
Der Public Corporate Governance Kodex in öffentlichen Unternehmen

Tanja Spennlingwimmer

Der Public Corporate Governance Kodex in öffentlichen Unternehmen

Auswirkungen auf das Beteiligungs-
management und -controlling
öffentlicher Unternehmen



Springer Gabler

Tanja Spennlingwimmer
Linz, Österreich

ISBN 978-3-658-19592-2 ISBN 978-3-658-19593-9 (eBook)
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-19593-9>

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

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2017

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

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.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Gabler ist Teil von Springer Nature

Die eingetragene Gesellschaft ist Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Danksagung und Widmung

Herrn o. Univ.-Prof. Dr. Christian Nowotny möchte ich für die umfassende Unterstützung herzlich danken. Jede Phase dieser Dissertation wurde von ihm intensiv, professionell und inspirierend begleitet. Besonders bedanken will ich mich auch für die Freiheit, die mir gewährt wurde, was maßgeblich zum Gelingen dieser Forschungsarbeit beitrug.

Ich bedanke mich auch bei Herrn Univ.-Prof. Dr. Martin Winner für jede erdenkliche, hilfreiche Unterstützung und anregende Diskussion. Herrn o. Univ.-Prof. Dr. Nowotnys und Herrn Univ.-Prof. Dr. Winners kompetenter Rat und ihre Hilfe kamen mir in zahlreichen Angelegenheiten sehr zugute.

Mein ganz besonderer Dank gilt auch meiner Familie, meinen Freunden und Kollegen. Sie standen mir immer motivierend, unterstützend und liebevoll zur Seite.

In diesem Sinne widme ich diese Dissertation meiner Mutter, Gertrude Spennlingwimmer. Sie ist eine großartige Persönlichkeit, welche mich mit ihrem Elan und Sinn für Bildung immer mit vollem Einsatz und aus ganzem Herzen unterstützt.

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	XV
Abbildungsverzeichnis	XVII
Tabellenverzeichnis	XIX
Verzeichnis der Anhänge	XXI
Abstract (Deutsch)	XXIII
Abstract (Englisch)	XXV
1 Einleitung	1
1.1 Problemstellung.....	4
1.2 Forschungsfragen	8
1.3 Struktur und Methodik	12
1.3.1 Erkenntnis- bzw wissenschaftstheoretische Grundlagen der Arbeit	14
1.3.2 Rechtswissenschaftliche Grundlagen der Arbeit	15
1.3.3 Quantitative Empirie	18
1.3.4 Qualitative Empirie und Analyse von Rechnungshofberichten..	18
1.3.5 Rechtsvergleich	19
2 Begriffsbestimmungen	21
2.1 Governance.....	21
2.2 Corporate Governance	24
2.3 Public (Corporate) Governance	27
2.4 Compliance	29
2.5 Gewährleistungsstaat und New Public Management	30
2.6 Stakeholder Value, Public Value und Citizen Value	35
2.7 Beteiligungsbegriff.....	38

2.8	Beteiligungsmanagement	39
2.9	Beteiligungscontrolling	39
3	Grundlagen des B-PCGK.....	41
3.1	Politisch-soziale Rahmenbedingungen	42
3.2	Rechtliche Rahmenbedingungen	51
3.3	Rechtsformen öffentlicher Unternehmensbeteiligungen	56
3.3.1	Gesellschaften öffentlichen Rechts.....	64
3.3.1.1	Regiebetrieb	65
3.3.1.2	Eigenbetrieb	66
3.3.1.3	Anstalt öffentlichen Rechts und Zweckverband.....	68
3.3.1.4	Weitere Sonderformen	69
3.3.2	Gesellschaften privaten Rechts.....	70
3.3.2.1	GmbH	73
3.3.2.2	AktG.....	74
3.4	Zielrichtung des B-PCGK	76
3.5	Aufbau des B-PCGK.....	84
3.6	B-PCGK im Vergleich zum dPCGK.....	86
3.7	Ökonomischer Blickwinkel im Sinne der Institutionsökonomie	95
3.7.1	Prinzipal-Agenten-Theorie und Property-Rights-Theorie	98
3.7.2	Transaktionskosten	108
3.7.3	Stakeholder-Theorie	110
4	Beteiligungsmanagement in öffentlichen Unternehmen	115
4.1	Rechtlicher Rahmen im Schnittpunkt B-PCGK und Beteiligungen	117
4.2	Beteiligungsquoten.....	120
4.2.1	Mehrheitsbeteiligungen der öffentlichen Hand	122
4.2.2	Minderheitsbeteiligung der öffentlichen Hand	124
4.3	Beteiligungsmanagementstrukturen	129
4.3.1	Holding.....	131
4.3.2	Konzernierung.....	134
4.3.3	Organisatorische Einbettung.....	136

4.4	Aufgaben und Instrumente des Beteiligungsmanagements	141
4.5	Stakeholder von öffentlichen Beteiligungen	148
4.5.1	Externe Stakeholder	149
4.5.2	Interne Stakeholder	154
4.5.2.1	Aufsichtsgremien	157
4.5.2.2	Leitungsgremien.....	165
4.6	B-PCGK im Rahmen privatrechtlicher Beteiligungsgesellschaften	168
4.6.1	Corporate-Governance-Bericht.....	171
4.6.2	Weisungen	174
4.6.2.1	Weisungsbefugnis des Anteilseigners gegenüber dem Aufsichtsgremium	176
4.6.2.2	Weisungsbefugnis des Anteilseigners gegenüber dem Leitungsgremium	179
4.6.3	Verankerung in gesellschaftsrechtlichen Dokumenten	184
4.6.3.1	Unternehmensverfassung	186
4.6.3.2	Geschäftsordnung	190
4.6.3.3	Beherrschungsvertrag	190
4.6.3.4	Leistungsvereinbarungen mit Leistungsgremien	192
5	Beteiligungscontrolling öffentlicher Unternehmen	195
5.1	Organisation des Beteiligungscontrollings	198
5.2	Aufgaben des Beteiligungscontrollings.....	200
5.2.1	Berichterstattung und Informationssteuerung.....	205
5.2.2	Leistungsmessung öffentlicher Beteiligungen	213
5.2.2.1	Benchmarking	223
5.2.2.2	Kennzahlen.....	227
5.2.2.3	Balanced Scorecard.....	239
5.3	Risikomanagement	244
6	Prüfung von öffentlichen Beteiligungen.....	257
6.1	Interne Überwachung.....	257
6.2	Externe Kontrolle	267

6.3	Verknüpfung zu anderen Prüfungssystemen.....	270
6.4	Prüfung der Unternehmen durch den Rechnungshof	277
6.4.1	Zielgruppe der Rechnungshofprüfung	280
6.4.2	Grundsätze und Ablauf der Rechnungshofprüfung	285
6.4.3	Kontrolle der Einhaltung des B-PCGK durch den Rechnungshof	291
6.5	Konsequenzen bei Nichteinhaltung des B-PCGK	292
6.5.1	Auswirkungen der Rechnungshofprüfung und Druck der Öffentlichkeit	293
6.5.2	Keine Sanktionierbarkeit aus dem B-PCGK	297
6.5.3	Sanktionierbarkeit im Zusammenhang mit der Entsprechenserklärung (Corporate-Governance-Bericht)	302
7	Zusammenfassung der theoretischen Themenbearbeitung	311
7.1	Conclusio der Theorie	311
7.2	Ableitung der Hypothesen	334
8	Quantitative Studie hinsichtlich der Anwendung des B-PCGK.....	337
8.1	Zielsetzung der Studie und Forschungsablauf	337
8.2	Forschungsdesign	339
8.3	Stichprobenauswahl	341
8.4	Reliabilitäts- und Validitätsprüfungen	343
8.5	Hauptstudie	344
8.5.1	Stichprobenbeschreibung	344
8.5.2	Ergebnisse der Hauptstudie	346
8.5.2.1	Stakeholder und Verankerung des B-PCGK.....	346
8.5.2.2	Zufriedenheit mit B-PCGK	350
8.5.2.3	Beteiligungsstrukturen	354
8.5.2.4	Beteiligungsmanagement	356
8.5.2.5	Beteiligungscontrolling.....	359
8.5.2.6	Rechnungshofprüfung.....	363
8.5.2.7	Sanktionen	363

8.6	Beantwortung der Hypothesen durch die quantitative Empirie	364
9	Expertenmeinungen zum B-PCGK	367
9.1	Qualitatives Forschungsdesign	367
9.2	Auswahl der Experten.....	367
9.3	Ergebnisse der Qualitativen Empirie	368
9.3.1	Zufriedenheit mit dem B-PCGK.....	368
9.3.2	Erhöhung der Wirtschaftlichkeit durch den B-PCGK.....	369
9.3.3	Geltungsgrundlage des B-PCGK	371
9.3.4	Vergleich zu Public-Corporate-Governance-Regelungen in anderen Ländern.....	373
9.3.5	Nachteile, die dem Unternehmen durch die Anwendung des B-PCGK entstehen	374
9.3.6	Hauptakteure im Zusammenhang mit dem B-PCGK.....	375
9.3.7	Hilfestellung durch den B-PCGK für die Ausgestaltung des Beteiligungsmanagements.....	377
9.3.8	Auswirkung der Anwendung des B-PCGK auf das Beteiligungscontrolling	378
9.3.9	Rolle der internen und externen Kontrollsysteme und des Rechnungshofes	381
9.3.10	Anwendbarkeit und Sanktionierbarkeit des B-PCGK	383
10	Empirische Untersuchung von Rechnungshofberichten	387
10.1	VERBUND International GmbH	388
10.2	Bundestheater– Holding GmbH.....	398
10.3	ÖBB– Unternehmensgruppe	410
10.4	Kennzahlenvergleich Volksoper Wien – Komische Oper Berlin.....	420
11	Conclusio, Empfehlungen und Ausblick	425
11.1	Zusammenfassung und Beantwortung der Forschungsfragen	425
11.1.1	Was sind die Geltungsgrundlagen des B-PCGK?	426

11.1.2	Wie wurde der B-PCGK durch die Betrachtungsgruppen angenommen und wie berücksichtigten diese ihn in ihrem ökonomischen Vorgehen?	429
11.1.3	Welche Rolle nimmt der B-PCGK in Österreich im Vergleich zu ähnlichen Richtlinien anderer Länder ein?	431
11.1.4	Welche Beteiligungsstrukturen und Beherrschungsmodelle können analog zum B-PCGK von öffentlichen Unternehmen angedacht werden?	433
11.1.5	Welche Auswirkungen hat der B-PCGK auf das Beteiligungscontrolling öffentlicher Unternehmen, insbesondere hinsichtlich der internen Unternehmenskontrolle, der Bestellung externer Wirtschaftsprüfer sowie der Prüfungsansprüche des Rechnungshofes?	438
11.1.6	Welche Auswirkungen hat die Umsetzung des österreichischen Bundes Public Corporate Governance Kodex auf das Beteiligungsmanagement und –controlling öffentlicher Unternehmen?	442
11.2	Empfehlungen und Ableitungen	450
11.2.1	Welche Empfehlungen für den Umgang mit dem B-PCGK im Beteiligungsmanagement und -controlling können öffentlichen Unternehmen gegeben werden?	450
11.2.2	Welche Vorschläge für eine etwaige Novellierung des B-PCGK können auf Basis der Ergebnisse der Forschungsarbeit festgehalten werden?	455
11.3	Ausblick	467
Quellenverzeichnis		471
	Rechtsnormen der Republik Österreich	471
	Rechtsnormen der Bundesrepublik Deutschland	474
	Richtlinien der Europäischen Kommission	474
	Entscheidungen des VfGH	474
	Entscheidungen des OGH	475
	Sonstige Entscheidungen	475

Rechtssätze	475
Kodizes	475
Monographien und Sammelwerke.....	476
Kommentare	498
Zeitschriften	498
Dissertationen	521
Aufsätze und Artikel	522
INTOSAI-Richtlinien	527
Rechnungshofberichte	530
Internet-Publikationen	530
Anhang 1: Transkript Interview Dr. Alois Schittengruber	535
Anhang 2: Transkript Interview Dr. Christoph Herbst.....	545
Anhang 3: Transkript Interview Mag.(FH) Martin Schwarzbartl	555
Anhang 4: Transkript Interview Dr. Andreas Hable, LL.M	563
Anhang 5: Fragebogen der quantitativen Empirie	571

Abkürzungsverzeichnis

AG	Aktiengesellschaft
ATX	Austrian Traded Index
BIP	Bruttoinlandsprodukt
BMVIT	Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie
B-PCGK	Bundes Public Corporate Governance Kodex
BQ	Beteiligungsquote
BSC	Balanced Scorecard
CEO	Chief Executive Officer
CFO	Chief Financial Officer
CG	Corporate Governance
CGK	Corporate Governance Kodex
D&O	Directors' and Officers' (Liability Insurance)
dPCGK	Deutscher Public Corporate Governance Kodex
EBIT	Earnings Before Interest and Taxes
EBITDA	Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization
ECV	Emittenten-Compliance-Verordnung
ESVG	Europäisches System Volkswirtschaftlicher Gesamtrechnung
EU	Europäische Union
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GuV	Gewinn- und Verlustrechnung
IAA	Institute of Internal Auditors
IFAC	International Federation of Accountants
IFRS	International Financial Reporting Standards
IKS	Internes Kontrollsystem
INTOSAI	International Organisation of Supreme Audit Institutions
IR	Interne Revision
ISSAI	International Standards of Supreme Audit Institutions
IT	Informationstechnik
MA	Mitarbeiter
NPO	Nonprofit Organisation

ÖBIB	Österreichische Bundes- und Industriebeteiligungsgesellschaft mit beschränkter Haftung
OECD	Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit
ÖIAG	Österreichische Industrieholding Aktiengesellschaft
ORKB	Oberste Rechnungshofkontrollbehörden
PCG	Public Corporate Governance
PPP	Public Private Partnership
PwC	PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
ROCE	Return on Capital Employed
ROE	Return on Equity
ROI	Return on Investment
ROS	Return on Sales

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Die "Compliance Pyramide" nach <i>Brändle/Noll</i>	4
Abbildung 2: Lebenszyklus von Beteiligungen	6
Abbildung 3: Aufbau der Dissertation.....	14
Abbildung 4: Der Gewährleistungsstaat zwischen den politisch positionierten Staatskonzepten	34
Abbildung 5: Anspruchsgruppen des Public Corporate Governance	36
Abbildung 6: Die öffentliche Hand – vom Leistungserbringer zum Beteiligungsmanager	49
Abbildung 7: Mehrstufige Prinzipal-Agenten-Kette öffentlicher Beteiligungen	106
Abbildung 8: Stakeholder eines öffentlichen Unternehmens.....	111
Abbildung 9: Organisationsvarianten des Beteiligungsmanagements	140
Abbildung 10: Aufgaben des Beteiligungsmanagements	144
Abbildung 11: Verankerung des B-PCGK in öffentlichen Unternehmen.....	170
Abbildung 12: Gesamtheitliches Beteiligungscontrolling	202
Abbildung 13: Beteiligungscontrolling in öffentlichen Unternehmen	204
Abbildung 14: Erklärungsfaktoren Performance Management.....	222
Abbildung 15: Arten des Benchmarking	224
Abbildung 16: Vorgehensweise beim Benchmarking im Beteiligungscontrolling	225
Abbildung 17: Balanced Scorecard für öffentliche Beteiligungen	242
Abbildung 18: Normenübersicht zum Risikomanagement im Rahmen der Public Corporate Governance	251
Abbildung 20: Verwebung von Interner Kontrolle und Governance	259
Abbildung 21: Mehrstufige Prinzipal-Agenten-Kette öffentlicher Beteiligungen und die internen wie externen Kontrollmechanismen	276
Abbildung 22: Ablauf einer Rechnungshofprüfung.....	290
Abbildung 23: Ableitbare Sanktionen aus dem B-PCGK	309
Abbildung 24: Zusammenhang Beteiligung	329
Abbildung 25: Design der Untersuchung	338

Abbildung 26: Quantitative Empirie - Wer ist im Unternehmen für das Beteiligungsmanagement verantwortlich?	349
Abbildung 27: Quantitative Empirie - Wo ist das Bekenntnis zum B-PCGK manifestiert?	350
Abbildung 28: Quantitative Empirie - Einschätzung der Wirtschaftlichkeit als Funktion der Zufriedenheit	352
Abbildung 29: Quantitative Empirie - Wenn ja, setzen die weiteren Unternehmen den B-PCGK um?	355
Abbildung 30: Quantitative Empirie - Welche der folgenden Punkte erachten Sie als die Hauptaufgaben des Beteiligungsmanagements für Ihr Unternehmen?.....	357
Abbildung 31: Quantitative Empirie - Welche Auswirkungen hatte/hat die Umsetzung des B-PCGK auf das Beteiligungsmanagement im Unternehmen?	358
Abbildung 32: Quantitative Empirie - Welche Auswirkungen, denken Sie, hatte/hat die Umsetzung des B-PCGK auf das Beteiligungscontrolling im Unternehmen?.....	361
Abbildung 33: Quantitative Empirie - Führt Ihr Unternehmen Performance-Messung durch?	362
Abbildung 34: Eigentümerstruktur VERBUND	392
Abbildung 35: Eigentümerstruktur der Bundestheater-Holding GmbH	399
Abbildung 36: Kenndaten der ÖBB-Unternehmensgruppe: Unternehmensstruktur und Beteiligungsmanagement.....	411
Abbildung 37: Zielsetzung des B-PCGK	428

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Dimensionen der Verselbständigung	62
Tabelle 2:	Anwendung des dPCGK	91
Tabelle 3:	dPCGK und B-PCGK im Vergleich	95
Tabelle 4:	Beteiligungsquoten.....	121
Tabelle 5:	Organisationsstrukturen der einzelnen Rechtsformen	155
Tabelle 6:	Intervalle der Berichterstattung nach den verschiedenen Interessensgruppen	208
Tabelle 7:	Vor- und Nachteile von Kennzahlen als Instrumente des Controllings.....	230
Tabelle 8:	Kennzahlen und ihre Zuordnung in das Gesamt- unternehmen versus in die Einzelgesellschaft	233
Tabelle 9:	Quantitative Kennzahlen	235
Tabelle 10:	Non-monetäre Kennzahlen	239
Tabelle 11:	Zuständigkeiten von IR versus Rechnungshofkontrolle.....	274
Tabelle 12:	Quantitative Empirie: Klassifikation des Sektors des Unternehmens.....	345
Tabelle 13:	Quantitative Empirie - Verfügt Ihr Unternehmen über mehr als 10 Bedienstete oder mehr als 300.000 € Jahres- umsatz?	345
Tabelle 14:	Quantitative Empirie - Wendet Ihr Unternehmen den B-PCGK an?	346
Tabelle 15:	Quantitative Empirie - Ihre Position im Unternehmen	347
Tabelle 16:	Quantitative Empirie - Wie ist das Thema Compliance organisatorisch in Ihr Unternehmen integriert?	348
Tabelle 17:	Quantitative Empirie – Deskriptive Statistik der Ein- schätzung der Wirtschaftlichkeit je Stufe der Zufriedenheit	351
Tabelle 18:	Quantitative Empirie - Einfaktorieller ANOVA-Test zur Einschätzung der Wirtschaftlichkeit	352
Tabelle 19:	Quantitative Empirie - Hat das Unternehmen selber Beteiligungen \geq 50%?	354
Tabelle 20:	Experten	368

Tabelle 21:	Kenndaten VERBUND International GmbH	389
Tabelle 22:	Beteiligungsstruktur der VERBUND International GmbH seit 2007/2008.....	391
Tabelle 23:	Empfehlungen des Rechnungshof-Berichtes des VERBUND Konzerns im Abgleich zu den Ergebnissen der Dissertation	398
Tabelle 24:	Kenndaten des Bundestheater-Konzerns	401
Tabelle 25:	Empfehlungen des Rechnungshof-Berichtes der Bundes- theater-Holding im Abgleich zu den Ergebnissen der Dissertation	409
Tabelle 26:	Empfehlungen des Rechnungshof-Berichtes des ÖBB- Konzerns im Abgleich zu den Ergebnissen der Dissertation	419
Tabelle 27:	Vergleich zwischen der Volksoper Wien und der Komischen Oper Berlin (Ensemble, Orchester und Chor)	421
Tabelle 28:	Vergleich zwischen der Volksoper Wien und der Komischen Oper Berlin (Vorstellungen, Auslastung und Erlöse)	422
Tabelle 29:	Auswirkungen des B-PCGK	443

Verzeichnis der Anhänge

- Anhang 1: Transkript Interview Dr. Alois Schittengruber
- Anhang 2: Transkript Interview Dr. Christoph Herbst
- Anhang 3: Transkript Interview Mag. Martin Schwarzbartl
- Anhang 4: Transkript Interview Dr. Andreas Hable
- Anhang 5: Fragebogen der quantitativen Empirie

Abstract (Deutsch)

Der Bundes Public Corporate Governance Kodex, kurz „B-PCGK“, und seine Anwendung in öffentlichen Unternehmen wurden bisher weder von der Literatur noch durch empirische Forschung hinreichend bearbeitet. Diese Dissertation präsentiert die Auswirkungen auf das Beteiligungsmanagement und –controlling öffentlicher Unternehmen und deren Beteiligungen durch die Berücksichtigung des B-PCGK. Neben diesem Hauptforschungsaspekt wurden subsidiäre Forschungsfragen definiert, welche die allgemeinen Geltungsgrundlagen des B-PCGK beleuchten, sowie die Zufriedenheit der Anwendergruppe mit dem B-PCGK und seine Auswirkungen auf das wirtschaftliche Arbeiten. Weitere Forschungsaspekte stellen der Vergleich des österreichischen B-PCGK zum deutschen Kodex, die Analyse möglicher Beteiligungsformen und –strukturen sowie die Umsetzung des Beteiligungscontrollings in öffentlichen Unternehmen dar. Das Forschungsfeld abrundend, wurden noch Empfehlungen aus Sicht der Anwender abgeleitet, sowie Vorschläge für eine etwaige Novellierung des B-PCGK diskutiert. Die verwendeten wissenschaftlichen Methoden sind einerseits deskriptiv sowie rechtswissenschaftlich interpretativ, und basierend auf einer umfassenden Literaturanalyse. Andererseits kommen eine umfassende quantitative Studie mit öffentlichen Unternehmen und eine qualitative Studie mit Experten, sowie eine Analyse von Rechnungshofberichten und ein Rechtsvergleich zum deutschen PCGK zur Anwendung.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die Umsetzung des B-PCGK theoretisch stärkere Auswirkungen auf das Beteiligungsmanagement und –controlling haben könnte, als es praktisch nachgewiesen wurde. Der B-PCGK erweist sich nicht per se als eine Triebfeder der Effizienz und Wirtschaftlichkeit, welche für öffentliche Unternehmen aufgrund der umfassenden Stakeholder-Fokussierung zunehmend gefordert wird. Durch die sukzessive Umsetzung des Kodex können aber in bestimmten Bereichen das Beteiligungsmanagement und –controlling betreffend, Optimierungen in öffentlichen Unternehmensbeteiligungen geschaffen werden, wenn verstanden wird, dass die Ausgangsbedingungen und Zielmatrixen, unter anderem auch die multiplen Prinzipal-Agenten-Ketten berücksichtigend, für den B-PCGK durchaus diffiziler und differenzierter sind, als

bspw für den CGK. Der B-PCGK stellt durchaus eine professionelle Betriebsanleitung für das Management der öffentlichen Beteiligungen dar und motiviert dazu, sich intensiver mit dem Thema Beteiligungsmanagement und -controlling auseinanderzusetzen.

Abstract (Englisch)

The Bundes Public Corporate Governance Kodex, known as "B-PCGK", and its application in public enterprises have neither yet been adequately dealt with in literature, nor in empirical research. This thesis presents the impact on the management and controlling of subsidiaries and associated companies in the public sector considering the application of the B-PCGK. In addition to this main research focus, subsidiary research questions have been defined. On the one hand it was intended to highlight the fundamentals of the B-PCGK, and on the other hand the satisfaction of the users with the B-PCGK and its impact on their business. Further research topics present the comparison of the Austrian B-PCGK compared with its German pendant, analyzing possible forms and structures of holdings of subsidiaries and associated companies as well as the implementation of subsidiary controlling activities in public companies. Rounding off the research field, recommendations from companies and proposals for amendments to the B-PCGK have also been presented by the authoress.

The scientific methods used are descriptive as well as interpretive and based on a comprehensive literature review. Furthermore a comprehensive quantitative study of public enterprises and a qualitative study with experts, as well as an analysis of auditors reports and comparative analysis of the German PCGK have been undertaken.

Summing up it can be stated that the implementation of the B-PCGK has a theoretically greater impact, then the practical management and controlling of subsidiaries and associated companies proved to be. The B-PCGK proves not per se as a driving force of efficiency and economy, which is increasingly required for public companies because of an extensive focus on stakeholders. The gradual implementation of the code can lead to improvements for public shareholdings in particular areas, above all when it is understood that the initial conditions and target matrices, including the multiple principal agent chains, are certainly more difficult and sophisticated for the B-PCGK than for example for the CGK. However,

the B-PCGK presents a professional manual for the management of public shareholdings, motivating them to dig deeper into the management and controlling of subsidiaries and public associations.

Erklärung betreffend geschlechtsneutraler Formulierung

An dieser Stelle sei ausdrücklich darauf hingewiesen, dass sich die Autorin zu einer geschlechtsneutralen Schreibweise und zur Vermeidung jeder Art von diskriminierenden Ausdrücken bekennt. Zu Gunsten der besseren Lesbarkeit der Arbeit wurde jedoch auf eine genderkonforme Schreibweise verzichtet. Die männliche Form schließt somit, so es Sinn macht, die weibliche Form mit ein.