

Dr. Georg Kortendieck

Professor für Betriebswirtschaftslehre im Sozialen Bereich

Ostfalia Hochschule für angewandte Wissenschaften

Hochschule Braunschweig/Wolfenbüttel -

Fakultät Soziale Arbeit

Am Exer 6

38302 Wolfenbüttel

Call for Papers

7. Fachkongress der Internationalen Arbeitsgemeinschaft Sozialwirtschaft/Sozialmanagement (INAS)

„Zwischen gesellschaftlichem Auftrag und Wettbewerb – Sozialmanagement und Sozialwirtschaft in einem sich wandelnden Umfeld“

Themenfeld 2: Wettbewerb und Finanzierung

Strategien bei knappen Kassen im sozialwirtschaftlichen Bereich

Ausgehend von den Fragen: welche Herausforderungen und Veränderungen erwarten die Sozialwirtschaft in der Zukunft? Wie müssen sich die Einrichtungen weiterentwickeln, um auf dem „Markt“ bestehen zu können? Und: Welche Strategien empfehlen sich bei knappen Kassen? sollen mit Schwerpunkt auf die betriebswirtschaftlichen Aspekte typische Fragen der strategischen Steuerung der Einnahmen und Ausgabenseite einer sozialwirtschaftlichen Einrichtung untersucht werden. Diese Überlegungen sind eingebettet in Fragen der Existenzsicherung und langfristigen Finanzierung sozialwirtschaftlicher Einrichtungen. Strategisch sollen zwei Marktsituationen exemplarisch näher betrachtet werden:

Zunächst wird von offenen Märkten und damit Wettbewerbssituationen ausgegangen, wie sie in vielen Märkten zu finden ist. In Anlehnung an die Porterschen Branchenanalyse (Five-Forces-Modell) werden Strategien untersucht, durch Kostensenkungen und Ertragssteigerungen und damit durch das Erzielen von Wettbewerbsvorteilen die eigenen finanziellen Ergebnisse und damit die Selbstfinanzierung durch eine Preis- oder Differenzierungsstrategie zu verbessern.

In einem zweiten Schritt sollen die besonderen Bedingungen verschiedener Sozialmärkte, die mit dem Attribut „Quasimarkt“ versehen sind, analysiert und daraus ebenfalls grundsätzliche

Strategieempfehlungen abgeleitet werden. Hierbei ist insbesondere zu berücksichtigen, dass die sozialwirtschaftlichen Einrichtungen verschiedenen Nachfragemonopolen gegenüberstehen, die durch Gesetzeskraft und/oder vertragliche Vorgaben die Handlungsspielräume der Anbieter erheblich einschränken. Beispielhaft sei die Vorgabe von Mindestauslastungen bei der Ermittlung von Kalkulationssätzen genannt, die nahe der Vollauslastung liegen und kaum reguläre Überschüsse möglich machen. Überschüsse als klassische Quelle der Selbstfinanzierung werden vor dem Hintergrund der sozialen Dienstleistungen und der häufig gewählten gemeinnützigen Ausrichtung häufig als wenig angemessen angesehen. So gesehen irritieren neu aufkommende Unternehmen in der Sozialen Arbeit, die sich explizit von Renditeüberlegungen – sozialen wie monetären – leiten lassen und unternehmerisch strategisches Denken mehr verinnerlicht haben als vielleicht herkömmliche Anbieter. Offen ist allerdings, wie sie die Macht der Kostenträger umgehen können und sich nachhaltig finanzieren können. In dieser Marktkonstellation sind abschließend Aspekte des Marktdesigns zu betrachten, die sowohl den Trägern als auch den Auftraggebern/ Kostenträgern auskömmliche und gewünschte Ergebnisse mit sich bringen.

Quellen:

Kortendieck, Georg: Strategisches Management im Sozialen Bereich, Walhalla Regensburg 2017

Kortendieck, Georg / Stepanek, Peter: Controlling im deutschsprachigen Bereich, Springer Berlin, erscheint 2019