

Reinbert Schauer

Öffentliche Betriebswirtschaftslehre Public Management

Grundzüge betriebswirtschaftlichen Denkens
und Handelns in öffentlichen Einrichtungen

HOCHSCHULE
LIECHTENSTEIN
Bibliothek

Ende

Inhaltsverzeichnis

Seite

ERSTER TEIL:

Die Öffentliche Betriebswirtschaftslehre (ÖBWL) als wissenschaftliche Disziplin	9
1 > Die ÖBWL als Teildisziplin der Betriebswirtschaftslehre	9
2 Die Forschungsfelder der ÖBWL	10
3 Öffentliche BWL und Public Management	14
4 Die ÖBWL im Rahmen der Verwaltungswissenschaften	14
5 Forschungsansätze	16
6 Typologische Merkmale öffentlicher Einrichtungen	18
7 Hauptthemen der Öffentlichen Betriebswirtschaftslehre	20
7.1 Betriebswirtschaftslehre der öffentlichen Verwaltungen	20
7.2 Betriebswirtschaftslehre der öffentlichen Unternehmen	22

ZWEITER TEIL:

Grundzüge der Betriebswirtschaftslehre der öffentlichen Verwaltungen	25
1 Rahmenbedingungen für das öffentliche Verwaltungshandeln	25
1.1 Die Betriebseigenschaft öffentlicher Verwaltungen	25
1.2 Die Festlegung von Verwaltungsaufgaben	26
1.3 Betriebswirtschaftlich relevante Fragestellungen	27
1.4 Handlungsmaßstäbe in öffentlichen Verwaltungen	28
1.4.1 Handlungsfreiräume	28
1.4.2 Sachgerechtigkeit	29
1.4.3 Rechtmäßigkeit	32
1.4.4 Unparteilichkeit	32
1.4.5 Rationalität	33
1.4.6 Erfolgsmaßstäbe	33
1.4.6.1 Effektivität und Effizienz	33
1.4.6.2 Grundbedingungen für ein effizientes Verwaltungshandeln	36
1.4.6.3 Wirtschaftlichkeitsprinzip	37
1.4.6.4 Verfahren zur Beurteilung der Wirtschaftlichkeit	38
1.4.6.5 Sparsamkeitsprinzip	41
1.4.6.6 Zweckmäßigkeitprinzip	41
1.4.6.7 Grundsatz der Verhältnismäßigkeit	42
1.4.7 Anpassungs- und Innovationsfähigkeit	43
2 Verwaltungsmanagement	45
2.1 Grundlagen	45
2.1.1 Aufgaben des Verwaltungsmanagements	45
2.1.2 Der Zielbildungsprozess in öffentlichen Verwaltungen	47
2.1.3 Das Verwaltungsleitbild	48
2.1.4 Aufbauorganisation	50
2.1.5 Leistungsanreize	53
2.1.6 Führungsstile	55

	2.1.6.1	Autoritäre Führungsstile	55
	2.1.6.2	Merkmale einer Bürokratie	57
	2.1.6.3	Kooperativer Führungsstil	57
	•2.1.7	Managementprinzipien	58
	2.1.8	Führungskonzeptionen	59
2.2		Public Management / Wirkungsorientierte Verwaltungsführung	61
	2.2.1	Das Konzept des (New) Public Management	61
	2.2.2	Public Management und Public Governance	65
	2.2.3	Strategische und operative Verwaltungsführung	67
	2.2.4	Elemente des Public Management-Ansatzes	68
	2.2.5	Steuerungs- und Regelkreise im Public Management	71
		2.2.5.1 Der politisch-administrative Steuerungskreislauf	71
		2.2.5.2 Das Konzept „Wirkungsorientierte Verwaltungsführung - WOV2015“	73
2.3		Das IOP-Führungskonzept für den öffentlichen Sektor	76
	2.3.1	Grundlagen	** 76
	2.3.2	Innovations-und Informationsmanagement	80
	2.3.3	Organisatorische Gestaltung	83
	2.3.4	Personalmanagement	85
2.4		Verwaltungsreform durch Nutzung der Informations- und Kommunikationstechnologien (E-Government)	88
3		Ausgliederung und Privatisierung („schlanke“ Verwaltung)	91
	3.1	Der Wandel vom „Versorgungsstaat“ zum „Gewährleistungsstaat“	91
	3.2	Aktionsfelder und Ziele der Privatisierung	96
	3.3	Formen der Privatisierung	97
		3.3.1 Überblick	97
		3.3.2 Ausgliederung (Formelle Privatisierung)	97
		3.3.3 Funktionale Privatisierung	98
		3.3.4 Organisatorische Privatisierung	99
		3.3.5^ Vermögensprivatisierung	99
	3.4	Privatisierung: Voraussetzungen und Folgen	102
		3.4.1 Voraussetzungen	102
		• 3.4.1.1 beim privaten Übernehmer öffentlicher Aufgaben	102
		3.4.1.2 beim Staat, der bisher wahrgenommene Aufgaben an Private abgeben soll	102
		3.4.2 Mögliche Folgen der Privatisierung	103
		3.4.2.1 Folgen der Privatisierung für den Leistungsempfänger	103
		3.4.2.2 Folgen für den privaten Übernehmer von Aufgaben	103
		3.4.2.3 Folgen für den Staat	104
	3.5	Beispiele für Ausgliederungen und Privatisierungsmaßnahmen	104
	3.6	Modelle öffentlich-privater Partnerschaften (PPP-Modelle)	107
4		Finanzierung in öffentlichen Verwaltungen	111
	4.1	Strukturmerkmale	111
	4.2	Finanzausgleich	116
	4.3	Mittelfristige Finanzplanung	121
		4.3.1 Bundesebene	121
		4.3.2 Landes-und Gemeindeebene	124

5	Öffentliches Beschaffungswesen	127
5.1	Grundlagen	127
5.2	Volkswirtschaftliche Bedeutung	127
5.3	Betriebswirtschaftliche Rahmenbedingungen	129
5.4	Grundsätze des Vergabeverfahrens	130
5.5	Elemente des Bundesvergabegesetzes	131
5.6	Ablauf des Beschaffungsverfahrens	136
5.7	Datenbanken zum Beschaffungswesen	141
5.8	Aufgaben der Bundesbeschaffung GmbH	142
6	Öffentliches Marketing	145
6.1	Gesellschaftsbezogenes Marketing	145
6.2	Verwaltungsmarketing	148
6.2.1	Grundlagen	148
6.2.2	Der Marketing-Prozess	150
6.2.3	Chancen und Gefahren für das öffentliche Marketing	155
7	Verwaltungscontrolling	159
7.1	Grundlagen	159
7.2	Strategisches Controlling	162
7.2.1	Aufgabenbereiche	162
7.2.2	Instrumente	162
7.3	Performance Management (Balanced Scorecard)	164
7.4	Qualitätsmanagement: Common Assessment Framework (CAF)	168
7.5	Operatives Controlling	170
7.6	Organisatorische Eingliederung der Controlling-Funktion	171
7.7	Benchmarking *	171
7.8	Evaluation staatlicher Maßnahmen	174
8	Überwachung des Verwaltungshandelns	177
8.1	Kontrolle, Prüfung, Revision	177
8.2	Grundfragen des Kontrollsystems	178
8.3	Parlamentarische (politische) Kontrolle	181
8.3.1	Unmittelbare politische Kontrolle durch das Parlament	182
8.3.2	Mittelbare politische Kontrolle	183
8.4	Rechtliche Kontrolle	184
8.5	Wirtschaftliche (finanzielle) Kontrolle -	185

i

DRITTER TEIL:

	Grundzüge der Betriebswirtschaftslehre der öffentlichen Unternehmen	189
1	Rahmenbedingungen	189
1.1	Die Aufgabe öffentlicher Unternehmen	189
1.2	Zielsetzungen öffentlichen Wirtschaftens	191
1.3	Der öffentliche Leistungsauftrag	194
1.4	Operationalisierung öffentlicher Ziele	198
1.5	Öffentliche Unternehmen in Österreich	200
1.5.1	Hinweis auf die historische Entwicklung	200
1.5.2	Das gemeinwirtschaftliche „Drittel“	202
1.5.3	Gründe für den Rückzug des Staates	203
1.6	Der Nachweis der Erfüllung öffentlicher Interessen	205

2	Rechtsformen öffentlicher Unternehmen	211
2.1	Bestimmungsgründe für die Wahl der Rechtsform	211
2.2	Öffentlich-rechtliche Formen	212
•2.2.1	Rechtlich unselbstständige Organisationsformen	212
2.2.2	Rechtlich selbstständige Organisationsformen	214
2.3	Privatrechtliche Formen	214
3	Finanzierung öffentlicher Unternehmen	219
3.1	Finanzierungsquellen	219
3.2	Finanzierungsarten	221
3.2.1	Innenfinanzierung	221
3.2.1.1	Finanzierung aus der entgeltlichen Leistungsabgabe	221
3.2.1.2	Selbstfinanzierung	221
3.2.1.3	Aufwandsfinanzierung	223
3.2.2	Außenfinanzierung	223
3.2.2.1	Die Bedeutung des Eigenkapitals	223
3.2.2.2	Die Bedeutung der Fremdfinanzierung	** 225
3.3	Spezielle Finanzierungsprobleme	226
3.3.1	Forderung nach Eigenwirtschaftlichkeit	226
3.3.2	Interne Subventionierung	227
3.3.3	Externe Subventionierung	228
3.3.4	Öffentliches Leasing <•	230
3.3.5	PPP-Modelle	231
4	Beschaffungs- und Absatzpolitik öffentlicher Unternehmen	233
4.1	Beschaffungspolitik	233
4.2	Leistungsverwertung in öffentlichen Unternehmen	234
4.2.1	Marketing-Instrumente	234
4.2.2	Preispolitische Empfehlungen	237
4.2.2.1	Gewinnverzichtsregel	237
4.2.2.2	Eigenwirtschaftlichkeitsregel	238
4.2.2.3	Kostenpreisregeln	239
4.2.3	Zurechnungskonventionen für Kosten und Erträge	241
5	Öffentliche Unternehmen in der Europäischen Union	245
5.1	Dienstleistungen von allgemeinem wirtschaftlichem Interesse	245
5.2	Service public	246
5.3	Staatliche Beihilfen	247
5.4	Sektorenregelungen	249
5.4.1	Verkehrsunternehmen	249
5.4.2	Postdienste	250
5.4.3	Telekommunikation	251
5.4.4	Energieversorgung	251
5.5	Dienstleistungsrichtlinien	252
	Abkürzungsverzeichnis	255
	Stichwortverzeichnis	257