

Matthias Ott

Controlling-Instrumente in ÖPNV-Unternehmen

Matthias Ott
Controlling-Instrumente in ÖPNV-Unternehmen

ISBN: 978-3-8366-0894-7
Druck Diplomica® Verlag GmbH, Hamburg, 2008

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zu widerhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

I Inhalt

I Inhalt	1
II Abbildungsverzeichnis	3
III Tabellenverzeichnis	5
IV Formelverzeichnis.....	7
V Abkürzungsverzeichnis.....	9
1. Einleitung	11
2. Struktur des ÖPNV	15
2.1 Rahmenbedingungen des ÖPNV	15
2.2 Vergabeverfahren im ÖPNV	18
2.3 Wettbewerb und Deregulierung	19
2.4 Probleme kommunaler Unternehmen im Wettbewerb	22
3. Anwendungsfelder des Controlling im ÖPNV.....	25
3.1 Controllingbegriff	25
3.2 Spezielle Probleme des Controlling in ÖPNV-Unternehmen ..	27
3.3 EDV-Unterstützung im Controlling	29
4. Kostenmanagement	31
4.1 Definition und Anwendungsfelder des Kostenmanagement...	31
4.2 Einflussgrößen auf die Kosten eines ÖPNV-Unternehmens..	33
4.3 Allgemeine Maßnahmen zur Kostenreduktion	36
4.4 Budgetierung.....	38
4.5 Target-Costing	42
5. Linienerfolgscontrolling	47
5.1 Bedeutung des Linienerfolgscontrolling	47
5.2 Ermittlung der Linienkosten.....	49
5.3 Ermittlung der Linienerlöse	52
5.3.1 Feststellung der Gesamterlöse.....	52
5.3.2 Nachfragedaten und Tarifanalyse	53
5.3.3 Grund- und Arbeitserlösanteil	55
5.3.4 Verknüpfung von Durchschnittserlösen und Leistungsdaten	56
5.3.5 Probleme bei der Linienerlösrechnung	57
5.4 Ermittlung des Linienerfolgs	58
5.5 Bewertung der Ergebnisse.....	60

6. Berichtswesen	63
6.1 Anwendungsfelder des Berichtswesens im ÖPNV	63
6.2 Berichte aus der Linienerfolgsrechnung.....	65
7. Fazit	69
Literaturverzeichnis	71

II Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 Leistungsangebot des Rhein-Main-Verkehrsverbundes, Quelle www.rmv.de	15
Abbildung 2 Delegations-System im ÖPNV, Quelle: eigene Darstellung	16
Abbildung 3 Kosten für verschiedene Unternehmensgruppen und Bedienungsgebiete in Sachsen-Anhalt, vgl. WV1 GmbH 2003.....	23
Abbildung 4 Module von SAP R/3, Quelle: http://www.fxis.co.jp/solution/ business/erp/solution/bmi/image/figure_sap_r3.gif , Stand 05.05.05	29
Abbildung 5 Aspekte des Kostenmanagement, Quelle: Ziegenbein (2004), S. 237.....	31
Abbildung 6 Berechnung des Cash-flow (für Planungszwecke), vgl. Ziegenbein (2004), S. 99	32
Abbildung 7 Beispiel: Instandhaltungskosten für einen Bus, vgl. Papistella/Peters (1999), S. 37	34
Abbildung 8 Beispiel: Gleisinstandhaltung, vgl. Papistella/Peters (1999), S. 37.....	35
Abbildung 9 Beziehung der Einzelbudgets, Quelle: Ziegenbein (2004), S. 447.....	39
Abbildung 10 Zielkostenfindung über das Konzept „Market into Company“, Quelle: Buggert et al. (1993) in Bergmann (2003), S. 377	43
Abbildung 11 Berücksichtigung unsicherer Funktionsnutzen, Quelle: Ziegenbein (2004), S. 243.....	44
Abbildung 12 Bedeutung der Linienerfolgsrechnung im betrieblichen Leistungserstellungsprozess, vgl. Bäse (2003) ...	48
Abbildung 13 Linienbelastung der Linie 377 Beziehungen; Quelle: Reich (1995)	54
Abbildung 14 Ermittlung von Grund- und Arbeitserlösanteil, Quelle: eigene Darstellung	55
Abbildung 15 Fahrgäste und Erlöse im Linienverkehr der ESWE Verkehrsgesellschaft mbH, Quelle: http://www.eswe- verkehr.de/index.php?page=152 , Stand 05.05.05.....	55
Abbildung 16 Berichts- und Informationssysteme, vgl. Ziegenbein (2004) S. 510	64
Abbildung 17 Gegenüberstellung von Kosten/Erlösen einzelner Linien, Quelle: eigene Darstellung	66

III Tabellenverzeichnis

Tabelle 1 Aufteilung der Teil-Budgets auf die betrieblichen Funktionsbereiche, Quelle: eigene Darstellung	40
Tabelle 2 Mögliche Verrechnungsschlüssel der Kostenarten im ÖPNV, vgl. Papistella/Peters 1999 (S. 84)	51
Tabelle 3 Verteilung von Kosten auf einzelne Linien, vgl. Knieps/Sieburg-Gräff (1998), S. 19	51
Tabelle 4 Verteilung der Erlöse auf die Einzelnen Linien, vgl. Papistella/Peters (1999), S. 20.....	57
Tabelle 5 Beispiel: Linienerfolg Straßenbahn (in TDM), Quelle: Papistella/Peters (1999)	59
Tabelle 6 Gesamterfolg der einzelnen Linien, Quelle: Papistella/Peters (1999), S. 20.....	60
Tabelle 7 Veränderung des Gesamterfolges bei Verzicht auf einzelne Linien, Quelle: eigene Darstellung	61

IV Formelverzeichnis

Formel 1 Return of Investment	37
Formel 2 Errechnung der Plankosten	41
Formel 3 Berechnung der Platzkilometer	49
Formel 4 Fahrgeldeinnahmen, Quelle: Verband der Verkehrsunternehmen (2001), S. 12	53
Formel 5 Ermittlung des Linienerlöses	56
Formel 6 Einfache Deckungsbeitragsrechnung	59