

INHALTSVERZEICHNIS

| | |
|---------------|----|
| VORWORT | 12 |
|---------------|----|

TEIL I

ALLGEMEINE ÖFFENTLICHE BETRIEBSWIRTSCHAFTSLEHRE

| | |
|--|----|
| 1 ERKENNTNISOBJEKT DER BWL..... | 13 |
| 1.1 BEGRIFFSABGRENZUNGEN..... | 13 |
| 1.1.1 Wirtschaft und wirtschaftliches Prinzip | 13 |
| 1.1.2 Betrieb..... | 13 |
| 1.2 WIRTSCHAFTSEINHEITEN: ÖFFENTLICH/PRIVAT | 14 |
| 1.2.1 Betriebstypologie..... | 15 |
| 1.2.2 Verwaltungsbetriebe..... | 16 |
| 1.2.3 Gliederung der Verwaltungsbetriebe..... | 17 |
| 1.3 GLIEDERUNG DER BWL | 18 |
| 2 NEUE STEUERUNG/PUBLIC MANAGEMENT/ÖBWL..... | 19 |
| 2.1 URSACHEN BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHER ORIENTIERUNG DER VERWALTUNG | 19 |
| 2.1.1 Traditionelle Anwendung der BWL in der öffentlichen Verwaltung..... | 19 |
| 2.1.2 Ursachen für die aktuelle Entwicklung..... | 22 |
| 2.1.2.1 Öffentliche Verschuldung..... | 22 |
| 2.1.2.2 Internationale Vorbilder | 23 |
| 2.1.2.3 Wertewandel..... | 24 |
| 2.2 NEUE STEUERUNG/VERWALTUNGSMODERNISIERUNG..... | 25 |
| 2.2.1 Besonderheiten öffentlicher Verwaltungen..... | 25 |
| 2.2.2 Mängel der Verwaltungen..... | 26 |
| 2.2.3 Grundsätzlicher Lösungsansatz..... | 28 |
| 2.2.4 Neue Steuerungsmodelle (KGSt) und Verwaltungsmodernisierung..... | 30 |
| 2.2.4.1 Neues Steuerungsmodell (KGSt)..... | 30 |
| 2.2.4.2 Verwaltungsmodernisierung in Bund und Ländern..... | 34 |
| 3 BETRIEBLICHE PRODUKTIONSFAKTOREN..... | 37 |
| 3.1 ELEMENTARFAKTOREN..... | 38 |
| 3.1.1 ausführende Arbeit | 38 |
| 3.1.2 Betriebsmittel..... | 38 |
| 3.1.3 Werkstoffe..... | 40 |
| 3.1.4 moderne Produktionsfaktoren..... | 41 |
| 3.2 DISPOSITIVER FAKTOR | 42 |
| 3.2.1 Originärer Faktor..... | 43 |
| 3.2.2 Derivativer Faktor | 43 |
| 3.3 ABGRENZUNG ZUR EINTEILUNG IN DER VOLKSWIRTSCHAFTSLEHRE..... | 44 |

| | |
|---|----|
| 4 ZIELE UND ZIELSYSTEME | 45 |
| 4.1 EINTEILUNG DER ZIELE | 45 |
| 4.1.1 Einteilung nach dem Formalisierungsgrad..... | 45 |
| 4.1.2 Einteilung nach der monetären Wirkung..... | 47 |
| 4.1.3 Einteilung nach der Dauer | 47 |
| 4.1.4 Einteilung nach der Rangordnung..... | 48 |
| 4.1.5 Einteilung nach der Messbarkeit | 49 |
| 4.2 BETRIEBLICHE ZIELSYSTEME | 51 |
| 4.2.1 Erwerbswirtschaftliches Prinzip | 51 |
| 4.2.2 Genossenschaftliches Prinzip..... | 53 |
| 4.2.3 Gemeinwirtschaftliches Prinzip..... | 54 |
| 4.3 VERWALTUNGSBETRIEBLICHE ZIELSYSTEME | 54 |
| 4.4 GESAMTWIRTSCHAFTLICHES ZIELSYSTEM | 59 |
| 4.5 ZIELBEZIEHUNGEN | 60 |
| | |
| 5 BETRIEBLICHE FUNKTIONEN | 62 |
| 5.1 BESCHAFFUNG | 62 |
| 5.2 LEISTUNGSERSTELLUNG (PRODUKTION) | 64 |
| 5.3 MARKETING | 64 |
| 5.4 WIRTSCHAFTSPROZESS BETRIEB | 65 |
| | |
| 6 KONSTITUTIVE ENTSCHEIDUNGEN DES BETRIEBES | 66 |
| 6.1 RECHTSFORMWAHL PRIVATER BETRIEBE | 66 |
| 6.1.1 Einzelunternehmung..... | 70 |
| 6.1.2 Personengesellschaften | 73 |
| 6.1.2.1 offene Handelsgesellschaft (OHG) | 73 |
| 6.1.2.2 Kommanditgesellschaft (KG)..... | 74 |
| 6.1.2.3 stille Gesellschaft | 75 |
| 6.1.3 Kapitalgesellschaften..... | 76 |
| 6.1.3.1 Gesellschaft mit beschränkter Haftung..... | 76 |
| 6.1.3.2 Aktiengesellschaft | 79 |
| 6.1.4 Misch- und Sonderformen..... | 88 |
| 6.1.4.1 GmbH & Co. KG..... | 88 |
| 6.1.4.2 Sonderformen..... | 88 |
| 6.2 RECHTSFORMWAHL ÖFFENTLICHER BETRIEBE | 89 |
| 6.2.1 Bedeutung kommunaler Wirtschaftstätigkeit..... | 89 |
| 6.2.2 Entscheidungskriterien für die Rechtsformwahl öffentlicher Betriebe | 91 |
| 6.2.3 Systematisierung der Rechtsformen | 94 |
| 6.2.4 Regiebetrieb | 94 |
| 6.2.4.1 Kennzeichnung..... | 94 |
| 6.2.4.2 Betriebswirtschaftliche Beurteilung..... | 95 |
| 6.2.5 Eigenbetriebe der Länder und Betriebe gem. § 26 BHO / LHO | 95 |
| 6.2.5.1 Kennzeichnung..... | 96 |
| 6.2.5.2 Betriebswirtschaftliche Beurteilung..... | 96 |

| | | |
|---------|--|-----|
| 6.2.6 | Eigenbetrieb..... | 97 |
| 6.2.6.1 | Kennzeichnung..... | 97 |
| 6.2.6.2 | Betriebswirtschaftliche Beurteilung..... | 97 |
| 6.2.7 | Anstalt..... | 98 |
| 6.2.7.1 | Kennzeichnung..... | 98 |
| 6.2.7.2 | Betriebswirtschaftliche Beurteilung..... | 98 |
| 6.2.8 | Privatrechtsformen öffentlicher Betriebe (kommunale Sonderregelungen)..... | 99 |
| 6.2.8.1 | Zulässigkeit privatrechtlicher Formen im kommunalen Bereich..... | 99 |
| 6.2.8.2 | Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)..... | 100 |
| 6.2.8.3 | Aktiengesellschaft (AG)..... | 100 |
| 6.2.9 | Rechtsformverteilung im öffentlichen Bereich..... | 100 |
| 6.3 | EXKURS: MITBESTIMMUNG | 102 |
| 6.4 | STANDORTENTSCHEIDUNGEN | 103 |
| 6.4.1 | Standortentscheidungen privater Betriebe..... | 103 |
| 6.4.1.1 | Arten der Standortentscheidungen..... | 103 |
| 6.4.1.2 | Faktoren der betrieblichen Standortwahl..... | 104 |
| 6.4.1.3 | Weiche Standortfaktoren..... | 105 |
| 6.4.2 | Standortentscheidungen öffentlicher Einrichtungen..... | 107 |
| 6.4.2.1 | Arten der Standortentscheidungen..... | 107 |
| 6.4.2.2 | Standortfaktoren der Standortwahl öffentlicher Einrichtungen..... | 107 |
| 6.4.3 | Einflussnahme auf Standortentscheidungen privater Betriebe..... | 110 |

TEIL II

SPEZIELLE ÖFFENTLICHE BETRIEBSWIRTSCHAFTSLEHRE

I. PUBLIC MARKETING

| | | |
|---------|---|-----|
| 1 | MARKETING IM ÖFFENTLICHEN SEKTOR | 111 |
| 1.1 | BEGRIFFLICHE GRUNDLAGEN | 111 |
| 1.2 | ANSÄTZE ZUM PUBLIC MARKETING | 113 |
| 1.2.1 | Entwicklung des Public Marketing..... | 113 |
| 1.2.2 | Übertragbarkeit von Marketingentscheidungen auf den öffentlichen Sektor..... | 114 |
| 1.2.2.1 | Übertragbarkeit auf öffentliche Betriebe..... | 114 |
| 1.2.2.2 | Übertragbarkeit auf öffentliche Verwaltungen..... | 115 |
| 1.2.2.3 | Anwendungsfälle im öffentlichen Bereich..... | 116 |
| 1.3 | MARKETING AM BEISPIEL EINER MARKETINGINITIATIVE BZW. EINES LEITBILDPROZESSES | 118 |
| 1.3.1 | Marktorientierung als Ausgangspunkt jeder Marketinginitiative..... | 118 |
| 1.3.2 | Leitbildentwicklung als exemplarisches Beispiel für Public Marketing..... | 121 |
| 1.4 | MARKETINGINITIATIVE/LEITBILDPROZESS | 123 |
| 1.4.1 | Start in das Marketing (Anschubphase)..... | 123 |
| 1.4.2 | Situationsanalyse..... | 124 |

| | |
|--|-----|
| 1.4.3 Leitbilderstellung..... | 127 |
| 1.4.4 Aktionsparameter des Marketing (Maßnahmenkatalog)..... | 129 |
| 1.4.4.1 Marketing-Mix und Marketingbudget..... | 130 |
| 1.4.4.2 Inhalte der Marketinginstrumente | 132 |
| 1.5 MARKETINGZIELE | 134 |
| 1.5.1 Arten der Marketingziele..... | 134 |
| 1.5.2 Beispiele für Marketingziele..... | 135 |
| 1.6 INTERNES MARKETING..... | 136 |
| 1.7 MARKETING-CONTROLLING (MARKETINGERFOLGSKONTROLLE)..... | 137 |

TEIL II

SPEZIELLE ÖFFENTLICHE BETRIEBSWIRTSCHAFTSLEHRE

II. VERWALTUNGSCONTROLLING

| | |
|--|-----|
| 1 GRUNDLAGEN ZUR VERWALTUNGSMODERNISIERUNG..... | 139 |
| 2 CONTROLLING FÜR DIE ÖFFENTLICHE VERWALTUNG..... | 143 |
| 2.1 GRUNDLAGEN UND BEGRIFFE..... | 143 |
| 2.2 FUNKTIONSWEISE VON CONTROLLING | 145 |
| 2.3 CONTROLLING UND FÜHRUNG | 146 |
| 2.4 GESAMTKONZEPT DES CONTROLLING..... | 147 |
| 3 ORGANISATION UND EBENEN DES CONTROLLING..... | 148 |
| 3.1 ORGANISATORISCHE EINGLIEDERUNG | 148 |
| 3.2 EBENEN DES CONTROLLING..... | 149 |
| 3.2.1 Strategisches Controlling..... | 151 |
| 3.2.2 Operatives Controlling..... | 152 |
| 4 KENNZAHLEN UND BERICHTSWESEN | 155 |
| 4.1 KENNZAHLEN UND KENNZAHLENSYSTEME..... | 155 |
| 4.2 BERICHTSWESEN..... | 159 |
| 5 AUSGEWÄHLTE INSTRUMENTE DES STRATEGISCHEN CONTROLLING..... | 165 |
| 5.1 SWOT-ANALYSE..... | 165 |
| 5.2 PORTFOLIO-ANALYSE | 169 |
| 5.3 BALANCED SCORECARD | 171 |
| 6 AUSGEWÄHLTE OBJEKTE DES OPERATIVEN CONTROLLING | 176 |
| 6.1 INVESTITIONSCONTROLLING | 176 |

| | | |
|---------|--|-----|
| 6.1.1 | Grundlagen des Investitionscontrolling..... | 176 |
| 6.1.2 | Einzelwirtschaftliche Verfahren für das Investitionscontrolling..... | 178 |
| 6.1.2.1 | Kostenvergleichsrechnung..... | 178 |
| 6.1.2.2 | Rentabilitätsvergleichsrechnung..... | 181 |
| 6.1.2.3 | Amortisationsrechnung..... | 183 |
| 6.1.2.4 | Kapitalwertmethode..... | 185 |
| 6.1.3 | Gesamtwirtschaftliche Verfahren für das Investitionscontrolling..... | 189 |
| 6.1.3.1 | Kosten-Nutzen-Analyse..... | 191 |
| 6.1.3.2 | Kosten-Wirksamkeitsanalyse..... | 194 |
| 6.1.3.3 | Nutzwertanalyse..... | 194 |
| 6.2 | FINANZCONTROLLING | 197 |
| 6.2.1 | Kriterien zur Bildung von Budgets..... | 198 |
| 6.2.2 | Vorteile der Budgetierung..... | 199 |
| 6.2.3 | Aufstellung und Verabschiedung der Budgets..... | 199 |
| 6.2.4 | Bewirtschaftung von Budgets..... | 201 |
| 6.2.5 | Kontrolle von Budgets..... | 202 |
| 7 | BETEILIGUNGSMANAGEMENT | 203 |
| 7.1 | GRUNDLAGEN DES BETEILIGUNGSMANAGEMENTS | 203 |
| 7.2 | GRUNDSÄTZE DES BETEILIGUNGSMANAGEMENTS | 206 |
| 7.3 | AUSGESTALTUNG DES BETEILIGUNGSMANAGEMENTS | 206 |
| 7.3.1 | Beteiligungsverwaltung..... | 207 |
| 7.3.2 | Mandatsbetreuung..... | 208 |
| 7.3.3 | Beteiligungscontrolling..... | 209 |
| 7.4 | ORGANISATIONSFORMEN DES BETEILIGUNGSMANAGEMENTS | 209 |
| 7.5 | BETEILIGUNGSBERICHT | 210 |
| | ANHANG | 212 |
| | LITERATURVERZEICHNIS | 227 |
| | STICHWORTREGISTER | 231 |