

INHALTSVERZEICHNIS	Seite
Verzeichnis der Schaubilder, Grafiken und Tabellen	11
Abkürzungsverzeichnis	13
Vorwort	14
Einführung	18
1. Sozialunternehmen als Gegenstand der Ökonomie	23
1.1 Grundtatbestände der Ökonomie	23
1.1.1 Knappheit	23
1.1.2 Das wirtschaftliche Prinzip	24
1.2 Ökonomische Handlungsbereiche	26
1.2.1 Das Kreislaufmodell	27
1.2.2 Volkswirtschaftliche Ebene	29
1.2.3 Private Haushalte	30
1.2.4 Unternehmen und Sozialunternehmen	31
1.2.4.1 Unternehmensbegriff	31
1.2.4.2 Organisationen der Sozialen Arbeit sind Sozialunternehmen	34
1.2.5 Ebene der Sozialleistungsträger und der Planung	36
1.2.6 Prozessebene	38
1.3 Zwischenfazit	38
1.4 Sozialwirtschaft	39
2. Die Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre von Sozialunternehmen	43
2.1 Gegenstand und Theorie der Betriebswirtschaftslehre	43
2.2 Die Betriebswirtschaftslehre von Sozialunternehmen als spezielle Betriebswirtschaftslehre	45
2.3 Die Konturen einer Betriebswirtschaftslehre der Sozialunternehmen	46
2.3.1 Dienstleistungen	47
2.3.1.1 Intangibilität der Leistungen	47
2.3.1.2 Zusammenfall von Konsum und Produktion	48
2.3.1.3 Die Integration des externen Faktors	49

2.3.2	Besonderheiten der Sozialen Arbeit	50
2.3.2.1	Hilfsangebote	50
2.3.2.2	Existenzielle Situationen	51
2.3.2.3	Selbstbefähigung	51
2.3.2.4	Komplexität der Dienstleistung	52
2.3.2.5	Fehlende Freiwilligkeit	53
2.3.3	Die Organisation des Sozialmarktes	53
2.3.3.1	Marktversagen, öffentliche und meritokratische Güter	54
2.3.3.2	Philanthropie und Philanthropieversagen	57
2.3.3.3	Staatsversagen und die Subsidiarität	59
2.3.3.4	Die Organisation des Sozialmarkts	60
2.3.4	Angebot durch öffentliche Einrichtungen und die freie Wohlfahrtspflege	64
2.3.4.1	Öffentliche Einrichtungen	64
2.3.4.2	Wohlfahrtsverbände	65
2.3.4.3	Non-Profit-Organisationen und Gemeinnützigkeit	65
2.4	Die betriebswirtschaftlichen Funktionen im Überblick	66
2.5	Orte und Ebenen betriebswirtschaftlichen Handelns	69
3.	Das Rechnungswesen	72
3.1	Die Informationsbasis der Betriebswirtschaft	72
3.2	Formen des Rechnungswesens	74
3.3	Der Buchhaltungskreislauf	77
3.4	Der Jahresabschluss	79
3.4.1	Die Bilanz	79
3.4.2	Die Gewinn- und Verlustrechnung	83
3.4.3	Anhang und Lagebericht	85
3.5	Kostenrechnung	86
3.5.1	Grundschemata	86
3.5.2	Der Begriff „Kosten“ und „Leistungen“	87
3.5.3	Analyseebenen	89
3.6	Von der Kostenrechnung zum Kostenmanagement	90
3.7	Instrumente des Kostenmanagements	91
4.	Controlling	95
4.1	Aufgabe des Controllings	95
4.2	Instrumente des Controllings	96
4.2.1	Die Balanced Scorecard	97
4.2.2	Kennzahlen und Kennzahlensysteme	100
4.2.3	Budgetierung	103

5.	Die Rechtsformen	105
5.1	Rechtsform als betriebswirtschaftliche Frage	105
5.2	Rechtsformen von Sozialunternehmen im Überblick	106
5.2.1	Öffentlich-rechtliche Rechtsformen	106
5.2.2	Privatrechtliche Rechtsformen	108
5.2.3	Handelsrechtliche Rechtsformen	108
5.3	Die Wahl der Rechtsform für den Sozialbereich	109
6.	Strategische Unternehmensführung	112
6.1	Der Grundansatz der strategischen Unternehmensführung	112
6.2	Aufgaben der strategischen Unternehmensführung	114
6.3	Ausgewählte Instrumente der strategischen Unternehmensführung	116
6.3.1	Umweltanalyse	116
6.3.1.1	Analyse der globalen Umwelt	116
6.3.1.2	Geschäftsfeldanalyse	119
6.3.2	Unternehmensanalyse	120
6.3.3	Zielanalyse	123
6.4	Ausgewählte strategische Optionen	125
6.4.1	Portfolio-Analyse	125
6.4.2	Wettbewerbsstrategien	128
6.4.3	Wachstumsstrategien	129
6.4.4	Anpassung und Veränderung	130
7.	Beschaffung	131
7.1	Aufgabe der Beschaffungsfunktion	131
7.2	Beschaffungspolitische Entscheidungen	132
7.2.1	Eigenfertigung und Fremdbezug	133
7.2.2	Mengenpolitik	133
7.2.3	Kapazitätspolitik – Just in Time	134
7.2.4	Outsourcing von Dienstleistungen	135
7.2.5	Know-How-Einkauf	136

8.	Dienstleistungsproduktion	137
8.1	Grundaufgabe der betrieblichen Funktion Produktion	138
8.2	Die Elemente der Dienstleistungsproduktion	139
8.2.1	Inputfaktoren	139
8.2.2	Die besondere Stellung des Kunden in der sozialen Arbeit	141
8.2.3	Der Leistungserstellungsprozess	142
8.2.4	Konfigurationen der Wertschöpfungsproduktion	143
8.2.5	Output	144
8.2.6	Formulierung einer Produktionsfunktion	145
8.3	Die Produktivität der Dienstleistungsproduktion	149
8.4	Steuerungsbereiche in der Produktion	149
8.4.1	Prozessmanagement	150
8.4.2	Kapazitätsmanagement	152
9.	Personalwirtschaft	155
9.1	Die besondere Stellung der Faktors Personal	155
9.2	Die Personalfunktionen aus betriebswirtschaftlicher Sicht	156
9.3	Menschliche Arbeit in der Dienstleistungsproduktion	157
9.4	Betriebswirtschaftliche Instrumente der Personalwirtschaft	159
9.4.1	Personalbedarfsrechnung	160
9.4.2	Personalkostenrechnung	165
10.	Marketing	170
10.1	Marketingverständnis	170
10.2	Ziele des Marketings in Sozialunternehmen	172
10.2.1	Absatzmarketing	172
10.2.2	Sozialmarketing	172
10.2.3	Image- und Akzeptanzpolitik	173
10.2.4	Lobbyismus	173
10.2.5	Bürgernahe Verwaltung	174
10.2.6	Fundraising	174
10.2.7	Marketing als Unternehmensführung	174
10.3	Instrumente des Dienstleistungsmarketings	175
10.3.1	Produkt- und Leistungs politik	175
10.3.2	Distributionspolitik	178
10.3.3	Preispolitik	179
10.3.4	Kommunikationspolitik	180
10.3.4.1	Kommunikationsinhalte	181
10.3.4.2	Träger und Instrumente der Kommunikation	182

Inhaltsverzeichnis

11.	Finanzwirtschaft und Finanzmanagement	185
11.1	Ziele des Finanzmanagements	185
11.2	Finanz- und Liquiditätsplanung	187
11.3	Der Haushaltsplan der öffentlichen Hand	191
11.4	Der Wirtschaftsplan öffentlicher Unternehmen	193
12.	Finanzierung	194
12.1	Zum mehrschichtigen Finanzierungs begriff in der Sozialwirtschaft	194
12.1.1	Betriebswirtschaftliches Grundverständnis und Definition	194
12.1.2	Finanzierung des Leistungsprozesses	196
12.1.3	Profit- und Non-Profit-Finanzierung	198
12.1.4	Philanthropische Finanzierung	200
12.1.5	Finanzierung in der öffentlichen Hand	201
12.2	Betriebswirtschaftliche Finanzierung	202
12.2.1	Die Finanzierungsentscheidung	202
12.2.2	Finanzierungsformen	203
12.2.2.1	Eigenfinanzierung	204
12.2.2.2	Beteiligungsfinanzierung	205
12.2.2.3	Fremdfinanzierung	206
12.2.2.4	Mezzanines Kapital	208
12.2.2.5	Innenfinanzierung	208
13.	Sozialwirtschaftliche Finanzierung	210
13.1	Systematik der sozialwirtschaftlichen Finanzierungsformen	210
13.2	Finanzierungsquellen	210
13.3	Kernprobleme der Preis- und Kontraktformen	212
13.4	Vergütungsformen	215
13.4.1	Vollkostendeckende Kostensätze	218
13.4.2	Institutionelle Förderung	220
13.4.3	Investitionskostenzuschüsse	222
13.4.4	Leistungsentgelte	223
13.4.5	Differenzierte Leistungsentgelte	226
13.4.6	Maßnahmepauschalen	227
13.4.7	Persönliche Budgets	228
13.4.8	Projektförderung	230
13.4.9	Vergabeverfahren	231
13.4.10	Investitionsbeträge	232

13.5	Entwicklungslinien der Leistungsvergütung	233
13.5.1	Marktsimulation	233
13.5.2	Wettbewerb und Investitionsfinanzierung	235
13.5.3	Nachfragesteuerung	236
13.6	Institutionenökonomische Analyse der Leistungsentgelte	237
13.7	Die Wahl des Finanzierungsmix	241
13.7.1	Kriterienraster für die Beurteilung von Finanzierungsformen	242
14.	Unternehmensethik sozialer Unternehmen	244
	Literaturverzeichnis	247
	Index	251
	Danksagung	264
	Der Autor	264