

VMI

Fachzeitschrift für Verbands- und
Nonprofit-Management

2019

Autorenleitfaden

UNI
FR

UNIVERSITÉ DE FRIBOURG
UNIVERSITÄT FREIBURG



Impressum

Redaktion: Luisa Wagenhöfer (redaktion@vmi.ch)
Layout: Luisa Wagenhöfer
 Paulusdruckerei Freiburg/CH
Herausgeber: Verbandsmanagement Institut (VMI)
 Universität Freiburg/CH
Adresse: VMI, Bd de Pérolles 90, CH-1700 Freiburg
 Tel. +41 (0)26 300 84 00,
 Fax +41 (0)26 300 97 55
Internet: www.vmi.ch, info@vmi.ch
ISSN: 1424-9189

Das VM erscheint dreimal jährlich in den Monaten April, August und November. Abdruck und Vervielfältigung von Artikeln und Bildern, auch auszugsweise oder in Abschnitten, nur mit Genehmigung des Herausgebers.

Einleitende Bemerkungen

Zu unserer Fachzeitschrift

Die Fachzeitschrift für Verbands- und Nonprofit-Management «Verbands-Management» erscheint seit 1976 dreimal jährlich mit aktuellen Beiträgen aus Wissenschaft und Praxis. Unsere Fachzeitschrift hat zum Ziel, durch Originalbeiträge von Wissenschaftlern und Praktikern einem breiten Leserkreis modernes Management-Wissen für NPO und weitere Forschungsergebnisse aus dem Dritten Sektor zugänglich zu machen.

Das Konzept

Das Konzept unserer Fachzeitschrift basiert auf drei Säulen:

- ♣ **Schwerpunkt NPO-Management:** Der thematische Schwerpunkt des VM liegt auf dem Management für NPO. So erscheinen Beiträge zu neuen Management-Instrumenten und -Techniken sowie Anwendungsbeispiele aus der Praxis.
- ♣ **Teil des Dritten Sektors:** Das VMI versteht sich als Teil des Dritten Sektors. In wissenschaftlichen Beiträgen wird über relevante Entwicklungen und Forschungsergebnisse im Dritten Sektor berichtet.
- ♣ **Aktualität:** Aktuelle Entwicklungen im NPO-Sektor in CH, D, A werden im VM aufgegriffen, von qualifizierten Autoren kommentiert und diskutiert.

Das Reviewing-Komitee

Auf Wunsch werden die eingereichten Beiträge einem dreiköpfigen Reviewing-Komitee unterbreitet, welches anhand eines Kriterienkataloges entscheidet, ob ein Beitrag angenommen und im VM publiziert wird.

Zielgruppe

Die Zeitschrift will eine Kommunikationsplattform für Personen sein, welche an verbands- oder NPO-spezifischen Problemen interessiert sind.

Leserinnen und Leser des VM sind Führungskräfte von rund 450 NPO aus Deutschland, Österreich und der Schweiz, die das VMI als Förderer unterstützen. Unsere Förderer erhalten das VM dreimal jährlich kostenlos zugestellt. Im Weiteren wird das VM auch an Professoren und spezialisierte Universitätsinstitute weltweit versandt. Ausserdem wird das VM an sämtliche Lehrgangsteilnehmende des VMI verteilt. Die Auflage beträgt derzeit 700 Exemplare.

Ziel dieses Leitfadens

Diese Hinweise verstehen sich als Leitfaden in formaler Hinsicht und dienen der Qualitätssteigerung und Optimierung des Workflow unserer Zeitschrift.

Die Einsendung

Die Einsendung eines Artikels umfasst die folgenden Elemente:

1. Beitrag

Ein VM-Beitrag sollte zwischen 19'000-21'000 Zeichen (inkl. Leerzeichen) umfassen. Die Anzahl Zeichen kann in «Microsoft Word» unter «Datei»/«Eigenschaft»/«Statistik»/«Buchstaben» (mit Leerzeichen) eingesehen werden. Wir bitten Sie, den Text ansonsten unformatiert zu belassen und keine Silbentrennung durchzuführen.

2. Separate Abbildungen und Tabellen

Die Abbildungen und Tabellen werden nummeriert, mit einer Legende versehen und dem Text in separaten Dateien beigelegt.

3. Bild des Autors

Im Weiteren benötigen wir ein Passbild des Autors, bevorzugt in elektronischer Form. Die Auflösung sollte mindestens 300dpi betragen.

4. Angaben zum Autor

Bitte legen Sie eine Kurzbiografie in Prosaform bei, welche den Umfang von 1000 Zeichen (inkl. Leerzeichen) nicht überschreitet.

5. E-Mail-Adresse

Ihre E-Mail-Adresse wird im Beitrag publiziert, damit interessierte Leserinnen und Leser die Möglichkeit haben, mit Ihnen Kontakt aufzunehmen.

Die Einsendung besteht aus

1. Beitrag
2. Separate Abbildungen und Tabellen
3. Bild des Autors (mind. 300dpi)
4. Angaben zum Autor
5. E-Mail-Adresse

Allgemeines

Rechtschreibung

Bitte verwenden Sie die nach der Rechtschreibreform gültige neue Rechtschreibung. Massgebend ist die Rechtschreibung des DUDEN, Die deutsche Rechtschreibung, 26. Auflage, Mannheim/Leipzig/Wien/Zürich, 2013. Das «scharfe s» (ß) wird durch «ss» ersetzt.

Titelbezeichnungen

Titelbezeichnungen (Dr., Direktor, Hauptgeschäftsführer, Geschäftsleiter, etc.) werden erwähnt.

Die Bezeichnung Professor wird ausgeschrieben.

VMI-spezifisches Vokabular

Beim VMI-spezifischen Vokabular bietet der DUDEN keine befriedigende Lösung. Aus diesem Grund streben wir im VMI eine einheitliche Schriftweise von Fachbegriffen an. Ein VM-Beitrag wird deshalb an

das Corporate Wording des VMI angepasst. Das Corporate Wording steht den Autorinnen und Autoren auf Wunsch zur Verfügung.

Rückfragen

Für Rückfragen zur Beitragsgestaltung wenden Sie sich bitte an den verantwortlichen Redaktor:

Verbandsmanagement Institut
Universität Freiburg/CH
Luisa Wagenhöfer
Boulevard de Pérolles 90
CH-1700 Freiburg
Tel. +41(0)26 300 84 00

oder per E-Mail an redaktion@vmi.ch

Der Beitrag

Spitzmarke

Die Spitzmarke besteht lediglich aus einem Stichwort und ordnet den Beitrag in Forschung oder Praxis ein.

Titel

Der Titel weist maximal 55 Zeichen (inkl. Leerzeichen) auf. Er macht den Leser neugierig und animiert zum Weiterlesen.

Lead

Der Lead (maximal 600 Zeichen, inkl. Leerzeichen) fasst den Inhalt des Beitrages zusammen und gibt Antwort auf die «6-W-Fragen» (Wer, Wie, Wo, Was, Wann, Warum). Er sollte keine Einleitung sondern vielmehr eine Kurzzusammenfassung des Beitrags darstellen.

Zwischentitel

Zwischentitel sind zur Gliederung und Lesefreundlichkeit des Artikels sehr hilfreich. Der Zwischentitel sollte die wichtigsten inhaltlichen Punkte des nachfolgenden Abschnittes zusammenfassen und mit dem nachfolgenden Text nicht identisch sein (andere Wortwahl).

Absätze

Der Beitrag wird durch Absätze strukturiert. Idealerweise folgt nach jeweils vier Absätzen ein Zwischentitel.

Literatur

Das Literaturverzeichnis sollte nicht mehr als 15 Quellen umfassen. Dieser Umfang kann in begründeten Fällen, bspw. bei einer Literaturanalyse, erweitert werden.

Grafiken, Tabellen, Illustrationen und Abbildungen

Grafiken, Tabellen, Illustrationen und Abbildungen erhöhen die Lesefreundlichkeit und unterstreichen die Aussage des Beitrages visuell. Bitte beachten Sie bei der Erstellung von Grafiken, Tabellen und Abbildungen folgende Punkte:

- ♦ Die Grafiken werden im VM zweifarbig eingesetzt.
- ♦ Die Schriftgrösse sollte so gewählt werden, dass der Text auch nach einer Verkleinerung noch gut lesbar ist.
- ♦ Schriftart ist vorzugsweise Arial.
- ♦ Idealformat für Abbildungen und Grafiken ist PDF oder Illustrator EPS (Encapsulated Post Script). EPS eignet sich insbesondere für Schwarzweiss-Zeichnungen, Schemata, Organigramme u.ä.

Bitte beachten Sie beim Fotomaterial folgende Punkte:

- ♦ Die Bilder werden schwarz-weiss eingesetzt.
- ♦ Für eine qualitativ hochwertige Wiedergabe der Bilder im VM sind Kontrast, Schärfe und Auflösung wichtig.
- ♦ Idealformat für Bilder ist JPEG/TIFF. Die Auflösung sollte mindestens 300 dpi betragen.

Beispiel siehe nächste Seite →

Forschungsbeitrag

Finanzierungsstrategien von Nonprofit-Organisationen

Markus Gmür und Matthias Bütikofer

Die Entscheidung in einer Nonprofit-Organisation, sich in ihrem Finanzierungsmix am Branchendurchschnitt zu orientieren oder bewusst einen eigenen Weg bei der Finanzmittelbeschaffung zu verfolgen, hat Konsequenzen für das Organisationswachstum: Eigenwillige Organisationen wachsen tendenziell schneller als ihre angepassten Pendanten. Das zeigt eine Langzeituntersuchung von 12 Organisationen, die sich für Blinde und sehbehinderte Menschen in der Schweiz engagieren. Sie gibt erste Antworten auf die bislang noch wenig entwickelte Forschung über die Determinanten von strategischen Finanzierungsentscheidungen in NPO.

Die Entscheidung über den angestrebten Finanzierungsmix ist ein grundlegendes Element im strategischen Ressourcenmanagement von Verbänden und anderen Nonprofit-Organisationen. Die Überlegungen hinter einer solchen Finanzierungsentscheidung können beispielsweise mit Wachstums- und Nachhaltigkeitszielen oder Risikokalkülen (finanzielle Ausfallrisiken, mögliche Reputationseffekte) zusammenhängen.¹

Gemeinnützige Organisationen finanzieren sich in der Regel aus einem Mix von Entgelten für erbrachte Leistungen, Beiträgen der öffentlichen Hand sowie privaten Spenden von Personen, Förderstiftungen oder anderen Organisationen. In der Schweiz stammen sektorweit rund 57% der Einnahmen aus Leistungsentgelten (Verkaufserlöse, Mitgliedsbeiträge, Sponsorengelder oder Kapitalerträge); weitere 35% sind öffentliche Beiträge aus Leistungsverträgen und Defizitgarantien und die übrigen 8% bilden freiwillige Zuwendungen von Privaten. Im Bereich der sozialen Organisationen decken die öffentlichen Beiträge mit 46% denselben Anteil ab wie die Leistungsentgelte.² Vor diesem Hintergrund stellen sich zwei Fragen:

1. *Wie gross sind die Freiheitsgrade für eine Organisation, ihren Finanzierungsmix ausgehend von einer bestehen-*

den Konstellation zu verändern, und welche Vielfalt in den Quellen resultiert daraus?

2. *Sind Organisationen mit einem sektortypischen Finanzierungsmix erfolgreicher oder weniger erfolgreich als diejenige, die davon bewusst abweichen?*

Entscheidungsspielräume in der Finanzierung

Auch wenn dazu keine öffentlich publizierten Befragungen vorliegen, kann man davon ausgehen, dass die meisten Entscheidungsträger in den Organisationen ihre Spielräume bei der Gestaltung der Finanzierung als gering und den Versuch einer Verschiebung in den Finanzierungsquellen als kostspielig und risikoreich ansehen. Da Nonprofit-Organisationen überwiegend Leistungen erbringen, für die Adressaten überhaupt nicht (z.B. bei einer karitativen Organisation) oder nur indirekt bezahlen (z.B. über periodische Mitgliedsbeiträge unabhängig vom konkreten Leistungsbezug), lassen sich diese Leistungen nur beschränkt als Zahlungsanreiz nutzen. Deshalb erleben sich die Entscheidungsträger als eher weniger beeinflussend als ihre Pendanten an der Spitze von Wirtschaftsunternehmen. Trotzdem wird man auch Beispiele von NPO-Managerinnen und Managern finden, die überzeugt sind, über grosse (und noch unzureichend genutzte) Potenziale zu verfügen. Eine Reihe von Faktoren kann erklären, warum Entscheidungsspielräume eingeschränkt sind bzw. warum Entscheidungsträger trotz bestehender Freiheitsgrade zu einer Über- oder Unterschätzung ihrer Spielräume neigen (vgl. Tabelle 1).³

Finanzierungsstrategien werden nicht in einem quasi luftleeren Raum entwickelt, sondern sie werden durch organisationsexterne und -interne Rahmenbedingungen beeinflusst. Darunter sind insbesondere die folgenden Punkte hervorzuheben:

1. Das Potenzial an finanziellen Ressourcen, das sich eine Organisation erschliessen kann, ist seine

Die Zitierweise

Zitierregeln im Literaturverzeichnis

Eine korrekte Bibliografie ermöglicht es, das angegebene Werk jederzeit wiederzufinden. Das Literaturverzeichnis ist alphabetisch nach Nachnamen der Autorinnen und Autoren geordnet. Als Orientierung gelten die APA-Richtlinien (American Psychological Association, 2010), angepasst an die deutschsprachige Schreibweise. Die benutzten Werke werden mit ihren vollständigen bibliografischen Angaben aufgeführt und enden immer mit einem Punkt. Die wichtigsten Regeln sind:

Monographien

Name, Vorname (Erscheinungsjahr). *Titel des Buches* (Auflage). Erscheinungsort: Verlagsname.

Schwarz, P., Purtschert, R. & Giroud, C. (2003). *Das Freiburger Management-Modell für Nonprofit-Organisationen* (4. Auflage). Bern/Stuttgart/Wien: Haupt Verlag.

Beiträge in wissenschaftlichen Zeitschriften oder in Sammelbänden

Name, Vorname (Erscheinungsjahr). Titel des Beitrages. *Name der Zeitschrift, Jahrgang* (Heftnummer), erste und letzte Seitenzahl.

Schauer, R. (2001). 25 Jahre VMI - der Erfolg einer zündenden Idee. *Verbands-Management VM*, 3, S. 6-19.

Name, Vorname (Erscheinungsjahr). Titel des Beitrages. In: Name, Vorname (Hrsg.), *Name des Sammelbands* (erste und letzte Seitenzahl). Erscheinungsort: Verlagsname.

Gmür, M. (2010). Effektivität und Legitimität – in Nonprofit-Organisationen ein Widerspruch?. In: Theuvsen, L., Schauer, R. & Gmür, M. (Hrsg.), *Stakeholder-Management in Nonprofit-Organisationen: Theoretische Grundlagen, empirische Ergebnisse und praktische Ausgestaltungen* (S. 43-54). Linz: Trauner.

Zitate aus dem Internet

Name, Vorname (Erscheinungsjahr), Titel des Beitrages. Besucht am ... auf <http://> .

Gmür, M. (2013). Werden Frauen und Männer in NPO gleich bezahlt?. Besucht am 2.07.2013 auf <http://www.vmi.ch>.

Zitierregeln für die Fussnoten

Hinweise auf zitierte Buchpassagen und Anmerkungstext werden in Fussnoten verwaltet. Die Fussnote endet im Wortlaut immer mit einem Punkt:

Name Erscheinungsjahr, Seitenzahl.

Schwarz 1999, S. 45.

Zitierregeln für Grafiken, Tabellen und Abbildungen

Grafiken, Abbildungen und Tabellen werden unten beschriftet und betitelt. Bei aus anderen Werken übernommenen Grafiken und Tabellen muss die Quelle gemäss den bisher aufgeführten Zitierregeln aufgeführt werden. Auch Werke, aus denen nur Grafiken entnommen werden, müssen im Literaturverzeichnis am Schluss der Arbeit bibliografisch vollständig aufgeführt werden.

Abbildung 1: System-Management: Aufbauschema der Instrumente (Quelle: Schwarz/Purtschert/Giroud 1999, S. 94).

