

Studienreihe öffentliche Verwaltung

Thomas Barthel

Öffentliche Betriebs- wirtschaftslehre

Systematische Darstellung
und Besonderheiten

3., überarbeitete Auflage

Kohlhammer

DEUTSCHER
GEMEINDEVERLAG

Kohlhammer

DEUTSCHER
GEMEINDEVERLAG

Öffentliche Betriebswirtschaftslehre

Systematische Darstellung und Besonderheiten

von

Prof. Dr. Thomas Barthel
Kommunale Hochschule für Verwaltung in Niedersachsen

unter Mitwirkung von

Dr. Christina Barthel

3., überarbeitete Auflage 2021

Deutscher Gemeindeverlag

3., überarbeitete Auflage 2021

Alle Rechte vorbehalten

© Deutsche Gemeindeverlag GmbH, Stuttgart

Gesamtherstellung: W. Kohlhammer GmbH, Stuttgart

Print:

ISBN 978-3-555-02228-4

E-Book-Formate:

pdf: ISBN 978-3-555-02229-1

epub: ISBN 978-3-555-02230-7

mobi: ISBN 978-3-555-02231-4

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwendung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechts ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Für den Inhalt abgedruckter oder verlinkter Websites ist ausschließlich der jeweilige Betreiber verantwortlich. Die W. Kohlhammer GmbH hat keinen Einfluss auf die verknüpften Seiten und übernimmt hierfür keinerlei Haftung.

Geleitwort

Betriebswirtschaftliche Fragestellungen spielen nicht nur in der Privatwirtschaft eine entscheidende Rolle, sondern sie sind auch in der öffentlichen Verwaltung von großer Bedeutung. Vielfältige wirtschaftliche Entscheidungen sind auch hier zu treffen, etwa über die Bereitstellung von Infrastruktur wie Straßen und Schulen, über organisatorische Fragen wie der Rechtsform eines kommunalen Schwimmbades oder über die Ansiedlung von Unternehmen in einem Gewerbegebiet. Steuermittel können nur dann effizient verwendet werden, wenn die Entscheider über umfassende Kenntnisse der öffentlichen Verwaltung und über das notwendige betriebswirtschaftliche Handwerkszeug verfügen.

Dabei reicht die simple Übertragung herkömmlicher betriebswirtschaftlicher Erkenntnisse nicht aus, das Ziel einer wirtschaftlichen Mittelverwendung zu erreichen – dazu sind sowohl die Aufgaben und Ziele der öffentlichen Verwaltung und der Privatwirtschaft zu unterschiedlich als auch die rechtlichen Rahmenbedingungen, unter denen diese jeweils ihre Entscheidungen treffen. Vielmehr bedarf es einer ganz eigenen Öffentlichen Betriebswirtschaftslehre, die die Methoden und Erkenntnisse der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre im Kontext der öffentlichen Verwaltung anwendet. Es ist das Verdienst von Thomas Barthel und seinem Lehrbuch, das nunmehr bereits in der dritten Auflage erscheint, diesen Transfer in fachlich stringenter Weise vorzunehmen.

Den Studierenden der Kommunalen Hochschule für Verwaltung in Niedersachsen (HSVN), die für zukünftige Aufgaben in den Kommunalverwaltungen Niedersachsens ausgebildet werden, steht damit ein Lehrbuch zur Verfügung, das ihnen theoretisch fundiert und kompakt verwaltungswissenschaftliche Themen nahebringt. Dabei überzeugt das Lehrbuch durch seinen systematischen inhaltlichen Aufbau. Nach einem inhaltlich breit gefächerten Grundlagenkapitel wird in aller gebotenen Kürze das gesamte Spektrum öffentlicher Verwaltungsstrukturen erläutert, bevor zahlreiche betriebswirtschaftliche Konzepte im Kontext der öffentlichen Verwaltung vorgestellt werden. Ein Blick in das umfangreiche Stichwortverzeichnis belegt, mit welcher enormen Themenbreite sich Thomas Barthel in seinem Lehrbuch befasst.

Für sicherlich 2.500 Studierende der HSVN war das Lehrbuch von Thomas Barthel bereits ein wichtiger Begleiter auf dem Weg durch das Studium

Geleitwort

der Verwaltungsbetriebswirtschaft bzw. der Allgemeinen Verwaltung. Mit seiner Themenvielfalt dürfte es aber nicht nur für Studierende der Verwaltungswissenschaft, sondern auch für die Verwaltungspraxis ein wichtiges Grundlagenwerk sein.

Ich wünsche der dritten Auflage des Buchs eine genauso erfolgreiche Aufnahme durch die Leserinnen und Leser, wie sie die beiden ersten Auflagen erfahren haben. Möge das Werk einen Beitrag dazu leisten, Studierende auf ihre Arbeit in den Kommunalverwaltungen fachlich solide vorzubereiten. Damit schafft das Buch einen Mehrwert, der weit über die reine Studienbegleitung hinausreicht.

Prof. Dr. Michael Koop
Präsident HSVN

Vorwort zur dritten Auflage

Schon wieder ist eine Auflage vergriffen. Keine zwei Jahre nach Erscheinen der zweiten Auflage mit einer erhöhten Anzahl an gedruckten Exemplaren muss die dritte Auflage in Angriff genommen werden. Nicht zuletzt bedingt durch Corona hat zusätzlich der Absatz der drei E-Book-Versionen deutlich angezogen, was in allem sehr Unerfreulichen ein kleiner Positivpunkt ist. Äußerst erfreulich ist ebenso, dass das Lehrbuch mittlerweile in sehr vielen Universitäts- und Hochschulbibliotheken Deutschland Eingang gefunden hat.

Selbst wenn die Änderungen in der dritten Auflage nicht an die umfassenden Überarbeitungen für die zweite Auflage heranreichen, so sind doch auch diesmal Aktualisierungen, Spezifizierungen, Erweiterungen, Korrekturen sowie Neustrukturierungen vorgenommen worden. Grundsätzlich ist ein solches Lehrbuchprojekt jedoch nie völlig abgeschlossen, weshalb Verbesserungsvorschläge sehr gerne erwünscht sind und an die Mailadresse thomas.barthel@nsi-hsvn.de gesendet werden können.

Ein erfolgreiches Buch hat immer viele Beteiligte, der Autor ist dabei nur einer von vielen:

Deswegen bedanke ich mich bei Herrn Rechtsanwalt Tobias Durst vom Kohlhammer-Verlag für die wiederum konstruktive und hilfsbereite Zusammenarbeit sowie beim Hochschulpräsidenten der Kommunalen Hochschule für Verwaltung in Niedersachsen (HSVN) Herrn Prof. Dr. Michael Koop für die Übernahme eines Geleitworts.

Daneben möchte ich mich auch diesmal bei meinen Kolleginnen und Kollegen an der Kommunalen Hochschule für Verwaltung in Niedersachsen (HSVN) bedanken, die in meiner Professur für Verwaltungswissenschaft Lehrveranstaltungen übernehmen: Frau Dipl.-Kauffrau Jutta Steinmetz und Frau Marina Romaschin M. Sc. sowie Herr Diplom-Volkswirt Eike Lütjen. Des Weiteren gilt auch mein Dank meinen wissenschaftlichen Lehrbeauftragten in der Professur für Verwaltungswissenschaft.

Nicht zu vergessen gilt ein besonders herzlicher Dank meiner Ehefrau Dr. phil. Christina Barthel, die mich in allen drei Auflagen sehr unterstützt hat und seit der zweiten Auflage auch als Mitwirkende im Buch geführt wird. Sie gibt mir immer wieder die notwendigen beruflichen Freiräume über eine normale 40-Stunden-Woche hinaus, um überhaupt publizieren zu können.

Vorwort zur dritten Auflage

Widmen möchte ich die dritte Auflage meiner Schwiegermutter, die in allen Auflagen unermüdlich Korrektur gelesen hat.

Hannover, im Februar 2021

Thomas Barthel

Vorwort zur zweiten Auflage

Schon zehn Monate nach Erscheinen war die erste Auflage fast vergriffen. Anlass genug, möglichst zügig eine zweite Auflage herauszubringen. Um eine optimalere Darbietung des Stoffs zu gewährleisten, sind einige Punkte verändert worden. So wurde die Gliederung vertieft, Fehler, die sich eingeschlichen hatten, korrigiert und selbstverständlich auch der Inhalt an die sich ständig verändernden Gegebenheiten angepasst.

Dies geschah alles nicht zuletzt zu dem Zweck, so gut wie möglich als Lehrveranstaltungs begleitende und den Stoff punktuell vertiefende Lektüre zu dienen. Denn nach wie vor wird das Lehrbuch für Verwaltungswissenschaft I an der Kommunalen Hochschule für Verwaltung in Hannover eingesetzt. Inhaltlich deckt es weiterhin das vom Autor verfasste und in der Akkreditierung verantwortete Modul Verwaltungswissenschaft I ab: Ausgenommen davon ist allein der Bereich „Entscheidungen in der öffentlichen Verwaltung“, der seinen Niederschlag im Lehrbuch des Autors (et al.) zur Öffentlichen Entscheidungslehre findet (siehe Literaturverzeichnis).

Nicht in diesem Buch vorhandene, aber dennoch wichtige Lehrinhalte für die Studiengänge der Öffentlichen Verwaltung im Bachelorstudium finden sich in anderen Modulen wieder und werden daher weiterhin an dieser Stelle nicht thematisiert.

Zu einem Buch tragen immer viele bei. Ganz besonders wichtig ist der Verlag, weshalb ich mich wieder beim Kohlhammer Verlag und dort vor allem bei Herrn Rechtsanwalt Tobias Durst für die vertrauensvolle Zusammenarbeit bedanken möchte.

Daneben haben Kollegen an der Kommunalen Hochschule für Verwaltung in Niedersachsen (HSVN) zum Gelingen beigetragen. Hervorheben möchte ich vor allem meine Kollegin in Verwaltungswissenschaft und der Leiterin der Finanzabteilung des NSI e. V. sowie Tax Compliance Officer Frau Dipl.-Kffr. Jutta Steinmetz sowie meinen Dozentenkollegen Herrn Dipl.-Volkswirt Eike Lütjen. Des Weiteren haben meine wissenschaftlichen Lehrbeauftragten der Verwaltungswissenschaft wertvolle Hinweise gegeben. Stellvertretend nenne ich Herrn Oliver Steinmann M. A., der den Abschnitt zum Stiftungsrecht fachlich vertieft hat. Allen sage ich vielen Dank dafür.

Vorwort zur zweiten Auflage

Was wäre eine solche Publikation ohne die Hintergrundarbeit des Korrekturlesens durch die wissenschaftlichen Hilfskräfte? Mein Dank geht hier an Frau Daniela Polzin M. Ed. und Herrn Jan Philipp Bäßmann B. Sc.

Last but not least gilt mein besonders herzlicher Dank auch meiner Ehefrau Dr. phil. Christina Barthel, die tatkräftig an der zweiten Auflage mitgewirkt hat. Ebenso danke ich meiner Schwiegermutter für das gewissenhafte Korrekturlesen und Vergleichen bzw. Korrigieren der Umbrüche.

Da auch in der zweiten Auflage ein Lehrbuch nie so gut sein wird, dass es nichts mehr zu aktualisieren und verbessern gäbe, freue ich mich über Anmerkungen und konstruktive Kritik, die Sie mir einfach durch eine eMail an folgende Adresse zukommen lassen können: thomas.barthel@nsi-hsvn.de.

Widmen möchte ich die zweite Auflage meiner geliebten Ehefrau Christina, die mich tagtäglich in meiner beruflichen Tätigkeit sehr unterstützt und mir den „Rücken freihält“. Von Herzen vielen Dank dafür.

Hannover, im April 2018

Thomas Barthel

Vorwort zur ersten Auflage

Es gibt kaum Lehrbücher zur Öffentlichen Betriebswirtschaftslehre, die zum einen das breite Feld der Öffentlichen Betriebswirtschaftslehre wissenschaftlich fundiert und gleichzeitig anwendungsbezogen abbilden und zum anderen vom Volumen und der Komplexität her für Studierende am Anfang ihres Studiums in einer wirklich begrenzten Zeit „studierbar“ sind. Mit diesem Buch soll genau dieser Ansatz verfolgt werden, indem begleitendes Lehrmaterial für das Selbststudium zu den Lehrveranstaltungen in der Verwaltungswissenschaft der Bachelorstudiengänge bereitgestellt wird. Da das Buch allerdings nicht den Anspruch einer inhaltlichen Vollständigkeit erhebt, sei zusätzlich auf die zitierte Literatur verwiesen.

Dieses Lehrbuch wird an der Kommunalen Hochschule für Verwaltung in Hannover für Verwaltungswissenschaft I eingesetzt. Inhaltlich deckt es das vom Autor verfasste und in der Akkreditierung verantwortete Modul Verwaltungswissenschaft I ab, mit Ausnahme des Bereichs „Entscheidungen in der öffentlichen Verwaltung“. Diesbezüglich sei auf das Lehrbuch des Autors zur Öffentlichen Entscheidungslehre verwiesen (siehe Literaturverzeichnis).

Nicht in diesem Buch vorhandene, aber dennoch wichtige Lehrinhalte für die Studiengänge der Öffentlichen Verwaltung im Bachelor finden sich in anderen Modulen wieder und werden daher an dieser Stelle nicht thematisiert.

Das Lehrbuch *Öffentliche Betriebswirtschaftslehre* umschreibt Begriffe und Determinanten sowie die ökonomischen Rahmenbedingungen des Verwaltungshandelns. Im Rahmen der Betrachtung der öffentlichen Verwaltung – insbesondere der kommunalen Verwaltung – werden Betriebsformen und Organisationsformen des Konzerns „Kommune“ erläutert.

Daher empfiehlt sich der Einsatz dieses Lehrwerks an Universitäten, (dualen) Hochschulen, insbesondere an den Hochschulen für öffentliche Verwaltung in den Bachelorstudiengängen sowie an den Studieninstituten für den Angestelltenlehrgang II.

An dieser Stelle möchte ich dem Kohlhammer Verlag bzw. vor allem Herrn Rechtsanwalt Tobias Durst für die sehr vertrauensvolle Zusammenarbeit danken.

Als Inhaber der Professur für Verwaltungswissenschaft an der Kommunalen Hochschule für Verwaltung in Niedersachsen (HSVN) möchte ich

Vorwort zur ersten Auflage

mich auch zum einen bei der Hochschulleitung, insbesondere bei Herrn Hochschulpräsident Prof. Dr. rer. pol. Michael Koop, und zum anderen bei meiner Kollegin in Verwaltungswissenschaft und der Leiterin der Finanzabteilung des NSI e. V. Frau Dipl.-Kffr. Jutta Steinmetz sowie bei meinen wissenschaftlichen Lehrbeauftragten der Verwaltungswissenschaft für die wertvollen Hinweise bedanken.

Danke sagen möchte ich auch der wissenschaftlichen Hilfskraft Frau Daniela Polzin M. Ed. für ihre große administrative Unterstützung.

Ein besonders herzlicher Dank gilt auch Frau Dr. phil. Christina von Torklus, die in den letzten Wochen vor Abgabe des Manuskripts beim Verlag unermüdlich Korrektur gelesen hat.

Ein Lehrbuch wird nie so gut sein, dass es nichts mehr zu aktualisieren und verbessern gibt, vor allem wenn es sich um die erste Auflage handelt. Deshalb freue ich mich über Anmerkungen und konstruktive Kritik, die Sie mir einfach durch eine Mail an folgende Adresse zukommen lassen können: thomas.barthel@nsi-hsvn.de.

Möge das Buch zu einer effizienten und effektiven Konzernverwaltung sowie der Einhaltung der Haushaltsgrundsätze Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit in der öffentlichen Verwaltung in Deutschland auf allen Verwaltungsebenen beitragen.

Widmen möchte ich das Buch meiner Mutter Isolde Barthel und meinem leider bereits früh verstorbenen Vater Roland Barthel, denen ich beiden sehr viel zu verdanken habe.

Hannover, im April 2016

Thomas Barthel

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	V
Vorwort zur dritten Auflage	VII
Vorwort zur zweiten Auflage	IX
Vorwort zur ersten Auflage	XI
Abkürzungsverzeichnis	XIX
1. Grundlagen der öffentlichen Verwaltung	1
1.1 Einführung	1
1.1.1 Begriff.	1
1.1.2 Öffentliche Verwaltung im System der staatlichen Grundfunktionen.	3
1.1.3 Öffentliche Verwaltung aus volkswirtschaftlicher Sicht ..	4
1.1.3.1 Volkswirtschaftliche Sektoren	4
1.1.3.1.1 Unternehmen	5
1.1.3.1.1.1 Erwerbswirtschaft.	5
1.1.3.1.1.2 Öffentliche Wirtschaft	6
1.1.3.1.2 Öffentlicher Sektor ohne Erwerbscharakter	10
1.1.3.1.3 Organisationen ohne Erwerbscharakter	11
1.1.3.2 Abgrenzung von öffentlichen und privaten Aufgaben. . .	12
1.1.3.2.1 Theorie der öffentlichen Güter	13
1.1.3.2.2 Externe Effekte.	16
1.1.3.2.3 Unerwünschte Markteffekte	17
1.1.4 Öffentliche Verwaltung aus betriebswirtschaftlicher Sicht	18
1.2 Öffentliche Aufgaben als Grundlage des Verwaltungshandelns	19
1.2.1 Begriff und Abgrenzung.	19
1.2.2 Bildung und Systematisierung.	19
1.2.2.1 Staatlicher Funktionenplan.	22
1.2.2.2 Kommunalen Aufgabengliederungsplan	23
1.2.2.3 Klassifizierung kommunaler Aufgaben	24

Inhaltsverzeichnis

1.2.2.4	Produktorientierung.	28
1.3	Verwaltungsreformen im Überblick.	35
1.3.1	Reformziele	38
1.3.2	Reformprojekte	38
1.3.2.1	Gebietsreformen	38
1.3.2.2	Funktionalreformen	39
1.3.2.3	Funktionale Verwaltungsreformen.	43
1.3.2.4	Reformen der inneren Verfassung der Gebietskörperschaften.	45
1.3.2.5	Reformen der Finanzverfassung.	46
1.3.2.6	Reformen des öffentlichen Dienstrechts.	46
1.3.2.7	Reformen der Gesetze und Verordnungen	48
2.	Strukturen der öffentlichen Verwaltung	49
2.1	Einführung	49
2.2	Originäre Verwaltungsträger	51
2.2.1	Konzernbegriff in der Privatwirtschaft.	54
2.2.2	Strukturen öffentlicher Konzerne	54
2.2.3	Unselbstständige Konzernbetriebe.	57
2.2.3.1	Kommunalverwaltung	58
2.2.3.2	Bundes- und Landesverwaltung.	60
2.2.3.3	Dezentralisation und Dekonzentration.	67
2.2.3.4	Aufgabenträgerschaft und Aufgabenverantwortung.	67
2.2.3.5	Rekommunalisierung	69
2.2.4	Verselbstständigte Konzernbetriebe	72
2.2.4.1	Merkmale	72
2.2.4.2	Öffentlich-rechtliche Formen	72
2.2.4.2.1	Eigenbetriebe in kommunalen Konzernen	72
2.2.4.2.2	Bundes- und Landesbetriebe in staatlichen Konzernen	75
2.2.4.2.3	Anstalten.	75
2.2.4.2.3.1	Anstalten aufgrund eines speziellen Gesetzes	76
2.2.4.2.3.2	Kommunale Unternehmen in Form einer öffentlich-rechtlichen Anstalt.	78
2.2.4.2.4	Zweckverbände	81
2.2.4.2.5	Stiftung des öffentlichen Rechts	83
2.2.4.3	Privatrechtliche Formen	85
2.2.4.3.1	Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH).	86

Inhaltsverzeichnis

2.2.4.3.2	Gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung (gGmbH)	87
2.2.4.3.3	GmbH und Co. KG	87
2.2.4.3.4	Aktiengesellschaft (AG)	88
2.2.4.3.5	Kommanditgesellschaft auf Aktien (KGaA)	89
2.2.4.3.6	Genossenschaft	90
2.2.4.3.7	Verein	91
2.2.4.3.8	Rechtsfähige Stiftung des Privatrechts	92
2.2.4.3.9	Sonstige Formen	94
2.3	Regionalverbände.	94
2.4	Öffentliche Verwaltung auf internationaler Ebene	103
2.5	Derivative Verwaltungsträger.	104
2.5.1	Merkmale	104
2.5.2	Öffentlich-rechtliche Formen	105
2.5.2.1	Personenkörperschaften	105
2.5.2.2	Anstalten.	105
2.5.3	Beliehene.	105
2.6	Gründe für die Verselbstständigung von öffentlichen Verwaltungsbetrieben	106
3.	Determinanten der öffentlichen Verwaltung	110
3.1	Rahmenbedingungen	110
3.1.1	Wirtschaftlichkeit.	110
3.1.1.1	Begriff der Wirtschaftlichkeit im Haushaltsrecht.	110
3.1.1.2	Einzelwirtschaftliche Wirtschaftlichkeit (Kostenwirtschaftlichkeit)	111
3.1.1.3	Volkswirtschaftliche Wirtschaftlichkeit.	113
3.1.2	Abgrenzung des Wirtschaftlichkeitsbegriffs	114
3.1.2.1	Wirtschaftliche Betätigung (angemessene Gewinnerzielung)	114
3.1.2.2	Sparsamkeit	115
3.1.2.3	Produktivität	116
3.1.2.4	Rentabilität	118
3.1.2.5	Leverage-Effekt.	121
3.1.2.6	Effektivität.	130
3.1.2.7	E-Konzepte	133
3.1.2.7.1	3-E-Konzept.	133

Inhaltsverzeichnis

3.1.2.7.2	5-E-Konzept	134
3.1.2.8	Systemmodell im Public Management.	135
3.1.2.9	Modell der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement	136
3.2	Ziele	138
3.2.1	SMART-Regel.	138
3.2.2	Zielgrößen.	139
3.2.3	Handlungsziele	140
3.2.4	Zielbeziehungen	143
3.2.4.1	Grundlagen	143
3.2.4.2	Systemorientierung	144
3.2.5	Zielbildung im politisch-administrativen System	150
3.2.6	Performance-Indikatoren.	152
3.2.7	Vergleichsmaßstäbe	156
	Literaturverzeichnis	159
	Stichwortverzeichnis	167

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1	Wirtschaftssektoren	5
Abb. 2	Güterspektrum.	15
Abb. 3	Klassifizierung kommunaler Aufgaben	25
Abb. 4	Verbindlicher Produktrahmen für Niedersachsen 2021	28
Abb. 5	Verwaltungsreformen	35
Abb. 6	Wahrnehmung öffentlicher Aufgaben	41
Abb. 7	Oberbegriffe nach NKomVG.	46
Abb. 8	Träger der öffentlichen Verwaltung	49
Abb. 9	Juristische Personen des öffentlichen Rechts als Träger öffentlicher Verwaltung	50
Abb. 10	Aufbaustruktur der deutschen Verwaltungsgliederung	53
Abb. 11	Grundstruktur öffentlicher Konzerne.	55
Abb. 12	Konzern Stadt Mannheim.	57
Abb. 13	Dezernatsverteilungsplan Stadt Mannheim.	59
Abb. 14	Makroorganisation der Staatsverwaltung	61
Abb. 15	Aufbau der niedersächsischen Landesverwaltung	64
Abb. 16	Typen regionaler Organisationen.	96
Abb. 17	Typen von Regional Governance.	97
Abb. 18	Bevölkerungsentwicklung in den anerkannten Metropolregionen nach IKM	98
Abb. 19	Metropolregionen nach IKM.	99
Abb. 20	Zusammenhang von Effizienz und Effektivität.	132
Abb. 21	Beziehungen zwischen Effizienz und Effektivität	132
Abb. 22	3-E-Konzept.	134
Abb. 23	5-E-Konzept.	135
Abb. 24	Systemmodell im Public Management.	136
Abb. 25	Leitfragen/Zielfelder nach KGSt	137
Abb. 26	Arten von Handlungszielen	140
Abb. 27	Produkte und Leistungsziele.	142
Abb. 28	Zielbeziehungen	144
Abb. 29	Relevantes System für die Maßnahme „Erschließung eines Gewerbegebiets“	145
Abb. 30	Regelkreis mit positiver Rückkopplung	147

Abbildungsverzeichnis

Abb. 31	Regelkreis mit negativer Rückkopplung.	148
Abb. 32	Du-Pont-System of Financial Control.	154
Abb. 33	Arten von Wirtschaftlichkeitsvergleichen	157

Abkürzungsverzeichnis

A	Besoldungsgruppe(n) A
Abb.	Abbildung
AEUV	Vertrag über die Arbeitsweise der Union
AG	Aktiengesellschaft nach dem Aktiengesetz
AktG	Aktiengesetz
AnstG	Anstaltsgesetz Sachsen-Anhalt
AnstVO	Anstaltsverordnung Sachsen-Anhalt
AöR	Anstalt des öffentlichen Rechts
Art.	Artikel
Aufl.	Auflage
BbgKVerf	Kommunalverfassung des Landes Brandenburg
BAT	Bundesangestelltentarif
BBR	Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung
BBSR	Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung
Bd.	Band
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BHO	Bundeshaushaltsordnung
BMI	Bundesinnenministerium
bzw.	beziehungsweise
C	Besoldungsgruppe(n) C (ehemals für die Wissenschaft)
ca.	circa
Co.	zusammen mit anderen
d. h.	das heißt
DDR	Deutsche Demokratische Republik
Dipl.-Kffr.	Diplom-Kauffrau
DÖV	Die Öffentliche Verwaltung
Dr.	Doktor
DrittelbG	Drittelbeteiligungsgesetz
e. V.	eingetragener Verein
eG	eingetragene Genossenschaft
EiB	Eigenbetrieb
EigBetrVO	Eigenbetriebsverordnung
EigBGes	Eigenbetriebsgesetz
etc.	et cetera
EU	Europäische Union
Ew.	Einwohner