



„Gute-Geschäfte“ in Thüringen

# Evaluation Thüringer Marktplätze

Im Auftrag der Thüringer Ehrenamtsstiftung

**Stephan Tittelbach**  
Sozialmanagement (B.A.)

**„Zusammenkommen ist ein Beginn, zusammenbleiben ist ein**

**Fortschritt, zusammenarbeiten ist ein Erfolg.“**

Henry Ford (1863 - 1947)

amerikanischer Industrieller - Gründer der Ford Motor Company

## INHALTSVERZEICHNIS

<b>ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS .....</b>	<b>IV</b>
<b>ABBILDUNGSVERZEICHNIS .....</b>	<b>V</b>
<b>TABELLENVERZEICHNIS .....</b>	<b>V</b>
<b>VORWORT .....</b>	<b>VI</b>
<b>KEY FINDINGS.....</b>	<b>VII</b>
<b>1 EINFÜHRUNG IN DIE THEMATIK.....</b>	<b>1</b>
1.1 DIE MARKTPLATZ-METHODE .....	1
1.2 LESEHINWEISE.....	3
<b>2 METHODISCHES VORGEHEN UND KONZEPTION.....</b>	<b>4</b>
2.1 UNTERSUCHUNGSDESIGN .....	4
2.2 THESENPAPIER .....	6
2.3 UNTERSUCHUNGSLEITENDE FRAGESTELLUNGEN.....	8
2.4 STICHPROBEN .....	9
<b>3 EVALUATIONSERGEBNISSE.....</b>	<b>10</b>
3.1 PLANUNG UND ORGANISATION .....	11
3.2 BETEILIGTE UNTERNEHMEN .....	14
3.3 BETEILIGTE (GEMEINNÜTZIGE) ORGANISATIONEN.....	17
3.4 RESSOURCEN .....	20
3.5 VEREINBARUNGEN .....	23
3.6 UNTERSTÜTZUNG UND NUTZEN.....	30
<b>4 FAZIT.....</b>	<b>32</b>
<b>5 OPTIMIERUNGSPOTENTIALE UND HANDLUNGSLOGIKEN.....</b>	<b>45</b>
5.1 PROJEKTMANAGEMENT (PLANUNG, DURCHFÜHRUNG UND NACHBETRACHTUNG).....	45
5.2 TEILNEHMER.....	49
5.3 RESSOURCEN .....	51
5.4 THÜRINGER EHRENAMTSSTIFTUNG.....	53
<b>QUELLENVERZEICHNIS.....</b>	<b>IX</b>
<b>ANLAGENVERZEICHNIS.....</b>	<b>XII</b>

## Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
Abs.	Absatz
bzw.	beziehungsweise
CC	Corporate Citizenship
CSR	Corporate Social Responsibility
CV	Corporate Volunteering
DL	Dienstleistung
EU	Europäische Union
e.V.	eingetragener Verein
Hrsg.	Herausgeber
i.d.R.	in der Regel
max.	maximal
min.	mindestens
Mio.	Millionen
NPO	Non Profit Organization
Nr.	Nummer
u.a.	unter anderen/m
URL	Uniform Resource Locator („einheitlicher Quellenanzeiger“)
Vgl.	Vergleich
z. B.	zum Beispiel
z. T.	zum Teil

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1	S.10	Regionale Verteilung bisheriger Thüringer Marktplatz-Veranstaltungen
Abbildung 2	S.12	Zufriedenheit der Mittlerorganisationen mit der Unterstützung von lokalen Partnern
Abbildung 3	S.13	Rückblickende Zufriedenheit aus Sicht aller befragten Teilnehmer
Abbildung 4	S.14	Arbeitsbereiche (Branchen) der teilnehmenden Unternehmen
Abbildung 5	S.16	Kontaktaufnahmemöglichkeiten aus Sicht der Unternehmen
Abbildung 6	S.17	Arbeitsbereiche der teilnehmenden (gemeinnützigen) Organisationen
Abbildung 7	S.19	Kontaktaufnahmemöglichkeiten aus Sicht der (gemeinnützigen) Organisationen
Abbildung 8	S.20	Finanzierungsquellen der Mittlerorganisationen
Abbildung 9	S.21	Durchschnittlicher Zeitaufwand für Vorbereitung, Organisation und Umsetzung des letzten Marktplatzes einer Region
Abbildung 10	S.26	Umsetzungsstatus der Kooperationen
Abbildung 11	S.28	Beurteilung der Kooperationen durch die Teilnehmer
Abbildung 12	S.30	Nutzung von Unterstützungsangeboten der Thüringer Ehrenamtsstiftung

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1	S.10	Verteilung Thüringer Marktplatz-Veranstaltungen (Vergangenheit und Zukunft)
Tabelle 2	S.23	Kategorisierte Anzahl der Kooperationen nach Sphären
Tabelle 3	S.24	Vergleichende Darstellung der Kooperationsschwerpunkte
Tabelle 4	S.26	Umsetzungsstatus der Kooperationsbeteiligungen (Angaben der Teilnehmer)

## Vorwort

Die Idee der „Marktplätze für Gute Geschäfte“ ist in Thüringen angekommen. Aufgrund der vielen engagierten Initiativen vor Ort und mit der Förderung durch die Thüringer Ehrenamtsstiftung hat dieses innovative Veranstaltungskonzept in vielen Regionen Thüringens begeisterte Anhänger gefunden. Bis Ende 2010 haben in Thüringen 25 Marktplatzveranstaltungen an 12 verschiedenen Standorten stattgefunden. Das ist ein Fünftel aller Marktplätze in Deutschland und Österreich.<sup>1</sup> Für das Frühjahr 2011 sind fünf weitere Marktplätze geplant, zwei davon an neuen Standorten.

Über diesen Erfolg hinaus freut es uns sehr, dass das innovative, kreative und atmosphärisch so besondere Potential der Marktplatz-Methode viele junge Leute dazu animiert, sich in Semester-, Bachelor- und Masterarbeiten näher mit der Idee, ihren Zielsetzungen und Wirkungen zu befassen. Die vorliegende Evaluation der bisher stattgefundenen Thüringer Marktplätze wurde in unserem Auftrage von Herrn Stephan Tittelbach im Zeitraum Oktober 2010 bis April 2011 erarbeitet. Herr Tittelbach hatte sich dafür mit seiner Bachelorarbeit zur Evaluation des Nordhäuser Marktplatzes empfohlen. Wir möchten ihm hier ausdrücklich für seine ausgezeichnete Arbeit danken. Ebenso ausdrücklich bedanken wir uns bei Frau Sickel, der Projektkoordinatorin. Ohne ihr Engagement wären in Thüringen die Marktplätze nicht flächendeckend Realität geworden.

Die nun vorliegenden Ergebnisse der Evaluation der Thüringer Marktplätze werden einige Fragen aufwerfen und neue Überlegungen anregen. Davon gehen wir aus und darauf hoffen wir auch. Denn im gemeinsamen Diskurs mit Ihnen möchten wir die regionale Umsetzung der Marktplatz-Idee in Thüringen auch künftig qualitativ weiter entwickeln.



Dr. Volker Düssel

Vorstandsvorsitzender der Thüringer Ehrenamtsstiftung

---

<sup>1</sup> Laut Aussage der Bertelsmann Stiftung auf der Jahreskonferenz zur Marktplatz-Methode in Berlin am 30.11./01.12.10, nachzulesen unter: <http://www.gute-geschaefte.org/home.0.html?&L=0>

## Key Findings

Bundesweit haben bis Ende 2010 rund 125 Marktplätze stattgefunden, ein Fünftel jener, 25 Marktplatz-Veranstaltungen, erfolgten an 12 Thüringer Standorten, zehn sind bereits schon durch die Thüringer Mittlerorganisationen für das kommende Jahr in Planung. Von 2006 bis einschließlich 2010 erhöhte sich die Anzahl der Marktplätze kontinuierlich. Bisherige Planungen der Mittlerorganisationen lassen für 2011 weiterhin eine leichte Steigerung erwarteten und demnach ferner einen deutlichen Willen zur Weiterführung der Methode über 2010 hinaus.

Zentrale Ergebnisse der Erhebung lassen sich folgendermaßen darstellen:

- Die Mittlerorganisationen favorisieren ein heterogenes kooperatives Vorbereitungsmodell für die Planung der Marktplatz-Veranstaltung, verschiedene Sphären garantieren unterschiedliche Sichtweisen und Wissensbestandteile
- Bilanziert betrachtet, konnten mehr (gemeinnützige) Organisationen als Unternehmen für die Thüringer Marktplätze gewonnen werden, auf vier teilnehmende (gemeinnützige) Organisationen waren jeweils drei Unternehmen teilnehmend
- Die Gewinnung der zivilgesellschaftlichen Akteure gestaltet sich deutlich einfacher und mit wesentlich weniger Ressourceneinsatz als bei Unternehmen
- Einige (gemeinnützige) Organisationen beurteilen die Anzahl der Unternehmen und weiterführend die Themenvielfalt mit nicht ausreichend (zu starke Fokussierung auf DL-Unternehmen)
- In Folge der gesicherten Unterstützung seitens der Thüringer Ehrenamtsstiftung in den letzten drei Jahren besitzen viele Mittlerorganisationen kein solides Mischfinanzierungskonzept - eine Art „psychische Abhängigkeit“ ist entstanden
- Die Umsetzung der Marktplatz-Methode gelingt an vielen Standorten nur dank freiwilligen Engagements und der Bereitstellung anfallender Personalkosten durch die Mittlerorganisationen. Wesentlicher Erfolgsfaktor im Vorbereitungsprozess sind tausende von Stunden der Kooperationspartner.

- Bislang sind nur geringfügige Bestrebungen der Mittlerorganisationen zur systematischen Auswertung (Evaluation / Berichterstattung) erkennbar
- Insgesamt konnten thüringenweit etwa beachtliche 1900 Vereinbarungen auf den Marktplatz-Veranstaltungen abgeschlossen werden, durchschnittlich 75 pro Veranstaltung
- Engagement ist neben dem Wissenstransfer die wohl bedeutsamste Handelskomponente und ein wichtiger Wesensgehalt im erfolgreichen Kooperationsprozess
- Die auf einer Marktplatz-Veranstaltung geschlossenen Vereinbarungen werden in großer Mehrheit gewissenhaft und konsequent umgesetzt. Lediglich etwa jede zehnte Kooperation wird nicht verwirklicht (Umsetzungsquote vermutlich zwischen 70-80%)
- Die Mehrzahl der befragten Teilnehmer wollen Engagementpartnerschaften über den Marktplatz hinaus eingehen und erkennen dies als wesentlichen Nutzen. Partnerschaften scheinen kein akzidenteller Nebeneffekt der Methode, sondern ein gewollter in die Prozesse einbezogener Ansatz, den die Teilnehmer in Thüringen aufnehmen und als gestaltenden Willen bekunden.
- Unternehmen haben mitarbeiter- und imagebezogene Nutzensgewinne (Fokus auf Unternehmen) verstärkt wahrgenommen, dagegen den gesellschaftlichen Nutzen (Fokus auf Gemeinwesen) untergeordnet
- Die Unternehmen und (gemeinnützigen) Organisationen weisen in ihrer Kooperationsbeurteilung eine hohe Zufriedenheit auf. Differenziert betrachtet, beurteilen die Unternehmen die Kooperationen zwar leicht skeptischer, aber gleichwohl deutlich mit positiver Tendenz.
- Die Mittlerorganisationen empfinden die Marktplatz-Methode nutzstiftend und bereichernd für ihr eigenes Angebotsportfolio.
- Die Thüringer Ehrenamtsstiftung ist ein wichtiger Partner der Mittlerorganisationen, nicht nur in der Vergangenheit, sondern gewiss auch für die Zukunft unverzichtbar und grundlegender Erfolgsbaustein der Marktplatz-Methode in Thüringen

# 1 Einführung in die Thematik

## 1.1 Die Marktplatz-Methode

Die Marktplatz-Methode - vordergründig niedrigschwellig und einfach in der Handlung – und dennoch eine hochkomplexe Methode, die alle Beteiligten vor große Herausforderungen stellt. Konträre soziale Welten prallen mit differenten Organisationskulturen, Entscheidungsstrukturen und Handlungslogiken aufeinander.<sup>2</sup>

„Marktplätze“ sind Treffpunkte für zivilgesellschaftliche Akteure und Wirtschaftsunternehmen, wie auf einem Markt mit Nachfrage und Angebot können beide Sphären schriftliche Kooperationen abschließen und im Nachgang gemeinschaftlich verwirklichen. (Jede) Kooperationsidee ist willkommen – sei es einzig der Austausch von Kontakten oder aber Vereinbarungen über den Transfer von Dienstleistungen, Wissen und Sachwerten – jede ungewöhnliche und fantasievolle Zusammenarbeit ohne Geldtransfer. Dabei ist Geben und Nehmen kein Dogma, sondern vielmehr ist das „Führ- und Miteinander“ vordergründig. Besonders Gemeinnützige sollen aktiv am Handel teilnehmen, nicht nur als Nehmer und einer demgemäß verbundenen „Transfer-Einbahnstraße“<sup>3</sup>, sondern mit eigenen Angeboten, wie Fachlichkeit, Sachmittel oder personellen Ressourcen, bereichernd wirken. Die Methode ist ein handlungsorientierter Ansatz, der viele Variationsmöglichkeiten des Handelns aufgrund lokaler Wirklichkeiten ermöglicht und einen exzellenten Beitrag zur Anbahnung sektorenübergreifender, dem Gemeinwohl dienender Partnerschaften leistet.

Im Juni 2009 titelte CSR-NEWS.NET: „Die Marktplatz-Methode ist in Deutschland angekommen“.<sup>4</sup> Sie konnte in den vergangenen drei Jahren erfolgreich etabliert werden, Vorreiter sind Thüringen und Baden-Württemberg. Auf diese Weise ist ein neuartiges Element, eine innovative Methode für den verstärkten Einsatz von kooperativen Verfahrenswegen und „[...] in der deutschen Debatte um Corporate Citizenship ein nicht zu unterschätzender Katalysator für die Produktion von Sozialkapital [...]“<sup>5</sup> geschaffen worden. Der aktive Austausch von „nicht-monetären“ Gaben oder Dienstleistungen

<sup>2</sup> Vgl. Riess/Placke in Blätter der Wohlfahrtspflege 06/2008, S. 9f.

<sup>3</sup> Waibel/Endres (1999) zitiert in Placke 2009: „Gute-Geschäfte“ zwischen Unternehmen und Gemeinnützigen, S. 43. Ein wechselseitiger Transfer wird angestrebt aufgrund komplementärer Wissensprofile, fehlender Konkurrenzbeziehung und unterschiedlichen Kulturmustern. (Vgl. Endres: [http://www.menschen-machen-innovationen.de/material/forum\\_05\\_endres\\_handout.pdf](http://www.menschen-machen-innovationen.de/material/forum_05_endres_handout.pdf) [05.07.2010])

<sup>4</sup> <http://csr-news.net/main/2009/06/04/die-marktplatz-methode-ist-in-deutschland-angekommen/> [04.07.2010]

<sup>5</sup> Interview mit Priddat (Juni 2009) zum Thema „Kooperationen“ durch Gerd Placke. ([http://www.gute-geschaefte.org/uploads/tx\\_jpdownloads/InterviewProfPriddat\\_freigegeben.pdf](http://www.gute-geschaefte.org/uploads/tx_jpdownloads/InterviewProfPriddat_freigegeben.pdf) [21.07.2010])

zwischen zivilgesellschaftlichen Akteuren und Vertretern der Wirtschaft und, ergänzend verbunden, die Suche nach Kooperationspartnern und Möglichkeiten der Zusammenarbeit sind wesentliche Eckpunkte der in den Niederlanden entwickelten Praktik. Sektorenübergreifende Partnerschaften ermöglichen Unternehmen ihrer Verantwortung gegenüber der Gesellschaft (Corporate Social Responsibility) gerecht zu werden, den gesellschaftlichen (Werte-)Wandel voranzutreiben und neben den klassischen Engagementformen neue gesellschaftliche Kooperationen einzugehen, Prozesse selbst, die nur „[...] durch Kommunikation, Diskussion und praktisches Vorleben [...]“<sup>6</sup> entstehen können und ein hohes Maß an prozessorientierten Management verlangen. „[...] Kooperation will gelernt sein; sie ist zwar spontan entstehbar, aber nicht stabil. Kooperation braucht Raum, um Vertrauen auszubilden, dass Kooperation funktioniert.“<sup>7</sup> Gemäß der Hypothese – Staat, Markt und Dritter Sektor werden in Zukunft stärker ineinander verschmelzen – beschreibt Placke die Fähigkeit und Bereitschaft zu Kooperationen, als die zentrale Ressource und Herausforderung für die Zukunftsfähigkeit der Zivilgesellschaft.<sup>8</sup> „Wirtschaft, Zivilgesellschaft und Staat teilen Verantwortung und schaffen dadurch [...] effiziente und nachhaltige Lösungen für Probleme innerhalb einer Gesellschaft [...]“.<sup>9</sup>

Thüringen positionierte sich frühzeitig als ein bundesweiter Pionier der Marktplatz-Idee. Im September 2006 organisierte die Bürgerstiftung „Zwischenraum“ in Kooperation mit lokalen Partnern und auf Anregung der Bertelsmann Stiftung in Jena den ersten bundesweiten Marktplatz. Die Thüringer Ehrenamtsstiftung ergriff von Anfang an die Initiative und verbreitet seitdem die Idee der Marktplätze der „Guten-Geschäfte“ als Treffpunkte für Unternehmen und (gemeinnützige) Organisationen im gesamten Freistaat Thüringen und bietet jedem Landkreis, jeder kreisfreien Stadt konkrete Unterstützung bei der lokalen Umsetzung an. Das von der GFAW finanzierte Projekt wird noch bis Oktober 2011 von der Thüringer Ehrenamtsstiftung durchgeführt.

Bis einschließlich 2010 haben thüringenweit 25 Marktplätze stattgefunden – Marktplätze mit „Guten Geschäften für Thüringen“. Die nachfolgende Evaluation hat eben diese Marktplätze zum Untersuchungsgegenstand und ist dem Begehren einer Berichterstattung und ordentlichen Nachbetrachtung von drei Jahren Thüringer Marktplätze dienlich und soll auf Basis der Ergebnisse konkrete Optimierungspotentiale und Handlungslogiken für die Zukunft zu erarbeiten.

<sup>6</sup> Vgl. Vortrag Endres (2007): Anforderungen an das Management neuer sozialer Partnerschaften. ([http://www.gute-geschaefte.org/uploads/tx\\_jdownloads/Vortrag\\_Endres.pdf](http://www.gute-geschaefte.org/uploads/tx_jdownloads/Vortrag_Endres.pdf) [21.07.2010])

<sup>7</sup> Interview mit Priddat (Juni 2009) zum Thema „Kooperationen“ durch Gerd Placke. ([http://www.gute-geschaefte.org/uploads/tx\\_jdownloads/InterviewProfPriddat\\_freigegeben.pdf](http://www.gute-geschaefte.org/uploads/tx_jdownloads/InterviewProfPriddat_freigegeben.pdf) [21.07.2010])

<sup>8</sup> Vgl. Placke in Bertelsmann Stiftung (2009): „Gute-Geschäfte“ zwischen Unternehmen und Gemeinnützigen, S. 42

<sup>9</sup> <http://csr-news.net/main/2009/06/04/die-marktplatz-methode-ist-in-deutschland-angekommen/> [04.07.2010] zitiert nach Nasemann (2007): Der Marktplatz als neue Methode der Corporate Responsibility

## 1.2 Lesehinweise

Die einseitige Genusverwendung in Form des männlichen Geschlechtes ist eine bewusste Wahl zur besseren Lesbarkeit der Arbeit. Infolgedessen sei explizit drauf hingewiesen, in jedem Falle sowohl das männliche als auch das weibliche Geschlecht mit den Bezeichnungen zu assoziieren.

Die Begriffe „Mittler“ bzw. „Mittlerorganisation“ bezeichnen gleichbedeutend die Initiatoren („Brückenbauer“)<sup>10</sup> der Marktplatz-Methode in einer jeweiligen Region. Kooperationspartner, Akteure bzw. Teilnehmer (i.d.R. zivilgesellschaftliche Akteure und Unternehmen) bezeichnen gleichbedeutend die auf einer Marktplatz-Veranstaltung agierenden „Kooperationssuchenden“. Darüber hinaus sind Diagramme und Tabellen thematisch folgendermaßen gegliedert:

- Ringdiagramme und Tabellen mit grünem Kopf
  - zugeordnet der Befragung von Akteuren / Teilnehmern (gemeinnützige Organisationen, Unternehmen)
  
- Kreisdiagramme und Tabellen mit orangefarbenem Kopf
  - zugeordnet der Befragung der Mittlerorganisationen (Mittler)

---

<sup>10</sup> Mittlerorganisationen leiten Kontakte zwischen Unternehmen und gemeinnützigen Organisationen ein, entwickeln passgenaue und/oder innovative Projekte, die Möglichkeiten zum Austausch ermöglichen und im Gemeinwesen Wirkung erzielen. (Vgl. Jakob/Jannig/Placke (2008): Brückenbauer für neue soziale Kooperationen, S. 23).

## 2 Methodisches Vorgehen und Konzeption

### 2.1 Untersuchungsdesign

Die nachfolgende Untersuchung geschah im Auftrag der Thüringer Ehrenamtsstiftung im Zeitraum zwischen Oktober 2010 und April 2011. Die Evaluation ist in Anlehnung an die bundesweite Untersuchung von 2009 (im Auftrag der Bertelsmann Stiftung) gestaltet und enthält einige Grundzüge des damals verwandten Fragebogens.<sup>11</sup>

- **Untersuchungsgegenstand**  
 Teilnehmer aller Thüringer Marktplatz-Veranstaltungen und die Thüringer Marktplätze „Gute-Geschäfte“ (13 Standorte) bis Ende 2010
- **Erkenntnisinteresse**  
 Ergebnisse der Thüringer Marktplätze hinsichtlich Planung, Umsetzung und Nachverfolgung
- **Grundgesamtheit**  
 Teilnehmer aller Thüringer Marktplatz-Veranstaltungen und Mittlerorganisationen, die einen Marktplatz in Thüringen organisiert haben und/oder in der abschließenden Planungsphase befindlich sind
- **Untersuchungsinstrumente**  
 Zwei standardisierte Fragebögen und teils kurze Telefoninterviews
- **Fragestellungen**  
 Zu Planung, Umsetzung und Organisation; zur Rolle der Mittlerorganisationen; zu den Ressourcen und Kompetenzen; zur Umsetzung der Vereinbarungen; zur Rolle der Thüringer Ehrenamtsstiftung; zur Zufriedenheit und Erwartungshaltung
- **Adressaten**  
 Kooperationspartner (regional und überregional), GFAW (Abrechnung, Dokumentation, Zielerreichung, Hinweise) und Öffentlichkeit

---

<sup>11</sup> Ich möchte besonderen Dank für die Übersendung und Benutzungserlaubnis des Fragebogens an Frau Prof. Dr. Gisela Jakob und Herrn Dr. Gerd Placke aussprechen.

Die Untersuchung erfolgt drei-teilig in folgenden Schritten:

### Schritt 1: quantitative Erhebung

- Datenerhebung mittels Befragung durch zwei standardisierte Fragebögen
  - **Instruktion** (Information der Teilnehmer/innen über Zielsetzung der Untersuchung, Kontaktadressen)
  - **Fragenblöcke** (thematisch gegliedert und mit Zwischenüberschriften versehen)
  - **Sozialstatistik** (dient der Beschreibung der Stichprobe; Hintergrundfragen, die für das Thema der Umfrage relevant sind)
  - **Kommentarfeld** (Meinungsbild)
  
- Aufbereitung der erhobenen Daten

### Schritt 2: qualitative Erhebung

- Erhebung nicht standardisierter Daten durch Kurzinterviews (Telefon)
  - **Fallauswahl** (Sampling)
  - Interviews
  - Dokumentation & Aufbereitung der verbalen Daten für die Auswertung
  
- Aufbereitung der erhobenen Daten

### Schritt 3: Auswertung

- systematische Beschreibung der Daten
  - Tabellarische Auflistung und grafische Darstellung
  - Berechnung von statistischen Kennwerten
  - Textgestaltung

## 2.2 Thesenpapier<sup>12</sup>

- Planung/ Organisation
  - Die Marktplatz-Methode konnte in einem Großteil der Thüringer Regionen erfolgreich umgesetzt werden.
  - Für die Gewinnung der Teilnehmer sind die bereits vorhandenen Kontakte der Vorbereitungsgruppe der wichtigste Ausgangspunkt, da die persönliche Ansprache und das Vertrauen in die Organisatoren ausschlaggebend für die Anmeldungen sind.
  - Kooperative Modelle der Vorbereitungsgruppen sind ausschlaggebend für den Erfolg eines Marktplatzes der „Guten-Geschäfte“.
  
- Ressourcen
  - Zur Vorbereitung der Marktplätze sind personelle Ressourcen und Kompetenzen im Bereich Projektmanagement bzw. Veranstaltungsorganisation notwendig, die von den Veranstaltern aufgebracht werden müssen.
  - Die Sachleistungen (Technik, Räume, Catering u.ä.) können von den Initiatoren gemeinschaftlich aufgebracht oder als Sachspenden eingeworben werden.
  
- Vereinbarungen
  - Die Mehrzahl der geschlossenen Vereinbarungen wird erfolgreich umgesetzt. Aus einem kleinen Teil ergeben sich langfristige Kooperationen zwischen den Akteuren.
  - Wenn die Umsetzung scheitert, dann liegt das meist daran, dass Kontakte nicht gehalten und gepflegt werden.
  - Die Teilnahme am Marktplatz öffnet den Blick für die Vielfalt der Angebote und Akteure beider Sektoren und bringt eine Vielzahl ganz neuer Kontakte und Kooperationsideen.
  - Die Teilnehmer (Unternehmen und Gemeinnützige) ziehen dann besonderen Nutzen für sich aus den Marktplätzen, wenn sie dem Thema der Kooperation zwischen Unternehmen und Gemeinnützigen gegenüber bereits aufgeschlossen sind und auch schon Erfahrung im Umgang miteinander haben.

---

<sup>12</sup> Erarbeitung kooperativ zwischen A. Sickel (Thüringer Ehrenamtsstiftung), D. Voll (Finanzierungs- und Organisationsberatung) und S. Tittelbach (wissenschaftliche Untersuchung über Marktplatz-Methode in Thüringen).

- Unternehmen gewinnen durch die Teilnahme an öffentlicher Aufmerksamkeit und können spezielle Ressourcen Gemeinnütziger für sich erschließen.
- Gemeinnützige implementieren die Vereinbarungen (Umsetzung) und die Pflege der gewonnenen Kontakte weniger verbindlich in ihr Alltagsgeschäft.
- Mittlerorganisationen
  - Die Unterstützung und Förderung der Verbreitung der Marktplatz-Methode durch die Thüringer Ehrenamtsstiftung gibt regionalen Initiativen die Initialzündung und ihr Beitrag ist wesentliche Voraussetzung für den ersten Marktplatz.
  - Es gibt engagierte und erfahrene Mittler, die die Umsetzung der Idee mit Unterstützung durch die Thüringer Ehrenamtsstiftung vorantreiben.
  - Mittlerorganisationen, die die Marktplätze vorbereiten, gewinnen dadurch öffentliche Aufmerksamkeit und Wertschätzung sowie neue Kooperationspartner.
  - Marktplätze sollten zukünftig ein Bestandteil sein im Angebot von Freiwilligenagenturen und Bürgerstiftungen (und ähnlichen verbandsübergreifenden Organisationen, die das Thema „Zivilgesellschaft“ bearbeiten)

## 2.3 Untersuchungsleitende Fragestellungen

- Wer, was und wo (Planung/Organisation)
  - o Welcher zeitlichen und regionalen Verteilung unterliegen die Thüringer Marktplätze?
  - o Wie wurde der Marktplatz vorbereitet und umgesetzt?
  - o Wer waren Unterstützer der lokalen Marktplatz-Idee und warum? (Kommunen, Wirtschaftsverbände, IHK, ... usw.)
  - o Wie gestalteten sich die Zusammensetzung der Akteure und deren Gewinnung? Wie werden Unternehmen am effektivsten gewonnen?
  
- Ressourcen
  - o Welche personellen und finanziellen Ressourcen (Sachleistungen inbegriffen) wurden eingebracht?
  - o Welche Kompetenzen sind von Nöten?
  
- Vereinbarungen
  - o Wie viele Vereinbarungen wurden getroffen, umgesetzt oder aber nicht umgesetzt? Welche Schwerpunkte hatten die getroffenen Kooperationen?
  - o Was sind nicht- /förderliche Faktoren?
  - o Ergeben sich nachhaltige Partnerschaften, in Form von Kooperationen oder neuen Formen der Zusammenarbeit über den Marktplatz hinaus?
  - o Welche Nutzen entstehen für die Akteure? Ergeben sich Verhaltens- und Bewusstseinsveränderungen in den Köpfen der Akteure?
  
- Mittlerorganisationen
  - o Welche Rolle nimmt die Thüringer Ehrenamtsstiftung ein? Ist ein selbständiges Weiterführen der Idee durch die Mittler gegeben?
  - o Wer sind die Initiatoren der lokalen Marktplätze (Stammdaten)?
  - o Welcher Nutzen entsteht für die Mittler?

## 2.4 Stichproben

- Fragebogen 1

- Gegenstand: Thüringer Marktplätze
- Grundgesamtheit: alle Teilnehmer Thüringer Marktplätze
- Stichprobe: unbekannt, da Verteilung über regionale  
Mittlerorganisationen
- Teilnahmequote: unbekannt, da keine Stichprobenanzahl vorhanden  
Unternehmen: 29 / (gemeinnützige) Organisationen: 19

- Fragebogen 2

- Gegenstand: Thüringer Marktplätze
- Grundgesamtheit: Marktplatzorganisatoren in Thüringen die mindestens in der  
fortgeschrittenen Planung eines Marktplatzes befindlich sind
- Stichprobe: 13 Marktplatzorganisatoren (Mittler) in Thüringen  
(Eisenach, Erfurt, Gera, Gotha, Hildburghausen, Jena,  
Kyffhäuserkreis, Meiningen, Nordhausen, Saalfeld, Suhl,  
Mühlhausen, Weimar)
- Teilnahmequote: 10 von 13 Mittlerorganisationen (~77 %)

### 3 Evaluationsergebnisse

Im Jahre 2006 begann mit den Pilotprojekten in Jena, Kassel und Frankfurt der erfolgreiche Start eines einzigartigen und charmanten Projektes, dem Marktplatz der „Guten-Geschäfte“. Bundesweit haben bis Ende 2010 rund 125 Marktplätze<sup>13</sup> stattgefunden, ein Fünftel jener, 25 Marktplatz-Veranstaltungen, erfolgten an 12 Thüringer Standorten (Abbildung1). Der Freistaat gehört somit zu den Vorreitern (Tabelle 1). Die in der Evaluation befragten Thüringer Mittlerorganisationen (n=10) der Marktplatz-Methode sind überwiegend die regionalen Freiwilligenagenturen und Bürgerstiftungen (7 von 10), die Kommunalverwaltung in einem Falle und in zwei weiteren Regionen, (gemeinnützige) Organisationen des Dritten Sektors (ein Träger der freien Kinder- und Jugendhilfe und ein Verein). Nur drei von zehn Mittlerorganisationen verfügten bereits im Vorfeld über Erfahrungen in Projekten mit Unternehmen, erworben beispielsweise durch Unternehmerfreiwilligentage oder Bundesmodellprojekten.<sup>14</sup>

**Zeitliche Verteilung vergangener / geplanter Marktplätze:**

2006: 1      2007: 3      2008: 5      2009: 6      2010: 10      2011: 10

Tab. 1: Zeitliche Verteilung Thüringer Marktplatz-Veranstaltungen (Vergangenheit und Zukunft)<sup>15</sup>



Abb. 1: Regionale Verteilung bisheriger Thüringer Marktplatz-Veranstaltungen (bis Ende 2010)<sup>16</sup>

<sup>13</sup> Seit 2007 haben an ca. 60 Standorten über 125 Marktplatzplätze in Deutschland und Österreich stattgefunden. Stand: Dezember 2010 (<http://www.gute-gescheafte.org> [16.01.2011])

<sup>14</sup> Weitere Angaben zu den Mittlerorganisationen befinden sich in Anlage 1 und 2 im Anhang.

<sup>15</sup> Eigene Darstellung

<sup>16</sup> Eigene Darstellung bis einschließlich 2010.

### 3.1 Planung und Organisation

Die Mittlerorganisationen (n=10) sind in der Vorbereitung auf Unterstützung durch lokale Partner angewiesen. Das wichtigste Verfahrensmodell der befragten Mittler ist die heterogene Vorbereitungs- und Initiativgruppe (9 von 10), in der Anzahl zusammengesetzt vorwiegend aus Vertretern (gemeinnütziger) Organisationen und kommunalen Vertretern / Politikern, an sieben von neun Initiativgruppen waren Unternehmen beteiligt. Weitere Akteure waren nur in geringem Maß eingebunden (beispielweise Freiwillige, Kirchenvertreter und Hochschulvertreter). In einem Falle wurde die Marktplatz-Planung eigenständig durch die Mittlerorganisation realisiert.<sup>17</sup>

Eine breite Unterstützung, die umfassendste aller gesellschaftlicher Sphären, gab es in der Vorbereitung des jeweilig letzten Marktplatzes einer Region durch die Verwaltung / Kommunen, insbesondere durch personelle Unterstützung auf den Marktplatz-Veranstaltungen und Mitwirkung in der Vorbereitungsgruppe, an drei Standorten gab es ferner finanzielle Förderung und an einem Vorbereitungsgruppe war die Verwaltung aktiv in die Teilnehmerakquise eingebunden. Unternehmen und Wirtschaftsverbände sind weitere wesentliche Bausteine im Vorbereitungsprozess. Sie unterstützten in neun von zehn Fällen die Marktplatz-Organisatoren, vorwiegend durch personelle Kapazitäten und Mitwirkung in der Vorbereitungsgruppe, in zwei Fällen gab es auch finanzielle Zuschüsse. (Gemeinnützige) Organisationen bereicherten in acht Fällen die Marktplatz-Vorbereitungen, ebenso maßgeblich durch personellen Beistand auf den Marktplatz-Veranstaltungen und das Engagement in der Vorbereitungsgruppe.<sup>18</sup>

Insgesamt offenbaren die Mittlerorganisationen eine hohe, mit Tendenz zu höchster, Zufriedenheit mit der Unterstützung im letzten Vorbereitungs- und Planungszeitraum durch die verschiedenen Akteure. Einzig in einem Falle votierte eine Mittlerorganisation für eher unzufrieden, bezogen auf die Unterstützung durch örtliche Unternehmen / Wirtschaftsverbände (Abbildung 2).

Die Beteiligung in der Vorbereitung bzw. die aktive Unterstützung in der Vorbereitungsgruppe wird durch Botschafter ergänzt, lediglich zwei Mittler geben an, dass Botschafter keine Rolle im Rahmen des letzten Marktplatzes der jeweiligen Region gespielt haben. Die übrigen (n=8) beschreiben, nach der Rollenvorstellung der Botschafter gefragt (offene Fragestellung), sie seien Akzeptanzträger (3-mal benannt; „allg. Akzeptanz des Vorhabens bei potentiellen TN, Verwaltungsangestellten etc.“), sie

<sup>17</sup> Ausführlich und graphisch aufbereitet in Anlage 3 befindlich.

<sup>18</sup> Ausführlich und graphisch aufbereitet in Anlage 4 - 6 befindlich.

dienen der Herstellung eines persönlichen Kontaktes (3-mal benannt; „fast nur persönliche Kontakte führten zu Unternehmensanmeldungen“), sie unterstützen die Gewinnung von Teilnehmern (2-mal benannt; „entscheidende Rolle zur Gewinnung von Unternehmen / Vereinen“) oder betrachteten die Botschafter als wichtigen Bestandteil ihrer Öffentlichkeitsarbeit (1-mal benannt; „Weitergabe von Flyern“).<sup>19</sup>

Die Mittlerorganisationen (n=10) geben in Gänze an, alle (gemeinnützigen) Organisationen im Vorfeld der Marktplatz-Veranstaltung durch einen Workshop vorbereitet zu haben. Die Unternehmen wurden in vier von sieben Marktplatz-Vorbereitungen u.a. durch „persönliche Gespräche“, „Telefonate“ und „Infotreffen“ vorbereitet, in drei Fällen wurden sie mit in den Workshop einbezogen. An drei von zehn Standorten wurde kein spezielles Vorbereitungsmedium für die teilnehmenden Unternehmen angeboten.<sup>20</sup>

Alle befragten Mittler (n=10) setzten zur Unterstützung der Kooperationsanbahnung auf ihrer jeweiligen Marktplatz-Veranstaltung Makler ein, in je drei Fällen wurden „drei“ oder „vier“ Makler und in zwei Fällen „fünf oder mehr“ eingesetzt. Zwei Mittlerorganisationen machten zur Anzahl keine Angabe.

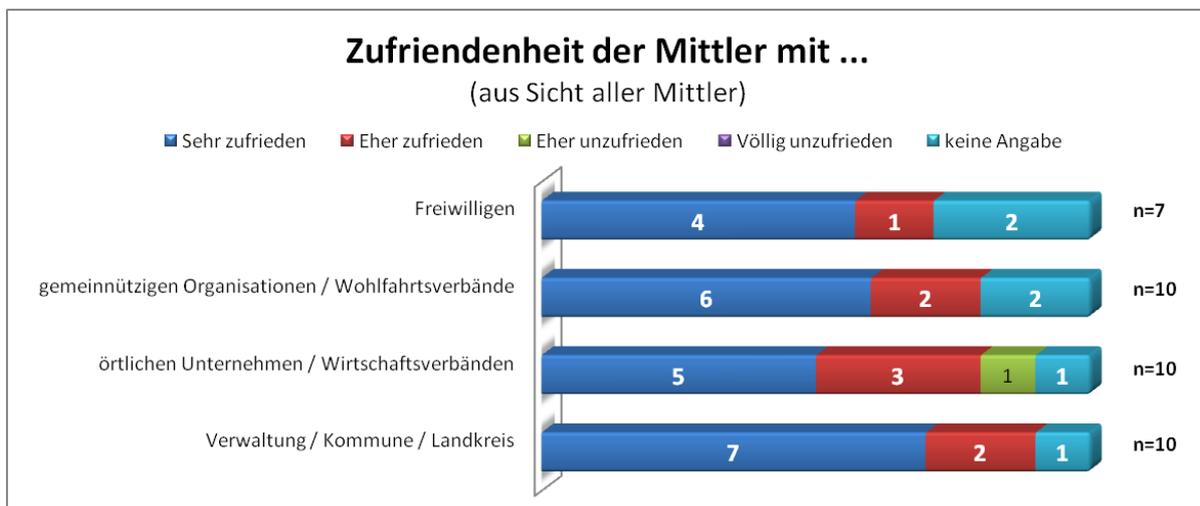


Abb. 2: Zufriedenheit der Mittlerorganisationen mit der Unterstützung von lokalen Partnern<sup>21</sup>

<sup>19</sup> Ausführlich aufbereitet in Anlage 7 befindlich.

<sup>20</sup> Ausführlich aufbereitet in Anlage 8 befindlich.

<sup>21</sup> Eigene Darstellung

„Größerer Raum“, „Besserer Technik (Drucker, Kopierer)“, „Vielen Dank für die aufwendige Umsetzung dieser tollen Idee“<sup>20</sup>

Die befragten Teilnehmer (n=48) der Marktplätze beurteilen diese Veranstaltung hinsichtlich ihrer Gesamtorganisation und den Räumlichkeiten in Gänze positiv, mit „gut“ oder „sehr gut“. Die Moderation wird mehrheitlich ebenfalls mit „gut“ oder „sehr gut“ bewertet, lediglich eine (gemeinnützige) Organisation bewertete die Moderation mit „eher schlecht“. Leicht unterschiedliche Bewertungen zwischen Unternehmen und (gemeinnützigen) Organisationen können darüber hinaus vernachlässigt werden, da sie sich lediglich im Spektrum zwischen einer leichten Tendenz zu „gut“ oder „sehr gut“ unterscheiden.<sup>23</sup>

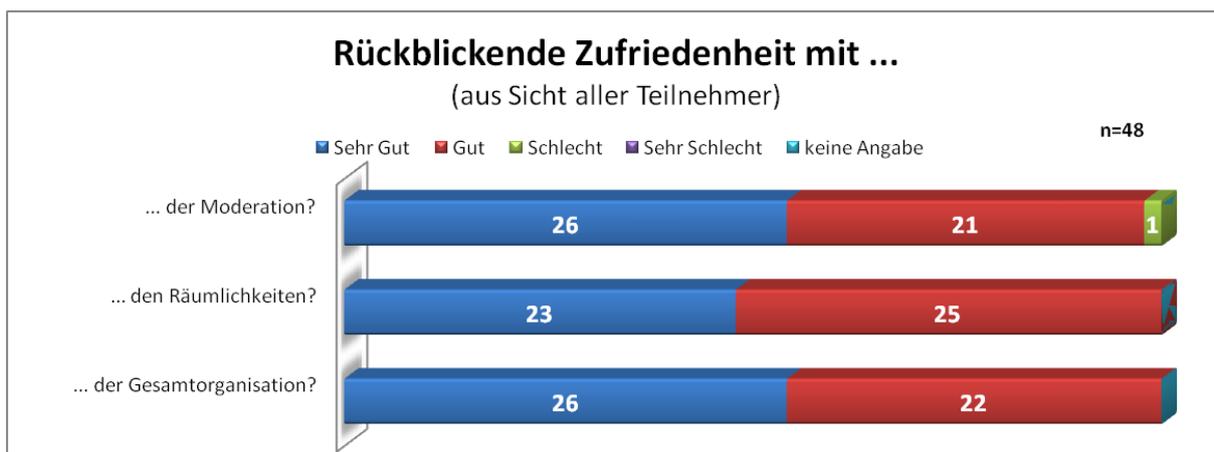


Abb. 3: Rückblickende Zufriedenheit aus Sicht aller befragten Teilnehmer<sup>24</sup>

<sup>22</sup> Abschließende Anmerkungen (gemeinnütziger) Organisationen.

<sup>23</sup> Ausführlich und graphisch aufbereitet in Anlage 9 befindlich.

<sup>24</sup> Eigene Darstellung

### 3.2 Beteiligte Unternehmen

Die befragten Mittlerorganisationen (n=10) geben insgesamt 163 Unternehmensbeteiligungen an, jeweilig der letzte Marktplatz einer Region bildet dafür die Grundlage, durchschnittlich annähernd 16 Unternehmen pro Marktplatz-Veranstaltung (Ø16,30) mit erheblichen Schwankungen, zwischen in der Spitze 29 und gerade einmal neun. Nach wiederholten Teilnahmen von Unternehmen gefragt, konnten fünf Mittler Angaben machen. Daraus abgeleitet nahmen durchschnittlich sechs Unternehmen wiederholt an einem Marktplatz der jeweiligen Region teil. Des Weiteren wurden die Mittlerorganisationen (n=9, Mehrfachnennung) gebeten die Branchen (Arbeitsbereiche) der Unternehmen anzugeben. Neun von Zehn befragten Mittler konnten detaillierte Auskünfte geben, aus denen abzuleiten ist, dass annähernd die Hälfte der beteiligten Unternehmen des letzten Marktplatzes einer jeweiligen Region dem Dienstleistungssektor zugeordnet werden können (47%, 77 von 163 Unternehmen). Mit großem Abstand folgen das Handwerk (17%, 27 von 163), das produzierendes Gewerbe (15%, 24 von 163), Banken / Versicherungen (12%, 20 von 163) und eher selten waren Handelsunternehmen (8%, 13 von 163) vertreten. Auf jedem letzten Marktplatz einer jeweiligen Region waren Banken / Versicherungen (10 von 10), auf beinahe jedem waren Unternehmen des Dienstleistungssektors (9 von 10) und Vertreter des produzierenden Gewerbes (9 von 10) teilnehmend. Handel (6 von 10) und Handwerk (7 von 10) waren dagegen nicht auf jedem Marktplatz vertreten (Abbildung 4).

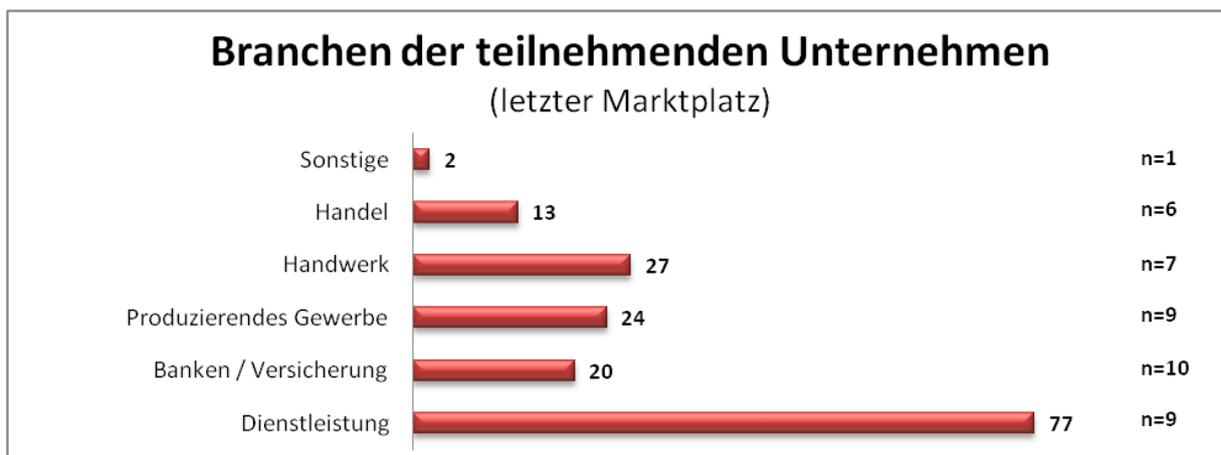


Abb. 4: Arbeitsbereiche (Branchen) der teilnehmenden Unternehmen (Mehrfachnennung)<sup>25</sup>

<sup>25</sup> Eigene Darstellung

Des Weiteren wurden die Mittler (n=10; Mehrfachnennung) nach ihren Methoden zur Gewinnung der Unternehmen bezogen auf alle in ihrer Region stattgefundenen Marktplätze gefragt. Von allen werden die „Direkte Ansprache“ und die „Nutzung persönlicher Kontakte und Netzwerke“ als wesentliche Instrumente benannt, „Presse- und Öffentlichkeitsarbeit“ wird von acht ebenso als Schlüsselmethodik angegeben. Botschafter (4-mal benannt) spielen eine eher untergeordnete Rolle, ebenso die Tatsache, dass Unternehmen selbst die Initiative bei der Anmeldung (3-mal benannt) ergriffen hätten. In einem Fall wurde die „Einladung des Landrates“ zu einer Infoveranstaltung angegeben.<sup>26</sup>

Neben den angewandten Methoden sind insbesondere die tatsächlichen Erfolgsfaktoren bei der Gewinnung von Unternehmen interessant. Die Mittlerorganisationen (n=10) waren angehalten mittels offener Fragestellung diese anzugeben. Persönliche Kontakte / Netzwerke werden 9-mal benannt („wiederholte Kontakte und mehrere Gespräche“, „Nutzung vorhandener Netzwerke (bspw. Unternehmerstammtische“, „Argument und Bedenken gegen eine Teilnahme zu kennen und darauf einzugehen“), Informationsmaterialien und Pressearbeit werden 6-mal benannt („Video“, „Flyer“, „Kooperationsbeispiele benennen“), der Einsatz von Botschaftern wird 2-mal benannt („Multiplikatoren im Wirtschaftsbereich“), die Darstellung des Nutzens / Impulses ebenfalls 2-mal („Betonung Zusammenarbeit mit Organisationen / Einrichtungen“) und einmalig wird die Einbeziehung der Verwaltung genannt.<sup>27</sup>

Nach den Herausforderungen im Rahmen der Gewinnung von Unternehmen für einen Marktplatz gefragt (n=9), geben die Mittlerorganisationen 9-mal an, das Überzeugen von der Idee („Offenheit und Interesse wecken ... ohne auf bereits erfolgreichen Marktplatz verweisen zu können“, „Marktplatz-Begriff erklärt sich nicht selbst“, „Marktplatzphilosophie sahen Unternehmen anfangs als einseitige Leistung“) sei besonders schwierig. Weiterhin je 2-mal benannt, die Verbindlichkeit der Teilnahme und einen persönlichen Kontakt („Persönliche Ansprache als Gemeinnützige Einrichtung klappt selten“) herzustellen. Die Alltagsauslastung der Unternehmen wird einmal benannt. Die angegebenen Lösungsstrategien decken sich weitgehend mit den vorher beschriebenen Methoden zur Gewinnung, u.a. Infomaterialien (3-mal benannt), persönliche Gespräche (3-mal benannt), Einbinden in Vorbereitung (2-mal benannt) oder Bedarfe wecken (1-mal benannt).<sup>28</sup>

<sup>26</sup> Ausführlich und graphisch aufbereitet in Anlage 10 befindlich.

<sup>27</sup> Ausführlich aufbereitet in Anlage 11 befindlich.

<sup>28</sup> Ausführlich aufbereitet in Anlage 12 befindlich.

Abgesehen von den Mittlerorganisationen wurden teilnehmende Unternehmensvertreter (n=18) befragt und zu Beginn ihres Fragebogens gebeten ihre Funktion / Stellung innerhalb ihres Unternehmens zu benennen. Zehn Vertreter geben an, in einer Leitungsfunktion zu wirken, ein Unternehmensvertreter kennzeichnete seine Stellung als „Inhaber“ und sieben weitere beschreiben sich als Mitarbeiter.<sup>29</sup>

Weiterhin wurden die Unternehmen (n=19) zu den Kontaktaufnahmemöglichkeiten auf der letzten Marktplatz-Veranstaltung, an der sie teilgenommen haben, befragt. Zusammengefasst bieten die Thüringer Marktplätze aus Sicht der Unternehmen gute Voraussetzungen zur Kontaktaufnahme für alle Beteiligten. Die überwiegende Mehrheit der Unternehmen stimmen den „guten Bedingungen zur Kontaktaufnahme“ eher zu (12 von 19), sechs stimmen voll zu und ein Unternehmensvertreter stimmt dem eher nicht zu. Einem ausreichenden Angebot an (gemeinnützigen) Organisationen stimmen 12 von 19 Unternehmen eher zu, drei können dem voll zu stimmen und lediglich für vier Unternehmensvertreter war das Angebot eher unzureichend. Die Identifikation von Kooperationspartnern wird mehrheitlich als leicht angesehen (15 von 19). Ein ebenso positives Ergebnis zeigt sich hinsichtlich der Einschätzung über die Bandbreite der unterschiedlichen Themen- und Praxisfelder der (gemeinnützigen) Organisationen, nur zwei Unternehmen konnten einer zufriedenstellenden Variationsbreite nicht zustimmen (Abbildung 5).

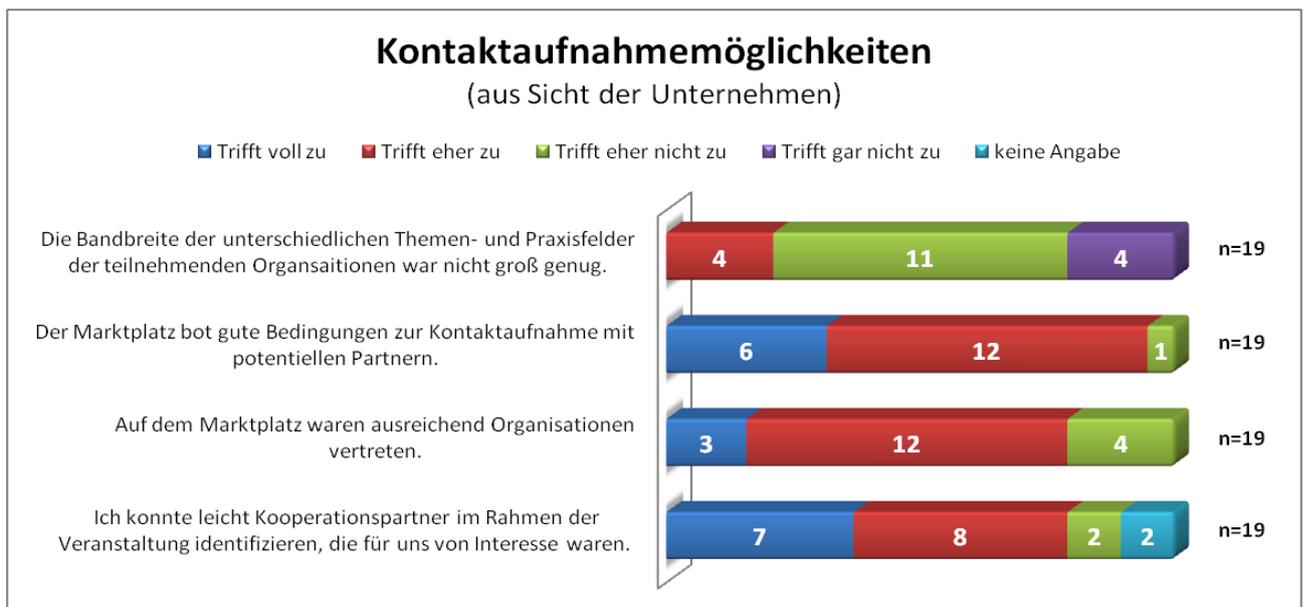


Abb. 5: Kontaktaufnahmemöglichkeiten aus Sicht der Unternehmen<sup>30</sup>

<sup>29</sup> Ausführlich und graphisch aufbereitet in Anlage 13 befindlich.

<sup>30</sup> Eigene Darstellung

### 3.3 Beteiligte (gemeinnützige) Organisationen

Nach Betrachtung der Unternehmensvertreter sind des Weiteren die (gemeinnützigen) Organisationen im Erkenntnisinteresse der Untersuchung. Die Mittlerorganisationen (n=10) geben bezogen auf den letzten Marktplatz einer jeweiligen Region insgesamt 211 beteiligte (gemeinnützige) Organisationen an. Durchschnittlich nahmen etwa 21 ( $\bar{x}$ 21,10) pro Marktplatz-Veranstaltung teil, mit einer erheblicher Varianz zwischen elf und 30 in der Spitze. Nach wiederholten Teilnahmen von (gemeinnützigen) Organisationen gefragt, konnten fünf Mittler Aussagen treffen. Im Durchschnitt nahmen rund 14 ( $\bar{x}$ 14,40) wiederholt an einem Marktplatz der jeweiligen Region teil, Minimum zehn und Maximum 25. Darüber hinaus wurden die Mittlerorganisationen gebeten, die Arbeitsbereiche der (gemeinnützigen) Organisationen bezogen auf ihren letzten Marktplatz anzugeben. Alle befragten Mittler (n=10; Mehrfachnennung) konnten detailliert Angaben machen.<sup>31</sup> Daraus abgeleitet wird erkennbar, dass (gemeinnützigen) Organisationen mit dem Schwerpunkt Kinder- und Jugendhilfe (29%, 58 von 197) am häufigsten vertreten waren, ferner häufig teilnehmend waren Einrichtungen der Sozialen Hilfen (18%, 36 von 197), Bildung (13%, 25 von 197) und Kultur (12%, 23 von 197). Deutlich unterrepräsentiert waren hingegen Umweltvereinigungen, Vertreter der Kirchen und Sonstige (benannt wurden darunter Familienhilfe, Frauen- und Medienzentrum). Auf jedem letzten Marktplatz einer jeweiligen Region waren Vertreter der Kinder- und Jugendhilfe (10 von 10) anzutreffen, Kultur- (8 von 10) und Bildungseinrichtungen (7 von 10) sowie Organisationen der Sozialen Hilfen (7 von 10) waren ebenfalls häufig teilnehmend. Sehr selten jedoch waren Vertreter von Kirchen und Umweltvereinigungen vertreten (Abbildung 6).

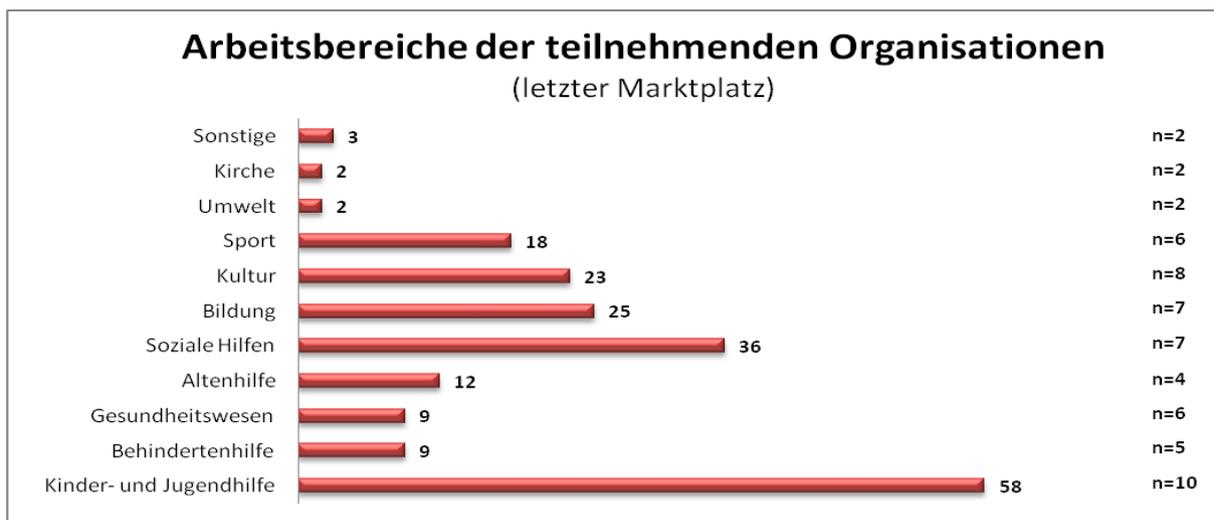


Abb. 6: Arbeitsbereiche der teilnehmenden (gemeinnützigen) Organisationen (Mehrfachnennung)<sup>32</sup>

<sup>31</sup> Basis bilden dennoch nicht die gesamten 211 beteiligten (gemeinnützigen) Organisationen, denn ein Mittler konnte nur 6 von 20 Arbeitsbereichen seiner teilnehmenden Organisationen näher bestimmen. (n=197)

<sup>32</sup> Eigene Darstellung

Die Mittlerorganisationen (n=10; Mehrfachnennung) wurden außerdem nach ihren Methoden zur Gewinnung der (gemeinnützigen) Organisationen befragt. In Gänze kennzeichnen sie die „Direkte Ansprache“ und die „Nutzung persönlicher Kontakte und Netzwerke“ als wesentliche Instrumente, „Presse- und Öffentlichkeitsarbeit“ wird von neun zugleich als Schlüsselmethode benannt. Botschafter (4-mal benannt) spielen eine eher untergeordnete Rolle, ebenso die Tatsache, dass die (gemeinnützigen) Organisationen Eigeninitiative bei der Anmeldung (4-mal benannt) ergriffen hätten. Jeweils in einem Fall werden „Infoanschreiben“ und „Verbände“ als Methoden angegeben.<sup>33</sup> Neben den angewandten Methoden sind insbesondere die Erfolgsfaktoren bei der Gewinnung von (gemeinnützigen) Organisationen aufschlussreich. Die Mittlerorganisationen (n=10) wurden mittels offener Fragestellung gebeten jene zu benennen. Persönliche Kontakte / Netzwerke werden 7-mal benannt („kontinuierliche Ansprache und Information (Kontakt halten)“, „individuelle Gespräche und Kontakt“), die Darstellung des Nutzens / der Erfahrungen wird 6-mal benannt („Erfahrungen der Vorjahre, Gewinnung läuft fast automatisch“, „Spaß und Freunde am Kennenlernen neuer Leute / Unternehmen herausstellen“), Akteurkenntnis wird 4-mal benannt („Strukturen und Aufgabenfelder der Gemeinnützigen kennen“, „gute Mischung der Auswahl, dies setzt eine hohe Lagekenntnis voraus“) und ein Workshop sowie Infomaterialien werden je 2 -mal benannt.<sup>34</sup>

Nach den Herausforderungen im Rahmen der Gewinnung von (gemeinnützigen) Organisationen für einen Marktplatz gefragt, benennen die Mittlerorganisationen (n=5) die Ausgewogenheit und Themenvielfalt (4-mal benannt) hinsichtlich des Gleichgewichts zwischen Unternehmen und (gemeinnützigen) Organisationen sowie bezüglich der richtigen Mischung innerhalb der (gemeinnützigen) Organisationen („Gleichgewicht zu Unternehmen zahlenmäßig nicht möglich“, „Mischung an Vereinen herzustellen“). „Zuverlässigkeit“ und die Erwartungshaltung („Erwartungshaltung an die Geschäfte auf den Marktplatz nicht so hoch heben (konkrete-spezielle Bedarfe“)) werden je einmal benannt.<sup>35</sup> Zu den oben genannten Methoden ergänzt eine Mittlerorganisation, „Fach- und Lagekenntnis über Gemeinnützige“ als elementare Lösungsstrategie.

Die (gemeinnützigen) Organisationen (n=29) wurden ihrerseits gebeten zu Beginn ihres Fragebogens die Funktion / Stellung innerhalb ihrer Organisationen zu benennen. Die Mehrzahl der Vertreter geben an, dem Vorstand oder der Geschäftsführung anzugehören (17 von 29), ein Vertreter kennzeichnet seine Stellung als „Leiterin“ und elf weitere beschreiben sich als Mitarbeiter.<sup>36</sup>

<sup>33</sup> Ausführlich und graphisch aufbereitet in Anlage 14 befindlich.

<sup>34</sup> Ausführlich aufbereitet in Anlage 15 befindlich.

<sup>35</sup> Ausführlich aufbereitet in Anlage 16 befindlich.

<sup>36</sup> Ausführlich und graphisch aufbereitet in Anlage 17 befindlich.

<sup>37</sup> Abschließende Anmerkungen (gemeinnütziger) Organisationen.

„Sehr gute Möglichkeit in Kontakt zu kommen“, „Deutlicherer Firmenidentifikation“,  
 „Schrift auf Angebot- und Suchetafeln zu klein“, „Mehr Unternehmen (6)  
 (Brauereien Holzhandwerk breiter)“<sup>35</sup>

Des Weiteren wurden die (gemeinnützigen) Organisationen (n=29) zu den Kontaktaufnahmemöglichkeiten auf der letzten Marktplatz-Veranstaltung, an der sie teilgenommen haben, befragt. Zusammengefasst bieten die Thüringer Marktplätze aus Sicht der (gemeinnützigen) Organisationen gute Voraussetzungen zur Kontaktaufnahme für alle Beteiligten. Die überwiegende Mehrheit stimmt, nach den „guten Bedingungen zur Kontaktaufnahme“ gefragt, voll zu (18 von 29) und elf stimmen eher zu. Einem ausreichenden Angebot an Unternehmen stimmen 15 von 29 eher zu, sechs können dem voll zustimmen und acht klassifizieren das Angebot als eher unzureichend. Die Identifikation von Kooperationspartnern wird mehrheitlich als leicht angesehen (24 von 29). Ein deutlich differenziertes Ergebnis zeigt sich hinsichtlich der Einschätzung über die Bandbreite der unterschiedlichen Themen- und Praxisfelder der Unternehmen, 14 positiven Beurteilungen stehen 14 negative Beurteilungen gegenüber (Abbildung 7).

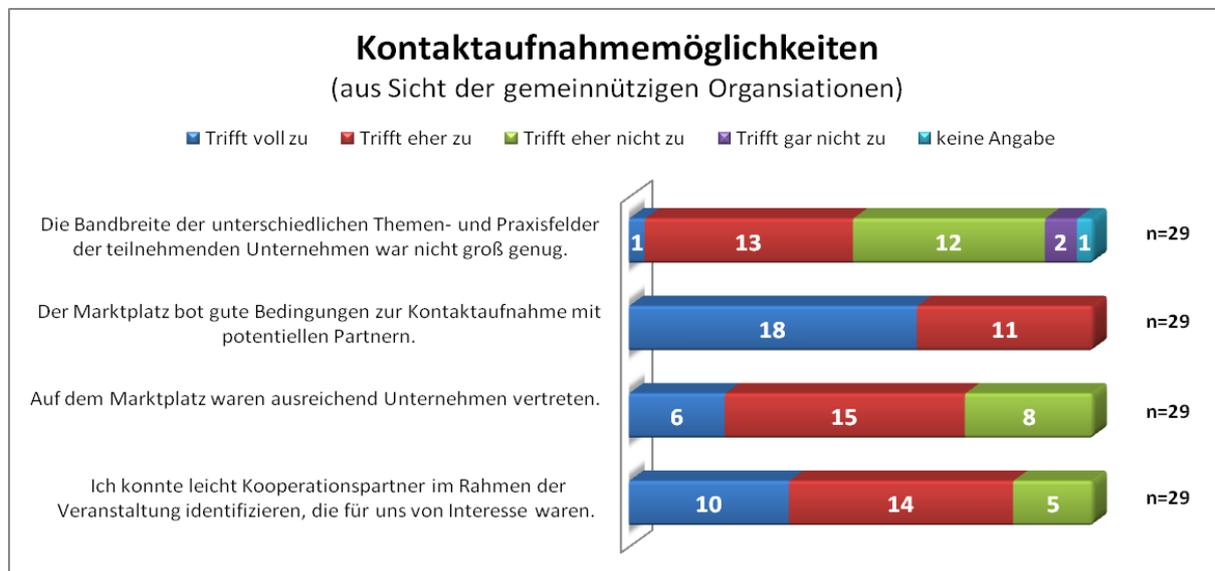


Abb. 7: Kontaktaufnahmemöglichkeiten aus Sicht der (gemeinnützigen) Organisationen<sup>38</sup>

<sup>38</sup> Eigene Darstellung

### 3.4 Ressourcen

Die Thüringer Ehrenamtsstiftung ist die meistgenutzte Finanzierungsquelle der letzten Marktplatzveranstaltung einer jeweiligen Region in Thüringen. Neun von zehn Mittlerorganisationen (n=10, Mehrfachnennung) bezogen finanzielle Mittel aus dem Fördertopf der Thüringer Ehrenamtsstiftung, drei Mittler finanzierten den letzten Marktplatz einzig mit Hilfe dieser bereitgestellten Mittel und drei in Kombination mit Eigenmitteln. Spenden / Sponsoring und Eigenmittel sind daneben die zweit häufigsten genutzten Finanzmittel zur Finanzierung der Marktplatz-Veranstaltung (je durch 5 von 10 benannt). Kommunale Mittel bzw. eine finanzielle Unterstützung des Landkreises wird nur in sehr geringem Umfang generiert, lediglich drei Mittlerorganisationen gelang dies (Abbildung 8). Einen ausgewogenen Finanzierungsmix von drei oder mehr Quellen geben einzig vier Mittlerorganisationen an.

Über die durchschnittlich Gesamtsumme der generierten finanziellen Mittel kann keine allgemeingültige Aussage getroffen werden, die Angaben der Mittler (n=5) schwanken zwischen 300€ (1-mal benannt), 500€ (3-mal benannt) und 3000€ (1-mal benannt). Auffällig ist die große Differenz, teils bis zum 10-fachen höher als der niedrigste angegebene Wert. Ferner kann nur eine Schätzung zu den durchschnittlichen Kosten einer Marktplatz-Veranstaltung vorgenommen werden, da die Datenmengen nicht ausreichend sind. Vermutlich liegen sie zwischen 800€ und 1000€ (ohne Personal- und teils Sachkosten).<sup>39</sup>

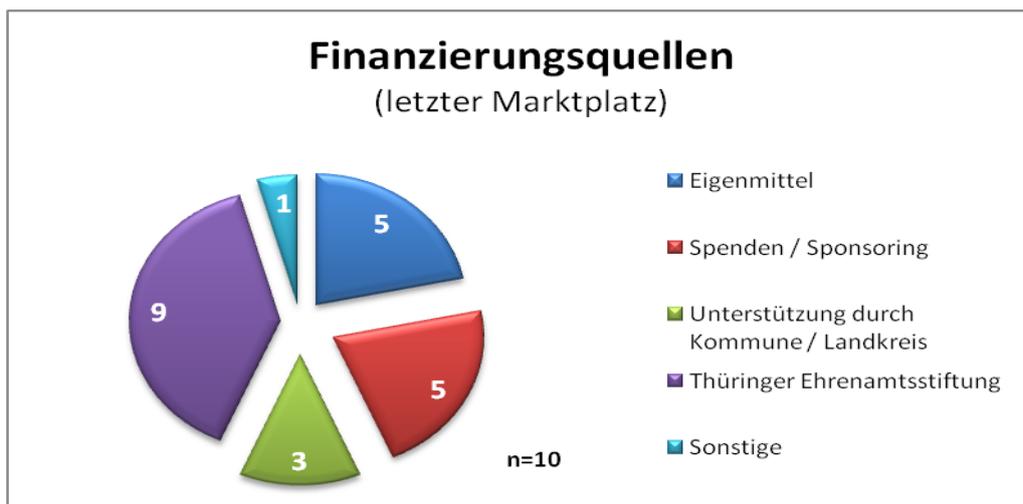


Abb. 8: Finanzierungsquellen der Mittlerorganisationen<sup>40</sup>

<sup>39</sup> Einbezogen sind nur einzusetzende liquide Mittel ohne Personal- und teils Sachkosten, die in der Regel pro bono erbracht oder gespendet / gesponsert werden.

<sup>40</sup> Eigene Darstellung

Die Thüringer Marktplätze benötigen nicht nur finanzielle Hilfen, sondern insbesondere Sachleistungen sind unverzichtbar. Die Mittlerorganisationen (n=10) generierten für ihren jeweils letzten Marktplatz vor allem Logistik (9-mal benannt; „Räume, Inventar“, „Tische“, „Tafeln“) und Veranstaltungsmaterialien / -technik (7-mal benannt; „Kopierer“, „Büromaterial“, „Materialkoffer“). Des Weiteren erhielten sie Sachspenden zur Bewirtung der Gäste (3-mal benannt; „Getränke“, „Catering“) und Materialien zur Öffentlichkeitsarbeit / Dokumentation (2-mal benannt; „Flyer-Druck, Stempel, Info-Flyer und Broschüren“, „Filmdokumentation“).<sup>41</sup>

Die Marktplatz-Veranstaltung ist eine planungsintensive Methode, deren zeitlicher Aufwand auf den letzten Marktplatz einer jeweiligen Region von den Mittlerorganisationen im Rahmen der Befragung eingeschätzt werden sollte. Bezogen auf den Planungszeitraum geben alle Mittler (n=10) Angaben zwischen drei und 16 Monaten an, durchschnittlich demzufolge etwas weniger als sieben Monate Gesamtplanungszeitraum. Für die Vorbereitung und Organisation der Marktplatz-Veranstaltungen benötigen die Mittler (n=7) zwischen einem und 35 Tagen, durchschnittlich folglich etwas weniger als 17 Tage. Die Nachbereitung dauert nach Angaben der Mittler (n=5) zwischen einem und sieben Tagen, durchschnittlich etwas mehr als drei Tage. Das Evaluationsbegehren (n=5) beansprucht zwischen einem und 15 Tagen, durchschnittlich etwas mehr als sechs Tage (Abbildung 9).

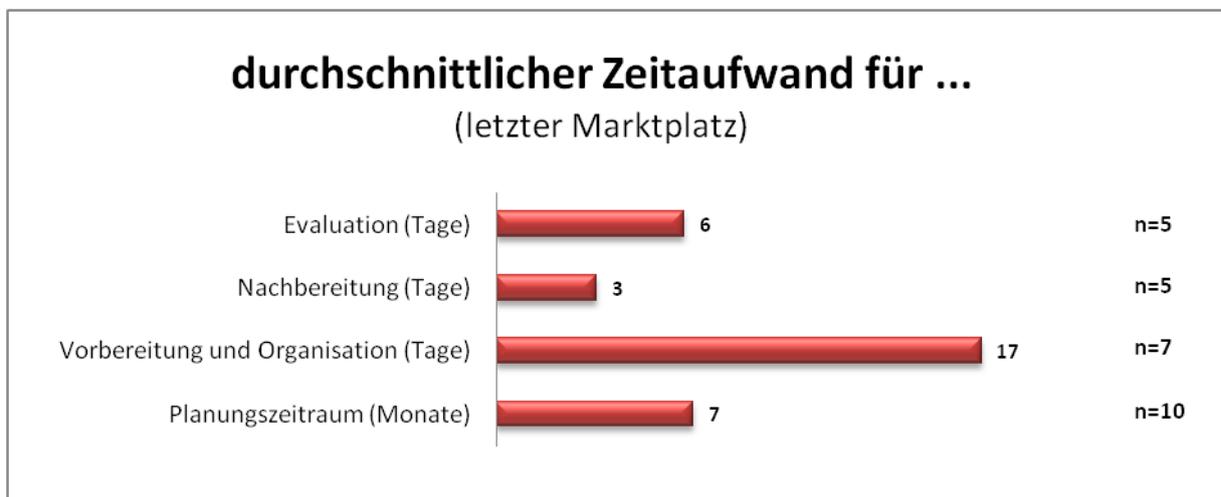


Abb. 9: Durchschnittlicher Zeitaufwand für Vorbereitung, Organisation und Umsetzung des letzten Marktplatzes einer Region<sup>42</sup>

<sup>41</sup> Ausführlich aufbereitet in Anlage 18 befindlich.

<sup>42</sup> Eigene Darstellung

Neben dem Zeitaufwand der Mittler selbst, ist der Zeitaufwand der Kooperationspartner bezogen auf den letzten Marktplatz einer jeweiligen Region von Interesse. Fünf Mittler schätzten die geleisteten Stunden der Partner im Minimum auf acht und in der Spitze auf 500 Stunden, im Durchschnitt demzufolge etwa 200 Stunden pro Marktplatz und in Gänze geschätzt demzufolge etwa 5000 Stunden für die Thüringer Marktplätze.<sup>43</sup>

Die notwendigen finanziellen, personellen und sachbezogenen Ressourcen werden vor allem durch Kompetenzen und Fähigkeiten der handelnden Personen beeinflusst. Die Mittlerorganisationen (n=9) wurden mittels offener Frage gebeten zwingend erforderliche Kompetenzen anzugeben. Zunächst kann festgestellt werden, dass „Soft Skills“ (12-mal benannt) wichtiger erachtet werden als „Hard Skills“ (8-mal benannt), besonders kommunikative (7-mal benannt), soziale (3-mal benannt) und personelle (2-mal benannt) Kompetenzen. Die Kommunikations- und Verhandlungsfähigkeit („Überzeugungsfähigkeit & Hartnäckigkeit“, „Autorität und Akzeptanz bei Unternehmen“, „richtige Intension rüber bringen und Interesse zu wecken“, „Kontakte in Welt der Unternehmen und Gemeinnützigen“) wird 10-mal von den Mittlern benannt, Organisationsvermögen 4-mal („Zeitplanung“, „Erinnern an Aufgaben / Organisation der Termine mit Dritten“), Strukturkenntnisse 3-mal („Kennen von Ansprechpartnern“, „Professionelles Auftreten“), Zuverlässigkeit 2-mal und Projektmanagement einmalig benannt.<sup>44</sup>

Darüber hinaus wurden die Mittlerorganisationen (n=7) mittels offener Frage gebeten, Empfehlungen zur Vorbereitung für Marktplatz-Neulinge (Mittler) abzugeben. Analog zu den beschriebenen erforderlichen Kompetenzen, empfehlen die Mittler insbesondere „Soft Skills“ (7-mal benannt), „Hard Skills“ werden nur von vier Mittlerorganisationen benannt. Differenziert betrachtet werden Kommunikationsfähigkeit („Kontaktpflege - Persönlichen Kontakt aufsuchen“, „Ohne persönliche Kontakte geht nichts“), die Wahl geeigneter Kooperationspartner („Zuverlässige Partner suchen“, „richtige Kooperationspartner und Botschafter auswählen“) und Projektmanagement („Vorbereitung und Durchführung eines anderen Marktplatzes“), je 3-mal benannt. Jeweils einmalig werden zunächst bescheidene Erwartungen („Klein anfangen“) und Erfolgsstreben („erfolgsabhängige Moderation und Makler - zentrale Komponenten ... mit ihnen steht und fällt der Erfolg des Marktplatzes“) angegeben.<sup>45</sup>

<sup>43</sup> Berechnung: 25 Marktplätze \* durchschnittlich 200 Stunden = 5000 Gesamtstunden der Kooperationspartner

<sup>44</sup> Ausführlich aufbereitet in Anlage 19 befindlich.

<sup>45</sup> Ausführlich aufbereitet in Anlage 20 befindlich.

### 3.5 Vereinbarungen

Die Marktplatz-Veranstaltung hat Kooperationen verschiedener gesellschaftlicher Sphären zum Ziel. Auf den 20 in die vorliegende Untersuchung einbezogenen Thüringer Marktplätzen wurden bereits 1510 „Gute-Geschäfte für Thüringen“ geschlossen, durchschnittlich rund 75 pro Veranstaltung.<sup>46</sup>

Die Befragung teilnehmender (gemeinnütziger) Organisationen (n=27) ergab eine Parität in ihren Vereinbarungen zwischen „Nehmen“ und „Geben“, angegeben mit jeweils 83-mal, während die teilnehmenden Unternehmen (n=18) eine leichte Tendenz zum „Geben“ in der Befragung berichten. Insgesamt berichten sie, 59-mal Gebend und 51-mal Nehmend gewesen zu sein.<sup>47</sup> Annähernd die Hälfte der befragten Teilnehmer (23 von 45) schlossen „vier“ oder weniger Kooperationen auf einer Marktplatz-Veranstaltung ab. Die (gemeinnützigen) Organisationen und Unternehmen schlossen jeweils am häufigsten „mehr“ als fünf Kooperationen ab (Tabelle 2).

	<i>Eine</i>	<i>Zwei</i>	<i>Drei</i>	<i>Vier</i>	<i>Fünf</i>	<i>mehr</i>	<i>Gesamt</i>
<b>Non Profit Organisationen</b>	2	1	4	5	3	12	<b>27</b>
<b>Profit Organisationen</b>		5	3	3		7	<b>18</b>

Tab. 2: Kategorisierte Anzahl der Kooperationen nach Sphären<sup>48</sup>

Um einen Einblick in die Inhalte der Vereinbarungen, ihre Schwerpunktsetzung, wurden sowohl die Mittlerorganisationen als auch die Teilnehmer einer Marktplatz-Veranstaltung gebeten. Zunächst sollten die Mittler die Schwerpunkte aller getroffenen Vereinbarungen einer jeweiligen Region benennen (n=8; maximal 2 Nennungen). Vorrangig werden aus ihrer Sicht Unternehmensleistungen (6-mal benannt) gehandelt, gefolgt von Logistik, Beratung / Know How und Personaleinsatz (je 3-mal benannt).<sup>49</sup>

<sup>46</sup> Die an der Befragung teilnehmenden Mittlerorganisationen legen 20 Marktplätze zugrunde. Gesamt gab es thüringenweit bisher 25 Marktplatz-Veranstaltungen. Eine Schätzung (Hochrechnung) aufgrund der durchschnittlichen Kooperationszahl lässt für alle Marktplatz-Veranstaltungen eine Kooperationsanzahl von rund 1900 Vereinbarungen annehmen (25 Veranstaltungen \* 75 durchschnittliche Kooperationszahl = 1875 Kooperationen Gesamt).

<sup>47</sup> Ausführlich und graphisch aufbereitet in Anlage 21 befindlich.

<sup>48</sup> Eigene Darstellung

<sup>49</sup> Ausführlich und graphisch aufbereitet in Anlage 22 befindlich.

Des Weiteren sollten die befragten Teilnehmer (n=42) die Schwerpunkte ihrer Kooperationen mittels offener Fragestellung benennen. Sie bestätigen die Einschätzung der Mittler, dass Unternehmensleistungen den häufigsten Kooperationsinhalt darstellen, relativ betrachtet aber leicht weniger häufig. Analog den Mittlerangaben sind Logistik und Beratung / Know How am zweithäufigsten Kooperationsgegenstand, relativ betrachtet aber leicht häufiger. Entgegen den Einschätzungen der Mittlerorganisationen, wird der Personaleinsatz tatsächlich am seltensten gehandelt (Tabelle 3).<sup>50</sup>

	<b>Mittlerorganisationen</b>	<b>Teilnehmer</b>
Gesamtnennungen	<i>15 (n=8)</i>	<i>133 (n=42)</i>
- Unternehmensleistungen	<i>6-mal / 40%</i>	<i>43-mal / 32%</i>
- Beispiele		<i>u.a. Marketingunterstützung, Freizeit und Sport, kulturelle Angebote, künstlerische Angebote, Gesundheit, Veranstaltungen, Speisen, Übernachtungen</i>
- Logistik	<i>3-mal / 20%</i>	<i>35-mal / 26%</i>
- Beispiele		<i>u.a. Räumlichkeiten, Mobiliar / Technik, Materialien, Ausleihe, Entsorgung</i>
- Beratung / Know How	<i>3-mal / 20%</i>	<i>34-mal / 26%</i>
- Beispiele		<i>u.a. Wissenstransfer, Integrationskooperationen, Ausbildung, Konzepterstellung</i>
- Personaleinsatz	<i>3-mal / 20%</i>	<i>21-mal / 16%</i>
- Beispiele		<i>u.a. Personelle Unterstützung bei Veranstaltungen, Gartenarbeiten, Praktikumsplätze, Moderation, Renovierungs- und Umzugshilfe</i>

Tab. 3: Vergleichende Darstellung der Kooperationsschwerpunkte<sup>51</sup>

<sup>50</sup> Ausführlich aufbereitet in Anlage 23 befindlich.

<sup>51</sup> Eigene Darstellung

Die Mittlerorganisationen (n=9) zeigen sich insgesamt zufrieden mit den getroffenen Vereinbarungen auf der letzten Marktplatz-Veranstaltung der jeweiligen Region, sechs sind sehr zufrieden und drei eher zufrieden. In Anmerkung kommentieren zwei Mittler die Frage nach der Ergebniszufriedenheit folgendermaßen: „Rückmeldung zu Evaluation eher von Gemeinnützigen“ und „Zugewinn bzgl. Verständnis Partnerschaft mit Gemeinnützigen“.<sup>52</sup>

Weiterhin wurden die Mittlerorganisationen (n=9, Mehrfachnennung) ersucht anzugeben, inwieweit sie eine Kooperationsbegleitung der Vereinbarungen bezogen auf den letzten Marktplatz einer jeweiligen Region durchführten. Sieben Mittler haben „nach einiger Zeit angerufen und nachgehakt“, eine „Evaluation / Berichterstattung“ haben drei Mittler durchgeführt, in je zwei Fällen wurden konkrete „Projekte begleitet“ und „Kooperationspartner beratend“ zur Seite gestanden. Zwei Mittler geben an, einmal per „Presse- und Öffentlichkeitsarbeit“ die Kooperationen begleitet zu haben und einmal eine „Zwischenbilanz-Veranstaltung“ durchgeführt zu haben.<sup>53</sup> Aus den Ergebnissen der Kooperationsbegleitungen abgeleitet, geben lediglich vier Mittlerorganisationen (n=8) an, über die tatsächliche Umsetzung der Kooperationen Kenntnis zu haben. Durchschnittlich geben sie an, dass 58 Prozent der Vereinbarungen umgesetzt werden, minimal 10 und höchstens 80 Prozent. Die befragten Marktplatzteilnehmer (n=45) geben an, insgesamt 276-mal an einer auf einem Marktplatz geschlossenen Kooperation beteiligt gewesen zu sein (166-mal gemeinnützige Organisationen und 110-mal Unternehmen). Die an der Befragung beteiligten (gemeinnützigen) Organisationen (n=27) geben an, dass bisher 69 ihrer Kooperationsbeteiligungen umgesetzt sind, 35 in Planung und 28 derzeit in Umsetzung befindlich sind. Weitere acht werden nicht mehr umgesetzt und zu 26 Vereinbarungsbeteiligungen machen sie keine Angaben. Die befragten Unternehmen (n=18) geben an, dass bisher 51 ihrer Kooperationen umgesetzt sind, 32 Kooperationen in Planung sind, vier gegenwärtig in der Umsetzung befindlich sind, sieben werden nicht mehr umgesetzt und zu 16 weiteren machen sie keine Angaben (Tabelle 4).

Betrachtet man alle Kooperationsbeteiligungen, die einem Umsetzungsstatus unterliegen (234 von 276), dann sind bisher 51 Prozent umgesetzt worden und lediglich sechs Prozent werden nicht umgesetzt, 29 Prozent sind in Planung und 14 Prozent aktuell in der Umsetzung befindlich (Abbildung 10).

<sup>52</sup> Ausführlich aufbereitet in Anlage 24 befindlich.

<sup>53</sup> Ausführlich aufbereitet in Anlage 25 befindlich.

	umgesetzt	derzeit umgesetzt	Umsetzung geplant	wird nicht umgesetzt	keine Angabe	Gesamt	Antworten
<b>Non Profit Organisationen</b>	69	28	35	8	26	166	27
<b>Profit Organisationen</b>	51	4	32	7	16	110	18

Tab. 4: Umsetzungsstatus der Kooperationsbeteiligungen (Angaben der Teilnehmer)<sup>54</sup>

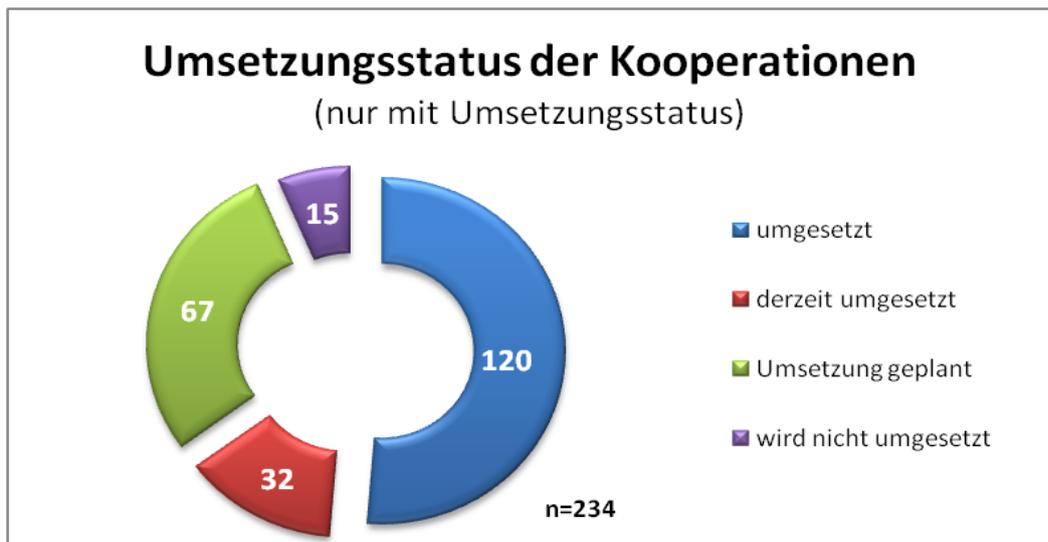


Abb. 10: Umsetzungsstatus der Kooperationen<sup>55</sup>

Die teilnehmenden (gemeinnützigen) Organisationen (n=10) und Unternehmen (n=5) wurden zu den Gründen nicht umgesetzter Kooperationsbeteiligungen mittels offener Fragestellung befragt. Die Nichterfüllung des „Eigenbeitrag“ (3-mal benannt) oder „Beitrags des Kooperationspartners“ (2-mal benannt) wird nur von den (gemeinnützigen) Organisationen benannt, alle weiteren Kategorien finden sich in den Einschätzungen beider Sphären. Terminschwierigkeiten werden 2-mal benannt (u.a. Terminplanung / Terminfindung), Hindernisse im Rahmen der Kontaktaufnahme werden 3-mal benannt (u.a. „kein Kontakt“) und die Belastung des Arbeitsalltags (u.a. Zeitdruck oder „Alltagsauslastung“) sowie sonstige Rahmenbedingungen (u.a. „Baumaßnahmen“ oder späterer Bedarf) werden ja 4-mal benannt.<sup>56</sup>

<sup>54</sup> Eigene Darstellung

<sup>55</sup> Eigene Darstellung

<sup>56</sup> Ausführlich aufbereitet in Anlage 26 befindlich.

*„Organisatorische Sachen belasten Tagesgeschäft“, „Dieses Geschäft sollte von beiden Seiten, nach ausloten und Vertrag, durchweg erfüllt werden um einer Resignation entgegen zu wirken. Nicht nur Medienpräsenzsuchende Taten zählen.“<sup>54</sup>*

Besonders im Erkenntnisinteresse der vorliegenden Untersuchung ist der vielfältige Nutzen einer Marktplatz-Kooperation für die Teilnehmer. Die befragten (gemeinnützigen) Organisationen (n=20) und Unternehmen (n=9) wurden mittels offener Fragestellung gebeten, ihren ganz persönlichen Nutzen zu beschreiben. Die Verbesserung von „Ausstattung und Logistik“ (7-mal benannt) sowie den Erwerb zusätzlicher „Veranstaltungen und Angebote“ (5-mal benannt) wird nur von den (gemeinnützigen) Organisationen benannt. Der am häufigsten benannte Nutzen umfasst Partnerschaften (14-mal benannt; u.a. „Kennenlernen von neuen Partnern“, „Schnelle und unkomplizierte Kooperationen“). Des Weiteren wird die Steigerung des Images wahrgenommen (10-mal benannt; u.a. „Steigerung Bekanntheitsgrad“, „Darstellung soziale Organisation“). Darüber hinaus werden mitarbeiterbezogene Nutzen (6-mal benannt; „Selbständiges Lösen von Problemen“, „Horizontenerweiterung Mitarbeiter“), gesellschaftliche Nutzen (4-mal benannt; „Unterstützung gemeinnütziger Organisationen“, „Schaffung Mehrgenerationenhaus“) und einmalig kein wahrgenommener Nutzen angegeben.<sup>58</sup>

Neben der Nutzenanalyse für die einzelnen Akteure sind deren Beurteilung der Kooperationsabläufe und die entstehenden Partnerschaften von Interesse. Die überwiegende Mehrheit (28 von 32; 12 stimmen voll zu, 16 stimmen eher zu) gibt an, dass die Kooperationen insgesamt gut verlaufen seien, für zwei Teilnehmer trifft das eher nicht zu und ein Teilnehmer kann dem gar nicht zustimmen. Ebenso beurteilt die überwiegende Mehrheit (26 von 33; 11 stimmen voll zu, 15 stimmen eher zu) das Aufwand-Nutzen-Verhältnis mit angemessen, zwei Teilnehmer geben ein eher negatives Verhältnis zu ungutsten des Nutzens an und drei Teilnehmer sehen eine deutliche Disparität mit erhöhtem Aufwand. Analog spiegelt sich das Ergebnis hinsichtlich eines erhöhten Arbeitsaufwandes. Für die Mehrheit der Marktplatz-Teilnehmer (23 von 33) ist der Aufwand in erwartetem Ausmaß eingetreten, lediglich fünf Teilnehmer wurden mit einem höheren Aufwand als erwartet konfrontiert. Zwei Teilnehmer, ein Unternehmen und eine (gemeinnützige) Organisation, werden über den Marktplatz hinaus eher keine Partnerschaften eingehen, andererseits ist die Mehrheit (25 von 33; 9 stimmen voll zu, 16 stimmen eher zu) bestrebt, weiterhin mit ihren Kooperationspartnern zusammenzuarbeiten und eventuell langfristige Partnerschaften einzugehen (Abbildung 11).

<sup>57</sup> Abschließende Anmerkungen (gemeinnütziger) Organisationen und Unternehmen.

<sup>58</sup> Ausführlich aufbereitet in Anlage 27 befindlich.

Die Unternehmen beurteilen die Kooperationen im Verhältnis zu den (gemeinnützigen) Organisationen leicht skeptischer, aber dennoch in der Gesamtbetrachtung, analog den (gemeinnützigen) Organisationen, überwiegend positiv.<sup>59</sup>

*„Wir würden uns freuen, wenn dies weitergeführt wird“, „Spaß gemacht und wir sagen weiter so!“<sup>57</sup>*

Die Erwartungen der befragten Teilnehmer (n=38) einer Marktplatz-Veranstaltung wurden zu großen Teilen „eher erfüllt“. Lediglich zwei Unternehmen und drei (gemeinnützige) Organisationen zeigen sich in der Befragung eher enttäuscht. Nach der Überlegung zu einer erneuten Teilnahme gefragt (n=38), äußerten sich 34 Marktplatz-Teilnehmer positiv, zwei lehnen dies ab und 2 machten keine Angabe dazu. Ebenso werden 30 befragte Teilnehmer den Marktplatz ihren Geschäftspartnern weiterempfehlen, nur zwei verneinen dies und fünf machen keine Angabe dazu. (n=37).<sup>61</sup>

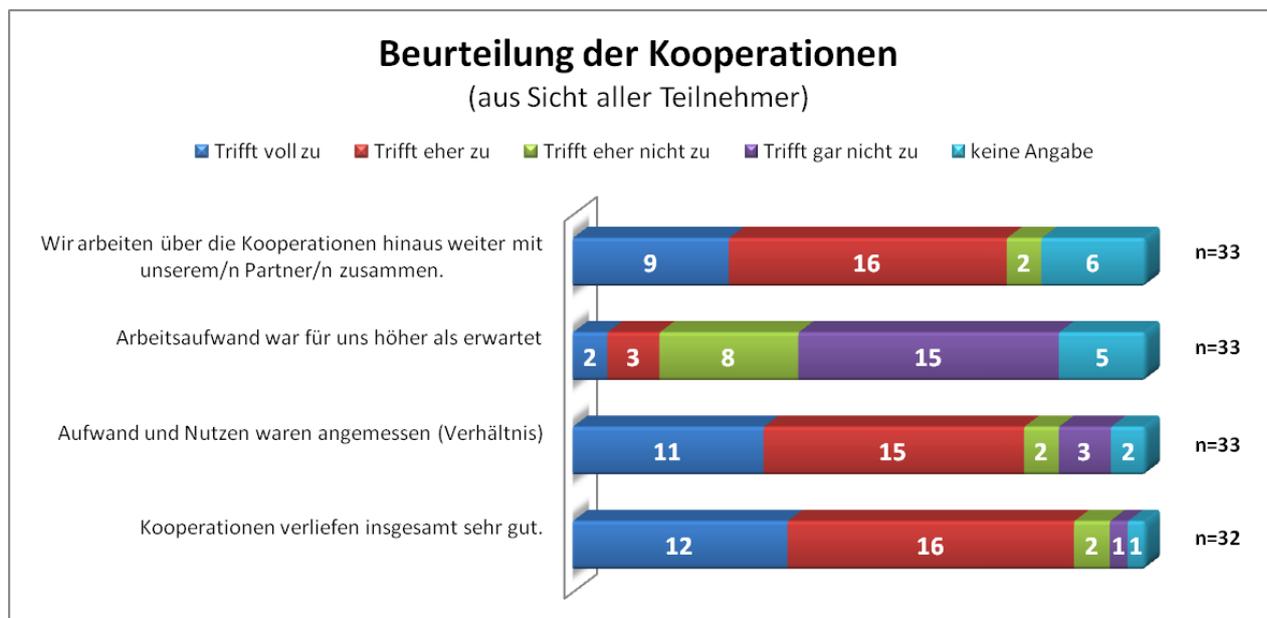


Abb. 11: Beurteilung der Kooperationen durch die Teilnehmer<sup>62</sup>

<sup>59</sup> Ausführlich und graphisch aufbereitet in Anlage 28 befindlich.

<sup>60</sup> Abschließende Anmerkungen (gemeinnütziger) Organisationen.

<sup>61</sup> Ausführlich und graphisch aufbereitet in Anlage 29 befindlich.

<sup>62</sup> Eigene Darstellung

Abgesehen von der Perspektive der (gemeinnützigen) Organisationen und Unternehmen sind insbesondere förderliche Faktoren für die Umsetzung einer Kooperation aus Sicht der Mittlerorganisationen von Interesse. Die Mittler (n=7) benennen mittels offener Fragestellung je 4-mal die Kontaktaufrechterhaltung und konkrete Absprachen („zeitnahe konkretere Absprachen zwischen den Kooperationspartnern“, „konkrete Festlegung Projekte“) als wichtigste und förderliche Faktoren. Die Verbindlichkeit der Person wird 3-mal benannt („Unterzeichnender sollte sich auch um Umsetzung kümmern“, „feste Ansprechpartner“) und einmalig der konkrete Bedarf („Vereinbarung aus dringendem Bedarf heraus und nicht aus einer Laune“).<sup>63</sup>

Weiterhin wurden die Mittlerorganisationen gebeten anzugeben, ob sie im Nachgang einer Marktplatz-Veranstaltung Bewusstseins- bzw. Verhaltensveränderungen im Miteinander der Teilnehmer der unterschiedlichen Sphären wahrnehmen konnten. Die Mittler (n=8) haben 8-mal positive und lediglich 1-mal keine Veränderung erkannt. Die gesellschaftswirksamen Signale äußern sich im Abbau von Vorurteilen / Hemmungen (4-mal benannt; „Vorbehalte konnten in der Anfangsphase der Planung abgelegt werden - Koordinierung durch eine außenstehende Person hier von Vorteil“, „sie waren beide auf einer Augenhöhe und haben sich gegenseitig sehr geschätzt“, „Persönliches Kennenlernen löst Kontaktscheu“) und der Entwicklung von Partnerschaften (3-mal benannt; „Zugewinn bei Unternehmern bzgl. Verständnis von Partnerschaft mit Gemeinnützigen“). Der Wiederholungswunsch wird einmalig benannt. Die Horizonterweiterung der Teilnehmer wird einmalig nur von kurzfristiger Dauer beschrieben, denn der Arbeitsalltag kehrt rasch zurück.<sup>64</sup>

*„Der Marktplatz bietet eine gute Plattform, um Unternehmen mit Gemeinnützigen in Kontakt zu bringen und eine neue Sichtweise aufzubauen. Er führt zu einer neuen Denkweise bei den Unternehmern und gibt Impulse zur Neuausrichtung eigener Firmenstrategien. Unterstützung und Förderung von Gemeinnützigen in bisher nicht bekannter Weise.“<sup>65</sup>*

<sup>63</sup> Ausführlich aufbereitet in Anlage 30 befindlich.

<sup>64</sup> Ausführlich aufbereitet in Anlage 31 befindlich.

<sup>65</sup> Abschließende Anmerkung einer Mittlerorganisation.

### 3.6 Unterstützung und Nutzen

In dem abschließenden Teil der Befragung der Mittlerorganisationen sollte zunächst die Stellung der Thüringer Ehrenamtsstiftung untersucht werden. Dazu wurden die Mittler nach einer unmittelbar erfahrenen Unterstützung durch die Thüringer Ehrenamtsstiftung gefragt. In Gänze bestätigen die Marktplatz-Veranstalter (n=10) Unterstützung erhalten zu haben. Des Weiteren sollten die konkret genutzten Unterstützungsangebote der Ehrenamtsstiftung durch die Mittler (n=10; Mehrfachnennung) angegeben werden. Analog der gekennzeichneten wichtigsten Finanzierungsquelle benennen alle Mittler die finanzielle Unterstützung (10-mal benannt). Weiterhin häufig genutzte Angebote: Bereitstellung von Materialien (9-mal benannt) und die personelle Unterstützung / Beratung (8-mal benannt). Der persönliche Ansprechpartner in der Stiftung und die individuelle Unterstützung sind für jeweils eine Mittlerorganisation wichtige Angebote der Thüringer Ehrenamtsstiftung (Abbildung 12). Die Stiftung ist darüber hinaus für die Anregung, die Marktplatz-Methode in einer Region aufzugreifen und durchzuführen, elementar. Sechs Mittlerorganisationen bestätigen, die Methode dank der Stiftung in ihr Angebotsportfolio integriert zu haben, die weiteren vier Mittler haben jeweils einen individuellen Grund benannt, u.a. die Bertelsmann Stiftung oder der Erste Kreisbeigeordnete.<sup>66</sup>

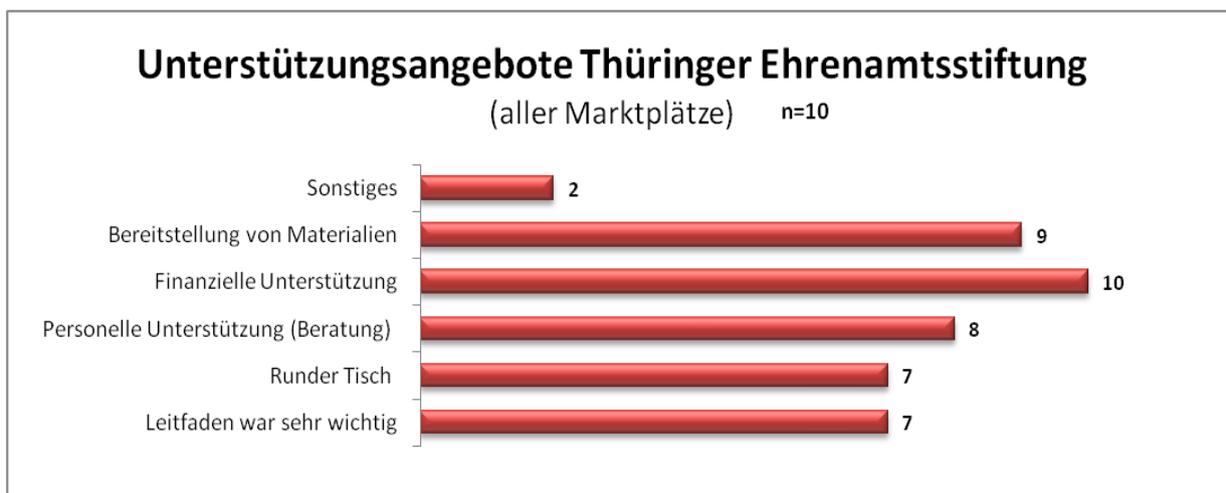


Abb. 12: Nutzung von Unterstützungsangeboten der Thüringer Ehrenamtsstiftung<sup>67</sup>

<sup>66</sup> Ausführlich aufbereitet in Anlage 32 befindlich.

<sup>67</sup> Eigene Darstellung

Für das Jahr 2011 planen zehn Mittlerorganisationen einen Marktplatz in ihrer Region durchzuführen, darunter sind auch 2 neue Standorte. Darüber hinaus sind auch weitere Veranstaltungen für die kommenden Jahre vorgesehen. Die bisherige Unterstützung durch die Thüringer Ehrenamtsstiftung wird gewiss auch in Zukunft für die Mittler wichtig sein. Nach Unterstützungswünschen durch die Stiftung für die Zukunft gefragt, äußern die Mittler (n=9; offene Fragestellung), dass insbesondere eine finanzielle Zuwendung erforderlich sei (9-mal benannt). Personelle Unterstützung / Beratung ist für fünf Mittlerorganisationen sehr wichtig, weitere 4-mal wird der Materialkoffer gebraucht und je einmalig werden Evaluationsergebnisse bzw. Öffentlichkeitsarbeit durch die Thüringer Ehrenamtsstiftung benannt.<sup>68</sup>

Zum Abschluss wurden die Mittlerorganisationen gebeten ihren ganz eigenen Nutzen anzugeben, der Hauptnutzen eines Marktplatzes für sie selbst. Die Mittler (n=9; offene Fragestellung) empfinden die Marktplatz-Methode besonders nutzstiftend für ihre Netzwerkarbeit (7-mal benannt; „Kommunikationsplattform, viele neue Kontakte geknüpft werden“, „Kennenlernen von Mitarbeitern der Unternehmen und Gemeinnützigen“) und Öffentlichkeitsarbeit (6-mal benannt; „Steigerung des eigenen Bekanntheitsgrades“, „Profilierung als Partner in der Region“). Ebenso beschreiben sie, unabhängig von ihren organisationseigenen Motiven, gemäß ihrer Stellung als Mittlerorganisation, die Stärkung des Gemeinwesens (2-mal benannt; „Entwicklung neuer Sichtweisen für das Gemeinwohl“, „Unterstützung, Etablierung, Stärkung und Bekanntheitssteigerung ehrenamtlicher Arbeit“) und die Verbesserung des Agierens auf Augenhöhe (2-mal benannt; „Vereine und Unternehmen begegnen sich auf Augenhöhe - Abbau von Berührungängsten“) als wichtige Nutzen. Jeweils einer Mittlerorganisation, dient der Marktplatz zur eigenen Wissenserweiterung (1-mal benannt; „Erkenntnisse über Strukturen u. Mechanismen von Unternehmen und Organisationen“) und zur Generierung von Ressourcen (1-mal benannt, „Ressourcen entdecken“).<sup>69</sup>

---

<sup>68</sup> Ausführlich aufbereitet in Anlage 33 befindlich.

<sup>69</sup> Ausführlich aufbereitet in Anlage 34 befindlich.

## 4 Fazit

Die Idee der Marktplatz-Methode wurde in den Niederlanden konzipiert und wird bis heute in Thüringen mit grandiosem Erfolg durchgeführt. Das Setting der Methode ist überschaubar in der Struktur, aber komplex im Kontext kooperativer Partnerschaften zwischen Wirtschaft und zivilgesellschaftlicher Akteure. Die Methode bewährt sich zugleich aus gesellschaftspolitischen wie aus ökonomischen Motiven. Akteure des Dritten Sektors finden in sphärenübergreifenden Partnerschaften mehr als nur den Zugang zu materiellen Ressourcen. Zahlreiche Kompetenzen der Unternehmensakteure – Effizienz, aber auch Innovation oder Controlling – nützen der Bürgergesellschaft und verhelfen ihr zu mehr Öffentlichkeit.<sup>70</sup> Durch das unternehmerische Bürgerengagement (Corporate Citizenship / CC) im Rahmen der Marktplatz-Methode, mit deren Hilfe Unternehmen in ihr gesellschaftliches Umfeld investieren und Mitverantwortung übernehmen, entstehen Kooperationsprojekte und Vertrauensverhältnisse zwischen Unternehmen und (gemeinnützigen) Organisationen, um gegenwärtige gesellschaftliche Problemstellungen und Aufgaben zu bearbeiten, mit der Zielstellung einer Win-Win-Situation, dem Gleichgewicht zwischen dem Nutzen für die Wirtschaft (business case) und dem Nutzen für die Gesellschaft (social case). „In diesen Prozess bringen die Unternehmen nicht nur Geld, sondern alle ihre Ressourcen – also Mitarbeiterengagement, fachliches Know-how und Organisationskompetenz, Informationen etc. – ein. Corporate Citizenship Projekte eröffnen sowohl den engagierten Unternehmen selbst als auch ihrem gesellschaftlichen Umfeld konkrete Nutzenpotenziale – und zwar in einer Vielzahl von Handlungsfeldern (Reputation, Mitarbeitermotivation, Gewinnung von Informationen und Know-how, Lernprozesse und Aufbau von Humanressourcen, Unternehmensbewertung an den Finanzmärkten, Fusionsmanagement, Politikkontakte und Lobbying etc.).“<sup>71</sup> Die Marktplatz-Methode „Gute-Geschäfte“ ist solch eine Erscheinungsform des Corporate Citizenship und ein chancenreiches Handlungsinstrument für alle Beteiligten – für Mittlerorganisationen und ihre zahlreichen Partner sowie für Unternehmen und (gemeinnützige) Organisationen.

Die Bertelsmann-Stiftung adaptierte die Methode im Jahre 2006 mit dem Ziel, eine niedrighschwellige und effektive neue Kooperationsform zwischen verschiedenen gesellschaftlichen Sphären im lokalen Milieu anzubahnen.<sup>72</sup> Thüringen positionierte sich frühzeitig in Gestalt eines bundesweiten Pioniers der Marktplatz-Idee. Im September 2006 organisierte die Bürgerstiftung „Zwischenraum“ in Kooperation mit lokalen Partnern und auf Anregung der Bertelsmann Stiftung in Jena einen der ersten bundesweiten Marktplätze. Die Thüringer Ehrenamtsstiftung ergriff anschließend die Initiative

<sup>70</sup> Vgl. <http://www.b-b-e.de/index.php?id=14351> [24.03.2011]

<sup>71</sup> Habisch/ Wegner (2004), S.15 und Habisch (2003), S.58

<sup>72</sup> Vgl. Placke 2009: „Gute-Geschäfte“ zwischen Unternehmen und Gemeinnützigen, S. 42

und verbreitet seither die Idee der Marktplätze als Treffpunkte für Unternehmen und (gemeinnützige) Organisationen im gesamten Freistaat. Dem gemeinschaftlichen Engagement der Stiftung und der Mittlerorganisationen ist es zu verdanken, dass Thüringen bereits heute zu einem Vorreiter der Idee in der Bundesrepublik herangewachsen ist. Bis Ende 2010 wurden in Thüringen 25 Marktplatz-Veranstaltungen „Gute-Geschäfte für Thüringen“ an 12 Standorten erfolgreich umgesetzt, zehn sind bereits schon durch die Mittlerorganisationen für das kommende Jahr in Planung.<sup>73</sup> Von 2006 bis einschließlich 2010 erhöhte sich die Anzahl der Marktplätze kontinuierlich. Bisherige Planungen der Mittlerorganisationen lassen für 2011 weiterhin eine leichte Steigerung erwarteten und demnach ferner einen deutlichen Willen zur Weiterführung der Methode über 2010 hinaus. Mit den Landkreisen Saalfeld-Rudolfstadt und Saale-Orla-Kreis werden im Frühjahr 2011 weitere Thüringer Regionen erschlossen, denen obendrein weitere im Herbst 2011 folgen sollen. Denn trotz der Erfolgsgeschichte einiger Leuchttürme (Jena, Weimar, Erfurt, Nordhausen und Eisenach) gibt es immer noch Landkreise in denen bislang keine Marktplatz-Veranstaltung stattfand.

#### PLANUNG UND ORGANISATION

Die Marktplatz-Methode kann von vielen gesellschaftlichen Akteuren initiiert werden. Wohlfahrtsverbände, Freiwilligenagenturen, Bürgerstiftungen oder Vertreter der Wirtschaft können die Gestaltung und Vorbereitung federführend im lokalen Gemeinwesen anregen. In Thüringen wird die Marktplatz-Idee im Besonderen von Freiwilligenagenturen und Bürgerstiftungen aufgegriffen, nicht zuletzt der Tatsache geschuldet, dass Freiwilligenagenturen eine Brückenfunktion zwischen den verschiedenen Sphären einnehmen und aus ihrem Selbstverständnis heraus die Methode Passung in der Alltagsarbeit findet. Sie fungieren dabei als „Brückenbauer“ und „Projektentwickler“ im Zuge der Schaffung eines kooperativen Netzwerkes.<sup>74</sup>

Die Mittlerorganisationen favorisieren heterogene Vorbereitungsteams für die Planung der Marktplatz-Veranstaltung. Die Beteiligung der verschiedenen Sphären garantiert ihnen unterschiedliche Sichtweisen und Wissensbestandteile, u.a. erleichtern integrierte Unternehmensvertreter die Legitimation in der Wirtschaft und den Zugang zu Unternehmen. Die Kommune hat ihrerseits starkes Interesse an der Methode, in der Umsetzung nicht nur symbolisch in Funktion eines Schirmherrn, sondern ebenso durch aktive Mitarbeit in der Vorbereitungsphase und bisweilen mit finanzieller Unterstützung. Das kommunale Engagement in der Vorbereitungsgruppe eröffnet ferner den Zugang zu kommunalen Unternehmen, die in einigen Regionen bislang

<sup>73</sup> Stand: 31.12.2010

<sup>74</sup> Vgl. Placke (2009) nach Jakob/Jannig/Placke (2008): Brückenbauer für neue soziale Kooperationen, S. 29ff.

unterrepräsentiert teilnehmend sind. Die Akteure des Dritten Sektors sind gleichfalls maßgeblich, neben den Mittlerorganisationen selbst, in die Vorbereitungsgruppen eingebunden und bereichern insbesondere durch personelle Unterstützung und Engagement. Alles in allem sind die Mittlerorganisationen zufrieden mit der Unterstützung durch Freiwillige, Kommunen, Unternehmen und andere Akteure des Gemeinwesens. Das kooperative Vorbereitungsmodell ist in Thüringen ein erster wichtiger Baustein für den Erfolg der Marktplatz-Methode und garantiert bereits in der Anfangsphase den Gedankenaustausch und das gegenseitige Kennenlernen der Sphären. Über die Vorbereitungsgruppe hinaus sind für den Großteil der Thüringer Mittlerorganisationen Botschafter elementare Bausteine zur Herstellung von Kontakten, vor allem zu Unternehmen. Sie sind Akzeptanzträger und verbessern deutlich das Anliegen der Mittler, Unternehmen und Wirtschaftsverbände zur Teilnahme zu bewegen.

Im Vorfeld der Veranstaltung bietet der Vorbereitungsworkshop ein gutes Fundament für die Auswahl der Unternehmen anhand der Bedarfe der Gemeinnützigen, denn über die auf den Anmeldeformularen eingetragenen Bedarfe, ergeben sich in den Workshops Synergieeffekte, die kreative und spontane Projektideen ermöglichen. Die gemeinnützigen Akteure werden intensiv vorbereitet, geschult und auf ihre „bunte“ Beteiligung hingewiesen. Alle Mittlerorganisationen nutzen den Workshop als Vorbereitungsmedium für die (gemeinnützigen) Organisationen, bislang jedoch fehlend ist ein einheitliches Instrument zur gründlichen und zielführenden Vorbereitung der Unternehmen. Versäumnisse können schwerlich auf der Marktplatz-Veranstaltung abgemildert werden, denn den Maklern gelingt die Anbahnung von faktischen „Guten-Geschäften“ nur mit dem Wissen der Teilnehmer um die Intensionen der Methode. Die Makler sind dessen ungeachtet ein unverzichtbarer Bestandteil der Veranstaltung - alle Thüringer Mittlerorganisationen sind sich dessen bewusst und setzen Makler auf ihren Marktplatz-Veranstaltungen ein - sie stimulieren das Handelstreiben und vermitteln zwischen Anbieter und Nachfrager.

Die Methode gewährt trotz zahlreicher Vorgaben und Empfehlungen insgesamt eine große Handlungsfreiheit und gestattet jeder Mittlerorganisationen, dem „Geldbeutel“ entsprechend, den passenden Rahmen zu schaffen. Die Evaluationsergebnisse zeigen eine eminent positive Grundstimmung gegenüber den Rahmenbedingungen der Thüringer Marktplatz-Veranstaltungen. Das Ambiente bot in den Augen der (gemeinnützigen) Organisationen und Unternehmen einen würdigen Gesamtrahmen. Die Teilnehmer zeigen sich in überwältigender Mehrheit zufrieden mit der Gesamtorganisation, der Moderation und den Räumlichkeiten.

## UNTERNEHMEN

Die Marktplatz-Methode ist in Thüringen besonders attraktiv für Unternehmen des Dienstleistungssektors, zum einen ist deren Rekrutierung aufgrund ihrer besseren Passung zur Methode unproblematischer und zum anderen müssen Dienstleistungsunternehmen ihre Angebote verstärkt der Öffentlichkeit präsentieren und erhoffen sich möglicherweise Folgeaufträge aus den Kooperationen. Handel und Handwerk sind dagegen deutlich unterrepräsentiert und sollten zur Steigerung der Vielfältigkeit und Variationsbreite zukünftig verstärkt rekrutiert werden. Gerade kleine und mittlere Handels- und Handwerksbetriebe können durch ein Engagement im eigenen Sozialraum positive Effekte für ihre Wahrnehmung und ihr Image erzielen.<sup>75</sup> Die einseitige Ausrichtung / das einseitige Branchenangebot wird bisweilen von den teilnehmenden (gemeinnützigen) Organisationen kritisch angemerkt.

Für die Gewinnung von Unternehmen gibt es kein „Geheimrezept“ und sie stellt, unter Einsatz enormer Ressourcen, die größte Herausforderung für die Mittlerorganisationen dar. Die Kombination aus persönlicher Ansprache über formelle und informelle Kommunikationskanäle und gezielter Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, verbundenen mit der Bereitstellung aussagekräftiger Informationsmaterialien, sind wesentliche Erfolgsfaktoren. Die Unternehmen von der Idee zu überzeugen, ihr Interesse zu wecken und die Verbindlichkeit der Teilnahme herzustellen, sind immer wieder Herausforderungen denen die Mittlerorganisationen begegnen. Lösungsstrategien werden disponibel eingesetzt und sind sehr individuell über Informationsmaterialien, persönliche Gespräche bis hin zur Einbindung der Unternehmen in die Vorbereitung. Botschafter spielen entgegen den eigentlichen Notwendigkeiten zur Legitimierung der Methode in den bisherigen Gewinnungsstrategien eine eher untergeordnete Rolle, sie werden zwar mehrheitlich eingesetzt, aber ihr Nutzen wird im Rahmen der Erfolgsfaktoren durch die Mittlerorganisationen eher gering wahrgenommen.

Die Unternehmensvertreter sind mehrheitlich mit der nötigen Entscheidungskompetenz und –befugnis ausgestattet und in Führungspositionen arbeitend, dies sichert die erforderliche Handlungsfähigkeit zum Abschluss erfolgsversprechender Kooperationen. Ferner bewerten die Unternehmen die Bedingungen zur Kontaktaufnahme in großen Teilen positiv und zeigen sich zum einen mit der Variationsbreite und zum anderen mit der Anzahl der teilnehmenden (gemeinnützigen) Organisationen zufrieden.

---

<sup>75</sup> Das häufig schlechte wirtschaftliche Umfeld von Unternehmen des verarbeitenden Gewerbes wirkt sich nachteilig aus und hält sie wahrscheinlich davon ab sich im Rahmen der Marktplatz-Methode zu engagieren.

## Gemeinnützige Organisationen

Bilanziert betrachtet, konnten mehr (gemeinnützige) Organisationen als Unternehmen für die Thüringer Marktplätze gewonnen werden, auf vier teilnehmende (gemeinnützige) Organisationen kamen jeweils drei teilnehmende Unternehmen. Ursächlich ist vermutlich die größere Nutzenvielfalt auf Seiten der (gemeinnützigen) Organisationen. Der Rückzug des Sozialstaates versetzt die Akteure des Dritten Sektors ungewollt in eine Bittsteller-Position aus der sie sich nur schwerlich befreien können. Die Marktplatz-Methode bietet dagegen ein Agieren auf Augenhöhe mit dem Ziel der Herstellung einer Win-Win-Situation und dem Herauslösen aus dem klassischen „Bitten“. Dessen ungeachtet stellen die Marktplatz-Kooperationen keine Alternative zu sozialstaatlichen Leistungen dar, sind aber eine unverzichtbare Bereicherung und Investition für die Zukunftsfähigkeit der gemeinnützigen Akteure. Der Wandel des Staates wird eine Erweiterung des Aufgabenverständnisses von Unternehmen im Gemeinwesen zur Folge haben und das erwartete Verhalten im Sinne eines „Good Corporate Citizen“<sup>76</sup> verstärken. Die institutionellen Arrangements zwischen Staat, Wirtschaft und Bürgergesellschaft verändern sich, sie sind in Bewegung geraten und evozieren neue Konstellationen.<sup>77</sup>

Mit den gewonnenen (gemeinnützigen) Organisationen erreichten die Mittlerorganisationen ein differenziertes und breitgefächertes Themenangebot – im Ergebnis eine bunte Veranstaltung. Die Unternehmen zeigen sich zufrieden mit der Variationsbreite und den Angeboten der teilnehmenden (gemeinnützigen) Organisationen, trotz einiger unterrepräsentierter Einsatzfelder, u.a. sind beispielhaft Kirchen und Umweltorganisationen zu erwähnen. Der persönliche Kontakt und Netzwerkarbeit, begleitend durch gezielte Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, sind wesentliche Methoden der Mittlerorganisationen zur Gewinnung von (gemeinnützigen) Organisationen. Der Schlüssel zur erfolgreichen Anwerbung liegt aus Sicht der Mittler in persönlichen Gesprächen und in der konkreten Darstellung des Nutzens, gepaart mit dem nötigen Hintergrundwissen über die Akteure (Akteurkenntnis). Botschafter spielen eine untergeordnete Rolle bei der Gewinnung von (gemeinnützigen) Organisationen für eine Marktplatz-Veranstaltung, denn in der Regel führen Gespräche unter „Gleichen“ (Mittlerorganisation überwiegend zugleich Organisation des Dritten Sektors) bzw. bereits bestehende Kontakte zur Teilnahme. Der Nutzen ist für die (gemeinnützigen)

<sup>76</sup> Der Begriff „Corporate Citizen“ versteht ein Unternehmen als einen Teil der Gesellschaft, der sich karitativ einsetzt, über die eigentliche Geschäftstätigkeit hinaus, als „guter Bürger“ aktiv für die lokale Zivilgesellschaft. (Vgl. Dubielzig/Schaltegger (2005): Corporate Citizenship, S. 235)

<sup>77</sup> Vgl. Braun in Forum Wohnen und Stadtentwicklung 2009, S.64

Organisationen leicht vermittelbar, im Kern die eminente Verbesserung der Qualität in der Aufgabenerfüllung. Die Gewinnung der zivilgesellschaftlichen Akteure gestaltet sich deutlich einfacher und mit weniger Ressourceneinsatz als bei Unternehmen. Die Hälfte der Mittlerorganisationen geben keine Schwierigkeiten im Rekrutierungsprozess an. Einige wenige Hindernisse zeigen sich vor allem im Kontext der zahlenmäßigen Ausgewogenheit zwischen Unternehmen und (gemeinnützigen) Organisationen und deren Passung zueinander, der richtigen Mischung der Themenfelder der zivilgesellschaftlichen Akteure und der Herstellung der verbindlichen Teilnahme.

Mehrheitlich sind die Vertreter der (gemeinnützigen) Organisationen mit der notwendigen Entscheidungskompetenz versehen, dies garantiert die verpflichtende Handlungsfähigkeit zum Abschluss erfolgsversprechender Kooperationen. Die (gemeinnützigen) Organisationen bewerten die Rahmenbedingungen für die Kontaktaufnahme auf einer Marktplatz-Veranstaltung skeptischer als die Unternehmensvertreter. Sie bestätigen zwar zunächst mit durchweg bejahenden Stimmen einen positiven Gesamteindruck. Desgleichen mit leicht positivem Trend bestätigen die (gemeinnützigen) Organisationen die ausreichende Anzahl an Unternehmen und die leichte Identifizierbarkeit potentieller Kooperationspartner. Dessen ungeachtet beurteilen einige (gemeinnützige) Organisationen die Anzahl der Unternehmen und weiterführend die Themenvielfalt mit nicht ausreichend. Die starke Fokussierung auf Dienstleistungsunternehmen spiegelt sich in diesen Bewertungen, und nicht zuletzt ebenso die durchschnittlich höhere Anzahl an teilnehmenden (gemeinnützigen) Organisationen auf Marktplatz-Veranstaltungen und die damit verbundene Disparität zwischen den teilnehmenden Unternehmen und Organisationen.

## RESSOURCEN

Die Mittlerorganisationen charakterisieren die Thüringer Ehrenamtsstiftung als bisher wichtigste Finanzquelle der Marktplatz-Methode in Thüringen. Ihr finanzielles Engagement liefert einen Anreiz zur Durchführung. Bislang gibt es nur wenig finanzielle Unterstützung durch die Kommunen / Landkreise (öffentliche Mittel), Unternehmen oder andere Organisationen. In Folge der gesicherten Unterstützung seitens der Thüringer Ehrenamtsstiftung in den letzten drei Jahren besitzen viele Mittlerorganisationen kein solides Mischfinanzierungskonzept - eine Art „psychische Abhängigkeit“<sup>78</sup> ist entstanden. Infolgedessen werden zukünftig wichtige Hausaufgaben der Mittler zum einen die Erstellung eines ausgewogenen Finanzierungskonzepts und zum anderen die stärkere Einbindung von Kommunen / Landkreisen und regionalen Unternehmen in die Finanzierung der Marktplatz-Idee sein.

Dies erfordert weitere Schlüsselqualifikationen und einen personellen und zeitlichen Mehraufwand für die Mittlerorganisationen. Die Umsetzung der Marktplatz-Methode gelingt an vielen Standorten nur dank freiwilligen Engagements und der Nicht-Berücksichtigung anfallender Personalkosten, die in der Regel pro bono durch die Vorbereitungsgruppe oder Unterstützer erbracht werden, in der Kostenaufstellung. Der Ausgleich fehlender finanzieller Mittel gelingt den Mittlerorganisationen ferner durch zusätzliche Akquise von Sachleistungen und durch Mobilisierung bürgerschaftlichen Engagements. Sachleistungen sind für die Mittler elementare Bausteine zur erfolgreichen Umsetzung der Methode, einerseits zur Senkung der Kosten und andererseits zur sinnvollen Erweiterung der Angebotspalette, seien es Informationsmaterialien oder aber beispielsweise der „Marktplatz-Koffer“ mit dem für das Konzept notwendigen Gong oder Schärpen für die Makler. Die durchschnittlichen Gesamtkosten einer Thüringer Marktplatz-Veranstaltung liegen vermutlich zwischen 800-1000€ (ohne Personal- und teils Sachkosten),<sup>79</sup> und damit deutlich unter den bundesweiten Durchschnittskosten.<sup>80</sup> Entgegen der Annahme, dass dies in kleineren Städten und Gemeinden begründet liegen könnte, wurden 24 von 25 Marktplatz-Veranstaltungen in Thüringen in Groß- bzw. Mittelstädten durchgeführt.<sup>81</sup> Die Gründe liegen im Freistaat vielschichtiger und könnten beispielsweise in einer schlechteren Finanzstruktur der Gemeinden und einer geringeren Wirtschaftskraft begründet sein. Darüber hinaus sind geringe personelle Ressourcen der

<sup>78</sup> Vielen Dank für die Anregung an A.Sickel (Thüringer Ehrenamtsstiftung) und D.Voll (Finanzierungs- und Organisationsberatung).

<sup>79</sup> Einbezogen sind nur einzusetzende liquide Mittel ohne Personal- und teils Sachkosten, die in der Regel pro bono erbracht oder gespendet / gesponsert werden. Die Kosten würden sonst um ein vielfaches höher ausfallen!

<sup>80</sup> Vgl. Jakob, G. in Bertelsmann Stiftung (2009): Gute Geschäfte. Marktplatz für Unternehmen und Gemeinnützige, S.25

<sup>81</sup> Erfurt, Jena und Gera sind Großstädte (11 von 25 Marktplätzen) und Nordhausen, Eisenach, Gotha, Suhl, Weimar, Sonderhausen, Meiningen und Mühlhausen sind Mittelstädte (13 von 25 Marktplätzen). (Vgl. Thüringer Landesamt für Statistik (2010): Bevölkerung der Gemeinden Thüringens am 30.6.2010)

Mittlerorganisationen und der Vorbereitungsgruppen<sup>82</sup> ein entscheidender Negativfaktor für die Generierung von Finanzmitteln und die (vermutete) Beschränkung auf ein Mindestmaß. Des Weiteren ist die gesicherte (Teil-) Finanzierung durch die Thüringer Ehrenamtsstiftung bisweilen gewiss kein Ansporn zu weiteren Eigenbemühungen hinsichtlich einer ausgewogeneren Finanzierung (bspw. aktives Fundraising) oder einer Verbesserung der Finanzlage und demzufolge zu professionelleren und nachhaltigeren Projektstrukturen. Bislang stellt die Methode für die Thüringer Mittlerorganisationen kein profitables Geschäftsmodell dar, sondern agiert weitgehend kostendeckend und gelingt lediglich auf Basis von freiwilligem Engagement und finanzieller Unterstützung (Spenden, Sponsoring, usw.). Für die zukünftige strategische Ausrichtung ist deshalb abzuwägen, ob der Marktplatz / die Marktplatz-Veranstaltung weiterhin kostendeckend realisiert werden soll bzw. nicht nur das Angebotsportfolio der Mittlerorganisationen sachdienlich erweitert, sondern darüber hinaus eine Einnahmequelle zur Finanzierung weiterer Gemeinwesen wirksamer Projekte darstellen könnte.<sup>83</sup>

Die Planungszeiträume der Mittler dividieren stark auseinander, intensive langfristige Planungszeiträume bis hin zum kurzfristigen 3-Monatszeitraum. Die entsprechend eminenten Unterschiede zeigen sich zugleich in der Vorbereitung und Organisation sowie in den Nachbereitungsmaßnahmen. Die Ursachen sind einerseits in der wiederholten Organisation eines Marktplatzes der „Guten-Geschäfte“ und der damit einhergehenden Erfahrungs- und Informationssammlung einiger Mittler begründet, andererseits in Gestalt von Marktplatzunerfahrenen, die sich erstmals mit der Methode vertraut machen und zunächst mit der Bildung des Organisations- und Unterstützungsteams genötigt sind, wesentlich längere Planungszeiträume zu veranschlagen. Die Nachbereitungs- und Evaluationsphase unterliegt ebenso starken Abweichungen, vom schlichten „E-Mail-Dank“ an die Teilnehmer bis zur ausführlichen Evaluation, und ist zweifellos vom Zeitfaktor und den personellen Ressourcen abhängig. Bislang sind nur geringfügige Bestrebungen der Mittlerorganisationen zur systematischen Auswertung (Evaluation / Berichterstattung) erkennbar, die eine nachhaltige Wirkung der Marktplatz-Methode aufzuzeigen vermag. Weiterer wesentlicher Erfolgsfaktor im Vorbereitungsprozess sind tausende von Stunden der Kooperationspartner, ohne die der Erfolg der Veranstaltungen in Thüringen wahrscheinlich nicht möglich gewesen wäre.<sup>84</sup>

<sup>82</sup> Personellen Ressourcen der Vorbereitungsgruppen sind häufig pro bono Leistungen neben der eigentlichen Arbeitsbelastung oder ehrenamtliches Engagement.

<sup>83</sup> Denkbar wären Teilnehmerbeiträge nach der erfolgreichen Implementierung der Methode im Umkreis.

<sup>84</sup> Anhand der durchschnittlichen Vorbereitungsstunden der Kooperationspartner von etwa 200 Stunden pro Marktplatz-Veranstaltung ergeben sich hochgerechnet auf alle 25 stattgefundenen Marktplätze in Thüringen (geschätzt) beachtliche 5000 Kooperationsstunden der Partner.

Die kommunikativen und sozialen Kompetenzen, so genannte Soft Skills, sind für die Umsetzung der Marktplatz-Methode sehr bedeutsam. Den Mittlerorganisationen werden im Besonderen Kommunikations- und Verhandlungsfähigkeit bei der Teilnehmergeinnung abverlangt, nicht zuletzt ferner durch die Mittler selbst empfohlen. Bescheidenheit in der Erwartungshaltung und gleichwohl Erfolgsstreben in der Zusammenarbeit mit geeigneten Kooperationspartnern, eingebettet in Organisationsfertigkeiten, Strukturkenntnisse und Projektmanagement, bilden wesentliche Bausteine für die Mittlerorganisationen im Zuge des Marktplatzprojektes.

#### VEREINBARUNGEN UND NUTZEN

Die Thüringer Marktplatz-Veranstaltungen generieren durchschnittlich 75 „Gute-Geschäfte für Thüringen“ und bewegen sich damit leicht über dem bundesweiten Durchschnitt von durchschnittlich 70 Vereinbarungen pro Marktplatz.<sup>85</sup> Das Verhältnis zwischen „Geben“ und „Nehmen“ der (gemeinnützigen) Organisationen ist ausgeglichen, während auf den Unternehmen eher das Dogma des „Geben“ lastet, geschaffen durch die teils übersteigerte Erwartung der Gemeinnützigen, dass Unternehmen in erster Hinsicht „Geben“. Das Handeln auf Augenhöhe muss in diesem Zusammenhang stärker ausdefiniert werden und als eine der tragenden Intentionen der Methode offenkundiger das Marktplatzgeschehen begleiten. Die Herauslösung der (gemeinnützigen) Organisationen aus der gefühlten Bittsteller-Position kann nur funktionieren, wenn sie ihrerseits die Erwartungshaltung anpassen, ohne die Doktrin des „Gebens und Nehmens“, sondern vielmehr steht das „Führ- und Miteinander“<sup>86</sup> im Mittelpunkt.

Die Mittlerorganisationen wännen richtigerweise den Kooperationschwerpunkt im Bereich der Unternehmensleistungen, bestätigt durch die Kooperationspartner (Teilnehmer) selbst. Die Marktplatzteilnehmer schließen vorwiegend, etwa jede Dritte, Vereinbarungen mit einem Dienstleistungsinhalt (Unternehmens-) ab, gefolgt von Logistik und Beratungsleistungen / Know How. Personalleistungen bzw. ein Engagement durch Mitarbeiter ist gemäß den Teilnehmern nur in etwa jeder siebten Kooperation Bestandteil der Vereinbarung. Offenkundig erfordert jedoch die Kooperationsumsetzung in jedem Falle personelle Ressourcen und Kompetenzen – demzufolge ist Engagement neben dem Wissenstransfer die wohl bedeutsamste Handelskomponente und ein wichtiger Wesensgehalt im erfolgreichen Kooperationsprozess, wird aber durch die

<sup>85</sup> Vgl. Jakob, G. in Bertelsmann Stiftung (2009): Gute Geschäfte. Marktplatz für Unternehmen und Gemeinnützige, S.28

<sup>86</sup> Thüringer Ehrenamtsstiftung (2009): Leitfaden „Gute Geschäfte für Thüringen“, S.5

Kooperationspartner selbst so kaum wahrgenommen. Corporate Volunteering (CV), der Einsatz von Unternehmensmitarbeitern für ein gesellschaftliches Engagement, stellt in diesem Zusammenhang einen wichtigen Beitrag der Unternehmen dar und verankert die Marktplatz-Methode in der Thüringer Corporate Citizenship Landschaft.

Die Mittlerorganisationen zeigen sich geschlossen zufrieden mit den getroffenen Vereinbarungen. Insgesamt konnten thüringenweit bis Ende 2010 1510 Vereinbarungen auf den Marktplatz-Veranstaltungen abgeschlossen werden.<sup>87</sup> Entgegen der Intention der Methode, den Geldwert der Leistungen im Sinne der Transparenz zu berechnen, erfassen die Mittler ihn nur in sehr wenigen Fällen, aus denen keine Trendaussage ableitbar ist. Somit entfällt für die meisten Mittlerorganisationen die Darstellung des quantitativen Nutzens und der Wertschöpfung gesellschaftlichen Engagements, ein Transparenzverlust der gleichzeitig die klare Botschaft verhindert, dass Bürgerschaftliches Engagement im Kontext der Marktplatz-Methode sowohl einen sozialen wie auch einen ökonomischen Nutzen generiert.<sup>88</sup>

Die auf einer Marktplatz-Veranstaltung geschlossenen Vereinbarungen werden in großer Mehrheit gewissenhaft und konsequent umgesetzt. Lediglich etwa jede 10. Kooperation der an der Befragung teilnehmenden Akteure wird nicht verwirklicht. Gewiss wird sich dies noch einmal reduzieren, aufgrund einiger Kooperationen die erst in der Planungsphase befindlich sind und daher konkrete Problemstellungen in der Umsetzung noch auftreten können, aufgrund von Kooperationen zu denen die Teilnehmer keine Angaben vornahmen oder basierend auf der Annahme, dass Viele, die ihre Vereinbarungen nicht umsetzen konnten, auch die Fragebögen nicht ausgefüllt haben. Vermutlich wird die Umsetzungsquote dennoch leicht über dem Bundesdurchschnitt von 70 Prozent<sup>89</sup> zwischen 70 - 80 Prozent zu verorten sein.<sup>90</sup> Nur die Hälfte der Mittlerorganisationen hat einen Überblick über die tatsächliche Umsetzung der Vereinbarungen und sich anschließende Partnerschaften. Mit deutlicher Abweichung zu den Angaben der Teilnehmer, schätzen sie die Umsetzungsquote im Durchschnitt circa bei 60 Prozent. Zwar begleiten alle Mittlerorganisationen die Kooperationen im Anschluss an die Marktplatz-Veranstaltung, jedoch in sehr unterschiedlicher Intensität, einige Mittlerorganisationen stehen nur beratend per Telefon zur Seite, wiederum andere verfolgen intensiv die Umsetzung einiger Kooperationen, dokumentieren und verankern sie systematisch in

<sup>87</sup> Grundlage sind die in die Befragung eingegangen 20 Marktplätze in Thüringen. Anhand der durchschnittlichen Kooperationszahl von 75 Vereinbarungen pro Marktplatz-Veranstaltung ergeben sich hochgerechnet auf alle 25 stattgefunden Marktplätze in Thüringen vermutlich insgesamt 1900 Vereinbarungen. (Stand 31.12.2010)

<sup>88</sup> Vgl. Placke in Bertelsmann Stiftung (2009): „Gute-Geschäfte“ zwischen Unternehmen und Gemeinnützigen, S. 51

<sup>89</sup> Vgl. Jakob, G. in Bertelsmann Stiftung (2009): Gute Geschäfte. Marktplatz für Unternehmen und Gemeinnützige, S.30

<sup>90</sup> Aus den Ergebnissen der vorliegenden Evaluation geht ungeachtet der genannten Faktoren eine Umsetzungsquote von 94 Prozent hervor.

ihrer Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. Bemerkenswert sind allerdings die geringen Evaluations- bzw. Berichterstattungsbegehren. Die Marktplatz-Methode endet zwar mit der Veranstaltung selbst (Veranstaltungskonzept), das Projekt allerdings nicht. Deshalb bedeutet es im Sinne der Ergebnisorientierung zu handeln und zur Verbesserung der Realisierungsquote beizutragen, die „Guten-Geschäfte für Thüringen“ systematisch zu evaluieren und eine transparente öffentlichkeitswirksame Darstellung der Ergebnisse.

Die Halbwertszeit der entstanden Beziehungen ist durchaus beachtlich. Die Mehrzahl der auf dem Marktplatz geschlossenen Kooperationen werden zunächst umgesetzt, aber wesentlich größeres Interesse ist der Tatsache geschuldet, dass die befragten Teilnehmer mehrheitlich Engagementpartnerschaften über den Marktplatz hinaus eingehen wollen und dies als wesentlichen Nutzen erkennen. Der Marktplatz bietet somit (gemeinnützigen) Organisationen die Möglichkeit, sich aus ihrer gefühlten Bittstellung heraus zu lösen und selbstbewusst mit Unternehmen in ein partnerschaftliches Verhältnis einzutreten. Des Weiteren wird von den Marktplatz Teilnehmern der Imagegewinn, und die damit verbundene gesteigerte Reputation in der Öffentlichkeit, durchaus in das Teilnahmekalkül mit einbezogen und nutzenbewusst wahrgenommen. Vor allem für kleine und mittlere Unternehmen kann das Engagement im lokalen Raum deutliche Imagegewinne erzeugen. Die (gemeinnützigen) Organisationen legitimieren ihr Wirken in der Öffentlichkeit und profitieren in hohem Maße von den Kooperationen, zum einen hinsichtlich des Ausbaus ihrer Angebotspalette und zum anderen durch die Verbesserung ihrer Ausstattung und Logistik. Den Unternehmen, die an der Befragung teilgenommen haben, sind diese Nutzenkategorien gänzlich unbewusst bzw. blieben sie ungenannt. Auffällig ist hingegen, dass die Unternehmen mitarbeiter- und imagebezogene Nutzengewinne (Fokus auf Unternehmen) verstärkt wahrgenommen haben, dagegen der gesellschaftliche Aspekt (Fokus auf Gemeinwesen) untergeordnet erscheint - Eigennutz könnte folglich vorrangiges Teilnahmekriterium sein.<sup>91</sup> Die von der Marktplatz-Methode angestrebte Win-Win-Situation beider Sphären, dem Gleichgewicht zwischen dem Nutzen für die Wirtschaft (business case) und dem Nutzen für die Gesellschaft (social case), ist durch die Thüringer Marktplatz-Veranstaltungen zwar in großen Teilen realisiert worden, dennoch ist einschränkend anzumerken, dass für eine gänzliche Beurteilung die Unternehmensbeteiligung an der Nutzenanalyse in zu geringem Umfang stattfand und die Nutzenwahrnehmung der (gemeinnützigen) Organisationen deutlich ausgeprägter ist.

---

<sup>91</sup> Diese Vermutung bedarf einer gesonderten Folgeuntersuchung und basiert lediglich auf Annahmen bezogen auf die „Nutzenabfrage“ im Rahmen der vorliegenden Untersuchung.

Zu den Gründen der Nichtumsetzung einiger Vereinbarungen können abschließend nur wenige allgemeingültige Aussagen getroffen werden, denn die Gründe sind oft sehr spezifisch und situationsabhängig. Dennoch ist erkennbar, dass hohe Belastungen im Arbeitsalltag negative Auswirkungen haben und die erfolgreiche Kontaktaufnahme (Grundlage: Sympathie und Empathie) einen ersten wichtigen Meilenstein im Umsetzungsprozess darstellt. Die gewollte Erfüllung der vereinbarten Leistungen - der Eigenbeitrag - ist ebenso elementar. Förderliche Faktoren für die Umsetzung der getroffenen Kooperationen sind nach Einschätzung der Mittlerorganisationen besonders die Aufrechterhaltung des Kontaktes und verbindliche Absprachen. Die Mittler nehmen eine zentrale Rolle im erfolgreichen Kooperationsprozess ein, sie sind über den Marktplatz hinaus gefordert, die Teilnehmer bei der Umsetzung ihrer Vereinbarungen aktiv zu unterstützen.

Die Unternehmen und (gemeinnützigen) Organisationen weisen in ihrer Kooperationsbeurteilung eine hohe Zufriedenheit auf. Differenziert betrachtet, beurteilen die Unternehmen die Kooperationen zwar leicht skeptischer, aber gleichwohl deutlich mit positiver Tendenz. Die Teilnehmer bekunden in einer überwältigenden Mehrzahl den Willen zu weiterführenden Partnerschaften / Zusammenarbeiten, die aus einem angemessenen Maße getroffener Vereinbarungen auf der Marktplatz-Veranstaltung resultieren. Die Partnerschaften scheinen kein akzidenteller Nebeneffekt der Methode, sondern ein gewollter in die Prozesse einbezogener Ansatz (Intentionen der Methode: „Neue gesellschaftliche Kooperationen“ und „Die Anbahnung von Kooperationen zwischen Partnern unterschiedlicher gesellschaftlicher Bereiche erleichtern“)<sup>92</sup>, den die Teilnehmer in Thüringen aufnehmen und zu dem sie ihren gestaltenden Willen bekunden. Die tatsächliche Ausgestaltung der Partnerschaften, die Entwicklung vom „Wort zur Tat“, bedarf allerdings einer eigenständigen Folgeuntersuchung. Darüber hinaus dürfen in diesem Zusammenhang die häufig im Vorfeld einer Marktplatz-Veranstaltung bereits schon bestehenden sektorenübergreifenden Partnerschaften nicht ausgeblendet werden, die sowohl auf der Marktplatz-Veranstaltung selbst, als auch anschließend fortgesetzt werden und die Evaluationsergebnisse beeinflussen. Insgesamt wurden die Erwartungen der Marktplatz-Teilnehmer erfüllt. Die große Mehrheit würde erneut an einem Marktplatz teilnehmen und diesen ebenso ihren Geschäftspartnern empfehlen.

Die Thüringer Ehrenamtsstiftung ist ein wichtiger Partner der Mittlerorganisationen und nicht nur in der Vergangenheit, sondern gewiss auch für die Zukunft. Die Stiftung stellt einen finanziellen Rahmen zur Verfügung und bereichert vor allem durch die persönliche Unterstützung und Beratung das Begehren der Mittler zur Planung und Durchführung einer Marktplatz-Veranstaltung. Das gesamte

---

<sup>92</sup> Weiterführende Ausführungen zu den Intentionen: Placke, G. in Bertelsmann Stiftung (2009): Gute Geschäfte. Marktplatz für Unternehmen und Gemeinnützige, S.47-54

Angebotsportfolio der Stiftung wird rege von den Mittlerorganisationen in Anspruch genommen und ist darüber hinaus für Marktplatz-Neulinge / -Unerfahrene durchaus erforderlich. Sie ist obendrein für die Anregung, die Marktplatz-Methode in einer Region aufzugreifen und durchzuführen, ausschlaggebend. Die Thüringer Ehrenamtsstiftung ist auf diese Weise grundlegend am Erfolg der Methode in Thüringen beteiligt. Die Mittlerorganisationen konnten mit ihr als Partner ihre Angebotspalette mit dem Marktplatz der „Guten-Geschäfte für Thüringen“ ausbauen und nachhaltige Strukturen aufbauen. Zukünftige Bestrebungen der Mittlerorganisationen zum Erhalt der Methode können am besten aus dem vielfältig wahrgenommenen Nutzen für die Mittler selbst abgeleitet werden. Das Konterfei ist dabei durchweg positiv - nutzstiftend und bereichernd. Die Mittlerorganisationen deklarieren den Hauptnutzen der Marktplatz-Methode für sie selbst im Bereich Netzwerk- und Öffentlichkeitsarbeit, vereinzelt werden Wissens- und Ressourcenzuwachs beschrieben. Bemerkenswerterweise empfinden einige Mittler die Stärkung des Gemeinwesens und das Agieren auf Augenhöhe als Hauptnutzen für sich selbst. Sie stellen den Nutzen für das Gemeinwohl über ihre organisationseigenen Interessen, vermutlich da die Stärkung des Gemeinwesens ihren originären Aufgabenprofilen entspricht.

In der Gesamtbetrachtung ist erkennbar, dass die Marktplatz-Idee eine wichtige Tradition im lokalen Umfeld werden kann und das sektorenübergreifende Bewusstsein fördert. Im Besonderen können so Vorurteile und Hemmungen der unterschiedlichen Sphären im konkreten Umgang miteinander abgebaut werden. Die vereinbarten Kooperationen erzeugen ein Handeln auf Augenhöhe mit Gleichberechtigung über vorhandene Systemgrenzen hinaus und verhelfen den (gemeinnützigen) Organisationen dazu, sich aus ihrer gefühlten Bittsteller-Position herauszulösen. Respekt (Begegnung auf Augenhöhe), Vertrauen (verbindliche Spielregeln) und Realismus (den eigenen Fähigkeiten und Ressourcen entsprechend) sind dabei essentielle Komponenten für erfolgreiche und gewinnbringende Partnerschaften.

## 5 Optimierungspotentiale und Handlungslogiken

Der nachfolgende Abschnitt vermittelt Vorschläge zur Verbesserung und Optimierung der Thüringer Marktplätze, denn trotz der positiven Ergebnisse der Evaluation, können Anregungen zur Weiterentwicklung die Qualität zukünftiger Marktplätze steigern, die Umsetzungsqualität der Vereinbarungen verbessern und eine solide Finanzierung gewährleisten. Es wird insbesondere wichtig sein, den Marktplatz für Unternehmen und (gemeinnützige) Organisationen weiterhin attraktiv zu gestalten, um der Veranstaltung eine Zukunft zu geben. Attraktivität bedeutet in diesem Fall: die Gelegenheit zu bekommen, interessante Menschen zu treffen, das Gefühl zu haben, wirklich etwas Wichtiges und Gutes für die Region zu tun und mit überschaubarem Zeiteinsatz viel zu erreichen. Die Verwirklichung der einzelnen Vorschläge wird entsprechend der ungleichen personellen und finanziellen Ressourcen der Mittlerorganisationen unterschiedlich ausfallen.

### 5.1 Projektmanagement (Planung, Durchführung und Nachbetrachtung)

- Presse- und Öffentlichkeitsarbeit

Die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit ist ein oft verkannter Baustein der Methode. Sie dient zwar vordergründig hauptsächlich der Reputation, aber eben gerade diese ist zur Erschließung von Finanzmitteln und zur Implementierung der Methode im lokalen Gemeinwesen gewichtig. Die Gewinnung von Teilnehmern ist dagegen nicht primär durch Öffentlichkeitsarbeit erzielbar. Zu beachten ist die stetig steigende Notwendigkeit eines Online-Auftrittes, der bebildert Informationen über die Methode schnell und übersichtlich zu Verfügung stellt, Angebote/Wünsche der (gemeinnützigen) Organisationen für den nächsten Marktplatz beinhalten kann und gegebenenfalls eine direkte Anmeldung ermöglicht. Insgesamt sollte die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit frühzeitig in die Planung einbezogen werden, einer klaren, beständigen Strategie folgen (Mediaplan) und sich verschiedenster Medien bedienen (u.a. Homepage, Flyer, Banner, Beispiele von „Guten-Geschäften“, Pressearbeit, Newsletter, ...). Darüber hinaus ist gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit mit den Teilnehmern und Partnern ein wichtiger Aspekt. Sie sollten ihrerseits angeregt werden, ihr Engagement öffentlich, in ihrer organisations-, unternehmens- und verbandsinternen Kommunikation, darzustellen. Gegenseitige Hilfestellungen durch Informationsmaterialien und Textvorlagen wären wünschenswert.

- Schulung der Makler, Moderator und Experten („Notare“)

Sie sind die zentralen Komponenten, „mit ihnen steht und fällt der Erfolg des Marktplatzes“<sup>93</sup>, deshalb verleiht ihre gezielte Vorbereitung der Veranstaltung Professionalität und vermindert leicht chaotische und zurückhaltende Tendenzen zu Beginn. Die Makler und der Moderator benötigen 3-4 Tage im Vorfeld einen guten Überblick darüber, welche Teilnehmer mit welchen Vorstellungen (Biete und Suche) auf der Veranstaltung vertreten sein werden, möglicherweise ist eine Vorbesprechung zweckdienlich und empfehlenswert. Entsprechende Requisiten („Spickzettel“ und Listen) sollten zur Hilfestellung vorbereitet werden, u.a. die Ausdefinierung des Aufgabenfeldes der Makler und einen Übersicht über die Teilnehmer. Des Weiteren sollte insbesondere dem Moderator ein Ablaufplan zur Verfügung gestellt werden, mit Hinweisen und Anforderungen an die Moderation (u.a. Benennung der Marktplatzregeln, Hinweise zum Ausfüllen der Vereinbarung, Zwischenergebnisse ausrufen, Motivation zum Handeln). Die Prüfung der Vereinbarungen („Verträge“) durch die Experten bedarf einer Einweisung im Vorfeld. Die Prüfer sollten hauptsächlich darauf achten, dass die Vereinbarungen inhaltlich eindeutig formuliert sind, der Zeitraum angegeben ist und die Kontaktdaten vollständig sind.

- Vereinbarung überarbeiten (Nachhaltigkeit)

Den Teilnehmern sollte unmittelbar vor Beginn der Veranstaltung das Ausfüllen der Vereinbarungsvorlage verdeutlicht werden. Es ist darauf zu achten, dass pro Vereinbarung ein Formular verwendet wird und ein „Geschäft auf Gegenseitigkeit“ wie zwei Geschäfte zu bewerten sind. Zukünftig sollten die Verträge eindeutiger gestaltet werden (Anlage 35)<sup>94</sup>, u.a. sind Geschäfte zwischen gleichen Sphären möglich und deswegen eine neutrale Benennung „Kooperationspartner I + II“ zu wählen. Weiterhin ist im Sinne der Nachhaltigkeit der Methode, die auch eine ökologische Dimension einbezieht, der Vertrag auf eine Seite zu beschränken. Mehrseitige Beispiele pro Vertrag sind unzweckmäßig, zum einen aufgrund der ökologischen Verantwortung und zum anderen besitzt die Methode Analogien zum „Speed-Dating“<sup>95</sup>, u.a. die Schnelligkeit, die Vielfalt und zeitliche Begrenzung, die Ausführlichkeit in die Nach-Marktplatz-Phase verlagert. Die Prüfung der Verträge durch die „Notare“ ist ein

<sup>93</sup> Anmerkung einer Mittlerorganisation im Rahmen der Untersuchung auf die Frage hin: Was würden Sie Marktplatz unerfahren Organisatoren zur Weiterbildung empfehlen?

<sup>94</sup> Vertrag in Anlage 35 befindlich.

<sup>95</sup> Vgl. Vortrag Gittermann 2007: Der Beginn einer wunderbaren Freundschaft. [http://www.gute-geschaefte.org/uploads/tx\\_jpdownloads/Vortrag\\_Gittermann.pdf](http://www.gute-geschaefte.org/uploads/tx_jpdownloads/Vortrag_Gittermann.pdf) [13.03.2010]

wichtiger Schlüsselprozess für die spätere Erfassung der Vereinbarungen, deshalb sind systematische Prüfkriterien wichtig. Diese könnten neben dem Unterschriftsfeld eingefügt und abgehakt werden und wie folgt lauten:

- Erfassung Geldwert
  - Kooperationspartner I + II
  - Leistungserbringer
  - Vereinbarte Leistung (inhaltlich eindeutig formuliert)
  - Optionsfeld
  - Nummerierung
- Geldwertberechnung  
 Im Sinne der Intention der „Ergebnisorientierung“ wird mit der Berechnung des Geldwertes aller Vereinbarungen eine Möglichkeit geschaffen den quantitativen Nutzen und die Wertschöpfung gesellschaftlichen Engagements darzustellen. Das Ergebnis des Marktplatzes wird greifbar und der „Wert“ des Engagements kann für das Gemeinwesen besser verdeutlicht werden. Grundsätzlich sollten die Schätzungen mit den Kooperationspartnern selbst getroffen und konservativ veranschlagt werden. Beispielhaft wäre eine dieser beiden Berechnungsoptionen pro Stunde, allerdings ohne Bindungscharakter:<sup>96</sup>
    - Anpacken ohne besondere Kompetenzanforderung (15-20€),  
 handwerkliche Tätigkeiten (20-40 €) und  
 Fachberatung (60-100 €)<sup>97</sup>
    - ehrenamtliche Unterstützung ohne besondere Fachkenntnisse (10€),  
 Handwerksleistungen (40€),  
 Beratungsleistungen (80€) und  
 Sachleistungen je Bezugskostenhöhe<sup>98</sup>

<sup>96</sup> Regionale Unterschiede hinsichtlich des Preisniveaus sind zu beachten.

<sup>97</sup> Vgl. Bertelsmann Stiftung 2007: Gute Geschäfte Leitfaden, S.39

<sup>98</sup> Vgl. [http://www.gute-geschaefte.org/uploads/tx\\_jdownloads/NEU\\_Brandenburg\\_Bewertung.doc](http://www.gute-geschaefte.org/uploads/tx_jdownloads/NEU_Brandenburg_Bewertung.doc) [12.03.2011]

- Elektronische Erfassung der Vereinbarungen

Am Ende der Veranstaltung sollen im Sinne der Methode die Anzahl der Vereinbarungen und der errechnete Geldwert bekannt gegeben werden. Um eine bei laufender Veranstaltung sofortige fehlerfreie Erfassung zu gewährleisten, ist es zweckdienlich direkt nach Gegenzeichnung der Notare die Vereinbarungen elektronisch zu erfassen (Reihenfolge gemäß Nummerierung Prüfer) und erst anschließend zum Kopieren freizugeben. Demgemäß ist die Platzierung der Helfer, die die Dokumentationsaufgaben übernehmen, in der Nähe der Notare zweckmäßig.<sup>99</sup>

- Kooperationsbegleitung, Evaluation und Nachbereitung

Die Durchführung zukünftiger Marktplätze in Thüringen sollte von Anfang an einem Evaluations- und Berichtsbegehren unterliegen, um die Ergebnisse zu bewerten, Erfolg und Wirkung zu messen und Daten für Entwicklungstrends zu sammeln. Die empirisch basierten Argumente liefern einen wesentlichen Beitrag zur Legitimierung der Methode in der Öffentlichkeit und vorrangig gegenüber von Unternehmen. Dazu ist es notwendig vordefinierte einheitliche Prozessschritte abuarbeiten, beginnend mit der Verteilung eines Feedbackbogens auf den Veranstaltungen selbst, der unmittelbar am Ausgang der Veranstaltung verteilt werden kann und anonymisiert und mit wenig Zeitaufwand ausfüllbar sein sollte (Anlage 36).<sup>100</sup> Weiterhin sollten innerhalb der nachfolgenden vier Wochen die Teilnehmer personalisiert (E-Mail durchaus angemessen) mit der Erinnerung an konkret abgeschlossene Vereinbarungen angeschrieben und insbesondere Unterstützung durch die Mittlerorganisationen angeboten werden. Etwa drei Monate nach dem Marktplatz sollte das Evaluationsbegehren mittels Fragebogen beginnen und nach ca. 8/9 Monaten den Abschluss mit einer Veröffentlichung der wichtigsten Ergebnisse finden. In der Anlage befindet sich ein Flussdiagramm, das den Nachbegleitungsprozess im Einzelnen aufführt (Anlage 37).<sup>101</sup> Auf der Webseite [www.gute-geschaefte.org](http://www.gute-geschaefte.org) sind in der „Toolbox“ nützliche Unterlagen zu finden, die helfen, die Marktplatz-Veranstaltung zu evaluieren.

<sup>99</sup> In Anlage „Auswertung Marktplatz.xlsx“.

<sup>100</sup> Feedbackbogen in Anlage 36 befindlich.

<sup>101</sup> Prozessdiagramm in Anlage 37 befindlich.

## 5.2 Teilnehmer

- Variationsbreite (Branchenheterogenität) und Ausgewogenheit der Teilnehmer

Um eine weitere Steigerung der Anzahl der Vereinbarungen und die Vielfalt kreativer Kooperationen auszubauen, ist es von Nöten, eine heterogenere Zusammensetzung der teilnehmenden Unternehmen zu gewährleisten. Die dominierende Stellung der Dienstleistungsunternehmen sollte einem breiteren Spektrum weichen und u.a. mehr Handwerksbetriebe und kommunale Einrichtungen einbeziehen. Die Unternehmen sollten zugleich stärker an Bedarfen der Gemeinnützigen ausgerichtet werden. Des Weiteren ist es sinnvoll eine Parität an teilnehmenden (gemeinnützigen) Organisationen und Unternehmen anzustreben. Dies könnte zu einer stärkeren Verteilung der Vereinbarungen führen und vor allem stark frequentierte Unternehmen entlasten und die Zufriedenheit der (gemeinnützigen) Organisationen erhöhen.

- Gewinnung und Verbindlichkeit der Teilnahme

Die Erfahrungen der Mittlerorganisationen zeigen, dass gerade Unternehmen ihre Teilnahmezusage nicht immer einhalten (dieser Problemhorizont ist auf gemeinnützige Organisation nicht übertragbar). Infolgedessen sollte zukünftig verstärkt auf das Ausfüllen der Anmeldung geachtet werden, um somit per „vertragsähnlicher“ Gestaltung die Verbindlichkeit greifbarer werden zu lassen. Die Mittlerorganisationen sind aufgefordert den Teilnehmern eine Anmeldebestätigung zukommen zu lassen. Darüber hinaus empfiehlt der Leitfaden der Bertelsmann Stiftung zwei Wochen vor der Veranstaltung eine telefonische Kontaktaufnahme mit ermutigenden Worten und dem Hinweis, dass es auf jedes einzelne Unternehmen ankommt.<sup>102</sup> Zuweilen wäre ein Kontakt wenige Tage vor der Veranstaltung zweckmäßig. Die Bekanntgabe der Teilnehmer im Vorfeld per Pressemeldung oder aber per E-Mail Rundschreiben an die Beteiligten sollte diesem ferner dienlich sein, allerdings steht eine mögliche Fokussierung der Teilnehmer auf bestimmte „angekündigte“ Teilnehmer dem entgegen. Der Vorbereitungs- und Planungsprozess bietet die Möglichkeit, Unternehmen frühzeitig einzubeziehen, ihnen Verantwortung zu übertragen und sie eine Vorbildfunktion einnehmen zu lassen. Je mehr Unternehmen in die Organisation eingebunden werden, desto wahrscheinlicher ist ihre Teilnahme und vor allem die Teilnahme weiterer Unternehmen. Die Legitimation der Methode wird durch Unternehmen in Unternehmen gestärkt.

<sup>102</sup> Vgl. Bertelsmann Stiftung 2007: Gute Geschäfte Leitfaden, S.34

Der entscheidendste Faktor für die Teilnahme der Unternehmen ist jedoch der entstehende Nutzen. Die gern genutzten „Verantwortungsparolen“ dagegen sind der Gewinnung eher nicht dienlich. Bisweilen ist ein Großteil der interessierten Unternehmen bereits im lokalen Gemeinwesen engagiert und selten gewillt bzw. in der Lage dies weiter auszudehnen. Der zu erwartende Nutzen sollte infolgedessen ohne Übertreibungen deutlich kommuniziert werden, ergänzt um wichtige Informationen über die Spezifik der Methode. Abzuwägen ist dabei, welche Informationen tatsächlich unentbehrlich sind - zu viel Papier wirkt eher abschreckend.

- Vorbereitung der Teilnehmer

Philosophie und Zielsetzung der Veranstaltung sollten den Unternehmen im Vorfeld stärker ins Bewusstsein gerufen, Angebote und Wünsche transparent herausgearbeitet und Gestaltungsspielräume aufgezeigt werden. Dazu eignet sich ein Workshop für Unternehmen sehr gut, nur könnten zeitliche Belastungen dem entgegenstehen. Deshalb ist für die Teilnehmer, insbesondere für Unternehmen, zur Unterstützung in ihren Vorbereitungen eine kurze Checkliste zum Überblick hilfreich<sup>103</sup>, in der Hinweise sowohl bezüglich Fragen des „Wer“, „Was“ und „Wie viel“, aber auch zu Ansprechpartner und Umsetzungsverantwortung gegeben werden. Des Weiteren wird auf die Problematik der Entscheidungsbefugnis und des kreativen „Mitgestaltens“ hingewiesen. Die Checkliste kann den Teilnehmern nach Anmeldung per E-Mail oder in Schriftform ausgehändigt werden. Darüber hinaus könnte eine kleine, inhaltlich klare Broschüre (ökologische Dimension beachten) für die Unternehmen zur Vorbereitung ebenso zweckmäßig sein, vor allem dann, wenn kein anderes Vorbereitungsmedium zur Verfügung gestellt wird.<sup>104</sup> Des Weiteren könnte unmittelbar vor der Veranstaltung (ca. 15-20 Minuten vor Beginn) eine kurze Schulung für die Unternehmensvertreter stattfinden, dies garantiert zum einen eine bessere Vorbereitung und zum anderen das rechtzeitige Erscheinen.<sup>105</sup>

<sup>103</sup> Checklisten in Anlage 38 (Unternehmen) und Anlage 39 (gemeinnützige Organisationen) befindlich

<sup>104</sup> Beispielhaft auf [www.gute-geschaefte.org](http://www.gute-geschaefte.org) (Marktplatz-Informationen für Unternehmen – Freiwilligen Agentur Köln)

<sup>105</sup> Häufig verkanntes Problem: die Parkplatzsituation. Hinweis an alle Teilnehmer im Vorfeld der Veranstaltung bzw. Ausschilderung möglicher Parkplatzgelegenheiten.

### 5.3 Ressourcen

- Finanzierungsmodelle

Die Durchführung der Marktplatz-Methode bedarf eines soliden und nachhaltigen Finanzierungsmodells (vorrangig Kosten- und Investitionsplan).<sup>106</sup> Mit dem möglichen zukünftigen Auslaufen der finanziellen Förderung durch die Thüringer Ehrenamtsstiftung sind die Mittlerorganisationen aufgerufen alternative Finanzquellen zu akquirieren, möglichst breitgefächert und in der Höhe den regionalen Möglichkeiten angepasst. Strategisch wird es bedeutsam sein, langfristige Partner zu gewinnen (Unternehmen und Kommune), die über mehrere Jahre bereit sind, den Marktplatz finanziell zu unterstützen und den größten Teil (etwa drei Viertel) der Kosten zu decken. Gestreut und in Kombination könnten dies sowohl Unternehmen aus dem Veranstalterumfeld (eventuell an der Organisation beteiligte Unternehmen) sein, wie auch Dritte, die sich per Sponsoring oder Spenden beteiligen, und insbesondere Kommunen sind in die Finanzierung aufgrund ihrer Zuständigkeit für die Engagementförderung einzubinden. Der kleinere Teil (etwa ein Viertel) der benötigten monetären Mittel kann mit kurzfristigen/einmaligen Partnern gedeckelt werden. Um den anfallenden Finanzbedarf zu reduzieren, bedarf es gespendeter Sachleistungen (Unternehmen, Gemeinnützigen und/oder Kommune), ein zusätzlicher und wichtiger Akquisitionsaufwand ohne den die Kosten erheblich steigen würden. Ein weiterer großer und oft nicht bedachter Block sind die Personalkosten. Auch in diesem Falle sind Spenden (vorrangig aus dem Vorbereitungsteam), Zeitspenden bzw. pro bono Leistungen, unentbehrlich. Die bisher in den Finanzierungskonzepten i.d.R. nicht berücksichtigten Personalkosten würden den mit Abstand größten Kostenfaktor in der Finanzierung ausmachen und die festzustellenden Gesamtkosten um ein vielfaches steigen.<sup>107</sup>

- Ressourcenbündelung und Interessensgemeinschaft

Mit dem Ablauf des GFAW-geförderten Projektes „Marktplätze- Gute Geschäfte für Thüringen“ der Thüringer Ehrenamtsstiftung zum 28. Oktober des laufenden Jahres werden die Mittlerorganisationen gezwungen sein, sich anderer Zugangswege zu erforderlichen Ressourcen zu bedienen (vorrangig die personelle Unterstützung, beispielsweise für die Beratung, Schulung, Infoveranstaltung). Doch gerade für Marktplatz-Neulinge bzw.

---

<sup>106</sup> Ein Überblick über die Kostenfaktoren und Finanzierungsmöglichkeiten in Anlage 40 befindlich.

<sup>107</sup> Steigerung in der Größenordnung von 10.000 bis ca. 20.000 Euro (Vgl. Bertelsmann Stiftung 2007: Gute Geschäfte Leitfaden, S.24)

unerfahrene Mittler würde dies mit einer erheblichen Aufwandsteigerung einhergehen. Infolgedessen stehen die Thüringer Mittlerorganisationen vor der Frage hinsichtlich zukünftiger Kooperationen im Rahmen der Marktplatz-Methode. Der Aufbau einer selbstverwalteten Interessengemeinschaft wäre deshalb empfehlenswert, adaptiert an die bisherige Arbeit der Thüringer Ehrenamtsstiftung in Vertretung durch Frau A. Sickel, mit dem Zweck der Förderung und nachhaltigen Verankerung der Methode in Thüringen, würde Ressourcen konzentrieren und einen unkomplizierten Wissenstransfer ermöglichen. Darüber hinaus wären gegenseitige Hilfestellungen personeller Natur und sogar finanzielle Protektion denkbar. Die Interessengemeinschaft böte die strategische Option der Erschließung langfristiger Finanzierungspartner für „Gute-Geschäfte“ in Thüringen und eines thüringenweiten Finanzierungspools. Diese Form der solidarischen kooperativen Verfahrensweise im Rahmen der Marktplatz-Idee könnte bundesweit Modellcharakter einnehmen und Thüringen in der Vorreiterrolle bestärken. Federführend sollten erfahrene Mittlerorganisationen agieren und der Marktplatz-Methode in Thüringen nachhaltige Wirkung verleihen.<sup>108</sup>

---

<sup>108</sup> In Zusammenarbeit mit der Thüringer Ehrenamtsstiftung sollte innerhalb dreier Monate (bis Juli) eine konzeptionelle Grundlage erarbeitet werden, um einen gleitenden Übergang bis zum Auslaufen der Projektbegleitung durch die Thüringer Ehrenamtsstiftung im Oktober 2011 zu gewährleisten.

## 5.4 Thüringer Ehrenamtsstiftung

- Erschließung weiterer Thüringer Regionen

Bis Ende 2010 konnten Marktplätze an 12 Standorten erfolgreich umgesetzt werden, im Frühjahr 2011 werden zwei weitere erschlossen. Gleichwohl verbleiben zahlreiche Regionen in denen die Marktplatz-Methode bisher noch kein (fester) Bestandteil des Portfolio kooperativer Verfahrenswege darstellt. Bis zum Projektablauf im Oktober 2011 sollten die Anstrengungen verstärkt werden, die Methode thüringenweit zu verstetigen und insbesondere neue Standorte zu erschließen, u.a. Städte wie Altenburg, Ilmenau, Arnstadt, Rudolstadt, Apolda, Sonneberg, Greiz und Schmalkalden (fehlende „Top 20“ Städte in Thüringen nach Einwohnerzahlen).<sup>109</sup> Einstweilen sind Dopplungen in Landkreisen über das Projektziel einen Standort pro Landkreis hinaus, im Sinne zweier oder dreier Standorte im Landkreis, durchaus plausibel, denn das Einzugsgebiet der jeweiligen Marktplatz-Veranstaltung wirkt regional sehr beschränkt.

- Workshop / Fortbildung

In einem Workshop<sup>110</sup> können gemeinsam und zielorientiert problembehaftete Themenstellung bearbeitet werden, zu deren Lösung Expertenwissen erforderlich ist und die nicht von Einzelnen bewältigt werden können. Insbesondere für unerfahrene Mittlerorganisationen ermöglichen die etwaigen Diskussionsinhalte, wie beispielsweise zum Thema Fundraising, Gewinnung von Unternehmen und Umsetzungsförderung, eine Erweiterung ihrer Methodenkenntnisse und Schlüsselqualifikationen. Erfahrene Mittlerorganisationen sollten in Workshops ihre angeeigneten Wissens- und Erfahrungsbausteine kooperativ den „Neulingen“ zur Verfügung stellen. Die wichtigsten von den Mittlerorganisationen genannten Problemstellungen sind:

- Finanzierung (Schwerpunkt: Fundraising)
- Gewinnung von Unternehmen
- Nachbegleitung der Kooperationen (u.a. Umsetzungsförderung)
- Projektmanagement<sup>111</sup>
- Darüber hinaus .... „Soft Skills“, d.h. Aufbau einer Interessengemeinschaft für Thüringen

<sup>109</sup> Übersicht der „Top 20“ Städte Thüringen in Anlage 41 befindlich.

<sup>110</sup> Wesentlicher Baustein ist die Entwicklung von Lösungsmodellen anhand von Diskussionen und Abwägungen auf Augenhöhe zwischen erfahrenen und unerfahrenen Mittlern, keine Vorträge im Sinne des „Best Practise“!

<sup>111</sup> Ausführlich aufbereitet in Anlage 42 befindlich.

- Initiative „Interessengemeinschaft“

Das von der GFAW finanzierte Projekt wird noch bis Oktober 2011 von der Thüringer Ehrenamtsstiftung durchgeführt. Die nachhaltige Installation der Methode in Thüringen erfordert jedoch einen darüber hinaus weisenden Gedanken- und Informationsaustausch der Mittlerorganisationen. Insbesondere ist die gegenseitige Unterstützung Einzelner denkbar. Empfehlenswert wäre die Entwicklung einer selbst verwalteten thüringenweiten Interessengemeinschaft der Marktplatzorganisatoren mit regelmäßigen Austauschtreffen und dem Aufbau eines Informationspools. Die geschaffenen Grundlagen der Thüringer Ehrenamtsstiftung stellen ein ideales Sprungbrett dar. Im Zeitraum bis Oktober 2011 steht die Stiftung vor der Herausforderung, die Interessengemeinschaft mit Hilfe erfahrener Mittlerorganisationen der Marktplatz-Methode voranzutreiben und den gleitenden Übergang in die Selbstverwaltung zu arrangieren.

## Quellenverzeichnis

### Monographien und Sammelwerke

BERTELSMANN STIFTUNG (Hrsg.)

Gute Geschäfte. Marktplatz für Unternehmen und Gemeinnützige. Gütersloh 2009

DUBIELZIG, Frank / SCHALTEGGER, Stefan

Corporate Citizenship. In: Althaus, Marco / Geffken, Michael / Rawe, Sven (Hrsg.):  
Handlexikon Public Affairs. Lit Verlag. Münster 2005

HABISCH, André (Hrsg.)

Corporate Citizenship - Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen. Berlin  
2003

HABISCH, André / WEGNER, Martina

Gesetze und Anreizstrukturen für CSR in Deutschland. In: Bertelsmann Stiftung  
(Hrsg.): Praxisexpertise. Gütersloh 2004

JAKOB, Gisela

Ergebnisse einer Evaluation im Auftrag der Bertelsmann Stiftung. Neue  
Kooperationen mit der Marktplatz-Methode. In: Bertelsmann Stiftung (Hrsg.): Gute  
Geschäfte. Marktplatz für Unternehmen und Gemeinnützige. Gütersloh 2009

JAKOB, Gisela / JANNING, Heinz / PLACKE, Gerd

Brückenbauer für neue Kooperationen zwischen Unternehmen und gemeinnützigen  
Organisationen – Zur intermediären Rolle von Mittlerorganisationen. In: Bertelsmann  
Stiftung (Hrsg.): Grenzgänger, Pfadfinder, Arrangeure. Mittlerorganisationen  
zwischen Unternehmen und Gemeinwohlororganisationen. Gütersloh 2008

PLACKE, Gerd

„Gute Geschäfte“ zwischen Unternehmen und Gemeinnützigen. Die Marktplatz-Methode als neuer Ansatz zur Anbahnung von Kooperationen zwischen Wirtschaft, zivilgesellschaftlichen Organisationen und öffentlicher Hand im lokalen Umfeld. In: Bertelsmann Stiftung (Hrsg.): Gute Geschäfte. Marktplatz für Unternehmen und Gemeinnützige. Gütersloh 2009

THÜRINGER EHRENAMTSSTIFTUNG (Hrsg.)

Leitfaden. Marktplatz „Gute Geschäfte für Thüringen“. Erfurt 2009

THÜRINGER LANDESAMT FÜR STATISTIK (Hrsg.)

Statistischer Bericht AI – hj 1/10. Bevölkerung der Gemeinden Thüringens am 30.06.2010. Erfurt 2010

### **Zeitschriften- / Newsletterverzeichnis**

BLÄTTER DER WOHLFAHRTSPFLEGE

Ausgabe 06/2008

Riess, Birgit / Placke, Gerd: Mit Verantwortung handeln. S. 6-10 Stuttgart.

FORUM WOHNEN UND STADTENTWICKLUNG

vhw FWS 2 / März - April 2009

Placke, Gerd: „Gute Geschäfte“ zwischen Unternehmen und Gemeinnützigen. S.96-98

## Sonstige

ENDRES, Egon

Anforderungen an das Management neuer sozialer Partnerschaften. Fachvortrag 2007 auf der Konferenz: Neue soziale Partnerschaften zwischen Unternehmen und Gemeinwohlororganisationen.

[http://www.gute-geschaefte.org/uploads/tx\\_jdownloads/Vortrag\\_Endres.pdf](http://www.gute-geschaefte.org/uploads/tx_jdownloads/Vortrag_Endres.pdf)

[21.07.2010]

PRIDDAT, Birger

Kooperationsfähigkeit als Schlüsselkompetenz. Interview Juni 2009

(geführt von Gerd Placke)

[http://www.gute-geschaefte.org/uploads/tx\\_jdownloads/InterviewProfPriddat\\_](http://www.gute-geschaefte.org/uploads/tx_jdownloads/InterviewProfPriddat_freigegeben.pdf)

[freigegeben.pdf](http://www.gute-geschaefte.org/uploads/tx_jdownloads/InterviewProfPriddat_freigegeben.pdf) [21.07.2010]

## Internet

WWW.B-B-E.DE

Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement. Letzter Zugriff: 25.03.2011

WWW.CSR-NEWS.NET

CSR NEWS GmbH. Letzter Zugriff: 12.10.2010

WWW.GUTE-GESCHAEFTE.ORG

Bertelsmann Stiftung. Letzter Zugriff: 16.02.2011

WWW.UPJ.DE

Bundesinitiative "Unternehmen: Partner der Jugend" (UPJ) e.V.

Letzter Zugriff: 14.02.2011

## Anlagenverzeichnis

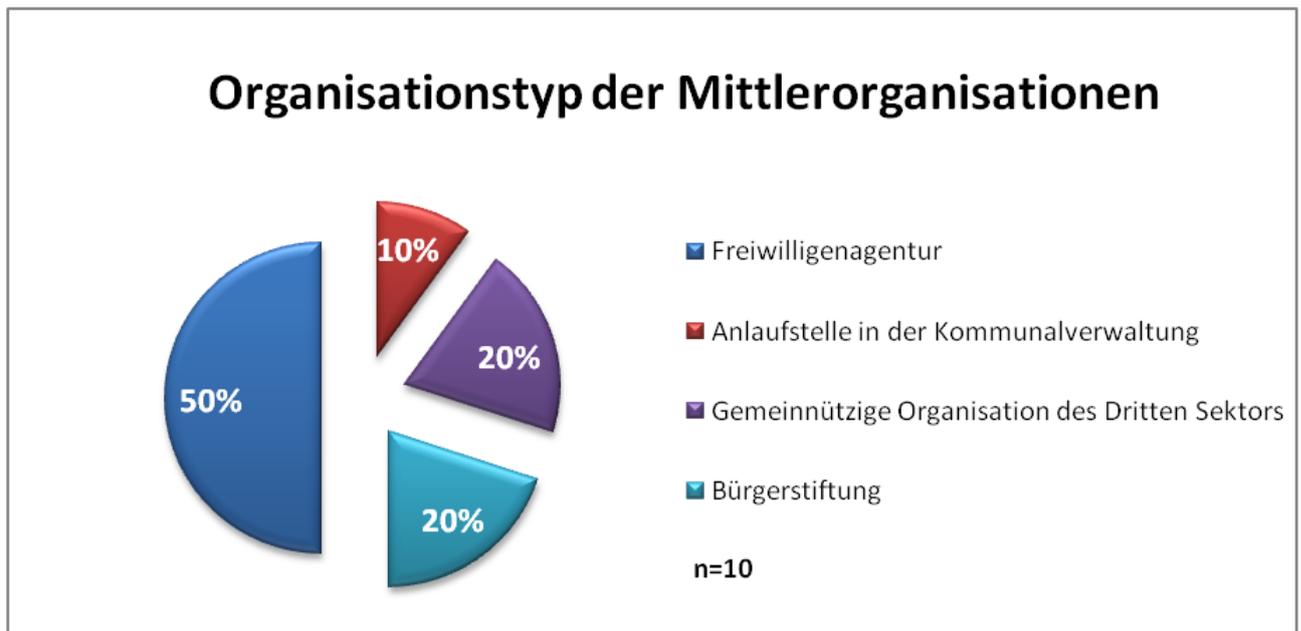
Anlage 1	Angaben zur den Thüringer Mittlerorganisationen (Durchschnittswerte)
Anlage 2	Organisationstyp der Thüringer Mittlerorganisationen
Anlage 3	Zusammensetzung der Vorbereitungsgruppen
Anlage 4	Unterstützung durch Verwaltung / Kommune (letzter Marktplatz)
Anlage 5	Unterstützung durch Unternehmen (letzter Marktplatz)
Anlage 6	Unterstützung durch (gemeinnützige) Organisationen (letzter Marktplatz)
Anlage 7	Unterstützung durch Botschafter (letzter Marktplatz)
Anlage 8	Vorbereitung der Teilnehmer (letzter Marktplatz)
Anlage 9	Rückblickende Zufriedenheit aus Sicht aller befragten Teilnehmer
Anlage 10	Methoden zur Unternehmensgewinnung
Anlage 11	Erfolgsfaktoren bei der Gewinnung von Unternehmen
Anlage 12	Herausforderungen und Lösungsansätze bei der Gewinnung von Unternehmen
Anlage 13	Funktion der befragten Unternehmensvertreter
Anlage 14	Methoden zur Gewinnung von (gemeinnützigen) Organisationen
Anlage 15	Erfolgsfaktoren bei der Gewinnung von (gemeinnützigen) Organisationen
Anlage 16	Herausforderungen bei der Gewinnung von (gemeinnützigen) Organisationen
Anlage 17	Funktion der befragten Vertreter (gemeinnütziger) Organisationen
Anlage 18	Erworbene Sachspenden der Mittlerorganisationen
Anlage 19	Notwenige Kompetenzen für die Marktplatz-Methode
Anlage 20	Empfehlung der Mittlerorganisationen (Weiterbildung)
Anlage 21	Verhältnis zwischen Geben und Nehmen nach Sphären
Anlage 22	Schwerpunkte aller geschlossenen Vereinbarungen aus Sicht der Mittler
Anlage 23	Kooperationsschwerpunkte benannt durch Teilnehmer
Anlage 24	Ergebniszufriedenheit der Mittlerorganisationen mit den Vereinbarungen
Anlage 25	Kooperationsbegleitung der Mittlerorganisationen
Anlage 26	Gründe für die Nichtumsetzung von Kooperationsbeteiligungen
Anlage 27	Nutzenangaben der Kooperationen durch Teilnehmer
Anlage 28	Beurteilung der Kooperationen durch die Teilnehmer
Anlage 29	Abschließende Einschätzungen der Teilnehmer

Anlage 30	Förderliche Kooperationsfaktoren aus Sicht der Mittlerorganisationen
Anlage 31	Bewusstseins- und Verhaltensveränderungen der Teilnehmer aus Sicht der Mittlerorganisationen
Anlage 32	Impulsgeber zu Marktplatz-Methode
Anlage 33	Zukünftiger Unterstützungsbedarf der Mittlerorganisationen
Anlage 34	Nutzen einer Marktplatz-Veranstaltung für die Mittlerorganisationen
Anlage 35	Überarbeitete Vereinbarungsvorlage („Vertrag“)
Anlage 36	Feedbackbogen
Anlage 37	Prozessablauf der Nachbegleitung / Evaluation
Anlage 38	Checkliste für Unternehmen
Anlage 39	Checkliste für (gemeinnützige) Organisationen
Anlage 40	Kostenfaktoren und Finanzierungsmöglichkeiten (überarbeitet, ohne Aufwand)
Anlage 41	Übersicht „Top 20“ Städte in Thüringen nach Einwohnern
Anlage 42	Workshop- / Fortbildungsbedarf

**Anlage 1      Angaben zur den Thüringer Mittlerorganisationen (Durchschnittswerte und Mehrfachnennung)<sup>112</sup>**



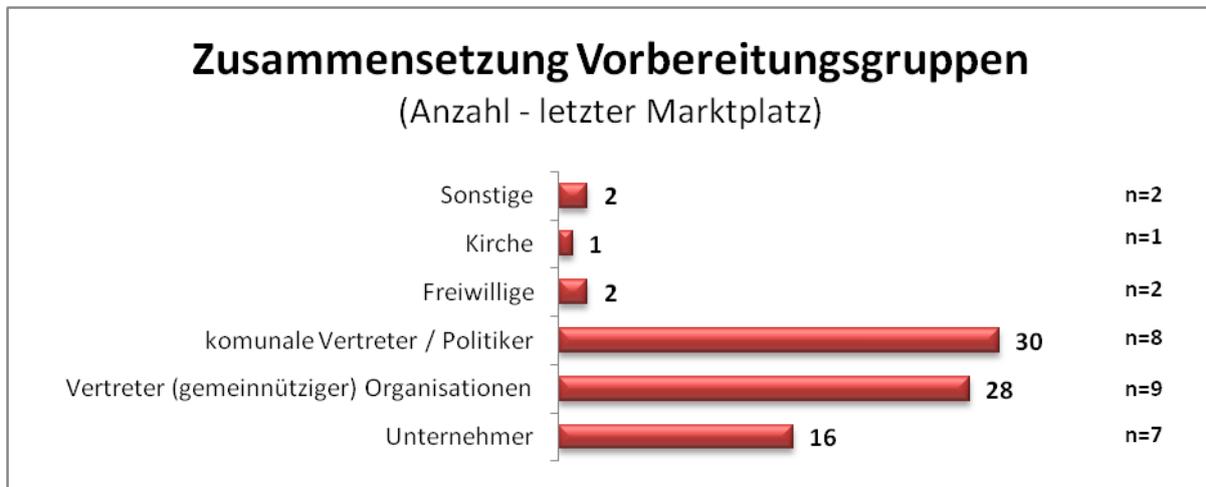
**Anlage 2      Organisationstyp der Thüringer Mittlerorganisationen<sup>113</sup>**



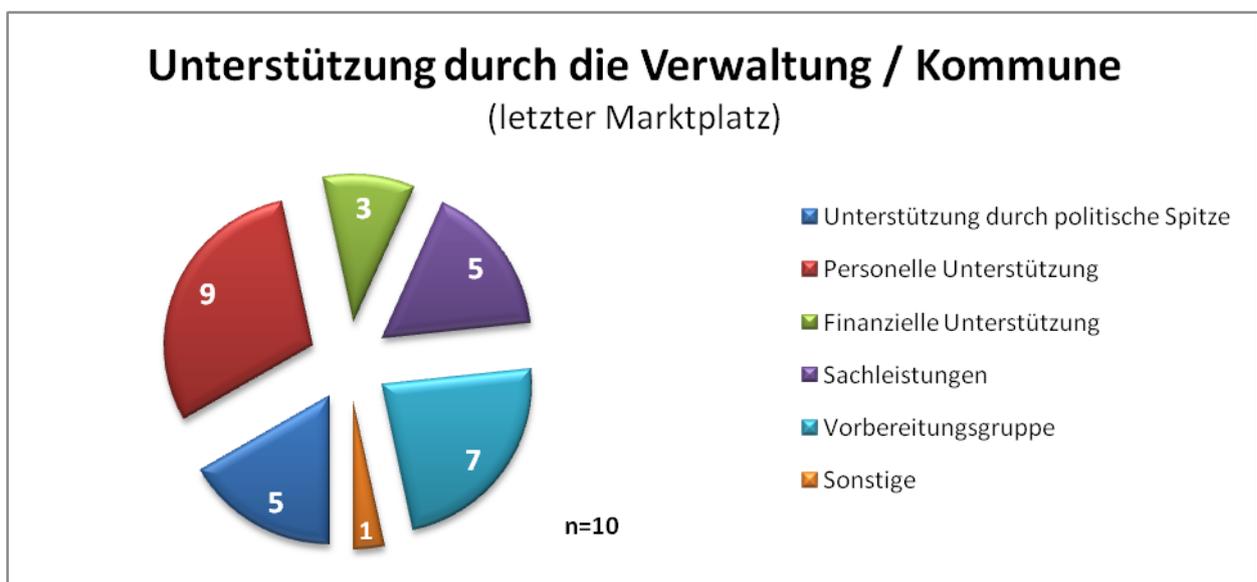
<sup>112</sup> Eigene Darstellung

<sup>113</sup> Eigene Darstellung

**Anlage 3 Zusammensetzung der Vorbereitungsgruppen (Mehrfachnennung)<sup>114</sup>**



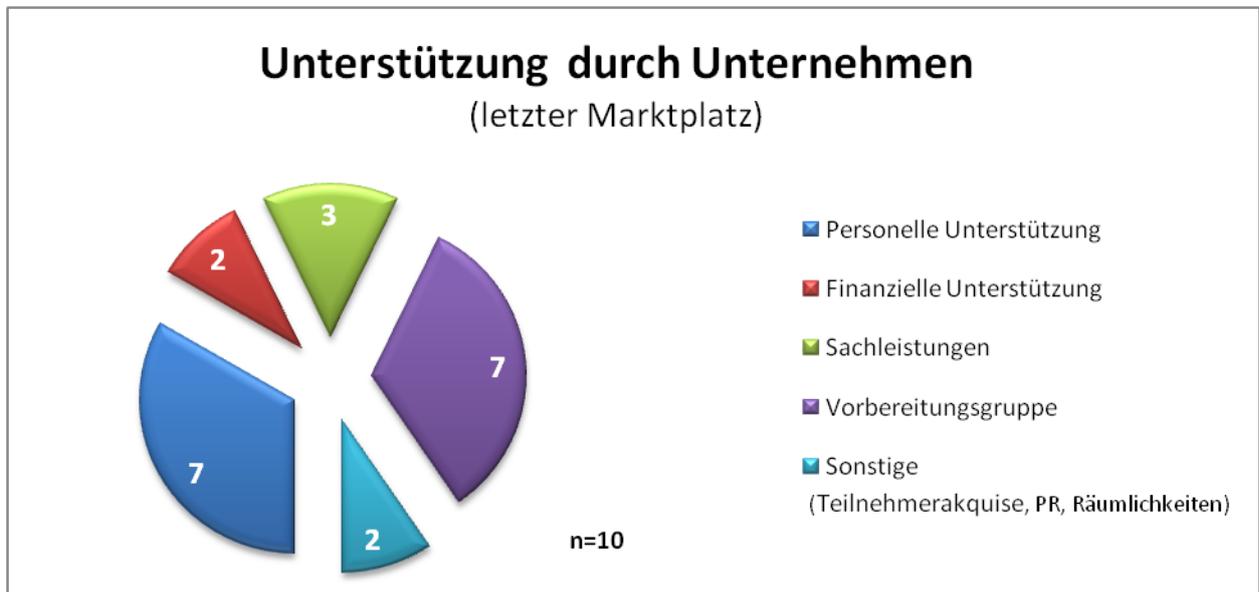
**Anlage 4 Unterstützung durch Verwaltung / Kommune (letzter Marktplatz und Mehrfachnennung)<sup>115</sup>**



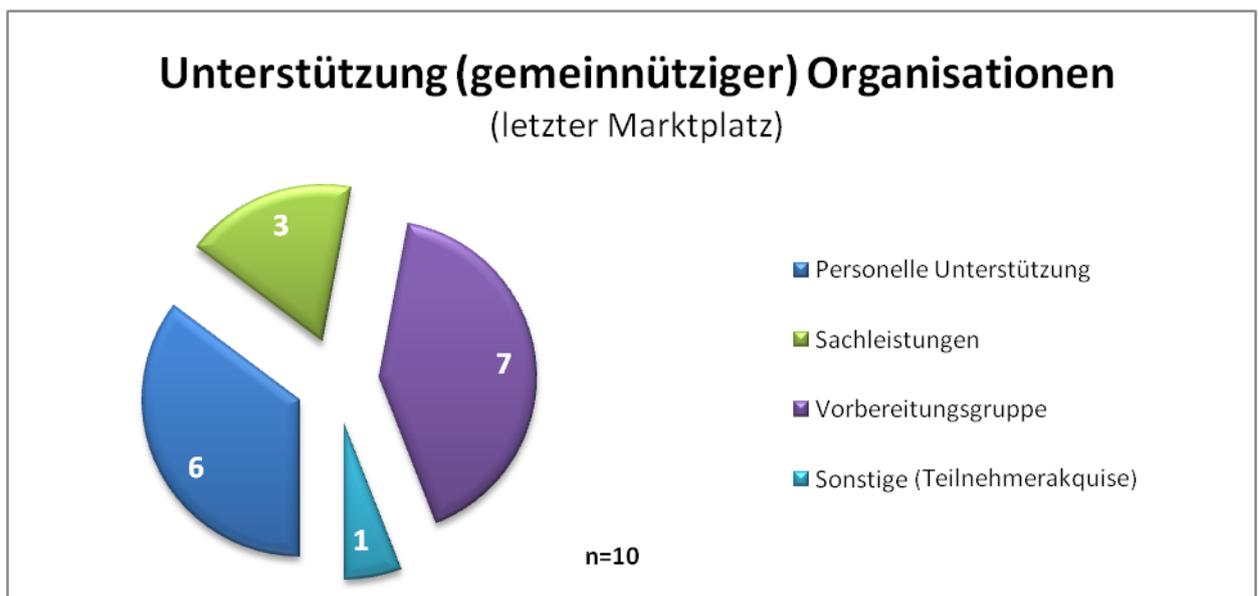
<sup>114</sup> Eigene Darstellung

<sup>115</sup> Eigene Darstellung

Anlage 5 Unterstützung durch Unternehmen (letzter Marktplatz und Mehrfachnennung)<sup>116</sup>



Anlage 6 Unterstützung durch (gemeinnützige) Organisationen (letzter Marktplatz und Mehrfachnennung)<sup>117</sup>



<sup>116</sup> Eigene Darstellung

<sup>117</sup> Eigene Darstellung

**Anlage 7 Unterstützung durch Botschafter (letzter Marktplatz) (offene Fragestellung)<sup>118</sup>**

	Akzeptanzträger	Herstellen eines persönlichen Kontaktes	Öffentlichkeitsarbeit	Gewinnung von Teilnehmern	Antworten
Welche Rolle haben „Botschafter“ für die Unterstützung des letzten Marktplatzes gespielt?	3	3	1	2	9
	1	2	3	4	

lfd. Nr.	Antworten A7: Welche Rolle haben „Botschafter“ für die Unterstützung des letzten Marktplatzes gespielt?	Code der Kategorie
001	allg. Akzeptanz des Vorhabens bei potentiellen TN, Verwaltungsangestellten etc.	1
002	Schirmherr: Anschreiben zur Teilnahme	1
003	wichtige Rolle, fast nur persönliche Kontakte führten zu Unternehmensanmeldungen	2
004	Ansprache Geschäftspartner	2
004	Weitergabe Flyern	3
005	Unternehmen und Gemeinnützige werden persönlich angesprochen	2
006	Gewinnung / Botschafter von / für Unternehmen	4
007	entscheidende Rolle zur Gewinnung von Unternehmen / Vereinen (Teil des Vorbereitungsteam)	4
008		
009		
010	Landrat als Schirmherr sehr wichtig	1

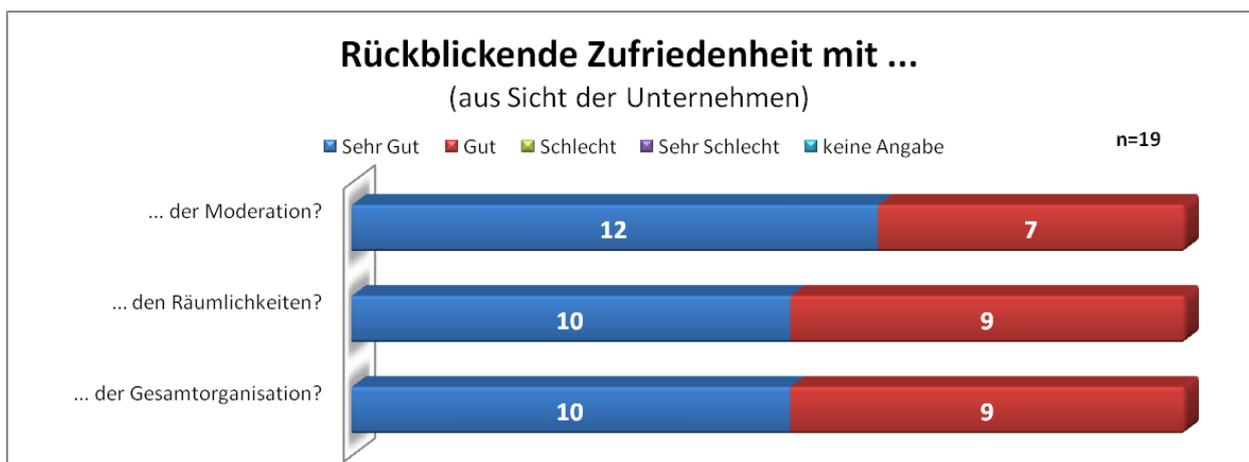
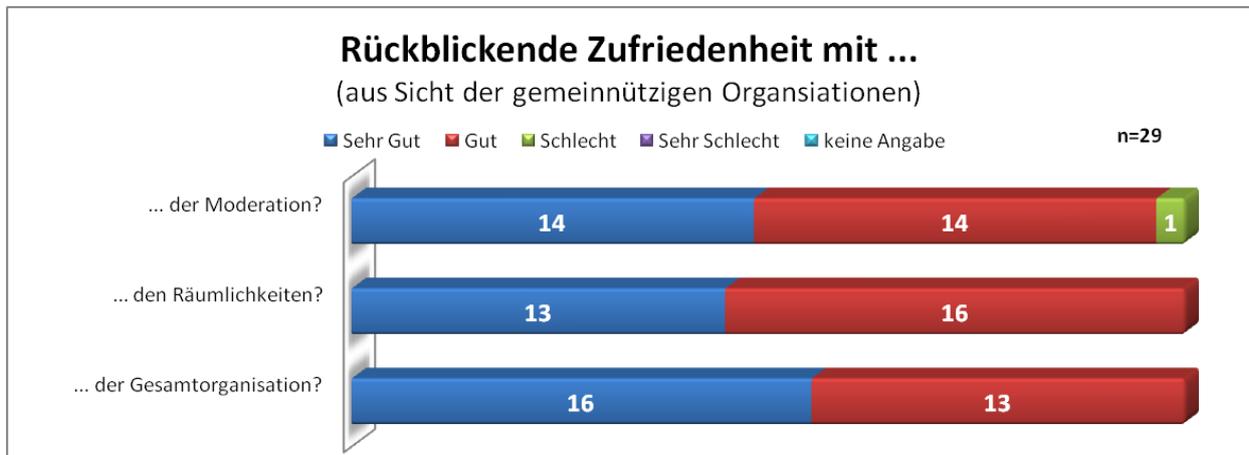
**Anlage 8 Vorbereitung der Teilnehmer (letzter Marktplatz)<sup>119</sup>**

Wen / Wie	Workshop	Infotreffen	Telefonate	persönliche Gespräche
(Gemeinnützige) Organisationsen	10			
Unternehmen	3	1	1	2

<sup>118</sup> Eigene Darstellung

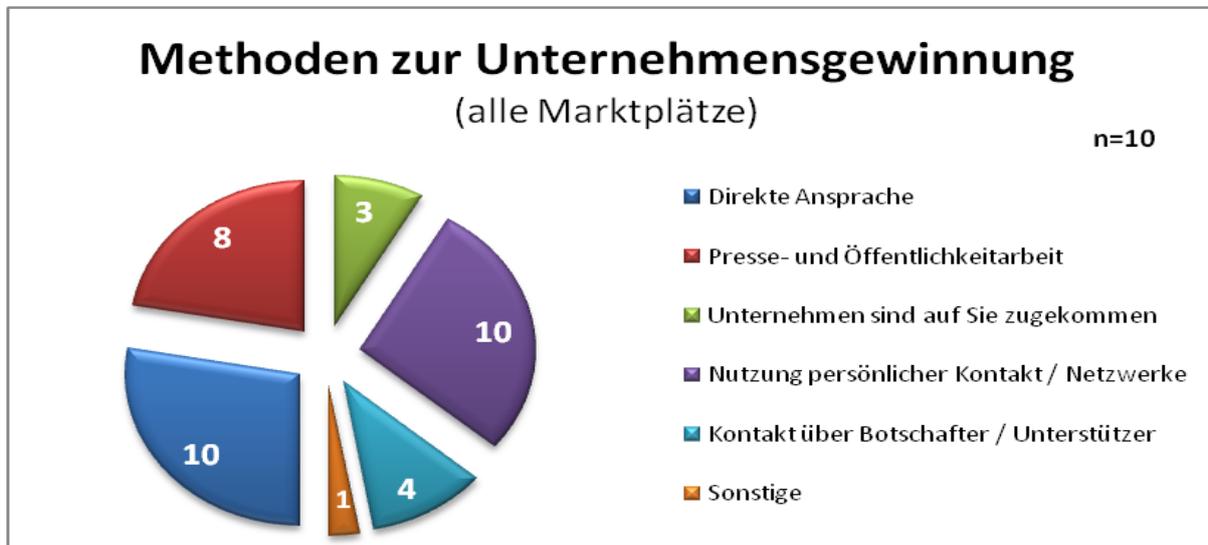
<sup>119</sup> Eigene Darstellung

Anlage 9 Rückblickende Zufriedenheit aus Sicht aller befragten Teilnehmer<sup>120</sup>



<sup>120</sup> Eigene Darstellung

Anlage 10 Methoden zur Unternehmensgewinnung (Mehrfachnennung)<sup>121</sup>



<sup>121</sup> Eigene Darstellung

**Anlage 11 Erfolgsfaktoren bei der Gewinnung von Unternehmen (offene Fragestellung)<sup>122</sup>**

	persönlichen Kontakt / Netzwerk	Botschafter	Infomaterialien- und Pressearbeit	Einbeziehung Verwaltung	Darstellung des Nutzen / Impuls	Antworten
Was waren Erfolgsfaktoren bei der Gewinnung von Unternehmen? Was war förderlich und hilfreich?	9	2	6	1	2	20
	1	2	3	4	5	

lfd. Nr.	Antworten B5: Was waren Erfolgsfaktoren bei der Gewinnung von Unternehmen? Was war förderlich und hilfreich?	Code der Kategorie
001	wiederholte Kontakte und mehrere Gespräche	1
	Multiplikatoren im Wirtschaftsbereich ("Botschafter")	2
	Argument und Bedenken gegen eine Teilnahme zu kennen und darauf einzugehen	1
002	Video	3
003	Persönliche Kontakte	1
	Erfahrungsberichte aus Vorjahren (kurz und illustriert)	3
004	Flyer	3
	Pressearbeit	3
005	persönliche Ansprache durch Botschafter	2
006	Persönliche Gespräche	1
	Nutzung vorhandener Netzwerke (bspw. Unternehmerstammtische)	1
	Einbeziehung Verwaltung	4
	Impulsgebung	5
007	vorhandene Kontakte (Beziehungen)	1
	Betonung Zusammenarbeit mit Organisationen / Einrichtungen	5
	Kooperationsbeispiele benennen	3
008	persönliche Kontakte und Ansprache	1
009	persönliche Kontakte ist die beste Möglichkeit Unternehmen zu gewinnen	1
010	Flyer, Anschreiben	3
	persönlicher Kontakt, Telefonieren	1

<sup>122</sup> Eigene Darstellung

**Anlage 12 Herausforderungen und Lösungsansätze bei der Gewinnung von Unternehmen  
(offene Fragestellung)<sup>123</sup>**

	Herstellen eines persönlichen Kontaktes	Überzeugung von der Idee	Auslastung der Unternehmen	Verbindlichkeit Teilnahme	Antworten
Was fanden Sie bei der Gewinnung von Unternehmen für den Marktplatz besonders herausfordernd (Schwierigkeiten)?	2	9	1	2	14
	1	2	3	4	

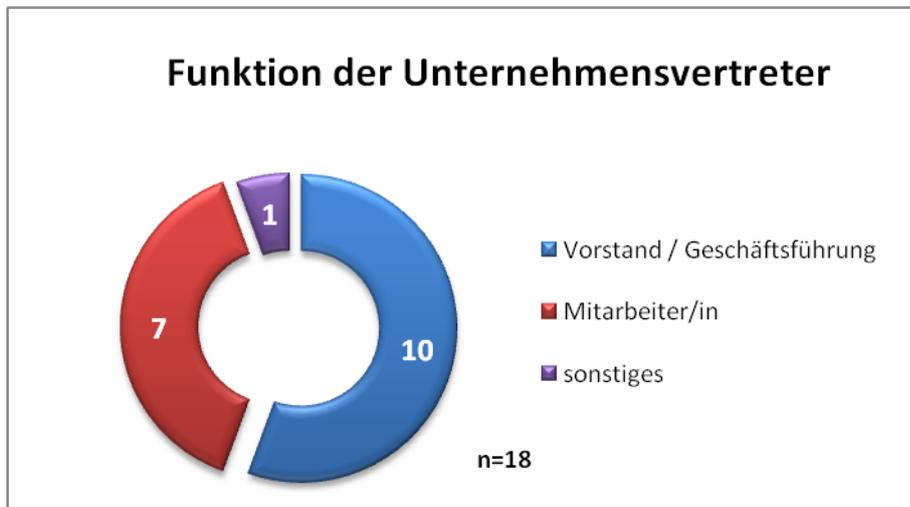
Ifd. Nr.	Antworten B4: Was fanden Sie bei der Gewinnung von Unternehmen für den Marktplatz besonders herausfordernd (Schwierigkeiten)?	Code der Kategorie
001	Herstellen eines persönlichen Kontaktes	1
002	Idee überzeugen und Einbringung aufzuzeigen	2
003	Marktplatz-Begriff erklärt sich nicht selbst	2
	Persönliche Ansprache als Gemeinnützige Einrichtung klappt selten	1
	Was können Unternehmen brauchen/geben	2
004	Unternehmen von der Teilnahme zu überzeugen	2
005		
006	Marktplatzphilosophie sahen Unternehmen anfangs als einseitige Leistung	2
007	Offenheit und Interesse wecken ... ohne auf bereits erfolgreichen Marktplatz verweisen zu können	2
	Zeitmanagement (Auslastung der Unternehmen)	3
008	Verbindlichkeit der Teilnahme herzustellen	4
009	die Methode rüberzubringen	2
010	Nutzen für Unternehmen aufzuzeigen	2
	Überzeugen Zeit dafür aufzuwenden	2
	Zuverlässigkeit	4

<sup>123</sup> Eigene Darstellung

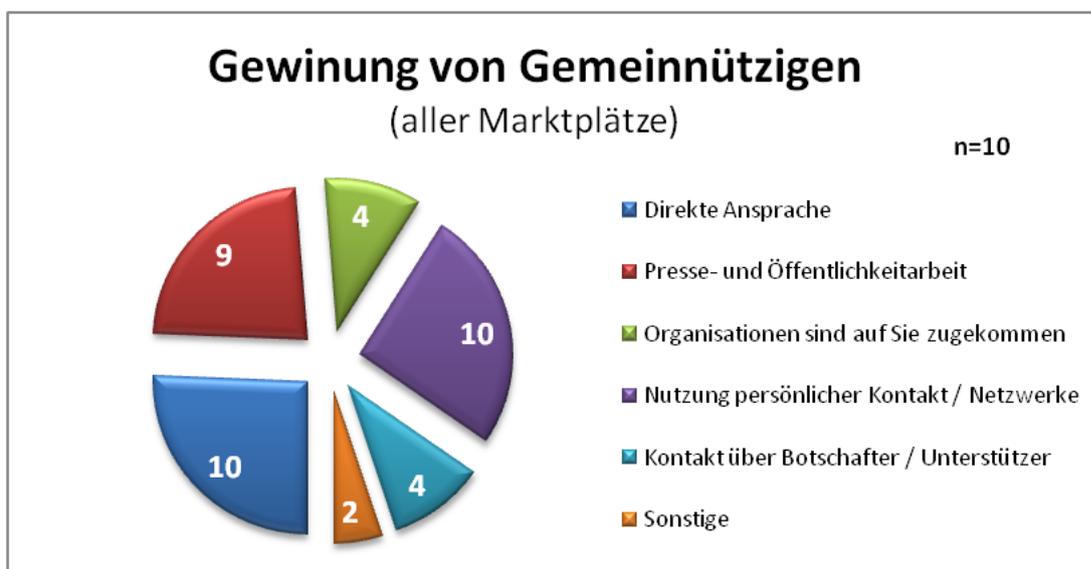
	Einbinden in Vorbereitung	Infomaterialien	Persönliche Gespräche	Bedarfe wecken	Antworten
Wie haben Sie diese Herausforderungen gelöst?	2	3	3	1	9
	1	2	3	4	

Ifd. Nr.	Antworten B4: Wie haben Sie diese Herausforderungen gelöst?	Code der Kategorie
001	Unterstützung durch geeignete Mittler (SGW e.V.)	1
002	Video, Abschlüsse aufzeigen	2
	persönlicher Kontakt	3
003		
004	Flyer	2
	Konkrete Bedarfe benennen	4
005		
006	individuelle Gespräche	3
007		
008	Einbinden in Vorbereitung	1
009	Bilder und das Anschauungsvideo	2
010	persönlicher Kontakt	3

Anlage 13 Funktion der befragten Unternehmensvertreter<sup>124</sup>



Anlage 14 Methoden zur Gewinnung von (gemeinnützigen) Organisationen (Mehrfachnennung)<sup>125</sup>



<sup>124</sup> Eigene Darstellung

<sup>125</sup> Eigene Darstellung

**Anlage 15 Erfolgsfaktoren bei der Gewinnung von (gemeinnützigen) Organisationen  
(offene Fragestellung)<sup>126</sup>**

	persönlichen Kontakt / Netzwerk	Infomaterialien	Workshop	Akteurkenntnis	Darstellung des Nutzen / Erfahrungen	Antworten
Was waren Erfolgsfaktoren bei der Gewinnung von Organisationen? Was war förderlich und hilfreich?	7	2	2	4	6	21
	1	2	3	4	5	

Ifd. Nr.	Antworten C5: Was waren Erfolgsfaktoren bei der Gewinnung von Organisationen? Was war förderlich und hilfreich?	Code der Kategorie
001	kontinuierliche Ansprache und Information (Kontakt halten)	1
	bestehende gute Vernetzung	1
002	Strukturen und Aufgabenfelder der Gemeinnützigen kennen	4
	Persönliche Ansprache und Motivation zur Teilnahme	1
003	Erfahrung aus Vorjahren	5
	Persönliche Ansprache	1
	Workshop	3
004	Erfahrungen der Vorjahre (Gewinnung läuft fast automatisch)	5
005	Workshop	3
006	individuelle Gespräche und Kontakt	1
	Kenntnis über Bedarf	4
	gute Mischung der Auswahl, dies setzt eine hohe Lagekenntnis voraus	4
	Impulsgebung	5
007	Betonung Zusammenarbeit / Kooperationen mit Unternehmen	5
	Erhöhung Bekanntheitsgrades	5
	Spaß und Freunde am kennenlernen neuer Leute / Unternehmen herausstellen	5
008	gute Kontakte im Vorfeld	1
	gute Kenntnisse der Vereinsstrukturen	4
009	förderlich ist immer der Anschauungsfilm gewesen	2
010	Flyer, Anschreiben	2
	persönlicher Kontakt, Telefonieren	1

<sup>126</sup> Eigene Darstellung

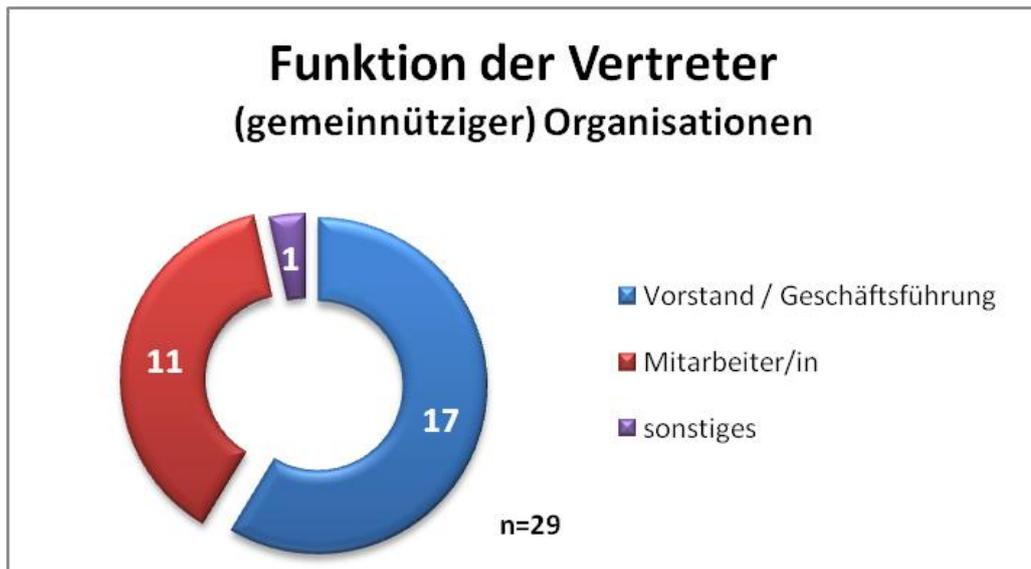
**Anlage 16 Herausforderungen bei der Gewinnung von (gemeinnützigen) Organisationen  
(offene Fragestellung)<sup>127</sup>**

	Ausgewogenheit Themenvielfalt	Erwartungshaltungen	Verbindlichkeit Teilnahme	Antworten
Was fanden Sie bei der Gewinnung von Organisationen für den Marktplatz besonders herausfordernd (Schwierigkeiten)?	4	1	1	6
Code der Kategorie	1	2	3	

Ifd. Nr.	Antworten C4: Was fanden Sie bei der Gewinnung von Organisationen für den Marktplatz besonders herausfordernd (Schwierigkeiten)?	Code der Kategorie
001		
002		
003	Gleichgewicht zu Unternehmen zahlenmäßig nicht möglich	1
	Bedarf ähnelt sich stark	1
004	Erwartungshaltung an die Geschäfte auf den Marktplatz nicht so hoch heben (konkrete-spezielle Bedarfe)	2
005		
006	Richtige Auswahl der Partner (Passung)	1
007		
008	Mischung an Vereinen herzustellen	1
009		
010	Zuverlässigkeit	3
011		

<sup>127</sup> Eigene Darstellung

Anlage 17 Funktion der befragten Vertreter (gemeinnütziger) Organisationen<sup>128</sup>



<sup>128</sup> Eigene Darstellung

**Anlage 18 Erworbene Sachspenden der Mittlerorganisationen (offene Fragestellung)<sup>129</sup>**

	Logistik	Catering	Öffentlichkeitsarbeit / Dokumentation	Veranstaltungsmaterialien / -technik	Antworten
Welche Sachleistungen / Sachspenden des letzten Marktplatzes wurden Ihnen durch Dritte zur Verfügung gestellt?	9	3	2	7	21
	1	2	3	4	

lfd. Nr.	Antworten D2: Sachleistungen / Sachspenden des letzten Marktplatzes wurden Ihnen durch Dritte zur Verfügung gestellt?	Code der Kategorie
001	Flyer-Druck, Stempel, Info-Flyer und Broschüren	3
	Kopierer	4
	Catering	2
	Räume, Inventar	1
	Gong, Schärpen	4
002	Tische	1
	Deko	4
003	Getränke	2
	Veranstaltungstechnik	4
004	Räumlichkeiten	1
005	Raummiete und -ausstattung	1
	Getränke	2
006	Filmdokumentation	3
	Räumlichkeiten	1
007	Saal	1
	Tische und Tafeln	1
	Kopierer	4
008	Räumlichkeiten	1
009	Räumlichkeiten	1
	Büromaterial	4
010	Materialkoffer	4

<sup>129</sup> Eigene Darstellung

Anlage 19 Notwenige Kompetenzen für die Marktplatz-Methode (offene Fragestellung)<sup>130</sup>

Welche Kompetenzen waren bei der Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung aller Ihrer Marktplätze aus Ihrer Sicht besonders von Nöten?	Organisationsvermögen	Kommunikationsfähigkeit / Verhandlungsfähigkeit	Verbindlichkeit und Zuverlässigkeit	Projektmanagement	Professionalität / Strukturkenntnisse	Antworten	Hard Skills	Soft Skills	Soziale Kompetenzen	Kommunikative Kompetenzen	Mentale Kompetenzen	Personale Kompetenzen
Welche Kompetenzen waren bei der Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung aller Ihrer Marktplätze aus Ihrer Sicht besonders von Nöten?	4	10	2	1	3	20	8	12	3	7	0	2
	1	2	3	4	5		A	B	A1	A2	A3	A4
<b>Antworten D5: Welche Kompetenzen waren bei der Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung aller Ihrer Marktplätze aus Ihrer Sicht besonders von Nöten?</b>												
001 Organisationsvermögen										A		
Kommunikationsvermögen										B	A2	
Verbindlichkeit und Zuverlässigkeit										B	A4	
002 Strukturkenntnisse										A		
Kennen von Ansprechpartnern										A		
003 Übersicht der Zeitplanung										A		
Erinnern an Aufgaben / Organisation der Termine mit Dritten										A		
Nachtelefonieren / Kommunikationstalent										B	A2	
004 Kommunikation										B	A2	
Überzeugungsfähigkeit & Hartnäckigkeit										B	A1	
005 Kommunikation und persönliche Gespräche										B	A2	
006 Autorität und Akzeptanz bei Unternehmen										B	A1	
Verhandlungsfähigkeit										B	A2	
Professionelles Auftreten										B	A1	
007 richtige Intension "rüber bringen" und Interesse zu wecken										B	A2	
008 Projektmanagement										A		
Kontakte in Welt der Unternehmen und Gemeinnützige										A		
009												
010 Zuverlässigkeit										B	A4	
Organisation										A		
Gesprächsstunden										B	A2	

<sup>130</sup> Eigene Darstellung

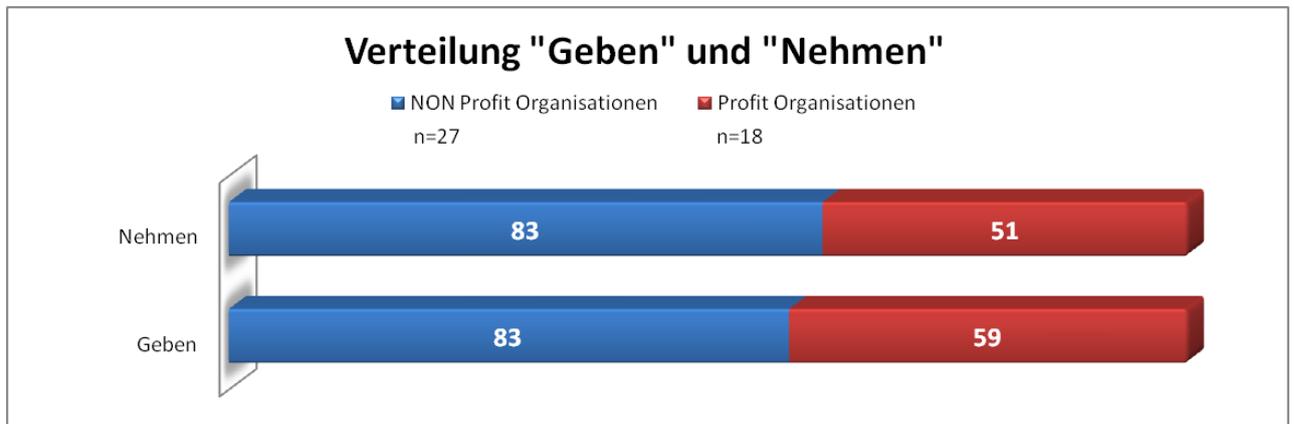
**Anlage 20 Empfehlung der Mittlerorganisationen (Weiterbildung) (offene Fragestellung)<sup>131</sup>**

Was würden Sie Marktplatz unerfahren Organisatoren zur Weiterbildung empfehlen?	Bescheidenheit	Kommunikationsfähigkeit	geeignete Kooperationspartner gewinnen	Projektmanagement	Erfolgsstreben	Antworten	Hard Skills	Soft Skills
1	1	3	3	3	1	11	4	7
1	1	2	3	4	5		A	B

lfd. Nr.	Antworten D6: Was würden Sie Marktplatz unerfahren Organisatoren zur Weiterbildung empfehlen?	Code der Kategorie
001	Projektmanagement	4
002	Kontaktpflege (Persönlichen Kontakt aufsuchen)	2
003	Ohne persönliche Kontakte geht nichts	2
	Klein anfangen	1
	Zuverlässige Partner suchen	3
004	Vorbereitung und Durchführung eines anderen Marktplatzes	4
005	Teilnahme an einem Marktplatz in einer anderen Stadt	4
006	richtige Kooperationspartner und Botschafter auswählen	3
	erfolgsabhängige Moderation und Makler (zentrale Komponenten ... mit ihnen steht und fällt der erfolg des Marktplatzes)	5
007		
008	Telefonakquise	2
	Gewinnung Unternehmen	3
009		
010		

<sup>131</sup> Eigene Darstellung

**Anlage 21 Verhältnis zwischen Geben und Nehmen nach Sphären<sup>132</sup>**



**Anlage 22 Schwerpunkte aller geschlossenen Vereinbarungen aus Sicht der Mittler<sup>133</sup>**



<sup>132</sup> Eigene Darstellung

<sup>133</sup> Eigene Darstellung

**Anlage 23 Kooperationschwerpunkte benannt durch Teilnehmer (offene Fragestellung)<sup>134</sup>**

**Unternehmensleistungen (43-mal benannt)**

- Marketingunterstützung (5-mal benannt)  
u.a. Werbeaktivitäten, Öffentlichkeitsarbeit, „Erstellung von Flyern“
- Freizeit und Sport (5-mal benannt)  
u.a. „Yoga-Kurs“, „Werksbesichtigung“
- kulturelle Angebote (4-mal benannt)  
u.a. Besichtigungen, „kultureller Beitrag für Feierlichkeiten“
- künstlerische Angebote (4-mal benannt)  
u.a. „Schülerband“, Anfertigung von Dekorationen
- Gesundheit (5-mal benannt)  
u.a. „Vorbeugung für Senioren“, „Erste Hilfe“, „Fit-Check“
- Veranstaltungen (6-mal benannt)  
u.a. „Schulfest“, „Betriebs / Sommerfest“, „Senioren- Kinderprogramme“, Kindergarten, „Kinderfest“
- Speisen (10-mal benannt)  
u.a. „Büffet“, „Naturalien“, „Kuchen“, „Verpflegung von Arbeitslosen“, Torte
- Exkursion
- Übernachtungen (2-mal benannt)
- Betreuung

**Beratung & Know How (34-mal benannt)**

- Wissenstransfer (26-mal benannt)  
u.a. „Beratung zum Vereinsrecht“, „Weiterbildungsangebot“, Vorträge, Seminare, Informationsaustausch, „Schulungs- und Infoveranstaltung“, Schulung
- „Bildungskoooperationen“ (4-mal benannt)
- Integrationskoooperationen
- Ausbildung
- Konzepterstellung
- Suche von Unterstützern

---

<sup>134</sup> Eigene Darstellung

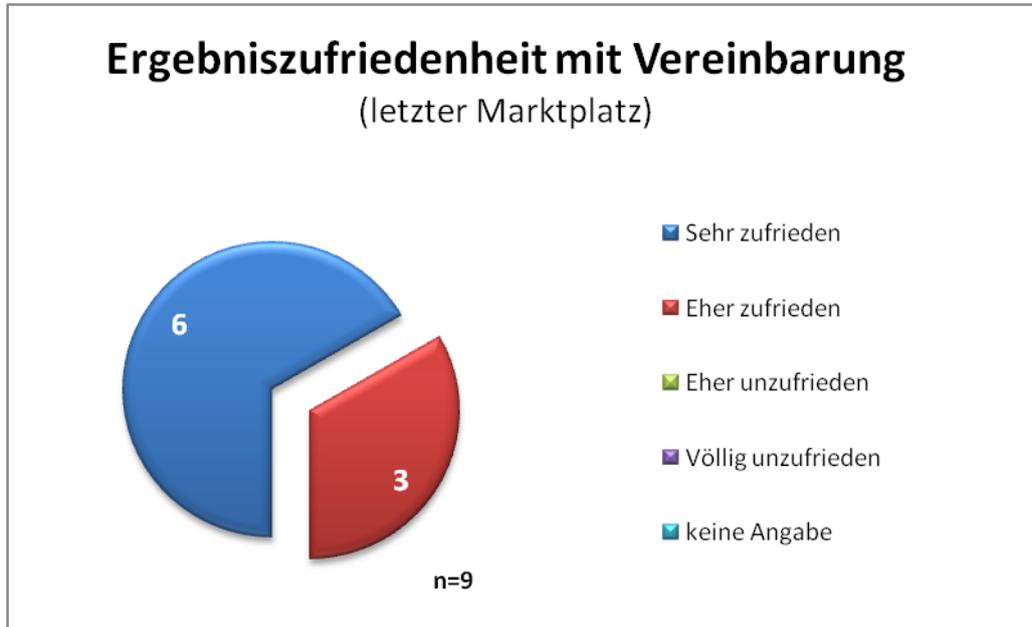
### **Logistik (35-mal benannt)**

- Räumlichkeiten (8-mal benannt)  
u.a. „Ausstellungsfläche“
- Mobiliar / Technik (6-mal benannt)  
u.a. „Monitore“, „Software“, „Hardware“, „Computer“
- Entsorgung
- Materialien (18-mal benannt)  
u.a. „Baumaterial“, „Außengehege für Hasen“, „Rampe für Treppe“, „historisches Kalksteinpflaster“, „Metallschilder“, „Erden“, Buttons, Pokal, Umzugskartons
- Ausleihe (3-mal benannt)  
u.a. „Kleinbus“, „Kinderspielgeräte“, Transporter

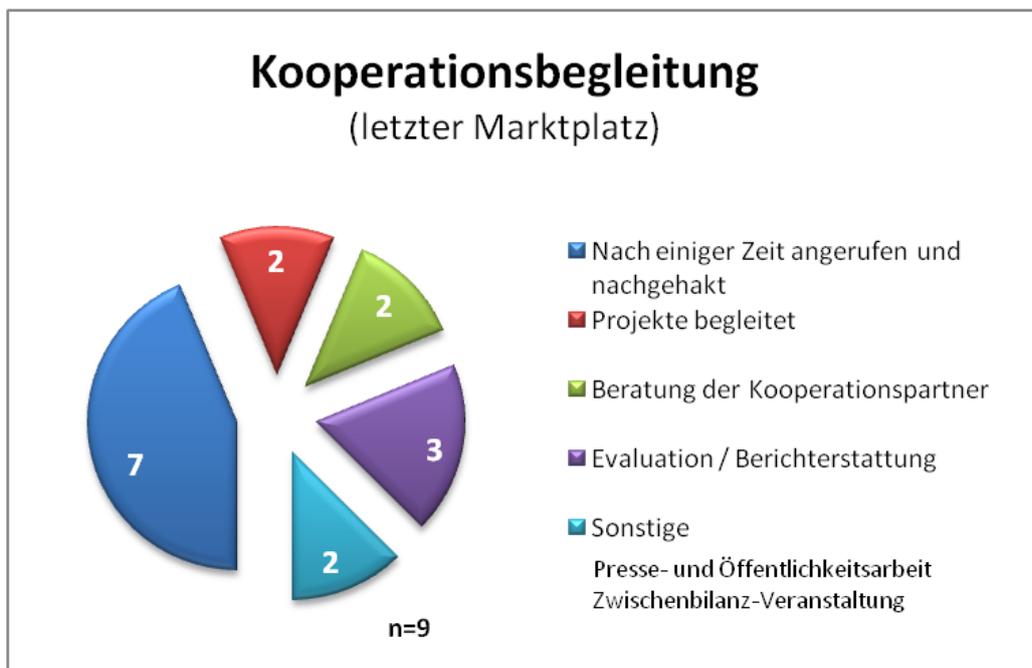
### **Personaleinsatz (21-mal benannt)**

- Personelle Unterstützung bei Veranstaltungen (10-mal benannt)
- „Gartenarbeiten“ (2-mal benannt)
- Praktikumsplätze (3-mal benannt)
- Renovierungs- und Umzugshilfe / Instandsetzung (4-mal benannt)
- Moderation
- Unterstützung bei Suchen

Anlage 24 Ergebniszufriedenheit der Mittlerorganisationen mit den Vereinbarungen<sup>135</sup>



Anlage 25 Kooperationsbegleitung der Mittlerorganisationen<sup>136</sup>



<sup>135</sup> Eigene Darstellung

<sup>136</sup> Eigene Darstellung

**Anlage 26 Gründe für die Nichtumsetzung von Kooperationsbeteiligungen  
(offene Fragestellung)**

- **Eigenbeitrag nicht erfüllt (3-mal benannt)**
  - „Kein Bedarf des Kooperationspartners“
  - zu kompliziert
  
- **Beitrag Kooperationspartner nicht erfüllt (2-mal benannt)**
  - „Partner erfüllt Vereinbarung nicht“
  
- **Terminschwierigkeiten (2-mal benannt)**
  - Terminplanung / Terminfindung
  
- **Belastung Arbeitsalltag (4-mal benannt)**
  - Zeitdruck / keine Zeit
  - „Alltagsauslastung“
  - „Zu aufwendig“
  
- **Kontaktaufnahme (3-mal benannt)**
  - „Kein Kontakt“
  - „Chemie stimmte nicht“
  
- **Sonstige Rahmenbedingungen (4-mal benannt)**
  - „Baumaßnahmen“
  - „Ausleihe hat nicht geklappt“
  - „Bedarf erst 2012“

## Anlage 27 Nutzenangaben der Kooperationen durch Teilnehmer<sup>137</sup>

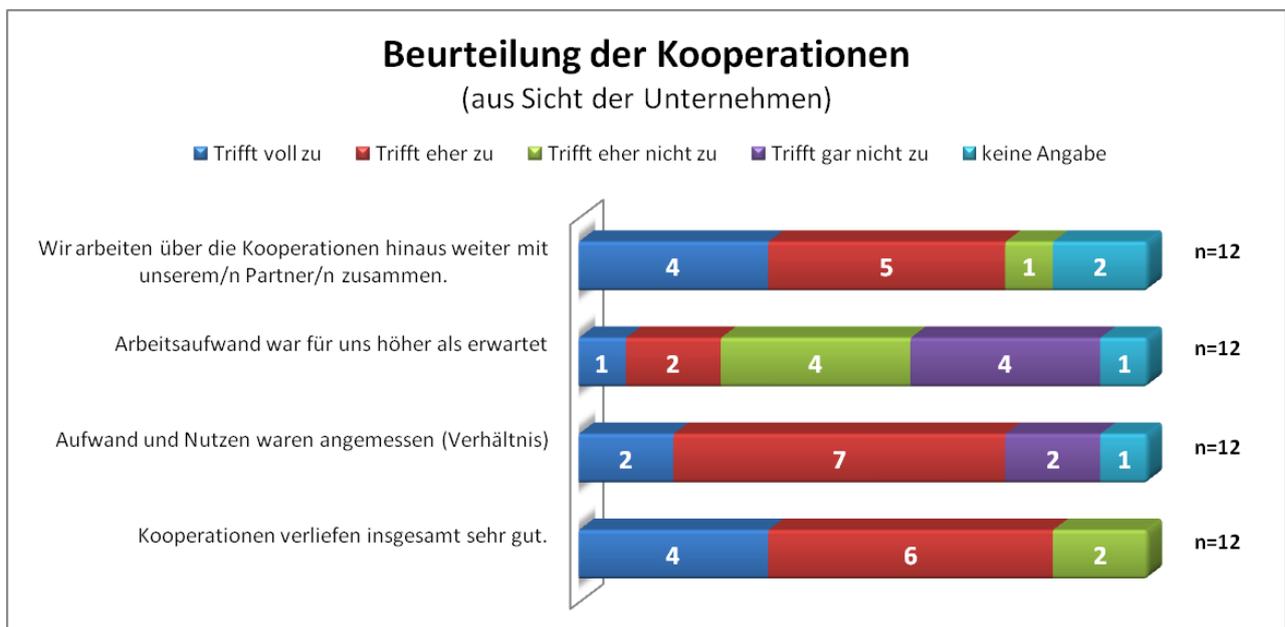
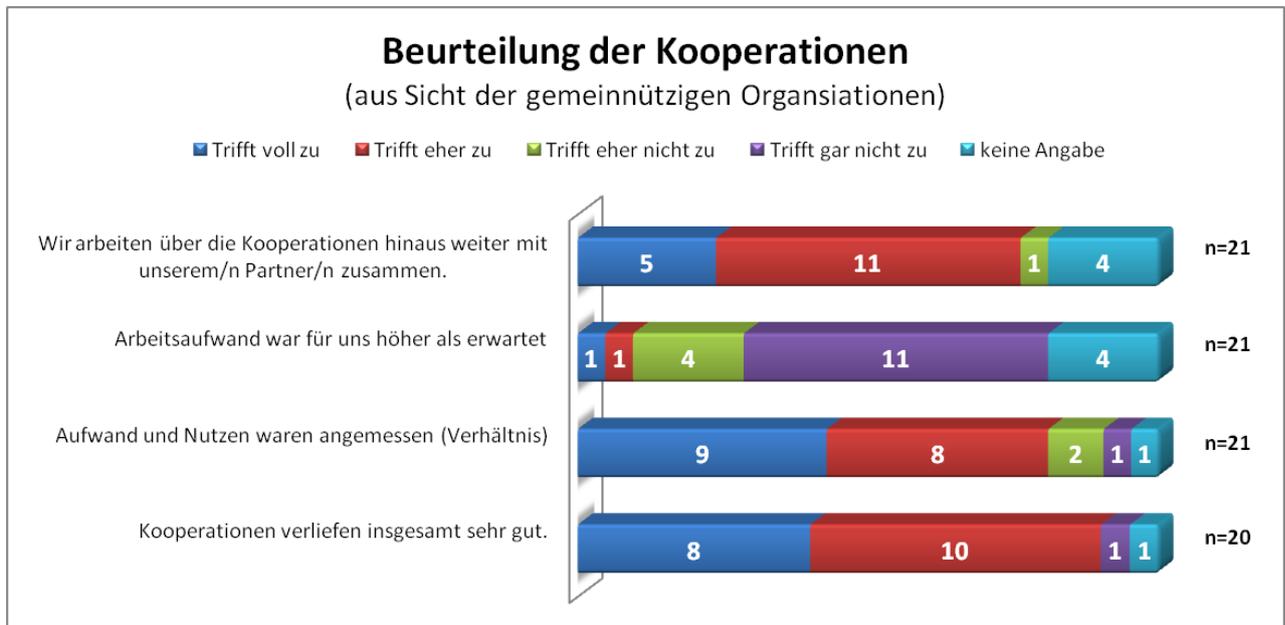
- **Image (10)**
  - „Steigerung Bekanntheitsgrad“
  - Wirkung in Öffentlichkeit
  - „Darstellung soziale Organisation“
  - Präsenz
  - Gute Öffentlichkeitsarbeit
  - Attraktivitätssteigerung
  
- **Ausstattung / Logistik (7)**
  - Verbesserte Ausstattung
  - „Verbesserung Lehrbedingungen“
  - „Größeres Angebotsspektrum“
  - Sicherheit und Gewährleistung
  
- **Mitarbeiter (6)**
  - „Selbständiges Lösen von Problemen“
  - „Horizontenerweiterung Mitarbeiter“
  - „Neue Erfahrungen“
  - „Weiterbildung zur Verbesserung täglichen Arbeit“
  - Dauerhafte Schulungen
  - „Visionen“
  
- **Partnerschaft (14)**
  - „Kennenlernen von neuen Partnern“
  - „Schnelle und unkomplizierte Kooperationen“
  - „Zusammenarbeit pflegen“
  - „Unterstützung“
  - „Fachlichkeit anderer nutzen“
  - „Intensivierte Kontakte“
  - „neue Geschäftspartner“
  - Vernetzung

---

<sup>137</sup> Eigene Darstellung

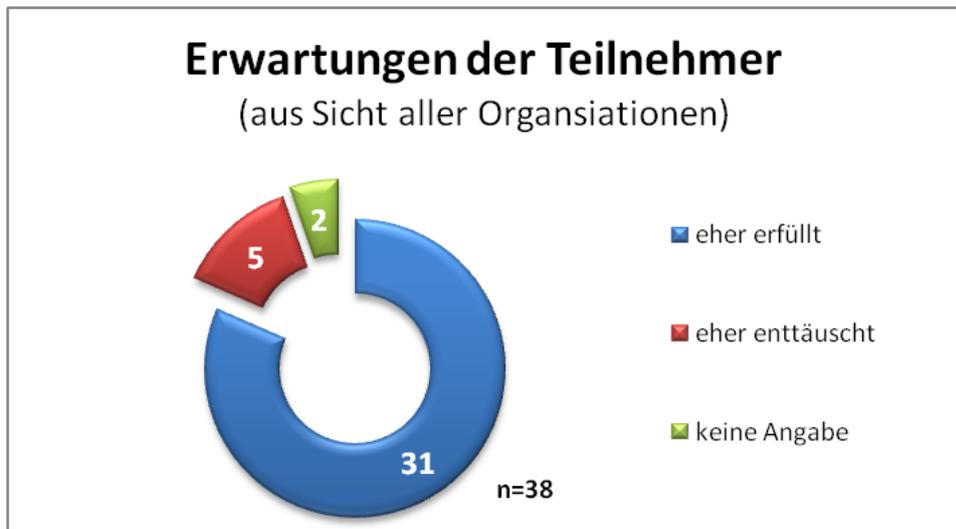
- **Veranstaltungen / Angebote (5)**
  - „Events“
  
- **Gesellschaft (4)**
  - Ideeller Nutzen
  - Gemeinwohlförderung
  - „Unterstützung gemeinnütziger Organisationen“
  - „Schaffung Mehrgenerationenhaus“
  
- **Keinen (1)**

Anlage 28 Beurteilung der Kooperationen durch die Teilnehmer<sup>138</sup>



<sup>138</sup> Eigene Darstellung

Anlage 29 Abschließende Einschätzungen der Teilnehmer<sup>139</sup>



	<i>Ja</i>	<i>Nein</i>	<i>keine Angabe</i>	<i>Gesamt</i>
<b>Wir werden auch zukünftig am Marktplatz teilnehmen.</b>	34	2	2	38
<b>Wir werden auch den Marktplatz unseren Partnern / Geschäftspartnern empfehlen.</b>	30	2	5	37

<sup>139</sup> Eigene Darstellung

**Anlage 30 Förderliche Kooperationsfaktoren aus Sicht der Mittlerorganisationen<sup>140</sup>**

	Verbindlichkeit der Person	Kontaktaufrechterhaltung	konkrete Absprachen	Bedarf	Antworten
Welches sind Ihrer Meinung nach förderliche Faktoren für die Umsetzung von einer auf einem Marktplatz getroffenen Vereinbarung?	3	4	4	1	12
Code der Kategorie	1	2	3	4	

lfd. Nr.	Antworten E8: Welches sind Ihrer Meinung nach förderliche Faktoren für die Umsetzung von einer auf einem Marktplatz getroffenen Vereinbarung?	Code der Kategorie
001	zeitnahe konkretere Absprachen zwischen den Kooperationspartnern	3
002	Kontakt halten	2
003	Zeitnähe, oder fester Termin zur Umsetzung,	3
	Unterzeichnender sollte sich auch um Umsetzung kümmern	1
	Kontakt halten	2
004	konkrete Festlegung Ansprechpartner	1
	konkrete Festlegung Projekte	3
005	zeitlichen Rahmen festsetzen	3
	nachfragen	2
006		
007		
008	Vereinbarung aus dringendem Bedarf heraus und nicht aus einer Laune	4
009		
010	Kontaktdatenaustausch	2
	feste Ansprechpartner	1

<sup>140</sup> Eigene Darstellung

**Anlage 31 Bewusstseins- und Verhaltensveränderungen der Teilnehmer aus Sicht der Mittlerorganisationen<sup>141</sup>**

	Abbau von Vorurteilen/ Hemmungen	Partnerschaft	Wiederholungswunsch	Alltag kommt zurück	Antworten	Positiv	Keine
Bewusstseinsveränderung? Wie äußert sich diese?	4	3	1	1	9	8	1
	1	2	3	4		A	B

lfd. Nr.	Antworten E9: Bewusstseinsveränderung? Wie äußert sich diese?	Code der Kategorie
001	Vorbehalte konnten in der Anfangsphase der Planung abgelegt werden (Koordinierung durch eine außenstehende Person hier von Vorteil)	A 1
002	Zusammenarbeit auf weiten Ebenen	A 2
003	Persönliches Kennenlernen löst Kontaktscheu	A 1
	"Veranstaltungsrausch" hält nicht lange an, Alltagsgeschäft übernimmt wieder	B 4
004	Engere Kooperationen zwischen Vereinbarungspartner	A 2
005	Wunsch nach Wiederholung	A 3
006	Zugewinn bei Unternehmern bzgl. Verständnis von Partnerschaft mit Gemeinnützigen	A 2
	neue Sichtweise fürs Gemeinwohl	A 1
007		
008	kann nicht eingeschätzt werden	
009	sie waren beide auf einer Augenhöhe und haben sich gegenseitig sehr geschätzt	A 1
010		

<sup>141</sup> Eigene Darstellung

**Anlage 32 Impulsgeber zu Marktplatz-Methode<sup>142</sup>**

	Thüringer Ehrenamtsstiftung	Kommune / Landkreis	Doris Voll	Bertelsmann Stiftung	Mitglied Organisationsteam	Antworten
Woher / Von wem hatten Sie die Anregung die Marktplatz-Methode für Ihre Region aufzugreifen und durchzuführen?	6	1	1	1	1	10
	1	2	3	4	5	

lfd. Nr.	Antworten F1:Woher / Von wem hatten Sie die Anregung die Marktplatz-Methode für Ihre Region aufzugreifen und durchzuführen?	Code der Kategorie
001	Erster Kreisbeigeordneter	2
002	Thüringer Ehrenamtsstiftung	1
003	Thüringer Ehrenamtsstiftung	1
004	Doris Voll	3
005	Thüringer Ehrenamtsstiftung	1
006	Thüringer Ehrenamtsstiftung in Partnerschaft mit der Bertelsmann Stiftung	1
007	Thüringer Ehrenamtsstiftung	1
008	Bertelsmann Stiftung	4
009	Thüringer Ehrenamtsstiftung	1
010	Teilnehmer Organisationsgruppe	5

<sup>142</sup> Eigene Darstellung

**Anlage 33**      **Zukünftiger Unterstützungsbedarf der Mittlerorganisationen<sup>143</sup>**

	Finanzmittel	personelle Unterstützung/ Beratung	Evaluationsergebnisse	Materialkoffer	Öffentlichkeitsarbeit	Antworten
Planen Sie zukünftig weitere Marktplätze in Ihrer Region?	9	5	1	4	1	20
Code der Kategorie	1	2	3	4	5	

lfd. Nr.	Antworten F5: Planen Sie zukünftig weitere Marktplätze in Ihrer Region? Wenn Ja, welche Unterstützung benötigen Sie weiterhin zur erfolgreichen Durchführung durch die Thüringer Ehrenamtsstiftung?	Code der Kategorie
001	Evaluationsergebnisse	3
	personelle Beratung / Begleitung	2
	finanzielle Förderung	1
002	personelle Beratung / Unterstützung	2
	finanzielle Unterstützung	1
003	finanzielle	1
004	finanzielle Mittel	1
	Materialkiste	4
005	finanzielle	1
	personelle	2
	materielle (Schärpen, Gong)	4
	Publikationen	5
006		
007	Durchführung Info-Veranstaltung (Workshop)	2
	finanzielle Unterstützung	1
	Materialien	4
008	finanzielle Unterstützung	1
009	finanzielle Unterstützung	1
010	finanzielle Unterstützung	1
	personelle Unterstützung (Workshop)	2
	Materialien	4

<sup>143</sup> Eigene Darstellung

**Anlage 34 Nutzen einer Marktplatz-Veranstaltung für die Mittlerorganisationen<sup>144</sup>**

	Netzwerk	Öffentlichkeitsarbeit	Gemeinwesen	Augenhöhe	Wissenserweiterung	Ressourcen	Antworten
Worin besteht aus Ihrer Sicht der Hauptnutzen eines Marktplatzes für Sie als Mittlerorganisation / Veranstalter?	7	6	2	2	1	1	19
	1	2	3	4	5	6	

lfd. Nr.	Antworten F4: Worin besteht aus Ihrer Sicht der Hauptnutzen eines Marktplatzes für Sie als Mittlerorganisation / Veranstalter?	Code der Kategorie
001	Steigerung des eigenen Bekanntheitsgrades	2
	Aufbau und Ausbau des eigenen Netzwerkes	1
	Erkenntnisse über Strukturen u. Mechanismen von Unternehmen und Organisationen	5
002	Kommunikationsplattform, viele neue Kontakte geknüpft werden	1
003	Mittel zur Öffentlichkeitsarbeit	2
004	Öffentlichkeitsarbeit	2
	Profilierung als Partner in der Region	2
005	Kontakte entstehen - man weiß voneinander	1
	Vereine und Unternehmen begegnen sich auf Augenhöhe - Abbau von Berührungsängste	4
006	Begegnung auf gleicher Augenhöhe	4
	Entwicklung neuer Sichtweisen für das Gemeinwohl	3
	Ressourcen entdecken	6
	Anregung für Firmenphilosophie und Kontaktknüpfung	1
007	Kennenlernen von Mitarbeitern der Unternehmen und Gemeinnützigen	1
	Unterstützung, Etablierung, Stärkung und Bekanntheitssteigerung ehrenamtlicher Arbeit	3
008	Kontakte	1
	Öffentlichkeitsarbeit	2
009		
010	Netzwerkarbeit	1
	Werbung	2

<sup>144</sup> Eigene Darstellung

Anlage 35 Überarbeitete Vereinbarungsvorlage („Vertrag“)<sup>145</sup>

# VEREINBARUNG



Gute Geschäfte

Marktplatz für Unternehmen  
und Gemeinnützige

Ja  Nein  
Gegen eine Veröffentlichung der Inhalte dieser Vereinbarung haben wir keine Einwände.

## Kooperationspartner I

Name: \_\_\_\_\_  
Ansprechpartner: \_\_\_\_\_  
Anschrift: \_\_\_\_\_  
Telefon: \_\_\_\_\_  
E-Mail: \_\_\_\_\_

## Kooperationspartner II

Name: \_\_\_\_\_  
Ansprechpartner: \_\_\_\_\_  
Anschrift: \_\_\_\_\_  
Telefon: \_\_\_\_\_  
E-Mail: \_\_\_\_\_

Wer ist Leistungserbringer?

Kurze Projektbeschreibung / Vereinbarte Leistung:

Unternehmensleistung  Beratung / Know-how  Logistik  Personaleinsatz

Zeitraum am/ von: \_\_\_\_\_ bis: \_\_\_\_\_

Die Partner vereinbaren, die Kontaktaufnahme bis spätestens \_\_\_\_\_

**Ort , Datum einfügen**

Vertreter/in Kooperationspartner I

Vertreter/in Kooperationspartner II

..... Von Prüfern („Notaren“) auszufüllen .....

Geldwert der Vereinbarung: \_\_\_\_\_

Bestätigung der geschlossenen Vereinbarung: \_\_\_\_\_

Kooperationspartner I + II  Leistungserbringer  Vereinbarte Leistung  Optionsfeld

Nr.: \_\_\_\_\_

<sup>145</sup> Grundlage bot der Vertrag der Thüringer Ehrenamtsstiftung (Vgl. Leitfaden. Marktplatz „Gute Geschäfte für Thüringen“, in den Anlagen).

Anlage 36 Feedbackbogen<sup>146</sup>



# F E E D B A C K

Marktplatz „Gute-Geschäfte“ in .....

Vertreter einer/s ....  
(gemeinnützigen) Organisation   
Unternehmens   
Sonstiges: und zwar \_\_\_\_\_

Gemäß ihrem Urteil platzieren Sie bitte ihre 6 Punkte (je Kategorie einen):

100% Zufriedenheit in die Mitte der Zielscheibe („ins Schwarze / Gelbe getroffen“),  
0% Zufriedenheit ganz am Rand des Segmentes.

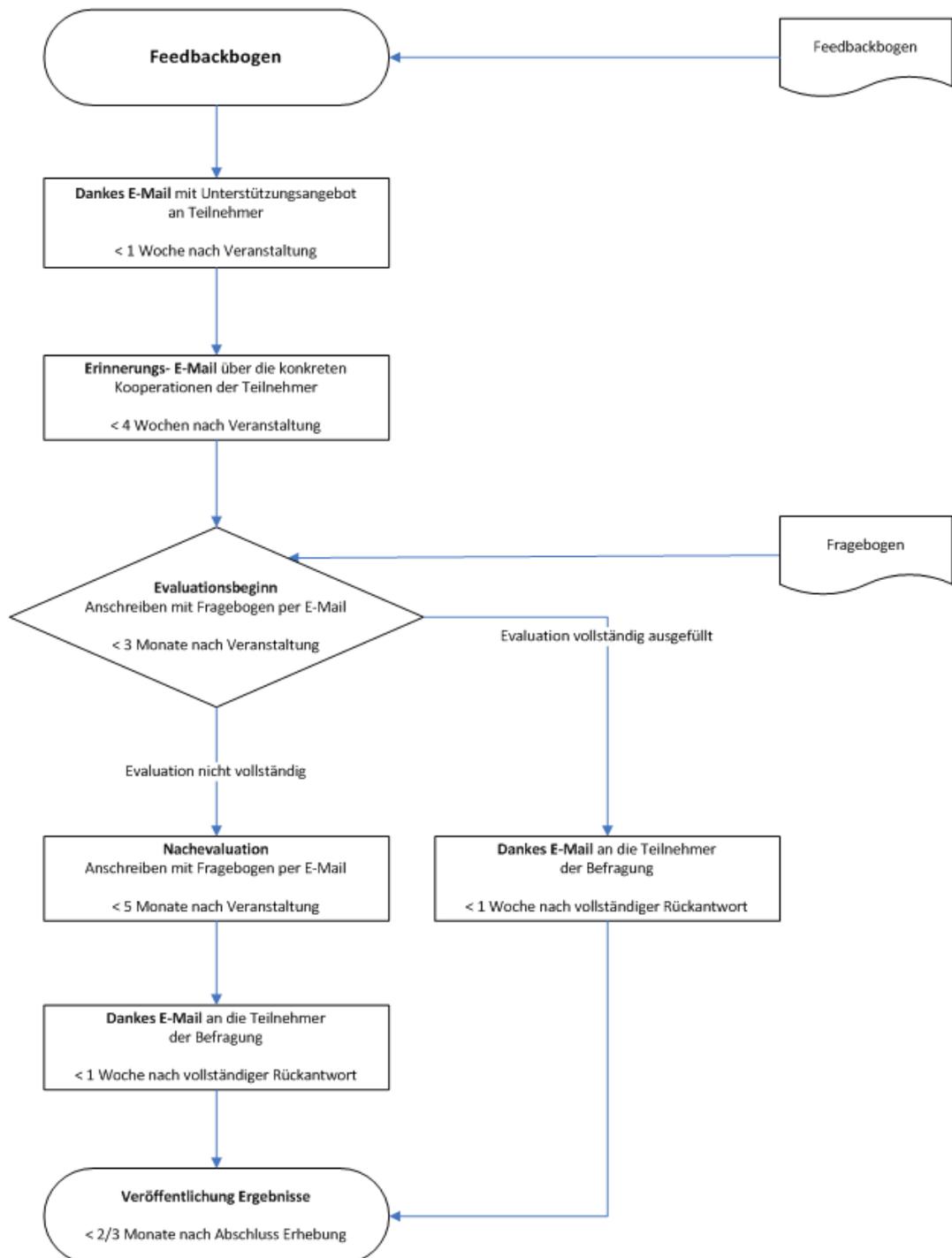


<sup>146</sup> Eigene Darstellung.

Anlage 37 Prozessablauf der Nachbegleitung / Evaluation<sup>147</sup>

11.03.2011

## Nachbegleitungsprozess



Stephan Tittelbach  
Sozialmanagement (B.A.)

<sup>147</sup> Eigene Darstellung.

**Anlage 38      Checkliste für Unternehmen<sup>148</sup>**



**Checkliste für Unternehmen**

Vorbereitung auf die Marktplatz-Veranstaltung „Gute-Geschäfte“

- **Wer?**  
 Legen Sie fest wer ihr Unternehmen auf dem (ORT) Marktplatz vertritt und mit welchen Entscheidungskompetenzen er ausgestattet ist.
- **Was?**  
 Diskutieren Sie im Vorfeld, welche Stärken und Ressourcen Ihr Unternehmen besitzt und was Sie den gemeinnützigen Organisationen anbieten können. Gibt es Technik, Ausstattung oder anderweitiges, was in ihrem Unternehmen nicht mehr verwendet wird und abgetreten werden kann?
- **Wie viel?**  
 Bestimmen Sie welchen Zeitrahmen, welchen personellen Aufwand und wie viele andere Ressourcen (bspw. Sachleistungen) für unterstützende Leistungen Sie einsetzen könnten. Diskutieren Sie im Vorfeld der Marktplatz-Veranstaltung, wie viele Vereinbarungen Sie in welchem Umfang verwirklichen können und wollen.
- **Warum?**  
 Erörtern Sie Beweggründe und Ziele Ihres gesellschaftlichen Engagements und was Sie mit der Teilnahme am Marktplatz erreichen möchten. (Öffentlichkeit und Image, Kundenbindung, Partnerschaften etc.)
- **Ansprechpartner**  
 Bestimmen Sie einen Ansprechpartner für Fragen zu den Vereinbarungen und kommunizieren Sie diesen entsprechend auf dem Marktplatz ihren Partnern. (Visitenkarten und Stempel nicht vergessen)
- **Umsetzungsverantwortung**  
 Legen Sie fest wer die abgeschlossenen Vereinbarungen begleitet und deren Umsetzung vorantreibt.

---

<sup>148</sup> Eigene Darstellung.

**Anlage 39**      **Checkliste für (gemeinnützige) Organisationen** <sup>149</sup>



**Checkliste für (gemeinnützige) Organisationen**

Vorbereitung auf die Marktplatz-Veranstaltung „Gute-Geschäfte“

- **Wer?**  
Legen Sie fest wer ihre Organisation auf dem (ORT) Marktplatz vertritt und mit welchen Entscheidungskompetenzen.
  
- **Was?**  
Erörtern Sie im Vorfeld, welchen Unterstützungsbedarf Sie benötigen (Fachwissen, Sachmittel, Know-how etc.) und was Sie möglichen Kooperationspartnern bieten können.
  
- **Wie viel?**  
Bestimmen Sie welchen Zeitrahmen, welchen personellen Aufwand und wie viele andere Ressourcen (bspw. Sachleistungen) für unterstützende Leistungen Sie einsetzen könnten? Diskutieren Sie im Vorfeld der Marktplatz-Veranstaltung, wie viele Vereinbarungen Sie in welchem Umfang verwirklichen können und wollen.
  
- **Ansprechpartner**  
Bestimmen Sie einen Ansprechpartner für Fragen zu den Vereinbarungen und kommunizieren Sie diesen entsprechend auf dem Marktplatz ihren Partnern.
  
- **Umsetzungsverantwortung**  
Legen Sie fest wer die abgeschlossenen Vereinbarungen begleitet und deren Umsetzung vorantreibt.
  
- **Kreative Präsentation**  
Ein buntes Markttreiben im Sinne der Marktplatz-Idee lebt von einer lebendigen Atmosphäre und einer kreativen farbenreichen Interpretation der Gemeinnützigen. Machen Sie sich Gedanken, wie Sie sich präsentieren können.

---

<sup>149</sup> Eigene Darstellung.

**Anlage 40      Kostenfaktoren und Finanzierungsmöglichkeiten (überarbeitet, ohne Aufwand) <sup>150</sup>**

Aufgaben	Finanzierungsmöglichkeit
<p><u>Projektmanagement und –koordination</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▫ Organisation und Einladung zu Veranstaltungen und Planungstreffen</li> <li>▫ Vorbereitung, Moderation, Protokolle, interne Kommunikation der Vorbereitungsgruppe</li> <li>▫ Kontrolle Planung, Meilensteine, Vereinbarungen, ggf. Intervention und Improvisation im Projektverlauf</li> <li>▫ Erreichbarkeit und Ansprechpartner für den Marktplatz, Pflege Verteiler, Verwaltung</li> <li>▫ ggf. TN-Gewinnung, Öffentlichkeitsarbeit, Dokumentation (s.u.)</li> <li>▫ Vorbereitungstreffen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▫ Unterstützer (Unternehmen, Kommune, Thüringer Ehrenamtsstiftung) finanzieren diese Leistungen ganz oder anteilig</li> <li>▫ Basisbetrag Mitglieder der Vorbereitungsgruppe</li> <li>▫ Beitrag für die Teilnahme am Marktplatz</li> <li>▫ Pro bono Leistung denkbar (z.B. Kommune, Wohlfahrtsverband, CC-/CSR-Manager Unternehmen/Kammer)</li> <li>▫ Einbindung interdisziplinäres Projekt an Hoch-, Fach- oder Berufsschulen, teils an Gymnasien denkbar</li> <li>▫ Pro bono Leistung von Vorbereitungsgruppe</li> </ul>
<p><u>Sachkosten Projektorganisation</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▫ Telefon, Mail, Porto, Kopien, etc</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▫ Unterstützer (Unternehmen, Kommune, Thüringer Ehrenamtsstiftung) finanzieren diese Leistungen ganz oder anteilig</li> <li>▫ Basisbetrag Mitglieder der Vorbereitungsgruppe</li> <li>▫ Beitrag für die Teilnahme am Marktplatz</li> </ul>
<p><u>Teilnehmergewinnung</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▫ Ansprache von Unternehmen</li> <li>▫ Gewinnung von Organisationen</li> </ul> <p><u>Teilnehmerqualifizierung</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▫ 1-2 Personen: Vorbereitung, Anleitung</li> <li>▫ Räume, Moderationsmaterial, Getränke, Imbiss</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▫ Pro bono Leistung von Vorbereitungsgruppe, Unterstützern, Botschaftern</li> <li>▫ Pro bono Leistung von Personen aus der Vorbereitungsgruppe</li> <li>▫ Zeitspende Trainer, Moderator</li> <li>▫ Sachspende: Räumlichkeit und Catering (Unterstützer, Unternehmen, Kommune)</li> <li>▫ Basisbetrag Mitglieder der Vorbereitungsgruppe</li> <li>▫ Beitrag für die Teilnahme am Marktplatz</li> </ul>

<sup>150</sup> In einigen Passagen überarbeitete Version des Originals (Gute Geschäfte. Leitfaden der Bertelsmann Stiftung, S.51 ff.)  
Download unter: [http://www.gute-geschaeft.org/uploads/tx\\_jpdownloads/Leitfaden\\_KoFi.doc](http://www.gute-geschaeft.org/uploads/tx_jpdownloads/Leitfaden_KoFi.doc) [21.03.2011

<p><u>Veranstaltungsräume und -technik</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▫ Raum, Technik, Personal (Hausmeister, Techniker, Garderobe, Reinigung, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▫ Pro bono Leistung von Vorbereitungsgruppe und Unterstützer (Kommune, Hochschule, Verband, Unternehmen)</li> <li>▫ Sachspenden (Unterstützer, Kommune, Unternehmen, Thüringer Ehrenamtsstiftung)</li> </ul>
<p><u>Marktplatzgestaltung</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▫ Namensschilder, Schilder für Handelsecken: Gestaltung, Druck</li> <li>▫ Stehtische, Gong, Beamer, Leinwand, Tonanlage, Laptops, Kopierer</li> <li>▫ Banner, Raumschmuck</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▫ Pro bono Leistung Grafiker, Unternehmen</li> <li>▫ Sachspenden (Kommune, Unternehmen, Thüringer Ehrenamtsstiftung)</li> <li>▫ Basisbetrag Mitglieder der Vorbereitungsgruppe</li> <li>▫ Beitrag für die Teilnahme am Marktplatz</li> </ul>
<p><u>Catering</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▫ Getränke, Imbiss für den Marktplatz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▫ Spenden (Unterstützer, Kommune, Unternehmen)</li> <li>▫ Basisbetrag Mitglieder der Vorbereitungsgruppe</li> <li>▫ Beitrag für die Teilnahme am Marktplatz</li> </ul>
<p><u>Öffentlichkeitsarbeit</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▫ Logo, Internetseite, Flyer / Broschüre, Pressematerialien: Text, Gestaltung, Herstellung</li> <li>▫ Pflege Internetseite, Verteilung Materialien, Organisation Pressekonferenz/-gespräch</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▫ Pro bono Leistung Unternehmen</li> <li>▫ Spenden (Unterstützer, Kommunen, Unternehmen)</li> <li>▫ Einbindung interdisziplinäres Projekt an Hoch-, Fach- oder Berufsschulen, teils an Gymnasien denkbar</li> </ul>
<p><u>Dokumentation / Evaluation</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▫ Text, Bilder, Abstimmungsrunden</li> <li>▫ Film, Fotograf</li> <li>▫ Nachbegleitung und Berichterstattung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▫ Pro bono Leistung von Personen aus der Vorbereitungsgruppe</li> <li>▫ Pro bono Leistung Unternehmen</li> <li>▫ Spenden (Unterstützer, Kommunen, Unternehmen)</li> <li>▫ Einbindung interdisziplinäres Projekt an Hochschulen</li> <li>▫ Themenstellung für studentische Abschlussarbeiten (Bachelor, Master, etc.)</li> </ul>

**Anlage 41 Übersicht „Top 20“ Städte in Thüringen nach Einwohnern<sup>151</sup>**

Rot Markiert: Städte in denen bislang kein Marktplatz „Gute-Geschäfte für Thüringen“ stattgefunden hat bzw. noch kein konkreter Termin für die erstmalige Umsetzung bekannt ist (Stand 31.12.2010)

		Einwohner 30.06.2010
1	Erfurt	204 014
2	Jena	104 232
3	Gera	99 582
4	Weimar	65 176
5	Gotha	45 647
6	Nordhausen	44 145
7	Eisenach	42 777
8	Suhl	39 163
9	Mühlhausen/Thüringen	36 045
10	<b>Altenburg</b>	35 178
11	Saalfeld/Saale	26 818
12	<b>Ilmenau</b>	25 853
13	<b>Arnstadt</b>	24 965
14	<b>Rudolstadt</b>	23 923
15	Sondershausen	23 342
16	<b>Apolda</b>	23 154
17	<b>Sonneberg</b>	22 444
18	<b>Greiz</b>	22 047
19	Meiningen	20 723
20	<b>Schmalkalden</b>	20 055

<sup>151</sup> Vgl. Thüringer Landesamt für Statistik (2010): Bevölkerung der Gemeinden Thüringens am 30.6.2010

**Anlage 42 Workshop- / Fortbildungsbedarf <sup>152</sup>**

	Finanzierung	Teilnehmergebung	Nachbegleitung		Antworten	Ja	Nein
Themenstellungen Workshop	1	1	1		3	5	1
	1	2	3			A	B

lfd. Nr.	Antworten Workshop	Code der Kategorie
001	großes Interesse, leider keine konkreten Themenstellungen/Problemstellungen	A
002		
003		B
004		
005	Finanzierung	1 A
006	Gewinnung von Unternehmen (Strategie)	2 A
	Nachbegleitung von Vereinbarungen (Überwachung, Umsetzungsförderung)	3
	Erfahrungsberichte	
007		A
008		
009		
010		
011	keine spezifischen Themenstellung, aber Rundum-Bedarf	A

<sup>152</sup> Eigene Darstellung.