



# Managementwissen für Studium und Praxis

Herausgegeben von  
Professor Dr. Dietmar Dorn und  
Professor Dr. Rainer Fischbach

## Bisher erschienene Werke:

*Arrenberg · Kiy · Knobloch · Lange*, Vorkurs in Mathematik, 2. Auflage  
*Baršauskas · Schafr*, Internationales Management  
*Barth · Barth*, Controlling  
*Behrens · Kirspe*, Grundlagen der Volkswirtschaftslehre, 3. Auflage  
*Behrens*, Makroökonomie – Wirtschaftspolitik  
*Bichler · Dörr*, Personalwirtschaft – Einführung mit Beispielen aus SAP® R/3® HR®  
*Blum*, Grundzüge anwendungsorientierter Organisationslehre  
*Bontrup*, Volkswirtschaftslehre, 2. Auflage  
*Bontrup*, Lohn und Gewinn  
*Bontrup · Pulte*, Handbuch Ausbildung  
*Bradtk*, Mathematische Grundlagen für Ökonomen, 2. Auflage  
*Bradtk*, Übungen und Klausuren in Mathematik für Ökonomen  
*Bradtk*, Statistische Grundlagen für Ökonomen, 2. Auflage  
*Bradtk*, Grundlagen im Operations Research für Ökonomen  
*Breitschuh*, Versandhandelsmarketing  
*Busse*, Betriebliche Finanzwirtschaft, 5. A.  
*Camphausen*, Strategisches Management  
*Clausius*, Betriebswirtschaftslehre I  
*Clausius*, Betriebswirtschaftslehre II  
*Dinauer*, Allfinanz – Grundzüge des Finanzdienstleistungsmarkts  
*Dorn · Fischbach*, Volkswirtschaftslehre II, 4. Auflage  
*Dorsch*, Abenteuer Wirtschaft · 75 Fallstudien mit Lösungen  
*Drees-Behrens · Kirspe · Schmidt · Schwanke*, Aufgaben und Lösungen zur Finanzmathematik, Investition und Finanzierung  
*Drees-Behrens · Schmidt*, Aufgaben und Fälle zur Kostenrechnung  
*Ellinghaus*, Werbewirkung und Markterfolg  
*Fank*, Informationsmanagement, 2. Auflage  
*Fank · Schildhauer · Klotz*, Informationsmanagement: Umfeld – Fallbeispiele  
*Fiedler*, Einführung in das Controlling, 2. Auflage  
*Fischbach · Wollenberg*, Volkswirtschaftslehre I, 12. Auflage  
*Fischer*, Vom Wissenschaftler zum Unternehmer  
*Frodl*, Dienstleistungslogistik  
*Götze*, Techniken des Business-Forecasting  
*Götze*, Mathematik für Wirtschaftsinformatiker  
*Götze · Deutschmann · Link*, Statistik  
*Götze · van den Berg*, Techniken des Business Mapping  
*Gohout*, Operations Research, 2. Auflage  
*Haas*, Kosten, Investition, Finanzierung – Planung und Kontrolle, 3. Auflage  
*Haas*, Marketing mit EXCEL, 2. Auflage  
*Haas*, Access und Excel im Betrieb  
*Hans*, Grundlagen der Kostenrechnung  
*Hardt*, Kostenmanagement, 2. Auflage

*Heine · Herr*, Volkswirtschaftslehre, 3. Aufl.  
*Hildebrand · Rebsrock*, Betriebswirtschaftliche Einführung in SAP® R/3®  
*Hofmann*, Globale Informationswirtschaft  
*Hoppen*, Vertriebsmanagement  
*Koch*, Marketing  
*Koch*, Marktforschung, 4. Auflage  
*Koch*, Betriebswirtschaftliches Kosten- und Leistungscontrolling in Krankenhaus und Pflege, 2. Auflage  
*Krech*, Grundriß der strategischen Unternehmensplanung  
*Kreis*, Betriebswirtschaftslehre, Band I, 5. Auflage  
*Kreis*, Betriebswirtschaftslehre, Band II, 5. Auflage  
*Kreis*, Betriebswirtschaftslehre, Band III, 5. Auflage  
*Laser*, Basiswissen Volkswirtschaftslehre  
*Lebefromm*, Controlling – Einführung mit Beispielen aus SAP® R/3®, 2. Auflage  
*Lebefromm*, Produktionsmanagement, 5. Auflage  
*Martens*, Betriebswirtschaftslehre mit Excel  
*Martens*, Statistische Datenanalyse mit SPSS für Windows, 2. Auflage  
*Martin · Bär*, Grundzüge des Risikomanagements nach KonTraG  
*Mensch*, Investition  
*Mensch*, Finanz-Controlling  
*Mensch*, Kosten-Controlling  
*Müller*, Internationales Rechnungswesen  
*Olivier*, Windows-C – Betriebswirtschaftliche Programmierung für Windows  
*Peto*, Einführung in das volkswirtschaftliche Rechnungswesen, 5. Auflage  
*Peto*, Grundlagen der Makroökonomik, 12. Auflage  
*Peto*, Geldtheorie und Geldpolitik, 2. Auflage  
*Piontek*, Controlling, 3. Auflage  
*Piontek*, Beschaffungscontrolling, 3. Aufl.  
*Piontek*, Global Sourcing  
*Plümer*, Logistik und Produktion  
*Posluschny*, Controlling für das Handwerk  
*Posluschny*, Kostenrechnung für die Gastronomie, 2. Auflage  
*Posluschny · von Schorlemer*, Erfolgreiche Existenzgründungen in der Praxis  
*Rau*, Planung, Statistik und Entscheidung – Betriebswirtschaftliche Instrumente für die Kommunalverwaltung  
*Reiter · Matthäus*, Marktforschung und Datenanalyse mit EXCEL, 2. Auflage  
*Reiter · Matthäus*, Marketing-Management mit EXCEL  
*Reiter*, Übungsbuch:  
Marketing-Management mit EXCEL  
*Rothlauf*, Total Quality Management in Theorie und Praxis, 2. Auflage  
*Rudolph*, Tourismus-Betriebswirtschaftslehre, 2. Auflage  
*Rüth*, Kostenrechnung, Band I  
*Sauerbier*, Statistik für Wirtschaftswissenschaftler, 2. Auflage

*Schaal*, Geldtheorie und Geldpolitik, 4. Auflage  
*Scharnbacher · Kiefer*, Kundenzufriedenheit, 3. Auflage  
*Schuchmann · Sanns*, Datenmanagement mit MS ACCESS  
*Schuster*, Kommunale Kosten- und Leistungsrechnung, 2. Auflage  
*Schuster*, Doppelte Buchführung für Städte, Kreise und Gemeinden  
*Specht · Schmitt*, Betriebswirtschaft für Ingenieure und Informatiker, 5. Auflage  
*Stahl*, Internationaler Einsatz von Führungskräften  
*Steger*, Kosten- und Leistungsrechnung, 3. Auflage  
*Stender-Monhemius*, Marketing – Grundlagen mit Fallstudien  
*Stock*, Informationswirtschaft  
*Strunz · Dorsch*, Management  
*Strunz · Dorsch*, Internationale Märkte  
*Weeber*, Internationale Wirtschaft  
*Weindl · Woyke*, Europäische Union, 4. Aufl.  
*Wilde*, Plan- und Prozesskostenrechnung  
*Wilhelm*, Prozessorganisation  
*Wörner*, Handels- und Steuerbilanz nach neuem Recht, 8. Auflage  
*Zwerenz*, Statistik, 2. Auflage  
*Zwerenz*, Statistik verstehen mit Excel – Buch mit CD-ROM

# Planung, Statistik und Entscheidung

Betriebswirtschaftliche Instrumente  
für die Kommunalverwaltung

Von

Dr. Thomas Rau

Professor für Öffentliche Betriebswirtschaftslehre

R. Oldenbourg Verlag München Wien

#### Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

© 2004 Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH  
Rosenheimer Straße 145, D-81671 München  
Telefon: (089) 45051-0  
[www.oldenbourg-verlag.de](http://www.oldenbourg-verlag.de)

Das Werk einschließlich aller Abbildungen ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Bearbeitung in elektronischen Systemen.

Gedruckt auf säure- und chlorfreiem Papier  
Gesamtherstellung: Druckhaus „Thomas Müntzer“ GmbH, Bad Langensalza

ISBN 3-486-57618-6

## Vorwort

Das vorliegende Buch ist aus einer Vorlesungsreihe an der Fachhochschule für öffentliche Verwaltung in Duisburg hervorgegangen. Als Lehrbuch richtet es sich an Studierende dieser Fachrichtung und durch die Auswahl der Beispiele habe ich mich bemüht, den Bezug zur betriebswirtschaftlichen Praxis in den Kommunalverwaltungen herzustellen.

Seit einigen Jahren befinden sich die öffentlichen Verwaltungen in einem Umbruch und entwickeln ein Selbstverständnis, das durch ein verstärktes unternehmerisches Engagement geprägt ist. Nicht nur unter dem Druck, knapper werdende Ressourcen wirtschaftlicher einzusetzen, sondern auch mit dem Anspruch, dem Bürger ein passendes Dienstleistungsangebot offerieren zu können, werden die Kommunen immer mehr zu Verwaltungsbetrieben. In diesem Zusammenhang ist die Praxis an der Übertragung betriebswirtschaftlicher Instrumente auf wirtschaftliche Fragestellungen in den Gemeinden interessiert. Dies mit Recht! Der Leser wird feststellen können, wie breit die Methoden der Planung, der Entscheidungslehre und erst Recht der Statistik und der Investitionsrechnung unmittelbare Relevanz für die Entscheidungsvorbereitung haben.

Das Buch gliedert sich in drei große Abschnitte. Im ersten Teil werden Planungs- und Entscheidungstechniken behandelt. Planung ist Voraussetzung für rationale Entscheidung. In Planungs- und Entscheidungsmodellen geht es die adäquate Abbildung der Wirklichkeit, um aus den möglichen Alternativen die optimale auszuwählen.

Der Statistik sind in der üblichen Gliederung von deskriptiver und schließender Statistik zwei Abschnitte gewidmet. Der deskriptiven Statistik kommt im Berichtswesen unter Verwendung von Standardsoftware eine wachsende Bedeutung zu. In den Anfängen steckt dagegen die schließende Statistik. Das Qualitätsmanagement wird auch in den Kommunen ein Bereich sein, in dem diese Methoden verstärkt Beachtung finden werden.

Der letzte große Abschnitt wendet sich vor allem Fragestellungen der Investitionsrechnung zu. Die statischen Methoden der Wirtschaftlichkeitsrechnung werden ebenso ausführlich wie die dynamischen Methoden dargestellt; der Schwerpunkt in der kommunalen Praxis muss sich aber zu den dynamischen Methoden verlagern, weil sich nur dadurch Fehlentscheidungen vermeiden lassen.

Die drei Teile lassen sich getrennt von einander lesen; von der Sache her gibt es aber viele gemeinsame Bezugspunkte. Gerade in der Investitionsrechnung ist es wichtig, in den Entscheidungen unterschiedliche Rahmenbedingungen zu erfassen. Dazu soll das Buch einen Beitrag leisten.

Mein Dank gilt denjenigen, die die Arbeit an diesem Buch kritisch begleitet haben. Für Anregungen zur weiteren Entwicklung bin ich dankbar.

