokussiert auf inputseitige Kosten, also finanzielle Ressourcen, die in ein Programm bzw. eine Intervention investiert werden. Opportunitätskosten oder Kosten im Sinne von negativen monetären Wirkungen sind in der vorgestellten Logik allenfalls auf der Wirkungsseite zu betrachten.

Je nachdem auf welche Art und wie Umfangreich Wirkungen bei ökonomischen Evaluationen berücksichtigt werden, können vier unterschiedliche Typen unterschieden werden (Drummond/McGuire 2001), die in Tabelle 1 beschrieben sind.

**Tabelle 1: Unterschiedliche Typen der ökonomischen Evaluation**

<b>Evaluationstyp</b>	<b>Breite der berücksichtigten Wirkungen</b>	<b>Messung der Wirkungen</b>	<b>Definition</b>
Cost Analysis	Keine	Keine	Berücksichtigt die Kosten der Implementation eines Programms bzw. einer Intervention
Cost-Effectiveness-Analysis	Eine Wirkungsdimension, die in den verglichenen Alternativen gleich ist aber in unterschiedlichem Ausmaß erreicht wird	Natürliche nichtmonetäre Einheiten, die meist jenen Einheiten entsprechen auf die eine Intervention abzielt und in den Alternativen von gleichem Interesse sind (z.B.: Blutdruck, AbsolventInnenzahlen mit einer bestimmten Note in einer Fachrichtung)	Berücksichtigt die Kosten der Implementation eines Programms bzw. einer Intervention und bezieht diese auf die Wirkungen gemessen in natürlichen nichtmonetären Einheiten (z.B.: XY€ pro drogenfreiem Tag)
Cost-Utility-Analysis	Eine oder mehrere Wirkungsdimensionen, die in den verglichenen Alternativen nicht	In nichtmonetären Nutzwerten, die nicht jenen Einheiten entsprechen auf die eine Intervention	Berücksichtigt die Kosten der Implementation eines Programms bzw. einer



	notwendigerweise von gleichem Interesse sind	direkt abzielt (z.B.: gesunde Lebensjahre; Wohlbefinden)	Intervention und bezieht diese auf die Wirkungen gemessen in Nutzwerten (z.B.: XY€ pro gesundem Lebensjahr)
Cost-Benefit-Analysis	Eine oder mehrere Wirkungsdimensionen, die in den verglichenen Alternativen nicht notwendigerweise von gleichem Interesse sind	Geldeinheiten	Berücksichtigt die Kosten der Implementation eines Programms bzw. einer Intervention und bezieht diese auf die Wirkungen bewertet in Geldeinheiten (z.B.: Wirkungen im Umfang von XY€)

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an (Drummond et al. 2005) und (Yates 2009)

In der einfachen Form einer reinen Kostenanalyse wird lediglich auf die anfallenden Kosten einer Intervention oder eines Programms geachtet. Diese Kosten werden in unterschiedlichen Alternativen verglichen und allenfalls die günstigste Alternative ausgewählt. Es besteht inhaltlich eine Nähe zur Kostenrechnung in Betrieben und für sich alleine ist diese Analyse wenig aussagekräftig.

Die Cost-Effectiveness-Analysis bezieht die identifizierten Kosten einer Intervention bzw. eines Programms auf die Wirkungen desselben, die in natürlichen Einheiten gemessen werden, welche in den verglichenen Alternativen von gleichem Interesse sind. Zwei Programme zur Senkung des Blutdrucks werden beispielsweise über die Kosten pro TeilnehmerIn, die nach Absolvierung einen Blutdruck im Normalbereich aufweisen, verglichen.

Die Cost-Utility-Analysis wird vergleichsweise selten und hauptsächlich im medizinischen Bereich angewendet (McDaid/Needle 2007). Als Vergleichsmaßstab auf der Wirkungsseite dienen die sogenannten gesunden Lebensjahre oder auf Englisch „Quality Adjusted Life Years (QALYs)“.

Die Cost-Benefit-Analysis bezieht die identifizierten Kosten einer Intervention auf die quantifizierten und monetarisierten Wirkungen desselben. Die Bewertung in Geldeinheiten erfolgt hierbei beispielsweise über Opportunitätskosten, Einsparungen, Willingness to pay-Bewertungen oder Marktsimulationen. Cost Benefit-Analysen werden vergleichsweise noch seltener durchgeführt, (McDaid/Needle 2007) identifizierten selbst im Gesundheitsbereich nur 5% von 1.700 durchgeführten Studien in dieser Kategorie. Cost Benefit-Analysen unterscheiden sich im Umfang der betrachteten Wirkungen. Die nachfolgend beschriebene SROI-Analyse verfolgt hierbei einen breiten Zugang.

## **5 SROI-ANALYSE – DER EXTREMFALL**

Die Social Return on Investment (SROI)-Analyse (Tuan/Jones 2000; Nicholls et al. 2009) hat in den letzten Jahren zunehmend an Aufmerksamkeit gewonnen. So wurden im deutschsprachigen Raum beispielsweise SROI-Analysen zu unterschiedlichen Bereichen wie Feuerwehrwesen (Schober et al. 2012), Wohn- und Ausbildungsstätten für ehemalige Straßenkinder (Rauscher et al. 2011), Mikrokredite zur Verbesserung der Wohnsituation (Rauscher/Pervan-Al Soqauer 2012) oder Existenzgründungberatung für Menschen mit Behinderung (Jahnke/Wascher 2008) durchgeführt. Mittlerweise hat sich ein eigenes Netzwerk (SROI-Network) gebildet und erste thematische Konferenzen werden abgehalten. Nichtsdestotrotz kann die SROI-Analyse grundsätzlich der Kategorie der Cost Benefit-Analysen zugerechnet werden, die im Rahmen der ökonomischen Evaluation eine bereits lange Tradition aufweisen (Drummond/McGuire 2001). SROI-Analysen verwenden allerdings andere Begrifflichkeiten als herkömmliche Cost Benefit-Analysen. Statt des Begriffs der Kosten (Cost) wird Investition (Investment) verwendet und statt Nutzen (Benefit) soziale Rendite (Social Return), im Sinne von gesellschaftlicher Rendite. Die Rendite entspricht hierbei allerdings den monetär bewerteten Wirkungen einer Intervention, für die Gelder investiert werden. Wirkungen einer Intervention entsprechen spiegelgleich dem Nutzen aus Perspektive der Wirkungsbetroffenen, also unterschiedlicher Stakeholdergruppen. Unter der Kostenlogik wird von einem Wertverzehr ausgegangen. Der Kostenbegriff ist somit negativ konnotiert, da hier (leider) etwas verbraucht wird, um bestimmte Produkte bzw. Leistungen zu erstellen. Investition ist hingegen positiv konnotiert, da hier der Fokus auf dem Ertrag liegt. Werden entsprechend positive gesellschaftliche Wirkungen hervorgerufen bzw. entsprechender Nutzen gestiftet, war es gesellschaftlich gesehen ein lohnendes Investment, auch wenn es aus finanzieller Sicht nur Kosten verursacht hat. SROI-Analysen gehen bei der Bewertung, wie alle Cost Benefit-Analysen, den Weg der Monetarisierung der Wirkungen, um eine Beziehung zum Input in gleichen Einheiten herzustellen.

Hinzu kommt, dass SROI-Analysen hinsichtlich der Breite der berücksichtigten Wirkungen umfangreicher vorgehen. Neuere Ansätze, die dem nef-Modell folgen, versuchen die Wirkungen aller zentraler Stakeholdergruppen zu messen und zu monetarisieren, um solcherart zu einer Gesamtbewertung zu kommen. Dies ist nicht bei allen Cost Benefit-Analysen notwendigerweise der Fall. Teilweise wird auch nur auf einzelne Wirkungsdimensionen, wie Kosteneinsparungen bei der öffentlichen Hand, fokussiert.

Es kommt nicht von ungefähr, dass der Begriff der Kosten-Nutzen-Analysen (Cost Benefit-Analysen) eher im Kontext von Programmen und Aktivitäten der öffentlichen Hand und Nonprofit Organisationen verwendet wurde, wo vor allem im Gesundheits- und Sozialbereich vielfach in Kostendimensionen gedacht wird. Der Begriff SROI kommt hingegen wie Social Impact Measurement generell aus dem Bereich von Stiftungen und Social Entrepreneurs, der mit dem investitionsorientierten Denken von gewinnorientierten Unternehmen enger verbunden ist. Gleichzeitig stehen sie in der Tradition der Sozial- und Umweltbilanzierung (Quarter/Richmond 2001) und sind durch die Kennzahlenorientierung auch an Leistungsmessungssystem angeschlossen.

### **5.1 VORTEILE UND CHANCEN DER SROI-ANALYSE**

---

SROI-Analysen bieten hinsichtlich der Aktivitäten von Nonprofit Organisationen eine Reihe von Vorteilen und Chancen. Ein Vorteil von SROI-Studien ist das Aufzeigen von gesellschaftlich wesentlichen Wirkungen. Dies wird mittels gängiger Leistungsmessungsindikatoren vernachlässigt. Häufig wird der Nonprofit Sektor auch implizit als reiner Kostenfaktor behandelt. SROI-Analysen können dem erstens entgegenwirken, indem sie in der leicht verständlichen und weitgehend akzeptierten Sprache des Geldes den Nutzen von Projekten verdeutlichen und argumentierbar machen. Ein zweiter Vorteil ist die notwendige stringente Auseinandersetzung mit Wirkungsketten in Hinblick auf einzelne

Stakeholdergruppen. Die konsequente Wirkungsorientierung im Rahmen der Analyse hilft besser zu verstehen, welche Leistungen warum und wo wirkungsvoll sind und zeigt dadurch auch auf, an welchen Stellen Veränderungen sinnvoll sind. Dadurch können den Erfahrungen der AutorInnen zufolge Lerneffekte entstehen, die für das strategische Management wesentlich sind. Eine weitere Stärke der Methode v.a. nach nef ist, dass sie stakeholderbasiert vorgeht. Die Wirkungen von Interventionen werden mittels Erhebungen weitgehend durch die Stakeholder selbst definiert und nicht primär extern durch ForscherInnen bzw. AnalystInnen festgelegt. Dadurch ergibt sich eine hohe Gültigkeit der erfassten Wirkungen. Aus Sicht der InvestorInnen kann die SROI-Analyse eine Entscheidungshilfe im Sinne eines Benchmarkings bei potentiellen Investitionen darstellen, indem die SROI-Werte Auskunft über die zu erwartenden sozialen Renditen geben. Hier sei jedoch schon auf die eingeschränkte Vergleichbarkeit der Werte hingewiesen, auf die im Folgenden näher eingegangen wird.

## **5.2 GRENZEN UND SCHWÄCHEN DER METHODE**

---

Trotz der zweifelsfrei bestehenden Vorteile der Methode stößt die SROI-Analyse auch auf einige Grenzen bzw. weist manche Schwächen auf. Eine Schwäche ist, dass AnalystInnen viele Setzungen im Rahmen der Analyse nach eigenem Ermessen vornehmen müssen. Dies betrifft sowohl die Messung als auch die Bewertung von Wirkungen. Um nicht direkt messbare Wirkungen erfassen zu können, müssen Hilfskonstruktionen (Proxies) gebildet werden. Kritisch kann angemerkt werden, dass es sich bei Proxy-Indikatoren nur um eine von meist mehreren möglichen Konstrukten zur Messung handelt. Diese Kritik gilt prinzipiell auch für große Bereiche der quantitativen Sozialforschung, in denen es Gang und Gäbe ist, mit Indikatoren zu arbeiten. Die Anzahl der Setzungen ist bei SROI-Analysen jedoch höher. Es existieren bereits Bestrebungen, hier Standardisierungen einzuführen, die jedoch noch in der Aufbauphase stecken (z.B. die WikiVOIS Datenbank des "The SROI Network"). Gleichzeitig kann bezweifelt werden, dass standardisierte Indikatoren für alle Interventionen passen. Ein weiterer Kritikpunkt betrifft die Monetarisierung nicht geldwerter Sachverhalte. Es fehlt an klaren Kriterien, wann alternative Erstellungskosten oder erzielte Einsparungen als Bewertungsbasis dienen sollen. Im Falle der Bewertung mit alternativen Erstellungskosten gibt es zudem keine Standards, in welcher Höhe diese anzusetzen sind. Qualitätsvolle Studien zeichnen sich dadurch aus, dass offen und nachvollziehbar gemacht wird, welche Setzungen aus welchen Gründen vorgenommen wurden. Darüber hinaus sind Sachverhalte schwierig in die Analyse einzubeziehen, die

- indirekt kausal verursacht sind,
- mit geringer Wahrscheinlichkeit eintreten,
- mit langer zeitlicher Verzögerung eintreten,
- in einem unklaren, weiten Wirkungsbereich auftreten, und/oder
- schwer monetarisierbar sind.

Daran knüpft an, dass SROI-Analysen für die Bewertung der unterschiedlichen gesellschaftlichen Funktionen (Neumayr 2010) von NPOs unterschiedlich gut eignen: Sehr schwer bewertbar ist Advocacy, d.h. die Konfrontation der Gesellschaft mit sonst ausgeblendet Themen und die Anregung gesellschaftlichen Lernens, was häufig mit der schwer nachweisbaren direkten Kausalität der Interventionen zusammen hängt. Mit Einschränkungen bewertbar ist die Gemeinschaftsbildungsfunktion, die z.B. im Rahmen von Freiwilligenarbeit erfüllt wird, während die Dienstleistungsfunktion von NPOs vergleichsweise sehr gut bewertet werden kann.

Ein abschließender Punkt ist die eingeschränkte Vergleichbarkeit der SROI-Werte. Obwohl in der Praxis gerade der Vergleich der SROI-Werte einzelner Projekte oder Organisationen besonders naheliegt und den Reiz der Methode ausmacht, ist dieser nur unter gewissen

Voraussetzungen zulässig. Eine wesentliche Einschränkung ist das sozialstaatliche Umfeld, in dem das Projekt durchgeführt wird. Der Nutzen von Interventionen wird oftmals anhand der dadurch eingesparten Sozialleistungen bewertet. Gibt es im untersuchten Bereich ein starkes staatliches Sicherheitsnetz, kann hier durch NPOs viel eingespart werden, was sich in hohen SROIs niederschlägt, und vice versa. Das ökonomische Umfeld wird vor allem über unterschiedliche Einkommensniveaus und Lebenshaltungskosten schlagend. In vielen Fällen betreffen diese Ungleichheiten die Inputseite (z.B. Gehälter der Angestellten der NPO) und die Outcomeseite (z.B. generierte Einkommenssteigerungen der Begünstigten) der SROI-Berechnung gleichermaßen und machen somit in Summe keinen großen Unterschied. Systematisch verzerrend wirken diese Unterschiede jedoch, wenn größere Mengen an Sachleistungen oder Rohstoffen zum Einsatz kommen. Würden z.B. in Rumänien und Österreich Obdachlose mit Schlafsäcken vor dem Erfrieren gerettet, so wären die Kosten für die Schlafsäcke in beiden Ländern ungefähr gleich hoch, aber die geretteten Menschenleben wären aufgrund der unterschiedlichen eingesparten Spitalskosten oder zukünftig zu erwartenden Einkommen usw. in Rumänien wohl weniger wert. Ein wissenschaftlich seriöser Vergleich von SROI-Kennzahlen ist somit streng genommen nur innerhalb derselben bewerteten Organisation im Zeitablauf bei gleichbleibenden Berechnungsmethoden möglich. Eine eingeschränkte Vergleichbarkeit ist für NPOs bzw. Programmen und Projekte, die unter ähnlichen Rahmenbedingungen aktiv sind, möglich (siehe mehr dazu Simsa et al. 2012).

Werden diese Voraussetzungen jedoch berücksichtigt, kann die SROI-Analyse sehr wohl einen wertvollen Beitrag zum Vergleich von Projekten oder Organisationen liefern (Nicholls et al. 2009).

## **6 RESUMEE – NEUE BEGRIFFE ALTE KONZEPTE ABER VERÄNDERTES DENKEN**

Hinter den klingenden Begriffen aus dem angloamerikanischen Sprachraum wie Social Impact Measurement, Social Return on Investment und Theory of Change stehen somit im Grunde Konzepte, die der (ökonomischen) Evaluation zuzurechnen sind.

Die Beschäftigung mit Wirkungen und deren Messung bei nichtgewinnorientierten Organisationen und Projekten bzw. Programmen wird in den letzten Jahren in unterschiedlichen Bereichen vorangetrieben. Hierbei wurden ähnliche Konzepte begrifflich unterschiedlich gehandhabt. Unter dem Begriff Social Impact Measurement wird Wirkungsmessung seit etwa 10 Jahren intensiver im Bereich von Stiftungen, SozialunternehmerInnen und Venture Philanthropen diskutiert. Wirkungsmessung existiert im Bereich der (ökonomischen) Evaluation jedoch schon deutlich länger. Auch die Theory of Change-Debatte, die ebenfalls im Stiftungs- und Social Entrepreneurship-Bereich geführt wird, wurde unter dem Begriff der theoriebasierten Evaluation bereits schon seit den 1980er-Jahren (Chen/Rossi 1989) intensiver im Evaluationskontext thematisiert. Eine derzeit im Nonprofit Sektor stark diskutierte und vielfach nachgefragte Methode der Wirkungsmessung ist die SROI-Analyse. Sie ist die aktuell wohl prominenteste Methode des Social Impact Measurement und auf den ersten Blick eines der neuen Konzepte, das wiederum von Stiftungen und SozialunternehmerInnen propagiert wird. Auf den zweiten Blick zeigt sich jedoch deutlich, dass es eine Methode der Cost Benefit-Analysen ist und somit der ökonomischen Evaluation zugeordnet werden kann, die bereits in den 1930er Jahren erwähnt werden (Yates 2009). Damit kann etwas überspitzt die Frage in den Raum gestellt werden, ob es sich bei der Social Impact Thematik nicht nur um „Alten Wein in neuen Schläuchen“ handelt? Einen Vorteil haben die neuen Begrifflichkeiten jedenfalls: Sie stellen das unternehmerische Denken des Investierens in erfolgsversprechende Bereiche stärker in den Mittelpunkt. Dadurch wird von der negativ-konnotierten Kostendebatte in eine positiv-konnotierte Investitionsdebatte übergegangen.

## 7 LITERATUR

- Bertelsmann Stiftung/New Philanthropy Capital (2009): Orientierung für soziale Investoren: Engagement mit Wirkung. Warum Transparenz über die Wirkungen gemeinnütziger Organisationen wichtig ist. Gütersloh, unveröffentlichter Projektbericht.
- Beywl, W./Speer, S./Kehr, J. (2004): Wirkungsorientierte Evaluation im Rahmen der Armuts- und Reichtumsberichterstattung. In: Bundesministerium für Gesundheit und soziale Sicherung.
- Blamey, Avril/Mackenzie, Mhairi (2007): Theories of Change and Realistic Evaluation. In: *Evaluation*, 13, 439-455.
- Carman, Joanne G. (2010): The Accountability Movement. In: *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 39, 256-274.
- Chen, H.T. (1990): *Theory-Driven Evaluations*. Sage Publications.
- Chen, Huey-Tsyh/Rossi, Peter H. (1983): Evaluating With Sense. In: *Evaluation Review*, 7, 283-302.
- Chen, Huey-Tsyh/Rossi, Peter H. (1989): Issues in the theory-driven perspective. In: *Evaluation and Program Planning*, 12, 299-306.
- Coryn, Chris L. S./Noakes, Lindsay A./Westine, Carl D./Schröter, Daniela C. (2011): A Systematic Review of Theory-Driven Evaluation Practice From 1990 to 2009. In: *American Journal of Evaluation*, 32, 199-226.
- Drummond, F./Sculpher, M.J./Torrance, G.W. (2005): *Methods for the Economic Evaluation of Health Care Programmes*. Oxford University Press.
- Drummond, M. F. /McGuire, Alistair (2001): *Economic evaluation in health care: merging theory with practice*. Oxford University Press.
- Jahnke, Thorsten/Wascher, Eva (2008): Fallstudie Social Return on Investment (SROI). Projekt: enterability - Ohne Behinderung in die Selbständigkeit. Existenzgründungsberatung für Menschen mit Schwerbehinderung. Berlin: iq consult
- Maas, K. E. H. /Liket, K. C. (2011): Social Impact Measurement: Classification of Methods. In: Burritt, R.L./Schaltegger, S./Bennett, M./Pohjola, T./Csutora, M. (Hrsg.): *Environmental Management Accounting, Supply Chain Management, and Corporate Responsibility Accounting*, New York: Springer.
- McDaid, David/Needle, Justin (2007): The Use of Economic Evaluation for Public Health Interventions' Desert or Oasis? A Systematic Review of the Literature. iHEA 2007 6th World Congress: Explorations in Health Economics Paper Philadelphia.
- McLaughlin, J. A./Jordan, G. B. (2010): Using Logic Models. In: Wholey, J.S./Hatry, H.P./Newcomer, K.E. (Hrsg.): *Handbook of Practical Program Evaluation*: John Wiley & Sons.
- Mildenberger, Georg/Münscher, Robert/Schmitz, Björn (2012): Dimensionen der Bewertung gemeinnütziger Organisationen. In: Anheier, Helmut K./Schröer, Andreas/Then, Volker (Hrsg.): *Soziale Investitionen. Interdisziplinäre Perspektiven*, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Neumayr, Michaela (2010): Resource dependence. Der Einfluss öffentlicher Finanzierungsformen auf die Funktionen von Nonprofit Organisationen in Österreich Wien/Vienna: Doctoral Thesis WU Wien

- Nicholls, J./Lawlor, E./Neitzert, E./Goodspeed, T. (2009): A guide to Social Return on Investment. In: Cabinet Office, London  
[http://www.thesroinetwork.org/publications/cat\\_view/29-the-sroi-guide-2009](http://www.thesroinetwork.org/publications/cat_view/29-the-sroi-guide-2009).
- Osborne, Stephen P./Bovaird, Tony/Martin, Steve/Tricker, Mike/Waterston, Piers (1995): PERFORMANCE MANAGEMENT AND ACCOUNTABILITY IN COMPLEX PUBLIC PROGRAMMES. In: Financial Accountability & Management, 11, 19-37.
- Preskill, Hallie (2009): Reflections on the dilemmas of conducting environmental evaluations. In: New Directions for Evaluation, 2009, 97-103.
- Quarter, Jack/Richmond, Betty Jane (2001): Accounting for Social Value in Nonprofits and For-Profits. In: Nonprofit Management and Leadership, 12, 75-85.
- Rathgeb Smith, Steven (2010): Nonprofits and Public Administration. In: The American Review of Public Administration, 40, 129-152.
- Rauscher, Olivia/Pervan-Al Soqauer, Ina (2012): SROI-Analyse: Starthilfe Wohnen. Ein Projekt des Armutsnetzwerks Vöcklabruck. Wien: NPO Kompetenzzentrum WU Wien
- Rauscher, Olivia/Schober, Christian/More-Hollerweger, Eva/Pervan-Al Soqauer, Ina (2011): Social Return on Investment (SROI)-Analyse für das Projekt „Casa Abraham“ von Pater Georg Sporschill Wien: NPO-Kompetenzzentrum, WU.
- Rossi, P.H./Freeman, H.E./Hofmann, G. (1988): Programm-Evaluation: Einführung in die Methoden angewandter Sozialforschung. Enke.
- Rossi, P.H./Lipsey, M.W./Freeman, H.E. (2004): Evaluation: A Systematic Approach. Sage.
- Schober, Christian/More-Hollerweger, Eva/Rauscher, Olivia (2012): SROI-Analyse für die Feuerwehren in Oberösterreich. Wien: NPO-Kompetenzzentrum, WU.
- Simsa, Ruth/Millner, Reinhard/Maier, Florentine/Schober, Christian/Rauscher, Olivia (2012): Das Konzept des Social Return on Investment – Grenzen und Perspektiven. In: Gmür, Markus, Schauer, Reinbert, Theuvsen, Ludwig (Hrsg.): Performance Management in Nonprofit-Organisationen: Theoretische Grundlagen, empirische Ergebnisse und Anwendungsbeispiele, Bern: Haupt Verlag.
- Stockmann, R./Meyer, W./Caspari, A. (2006): Evaluation: Eine Einführung. UTB.
- Stufflebeam, D.L./Shinkfield, A.J. (2007): Evaluation Theory, Models, and Applications. John Wiley & Sons.
- Sullivan, Helen/Stewart, Murray (2006): Who Owns the Theory of Change? In: Evaluation, 12, 179-199.
- Tuan, Melinda/Jones, Julia (2000): Guide to Reading the SROI Reports. REDF.
- Wainwright, S. (2002): Measuring impact: A guide to resources. In: NCVO Publications.
- Weiss, C.H. (1998): Evaluation: methods for studying programs and policies. Prentice Hall.
- Wilson, Sandy (2009): Proactively Managing for Outcomes in Statutory Child Protection – The Development of a Management Model. In: Administration in Social Work, 33, 136-150.
- Yates, Brian T (2009): Cost-inclusive evaluation: A banquet of approaches for including costs, benefits, and cost-effectiveness and cost-benefit analyses in your next evaluation. In: Evaluation and Program Planning, 32, 52-54.

**NPO-Kompetenzzentrum  
Nordbergstraße 15, 1090 Wien**

**T +43-1-313 36-5878**

**F +43-1-313 36-5824**

**[npo-kompetenz@wu.ac.at](mailto:npo-kompetenz@wu.ac.at)**

**[www.npo.or.at](http://www.npo.or.at)**

**WU (Wirtschaftsuniversität Wien)  
Augasse 2-6, 1090 Wien**