

<b>INHALTSVERZEICHNIS</b>	<b>Seite</b>
<b>Verzeichnis der Schaubilder, Grafiken und Tabellen</b>	10
<b>Abkürzungsverzeichnis</b>	12
<b>Vorwort</b>	13
<b>Einführung</b>	16
<b>1. Sozialunternehmen als Gegenstand der Ökonomie</b>	23
1.1. Grundtatbestände der Ökonomie	23
1.1.1. Knappheit	23
1.1.2. Das wirtschaftliche Prinzip	24
1.1.3. Ökonomische Handlungsebenen	26
1.1.3.1. Volkswirtschaftliche Ebene	26
1.1.3.2. Private Haushalte	27
1.1.3.3. Betriebe und Unternehmen	28
1.2. Die ökonomische Dimension der Sozialen Arbeit	31
1.2.1. Die Ebene der Sozialen Arbeit	31
1.2.2. Prozessebene	32
1.2.3. Organisationen der Sozialen Arbeit	33
1.2.4. Ebene der Kostenträger und der Planung	34
1.2.5. Sozialpolitische Ebene	36
1.3. Zwischenfazit	37
<b>2. Die Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre von Sozialunternehmen</b>	39
2.1. Gegenstand und Theorie der Betriebswirtschaftslehre	39
2.2. Die Betriebswirtschaftslehre von Sozialunternehmen als spezielle Betriebswirtschaftslehre	41
2.3. Die Konturen einer Betriebswirtschaftslehre der Sozialunternehmen	42
2.3.1. Dienstleistungen	43
2.3.1.1. Intangibilität der Leistungen	43
2.3.1.2. Zusammenfall von Konsum und Produktion	44
2.3.1.3. Die Integration des externen Faktors	45

2.3.2.	Besonderheiten der Sozialen Arbeit	46
2.3.2.1.	Hilfsangebote	46
2.3.2.2.	Existenzielle Situationen	47
2.3.2.3.	Selbstbefähigung	47
2.3.2.4.	Komplexität der Dienstleistung	48
2.3.2.5.	Fehlende Freiwilligkeit	49
2.3.3.	Die Organisation des Sozialmarktes	49
2.3.3.1.	Marktversagen, öffentliche und meritorische Güter	50
2.3.3.2.	Philanthropie und Philanthropieversagen	53
2.3.3.3.	Staatsversagen und die Subsidiarität	55
2.3.3.4.	Die Organisation des Sozialmarkts	56
2.3.4.	Angebot durch öffentliche Einrichtungen und die freie Wohlfahrtspflege	60
2.3.4.1.	Öffentliche Einrichtungen	61
2.3.4.2.	Wohlfahrtsverbände	61
2.3.4.3.	Non-Profit-Organisationen und Gemeinnützigkeit	62
<b>3.</b>	<b>Das Rechnungswesen</b>	<b>64</b>
3.1.	Die Informationsbasis der Betriebswirtschaft	64
3.2.	Formen des Rechnungswesens	66
3.3.	Der Buchhaltungskreislauf	69
3.4.	Der Jahresabschluss	71
3.4.1.	Die Bilanz	72
3.4.2.	Die Gewinn- und Verlustrechnung	76
3.4.3.	Anhang und Lagebericht	78
3.5.	Kostenrechnung	79
3.5.1.	Grundschemata	79
3.5.2.	Der Begriff „Kosten“ und „Leistungen“	80
3.5.3.	Analyseebenen	82
3.6.	Von der Kostenrechnung zum Kostenmanagement	83
3.7.	Instrumente des Kostenmanagements	84
<b>4.</b>	<b>Controlling</b>	<b>87</b>
4.1.	Aufgabe des Controllings	87
4.2.	Instrumente des Controllings	88
4.2.1.	Die Balanced Scorecard	89
4.2.2.	Kennzahlen und Kennzahlensysteme	92
4.2.3.	Budgetierung	95

<b>5.</b>	<b>Die Rechtsformen</b>	97
5.1.	Rechtsform als betriebswirtschaftliche Frage	97
5.2.	Rechtsformen von Sozialunternehmen im Überblick	98
5.2.1.	Öffentlich-rechtliche Rechtsformen	98
5.2.2.	Privatrechtliche Rechtsformen	100
5.2.3.	Handelsrechtliche Rechtsformen	100
5.3.	Die Wahl der Rechtsform für den Sozialbereich	101
<b>6.</b>	<b>Strategische Unternehmensführung</b>	104
6.1.	Der Grundansatz der strategischen Unternehmensführung	104
6.2.	Aufgaben der strategischen Unternehmensführung	106
6.3.	Ausgewählte Instrumente der strategischen Unternehmensführung	108
6.3.1.	Umweltanalyse	108
6.3.1.1.	Analyse der globalen Umwelt	108
6.3.1.2.	Geschäftsfeldanalyse	111
6.3.2.	Unternehmensanalyse	112
6.3.3.	Zielanalyse	114
6.4.	Ausgewählte strategische Optionen	116
6.4.1.	Portfolio-Analyse	116
6.4.2.	Wettbewerbsstrategien	119
6.4.3.	Wachstumsstrategien	120
6.4.4.	Anpassung und Veränderung	121
<b>7.</b>	<b>Beschaffung</b>	122
7.1.	Aufgabe der Beschaffungsfunktion	122
7.2.	Beschaffungspolitische Entscheidungen	123
7.2.1.	Eigenfertigung und Fremdbezug	124
7.2.2.	Mengenpolitik	124
7.2.3.	Kapazitätspolitik – Just in Time	125
7.2.4.	Outsourcing von Dienstleistungen	126
7.2.5.	Know-How-Einkauf	127

<b>8.</b>	<b>Dienstleistungsproduktion</b>	128
8.1.	Grundaufgabe der betrieblichen Funktion Produktion	129
8.2.	Die Elemente der Dienstleistungsproduktion	130
8.2.1.	Inputfaktoren	130
8.2.2.	Die besondere Stellung des Kunden in der sozialen Arbeit	132
8.2.3.	Der Leistungserstellungsprozess	133
8.2.4.	Output	134
8.2.5.	Formulierung einer Produktionsfunktion	136
8.3.	Die Produktivität der Dienstleistungsproduktion	139
8.4.	Steuerungsbereiche in der Produktion	140
8.4.1.	Prozessmanagement	140
8.4.2.	Kapazitätsmanagement	143
<b>9.</b>	<b>Personalwirtschaft</b>	146
9.1.	Die besondere Stellung der Faktors Personal	146
9.2.	Die Personalfunktionen aus betriebswirtschaftlicher Sicht	147
9.3.	Menschliche Arbeit in der Dienstleistungsproduktion	148
9.4.	Betriebswirtschaftliche Instrumente der Personalwirtschaft	150
9.4.1.	Personalbedarfsrechnung	151
9.4.2.	Personalkostenrechnung	153
<b>10.</b>	<b>Marketing</b>	156
10.1.	Marketingverständnis	156
10.2.	Ziele des Marketings in Sozialunternehmen	158
10.2.1.	Absatzmarketing	158
10.2.2.	Sozialmarketing	158
10.2.3.	Image- und Akzeptanzpolitik	159
10.2.4.	Lobbyismus	159
10.2.5.	Bürgernahe Verwaltung	160
10.2.6.	Fundraising	160
10.2.7.	Marketing als Unternehmensführung	160
10.3.	Instrumente des Dienstleistungsmarketings	161
10.3.1.	Produkt- und Leistungs politik	161
10.3.2.	Distributionspolitik	164
10.3.3.	Preispolitik	165
10.3.4.	Kommunikationspolitik	166
10.3.4.1.	Kommunikationsinhalte	167
10.3.4.2.	Träger und Instrumente der Kommunikation	168

<b>11.</b>	<b>Finanzierung</b>	171
11.1.	Die betriebswirtschaftliche und sozialwirtschaftliche Finanzierung	171
11.2.	Instrumente des Finanzmanagements	175
11.2.1.	Der Finanzplan	176
11.2.1.1.	Investitionsplan	177
11.2.1.2.	Finanz- oder Wirtschaftsplan (Privatwirtschaft)	178
11.2.1.3.	Liquiditätsplan	179
11.2.2.	Der Haushaltsplan	181
11.2.3.	Der Wirtschaftsplan öffentlicher Unternehmen	183
11.3.	Betriebswirtschaftliche Finanzierung	184
11.3.1.	Die Finanzierungsentscheidung	184
11.3.2.	Finanzierungsformen	185
11.3.2.1.	Eigenfinanzierung	186
11.3.2.2.	Beteiligungsfinanzierung	187
11.3.2.3.	Fremdfinanzierung	188
11.3.2.4.	Innenfinanzierung	190
11.4.	Sozialwirtschaftliche Finanzierung	192
11.4.1.	Grundformen der sozialwirtschaftlichen Finanzierung	192
11.4.2.	Die Wahl des Finanzierungsmix	193
11.4.2.1.	Kriterienraster für die Beurteilung von Finanzierungsformen	195
11.4.3.	Die Entwicklung der Leistungsvergütung durch die öffentlichen Kostenträger	196
11.4.3.1.	Vollkostendeckung	196
11.4.3.2.	Die Weiterentwicklung der Leistungsvergütungen	199
11.4.3.3.	Marktsimulation	200
11.4.3.4.	Wettbewerb und Investitionsfinanzierung	202
11.4.3.5.	Nachfragesteuerung	204
<b>12.</b>	<b>Statt eines Schlussworts: Welche Konsequenzen für die Sozialarbeit und ihre Profis sind zu ziehen?</b>	205
	<b>Literaturverzeichnis</b>	206
	<b>Danksagung</b>	210
	<b>Der Autor</b>	210