



WIRTSCHAFTS  
UNIVERSITÄT  
WIEN VIENNA  
UNIVERSITY OF  
ECONOMICS  
AND BUSINESS



# **Social Return on Investment (SROI) – Analyse**

**... eine Möglichkeit der Wirkungsmessung**

Christian Schober

Olivia Rauscher

„Wos woar eigentlich mei  
Leistung“

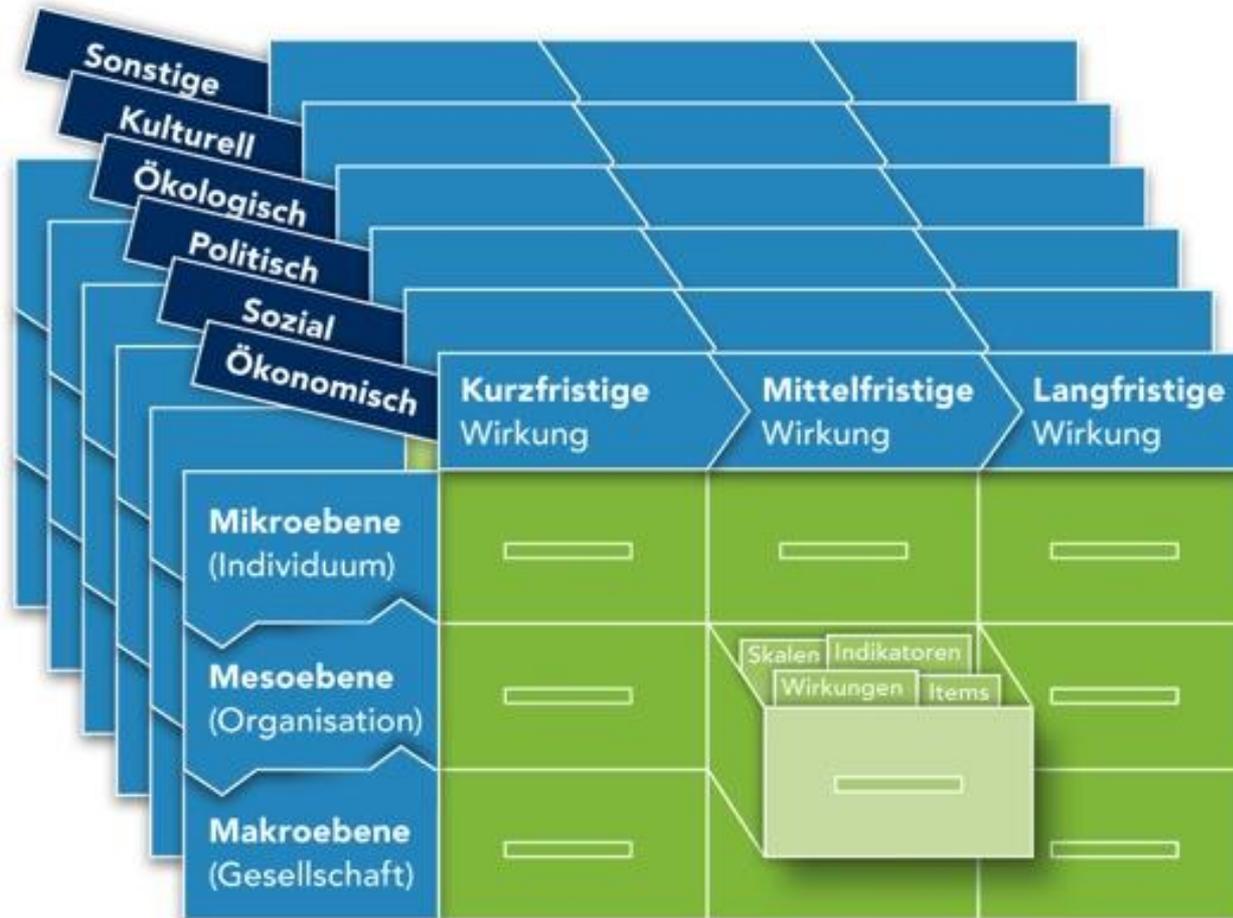
# Was sind Leistungen?

- **Leistungen** sind u.E. „jene Produkte oder Dienstleistungen, die direkt aus den Aktivitäten einer (Nonprofit) Organisation, eines Unternehmens oder eines Programms resultieren und die damit in Zusammenhang stehenden Bemühungen“.
- **Leistungen** können hinsichtlich Art und Umfang (leichter) vom Management gesteuert werden.
- **Leistungen** können oft direkter gemessen werden als Wirkungen. Sie werden allerdings auch häufig mittels Indikatoren (KPIs) gemessen (insbesondere wenn es um globale Beurteilung einer ganzen Organisation geht).

# Was sind Wirkungen?

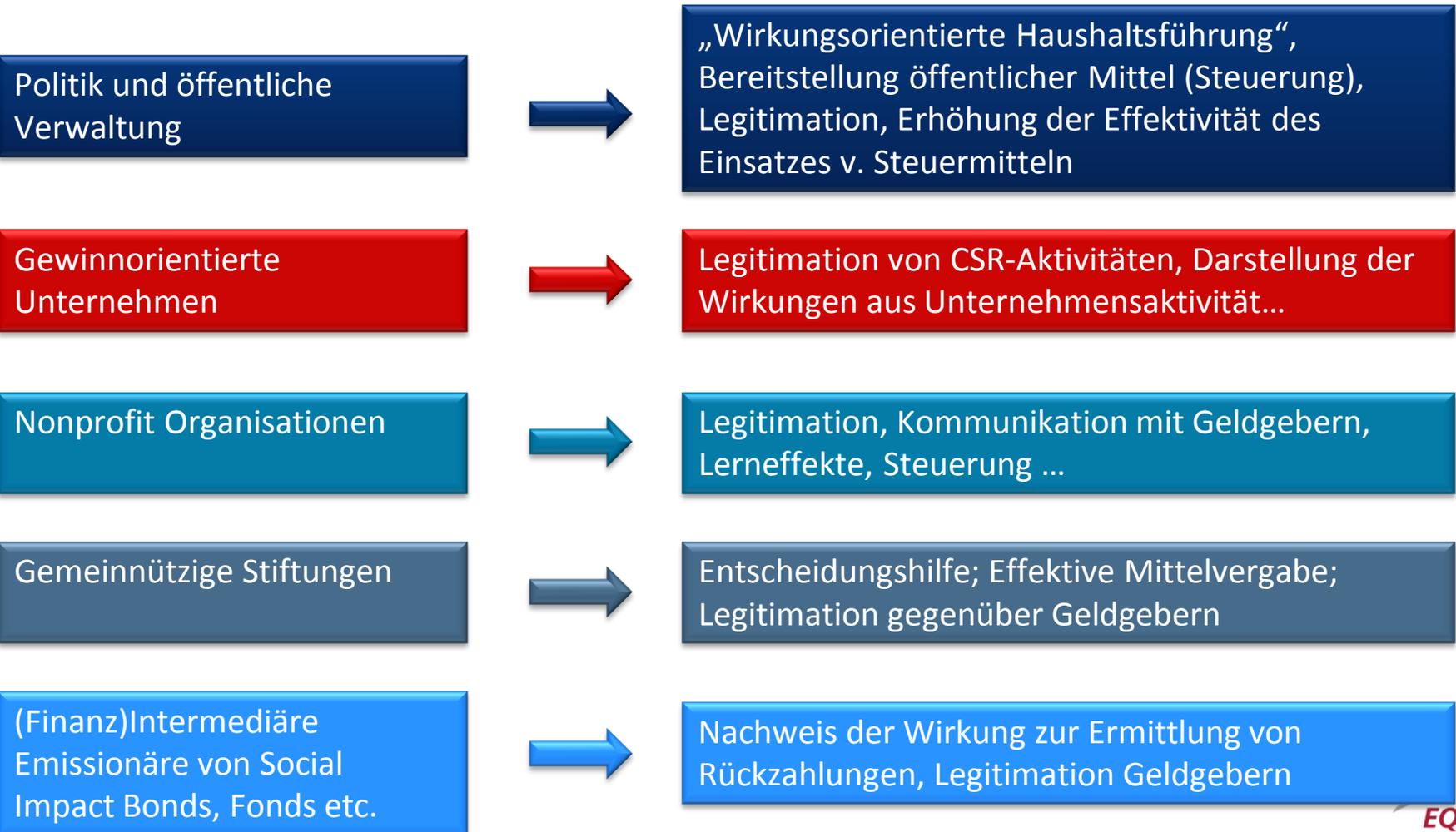
- **Wirkungen** bezeichnen jene (positiven und/oder negativen) Veränderungen die an Begünstigten bzw. Betroffenen einer Intervention (z.B. Menschen, Gruppen, Gesellschaft) festzustellen sind, nachdem eine Intervention stattgefunden hat.
- **Wirkungen** können zeitlich gesehen unmittelbar, mittelbar und langfristig auftreten
- **Wirkungen** können auf Mikro, Meso und Makroebene auftreten
- **Wirkungen** können grob in sechs unterschiedlichen inhaltlichen Dimensionen auftreten:
  - Ökonomische Wirkungen
  - Ökologische Wirkungen
  - Soziale Wirkungen
  - Kulturelle Wirkungen
  - Politische Wirkungen
  - Sonstige Wirkungen
- **Wirkungen** sind stakeholder-spezifisch unterschiedlich zu messen, zu analysieren und zu bewerten

# Wirkungsmatrix



**OUTCOME (BRUTTOWIRKUNG) – DEADWEIGHT =  
IMPACT (NETTOWIRKUNG)**

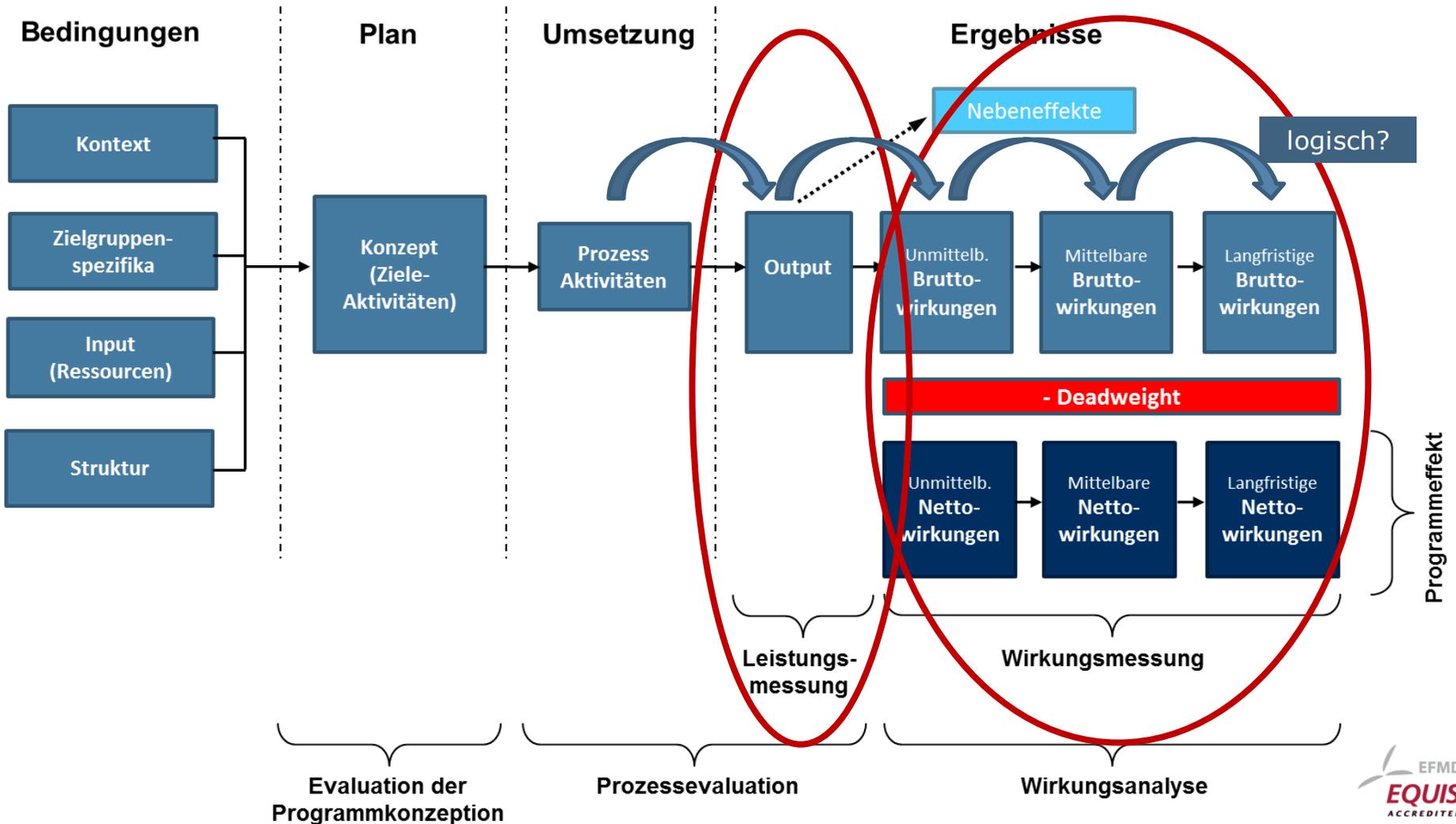
# Wer interessiert sich dafür? ... und warum?



# Wirkung = Erfolg?

- Wirkungen sind breiter zu verstehen als Erfolgsdimensionen
- Umfangreiche Berücksichtigung der Wirkungen erlaubt Gesamtbeurteilung der Organisation/ des Projekts jenseits des organisational definierten Erfolgs
  - => Eine Organisation kann aus organisationaler Sicht erfolgreich (effizient und effektiv) sein, aber insgesamt dennoch (durch unintendierte Effekte) eine negative Gesamtwirkung haben
- Umfassende Wirkungsanalysen berücksichtigen unintendierte Wirkungen

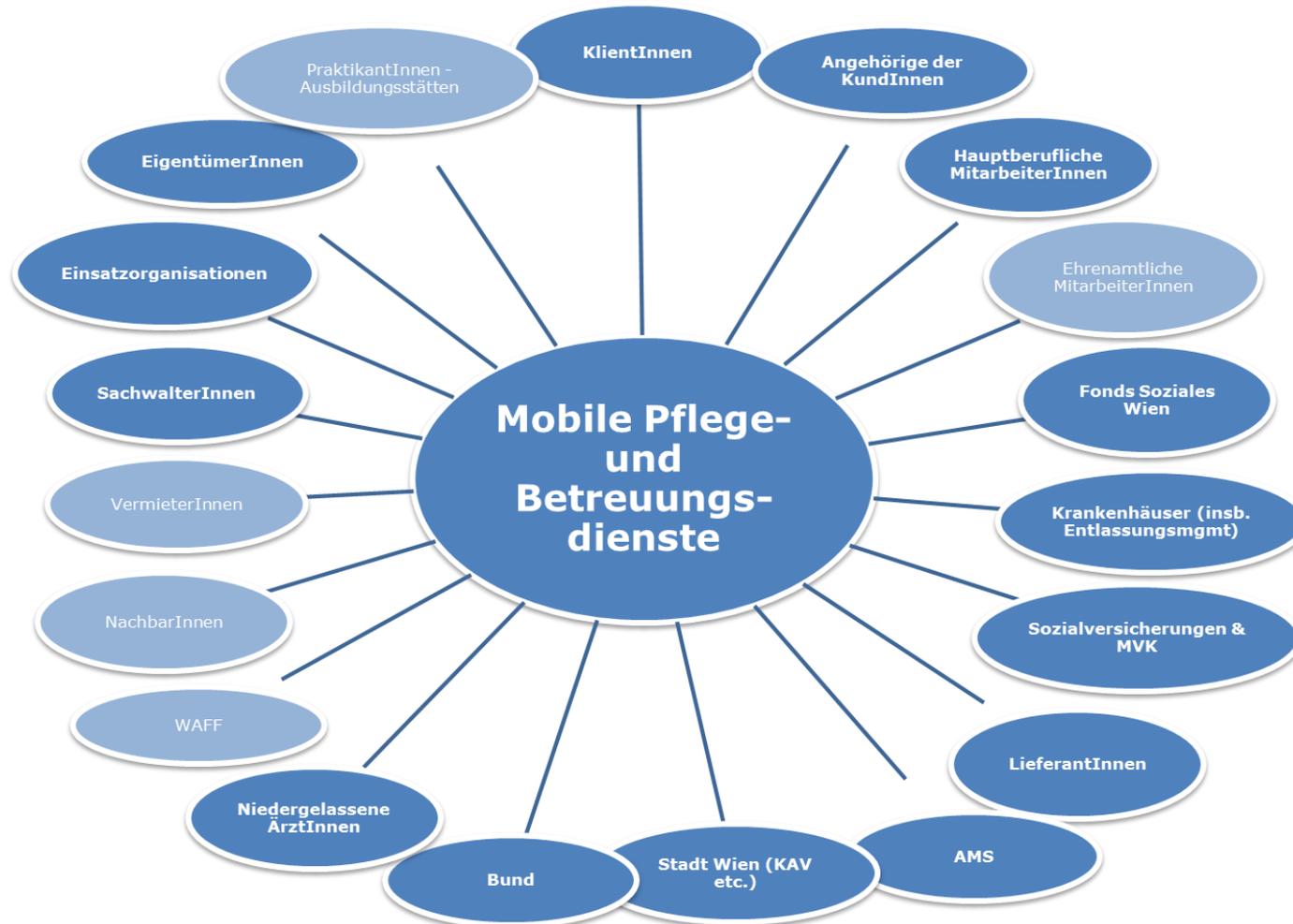
# Logic Model/ Wirkungskette

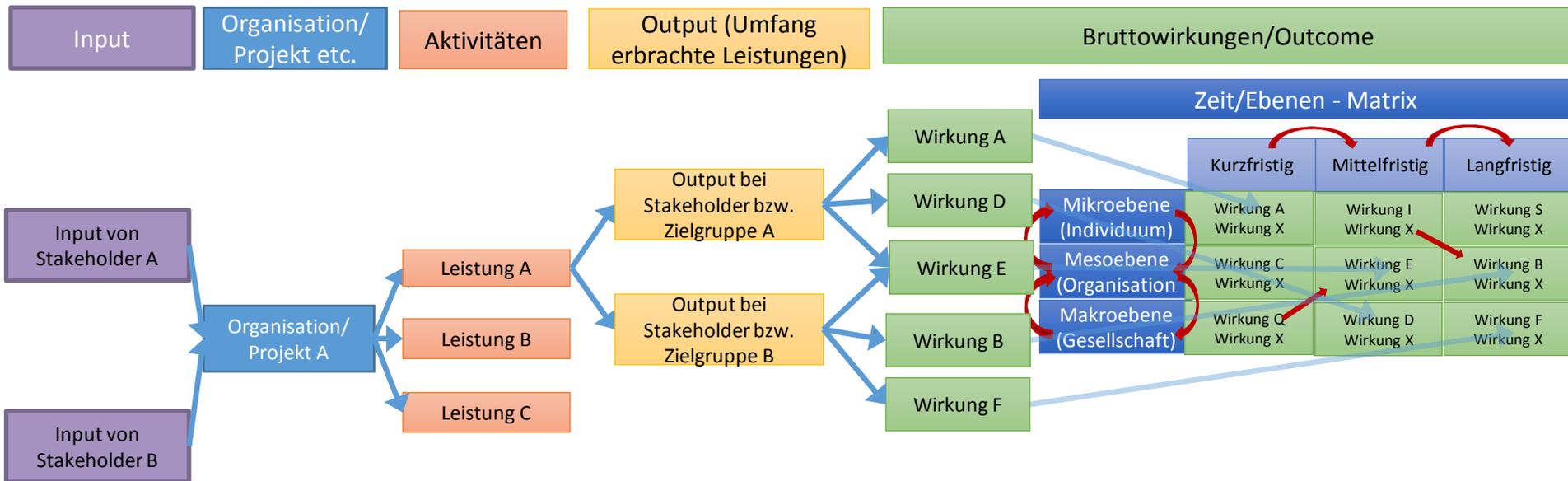


# Stakeholder

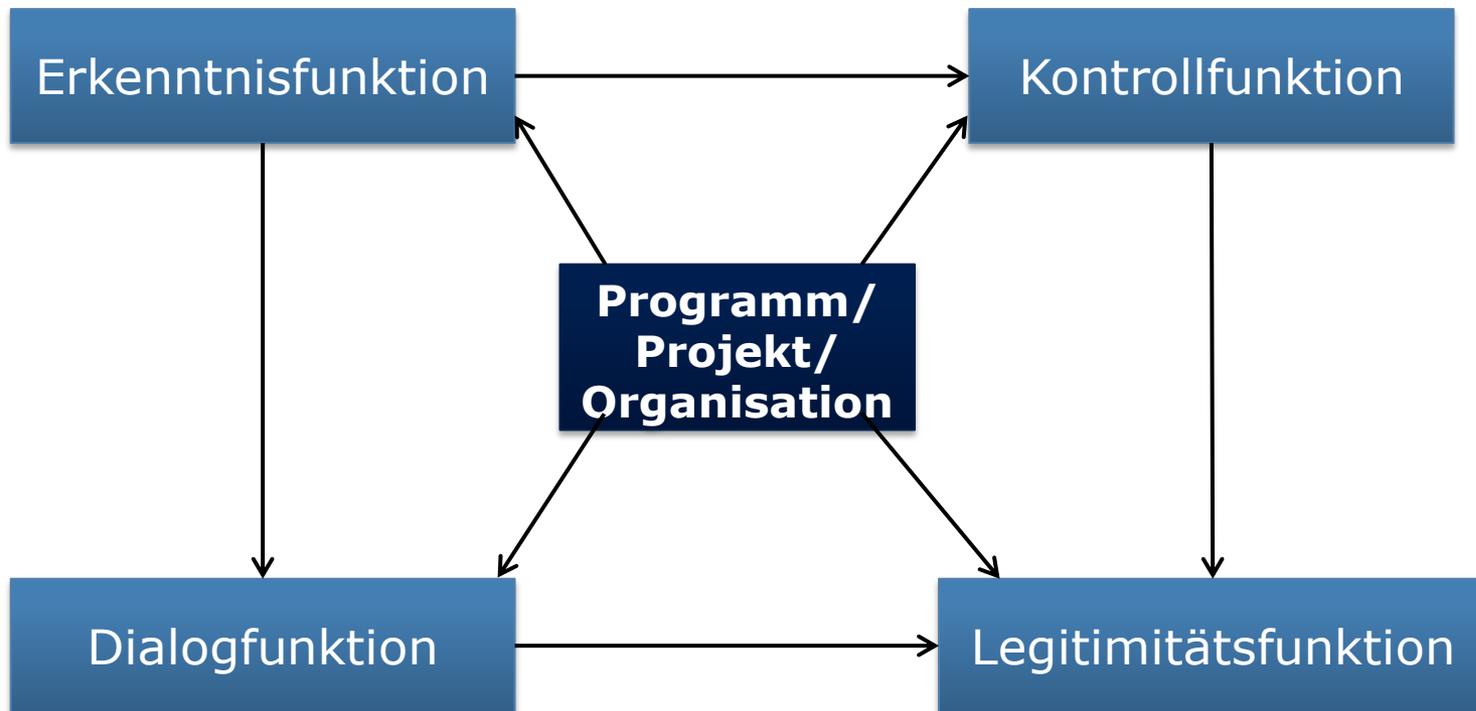
- Stakeholder = Anspruchsgruppen  
Anspruchsgruppen = interne und externe Personengruppen, die von den Tätigkeiten der Organisation/ des Unternehmens/ des Projekts gegenwärtig oder in Zukunft direkt oder indirekt betroffen sind
- Erfolg kann stakeholderbasiert betrachtet werden, muss es aber nicht.
- Wirkungen bei umfassenden Betrachtungsweisen müssen stakeholderbasiert betrachtet werden (Wirkungskette pro Stakeholder)

# Beispiel - Stakeholder Mobile Dienste Wien

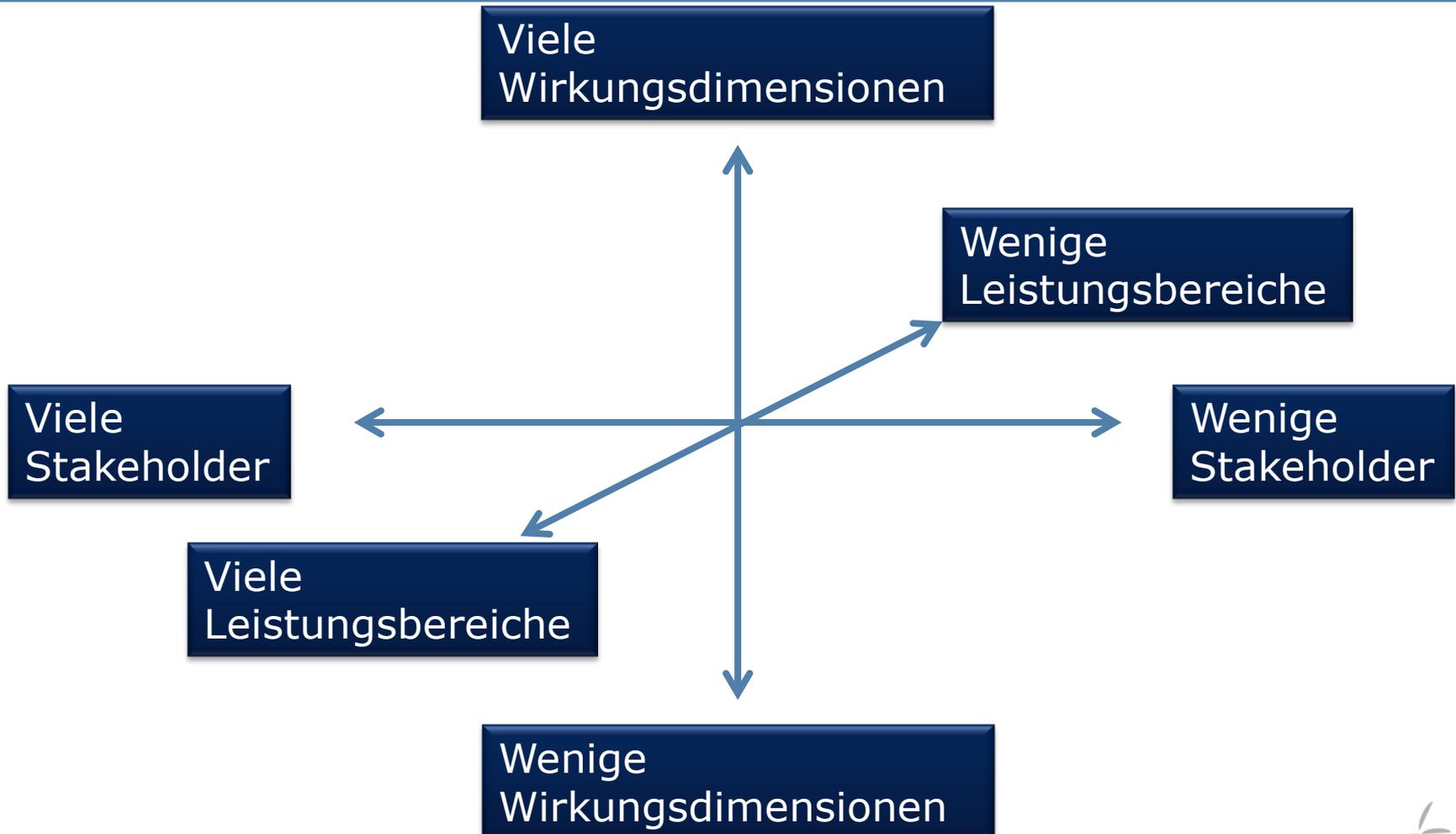




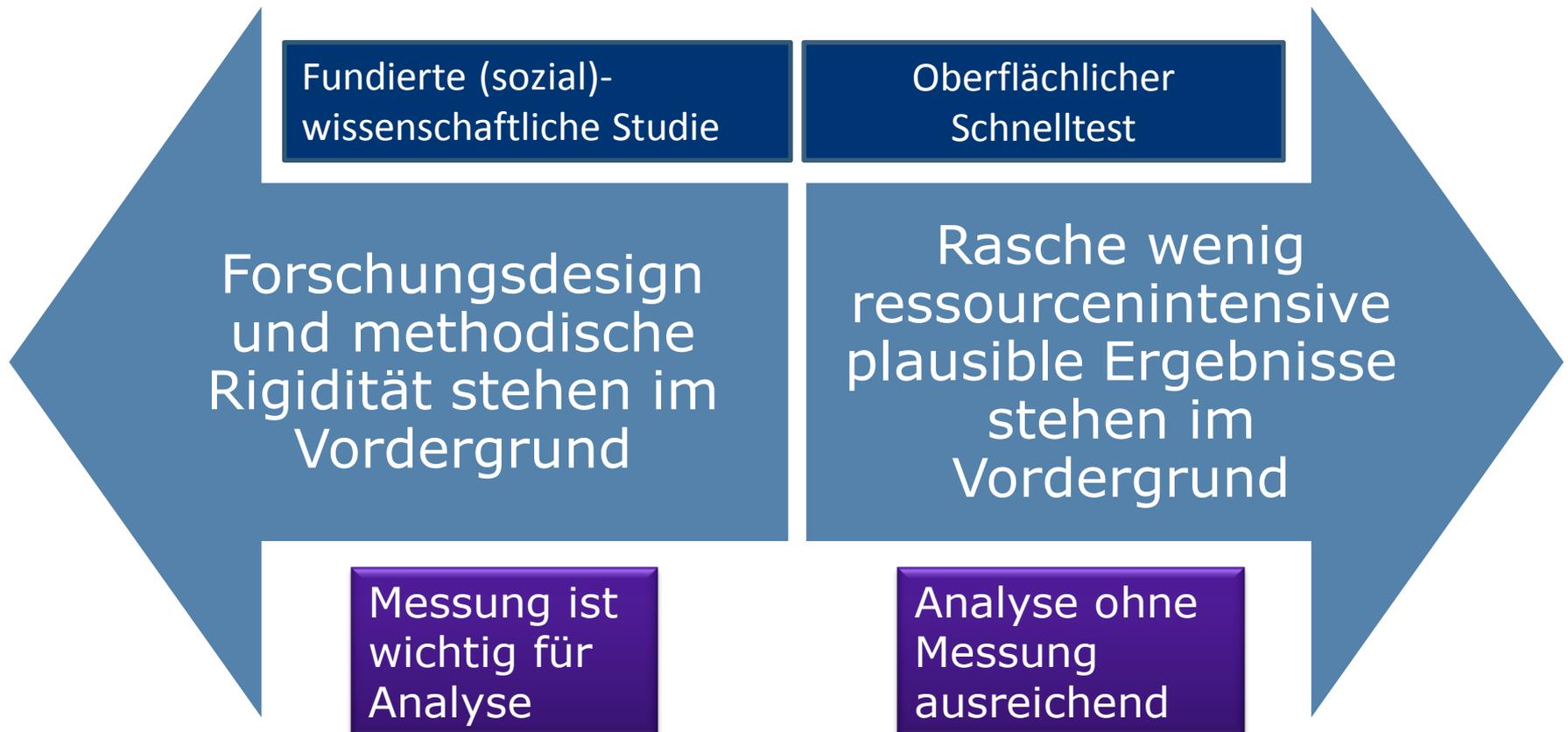
# Wozu das ganze?



# Wie breit soll die Analyse sein?



# Wie kann/soll eine Wirkungsanalyse ablaufen?



# Exkurs: Social Return On Investment (SROI)-Analyse als eine Methode...

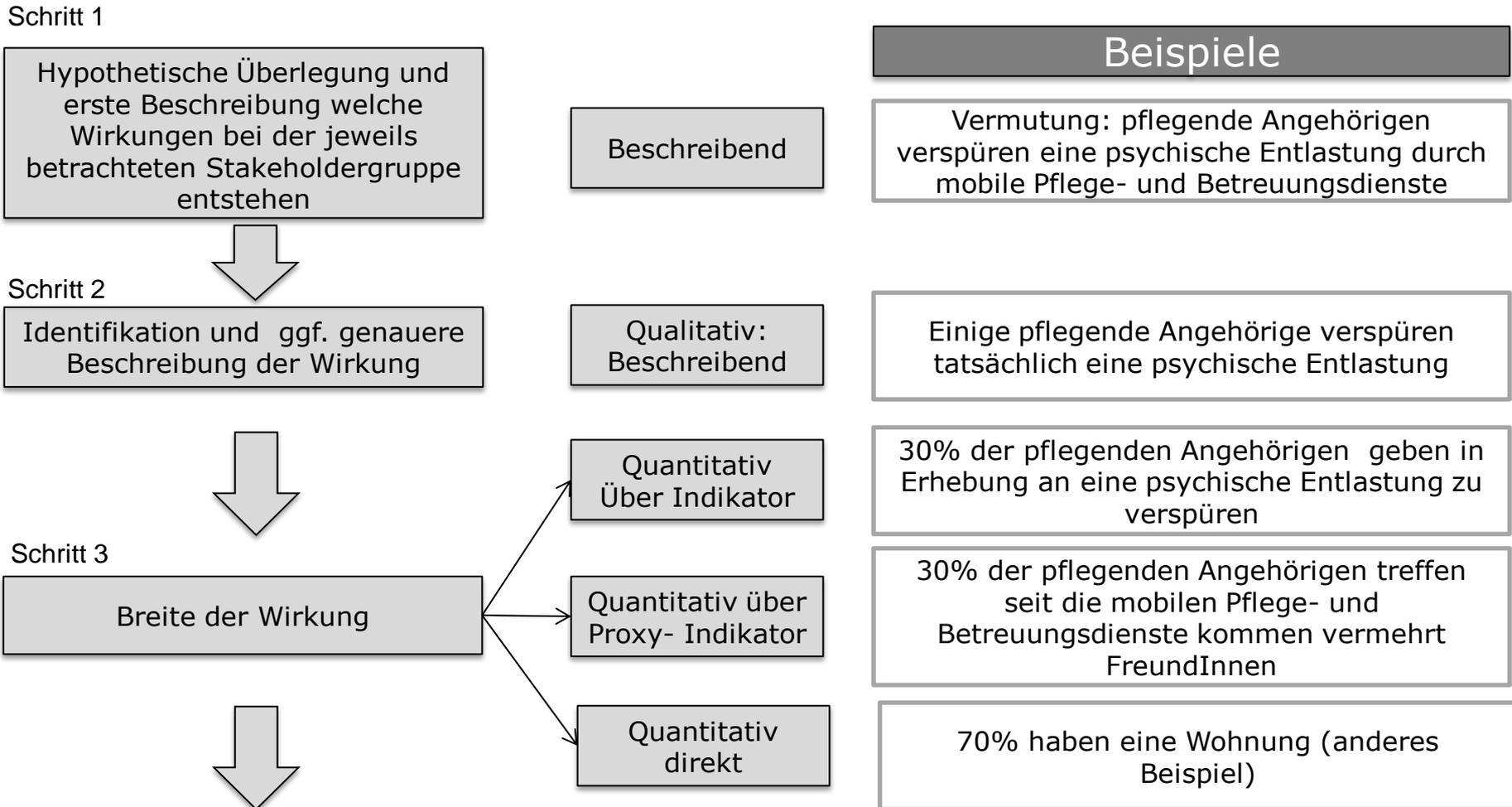
...oder **der Wunsch nach der Superkennzahl!?**

- Darstellung der Wirkung(en) in einer Kennzahl, dem **SROI-Wert**
- SROI leitet sich vom Konzept des Return on Investment (ROI) ab
- SROI misst den Nutzen der (wesentlichen) Stakeholder, bewertet diesen monetär und stellt ihn den Investitionen gegenüber

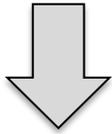
$$\text{SROI} = \text{Netto-Profite} / \text{Netto-Investitionen}$$

- Unterschiedliche Modelle (REDF, nef)
- Kann als Evaluationsmethode (retrospektiv) oder als Prognosemethode (prospektiv) eingesetzt werden
- SROI läuft immer vor dem Hintergrund eines (impliziten) Alternativszenarios

# Schrittweises Vorgehen SROI-Analyse



# Schrittweises Vorgehen Wirkungsmessung 2/2

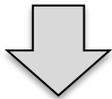


Schritt 4

Intensität der Wirkung

Quantifiziert  
und  
Kategorisiert

Anzahl der Personen, die eine Entlastung angeben nach sehr/eher stark sowie sehr/eher schwach kategorisiert



Schritt 5

Monetarisierung der Wirkung

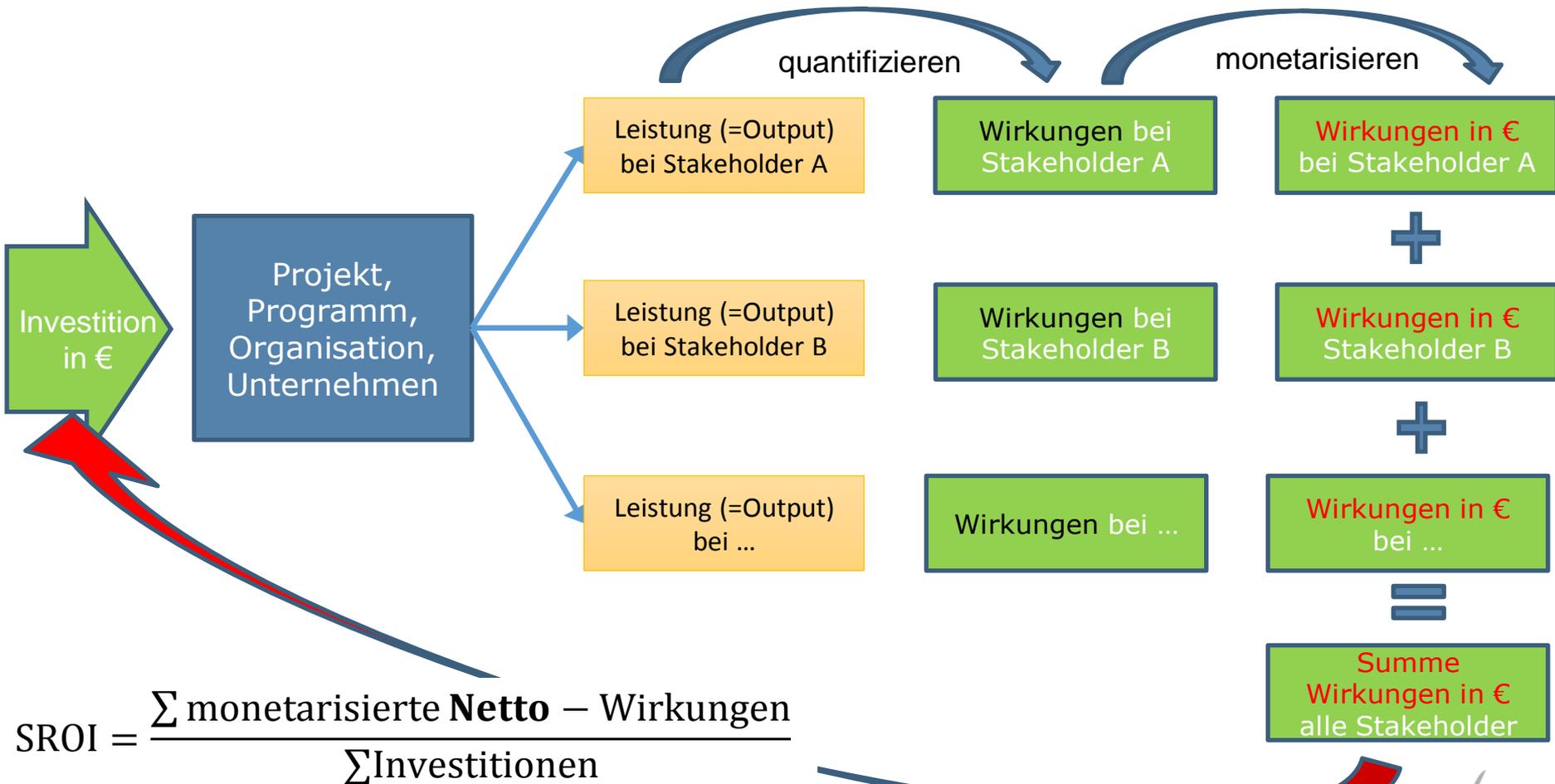
Bewerten in  
Geldeinheiten

Psychische Entlastung der pflegenden Angehörigen wird mit 10h Kosten einer Psychotherapie bewertet

## Schritt 5: Monetarisierung

- Wirkungen in Geldwerte umrechnen bzw. in Geld bewerten
- Nur bei ökonomischen Wirkungsbetrachtungen
- Sehr prominent aktuell: SROI-Analyse
- Möglichkeiten der Monetarisierung
  - Kostenbasierte Ansätze
  - Präferenzbasierte Ansätze
    - Angegebene Präferenzen
    - Aufgedeckte Präferenzen
  - Sonstige Ansätze
    - Sekundärmaterial/Einschätzung von ExpertInnen
    - Aufnahme in Produktionsfaktoren

# SROI – die Grundlegende Logik



# Stellen Sie sich vor....

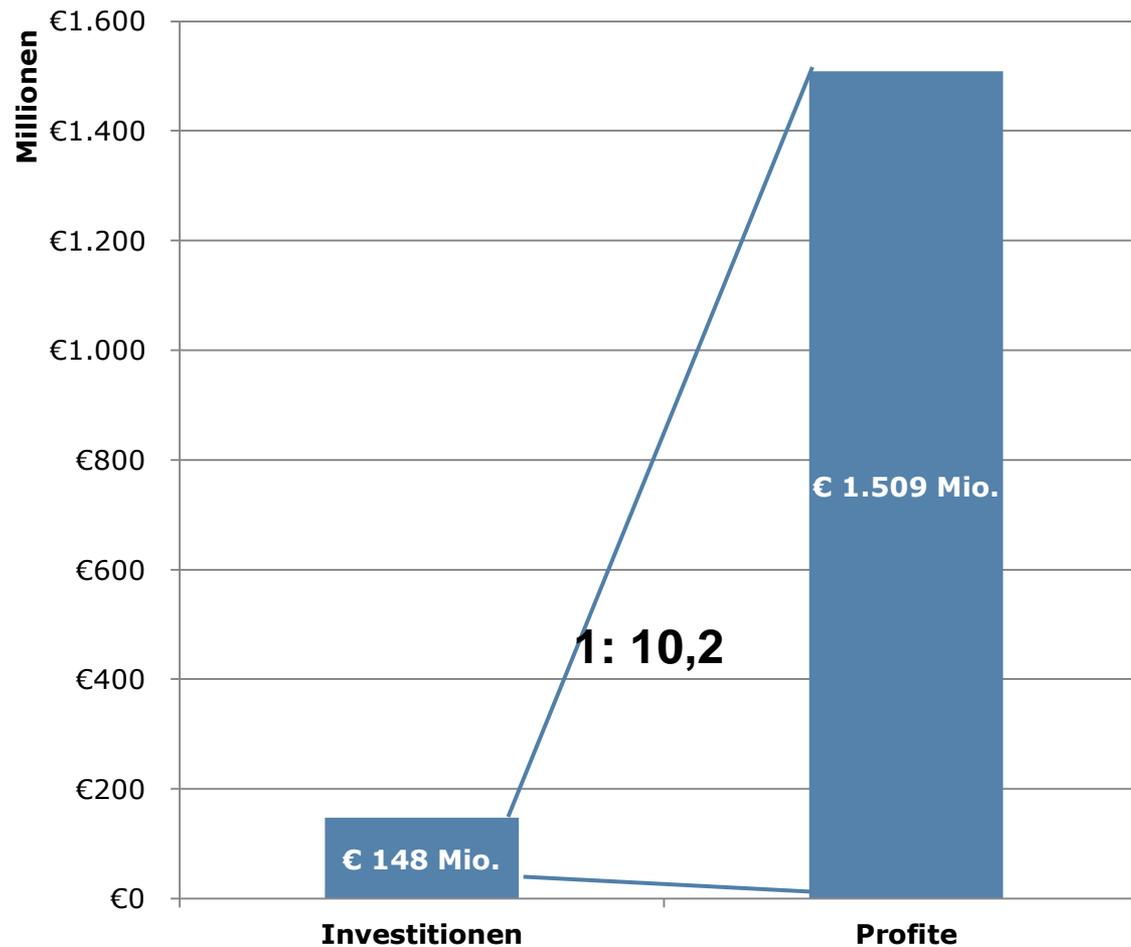
... Ihr Haus brennt,  
 ... die voestalpine brennt,

... es gibt eine  
 Massenkarambolage  
 ... ein Hochwasser

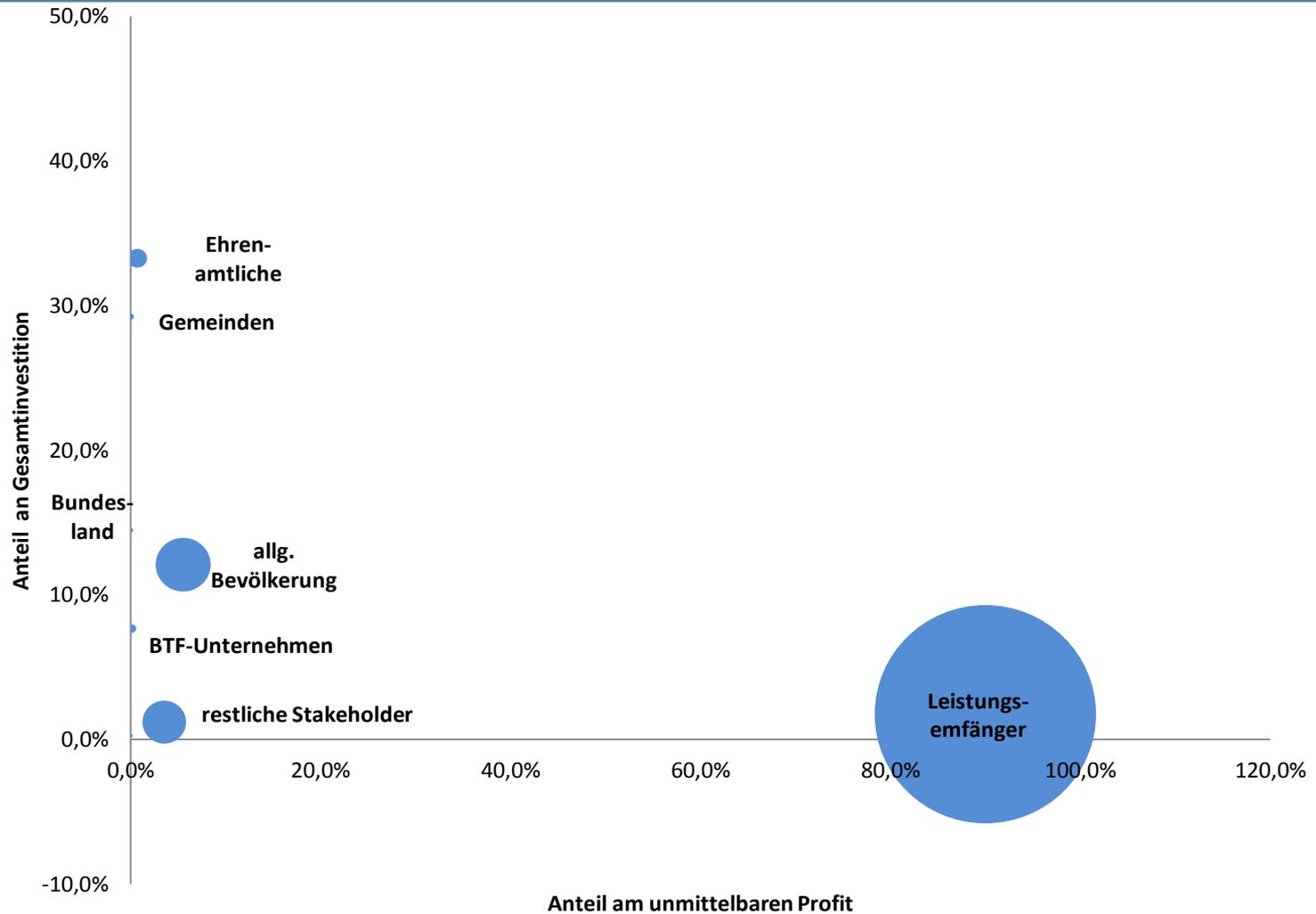


**... und keine Feuerwehr kommt**

# Investitionen und Profite



# Gesamtsicht



Organisation / Projekt	SROI
OÖ Feuerwehren	10,20
Mobile Pflege- und Betreuungsdienste in Wien	3,70
Schuldnerberatungen in Österreich	5,30
Projekt „Das Gute Holz“ Vorarlberg	0,98
Projekt Starthilfe Wohnen Vöcklabruck	4,41
Casa Abraham (Rumänien)	3,70
....	

# Problembereiche bei der SROI-Analyse

- Wie weit soll Wirkungskette berücksichtigt werden
- Tw. problematisch welche Deadweights in Ansatz gebracht werden sollen/können
- Indikatorenbildung bzw. Suche nach Indikatoren und Datensammlung ist aufwändig
- Prognoserechnungen durch bestimmte Annahmen stark beeinflussbar
- Bei schlecht skalierbaren Projekten (z.B. kleine Zielgruppe) und/oder ausgewählten Themen SROI-Wert tendenziell niedrig
- Zahl alleine eingeschränkt aussagekräftig?! => Vergleich wichtig?!
- Etablierte Sozialsysteme fördern SROI-Werte

# Vorteile der SROI-Analyse

- Fokussiert auf Wirkungen
- Fundierte, komplexe Analyse mit gut verständlicher Spitzenkennzahl
- Wirkungsvolle Kommunikation möglich (1 Euro bringt X Euro)
- Hilft das eigene Geschäftsmodell besser zu verstehen
- Hilft Ziele und Wirkungsweisen zu definieren bzw. zu verstehen
- Gibt Hinweise, wo Veränderungen besonders wirkungsvoll sind
- Bindet Stakeholdersichtweise stark ein
- Legitimation für Tätigkeiten von NPOs und Organisationen
- Entscheidungshilfe für Investoren zwischen verschiedenen Programmen, Projekten, Organisationen... (Benchmarking)



VIENNA UNIVERSITY OF  
ECONOMICS AND BUSINESS

**NPO&SE- Kompetenzzentrum**

Welthandelsplatz 1/D1/2.Stock  
1020 Wien, Austria

**Olivia Rauscher**

Senior Researcher, Projektleiterin

T +43-1-313 36-5826  
olivia.rauscher@wu.ac.at  
www.npo.or.a



VIENNA UNIVERSITY OF  
ECONOMICS AND BUSINESS

**NPO&SE- Kompetenzzentrum**

Welthandelsplatz 1/D1/2.Stock  
1020 Wien, Austria

**Christian Schober**

Wissenschaftlicher Leiter

T +43-1-313 36-5888  
M +43-699-19250584  
[christian.schober@wu.ac.at](mailto:christian.schober@wu.ac.at)  
www.npo.or.at

# SROI-Analysen NPO&SE- Kompetenzzentrum sowie weitere Informationen zu SROI

- Schober, Christian/ Schober, Doris/ Perić, Nataša/Pervan, Ena (2012): „Studie zum gesellschaftlichen und ökonomischen Nutzen der mobilen Pflege- und Betreuungsdienste in Wien mittels einer SROI-Analyse“ Informationen, Ergebnisse und Endbericht: <http://goo.gl/q8EJl> - Prezi der Studie SROI- Mobile Pflege- und Betreuungsdienste in Wien: <http://goo.gl/NN64r>
- Pervan-Al Soqauer, Ina/Schober, Christian/Perić, Nataša/Gosch, Tobias (2013): „Studie zum gesellschaftlichen und ökonomischen Nutzen der Miteinander leben – Organisation für Betreutes Wohnen GmbH mittels SROI-Analyse“, NPO-Kompetenzzentrum, WU: Juli 2013 Informationen, Ergebnisse und Endbericht: <http://goo.gl/4uEdmJ>
- Pervan-Al Soqauer, Ina/Pervan, Ena/Rauscher, Olivia (2013): SROI-Analyse des Projekts „Footprint – für Betroffene von Frauenhandel“ Informationen, Ergebnisse und Endbericht: <http://goo.gl/oRA32o>
- More-Hollerweger, Eva/ Pervan Al-Soqauer, Ina/ Pervan, Ena (2013): „Studie zum gesellschaftlichen und ökonomischen Nutzen der staatlich anerkannten Schuldenberatungen in Österreich mittels einer SROI-Analyse“ - Informationen, Ergebnisse und Endbericht Studie: <http://goo.gl/EsbRGK>
- Schober, Christian/More-Hollerweger, Eva/ Rauscher, Olivia (2011): „SROI-Analyse der Feuerwehren in Oberösterreich“ - Informationen, Ergebnisse und Endbericht Studie: <http://goo.gl/DfD2X>
- Rauscher, Olivia/Schober, Christian/More-Hollerweger, Eva/Pervan-Al Soqauer, Ina (2011): Social Return on Investment (SROI)-Analyse für das Projekt „Casa Abraham“; Projektendbericht, WU Wien, NPO&SE Kompetenzzentrum, [http://www.wu.ac.at/npo/competence/research/abgeschlforsch/casa\\_abraham](http://www.wu.ac.at/npo/competence/research/abgeschlforsch/casa_abraham)
- Rauscher, Olivia/ Sprajcer, Selma (2012): „SROI-Analyse des Projekts "Das gute Holz. Mit sozialem Engagement gegen den Klimawandel"„ - Informationen, Ergebnisse und Endbericht Studie: <http://goo.gl/p9oNc1>
- Rauscher, Olivia/ Pervan Al-Soqauer, Ina (2012): SROI-Analyse „Starthilfe Wohnen“- Informationen, Ergebnisse und Endbericht Studie: <http://goo.gl/A2V7N0>
- Rauscher, Olivia/Schober, Christian/ Millner, Reinhard (2012): Social Impact Measurement und Social Return on Investment (SROI)-Analyse. Wirkungsmessung neu? Working Paper: <http://goo.gl/ez79h>
- Simsa, Ruth/Millner, Reinhard/ Maier, Florentine/Schober, Christian/Rauscher, Olivia: Das Konzept des Social Return on Investment: Grenzen und Perspektiven. S. 198 – 206. in: GMÜR Markus – SCHAUER Reinbert – THEUVSEN Ludwig. Perspektiven und Grenzen des Performance Management in Nonprofit-Organisationen. Theoretische Grundlagen – empirische Forschungsergebnisse – praktische Handlungsperspektiven, Freiburg/CH: Haupt Verlag 2012
- Maier, Florentine/Schober, Christian/Simsa, Ruth/Millner, Reinhard (2013): SROI as a Method for Evaluation Research: Understanding Merits and Limitations. Paper for 42<sup>nd</sup> Annual Conference of the Association for Research on Nonprofit Organizations and Voluntary Action (ARNOVA), Hartford, USA, November 2013
- Millner, Reinhard/ Maier, Florentine/ Rauscher, Olivia/Schober, Christian/Simsa, Ruth: Illuminating the Merits, Limitations and Future Perspectives of SROI Analysis. Paper for 10th International Conference of the International Society for Third Sector Research (ISTR), Siena, Italy, July, 2012
- Link SROI-Video: <http://goo.gl/zuICo>
- Weitere Studien und SROI-Analysen NPO&SE Kompetenzzentrum: <http://www.wu.ac.at/npo/competence/research/abgeschlforsch>

- More-Hollerweger, Eva/Schober, Christian (2013): „Studie zur Wirkungsmessung von grenzüberschreitenden Kulturprogrammen an Hand des Beispiels des EU-Programms „Kultur“ der Phase 2007-2013 mit Fokus auf Projekte mit österreichischer Trägerschaft“. NPO-Kompetenzzentrum, WU: Juli 2013 - Informationen, Ergebnisse und Endbericht Studie: <http://goo.gl/orXEsA>
- Schober, Christian/ Perić, Nataša (2013): Evaluation des Internationalisierungsprogramms „Ashoka Globalizer“. NPO-Kompetenzzentrum, WU: Juni 2013 – aktuell nicht veröffentlicht
- Schober, Christian/Sprajcer, Selma/Schober, Doris/Pervan-Al Soqauer, Ina (2012): Studie zum gesellschaftlichen und ökonomischen Nutzen des Zivildienstes in Österreich. Studienbericht, WU: August 2012 – aktuell nicht veröffentlicht
- Weitere Studien und SROI-Analysen NPO&SE Kompetenzzentrum: <http://www.wu.ac.at/npo/competence/research/abgeschlforforsch>
- Rauscher, Olivia/Schober, Christian/ Millner, Reinhard (2012): Social Impact Measurement und Social Return on Investment (SROI)-Analyse. Wirkungsmessung neu? Working Paper <http://goo.gl/ez79h>
- Schober, Christian, Rauscher, Olivia, Millner, Reinhard. 2013. Evaluation und Wirkungsmessung. In: Handbuch der Nonprofit Organisation: Strukturen und Management, Hrsg. Simsa, Meyer, Badelt, 451-470. Stuttgart: Schäffer Poeschel.
- Rauscher, Olivia/Schober, Christian (2011): Evaluierung. Beitrag in Handbuch „EU Projektmanagement“. BMUKK. Dezember 2011