

Bilanzanalytische Bereinigung von Jahresabschlusskennzahlen bei öffentlichen Unternehmen

Relevant, aber vernachlässigt!



Jun.-Prof. Dr. Ulf Papenfuß, Inhaber der Juniorprofessur für Public Management an der Universität Leipzig; M.Sc. Christian Arno Schmidt, Doktorand an der Juniorprofessur für Public Management an der Universität Leipzig.

Bei der Steuerung, Aufsicht und Leitung öffentlicher Unternehmen sowie bei Benchmarkinganalysen ist die Aufbereitung von Jahresabschlusskennzahlen von besonderer Bedeutung.

Damit Entscheidungen auf aussagekräftigen Informationen erfolgen, sollten durch Wahlrechtsausübungen oder außerordentliche Effekte verzerrte Jahresabschlussdaten aufbereitet werden. Dies scheint in der Praxis und Forschung nicht an allen Stellen immer durchgängig praktiziert zu werden. Dieser Beitrag veranschaulicht die Relevanz der bilanzanalytischen Aufbereitung von Jahresabschlussdaten und zeigt so Perspektiven für die Praxis und die Organisationserfolgswissenschaft auf.

I. Notwendigkeit entscheidungsnützlicher Finanz- und Erfolgskennzahlen

Öffentliche Unternehmen besitzen besondere Bedeutung zur Gewährleistung einer wirksamen, wirtschaftlichen und nachhaltigen Daseinsvorsorge. Die Anzahl von Unternehmen in öffentlicher Hand liegt deutschlandweit bei rund 16.000.¹ Auf der kommunalen Ebene arbeiten im Bundesdurchschnitt etwa 50 % der von der öffentlichen Hand Beschäftigten außerhalb der Kernverwaltung in öffentlichen Unternehmen.² Der Begriff „öffentliches Unternehmen“ umfasst alle öffentlich-rechtlich oder privat-rechtlich organisierten Unternehmen im mehrheitlichen Eigentum oder mit beherrschendem Einfluss durch die öffentliche Hand.³

Aufgrund der neuen institutionellen Arrangements der öffentlichen Aufgabenwahrnehmung wird die Notwendigkeit eines leistungsfähigen Teilnehmungsmanagements der öffentlichen Hand sowie einer verantwortungsvollen und nachhaltigen Unternehmensführung und -überwachung inhaltlich und rechtlich stark betont.⁴ Eine besondere Herausforderung für Entscheidungsträger und Entscheidungsvorbereiter ist gerade bei öffentlichen Unternehmen die Gewinnung möglichst aussagekräftiger und entscheidungsnützlicher Informationen über die tatsächliche wirtschaftliche Lage des Unternehmens. Besondere Bedeutung besitzen Erfolgs- und Finanzkennzahlen bei Benchmarkinganalysen und Entscheidungen über die Erreichung

4 Vgl. stellvertretend Bremeier/Brinkmann/Killian, Public Governance kommunaler Unternehmen, 2006; Papenfuß, Verantwortungsvolle Steuerung und Leitung öffentlicher Unternehmen, 1. Aufl. 2013; Papenfuß/Peper/Steinhauer, Qualität kommunaler Teilnehmungsberichte im deutschlandweiten Vergleich, in: Rechnungswesen und Controlling in der öffentlichen Verwaltung, 2015, S. 1 ff.; Weiblen, Teilnehmungscontrolling und -management, in: Handbuch Unternehmen der öffentlichen Hand, 2. Aufl. 2011.

INHALT

- I. Notwendigkeit entscheidungsnützlicher Finanz- und Erfolgskennzahlen
- II. Duales Zielsystem öffentlicher Unternehmen
- III. Bereinigung von Erfolgs- und Finanzkennzahlen in Wissenschaft und Praxis
- IV. Bilanzanalytische Aufbereitung von Jahresabschlussdaten
- V. Benchmarking und Vergütungsentscheidungen für das Top-Managementorgan
- VI. Fazit und Ausblick

Keywords

Benchmarking; Bilanzanalyse; Jahresabschlusskennzahlen; Öffentliche Unternehmen; Top Manager-Vergütung

erfolgsbezogener Zielvereinbarungen betreffend der Vergütung des Top-Managementorgans. Der Begriff „Top-Managementorgan“ bezeichnet leitende Unternehmensorgane wie Geschäftsführung, Geschäftsleitung oder Vorstand. Mit Aufsichtsgremium werden folgend Aufsichtsräte,

1 Vgl. Statistisches Bundesamt, Finanzen und Steuern: Personal des öffentlichen Dienstes, 2013.

2 Vgl. Bertelsmann Stiftung, Kommunaler Finanz- und Schuldenreport, 2008.

3 Vgl. stellvertretend Theuvsen, Ergebnis- und Marktsteuerung öffentlicher Unternehmen, 2001, S. 23; Public Corporate Governance Kodex des Bundes, 2009, S. 4.

Verwaltungsräte oder vergleichbare Organe bezeichnet. Bei allen Bezeichnungen, die auf Personen bezogen sind, meint die gewählte Formulierung alle Geschlechter, auch wenn aus Gründen der leichteren Lesbarkeit die männliche Form verwendet wird. Eine zentrale Grundlage für Erfolgs- und Finanzkennzahlen stellt der handelsrechtliche Jahresabschluss dar. Allerdings dürfen Jahresabschlusskennzahlen für sachgerechte Einschätzungen nicht aufgrund unterschiedlicher Bilanzierungs- oder Bewertungswahlrechte sowie einmaliger/außerordentlicher Effekte verzerrt sein. Die Jahresabschlussdaten sollten bei allen entsprechenden Entscheidungen vor einer Nutzung bilanzanalytisch aufbereitet bzw. bereinigt werden.

Ziel des Beitrags ist es, die Relevanz der Aufbereitung und Bereinigung von Jahresabschlussdaten bei öffentlichen Unternehmen zur Generierung von aussagekräftigen Finanz- und Erfolgskennzahlen insbesondere für Benchmarkinganalysen und Vergütungsentscheidungen zu veranschaulichen.

II. Duales Zielsystem öffentlicher Unternehmen

Öffentliche Unternehmen zeichnen sich durch ein duales Zielsystem mit öffentlicher Aufgabenerfüllung (primäres Sachziel) und Beachtung betriebswirtschaftlicher Grundsätze (sekundäres Formalziel) aus. Der öffentliche Zweck (bspw. sozial verantwortliche Wohnungsversorgung, umweltgerechte Abfallentsorgung, flächendeckende Stromversorgung) ist nach den gemeinde- und landeshaushaltsrechtlichen Vorschriften konstitutiv für ein öffentliches Unternehmen. Haushalts- und Gemeindeordnungen von Bund und Ländern fordern, dass öffentliche Unternehmen und Einrichtungen so zu führen, steuern und kontrollieren sind, dass der öffentliche Zweck nach-

haltig erfüllt wird. Leistungs- und Wirkungskennzahlen (bspw. Wohnungsleerstand, Abfallaufkommen, Energieerzeugung) sind zur Bemessung der öffentlichen Zweckerfüllung von besonderer Bedeutung.

Eine wirtschaftliche Betätigung ohne Bezug zu den gesetzten öffentlichen Aufgaben oder eine rein erwerbswirtschaftliche Tätigkeit der Unternehmen ist nach Gemeindefinanzrecht untersagt. Gleichwohl wird aus haushalts- und beihilferechtlicher Sicht die Aufgabenerfüllung nach betriebswirtschaftlichen Methoden und Grundsätzen gefordert.⁵ Für öffentliche Unternehmen sind die Grundsätze der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit⁶ zu beachten; alle finanzwirksamen Maßnahmen sind einer angemessenen Wirtschaftlichkeitsuntersuchung zu unterziehen. Der Wirtschaftlichkeitsgrundsatz ist eine Grundregel der öffentlichen Haushalts- und Betriebswirtschaft und beschreibt die günstigste Relation zwischen dem verfolgten Zweck und den einzusetzenden Mitteln (Ressourcen).⁷

Haushalts- und Gemeindeordnungen konkretisieren die wirtschaftlichen Zielvorgaben in Abhängigkeit der Klassifizierung als gewinnbringendes oder verlustbringendes Unternehmen. Gewinnbringende (wirtschaftliche) Unternehmen sollen einen Ertrag für den Haushalt der Gemeinde abwerfen, soweit dadurch die Erfüllung des öffentlichen Zwecks nicht beeinträchtigt wird.⁸ Der Jahresgewinn als Unterschied der Erträge und Aufwendungen soll dabei so hoch sein, dass mindestens eine marktübliche Verzinsung des Eigenkapitals erwirtschaftet wird.⁹ Bei verlustbringenden Unternehmen, die nicht einmal kostendeckend geführt werden

können, wird als Minimalforderung die Geringhaltung von Zuschüssen/Zuwendungen der Gemeinde zum Ausgleich von Verlusten kodifiziert.¹⁰

Mit Blick auf die wirtschaftlichen Zielvorgaben und die anhaltende Diskussion über Haushaltskonsolidierung ist eine Beachtung von betriebswirtschaftlichen Grundsätzen für eine nachhaltige öffentliche Zweckerfüllung geboten. Finanz- und erfolgswirtschaftliche Kennzahlen, wie bspw. die Eigen-/Gesamtkapitalrentabilität, die Zuschussquote oder der Deckungsbeitrag, leisten einen wesentlichen Beitrag für Aufsichtsgremien öffentlicher Unternehmen bei der Überwachung der gemeindefinanzrechtlich geforderten Zielvorgaben. Um Missverständnisse zu vermeiden sei noch einmal betont: Die Autoren vertreten aus Perspektive des Fachgebiets Public Management heraus die Auffassung, dass bei der Leitung, Steuerung und Aufsicht öffentlicher Unternehmen Leistungs- und Wirkungskennzahlen zur öffentlichen Zweckerfüllung ebenso wie Finanz- und Erfolgskennzahlen genutzt und gegenüber der Öffentlichkeit und Politik auch berichtet werden sollten. Eine überproportional starke Steuerung öffentlicher Unternehmen über Finanz- und Erfolgskennzahlen ist nicht sachgerecht und kann zu Fehlsteuerungseffekten führen bzw. das Primärziel der öffentlichen Zweckerfüllung negativ beeinflussen. Gleichwohl ist die Analyse von Finanz- und Erfolgskennzahlen vor den aufgezeigten Hintergründen erkenntnisreich und praxisrelevant.

III. Bereinigung von Erfolgs- und Finanzkennzahlen in Wissenschaft und Praxis

In empirischen Analysen zu Organisationserfolg wird in verschiedenen wirtschaftswissenschaftlichen Disziplinen

⁵ Siehe BVerwG, 22.2.1972 – I C 24.69.

⁶ Siehe u.a. § 7 BHO und § 6 Abs. 1 HGrG.

⁷ Vgl. BMF, Arbeitsanleitung Einführung in Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen, 2013.

⁸ Siehe u.a. § 97 Abs. 2 SächsGemO, § 136 Abs. 3 NKomVG, § 121 Abs. 2 HGO, § 107 Abs. 2 GO NRW.

⁹ Siehe u.a. § 101 Abs. 2 GO Brandenburg, § 121 Abs. 2 HGO, § 107 Abs. 2 GO NRW, § 101 Abs. 3 GO Schleswig-Holstein.

¹⁰ Siehe u.a. § 103 Abs. 3 GemO Baden-Württemberg, § 87 Abs. 4 GemO Rheinland-Pfalz.

linen sowohl für die Privatwirtschaft als auch im Public- und Nonprofit-Management auf Erfolgs- und Finanzkennzahlen aus Jahresabschlüssen von Unternehmen bzw. Organisationen zurückgegriffen. Zudem bieten Erfolgs- und Finanzkennzahlen dem öffentlichen Beteiligungsmanagement und Aufsichtsgremien öffentlicher Unternehmen nützliche Information über die Erfüllung der kommunalrechtlich gebotenen (betriebs-)wirtschaftlichen Zielvorgaben und die effektive/effiziente Erfüllung öffentlicher Aufgaben.

In der Rechnungslegungsforschung wird betont, dass die Daten aus Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) aufbereitet werden müssen, um Aussagekraft zu erlangen. Jedoch scheint diese Aufbereitung nach einer explorativen Analyse von international und national einschlägigen wissenschaftlichen Zeitschriften von Akteuren verschiedener Teildisziplinen häufiger nicht in der erforderlichen Weise durchgeführt oder zumindest nicht transparent berichtet worden zu sein.¹¹ Auch in der Praxis ist zu beobachten, dass in Beteiligungsberichten und Lageberichten publizierte Finanz- und Erfolgskennzahlen nicht in adäquater Weise bilanzanalytisch aufbereitet bzw. bereinigt werden.¹² Stellvertretend für viele weitere Beteiligungsberichte, sei kurz auf den Berliner Beteiligungsbericht für das Geschäftsjahr 2012 verwiesen. Hier wurde für die Berliner Verkehrsbetriebe AöR eine Eigenkapitalquote von 28,9 % und eine Eigenkapitalrentabilität von -4,3 % ausgewiesen. Die bilanzanalytisch aufbereiten

bzw. bereinigten Werte liegen für die Eigenkapitalquote bei 52,3 % und die Eigenkapitalrentabilität bei -5,8 %.

Die Verwendung bereinigter Finanz- und Erfolgskennzahlen ist für verschiedene Teildisziplinen der Wissenschaft und unterschiedliche Themen/Entscheidungen der Public- und Nonprofit Management-Praxis von – bislang häufiger unterschätzter – Bedeutung.

Zur Veranschaulichung der Relevanz wird folgend die bilanzanalytische Aufbereitung von Jahresabschlussdaten für öffentliche Unternehmen dargestellt. Hierdurch soll eine Sensibilisierung zur Bereinigung von Finanz- und Erfolgskennzahlen in wissenschaftlicher Praxis sowie bei der Leitung und Überwachung von öffentlichen Unternehmen geliefert werden.

IV. Bilanzanalytische Aufbereitung von Jahresabschlussdaten

Bei der Steuerung, Aufsicht und Leitung öffentlicher Unternehmen sowie bei Analysen des kommunalen Vergleichsumfeldes (Benchmarking) und Entscheidungen im Kontext von erfolgsbezogenen Vergütungen sind aussagekräftige und entscheidungsnützliche Informationen über die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage von besonderer Bedeutung. In der Rechnungslegungsforschung wird in diesem Kontext die Jahresabschlussanalyse hervorgehoben.

Die Jahresabschlussanalyse ist ein Konzept zur Generierung entscheidungsrelevanter Informationen über die wirtschaftliche Lage von Unternehmen. Für ökonomisch sachgerechte Einschätzungen darf die wirtschaftliche Lage nicht aufgrund unterschiedlicher bilanzpolitischer Wahlrechtsausübung oder anderer sachverhaltsgestaltender Maßnahmen (bspw. Leasing, Sale-and-Lease-Back, Factoring) sowie einmaliger oder außerordentlicher Effekte ver-

zerrt sein. Eine Vergleichbarkeit wird durch die einheitliche Bereinigung von Ausweis-, Ansatz- und Bewertungswahlrechten im Zuge der Erstellung der sog. Strukturbilanz bzw. Struktur-GuV angestrebt. Grundsätzlich existieren hierfür keine gesetzlichen Vorschriften. Nachfolgend skizzierte bilanz- und erfolgsanalytische Aufbereitungsschritte basieren auf Empfehlungen einschlägiger Grundlagenwerke.¹³

Die Strukturbilanz ermöglicht zuverlässigere erfolgs- und finanzspezifische Analysen in Unternehmen durch die einheitliche Umgliederung und -bewertung einzelner Bilanzpositionen. Bei der Erstellung sind alle Bilanzpositionen zu überprüfen und gemäß ihrer tatsächlichen Zugehörigkeit zu Fremd- bzw. Eigenkapital sowie Anlage- bzw. Umlaufvermögen zuzuordnen. Einen Doppelcharakter besitzt beispielsweise, der in der Praxis öffentlicher Unternehmen häufig bilanzierte Sonderposten für Investitions- oder Ertragszuschüsse. Faktisch besteht diese Bilanzposition aus Eigen- und Fremdkapital, weshalb er gesondert in der Bilanz ausgewiesen wird. In der Bilanzanalyse wird der Sonderposten in Abhängigkeit des unternehmensspezifischen Steuerersatzes anteilig dem Eigenkapital und dem mittelfristigen Fremdkapital (Steuerrückstellung) zugeordnet.

Die Datenaufbereitung und Umstrukturierung führt regelmäßig zu Änderungen im bilanziellen Eigenkapital. Die tatsächliche Höhe des Eigenkapitals hängt von der Präzision der vorgenommen bilanzanalytischen Bereinigungs- und Aufbereitungsschritte ab.

Das bilanzanalytische Erfolgsspalungskonzept besitzt bei der Aufbereitung von Daten der GuV besondere Relevanz. Im Vergleich zum handels-

11 Vgl. beispielhaft Bassen/Kleinschmidt/Prigge/Zöllner, Deutscher Corporate Governance Kodex und Unternehmenserfolg, in: Die Betriebswirtschaft, 2006, S. 375 ff.; Bauer/Guenster/Otten, Empirical Evidence on Corporate Governance in Europe: The Effect on Stock Returns, Firm Value and Performance, in: Journal of Asset Management, 2003, S. 91 ff.; Gorton/Schmid, Universal Banking and the Performance of German Firms, in: Journal of Financial Economics, 2000, S. 29 ff.

12 Vgl. Papenfuß/Peper/Steinhauer, Qualität kommunaler Beteiligungsberichte im deutschlandweiten Vergleich, in: Rechnungswesen und Controlling in der öffentlichen Verwaltung, 2015, S. 1 ff.

13 Vgl. Baetge/Kirsch/Thiele, Bilanzanalyse, 2. Aufl. 2004; Coenenberg/Haller/Schultze, Jahresabschluss und Jahresabschlussanalyse, 23. Aufl. 2014; Gräfer, Bilanzanalyse, 12. Aufl. 2012; Lachnit, Bilanzanalyse, 1. Aufl. 2004; Küting/Weber, Die Bilanzanalyse, 10. Aufl. 2012.

| Öffentliche Unternehmen | Jahreserfolg | | Diff. in % | Eigenkapitalrentabilität (in %) | | Diff. |
|------------------------------------|--------------|-----------|------------|---------------------------------|------|-------|
| | unber. | ber. | | unber. | ber. | |
| Stadtwerke München GmbH | 252.469,0 | 412.330,0 | 63,3 | 4,9 | 7,9 | 3,0 |
| Abwassergesellschaft Magdeburg mbH | 3.326,7 | 4.546,9 | 36,7 | 7,5 | 9,1 | 1,6 |
| Flughafen Düsseldorf GmbH | 47.379,4 | 40.265,6 | -15,0 | 30,6 | 18,0 | -12,6 |
| Erfurter Bahn GmbH | 2.509,0 | 1.933,2 | -22,9 | 15,7 | 12,1 | -3,6 |
| Stadtentwässerung Dresden GmbH | 13.071,7 | 4.439,0 | -66,0 | 11,0 | 1,9 | -9,2 |

Tab. 1: Einfluss der bilanzanalytischen Aufbereitung am Beispiel von Jahreserfolg und Eigenkapitalrentabilität

rechtlichen Erfolgsausweis werden innerhalb des bilanzanalytischen Erfolgsspaltungskonzepts einmalige, außerordentliche und bewertungsspezifische Aufwendungen und Erträge anhand der Kriterien Periodenbezogenheit, Nachhaltigkeit und Betriebszugehörigkeit ermittelt und isoliert. Durch die Umgliederung kann zwischen dem ordentlichen Betriebserfolg, dem ordentlichen Finanz-/Verbunderfolg, dem außerordentlichen Erfolg sowie dem Bewertungserfolg differenziert werden.¹⁴ Der ordentliche Betriebserfolg umfasst alle regelmäßig anfallenden Aufwendungen und Erträge, die dem eigentlichen Geschäftszweck des Unternehmens zuzuordnen sind (Umsätze, aktivierte Eigenleistungen, Personal-/Materialaufwendungen, etc.). Der ordentliche Finanz-/Verbunderfolg beinhaltet alle Aufwendungen und Erträge aus finanziellen Dispositionen. Bei beiden Positionen werden nichtbetriebliche (u.a. Spenden, Zuschüsse, Fördermittel, Steuern), aperiodische (u.a. Steuer-/Zinsnachzahlungen) und einmalige Erfolgsbestandteile (u.a. Gewinne/Verluste aus Anlageverkäufen) nicht berücksichtigt. Diese Erfolgsbestandteile werden im Rahmen der Umstrukturierung der GuV im außerordentlichen Erfolg und dem Bewertungserfolg erfasst. Außeror-

dentliche und bewertungsspezifische Erfolgsbestandteile resultieren z.T. auf externen Effekten, wie etwa der Einführung des Bilanzrechtsmodernisierungsgesetzes o.Ä., und unterscheiden sich in ihrer jährlichen Höhe.

Insbesondere verlustbringende öffentliche Unternehmen sind zur Aufrechterhaltung der Finanzkraft regelmäßig auf Zuschüsse und Zuwendungen der öffentlichen Hand angewiesen. Zuschüsse und Zuwendungen sind ebenfalls nicht Bestandteil des ordentlichen Jahreserfolges, da sie nicht unmittelbar/betriebszugehörig dem Erfolg der eigentlichen unternehmerischen Tätigkeit zuzurechnen sind.

Tabelle 1 zeigt beispielhaft die Abweichung (Diff.) von ausgewählten bilanzanalytisch bereinigten (ber.) und ausgewiesenen/unbereinigten (unber.) Erfolgskennzahlen bei öffentlichen Unternehmen für das Geschäftsjahr 2012. Die Sortierung erfolgt anhand der prozentualen Differenz von bereinigtem bzw. unbereinigtem Jahreserfolg absteigend. Die „Stadtwerke München GmbH“ wies beispielsweise im Geschäftsjahr 2012 einen Jahreserfolg von 252.469 tEUR aus. Der ordentliche Jahreserfolg war mit 412.330 tEUR um 63,3 % höher. Die Eigenkapitalrentabilität stieg nach bilanzanalytischer Bereinigung um 3 Prozentpunkte.

In Anbetracht dieser Auswirkungen auf den Organisationserfolg bzw. Erfolgs- und Finanzkennzahlen ist eine Bereinigung von Ansatz- und Bewertungswahlrechten sowie außer-

ordentlicher Effekte für sachgerechte Analysen und aussagekräftige Entscheidungsgrundlagen notwendig.

V. Benchmarking und Vergütungsentscheidungen für das Top-Managementorgan

Die Verwendung von bereinigten Erfolgs- und Finanzkennzahlen ist insbesondere bei der Konzipierung und Umsetzung von erfolgsbezogenen Vergütungssystemen und Zielvereinbarungsgesprächen für Akteure in Aufsichtsgremien und öffentlichem Beteiligungsmanagement von besonderer Bedeutung. Der Vergütungsgehalt des Top-Managementorgans in öffentlichen Unternehmen wird in der Diskussion um Personalgewinnung, Personalerhalt und Verhaltenssteuerung besondere Bedeutung zugewiesen. Von Entscheidungsträgern aus Politik und Verwaltung wird der Bedarf für einen besseren Orientierungsrahmen zur Ausgestaltung der Vergütung von Top-Managern öffentlicher Unternehmen artikuliert, um ein aussagekräftigeres und repräsentativeres Fundament für Vergütungsentscheidungen zu erhalten.¹⁵

¹⁵ Zur Unterstützung der öffentlichen Hand bei Vergütungsentscheidungen des Top-Managementorgans erscheint im Frühjahr 2016 eine neue Studie von Jun.-Prof. Dr. Ulf Papenfuß und seinem Team. Die Langfriststudie wird vom deutschen Städtetag unterstützt und untersucht die öffentlichen Unternehmen von deutschen Städten mit über 50.000 Einwohnern sowie auf Bund- und Landesebene.

¹⁴ Vgl. Küting/Weber, Die Bilanzanalyse, 10. Aufl. 2012, S. 261; Lachnit, Bilanzanalyse, 1. Aufl. 2004, S.192. Diese nehmen identische Bereinigungsverfahren vor und unterscheiden sich lediglich in der Aggregation und Terminologie des außerordentlichen Jahreserfolges.

Gesetzliche und untergesetzliche Anforderungen (Public Corporate Governance Kodizes) sehen vielfach vor bei Vergütungsentscheidungen die wirtschaftliche Lage, den nachhaltigen Jahreserfolg oder beispielsweise das Branchen- und Wirtschaftsumfeld als Maßstab heranzuziehen.¹⁶ In den Berichten von Landesrechnungshöfen (LRH) werden regelmäßig die Anforderungen und die Ausgestaltung der Vergütungspraxis als weiter verbesserungsbedürftig dargestellt.¹⁷ Die Jahresabschlussanalyse besitzt besondere Potenziale für die sachgerechte Bestimmung der Kriterien „wirtschaftliche Lage“ bzw. „nachhaltiger Erfolg“. Zudem kann sie, basierend auf einheitlich bereinigten Finanz- und Erfolgskennzahlen, bei der Definition von Vergleichsunternehmen und der Analyse des Branchen- und Wirtschaftsumfeldes (Benchmarking) für Vergütungsent-

scheidungen unterstützen. Durch eine Mehrjahresbetrachtung von bilanzanalytischen Finanz- und Erfolgskennzahlen können Unregelmäßigkeiten oder ungewünschte Tendenzen in der Unternehmenspolitik (Finanz-, Investitions-, Organisations-, Erfolgspolitik) durch Aufsichtsgremien und das öffentliche Beteiligungsmanagement rechtzeitig erkannt werden. Eine Nichtbeachtung bilanzanalytischer Aufbereitung von Daten aus Bilanz und GuV kann bei Vergütungsentscheidungen zu einer fehlerhaften und nicht anreizkompatiblen Bemessung von erfolgsbezogenen Bestandteilen, bei Benchmarkinganalysen zu fehlerhafter Definition von Vergleichsunternehmen führen.

men besondere Bedeutung. Insbesondere für Benchmarkinganalysen und Vergütungsentscheidungen sind aussagekräftige Informationen über die tatsächliche wirtschaftliche Lage relevant. Durch die bilanzanalytische Aufbereitung von Jahresabschlussdaten können zuverlässige und entscheidungsnützliche Finanz- und Erfolgskennzahlen ohne Verzerrungen durch bilanzielle Wahlrechtsausübungen oder außerordentliche Effekte generiert werden. Die bilanzanalytische Aufbereitung sollte im Kontext der Überwachung und Leitung öffentlicher Unternehmen und bei wissenschaftlichen Studien noch mehr reflektiert und durchgeführt werden.

Gerade im öffentlichen Sektor leisten Finanz- und Erfolgskennzahlen für die öffentliche Hand einen wertvollen Zusatzbeitrag, um die Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit der öffentlichen Aufgabenerfüllung in gesellschaftlich wichtigen Feldern weiter zu verbessern.

VI. Fazit und Ausblick

Für Aufsichtsgremien und Entscheidungsträger in Politik und Verwaltung besitzen Informationen über die wirtschaftliche Finanz- und Ertragskraft öffentlicher Unterneh-

¹⁶ Vgl. u.a. PCGK Berlin 5.118; PCGK Düsseldorf, 3.3.1; PCGK Hamburg 4.2.5; PCGK Saarbrücken II.87
¹⁷ Vgl. u.a. LRH Thüringen 2011; LRH Sachsen 2011; LRH Berlin 2009; LRH Rheinland-Pfalz 2006.



ISBN 978-3-8462-0205-0
2015, 578 Seiten, 16,5 x 24,4 cm,
Buch (Hardcover), 159,00 €

Der erste umfassende Kommentar zum PCGK!

Unternehmen und Wirtschaft

Boecker · Busch · Precht · Schmid · Toppelhofer · Hartmann · Zwirner

Praxiskommentar

Public Corporate Governance Kodex des Bundes

Grundsätze guter Unternehmens- und Beteiligungsführung

AUS DEM INHALT

Umfassende Kommentierung:

- PCGK des Bundes
- „Hinweise für gute Beteiligungsführung bei Bundesunternehmen“
- Berufsrichtlinien
- Berichte und Hinweise des Bundesrechnungshofes
- Weitere Materialien zu Kodices aus Bund, Ländern und Kommunen online

Jetzt versandkostenfrei (deutschlandweit) bestellen:
shop.bundesanzeiger-verlag.de/0205-0

E-Mail wirtschaft@bundesanzeiger.de · Tel. 0221/9 76 68-291
Fax 0221/9 76 68-271 · in jeder Fachbuchhandlung



Bundesanzeiger
Verlag www.bundesanzeiger-verlag.de