

Erste Ergebnisse der dritten Ausgabe

Spotlight: Controlling in der Sozialwirtschaft

Prof. Dr. Gabriele Moos, Prof. Dr. Steffen Arnold, Prof. Dr. Hans-Christoph Reiss,
Katharina Menacher

ConSozial | 16./17. Oktober 2024



HOCHSCHULE MAINZ
UNIVERSITY OF
APPLIED SCIENCES



**HOCHSCHULE
KOBLENZ**
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES



DHBW
Duale Hochschule
Baden-Württemberg



WIRTSCHAFTSPRÜFUNG UND BERATUNG

Agenda

1	Die Studie "Controlling in der Sozialwirtschaft"	2
2	Organisation des Controllings	8
3	Operatives Controlling	12
4	FOKUSTHEMA: Personalcontrolling	17
5	Strategisches Controlling	20
6	Nachhaligkeitsberichterstattung und -controlling	24

Vier Partner erfassen den aktuellen Stand zum Controlling in der Sozialwirtschaft.

Studie Controlling in der Sozialwirtschaft

Aktueller Stand und Entwicklungstendenzen

In der 3. Ausgabe veröffentlichen die Hochschule Koblenz, die Hochschule Mainz, die Duale Hochschule Baden-Württemberg und Curacon die Studie zum Controlling in der Sozialwirtschaft. Unterstützt wird die Studie durch die **Deutsche Gesellschaft für Management und Controlling in der Sozialwirtschaft** (www.dgcs.de).

Diesjährige Schwerpunktthemen

- Operatives Controlling
- Strategisches Controlling
- Personalcontrolling
- Nachhaltigkeitsberichterstattung und -controlling

Betrachtete Helfefelder

- Pflege
- Eingliederungshilfe
- Kinder- und Jugendhilfe
- Komplexträger

Teilnehmer:innenanzahl: 137



Jetzt kostenfrei vorbestellen!

www.curacon.de/studien



Bei Fragen, Ideen und Anregungen kontaktieren Sie gerne
studien@curacon.de

Studie zum Controlling in der Sozialwirtschaft: Wir verbinden Wissenschaft und Praxis.

Unser Autorenteam



Prof. Dr. Gabriele Moos

Hochschule Koblenz



Prof. Dr. Hans-Christoph Reiss

Ifams, Hochschule Mainz

Herr Heitmann
wird heute durch
Frau Menacher
vertreten.



Dr. Christian Heitmann

Curacon



Prof. Dr. Steffen Arnold

DHBW Villingen-Schwenningen

Eine mehrjährige Studie mit Benchmarkingmöglichkeit für Unternehmen der Sozialwirtschaft.

Ziele der Studienreihe



Erhebung des Status quo des Controllings



Aufmerksamkeit auf Bedeutung des Controllings



Erschließung von Handlungsbedarfen



Echter Mehrwert für Branche



Möglichkeit des Benchmarkings



Aktuelle Marktentwicklungen im Blick

Die Studie 2025 bietet einen umfassenden Blick auf die Bestandteile des Controllings.

Diesjährige Themen der Studie

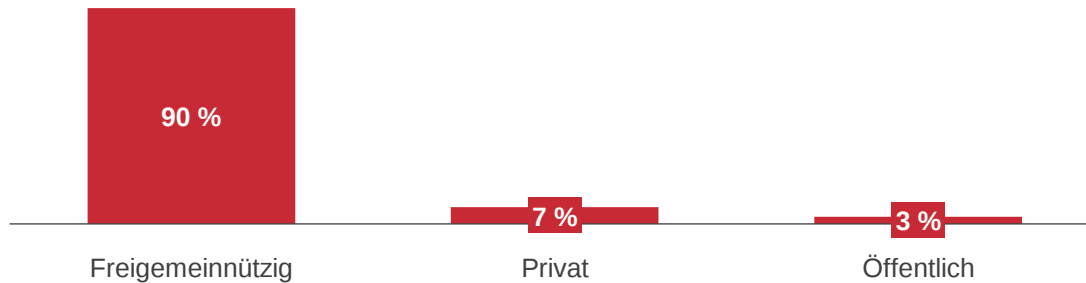


Studien-Stichprobe mit starker Akzentuierung im freigemeinnützigen Sektor.

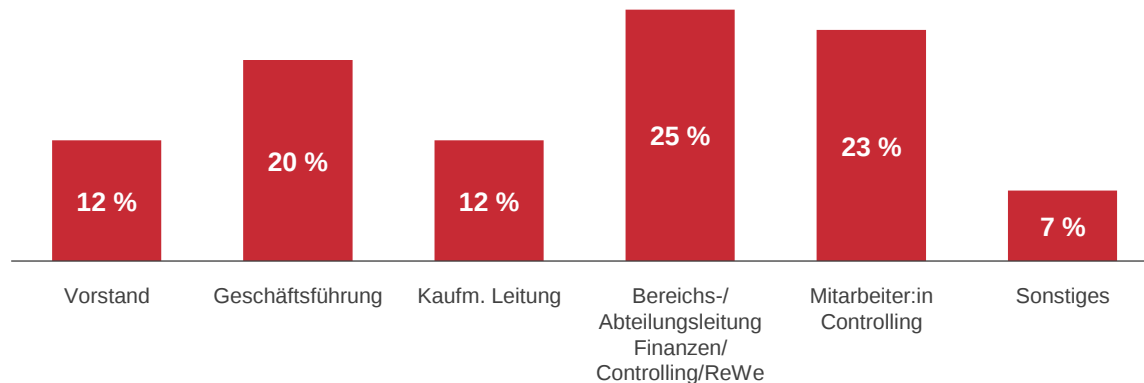
Stichprobenbeschreibung

Stichprobe: 137 sozialwirtschaftliche Einrichtungen

Trägerschaft der teilnehmenden Einrichtungen

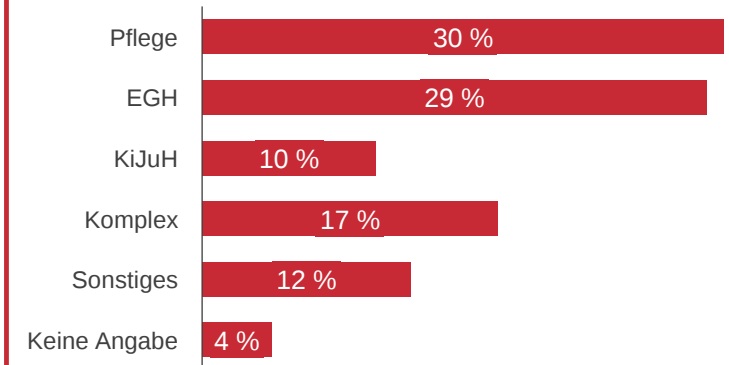


Funktion der Studienteilnehmer:innen

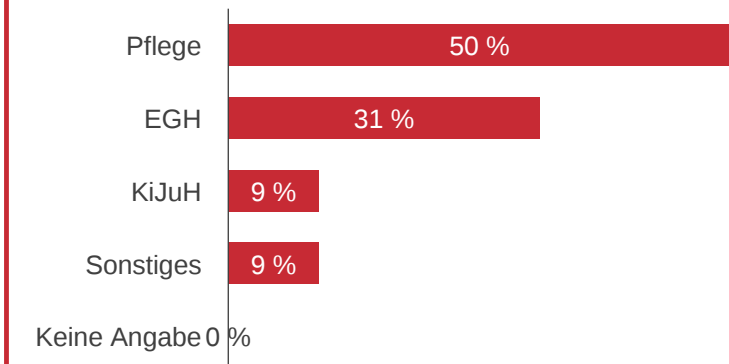


Hilfefelder

... in Komplexträgerstrukturen



... reine Branchenzuordnung

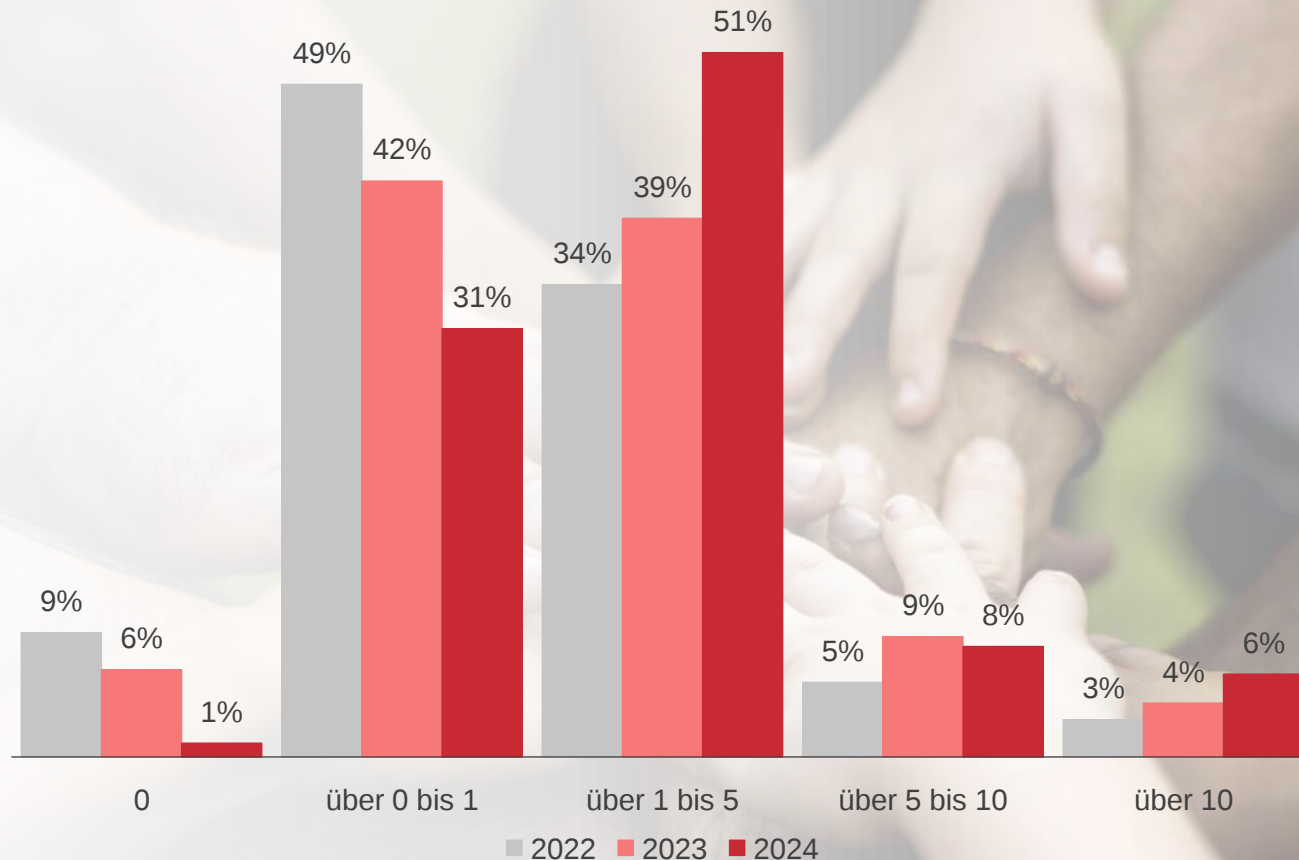


Agenda

1	Die Studie "Controlling in der Sozialwirtschaft"	2
2	Organisation des Controllings	8
3	Operatives Controlling	12
4	FOKUSTHEMA: Personalcontrolling	17
5	Strategisches Controlling	20
6	Nachhaltigkeitsberichterstattung und -controlling	24

Anzahl der Vollzeitkräfte im Vergleich zu den Vorjahren leicht gestiegen.

Personalausstattung im Controlling



Wie viele Vollzeitkräfte/vollzeitäquivalente Stellen sind in Ihrem Haus mit Controllingaktivitäten insgesamt beschäftigt?

Wachsende Personalausstattung insbesondere im Finanz-, Leistungs-, und Personalcontrolling.

Controllerquote

Gesamt-Controllerquote

4,1*

Vorjahr: 3,8*

Controller:innen je 1.000
Beschäftigte (in Vollzeit)

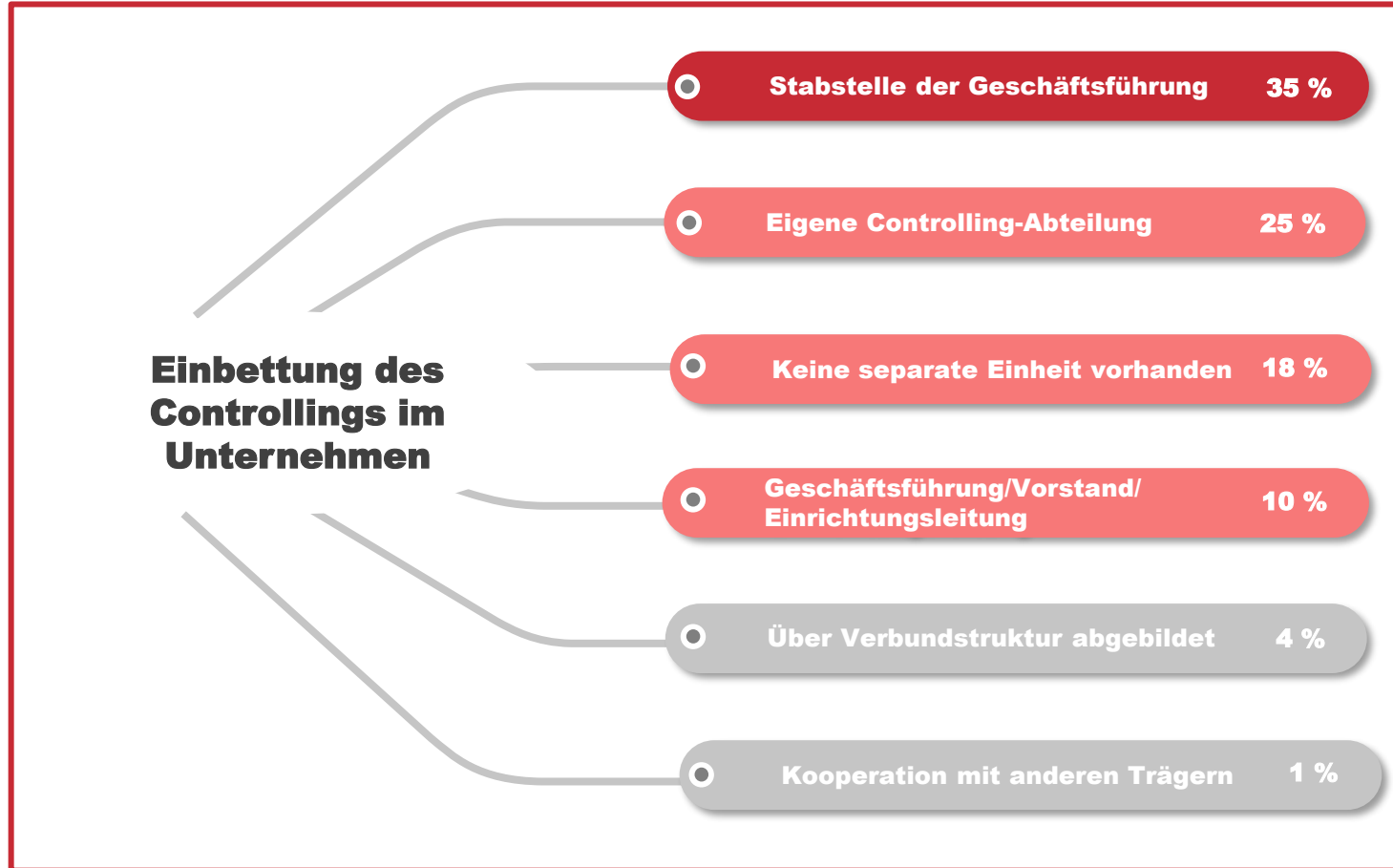
Controllerquote in der Sozialwirtschaft nach Bereichen

			Bereich in Zukunft stärken?
			Ja
	Finanzcontrolling:	1,5	43 %
	Leistungscontrolling:	0,7	47 %
	Personalcontrolling:	0,7	61 %
	Wirkungscontrolling:	0,1	34 %
	Investitionscontrolling:	0,2	22 %
	Projektcontrolling:	0,2	25 %
	Liquiditätscontrolling	0,2	37 %
	IT-Controlling:	0,2	18 %
	Sonstiges:	0,3	4 %

*bereinigte Controllerquote (Datenschnitt: >30 Klient:innen)

Das Controlling ist zumeist in einer Stabstelle oder als eigene Controlling-Abteilung organisiert.

Einbettung des Controllings



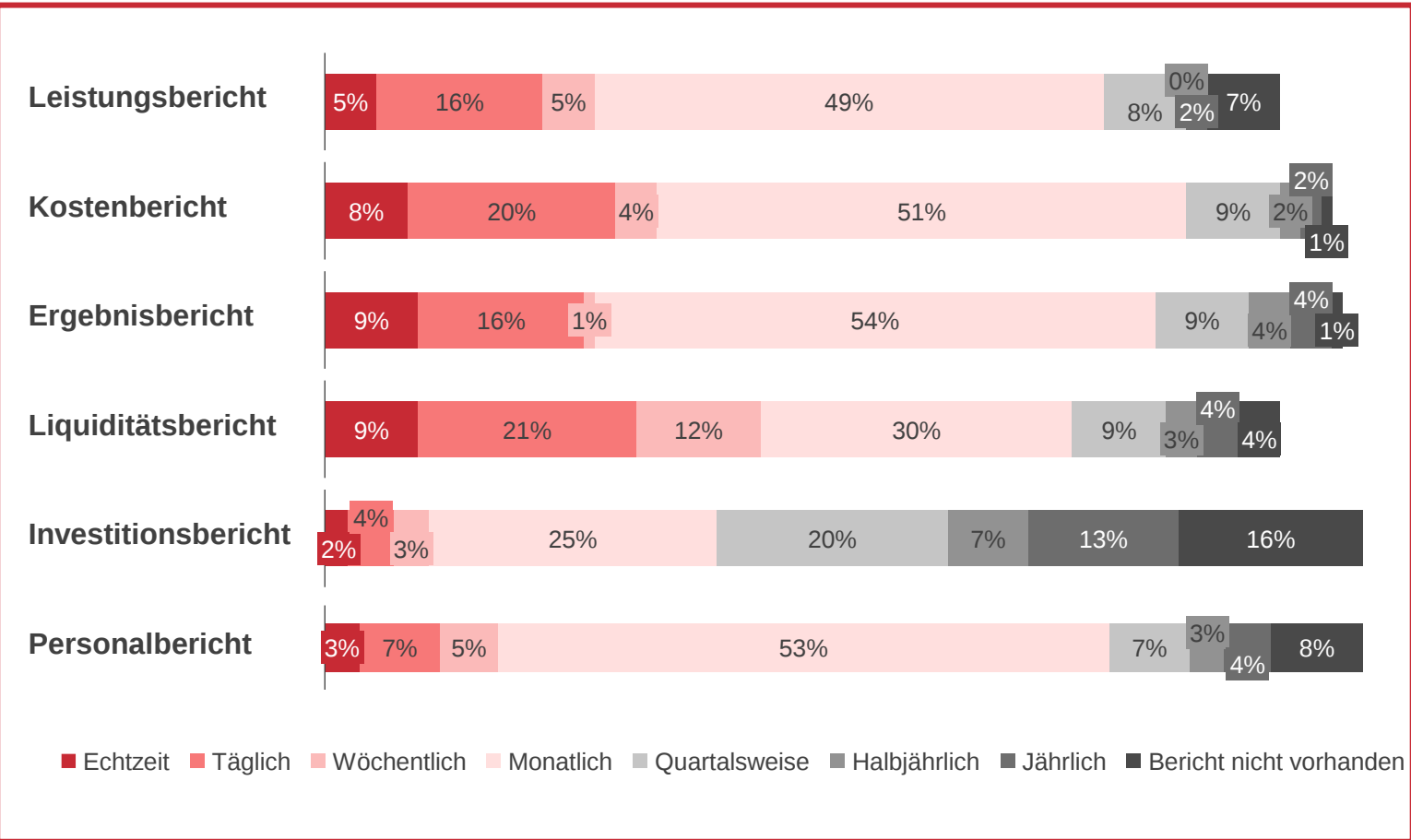
- Die Zuordnung zur **Stabstelle** (35 %) stellt die weitest verbreitete organisatorische Einbindung des Controllings dar.
- Ein Viertel der untersuchten Unternehmen (25 %) verfügt über einen **eigenständigen organisatorischen Bereich „Controlling“**.
- Bei 18 % der befragten Unternehmen ist **keine separate Einheit** vorhanden.

Agenda

1	Die Studie "Controlling in der Sozialwirtschaft"	2
2	Organisation des Controllings	8
3	Operatives Controlling	12
4	FOKUSTHEMA: Personalcontrolling	17
5	Strategisches Controlling	20
6	Nachhaltigkeitsberichterstattung und -controlling	24

Reporting-Daten stehen zumeist im monatlichen Turnus zur Verfügung.

Datenverfügbarkeit



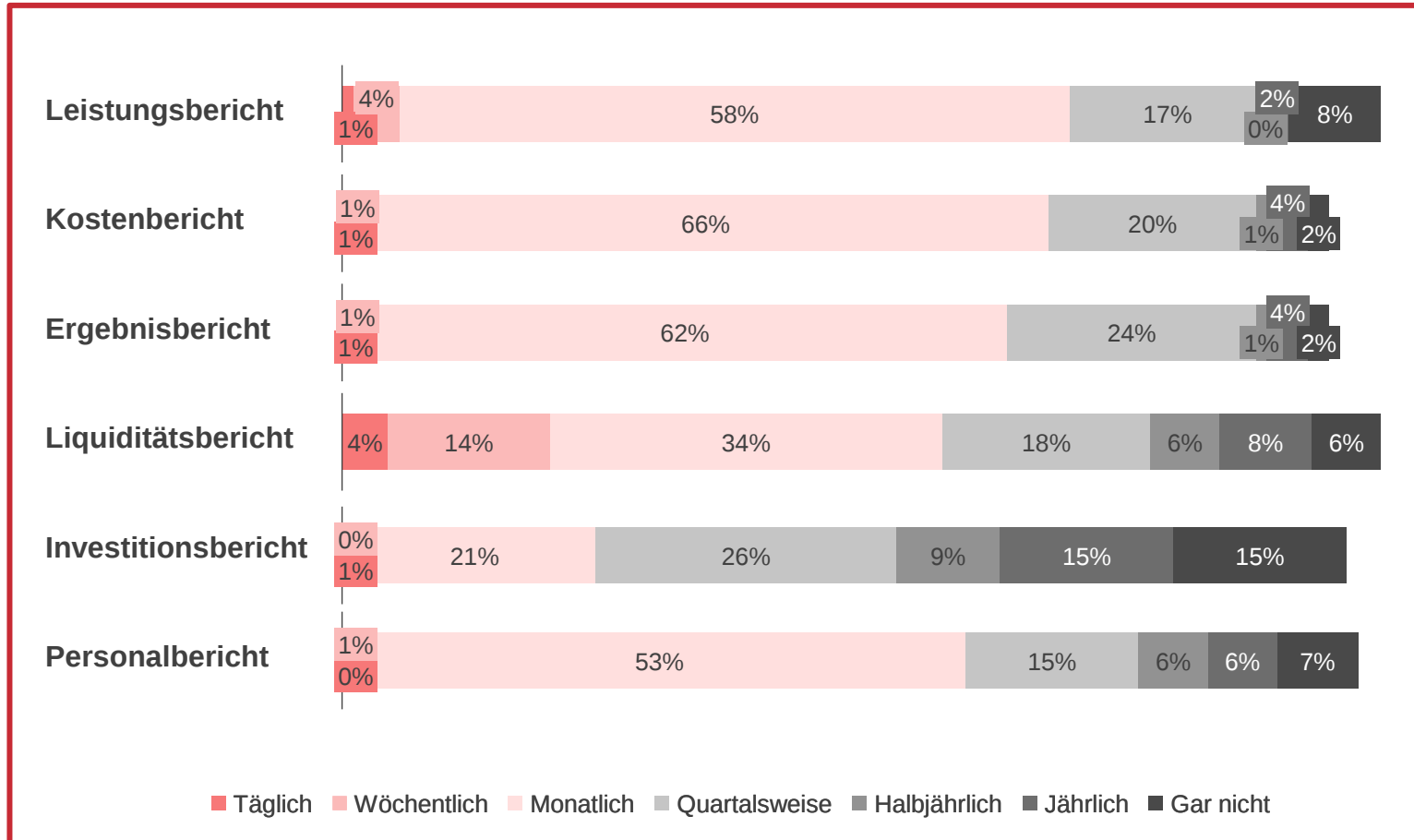
Prozentualer Rest = keine Angabe



- Daten für entsprechende Reportings liegen überwiegend auf **Monatsbasis** vor
- Kostenbezogene Daten werden jedoch häufig **in Echtzeit oder täglich** zur Verfügung gestellt
- Der Turnus zum Investitionsbericht ist hingegen langfristiger ausgelegt oder ist nicht vorhanden

Das Reporting findet auf Basis der monatlichen Daten ebenfalls zumeist monatlich statt.

Reportingturnus



Prozentualer Rest = keine Angabe



- Zumeist **monatliche Berichterstattung** über alle Berichtsarten hinweg
- Ausnahme: Investitionsbericht, 15 % haben **keinen Investitionsbericht**
- 6 % der befragten Unternehmen haben **keine Liquiditätsberichte**

Im operativen Controlling sind Kostenstellenrechnung und Plan-Ist-Vergleiche vorherrschend.

Tools und Instrumente

	2024	2023	2022		
	92%	89%	86%	Kostenstellenrechnung	Tendenz zur pauschalen Verrechnung von Kosten Verursachungsgerechte Kostenerfassung zu aufwändig
	82%	82%	77%	Verrechnung von Umlagen	
	70%	65%	63%	Interne Leistungsverrechnung	
	41%	45%	45%	Kostenträgerrechnung	
	33%	35%	30%	Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnungen	Kaum vorhanden
	84%	82%	77%	Erstellung jährlicher Budgets	In der Anwendung überwiegend verbreitet
	85%	82%	74%	Kostenplanung nach Verantwortungsbereichen	
	88%	87%	85%	Regelmäßige Plan-Ist-Vergleiche	Interne Vergleiche dominieren
	83%	82%	73%	Abweichungsanalysen	
	52%	56%	61%	Interne Vergleiche	
	24%	31%	27%	Externe Vergleiche	
	74%	75%	67%	Regelmäßige Hochrechnungen	

Das klassische IT-Werkzeug von Controllerinnen und Controllern bleiben Tabellenkalkulationsprogramme.

IT-Lösungen im Berichtswesen

Excel/Access-Tool

79 %

**Management-Informationssystem/
Data-Warehouse-Lösung**

45 %

**Standard-Datenverwaltungs-
software in Modulen**

40 %

**Keine IT-
Lösung**

1 %

EGH

75 %

50 %

33 %

3 %

AH

85 %

36 %

43 %

0 %

KiJuH

85 %

31 %

69 %

0 %

Komplex

76 %

67 %

33 %

0 %

Agenda

1	Die Studie "Controlling in der Sozialwirtschaft"	2
2	Organisation des Controllings	8
3	Operatives Controlling	12
4	FOKUSTHEMA: Personalcontrolling	17
5	Strategisches Controlling	20
6	Nachhaligkeitsberichterstattung und -controlling	24

Aktuelle Personalstrukturen werden zumeist erfasst – systematisches Personalcontrolling seltener.

Personalcontrolling

1

Erfassen Sie Ihre aktuelle Personalstruktur?

87%

4%

9%

1%

2

Erfassen Sie den Personalbedarf, der zukünftig benötigt wird?

62%

12%

23%

3%

3

Existiert ein systematisches Personalcontrolling?

45%

24%

28%

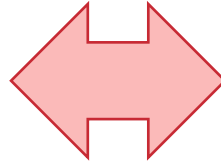
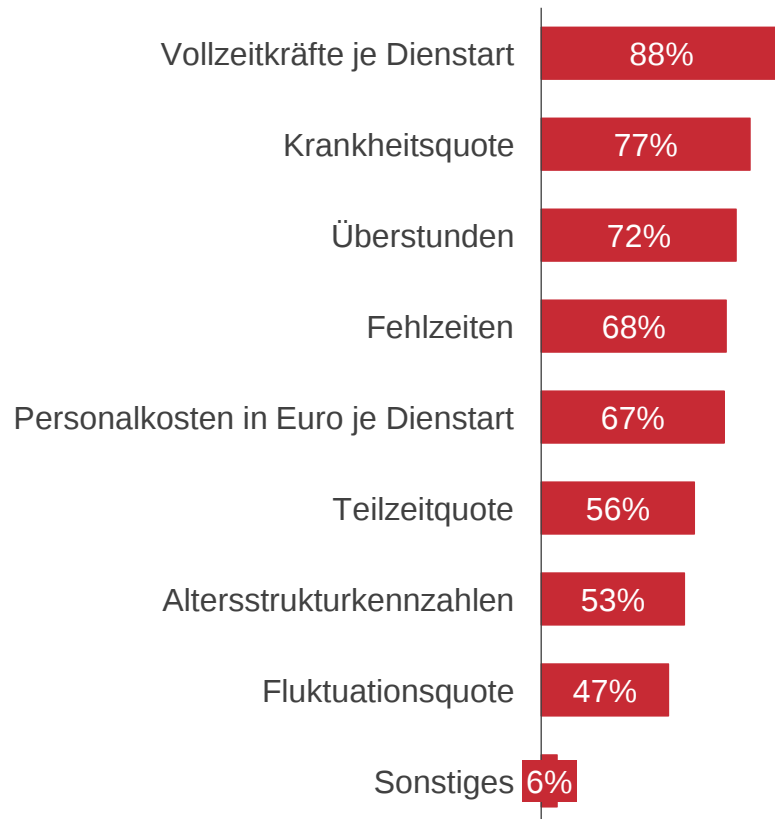
2%

■ Ja ■ Nein ■ In Planung ■ Keine Angabe

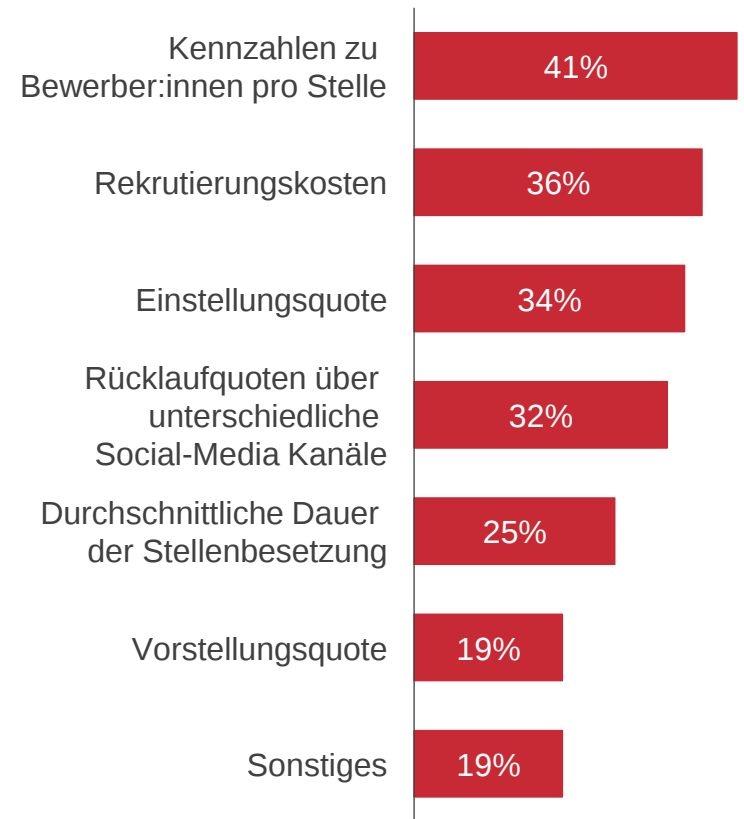
Allgemeine Kennzahlen im Personalcontrolling regelmäßig erhoben – Defizite bei der Personalbeschaffung.

Personalcontrolling

Kennzahlen im Personalcontrolling



Kennzahl in der Personalbeschaffung



Agenda

1	Die Studie "Controlling in der Sozialwirtschaft"	2
2	Organisation des Controllings	8
3	Operatives Controlling	12
4	FOKUSTHEMA: Personalcontrolling	17
5	Strategisches Controlling	20
6	Nachhaligkeitsberichterstattung und -controlling	24

Knapp 40 % der befragten Einrichtungen haben keine strategischen Ziele festgelegt.

Strategische Ziele

Aufteilung nach Hilfefeldern

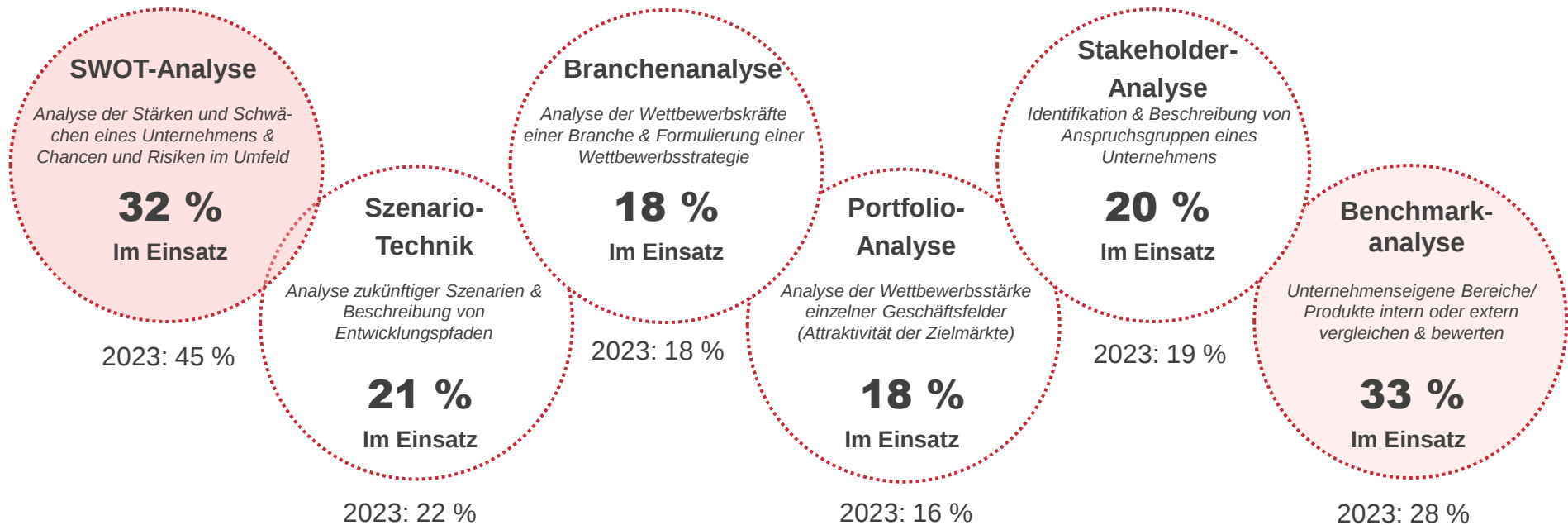
Werden strategische Ziele festgelegt und regelmäßig überprüft?	Keine Veränderungen im Vergleich zu den Vorjahren auf Gesamtebene				
	Gesamt	EGH	AH	KiJu	Komplex
Ja	61 %	60 %	57 %	69 %	72 %
Nein	39 %	40 %	43 %	31 %	28 %

Aufteilung nach Unternehmensgröße (nach Umsatz)



SWOT- und Benchmarkanalysen sind die am häufigsten eingesetzten strategischen Analyse-Instrumente.

Strategische Analyse-Instrumente



Insbesondere fehlendes Personal beeinträchtigt den Einsatz strategischer Instrumente.

Hindernisse für den Einsatz strategischer Instrumente



Fehlende Personalressourcen

76 % (2023: 72 %)



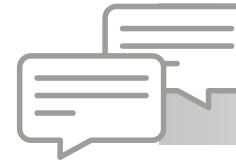
Zu hohe Zeitintensität

58 % (2023: 48 %)



Fehlender Nutzen

31 % (2023: 31 %)



Mangelnde Informationen

27 % (2023: 22 %)



Fehlendes Know-how

26 % (2023: 26 %)

Sonstiges

6 % (2023: 3 %)

Agenda

1	Die Studie "Controlling in der Sozialwirtschaft"	2
2	Organisation des Controllings	8
3	Operatives Controlling	12
4	FOKUSTHEMA: Personalcontrolling	17
5	Strategisches Controlling	20
6	Nachhaltigkeitsberichterstattung und -controlling	24

In den Einrichtungen ist eine Nachhaltigkeitsstrategie selten vorhanden – Planungen laufen.

Nachhaltigkeitsstrategie für das Gesamtunternehmen

Eine Nachhaltigkeitsstrategie ist im Unternehmen...

... vorhanden

Gesamt

15 %
(2023: 14 %)

Große Kapitalgesellschaften
(gem. Größendefinitionen)

14 %

Rechnungslegung wie große Kapitalgesellschaft

26 %

... in Planung

54 %
(2023: 62 %)

61 %

53 %

... nicht vorhanden

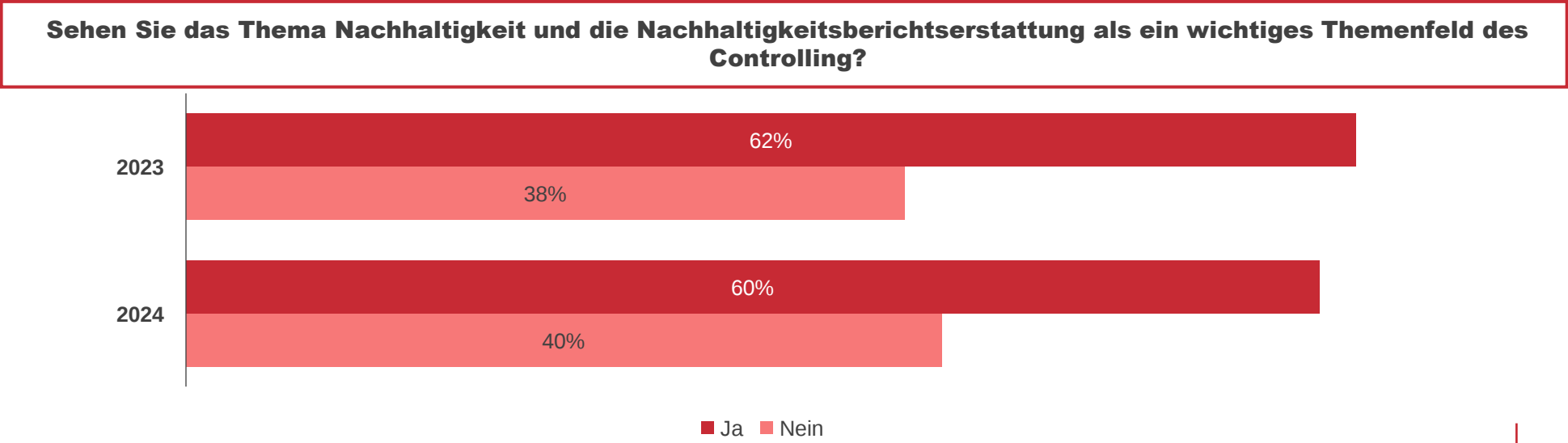
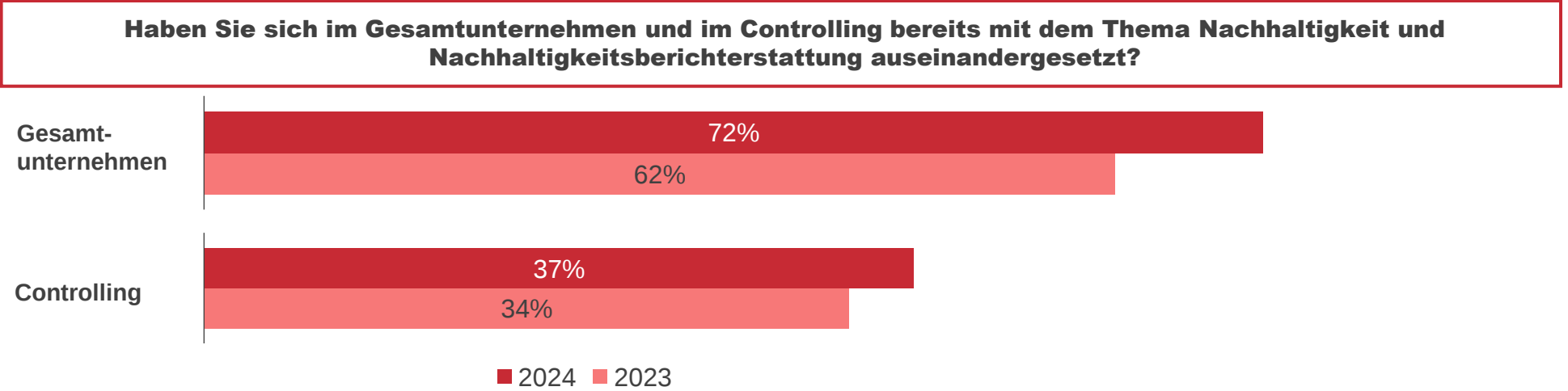
31 %
(2023: 25 %)

25 %

21 %

Nachhaltigkeit wird für das Gesamtunternehmen und das Controlling immer wichtiger.

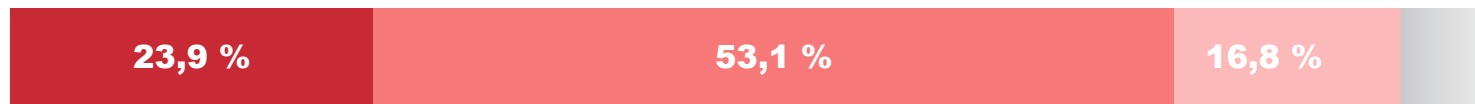
Nachhaltigkeitsberichterstattung und Nachhaltigkeitscontrolling



Welche Rolle nimmt das Controlling zukünftig bei dem Thema Nachhaltigkeit ein?

Nachhaltigkeitsberichterstattung und Nachhaltigkeitscontrolling

Gerade die ökologischen, sozialen und ökonomischen Folgen der Unternehmenstätigkeit sollten in positiver und negativer Sicht integriert, im Controlling messbar und in die Unternehmenssteuerung eingebettet werden.



Das Controlling sollte das Thema Nachhaltigkeit und Nachhaltigkeitsberichterstattung aktiv vorantreiben.



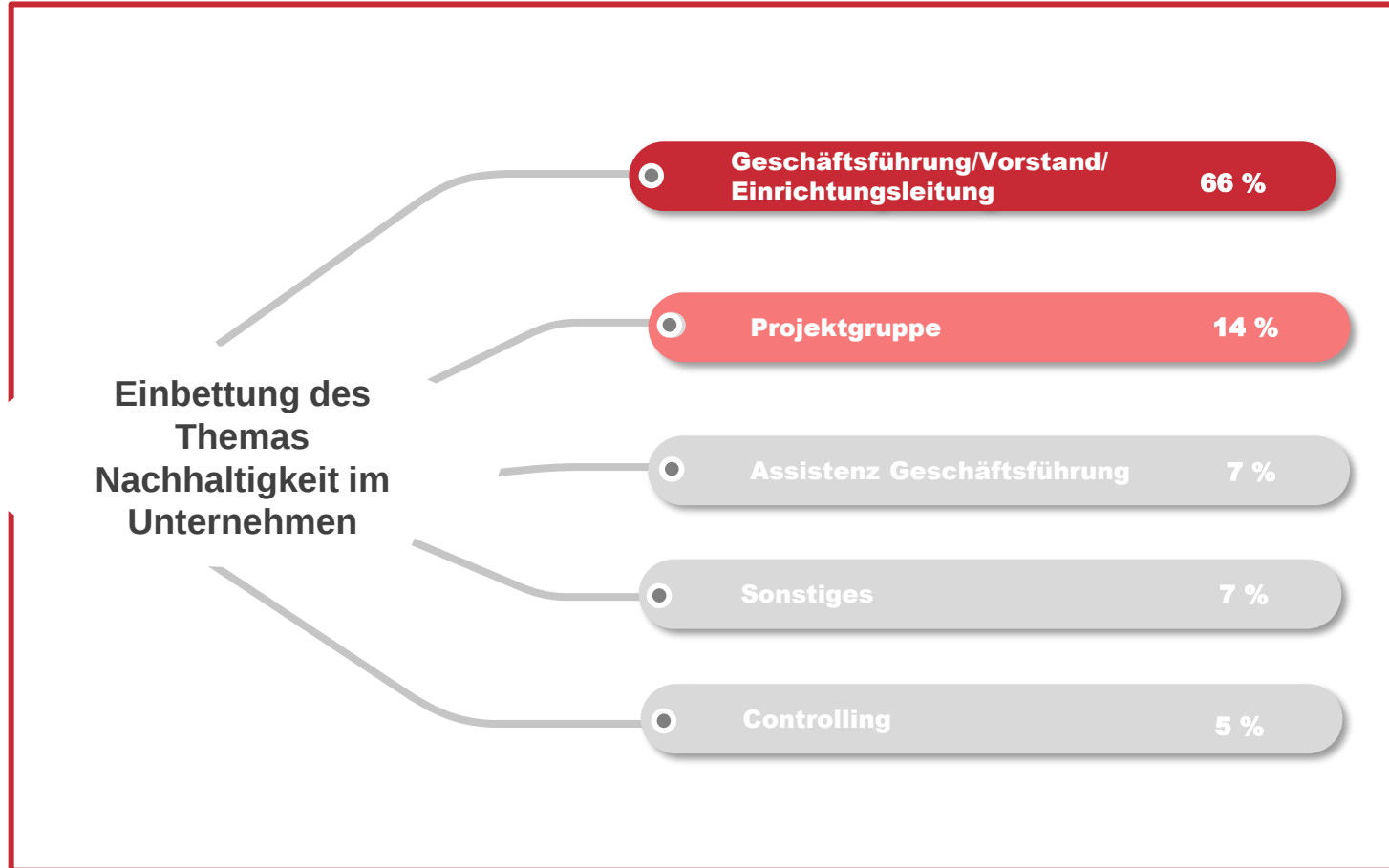
Eine Integration von Nachhaltigkeitsaspekten in das Controlling ist von hoher Relevanz für den Erfolg der Organisation.



■ Stimme voll zu. ■ Stimme eher zu. ■ Stimme eher nicht zu. ■ Stimme nicht zu.

Aktuell ist das Thema noch hauptsächlich in der Geschäftsführung oder beim Vorstand angesiedelt.

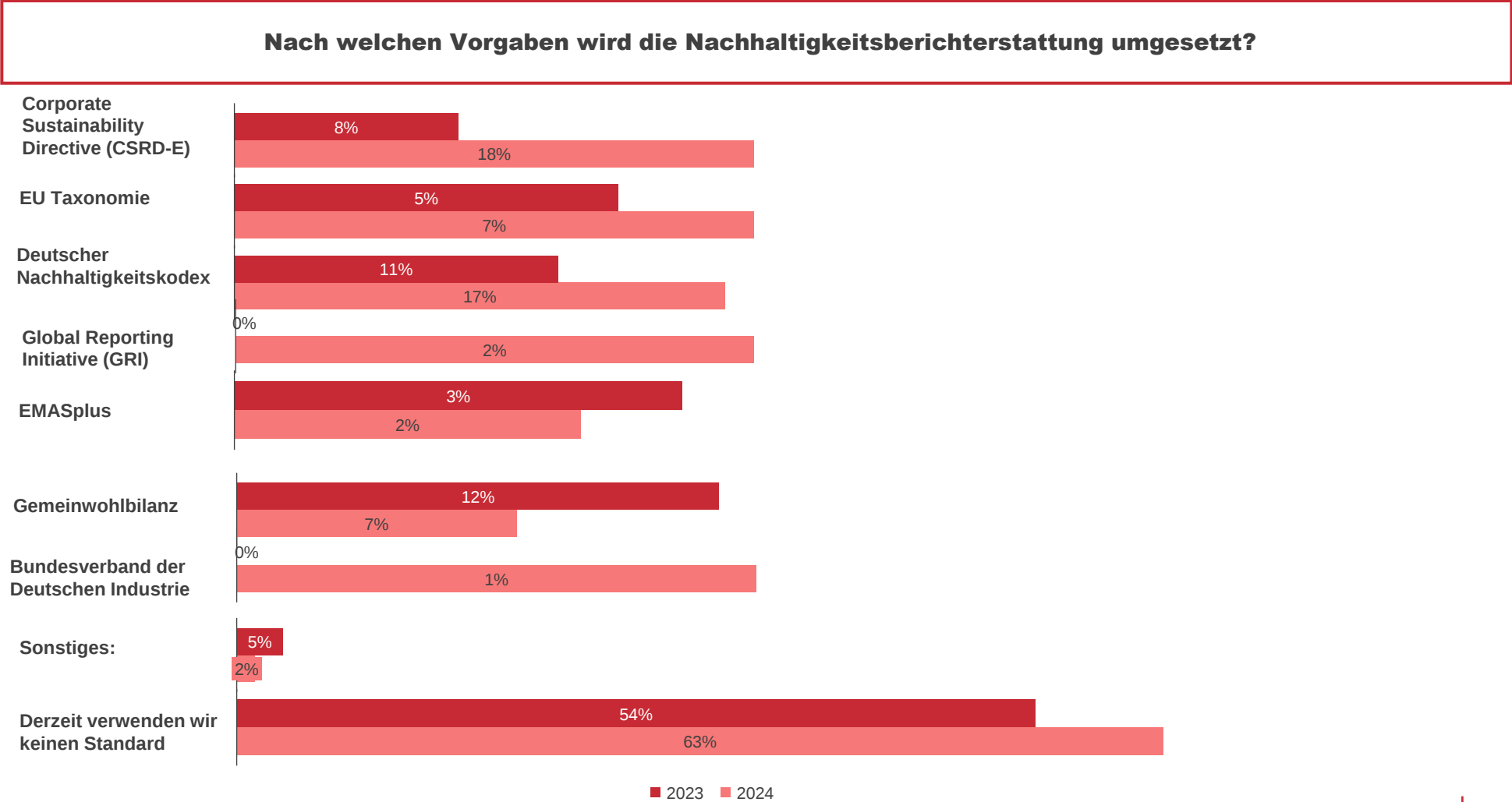
Einbettung des Themas Nachhaltigkeit im Unternehmen



- Das Themenfeld Nachhaltigkeit und Nachhaltigkeitsberichterstattung ist derzeit noch zu **66 % im Bereich Vorstand/Geschäftsführung** angesiedelt
- Nur bei **5 %** der befragten Einrichtungen, ist das Thema im Controlling angesiedelt

Der Nachhaltigkeitsbericht wird zumeist nach den Vorgaben der CSRD erstellt.

Nachhaltigkeitsberichterstattung und Nachhaltigkeitscontrolling

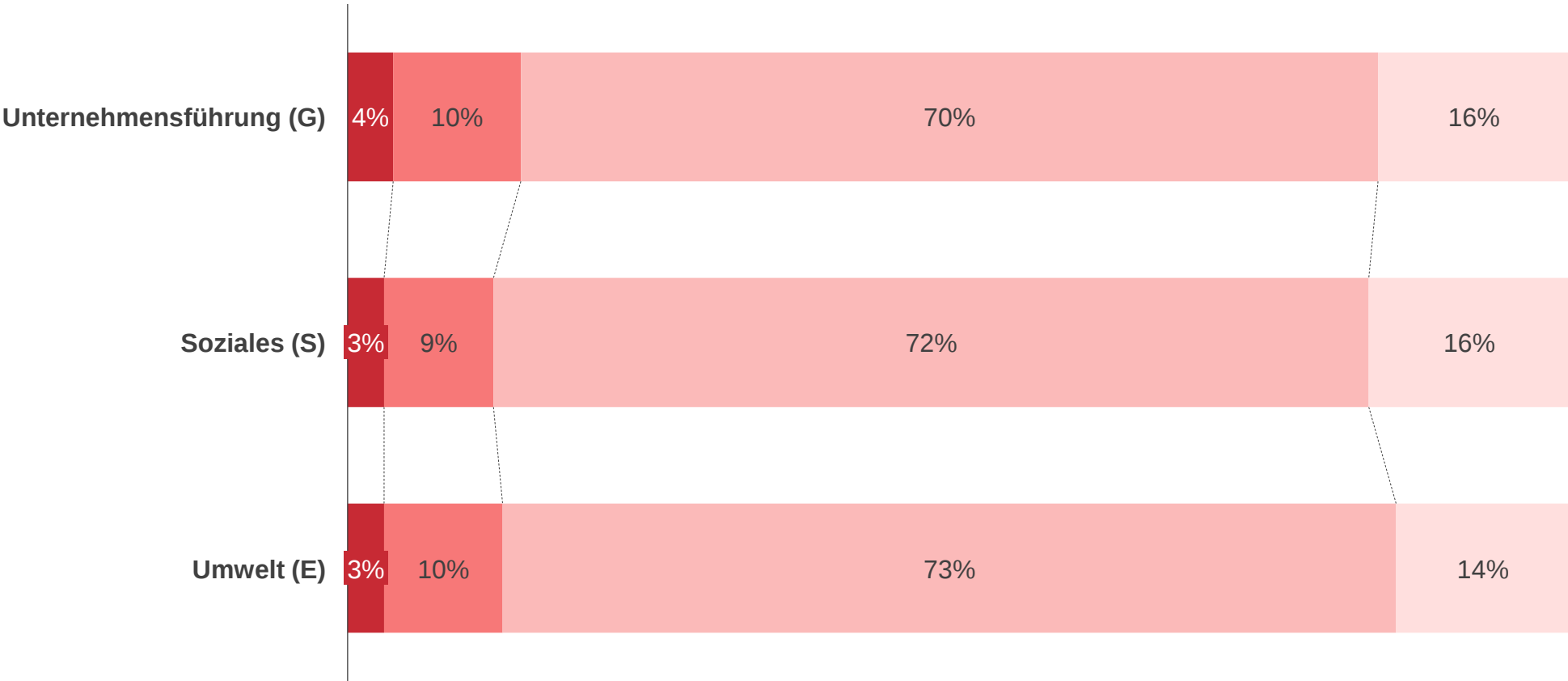


Bei der Mehrheit der befragten Unternehmen sind keine Kennzahlen vorhanden.

Nachhaltigkeitsberichterstattung und Nachhaltigkeitscontrolling

Verfügen Sie im Controlling bereits über Kennzahlen(-systeme) in den folgenden Bereichen?

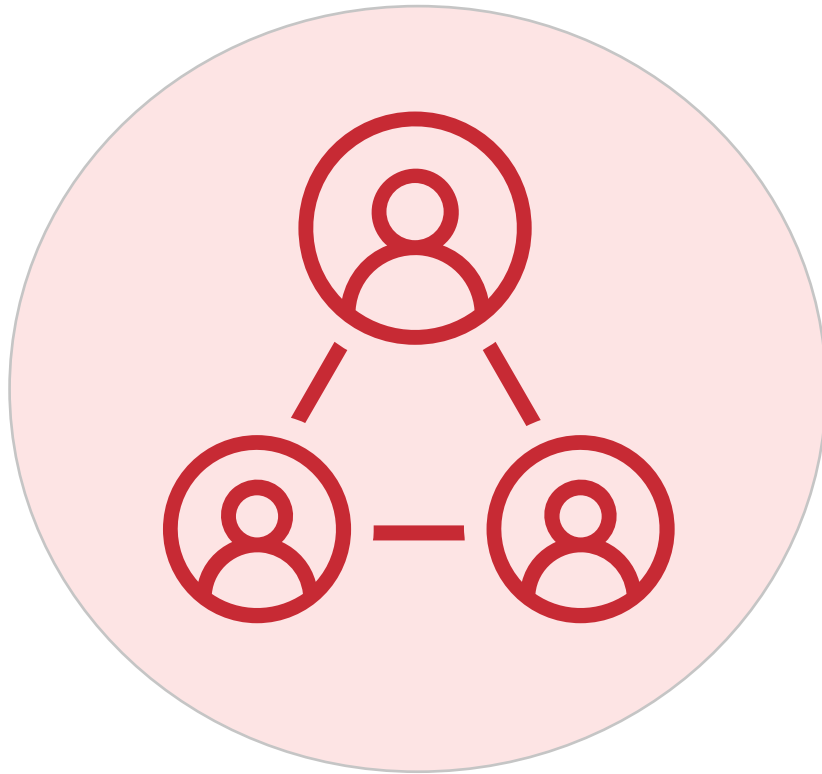
Abbildung 507



■ Ja, ein strukturiertes Kennzahlensystem ist vorhanden. ■ Ja, erste Kennzahlen sind vorhanden. ■ Nein, keine Kennzahlen vorhanden ■ Keine Angabe

Weiterentwicklung des Personalcontrollings von besonderer Bedeutung für die Unternehmen der SW.

Ausblick



- Die Studienergebnisse zeigen, dass das Personalcontrolling – neben dem Finanz- und Leistungscontrolling – ein **zentraler Bestandteil** des Controllings in der Sozialwirtschaft ist.
- Vermutlich aufgrund des **zunehmenden Fachkräftemangels** wollen eine deutliche Mehrheit der befragten Unternehmen den Bereich Personalcontrolling weiter stärken.
- Die aktuellen Personalstrukturen werden mehrheitlich von den Unternehmen erfasst – **ein systematisches Personalcontrolling ist allerdings deutlich seltener etabliert.**
- Obwohl das Personalcontrolling in der Sozialwirtschaft als ein wichtiger Bestandteil des Controllings neben dem Finanz- und Leistungscontrolling anerkannt ist, gibt es noch **viel Potenzial zur Weiterentwicklung.**

Die Studie wird Anfang 2025 veröffentlicht!

JETZT VORBESTELLEN!



Kontakt

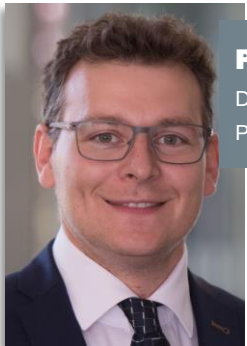


Prof. Dr. Gabriele Moos

RheinAhrCampus, Remagen
Leiterin Studiengang Gesundheits- und
Sozialmanagement

02642/932 312

moos@rheinahrcampus.de



Prof. Dr. Steffen Arnold

Duale Hochschule Baden-Württemberg VS
Prorektor und Dekan der Fakultät Sozialwesen

07720/3906 310

steffen.arnold@dhbw.de



Prof. Dr. Hans-Christoph Reiss

Hochschule Mainz
Dekan des Fachbereich Wirtschaft und Wiss. Leiter
IFAMS

06131/628 3249

Hans-christoph.reiss@hs-mainz.de



Katharina Menacher

Curacon Unternehmensberatung
Senior Beraterin

089/992 757 952

Katharina.menacher@curacon.de