



Verwaltungsreform, 4. Aufl., Wiesbaden, S. 98-108.

Lenk, Thomas (2008): Public Corporate Governance, in: Gesellschaft für öffentliche Wirtschaft (Hrsg.), Corporate Governance in der öffentlichen Wirtschaft, Berlin, S. 175-177.

Maßmann, Jens (2011): Gerechter Lohn für kommunale Topmanager, in: Der Neue Kämmerer – Jahrbuch 2011, Friedberg, S. 77-79.

Papenfuß, U. (2011): Spärliche Offenlegung der Managervergütung in öffentlichen Unternehmen – Erste repräsentative Studie und Vierjahresvergleich bei Landeshauptstädten und Bund, in: Verwaltung & Management, 17. Jg., Heft 6, S. 288-298.

Peiner, Wolfgang (2008): Corporate Governance in Hamburgs öffentlichen Unternehmen,

in: Corporate Governance in der öffentlichen Wirtschaft, Gesellschaft für öffentliche Wirtschaft (Hrsg.), Berlin, S. 44-50.

Reichard, Christoph/Röber, Manfred (2011): Verselbständigung, Auslagerung und Privatisierung, in: Blanke, Bernhard et al. (Hrsg.), Handbuch zur Verwaltungsreform, 4. Aufl., Wiesbaden, S. 168-176.

Schaefer, Christina/Theuvsen, Ludwig (2008): Public Corporate Governance: Rahmenbedingungen, Instrumente, Wirkungen, in: Schaefer, Christina/Theuvsen, Ludwig (Hrsg.), Public Corporate Governance: Bestandsaufnahme und Perspektiven, Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen, Beiheft 36, S. 7-16.

Schulz-Nieswandt, Frank (2008): Zur Einführung: Ein Corporate Governance Kodex

für das öffentliche Wirtschaften, in: Gesellschaft für öffentliche Wirtschaft (Hrsg.), Corporate Governance in der öffentlichen Wirtschaft, Berlin, S. 7-18.

Weiblein, Willi (2011): Beteiligungscontrolling und -management, in: Fabry, Beatrice/Augsten, Ursula (Hrsg.), Handbuch Unternehmen der öffentlichen Hand, 2. Auflage, Baden-Baden, S. 596-658.

Zypries, Brigitte (2008): Ein Corporate Governance Kodex für öffentliche Unternehmen – Warum wir ihn brauchen und was er leisten kann, in: Gesellschaft für öffentliche Wirtschaft (Hrsg.), Corporate Governance in der öffentlichen Wirtschaft, Berlin, S. 19-25.

Weiter keine strukturelle Offenlegungskultur bei der Managervergütung öffentlicher Unternehmen

Follow-up Studie bei Landeshauptstädten und Bund

Ulf Papenfuß

Im Zuge der Diskussion um Grundsätze guter Unternehmensführung wird die transparente Offenlegung der Geschäftsleitervergütung öffentlicher Unternehmen mit Verweis auf besondere Transparenzanforderungen vielfach gefordert. Jedoch zeigt diese Follow-up Studie über eine Analyse von 320 öffentlichen Unternehmen aller Landeshauptstädte sowie des Bundes, dass im städteübergreifenden Gesamtschnitt im letzten derzeit analysierbaren Geschäftsjahr von 2010 immer noch knapp 60 Prozent der Unternehmen die Vergütung gar nicht auswiesen, lediglich 26,3 Prozent individualisiert. Diesbezüglich besteht weiter keine strukturelle Offenlegungskultur. Besonders erkenntnisreich und gestaltungsrelevant sind die im Städtevergleich zwischen 0 und 100 Prozent schwankenden Transparenzquoten. Public Corporate Governance Kodizes entfalten hinsichtlich der Vergütungspublikität von Geschäftsleitungen keine übergreifende Bindungswirkung. In Düsseldorf und Berlin legt ein erheblicher Anteil von Unternehmen die Vergütung sogar trotz der etablierten Transparenzgesetze nicht offen. Sofern die individualisierte Offenlegung von einer Mehrheit in Gesellschaft und Politik angestrebt wird, deuten die Daten stark daraufhin, dass dieses Ziel in absehbarer Zeit nur über präzise gesetzliche Regelungen zu erreichen sein wird.

Einführung

In der öffentlichen Wirtschaft vollzieht sich ein im Kontext von Public Corporate Governance (PCG) geführte Diskussion, wie Wirksamkeit, Wirtschaftlichkeit und Vertrauen bei der öffentlichen Aufgabewahrnehmung gesteigert werden können.¹ Transparenz wird dabei als zentrales Gestaltungsprinzip besonders intensiv betont.²

Zur Steigerung der Transparenz ist die individualisierte Offenlegung von

1 U.a. Schaefer/Theuvsen 2008, S. 7ff.; Weiblein 2011, S. 646ff.

2 Sir Adrian Cadbury betonte früh in der Corporate Governance Debatte: „Disclosure is the lifeblood of governance“ (Cadbury 2000, S.9); vgl. außerdem Jann 2011, S.107; Budäus/Hilgers 2009, S. 901f.; Hammerschmid 2010, S. 5; Lenk 2008, S. 177; Schulz-Nieswandt 2008, S. 7.



Stadt	Untersuchte Unternehmen und Verfügbarkeit Jahresabschlüsse im elektronischen Bundesanzeiger											
	2007			2008			2009			2010		
	Unt.	Abs.	%	Unt.	Abs.	%	Unt.	Abs.	%	Unt.	Abs.	%
Dresden	14	14	100	15	15	100	14	14	100	16	16	100
Erfurt	5	5	100	5	5	100	5	5	100	5	5	100
Kiel	15	15	100	15	15	100	15	15	100	14	14	100
Magdeburg	21	21	100	21	21	100	21	21	100	22	22	100
Schwerin	8	8	100	8	8	100	8	8	100	8	8	100
Stuttgart	11	11	100	11	11	100	11	11	100	13	13	100
Düsseldorf	15	15	100	15	15	100	15	15	100	16	16	100
Hannover	5	4	80,0	5	4	80,0	5	4	80,0	5	5	100
Potsdam	11	11	100	11	9	81,8	11	10	90,9	11	11	100
München	21	20	95,2	20	19	95,0	20	18	90,0	21	20	95,2
Städte Gesamt	256	238	93,0	255	230	90,2	255	224	87,8	260	241	92,7
Bremen	31	28	90,3	30	25	83,3	30	23	76,7	31	28	90,3
Berlin	43	41	95,3	42	37	88,1	42	35	83,3	39	35	89,7
Wiesbaden	8	5	62,5	8	5	62,5	8	5	62,5	8	7	87,5
Mainz	9	8	88,9	9	8	88,9	10	9	90,0	12	10	83,3
Saarbrücken	12	12	100	13	12	92,3	13	12	92,3	11	9	81,8
Hamburg	27	20	74,1	27	21	77,8	27	19	70,4	28	22	78,6
Bund	58	47	81,0	58	44	75,9	63	51	81,0	63	48	76,2

Tab. 1: Anzahl Unternehmen und Verfügbarkeit Jahresabschlüsse

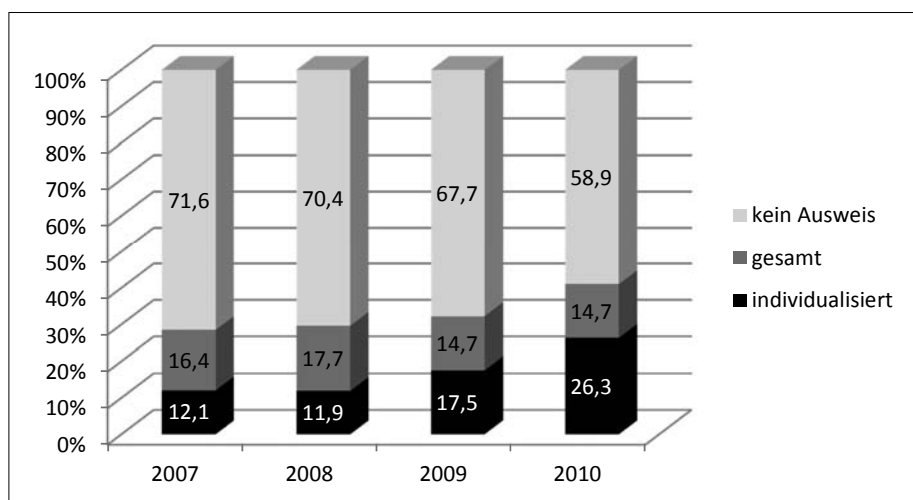


Abb. 1: Ausweis der Geschäftsleitervergütung im Städtegesamtschnitt

Vorstandsvergütungen für börsennotierte Unternehmen im Jahr 2005 gesetzlich verpflichtend festgeschrieben worden. Für öffentliche Unternehmen wird der transparente Ausweis der Geschäftsleitervergütung³ mit Verweis auf besondere Verantwortung und Rechenschaftsanforderungen sowohl in Wissenschaft und Praxis⁴ als auch im politischen Raum⁵ gefordert.

Berlin (September 2005/April 2011) und Nordrhein-Westfalen (Dezember 2009) haben erste spezifische Gesetze für öffentliche Unternehmen zur individualisierten Veröffentlichung der Geschäftsleitervergütung etabliert. Desweiteren empfehlen viele Public Corporate Governance

Kodizes (PCGK) den transparenten Vergütungsausweis.

Die Offenlegung und Ausgestaltung der Vergütung von Vorständen bzw. Geschäftsführern privatwirtschaftlicher Unternehmen bleibt Gegenstand zahlreicher Untersuchungen. Für öffentliche Unternehmen wurde in dieser Zeitschrift die erste repräsentative Studie zur Vergütungspublikazität vorgelegt.⁶

Zielsetzung der Follow-up-Studie ist im Städtevergleich zu analysieren, wie sich das Offenlegungsverhalten bei der Geschäftsleitervergütung öffentlicher Unternehmen in den Landeshauptstädten und beim Bund entwickelt hat. Weiterhin

wird untersucht, ob die Empfehlungen der verschiedenen PCGKs zur Vergütungspublikazität feststellbare Bindungswirkung entfalten konnten. Veranschaulicht werden die Entwicklungslinien der letzten vier Geschäftsjahre, um eine kompakte Gesamtübersicht für die Vorjahresvergleiche sowohl zwischen als auch innerhalb von Städten zu ermöglichen.

Eine theoretische Herleitung der Transparenz- und Informationsanforderungen, in der Diskussion angeführte Argumente/Forderungen sowie gesetzliche Regelungen und Empfehlungen in PCGKs wurden in der Pilotstudie umfassend dargelegt.⁷ Dieser Beitrag konzentriert sich auf die Veranschaulichung der aktuellen empirischen Daten sowie die vergleichende Diskussion mit den Vorjahreswerten.

Methodik und Vorgehensweise der Studie

Zunächst wurden die jeweiligen Beteiligungsberichte erhoben. Im zweiten Schritt wurden alle Unternehmen privatrechtlicher Rechtsformen mit einem Beteiligungsanteil der einzelnen Länder mit mind. 50 Prozent ermittelt. Der dritte Schritt umfasste eine Prüfung bis zum Geschäftsjahr 2010, ob die Jahresabschlüsse der identifizierten Unternehmen im elektronischen Bundesanzeiger eingestellt waren. Abschließend erfolgte eine Dokumentenanalyse bei allen verfügbaren Jahresabschlüssen.

In Tabelle 1 sind die erhobenen Jahresabschlüsse – sortiert nach der Verfügbarkeitsquote in 2010 – dargestellt. Die Spalte „Unt.“ gibt die Anzahl der vorhandenen Unternehmen an; „JA abs.“ und „JA %“ die verfügbaren Jahresabschlüsse in absoluten und prozentualen Werten. Durch die Verfügbarkeitsquote über 90 Prozent in allen Jahren, konnte eine re-

3 Der Begriff Geschäftsleitung umfasst die entsprechenden Organe aller Rechtsformen, vgl. u.a. Public Corporate Governance Kodex Bund, 1.1.

4 Bremeier/Brinckmann/Killian 2006, S. 134; Dietrich/Struwe 2006, S. 11; International Federation of Accountants 2001, Ziff. 091; Maßmann 2011, S. 77; OECD 2006, S.48 Schedler/Müller/Sonderegger 2011, S. 182.

5 Peiner 2008, S. 49; Zypries 2008, S. 21.

6 Papenfuß 2011.

7 Papenfuß 2011, S.289ff.



präsentative Anzahl von Jahresabschlüssen und für viele Städte eine Vollerhebung für die Auswertung herangezogen werden. Für jedes Jahr wurden insgesamt über 320 Unternehmen und 280 Jahresabschlüsse analysiert, wodurch die Untersuchung auf einem breiten Fundament basiert. Im Jahresvergleich unterschiedliche Unternehmensanzahlen resultieren aus liquidierten/privatisierten Unternehmen bzw. aus neuen Unternehmensgründungen/-beteiligungen. Aufgrund der Dauer für die Aufstellung und insbesondere die Offenlegung der Jahresabschlüsse werden hier die repräsentativ untersuchbaren Daten aus den Jahresabschlüssen bis zum Geschäftsjahr 2010 betrachtet.

Geschäftsjahr 2010 keine PCG-Berichte mit entsprechenden Angaben identifiziert werden, so dass dies bei der Betrachtung der Befunde hier ebenfalls ausgeklammert werden kann.

Empirische Befunde

In der aggregierten Gesamtbetrachtung für alle Städte (Abb. 1) ist der Anteil der Unternehmen mit individualisiertem Ausweis⁸ in 2010 auf 26,3 Prozent gestiegen. Der Anstieg im fiel dabei mit 8,8 Prozent etwas stärker aus als von 2008 auf 2009. Der Prozentwert für den Ausweis der Vergütung als aggregierte Gesamtsumme („Gesamt“) – möglich für den häufi-

Durch den eingeordneten Städtedurchschnitt ist zusätzlich illustriert, welche Städte über oder unter dem Gesamtschnitt liegen.

Die Offenlegung in individualisierter Form praktizierten für 2010 in Erfurt (100 %), Berlin (73,5%) und Bremen (53,8 %) sehr viel mehr Unternehmen als z.B. in München (10,5 % – 2 von 19 Unternehmen mit Vergütung) und Dresden (6,3 % – 1 von 16). Auffällig niedrig bleibt die Quote im Vergleich beim Bund (26,7 % – 12 von 45) – trotz der Empfehlung im PCGK zur individualisierten Offenlegung (Ziff. 6.2.1).

In der Längsschnittbetrachtung innerhalb der einzelnen Städte stieg die individualisierte Offenlegungsquote in Erfurt und Düsseldorf sehr deutlich, in Berlin bemerkbar an. Im Gegensatz hierzu ist in anderen Städten kein Trend zu einer verstärkten Offenlegung zu beobachten.

Durch die Gegenüberstellung der Abbildungen 2 und 3 lassen sich die Offenlegungsquoten für „individualisiert“ und „gesamt“ am besten parallel analysieren. Beispielsweise ist neben der in Abbildung 2 für Hamburg veranschaulichten individualisierten Offenlegungsquote von 5,0 Prozent in Abbildung 3 zu entnehmen, dass zehn weitere Unternehmen (50,0 %) die Vergütung als Gesamtsumme ausweisen.

Für einen kompakten Gesamtüberblick über die Offenlegungskultur in einer anderen Perspektive veranschaulicht Abbildung 4 den zusammengefassten Anteil von Unternehmen, welche die Vergütung entweder individualisiert oder als Gesamtsumme ausweisen. Die Kategorisierung basiert wiederum auf dem Prozentwert für 2010; dabei sind die Städte, beginnend mit der geringsten Offenlegungsquote, von unten beginnend sortiert.

Im Städtevergleich treten die erheblichen Transparenzunterschiede hier besonders prägnant hervor. In sieben Städten

»Insgesamt weist nur ein Viertel der Unternehmen die Vergütung individualisiert aus. Knapp 60 Prozent legen die Vergütung überhaupt nicht offen. Jedoch divergiert die Transparenzquote zwischen den Städten erheblich.«

Die im Weiteren angeführten Prozentwerte beziehen sich stets nur auf die Jahresabschlüsse der Unternehmen, in denen eine Vergütung gezahlt wird. Dies war in über 98 Prozent der untersuchten Jahresabschlüsse der Fall. Nur in sehr wenigen Ausnahmefällen werden – z.B. aufgrund von Personalunionen – keine Bezüge gezahlt.

Bezüglich der Empfehlungen in den PCGKs des Bundes und von Saarbrücken zur Veröffentlichung eines (Public) Corporate Governance Berichtes auf der Unternehmenshomepage bzw. im Geschäftsbericht und auf den Internetseiten der Landeshauptstadt wurde eine ergänzende empirische Prüfung durchgeführt. Hierbei war für den Bund festzustellen, dass die Vergütung im Corporate Governance Bericht lediglich bei drei Unternehmen transparenter als in den Jahresabschlüssen ausgewiesen wurde - diese Bundesunternehmen wurden statistisch stets mit dem transparenten Vergütungspublizitätsfaktor codiert. Für Saarbrücken konnten bei entsprechender Prüfung für das

gen Fall von mehreren Geschäftsleitern – bleibt bei 14,7 Prozent konstant. Für 2010 wiesen knapp 60 Prozent der Unternehmen die Vergütung gar nicht aus – knapp neun Prozentpunkte weniger als in 2009.

Bei den Gesamtdurchschnitten ist zu beachten, dass diese durch die im Städtevergleich deutlich höheren Offenlegungsquoten in Berlin und Bremen mit vielen Unternehmen entsprechend beeinflusst werden.

Notwendig ist daher ein differenzierter Längsschnittvergleich zwischen den verschiedenen Städten. Hierfür stellt Abbildung 2 die Unternehmen mit individualisiertem Ausweis im Vergleich der Städte und Jahre dar, Abbildung 3 den Ausweis als Gesamtsumme. Sortiert wurden die Städte in beiden Abbildungen ausgehend vom höchsten Prozentwert für 2010 in absteigender Reihenfolge. Auf der rechten Seite der Balken steht der Prozentanteil; links ist die absolute Anzahl der jeweils einbezogenen Unternehmen angeführt.

⁸ D.h. namentliche bzw. personenbezogene Offenlegung, so dass die Vergütung den einzelnen Geschäftsleitern zugeordnet werden kann. Bei der individualisierten Offenlegung besteht somit volle Transparenz, beim Ausweis als Gesamtsumme eingeschränkte Transparenz.



Papenfuß, Weiter keine strukturelle Offenlegungskultur bei der Managervergütung öffentlicher Unternehmen

weisen über 70 Prozent der Unternehmen die Vergütung überhaupt nicht aus. In Erfurt und Berlin liegt die Offenlegungs- bzw. Transparenzquote deutlich höher als in vielen anderen Städten.

Im Längsschnitt innerhalb der Städte zeigen sich unterschiedliche Veränderungen – ein deutlicher struktureller Trend für mehr Vergütungstransparenz ist auch hier nicht zu erkennen.

Ein städteübergreifender Erklärungsfaktor sind bestehende Anstellungsverträge der Geschäftsleiter, die häufiger als Begründung für eine nicht praktizierte Offenlegung herangezogen werden. Allerdings deuten die Daten ebenso darauf hin, dass einige Geschäftsleiter sich mit Blick auf die Gesetze und Empfehlungen bewusst nicht

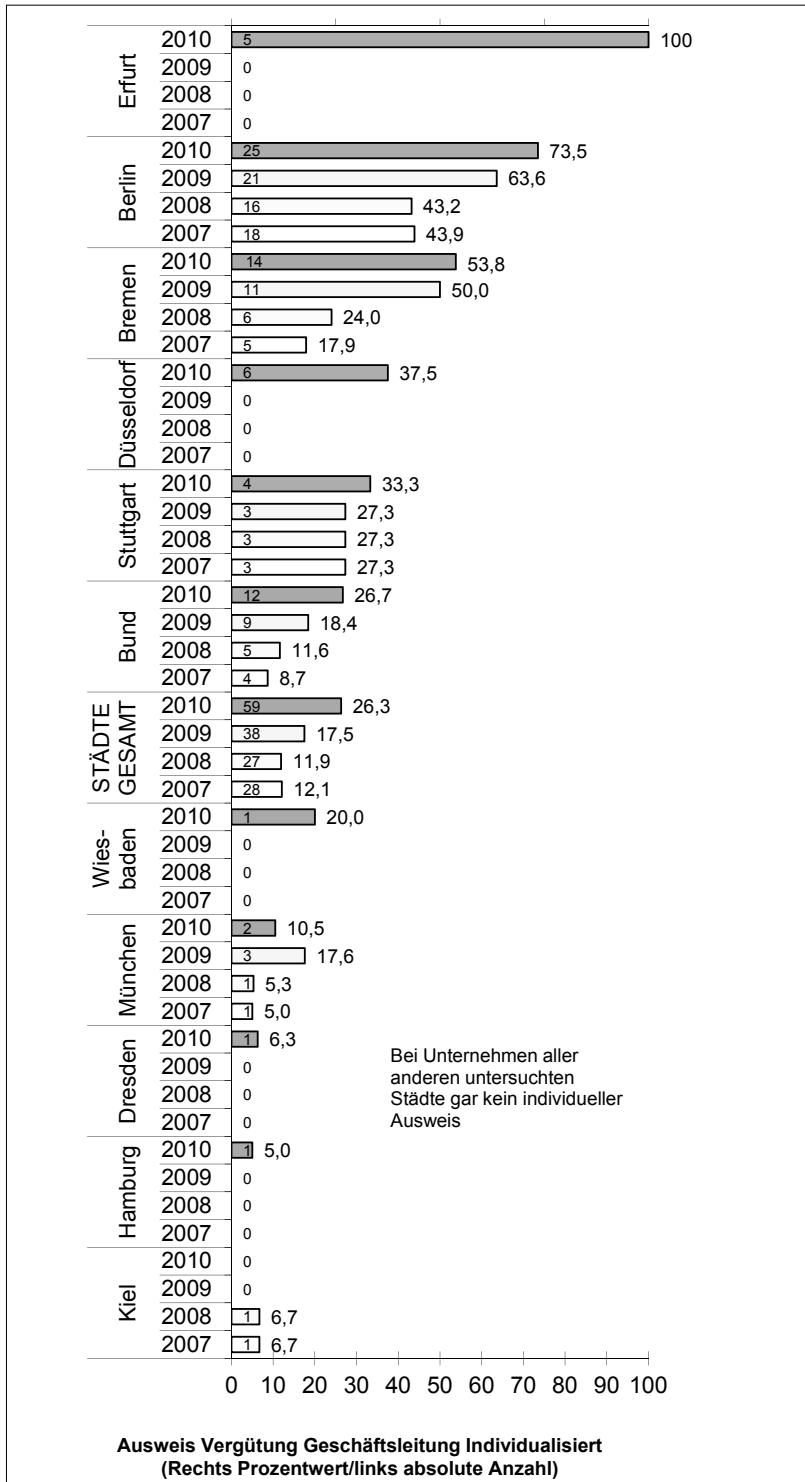


Abb. 2: Ausweis Vergütung individualisiert

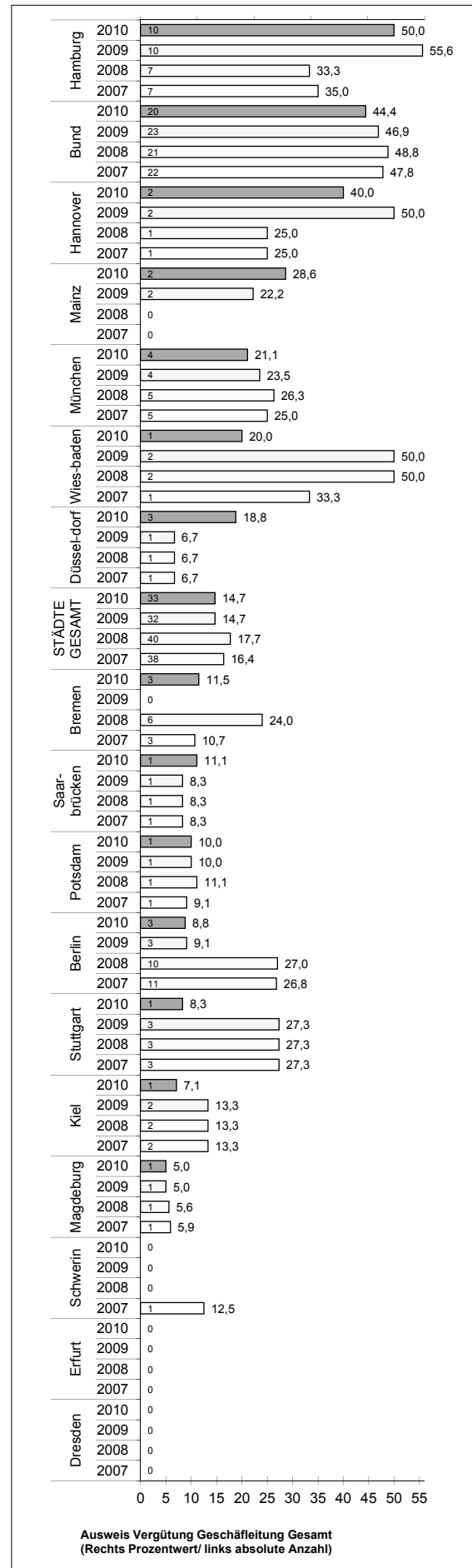


Abb. 3: Ausweis Vergütung Gesamtsumme

Papenfuß, Weiter keine strukturelle Offenlegungskultur bei der Managervergütung öffentlicher Unternehmen

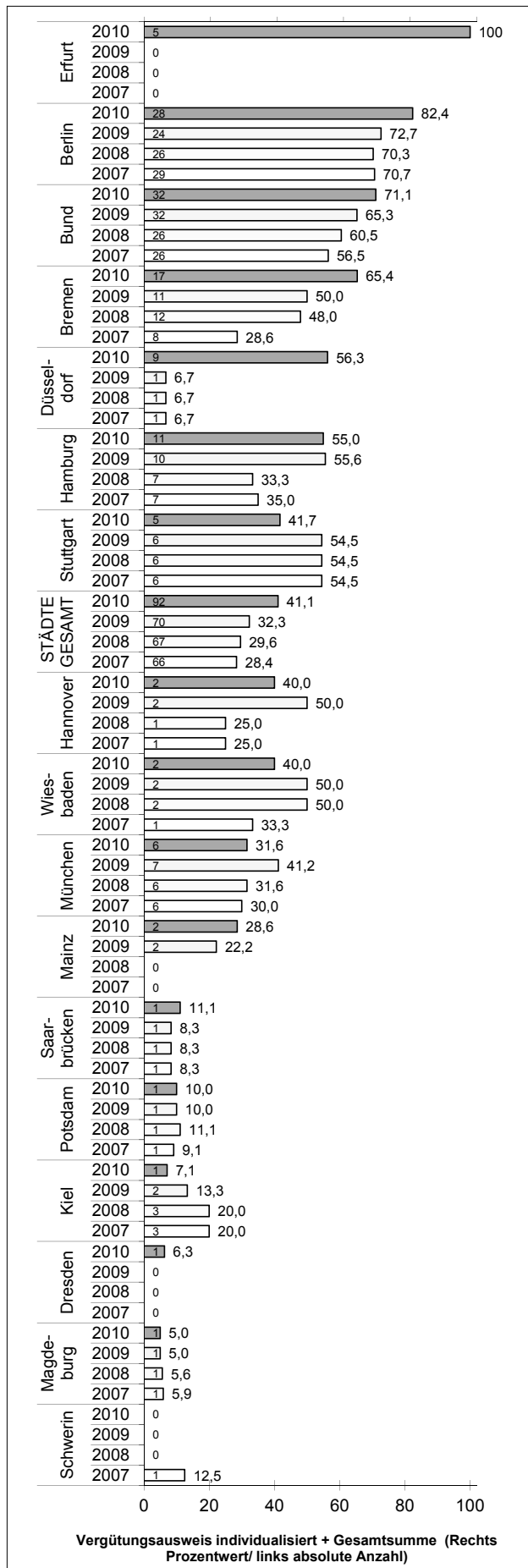


Abb.4: Vergütungsausweis individualisiert oder als Gesamtsumme

auf mögliche Altverträge berufen.

Bezüglich neuer Anstellungsverträge ist von Interesse, dass u.a. der Bund in § 15 Abs. 1 seines Mustergesellschaftsvertrages vorsieht, dass „von der Möglichkeit des Verzichts auf die Angaben zur Vergütung... kein Gebrauch gemacht wird.“ Hierfür ist das „ausdrückliche Einverständnis des Organmitglieds“ im Anstellungsvertrag zu gewährleisten.

Im Transparenzgesetz von Berlin ist nach § 65a LHO eine entsprechende Gestaltung von Gesellschaftsverträgen/Satzungen verpflichtend. Es bleibt zu verfolgen, wie in den Städten in den nächsten Jahren im Vergleich bei den Gesellschaftsverträgen und Anstellungsverträgen verfahren wird.

In Berlin erklärt sich der vergleichsweise hohe Wert beim individualisierten Ausweis in Abbildung 2 bzw. der Gesamtoffenlegungsquote in Abbildung 4 durch das bereits 2005 in Kraft getretene Transparenzgesetz. Besonders bemerkenswert ist derweil, dass trotz des Gesetzes in jedem vierten Unternehmen in den publizierten Jahresabschlüssen nicht über die Vergütung der „Public Manager“ der Bundeshauptstadt informiert wird.

Für Düsseldorf ist der vergleichsweise starke Anstieg von 2009 auf 2010 in Abbildung 2 auf das am 17. Dezember 2009 verabschiedete Ge-

setz zur Schaffung von mehr Transparenz in öffentlichen Unternehmen im Lande Nordrhein-Westfalen (Transparenzgesetz) zurückzuführen. Nach Artikel 1 Absatz 1 Buchstabe a des Gesetzes wurde eine gesetzliche Forderung in § 65 der Landeshaushaltsordnung eingefügt. Demnach ist zu gewährleisten, dass „die für die Tätigkeit im Geschäftsjahr gewährten Bezüge jedes einzelnen Mitglieds der Geschäftsführung...unter Namensnennung, aufgeteilt nach erfolgsunabhängigen und erfolgsbezogenen Komponenten sowie Komponenten mit langfristiger Anreizwirkung, im Anhang des Jahresabschluss gesondert veröffentlicht werden. Ist der Jahresabschluss nicht um einen Anhang zu erweitern, ist die gesonderte Veröffentlichung an anderer geeigneter Stelle zu gewährleisten.“ Nach § 117 sind die Regelungen auf die Jahresabschlüsse ab dem Geschäftsjahr 2010 anzuwenden.

Jedoch weisen nur knapp 40 Prozent der Düsseldorfer Unternehmen wie in Abbildung 2 veranschaulicht die Vergütung im Sinne des Gesetzes in individualisierter Form aus. Knapp 45 Prozent bzw. neun Unternehmen informieren trotz des Gesetzes sogar gar nicht über die Vergütung.

Die Empfehlungen der PCGKs zur individualisierten Vergütungspublizität hätten in Stuttgart (seit Juli 2006), Bremen (Januar 2007) und Bund (Juli 2009) berücksichtigt werden sollen. In den Ergebnissen tritt jedoch hervor, dass ein beträchtlicher Anteil der Unternehmen (Bremen knapp 55 %; Stuttgart knapp 65 %, Bund knapp 75 %) die Empfehlungen aus den Grundsätzen guter Unternehmensführung im Untersuchungszeitraum nicht befolgt hat.

Die Empfehlungen zum Ausweis als Gesamtsumme fanden in Potsdam und Saarbrücken bei gut 90 Prozent der Unternehmen und in Hamburg⁹ bei ca. 45 Prozent keine Beachtung.

In Perspektive der Prinzipal-Agententheorie ist zu konstatieren, dass die vielfach betonten Informationsasymmetrien gegenüber der Öffentlichkeit/dem Bürger

⁹ Im überarbeiteten Hamburger PCGK gilt die Empfehlung zur individualisierten Offenlegung erst ab dem 1.1.2012.



als oberstem Prinzipal nicht hinreichend abgebaut wurden. Im Blickwinkel der in der wissenschaftlichen Corporate Governance Debatte diskutierten Stewardship-Theorie lassen sehr viele Unternehmen die Chance ungenutzt, das Vertrauen von Shareholdern und Stakeholdern durch eine transparente Berichterstattung zu stärken.¹⁰

Fazit

In Gesamtsicht der Befunde ist zu bilanzieren, dass die faktischen Governancepraktiken bei sehr vielen öffentlichen Unternehmen der Landeshauptstädte und beim Bund den herausgestellten Anforderungen für Vergütungstransparenz vielfach nicht entsprechen. Bezüglich der Vergütung besteht unter den „Public Mana-

tion in den Jahresabschlüssen gar nicht ausweisen.

Hinsichtlich der empfohlenen Grundsätze guter Unternehmensführung in den Public Corporate Governance Kodizes für einen (individualisierten) Ausweis der Geschäftsleitervergütung dokumentieren die Daten, dass diese weiterhin keine übergreifende Bindungswirkung und Verhaltenssteuerung realisieren konnten. Dies entspricht Erkenntnissen für börsennotierte Unternehmen aus der Privatwirtschaft, für die der Gesetzgeber im Jahr 2005 eine gesetzliche Pflicht zur individualisierten Offenlegung etabliert hat.

Mit Blick auf fortwährende Debatten soll die Studie kontinuierlich fortgesetzt und um weitere Städte und Unternehmen

»Wenn von einer Mehrheit in Gesellschaft und Politik gewollt, wird die flächendeckende Offenlegung der Managervergütung öffentlicher Unternehmen nur mit präzisen gesetzlichen Offenlegungspflichten zu realisieren sein.«

gern“ in statistischer Gesamtbetrachtung weiter keine strukturelle Offenlegungskultur.

Von Erkenntnis- und Gestaltungsinteresse sind vor allem auch die beachtlich differierenden Offenlegungsquoten im Städtevergleich. Grundsätze und Handlungswille für Vergütungstransparenz driften zwischen den Städten nach wie vor außerordentlich auseinander. Im Jahresvergleich innerhalb der jeweiligen Städte ist nur vereinzelt ein deutlicher Anstieg der Offenlegungsquote zu verzeichnen. Dieses könnte hingegen Anknüpfungspunkte für andere Städte bieten, in denen bislang kein Trend für eine höhere Transparenz erkennbar ist.

Besonders bemerkenswert ist, dass in Düsseldorf 40 Prozent und in Berlin gut ein Viertel der Unternehmen trotz der jeweiligen Transparenzgesetzen die Vergü-

zusätzlich erweitert werden, um eine empirische Basis für sachorientierte Debatten und in der Diskussion stehende Regulierungsoptionen zu liefern.

Sofern die transparente Offenlegung der Geschäftsleitervergütung bei öffentlichen Unternehmen in individualisierter Form angestrebtes Ziel von einer Mehrheit in Gesellschaft und Politik ist, sprechen die Daten für die Landeshauptstädte und den Bund bestätigend dafür, dass dieses in voraussehbarer Zeit nur mit einer präzisen gesetzlichen Offenlegungspflicht zu realisieren sein wird.

Literaturverzeichnis

Bremeier, Wolfram/Brinckmann, Hans/Killian, Werner (2006): Public Governance kommunaler Unternehmen -

Vorschläge zur politischen Steuerung ausgeglichener Aufgaben auf der Grundlage einer empirischen Erhebung, Kassel.

Budäus, Dietrich/Hilgers, Dennis (2009): Public Corporate Governance, in: Handbuch Corporate Governance,

Peter Hommelhoff/Klaus Hopt/Axel von Werder (Hrsg.), Stuttgart, S. 883-904.

Cadbury, Adrian (2000): The Corporate Governance Agenda, in: Corporate Governance – An international Review, 8 (1), S. 7-15.

Dietrich, Mike/Struwe, Jochen (2006): Corporate Governance in der kommunalen Daseinsvorsorge – Effizientere Unternehmensführung bei öffentlichen Ver- und Entsorgern, in: Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen, 29 (1), S. 1-21.

Hammerschmid, Gerhard (2010): Public Corporate Governance – Modewelle oder tatsächlicher Bedarf?, in: Bundesverband Öffentliche Dienstleistungen (Hrsg.), Zukunft der öffentlichen Wirtschaft, S. 5-16.

Jann, Werner (2011): Neues Steuerungsmodell, in: Blanke, Bernhard et al. (Hrsg.), Handbuch zur Verwaltungsreform, 4. Aufl., Wiesbaden, S. 98-108.

Lenk, Thomas (2008): Public Corporate Governance, in: Gesellschaft für öffentliche Wirtschaft (Hrsg.), Corporate Governance in der öffentlichen Wirtschaft, Berlin, S. 175-177.

Maßmann, Jens (2011): Gerechter Lohn für kommunale Topmanager, in: Der Neue Kämmerer – Jahrbuch 2011, Friedberg, S. 77-79.

OECD (2006), OECD-Leitsätze zur Corporate Governance in staats eigenen Unternehmen. Paris.

International Federation of Accountants, IFAC (2001): Public Governance in the Public Sector: A Governing Body Perspective, New York.

Papenfuß, Ulf (2011): Spärliche Offenlegung der Managervergütung in öffentlichen Unternehmen – Erste repräsentative Studie und Vierjahresvergleich bei Landeshauptstädten und Bund, in: Verwaltung & Management, 17. Jg., Heft 6, S. 288-298.

Peiner, Wolfgang (2008): Corporate Governance in Hamburgs öffentlichen Unternehmen, in: Corporate Governance in der öffentlichen Wirtschaft, Gesellschaft für öffentliche Wirtschaft (Hrsg.), Berlin, S. 44-50.

Reichard, Christoph/Röber, Manfred (2011): Verselbständigung, Auslagerung und Privatisierung, in: Blanke, Bernhard et al. (Hrsg.), Handbuch zur Verwaltungsreform, 4. Aufl., Wiesbaden, S. 168-176.

Schaefer, Christina/Theuvsen, Ludwig (2008): Public Corporate Governance: Rahmenbedingungen, Instrumente, Wirkungen, in: Schaefer, Christina/Theuvsen, Ludwig (Hrsg.), Public Corporate Governance: Bestandsaufnahme und Perspektiven, Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen, Beiheft 36, S. 7-16.

Schedler, Kuno/Müller, Roland/Sonderegger, Roger W. (2011): Public Corporate Governance - Handbuch für die Praxis, Bern.

¹⁰ Velte 2009, S. 705.



Papenfuß, Weiter keine strukturelle Offenlegungskultur bei der Managervergütung öffentlicher Unternehmen

Schulz-Nieswandt, Frank (2008): Zur Einführung: Ein Corporate Governance Kodex für das öffentliche Wirtschaften, in: Gesellschaft für öffentliche Wirtschaft (Hrsg.), Corporate Governance in der öffentlichen Wirtschaft, Berlin, S. 7-18.

Velte, Patrick (2009b): Die Corporate Governance-Berichterstattung des Aufsichtsrats – Eine empirische Untersuchung im deutschen Prime Standard zum Einfluss auf die Unternehmensperformance, in: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, 61 (7), S. 702-737.

Weiblein, Willi (2011): Beteiligungscontrolling und -management, in: Fabry, Beatrice/Augsten, Ursula (Hrsg.), Handbuch Unternehmen der öffentlichen Hand, 2. Auflage, Baden-Baden, S. 596-658.

Zypries, Brigitte (2008): Ein Corporate Governance Kodex für öffentliche Unternehmen – Warum wir ihn brauchen und was er leisten kann, in: Corporate Governance in der öffentlichen Wirtschaft, Gesellschaft für öffentliche Wirtschaft (Hrsg.), Berlin, S. 19-25.