



## Gemeinwirtschaftliche Institutionen stärken Leistungen für Nonprofit-Organisationen

Nonprofit-Organisationen (NPO) haben eine herausragende Bedeutung für das öffentliche Gemeinwesen. Sie übernehmen wichtige, von der Gesellschaft gewünschte Aufgaben. NPO engagieren sich für Leistungen, die auch ein wichtiger Bestandteil der öffentlichen Daseinsvorsorge sind. Anders als bei privaten Unternehmen stehen bei NPO nicht Renditeziele im Vordergrund, dennoch müssen sie wirtschaftlich agieren. Zunehmende erwerbswirtschaftliche Aktivitäten, Komplexität des Leistungsspektrums und gesellschaftliche Veränderungen sind Ursachen, warum NPO zunehmend vor betriebswirtschaftliche Herausforderungen gestellt werden. Hier bietet KPMG Ansätze für eine zielgerichtete Stärkung.

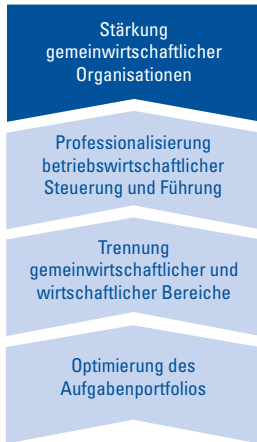
### Spannungsfeld von NPO



Das Leistungsspektrum von gemeinwirtschaftlichen Organisationen reicht von sozialen, wissenschaftlichen bis hin zu kulturellen Angeboten. Je nach Trägerschaft und Aufgabe sind die institutionellen Strukturen der NPO sehr unterschiedlich. Eines haben sie allerdings gemeinsam: Veränderte Anforderungen an das Gemeinwesen aufgrund schrumpfender öffentlicher Finanzspielräume und demografischer Entwicklungen zwingen NPO zu Veränderungen. Auf der Leistungsseite substituieren NPO oftmals wegfallende staatliche Angebote. Zur Finanzierung sind NPO zunehmend auf erwerbswirtschaftliche Quellen angewiesen. Die Durchsetzung dieser Veränderungen gestaltet sich allerdings aufgrund zentraler Spezifika von NPO schwierig: Die Vermischung gemeinwirtschaftlicher und wirtschaftlicher Betätigung erschwert eine Fokussierung auf eine notwendige Effizienzorientierung. Hinzu kommt häufig auch die Angst vor dem gemeinwirtschaftlichen Identitätsverlust. Defizite in den Governance-Strukturen vor allem in föderal organisierten Institutionen verhindern häufig umfassende Lösungen. Fehlende Praxiserfahrungen in der Anwendung von betriebswirtschaftlichen Instrumenten reduzieren zudem die Erfolgswahrscheinlichkeit von Umstrukturierungen. Genau an dieser Stelle setzen die Kompetenzen von KPMG an.



Der zentrale KPMG-Ansatz



Für weitere Informationen

KPMG Deutsche Treuhand-Gesellschaft Aktiengesellschaft  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

**Robert Sienz**

Partner, Advisory  
Klingelhöferstraße 18  
10785 Berlin  
T +49 30 2068-4210  
rsienz@kpmg.com

**Robert Skopp**

Director, Advisory  
Alfredstraße 277  
45133 Essen  
T +49 201 455-8542  
rskopp@kpmg.com

**KPMG-Leistungen für NPO**

KPMG leistet mit einem besonderen Beratungsansatz einen Beitrag zur Stärkung von gemeinwirtschaftlichen Organisationen und Einrichtungen. Wir setzen dabei auf einen integrativen und prozessorientierten Ansatz, der die relevanten Schwachstellen einer Organisation identifiziert, analysiert und ziel- und ursachengerecht beseitigt. Unser Ansatz orientiert sich an drei zentralen, sich ergänzenden Maßnahmen: Optimierung des Aufgabenportfolios, Konzeption und Umsetzung der institutionellen bzw. organisatorischen Trennung gemeinwirtschaftlicher und wirtschaftlicher Betätigungsfelder sowie die Professionalisierung der betriebswirtschaftlichen Steuerung und Führung. Hierzu bedarf es einer aufeinander abgestimmten Auswahl von einzelnen praxiserprobten Werkzeugen und Maßnahmen. Diese stellen wir je nach Problemlage individuell für Sie zusammen.

**Unsere Leistungen basieren auf folgenden Beratungselementen:**

- Strategische Beratung bei der Optimierung des Aufgabenportfolios
- Konzeption, Einführung und Weiterentwicklung interner Steuerungs- und Führungssysteme (Kosten- und Leistungsrechnung, Mitarbeiterzielsysteme, Controlling und Berichtswesen, Risiko- und Qualitätsmanagementsysteme, Balanced Scorecards)
- Wirtschaftlichkeitsanalysen und Kostenmanagement
- Struktur- und Prozessanpassungen in gemeinwirtschaftlichen Organisationen
- Beratung hinsichtlich der Entwicklung alternativer Betriebs- und Organisationsformen

Typische Ansatzpunkte unserer Beratungsleistungen sind zum Beispiel die Bildung von querschnittsorientierten Servicebereichen, die Gründung von wirtschaftlich orientierten Betreibergesellschaften, die Optimierung von Einnahme- und Vermögensstrukturen, die Verzahnung eines gemeinwirtschaftlichen Ziel- und Führungssystems mit wirtschaftlichen Zielen (z. B. durch Balanced Scorecards), der Aufbau eines entsprechenden Berichtswesens mit betriebs- und gemeinwirtschaftlichen Inhalten, die Verbesserung der eigenen Leistungsqualität durch prozessorientierte Qualitäts- und Risikomanagementsysteme, die Optimierung von KLR- und Controllingsystemen zur Steuerung betrieblicher Bereiche und Gesellschaften sowie die Synchronisation von Leistungsprozessen und IT-Systemen. KPMG setzt dabei auf projekterprobte Instrumente aus dem Rechnungswesen und der Personal- sowie der Organisationsanalyse.

Die enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und nicht auf die spezielle Situation einer Einzelperson oder einer juristischen Person ausgerichtet. Obwohl wir uns bemühen, zuverlässige und aktuelle Informationen zu liefern, können wir nicht garantieren, dass diese Informationen so zutreffend sind wie zum Zeitpunkt ihres Eingangs oder dass sie auch in Zukunft so zutreffend sein werden. Niemand sollte aufgrund dieser Informationen handeln ohne geeigneten fachlichen Rat und ohne gründliche Analyse der betreffenden Situation.

© 2006 KPMG Deutsche Treuhand-Gesellschaft Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, deutsches Mitgliedsunternehmen von KPMG International, einer Genossenschaft schweizerischen Rechts. Alle Rechte vorbehalten. Printed in Germany. KPMG und das KPMG-Logo sind eingetragene Markenzeichen von KPMG International.