

## Übersicht

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

# Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	XVII
Tabellenverzeichnis .....	XX
Abkürzungsverzeichnis.....	XXII
<b>1 EINFÜHRUNG.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Ausgangssituation.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Arbeitsthemen .....</b>	<b>6</b>
<b>1.3 Stand der Forschung .....</b>	<b>7</b>
<b>1.4 Zielsetzung und thematische Abgrenzung .....</b>	<b>10</b>
<b>1.5 Methodisches Vorgehen und Aufbau der Arbeit .....</b>	<b>11</b>
<b>2 BETRIEB ÖFFENTLICHER STRASSENINFRASTRUKTUR.....</b>	<b>17</b>
<b>2.1 Straßeninfrastruktur .....</b>	<b>17</b>
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
<b>2.2 Straßenbetrieb.....</b>	<b>27</b>
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
<b>2.3 Prozessbeteiligte im Straßenbetrieb.....</b>	<b>37</b>
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
<b>2.4 Die Bedeutung der Steuerung für den Straßenbetrieb.....</b>	<b>44</b>
<b>3 WIRTSCHAFTLICHKEIT .....</b>	<b>47</b>
<b>3.1 Ebenen der Wirtschaftlichkeit im Straßenbetrieb .....</b>	<b>47</b>
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
<b>3.2</b>	<b>Ökonomische Besonderheiten im öffentlichen Sektor .....</b>	<b>56</b>
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
<b>3.3</b>	<b>Intervenierende Variablen für die Wirtschaftlichkeit im Straßenbetrieb .....</b>	<b>65</b>
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
<b>3.4</b>	<b>Auswirkungen der Privatsektorbeteiligung auf die Wirtschaftlichkeit des Straßenbetriebs in der Praxis .....</b>	<b>73</b>
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
<b>4</b>	<b>CONTROLLING .....</b>	<b>103</b>

<b>4.1 Einordnung des Controllings in den historischen und thematischen Gesamtzusammenhang .....</b>	<b>104</b>
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
<b>4.2 Controllingkonzeptionen und deren Eignung für den öffentlichen Sektor .....</b>	<b>109</b>
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
<b>4.3 Controllingfunktionen und deren Besonderheiten im Straßenbetrieb .....</b>	<b>125</b>
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
<b>4.4</b>	<b>Anpassungsbedarf für Controllinginstrumente und -methoden im Straßenbetrieb.....</b>	<b>139</b>
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
<b>4.5</b>	<b>Auswirkungen von Controlling auf die Wirtschaftlichkeit des Straßenbetriebs in der Praxis.....</b>	<b>147</b>
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
<b>5</b>	<b>ANFORDERUNGEN AN EIN CONTROLLINGSYSTEM FÜR DEN WIRTSCHAFTLICHEN BETRIEB ÖFFENTLICHER STRASSENINFRASTRUKTUR.....</b>	<b>161</b>
<b>5.1</b>	<b>Anforderungen und Anforderungskategorien.....</b>	<b>161</b>
<b>5.2</b>	<b>Allgemeine Anforderungen.....</b>	<b>163</b>
<b>5.3</b>	<b>Controllingfunktionsbezogene Anforderungen .....</b>	<b>165</b>
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
<b>5.4</b>	<b>Rollenabhängige Anforderungen der Prozessbeteiligten.....</b>	<b>175</b>
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 Straßenbaulastträger und Auftraggeber der Leistung .....	177
5.4.2	Perspektive des privaten oder öffentlichen Auftragnehmers .....	179
5.4.3	Nutzerperspektive.....	181

---

<b>5.5 Leistungsspezifisch-pragmatische Anforderungen .....</b>	<b>182</b>
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
<b>5.6 Anforderungstypen.....</b>	<b>186</b>
<b>5.7 Zusammenfassende Darstellung des Anforderungskatalogs .....</b>	<b>187</b>
<b>5.8 Steuerungsmodell eines Controllingsystems im Straßenbetrieb.....</b>	<b>191</b>
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
<b>6 FAZIT UND AUSBLICK.....</b>	<b>207</b>
 Anhang.....	211
Glossar .....	243
Literaturverzeichnis.....	245
Quellenverzeichnis.....	269
Eidesstattliche Erklärung.....	271