

# Inhaltsverzeichnis

<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>9</b>
<b>Tabellenverzeichnis .....</b>	<b>10</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis .....</b>	<b>11</b>
<b>Begriffsdefinitionen .....</b>	<b>13</b>
<b>Vorwort .....</b>	<b>14</b>
Aufbau des Buches .....	16
<b>1.      Theoretische Grundlagen .....</b>	<b>19</b>
1.1     Performance Measurement .....	19
1.1.1    Kennzahlen und Indikatoren .....	20
1.1.2    Kennzahlensysteme .....	26
1.1.2.1   DuPont-Kennzahlensystem .....	28
1.1.2.2   ZVEI-Kennzahlensystem .....	29
1.1.2.3   Rentabilitäts-Liquiditäts-Kennzahlensystem .....	30
1.1.2.4   EFQM-Modell .....	31
1.2     Die Balanced Scorecard .....	32
1.2.1    Die Perspektiven und die Strategy Map der Balanced Scorecard .....	34
1.2.2    Konzeption, Entwicklung und Implementierung der Balanced Scorecard .....	38
1.2.3    Problembereiche der Balanced Scorecard .....	40
1.3     Die Balanced Scorecard in sozialen Organisationen ...	41
1.3.1    Eignung der Balanced Scorecard für SPOs .....	41
1.3.2    Modelle der Balanced Scorecard für SPOs .....	42

1.4	Wirkungsorientierte Steuerung .....	44
1.4.1	Dimensionen der Leistungswirkung .....	45
1.4.2	Messung der Leistungswirkung .....	46
1.5	Schlussfolgerungen .....	49
<b>2.</b>	<b>Herausforderungen und Bedürfnisse der Organisationen hinsichtlich ihrer Leistungsmessung ...</b>	<b>51</b>
2.1	Forschungsergebnisse: Die Balanced Scorecard in SPOs .....	51
2.1.1	Charakteristische Merkmale der befragten Organisationen .....	52
2.1.2	Planung und Steuerung der Organisationen .....	52
2.1.3	Anwendung der Balanced Scorecard .....	53
2.1.4	Nichtanwendung der Balanced Scorecard .....	55
2.1.5	Demographische Daten der Antwortpersonen .....	57
2.1.6	Schlussfolgerungen .....	57
2.2	Forschungsergebnisse: Wirkungsorientiertes Performance Measurement in SPOs .....	59
2.2.1	Problem- und Fragestellung .....	59
2.2.2	Forschungsgegenstand .....	60
2.2.3	Forschungsmethode .....	60
2.2.4	Forschungsergebnisse .....	61
2.2.4.1	Die Auswirkungen des Anspruchs an Leistungswirkungsmessung .....	61
2.2.4.2	Aktuell verwendete Performance Measurement Systeme .....	62
2.2.4.3	Die kritische Reflexion des SROI .....	63
2.2.4.4	Die Herausforderungen bei der Leistungswirkungsmessung .....	64

2.2.4.5	Handlungsempfehlungen zur Leistungswirkungsmessung .....	67
2.2.4.6	Die Wünsche der SPOs an den Kostenträger .....	69
2.2.4.7	Der Anspruch des Kostenträgers an die SPOs .....	70
2.2.5	Schlussfolgerungen .....	70
2.3	Zusammengefasste Schlussfolgerungen für praxis-relevante wirkungsorientierte Performance Measurement Systeme .....	71
<b>3.</b>	<b>Entwicklung des Performance Measurement Systems der Gemeinnützigen Organisation .....</b>	<b>75</b>
3.1	Vorstellung der Gemeinnützigen Organisation .....	75
3.2	Ausgangssituation .....	76
3.3	Methodik .....	81
3.4	Entwicklung der strategische Teilziele und Perspektiven .....	81
3.5	Entwicklung der Kennzahlen und Indikatoren .....	84
3.6	Das PM-System der Gemeinnützigen Organisation: der Balanced Performance Report .....	85
3.6.1	Die Perspektiven .....	86
3.6.2	Die strategische Teilziele .....	87
3.6.3	Das Wirkungsgefüge der strategischen Teilziele .....	89
3.6.4	Die Kennzahlen und Indikatoren .....	90
3.6.4.1	Namen und Messdimensionen der Kennzahlen und Indikatoren .....	90
3.6.4.2	Messfrequenz und die Methode der Messung der Kennzahlen und Indikatoren .....	100
3.6.4.3	Verantwortlichkeiten der Erhebung der Kennzahlen und Indikatoren .....	107
3.6.5	Weiterer Gewinn für die Gemeinnützige Organisation .....	116
3.7	Vorteile des Balanced Performance Reports gegenüber der Balanced Scorecard .....	116

<b>4.</b>	<b>Nutzen und Grenzen wirkungsorientierter Leistungsmessung .....</b>	<b>120</b>
<b>5.</b>	<b>Handlungsempfehlungen für die Entwicklung von wirkungsorientierten Performance Measurement Systemen .....</b>	<b>122</b>
	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>124</b>
	<b>Stichwortverzeichnis .....</b>	<b>127</b>