

Public Private Partnership

Wirtschaftlichkeit von Aufgaben- auslagerungen im öffentlichen Sektor mit besonderer Berücksichtigung der Armeelogistik

Herausgeber:

Verein PPP Schweiz
www.pppschiweiz.ch

Autoren:

Dr. Marc Ehrensperger
Dr. Urs Bolz
Aline Stoll

Schulthess § 2008

INHALTSVERZEICHNIS

Zum Geleit	III
Vorwort	V
Inhaltsverzeichnis	VII
Kernaussagen	1
I. Einleitung	7
1. Ausgangslage	7
2. Auftrag	7
3. Aufbau	8
4. Begriffe	9
II. Grundlagen von Aufgabenauslagerungen	11
1. Politische Rahmenbedingungen	11
1.1. Gewährleistungsstaat und neue Partnerschaftsmodelle	11
1.2. Differenzierung staatlicher Verantwortung	12
2. Rechtliche Rahmenbedingungen	13
2.1. Grundsätzliche Offenheit der Rechtsordnung	13
2.2. Erfordernis der gesetzlichen Grundlage	14
2.3. Das Wirtschaftlichkeitsprinzip	14
2.4. Allgemeine Rechtsgrundsätze	15
3. Formen	16
3.1. Einführende Bemerkungen zu den Begriffen	16
3.2. Kategorisierung	17
3.3. Ausgliederungen	17
3.4. Übertragung von Verwaltungsaufgaben an Private (Contracting Out)	18
3.5. Leistungseinkauf für den Eigengebrauch (Outsourcing)	18
3.6. Public Private Partnership	18
3.7. Weitere Formen	19
4. Motive	20
4.1. Kategorisierung	20
4.2. Politische Motive	20
4.3. Wirtschaftliche Motive	21
4.3.1 Strategie und Markt	21
4.3.2 Kostenvorteile	22
4.3.3 Qualitäts- und Leistungsverbesserungen	22
4.3.4 Technologie, Know-how und Innovationen	23
4.4. Grenzen und Risiken von Aufgabenauslagerungen	23
5. Voraussetzungen für Eignung und Wirtschaftlichkeit	24
5.1. Allgemeines	24
5.2. Beurteilungsraster für Aufgabenauslagerungen	24

5.3.	Kriterien für die Eignung von Aufgabenauslagerungen	25
5.3.1	Leistungen/Prozesse (Aufgaben)	25
5.3.2	Organisation und Akteure	27
5.3.3	Externe Rahmenbedingungen	28
5.4.	Kriterien der Wirtschaftlichkeit von Aufgabenauslagerungen	29
5.4.1	Grössenvorteile/Mengeneffekte („economies of scale“)	29
5.4.2	Spezialisierungsvorteile/Verbundeffekte („economies of specialisation“)	30
5.4.3	Anreizstrukturen und -mechanismen	30
5.4.4	Optimales, sachgerechtes Risikomanagement	32
5.4.5	Schnittstellen- und Transaktionskostenmanagement	32
5.5.	Kriterien für die Wirtschaftlichkeit von PPP im Besonderen	33
5.5.1	Lebenszyklusansatz und Gesamtkostentransparenz	33
5.5.2	Funktionale Leistungsbeschreibung, offenes Geschäftsmodell	33
5.5.3	Prozessorientierte, längerfristige Verantwortungsgemeinschaft	34
5.5.4	Mögliche Wirtschaftlichkeitsvorteile von PPP für die öffentliche Hand	34
6.	Wirtschaftlichkeit und Nutzen	35
6.1.	Allgemeines	35
6.2.	Verfahren der Wirtschaftlichkeitsberechnung	37
6.2.1	Quantitative finanzmathematische Verfahren	37
6.2.2	Kosten-Nutzen-Analyse	38
6.2.3	Nutzwertanalyse	38
6.3.	Wirkungsprüfungen	38
6.3.1	Effektivität des Gesamtsystems	38
6.3.2	Wirksamkeit staatlicher Massnahmen	39
III.	Internationale Praxis von Aufgabenauslagerungen und Outsourcing im Logistikbereich	41
1.	Überblick: Erfolgreiche internationale Fallbeispiele	41
2.	Erkenntnisse aus der internationalen Logistikpraxis	45
2.1.	Allgemeines	45
2.2.	Internationaler Trend zu Aufgabenauslagerungen und Outsourcing	47
2.3.	Motive von Aufgabenauslagerungen und Outsourcing	48
2.4.	Voraussetzungen der Wirtschaftlichkeit von Aufgabenauslagerungen und Outsourcing	50
IV.	Erkenntnisse und Folgerungen für Aufgabenauslagerungen in der Armeelogistik der Schweiz	53
1.	Logistik der Schweizer Armee	53
1.1.	Begriffliches	53
1.2.	Logistische Ebenen und Räume	53
1.3.	Logistikorganisation und -führung	55
2.	Herausforderungen und Stossrichtungen zur Optimierung der Armeelogistik	56

3.	Erkenntnisse für die Armeelogistik aus den Teilen II und III der Studie	57
3.1.	Erkenntnisse aus den Grundlagen	57
3.2.	Internationaler Trend zu Aufgabenauslagerungen in der Logistik der öffentlichen Verwaltung	58
3.3.	Internationaler Trend zu Aufgabenauslagerungen in der Armeelogistik	59
4.	Motive von Aufgabenauslagerungen in der Armeelogistik	61
5.	Voraussetzungen für die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenauslagerung von Armeelogistikaufgaben	62
6.	Folgerungen	65
6.1.	Allgemeine Folgerungen	65
6.2.	Potenzial für Aufgabenauslagerungen	65
6.3.	Handlungsempfehlungen zur Potenzialerschliessung	66
Anhänge		69
Anhang 1: Entscheidungshilfen		69
1.	Betriebswirtschaftliche Kriterien	69
2.	Erfolgsfaktoren für eine BPO-Implementierung	70
3.	Checkliste für Business Process Outsourcing	72
4.	Checkliste Outsourcing Distributionslogistik	75
Anhang 2: Internationale Fallbeispiele		79
1.	Internationale Fallbeispiele Aufgabenauslagerung Logistik öffentliche Verwaltung	79
2.	Internationale Fallbeispiele Aufgabenauslagerung Armeelogistik	85
3.	Internationale Fallbeispiele Logistikoutsourcing Privatwirtschaft	104
Anhang 3: Ausgewählte internationale Erfahrungen von Aufgabenauslagerungen in der Armeelogistik		117
1.	Deutschland	117
2.	Grossbritannien	119
3.	Österreich	120
4.	Norwegen	122
Literatur- und Quellenhinweise		125
Kurzporträts der Autoren		129