

# Inhalt

1. Einleitung.....	9
2. Controllingansätze .....	11
2.1 Die Geschichte des Controllings.....	11
2.1.1 Entwicklungslinien in den USA.....	12
2.1.2 Entwicklungslinien im deutschsprachigen Raum.....	13
2.2 Unterschiedliche Controllingauffassungen .....	13
2.3 Funktionen und Aufgaben des Controllings .....	15
2.3.1 Koordinationsfunktion .....	15
2.3.2 Steuerungs- und Regelungsfunktion .....	15
2.3.3 Informationsfunktion .....	16
2.4 Organisationsformen des Controllings .....	16
2.4.1 Funktionale Organisationsform.....	17
2.4.2 Institutionale Organisationsform.....	17
2.4.3 Neuere Entwicklungen.....	18
2.5 Reichweite des Controllings .....	18
2.6 Besondere Relevanz des Controllings für Soziales und Gesundheit .....	19
3. Werkzeuge des operativen Controllings .....	21
3.1 Kostenstellenrechnung - Theoretische Grundlagen .....	21
3.1.1 Systeme des externen Rechnungswesens.....	21
3.1.2 Internes Rechnungswesen und Kostentheorie.....	23
3.1.3 Praxisbeispiel Entwicklung einer Kostenstellenstruktur in einer Komplexeinrichtung.....	28
3.2 Planung und Budgetierung.....	45
3.2.1 Theoretische Grundlagen der Budgetierung .....	45
3.2.2 Praxisbeispiel Wirtschaftsplanung in einem Spitzenverband.....	51
3.2.3 Leistungsplan .....	68
3.2.4 Personalplan.....	69
3.2.5 Instandhaltung und Investitionsplan .....	70
3.2.6 Kosten-, Aufwands- und Leistungs-/Ertragsplan .....	71
3.2.7 Liquiditätsplan .....	72
3.3 Berichtswesen .....	73
3.3.1 Theoretische Einführung.....	74
3.3.2 Praxisbeispiel Berichtswesen an einem Spitzenverband der Freien Wohlfahrtspflege.....	78

4. Instrumente der Prozessoptimierung und Krisenintervention .....	96
4.1 Prozessoptimierung.....	96
4.1.1 Theoretische Grundlagen .....	96
4.1.2 Praxisbeispiel .....	99
4.2 Gemeinkostenwertanalyse .....	120
5. Das Cafeteria-Prinzip als innovativer Ansatz .....	124
5.1 Problembeschreibung.....	124
5.2 Der Lösungsansatz des Cafeteria-Prinzips.....	127
5.3 Mögliche Umsetzungsschritte des Cafeteria-Prinzips .....	129
5.3.1 Ist-Zustands-Analyse .....	130
5.3.2 Soll-Konzept .....	135
5.4 Potenzielle Umsetzungsprobleme und Lösungsansätze.....	136
5.5 Abschließende Wertung des Cafeteria-Prinzips .....	137
Literatur.....	139