

Eine Buchbesprechung



Peter Bachmann: Controlling für die öffentliche Verwaltung – Grundlagen, Verfahrensweisen, Einsatzgebiete

2. Auflage, 2009: 240 Seiten, 40 Abbildungen und 22 Tabellen, Verlag Gabler, Wiesbaden

Rezension durch: Christian Meier, Controller / Finanzverwalter-Stv., Stadt Thun

Einführung:

Der Autor, Peter Bachmann, ist als selbständiger Kommunalberater und Dozent tätig. Seine Arbeitsschwerpunkte sind u.a. Rechnungswesen, insbesondere Kostenrechnung, Verwaltungsmodernisierung sowie Bilanzierung und Doppik in Kommunalverwaltungen.

Dieses Buch erscheint in 2. Auflage und berücksichtigt vor allem die rasanten Veränderungen im kommunalen Haushaltswesen der deutschen Bundesländer. Zudem hat der Autor die Grundbegriffe der Kostenrechnung und des Controlling auf den neuesten Stand gebracht. Auch wenn der deutsche Kontext in Zentrum steht, liefert dieses Buch wertvolle Inputs für die Schweizer Leserschaft: Die Publikation zeichnet sich aus durch eine verständliche Sprache, einen systematischen Aufbau sowie eine übersichtliche Gestaltung. Zahlreiche Abbildungen und hilfreiche Beispiele runden die einzelnen Theorieblöcke ab.

Das Buch selbst gliedert sich in **vier Teile**:

- Teil 1 trägt die Überschrift Rechnungswesen und Verwaltungsreform. Hier werden typische Bestandteile des Rechnungswesens privater Unternehmen und öffentlicher Verwaltungen erläutert sowie Gemeinsamkeiten und Unterschiede herausgearbeitet. Abschliessend werden die Reformziele in der öffentlichen Verwaltung sowie die Entwicklungstendenzen des öffentlichen Rechnungswesens kurz und prägnant skizziert.
- Teil 2 ist am umfangreichsten (insgesamt 93 Seiten) und widmet sich der Verwaltungskostenrechnung. Mittels einer hilfreichen Abbildung werden zunächst die zahlreichen Beziehungen zwischen Leistungen, betrieblichen Ressourcen und Kosten aufgezeigt (vgl. Seite 47). Anschliessend werden Grundbegriffe und Ziele der Kostenrechnung erläutert und anhand von diversen Beispielen erklärt. Die Darstellung von drei neuen Kostenrechnungssystemen (vgl. Seite 62 f.; u.a. Prozesskostenrechnung, Target Costing und Lebenszyklusrechnung) ist gemäss meiner Beurteilung zu kurz ausgefallen. Ein Pluspunkt ist die systematische und ausführliche Darstellung der Kostenrechnungssysteme: In drei separaten Ziffern werden die Kostenarten-, Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung vorgestellt. Zahlreiche Beispiele dienen zur

Wissensfestigung. Insbesondere die Ausführungen zu den unterschiedlichen Abschreibungsmethoden (Seiten 76 ff.) sowie zur Berechnung der kalkulatorischen Zinsen (Seiten 79 ff.) haben einen hohen Praxisnutzen.

Ebenfalls gut gelungen sind die Ausführungen zu den Besonderheiten der Verwaltungskostenrechnung. Geklärt werden u.a. folgende Fragen: Wie sollen die Verwaltungsprodukte als Kostenträger strukturiert werden? Welche Bedeutung hat die Zeiterfassung für Verwaltungsprodukte? Wie erfolgen eine Anlagenrechnung und die Vermögenserfassung bzw. -bewertung?

- In Teil 3 findet sich eine Einführung in das Controlling. In diesem Kapitel werden auf 33 Seiten die Grundbegriffe und wesentlichen Aktivitäten des Controlling als betriebliches Entscheidungsunterstützungs- und Informationssystem beschrieben sowie einige Ausführungen zu gängigen Organisationsformen gemacht. Die Phasen des Controlling werden in neun Teilschritte unterteilt und etwas umständlich beschrieben (Seiten 136 ff.). Weshalb an dieser Stelle auf die Darstellung des „gängigen Controllingregelkreises“ verzichtet wird, ist meines Erachtens unerklärlich. Zudem fehlen beim Stichwort „Controlling“ Hinweise zu den Standardwerken von Albrecht Deyhle, Jürgen Weber, etc. Einzig die (veralteten) Publikationen von Peter Horvath (Controlling, 1999) und Peter Preissler/Günter Ebert (Controlling, 1993) werden zitiert. Ebenfalls hilfreich wäre ein Verweis auf die Wissensplattform des Internationalen Controller Vereins (www.controllerverein.com).
- Schliesslich wird in Teil 4 des Buches das Schwerpunktthema Controlling in öffentlichen Verwaltungen auf insgesamt 60 Seiten behandelt. Der Fokus liegt hier auf Planung, Überwachung und Steuerung von Zahlungsmitteln und Kosten (inkl. Wirtschaftlichkeit der Verwaltungstätigkeit). Gut eingeführt werden Verwaltungskennzahlen und Qualitätsindikatoren (insbesondere Beispiele auf Seite 192). Ausführlich werden Formen der Budgetierung und ihrer Verbreitung besonders im kommunalen Bereich dargestellt. Die einzelnen Vorgehensweisen werden anhand von konkreten Beispielen illustriert. Beim Kapitel Mengen- und Kostenplanung (Seiten 214 ff.) unterstützt der konstante Bezug zum Berichtswesen den Wissenstransfer. Leider wird bei der Behandlung des Stichwortes „Budgetformen in deutschen Stadtverwaltungen“ auf Zahlenmaterial aus dem Jahr 1998 verwiesen. Angesichts der rasanten Veränderung im kommunalen Haushaltswesen der deutschen Bundesländer wäre zumindest ein Verweis auf aktuellere Datenbestände angezeigt.

Eine neunseitige Fallstudie (Verwaltungsprodukt „Sozialhilfe“ - Hilfe zum Lebensunterhalt) zur Anwendung der outputorientierten Steuerung rundet den letzten Teil des Buches ab.

Fazit:

Das Buch ist flüssig geschrieben und zeichnet sich durch einen roten Faden aus. Die Publikation eignet sich sowohl für Studierende, interessierte Führungskräfte in der öffentlichen Verwaltung als auch für Mitarbeitende im öffentlichen Rechnungswesen. Zahlreiche Beispiele unterstützten den Know-how-Transfer. Meines Erachtens fehlen jedoch (noch) eindeutige Merkmale für die Klassierung als „Standardwerk“: Die zitierte Literatur entspricht teilweise nicht dem „state of the art“, die Einführung in das Controlling ist etwas dürftig und einseitig ausgefallen und der gemäss Vorwort postulierte Schwerpunkt der Publikation - es werden aktuelle Einsatzgebiete des Controlling in öffentlichen Verwaltungen

behandelt - könnte durch weitere Praxisbeispiele und Fallstudien problemlos erweitert
werden.

Von:

[Christian Meier](#), Controller / Finanzverwalter-Stv., Stadt Thun