

# Inhaltsverzeichnis

	Seite
Einführung _____	1
1.      Gegenstand der Betriebswirtschaft _____	5
1.1     Betriebswirtschaft als Handlungswissenschaft _____	7
1.2     Betrieb, Unternehmen und Haushalt _____	21
1.3     Die betrieblichen Funktionen _____	28
1.3.1   Produktionsfaktoren _____	32
1.3.2   Besonderheiten der Dienstleistungen _____	34
1.3.3   Produktion von Dienstleistungen _____	38
1.3.3.1  Externe Produktionsfaktoren _____	41
1.3.3.2  Vor- und Endkombination _____	42
1.3.3.3  Betriebswirtschaftliche Konsequenzen der Immaterialität der Dienstleistungen _____	43
1.3.3.4  Die quantitative Outputerfassung _____	45
1.3.3.5  Die qualitative Outputerfassung _____	46
1.3.3.6  Externe Effekte _____	48
1.3.3.7  Kernthesen _____	48
1.3.4   Soziale Dienstleistungen _____	49
1.3.5   Träger sozialer Dienstleistungen _____	54
Literatur _____	55
2.      Rechtsformen in der Sozialwirtschaft _____	61
2.1     Personenunternehmen _____	62
2.2     Kapitalgesellschaften _____	64
2.3     Der eingetragene Verein und die Stiftung _____	66
2.4     Besonderheiten der Sozialwirtschaft und Ausblick _____	72
Literatur _____	74
3.      Rechnungswesen _____	77
3.1     Internes Rechnungswesen _____	79
3.2     Grundbegriffe der Kosten- und Leistungsrechnung _____	81

	Seite	
3.2.1	Ist-Kostenrechnung auf Vollkostenbasis _____	82
3.2.1.1	Kostenartenrechnung _____	84
3.2.1.2	Kostenstellenrechnung _____	87
3.2.1.2.1	Primäre Gemeinkosten _____	88
3.2.1.2.2	Sekundäre Gemeinkosten _____	92
3.1.1.3	Kostenträgerrechnung _____	93
3.2.2	Deckungsbeitragsrechnung _____	96
3.2.2.1	Verfahren der Deckungsbeitragsrechnung _____	97
3.2.2.1.1	Einstufiger Deckungsbeitrag _____	98
3.2.2.1.2	Mehrstufiger Deckungsbeitrag _____	98
3.2.2.1.3	Break-Even Analyse _____	100
3.3	Plan-Kostenrechnung auf Vollkostenbasis _____	102
3.3.1	Planung der Kostenarten _____	103
3.3.2	Plankosten-Analyse durch Soll-Ist-Vergleich _____	104
3.4	Externes Rechnungswesen _____	106
3.4.1	Grundlagen des externen Rechnungswesens _____	106
3.4.2	Der Jahresabschlußbericht _____	109
3.5	Rechnungslegungssysteme in der Sozialwirtschaft _____	111
3.5.1	Die Kameralistik _____	111
3.5.1.1	Funktionen der Kameralistik _____	111
3.5.1.2	Der Haushaltsplan _____	113
3.5.1.3	Die Selbstkostenblattrechnung _____	114
3.5.2	Das Budget _____	115
3.5.2.1	Aufstellung eines Budgets _____	116
3.5.2.2	Formen und Funktionen von Budgets in der Sozialwirtschaft _____	119
3.5.2.3	Budgetierung und Neues Steuerungsmodell _____	119
3.5.2.4	Budgetierung und Produkte _____	120
3.5.2.5	Neue Formen der Budgetierung _____	124
3.5.2.6	Zero Base Budgeting _____	126
3.5.2.7	Programming Planning Budgeting Systeme _____	131
Literatur	_____	132
4.	Finanzierung _____	135
4.1	Ziele und Aufgaben der betrieblichen Finanzwirtschaft _____	136

	Seite
4.2	Entstehung des Kapitalbedarfs _____ 137
4.3	Deckung des Kapitalbedarfs _____ 140
4.4	Besonderheiten der betrieblichen Finanzwirtschaft in der Sozialwirtschaft ____ 142
Literatur	_____ 145

5.	<b>Betriebliche Organisation in der Sozialwirtschaft</b> _____ 147
5.1	Die Aufbauorganisation _____ 147
5.1.1	Stelle und Stellenbildung _____ 151
5.1.2	Stellengruppen _____ 152
5.1.3	Organisationsformen des Betriebes _____ 155
5.1.3.1	Die Linienorganisation _____ 155
5.1.3.2	Die Mehrlinienorganisation _____ 158
5.1.3.3	Die funktionale Organisation _____ 159
5.1.3.4	Die Objektorganisation _____ 160
5.1.3.5	Die Matrixorganisation _____ 161
5.1.3.6	Projektorganisation _____ 162
5.2	Die Ablauforganisation _____ 164
Literatur	_____ 166

6.	<b>Personalmanagement</b> _____ 169
6.1	Allgemeine Grundlagen des Arbeitsrechtes _____ 172
6.2	Individuelles Arbeitsrecht und kollektives Arbeitsrecht _____ 176
6.2.1	Das Individualarbeitsrecht _____ 176
6.2.2	Das kollektive Arbeitsrecht _____ 178
6.2.2.1	Das Tarifrecht _____ 179
6.2.2.2	Das Tarifrecht des BAT/BAT-O _____ 182
6.2.2.3	Arbeitskampfrecht _____ 185
6.2.2.4	Betriebsverfassungsgesetz und Mitbestimmung _____ 185
6.2.2.5	Das Bundespersonalvertretungsgesetz ____ 186
6.3	Arbeitsrechtliche Maßnahmen und Personalfreisetzung _____ 188
6.3.1	Mündliche und schriftliche Abmahnung _____ 188
6.3.2	Ordentliche und außerordentliche Kündigung _____ 189
6.3.3	Der Auflösungsvertrag und Abfindungsansprüche _____ 190

	Seite	
6.3.4	Ansprüche nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses _____	191
6.4	Personalführung und Unternehmenspolitik in der Sozialwirtschaft _____	193
6.5	Führungsstile und Führungstheorien _____	194
6.6	Elemente des Personalmanagements _____	197
6.6.1	Personalplanung und Personalbeschaffung _____	198
6.6.1.1	Personalbedarfsplanung _____	198
6.6.2	Personalentwicklung und Personalbeurteilung _____	203
6.6.3	Flexible Arbeitszeitgestaltung _____	211
6.6.3.1	Individuelles Arbeitszeitmodell und das Arbeitszeitkonto _____	212
6.6.3.2	Zwei Beispiele der Flexibilisierung _____	216
6.6.4	Leistungsbezogene Entgeltsysteme _____	221
6.6.4.1	Anreize und leistungsbezogene Entgeltsysteme _____	223
6.6.4.2	Prämie, Bonus und Tantieme _____	225
	Literatur _____	228
7.	Controlling als Führungsfunktion _____	231
7.1	Funktionen des Controlling _____	234
7.1.1	Planungsfunktion _____	235
7.1.2	Informationsfunktion _____	236
7.1.3	Analyse- und Steuerungsfunktion _____	237
7.2	Operatives Controlling _____	238
7.3	Strategisches Controlling _____	240
7.3.1	Strategische Planung _____	240
7.3.1.1	Die Portfolioanalyse _____	241
7.3.1.2	Die Szenariotechnik und Gap-Analyse _____	244
7.3.2	Strategische Steuerung und Kontrolle _____	244
7.3.3	Strategisches Informationssystem _____	245
7.4	Anforderungsprofil des Controllers _____	246
7.5	Social Controlling in der Sozialwirtschaft _____	248
7.5.1	Funktionen des Social Controlling _____	252
7.5.2	Ziele des Social Controlling _____	253
7.5.3	Strategisches Social Controlling _____	255
7.5.3.1	Instrumente des strategischen Social Controlling _____	256
7.5.3.1.1	Interkommunaler Vergleich _____	256

	Seite
7.5.3.1.2 Basisindikatoren für das strategische Social Controlling _____	257
7.6 Operatives Social Controlling _____	260
7.7 Zwei Beispiele für das Social Controlling _____	262
Literatur _____	265
8. Innovationsmanagement und Reorganisation _____	267
8.1 Dimensionen betrieblicher Innovationen _____	268
8.1.1 Objektspezifische Dimensionen betrieblicher Innovationen _____	268
8.1.2 Zeitliche Dimensionen betrieblicher Innovationen _____	269
8.1.3 Personale Dimension betrieblicher Innovationen _____	270
8.1.4 Managementinstrumente zur Innovationsförderung _____	273
8.2 Reorganisation _____	274
8.2.1 Durchführung der Reorganisation, die Organisationsanalyse _____	277
8.2.2 Gemeinkosten-Wertanalyse _____	281
Literatur _____	292
Glossar _____	293
Literaturverzeichnis _____	305
Stichwortverzeichnis _____	315