

Übersicht

Inhaltsverzeichnis	XI
Abbildungsverzeichnis.....	XVII
Tabellenverzeichnis	XX
Abkürzungsverzeichnis.....	XXII
1 EINFÜHRUNG.....	1
2 BETRIEB ÖFFENTLICHER STRASSENINFRASTRUKTUR	17
3 WIRTSCHAFTLICHKEIT	47
4 CONTROLLING	103
5 ANFORDERUNGEN AN EIN CONTROLLINGSYSTEM FÜR DEN WIRTSCHAFTLICHEN BETRIEB ÖFFENTLICHER STRASSENINFRASTRUKTUR	161
6 FAZIT UND AUSBLICK.....	207
Anhang.....	211
Glossar	243
Literaturverzeichnis.....	245
Quellenverzeichnis.....	269
Eidesstattliche Erklärung.....	271

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	XVII
Tabellenverzeichnis	XX
Abkürzungsverzeichnis.....	XXII
1 EINFÜHRUNG.....	1
1.1 Ausgangssituation.....	1
1.2 Arbeitsthesen	6
1.3 Stand der Forschung	7
1.4 Zielsetzung und thematische Abgrenzung	10
1.5 Methodisches Vorgehen und Aufbau der Arbeit.....	11
2 BETRIEB ÖFFENTLICHER STRASSENINFRASTRUKTUR	17
2.1 Straßeninfrastruktur	17
2.1.1 Klassifikation, rechtliche Zuständigkeit und Baulast	20
2.1.2 Verkehrliche Bedeutung des kommunalen Straßennetzes	22
2.1.3 Finanzbedarf und -mitteleinsatz	24
2.2 Straßenbetrieb.....	27
2.2.1 Die Straßenunterhaltung als Oberbegriff für Betriebs- und Erhaltungsaufgaben	27
2.2.2 Betrieb	30
2.2.3 Aufgabenträgerschaft und Privatsektorbeteiligung im Straßenbetrieb.....	32
2.3 Prozessbeteiligte im Straßenbetrieb.....	37
2.3.1 (Straßen-)Nutzer	38
2.3.2 Leitungsträger	40
2.3.3 Eigentümer, Sachherr und Baulastträger	41
2.3.3.1 Eigentümer/Sachherr	42
2.3.3.2 Baulastträger/Auftraggeber.....	42
2.3.4 Leistungserbringer/Auftragnehmer	44
2.4 Die Bedeutung der Steuerung für den Straßenbetrieb.....	44
3 WIRTSCHAFTLICHKEIT	47
3.1 Ebenen der Wirtschaftlichkeit im Straßenbetrieb	47
3.1.1 Das 3-E-Konzept als Systemmodell für die Wirtschaftlichkeit.....	49
3.1.2 Effektivität: Outcome als zielsystembezogene Wirkung	51

3.1.3	Effizienz: Input-Output-Relation als Gradmesser der Produktivität	52
3.1.4	Kosteneffizienz: Kosten zur Bestimmung der betrieblichen Effizienz	53
3.1.5	Anwendung der Wirtschaftlichkeitsebenen im Straßenbetrieb	55
3.2	Ökonomische Besonderheiten im öffentlichen Sektor	56
3.2.1	Produktivitätsbewertung als allgemeines Steuerungsproblem der öffentlichen Hand	57
3.2.2	Datenverfügbarkeit als Problem öffentlicher Rechnungssysteme ...	59
3.2.3	Bedarfsplanung als spezifisches Infrastrukturproblem.....	60
3.2.4	Zieldefinition als komplexe und mehrdimensionale Aufgabe im öffentlichen Sektor	61
3.2.5	Berücksichtigung der ökonomischen Besonderheiten bei Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen im Straßenbetrieb.....	63
3.3	Intervenierende Variablen für die Wirtschaftlichkeit im Straßenbetrieb	65
3.3.1	Technologieniveau	66
3.3.2	Produktspektrum	67
3.3.3	Betriebsgröße und Leistungsumfang	68
3.3.4	Mitarbeiterqualifikation und -motivation	69
3.3.5	Betriebsform	70
3.3.6	Fremdvergabeanteil	72
3.4	Auswirkungen der Privatsektorbeteiligung auf die Wirtschaftlichkeit des Straßenbetriebs in der Praxis	73
3.4.1	Überörtliche Prüfung des Landesrechnungshofs Mecklenburg-Vorpommern	74
3.4.2	Vergleichende Prüfung des Hessischen Rechnungshofs	76
3.4.2.1	Gegenstand der Untersuchung	77
3.4.2.2	Analyse anhand der Produktkostenrechnung	78
3.4.2.3	Spezifische Produktkosten	82
3.4.2.4	Normierte Produktkosten	84
3.4.2.5	Privatsektorbeteiligung und Fremdleistungsquote	85
3.4.3	Einfluss der Fremdleistungsquote auf die Höhe der Produktkosten	86
3.4.3.1	Einfluss des Fremdleistungsanteils auf die Produktkosten der Einzelprodukte des Straßenbetriebs	91
3.4.3.2	Einfluss des Fremdleistungsanteils auf die Gesamtkosten des Straßenbetriebs	94
3.4.3.3	Interpretation der Ergebnisse	96
3.4.4	Teilschluss aus den Ergebnissen der empirischen Analysen	100
4	CONTROLLING	103

4.1 Einordnung des Controllings in den historischen und thematischen Gesamtzusammenhang	104
4.1.1 Ursprünge und Entstehung des Controllings	104
4.1.1.1 Die Wurzeln des Controllings im staatlichen Bereich und dessen Weiterentwicklung in privatwirtschaftlichen Unternehmen	105
4.1.1.2 Der Einzug des Controllings in die Unternehmenspraxis und die Konkretisierung der Controllingaufgaben	105
4.1.2 Die Entwicklung des Controllings im öffentlichen Sektor.....	106
4.1.3 Berücksichtigung der ökonomischen Besonderheiten des öffentlichen Sektors beim Einsatz von Controlling.....	109
4.2 Controllingkonzeptionen und deren Eignung für den öffentlichen Sektor	109
4.2.1 Die Ebenen des strategischen und operativen Controllings	110
4.2.2 Vorstellung der relevanten Controllingkonzeptionen.....	111
4.2.2.1 Ergebniszielorientierte Controllingkonzeption	111
4.2.2.2 Führungsprozessorientierte Controllingkonzeption.....	112
4.2.2.3 Koordinationsorientierte Controllingkonzeption	115
4.2.3 Bewertung der Controllingkonzeptionen hinsichtlich ihrer Eignung für den Einsatz im öffentlichen Sektor	119
4.2.4 Auswahl der für den Straßenbetrieb am besten geeigneten Controllingkonzeption.....	124
4.3 Controllingfunktionen und deren Besonderheiten im Straßenbetrieb	125
4.3.1 Planung	125
4.3.1.1 Die Planung als differenzierter Prozess zur Formulierung der Zielsetzung	125
4.3.1.2 Zielsysteme als hierarchische Ordnung der Ziele einer Organisation.....	128
4.3.1.3 Besonderheiten der Planung im Straßenbetrieb	128
4.3.2 Information	129
4.3.2.1 Informationsangebot, Informationsbedarf und Informationsnachfrage.....	130
4.3.2.2 Das Reporting als Bindeglied zwischen Informationsangebot und Informationsverwendung	131
4.3.2.3 Besonderheiten der Information im Straßenbetrieb	131
4.3.3 Analyse und Kontrolle	132
4.3.3.1 Die Kontrolle als abweichungsorientierte Überprüfung der Zielerreichung.....	133
4.3.3.2 Die Analyse als ursachen- oder perspektivenorientierte Betrachtung.....	134
4.3.3.3 Besonderheiten der Analyse und Kontrolle im Straßenbetrieb.....	135

4.3.4	Steuerung	136
4.3.4.1	Steuerungsdimensionen	136
4.3.4.2	Besonderheiten der Steuerung im Straßenbetrieb.....	137
4.3.5	Das Zusammenspiel der Controllingfunktionen im Controlling-Regelkreis	137
4.4	Anpassungsbedarf für Controllinginstrumente und -methoden im Straßenbetrieb.....	139
4.4.1	Anpassungsbedarf der Basissysteme des Controllings.....	140
4.4.2	Anpassungsbedarf bei Reporting und Kennzahlenverwendung	141
4.4.3	Anpassungsbedarf der Kontroll- und Analyseinstrumente	143
4.4.4	Anpassungsbedarf bei der Steuerung	146
4.5	Auswirkungen von Controlling auf die Wirtschaftlichkeit des Straßenbetriebs in der Praxis.....	147
4.5.1	Einfluss des Controllings auf die Kosten der Einzelprodukte des Straßenbetriebs	150
4.5.2	Einfluss des Controllings auf die Kosten des gesamten Straßenbetriebs	152
4.5.3	Einfluss des Controllings auf die Kosten unter Berücksichtigung der Privatsektorbeteiligung	154
4.5.4	Zusammenfassung der Ergebnisse der empirischen Analysen.....	157
5	ANFORDERUNGEN AN EIN CONTROLLINGSYSTEM FÜR DEN WIRTSCHAFTLICHEN BETRIEB ÖFFENTLICHER STRASSENINFRASTRUKTUR.....	161
5.1	Anforderungen und Anforderungskategorien.....	161
5.2	Allgemeine Anforderungen.....	163
5.3	Controllingfunktionsbezogene Anforderungen	165
5.3.1	Anforderungen an die Planung	165
5.3.2	Anforderungen in Bezug auf die Information	169
5.3.3	Anforderungen hinsichtlich Analyse und Kontrolle.....	173
5.3.4	Anforderungen an die Steuerung	174
5.4	Rollenabhängige Anforderungen der Prozessbeteiligten	175
5.4.1	Perspektive des öffentlichen Auftraggebers.....	175
5.4.1.1	Anforderungen der Politik	176
5.4.1.2	Anforderungen der Verwaltungsführung als Eigentümer und/oder Sachherr der Straße	176
5.4.1.3	Anforderungen der Fachverwaltungen als Straßenbaulasträger und Auftraggeber der Leistung	177
5.4.2	Perspektive des privaten oder öffentlichen Auftragnehmers	179
5.4.3	Nutzerperspektive	181

5.5 Leistungsspezifisch-pragmatische Anforderungen	182
5.5.1 Anforderungen an den Zeitbedarf.....	182
5.5.2 Anforderung der Umsetzbarkeit	183
5.5.3 Anforderungen an die Ergebnisqualität.....	184
5.5.4 Anforderungen an die Ergebnisakzeptanz	185
5.6 Anforderungstypen.....	186
5.7 Zusammenfassende Darstellung des Anforderungskatalogs	187
5.8 Steuerungsmodell eines Controllingsystems im Straßenbetrieb.....	191
5.8.1 Elemente des Steuerungsmodells auf der strategischen Ebene	192
5.8.2 Elemente des Steuerungsmodells auf der operativen Ebene	195
5.8.3 Controlling-Regelkreise im Steuerungsmodell.....	200
6 FAZIT UND AUSBLICK.....	207
 Anhang.....	211
Glossar	243
Literaturverzeichnis.....	245
Quellenverzeichnis.....	269
Eidesstattliche Erklärung	271