

# PCG.

Gemeinnützige Forschungsgesellschaft

## **JAHRESBERICHT** **der PCG - gemeinnützigen** **Forschungsgesellschaft gGmbH** **Geschäftsjahr 2018**



**Exzellente Forschung betreiben –**

**Die öffentliche Hand unterstützen**

**Kontakt:**

PCG – gemeinnützige Forschungsgesellschaft gGmbH

Postfach 2120

88011 Friedrichshafen

Tel.: 07541 9789 290

[kontakt@pcg-forschungsportal.de](mailto:kontakt@pcg-forschungsportal.de)

[www.pcg-forschungsportal.de](http://www.pcg-forschungsportal.de)

## Vorwort

*Sehr geehrte Leserinnen und Leser,  
liebe Fördernde und Unterstützende,*



im Jahr 2018 haben sich die PCG-gemeinnützige Forschungsgesellschaft gGmbH und die von ihr unterstützen Forschungsprojekte erneut sehr positiv entwickelt. Die nunmehr dritte Studie zur Top-Managementvergütung öffentlicher Unternehmen wurde erstellt, weiterentwickelt und im Februar 2018 veröffentlicht. Auf Basis des positiven Feedbacks vieler Gebietskörperschaften zur Vergütungsstudie haben wir das Vergütungsportal öffentliche Unternehmen entwickelt. Bei begrenzter Zeit und knappen personellen Ressourcen können noch aufwandsärmer maßgeschneiderte Übersichten von Vergleichsunternehmen zur Vorbereitung von Vergütungsentscheidungen erstellt werden.

Darüber hinaus wurden im Feld Public Corporate Governance (PCG) zahlreiche weitere Studien von der Gesellschaft unterstützt, veröffentlicht und auf Tagungen vorgestellt. Es ist uns ein besonderes Anliegen auch in Zukunft im Zusammenwirken von Praxis und Wissenschaft fundierte Beiträge zur Weiterentwicklung einer faktenbasierten und werteorientierten Entscheidungskultur im öffentlichen Sektor zu bieten sowie zur Chancengerechtigkeit beizutragen.

Zudem haben wir auch in diesem Jahr das Thema Deutscher Public Corporate Governance-Musterkodex (D-PCGM) auf verschiedenen Tagungen weiter besprochen und die Entwicklung im Austausch und Vergleichsanalysen weiter vorbereitet.

Wir bedanken uns bei allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der PCG-gemeinnützigen Forschungsgesellschaft, die im Jahr 2018 durch ihr Mitwirken die Vorhaben der Forschungsgesellschaft ganz wesentlich vorangebracht haben. Weiterhin gilt ein besonderer Dank dem Deutschen Städtetag und seiner Arbeitsgruppe Beteiligungsmanagement für die Unterstützung der Erstellung der Vergütungsstudie. Auch danke ich allen Institutionen, die durch den Erwerb einer Lizenz zur Nutzung der Vergütungsstudie erkenntnis- und problemlösungsorientierte Public Management Forschung finanzieren und so die öffentliche Hand bei der Gestaltung einer nachhaltigen Daseinsvorsorge voranbringen. Ein besonderer Dank gilt an dieser Stelle auch unseren Förderinstitutionen und Unterstützenden für die konstruktive Zusammenarbeit bei der Durchführung unserer wissenschaftlichen Studien: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Deloitte GmbH, FidAR - Frauen in die Aufsichtsräte e.V., HEAG Holding AG - Beteiligungsmanagement der Wissenschaftsstadt Darmstadt, Verband kommunaler Unternehmen Landesgruppe Baden-Württemberg.

Auch für die nächsten Jahre motiviert uns bei der Realisierung der nächsten Vorhaben weiter sowohl ein wissenschaftliches Erkenntnisinteresse als auch die Erarbeitung von Lösungsbeiträgen für die zukünftige Funktions- und Leistungsfähigkeit des öffentlichen Sektors sowie des demokratischen Gemeinwesens. Viele unserer Studien finden Sie frei verfügbar auf der Seite des Lehrstuhls für Public Management & Public Policy unter [puma.zu.de](http://puma.zu.de).

Prof. Dr. Ulf Papenfuß  
Geschäftsführender Alleingesellschafter

Florian Keppeler  
Mitglied der Geschäftsführung

Christian Schmidt  
Mitglied der Geschäftsführung

## **Inhaltsverzeichnis**

1	Unterstützte Publikationen .....	4
2	Unterstützte wissenschaftliche Vorträge .....	5
3	Fachbezogene Medienpräsenz sowie Zitationen und Verweise zu Studien und Studienergebnissen in Beschluss- und Informationsdokumenten .....	7
4	Unterstützte Forschungsprojekte .....	10
5	Über die PCG – gemeinnützige Forschungsgesellschaft gGmbH .....	16
6	Jahresabschluss zum Geschäftsjahr 2018.....	20
7	Ausblick für das Geschäftsjahr 2019 und Perspektiven .....	24

## 1 Unterstützte Publikationen

Ein besonderes Anliegen ist es uns, wissenschaftlich fundierte Beiträge zur Weiterentwicklung einer faktenbasierten und wertorientierten Entscheidungskultur im öffentlichen Sektor sowie Chancengerechtigkeit zu bieten. Dabei motiviert uns sowohl ein wissenschaftliches Erkenntnisinteresse, als auch die Erarbeitung von Lösungsbeiträgen für die zukünftige Funktions- und Leistungsfähigkeit des öffentlichen Sektors sowie des demokratischen Gemeinwesens. In diesem Sinne finden Sie viele im Jahr 2018 erarbeitete Studien, die mit den üblichen Zeitabläufen teilweise erst 2019 erschienen sind, frei verfügbar auf der Seite des Lehrstuhls für Public Management & Public Policy (<https://www.zu.de/lehrstuehle/pmpp/downloads.php>):

- Papenfuß, U./Schmidt, C. (2019): Frauen in Top-Managementorganen öffentlicher Unternehmen - Ein deutschlandweiter Städtevergleich (FIT-Public Management-Studie 2019), Friedrichshafen.
- Keppeler, F./Papenfuß, U./Kehrer, M. (2019): Steigerung der Arbeitgeberattraktivität kommunaler Unternehmen (StArk – Forschungsprojekt): Ergebnisbericht zur 1. Teilstudie, Friedrichshafen.
- Papenfuß, U./Maier, S./Keppeler, F. (2019): Personaleinsatz und Organisationsmodelle im öffentlichen Beteiligungsmanagement (PeB-Studie), Friedrichshafen.
- Papenfuß, U./Schmidt, C./Keppeler, F. (2018): Top-Managementvergütung öffentlicher Unternehmen – Kompaktstudie zur Vergütungsstudie 2018, Friedrichshafen.
- Papenfuß, U./Schmidt, C./Keppeler, F. (2018): Faktenorientierte Vergütungsentscheidung im Vergleichsumfeld für Top-Managementpositionen öffentlicher Unternehmen: Anforderungen und Befunde einer großzahligen Studie, in: Board: Zeitschrift für Aufsichtsräte, Heft 6, S. 237-241.
- Papenfuß, U./Schmidt, C./Keppeler, F. (2018): Vergütungstransparenz-Ranking 2018: Offenlegung der Top-Managementvergütung öffentlicher Unternehmen im Vergleich von Kommunen, Ländern und Bund, Friedrichshafen.
- Papenfuß, U./Keppeler, F./Schmidt, C. (2018): Chancen eines vertikalen Vergütungsvergleichs mit Manager-to-Worker Pay Ratios sowie Evaluation von Public Corporate Governance Regelungen, in: Michèle Morner/Ulf Papenfuß (Hrsg.), Tagungsband der 7. Tagung zu Public Corporate Governance, Speyer, S. 38-51.
- Papenfuß, U./Keppeler, F. (2018): Integriertes Personalmanagement für Kernverwaltung und öffentliche Unternehmen, in: Innovative Verwaltung, Heft 1-2, S. 35-37.
- Papenfuß, U./Schmidt, C./Bersch, A. (2018): Erfolgsfaktoren im Konzessionsvergabeverfahren im Kontext kommunaler Energieversorgungsunternehmen, Friedrichshafen.
- Papenfuß, U./Sattlegger, A./Keppeler, F./Schmidt, C. (2018): Evaluation von Weiterentwicklungsvorschlägen der Stadt Frankfurt am Main zum Public Corporate Governance Kodex, Friedrichshafen.
- Papenfuß, U./Keppeler, F. (2018): Öffentlicher Dienst und Personalmanagement der öffentlichen Hand, in: Rüdiger Voigt (Hrsg.), Handbuch Staat, Springer, S. 1059-1069.
- Papenfuß, U. (2018): Public Corporate Governance Kodex: Nutzen, Defizitanalyse, Reformvorschläge sowie Begründungen und Wege für einen Musterkodex, in: Veldboer, W./Bruns, M./Eckert, C. (Hrsg.), Praxishandbuch Kämmerer, 2. Auflage, Berlin, S. 71-96.

## 2 Unterstützte wissenschaftliche Vorträge

Im Interesse der PCG – gemeinnützige Forschungsgesellschaft gGmbH (PCG gGmbH) ist die Verbreitung der wissenschaftlichen Erkenntnisse unserer Studien und der Austausch zwischen Praxis und Wissenschaft. Im Rahmen von Vorträgen, Seminaren und Workshops konnten im Geschäftsjahr 2018/19 bei verschiedensten nationalen und internationalen Tagungen bzw. Konferenzen unsere Studienergebnisse vorgestellt und mit Akteuren aus Praxis und Wissenschaft diskutiert werden:

- Keppeler, F./Papenfuß, U. (2018): Steigerung der Arbeitgeberattraktivität kommunaler Unternehmen: Empirische Analyse von Erfolgsfaktoren bei der digitalen Personalgewinnung von Nachwuchsführungskräften, Vorstellung bei der Landesvorstandsitzung der Landesgruppe Baden-Württemberg des Verbands kommunaler Unternehmen, 14. November 2018, Friedrichshafen.
- Papenfuß, U. (2018): Öffentliche Unternehmen für Bürgerleistungen und als Arbeitgeber an der Schnittstelle zwischen Staat und Markt, Vortrag im Rahmen des Sommerfests der Zeppelin Universität, 15. September 2018, Friedrichshafen.
- Papenfuß, U. (2018): Vergütungstransparenz-Ranking 2018 – Offenlegung der Top-Managementvergütung öffentlicher Unternehmen im Vergleich von Kommunen, Ländern und Bund, Studienvorstellung auf der Landespressekonferenz im Landtag Baden-Württemberg, 30. August 2018, Stuttgart.
- Papenfuß, U./Keppeler, F. (2018): Steigerung der Arbeitgeberattraktivität kommunaler Unternehmen: Empirische Analyse von Erfolgsfaktoren bei der digitalen Personalgewinnung von Nachwuchsführungskräften, Vorstellung beim Treffen der Landesgruppe Baden-Württemberg des Verbands kommunaler Unternehmen, 17. Juli 2018, Friedrichshafen.
- Papenfuß, U. (2018): Public Corporate Governance: Empirische Befunde und Praxisperspektiven, Fachveranstaltung der Financial Experts Association, 28. Juni Friedrichshafen.
- Papenfuß, U./Keppeler, F. (2018): Netzwerktreffen öffentliches Beteiligungsmanagement NRW: Transfer zwischen Praxis und Wissenschaft, 08. Juni 2018, Düsseldorf.
- Papenfuß, U. (2018): Öffentliches Beteiligungsmanagement und Public Corporate Governance - Praxisrelevante Befunde und Potenziale für Kommunen, 175. Sitzung des Finanzausschusses des Deutschen Städtetages, 7. Juni, Düsseldorf.
- Papenfuß, U. (2018): Angemessen oder vermessen? Vergütung von Manager/inne/n öffentlicher Unternehmen, Dialogreihe der Österreichischen Vereinigung für Organisation und Management 24. April, Wien.
- Papenfuß, U. (2018): Impuls öffentliche Unternehmen, 10. FidAR Forum, Veranstaltung des Vereins Frauen in die Aufsichtsräte u.a. mit Reden der Familienministerin Dr. Franziska Giffey und der französischen Arbeitsministerin Muriel Pénicaud, 18. April, Berlin.
- Papenfuß, U. (2018): Chancen eines vertikalen Vergütungsvergleichs mit Manager-to-Worker Pay Ratios sowie Evaluation von Public Corporate Governance Regelungen, 6. Tagung zu Public Corporate Governance, 16. April, Speyer.
- Papenfuß, U. (2018): Public Corporate Governance Musterkodex: Vorstellung Erarbeitungsstand und Konsultation, Konsultationsveranstaltung, 16. April, Speyer.

- Papenfuß, U./Keppeler, F./Schmidt, C. (2018): Workshop „Studie zur Top-Managementvergütung öffentlicher Unternehmen: Vergütungsentscheidungen faktenbasiert vorbereiten“ mit Führungskräften der Stadt Frankfurt, 27. März, Frankfurt am Main.
- Papenfuß, U. (2018): Personalauswahl, Zielvereinbarungen und Vergütung von Top-Managementmitgliedern öffentlicher Unternehmen, Workshop auf dem Tag der Beteiligungsverwaltung, 21. Februar, Hamburg.

### **3 Fachbezogene Medienpräsenz sowie Zitationen und Verweise zu Studien und Studienergebnissen in Beschluss- und Informationsdokumenten**

Durch die Berichterstattung in den Medien über und Zitationen und Verweise zu unseren Studien und Forschungsergebnisse in Beschluss- und Informationsdokumenten werden diese zusätzlich sicht- und nutzbar und entfalten Wirkungen in andauernden Diskursen.

#### **3.1 Fachbezogene Medienpräsenz zu Themen der Top-Managementvergütung öffentlicher Unternehmen, Public Corporate Governance, Beteiligungsmanagement und Betätigungsprüfung**

Berichterstattung zur FIT-Public Management-Studie 2019 - Frauen in Top-Managementorganen öffentlicher Unternehmen - Ein deutschlandweiter Städtevergleich, aufgegriffen in ca. 330 Presseartikeln, 260 Online-Meldungen, 75 Radio-/TV-Beiträgen.

Berichterstattung zum Vergütungstransparenz-Ranking 2018 – Offenlegung der Top-Managementvergütung öffentlicher Unternehmen im Vergleich von Kommunen, Ländern und Bund, aufgegriffen in ca. 330 Presseartikeln, 50 Online-Meldungen, 4 Radio-/TV-Beiträgen.

- Managervergütung in öffentlichen Unternehmen ist noch überwiegend intransparent; Comp & Ben Magazin Ausgabe 5 vom September 2018.
- Vergütungstransparenz-Ranking 2018; Newsletter der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) vom 26. September 2018.
- Kommunale Betriebe legen Gehälter ihrer Manager selten offen; Westdeutsche Allgemeine WAZ vom 31. August 2018.
- Kommunen geizen mit Infos zum Gehalt ihrer Top-Manager; Schwäbische Zeitung vom 31. August 2018.
- Friedrichshafen - Geheime Gehälter; Bild, Stuttgart vom 31. August 2018.
- Transparenz mit Lücken; NWZ Kreis Göppingen vom 31. August 2018.
- Kommunen halten Managergehälter lieber geheim; Sächsische Zeitung vom 31. August 2018.
- Manager-Gehälter oft ein Geheimnis; Kölner Stadt-Anzeiger vom 31. August 2018.
- Datenschützer hält mehr Transparenz für nötig; Staatsanzeiger vom 31. August 2018.
- Kommunal-Betriebe legen Gehalt selten offen; Neue Westfälische, Bielefelder Tagblatt vom 31. August 2018.
- Geheimsache Chef-Gehalt; Deutschlandfunk online vom 30. August 2018.
- Kommunale Betriebe legen Managergehälter selten offen; Focus online vom 30. August 2018.
- Kommunale Betriebe legen Managergehälter selten offen; Heilbronner Stimme vom 30. August 2018.
- Ranking zu Manager-Gehältern - Brink fordert mehr Transparenz bei Vergütung; SWR aktuell vom 30. August 2018.
- Kommunale Betriebe legen Managergehälter selten offen; dpa-Meldung vom 30. August 2018.
- Kommunale Betriebe verheimlichen häufig Managergehälter; WirtschaftsWoche vom 30. August 2018.



- 
- Frauenquote im öffentlichen Sektor unter 30 Prozent, dpa-Meldung vom 03.08.2018
  - Wenig Bewegung bei der Frauenquote – Anteil in Aufsichtsräten stagniert, Bremer Nachrichten vom 03.08.2018
  - Zu wenig Frauen – Im öffentlichen Sektor liegt die Quote unter 30 Prozent, Augsburgische Allgemeine vom 03.08.2018
  - Zu wenig Frauen in Spitzenpositionen, TV-Nachrichten „SWR Aktuell“, 29.07.2018
  - Tweet des Sozialpolitischen Sprechers der SPD der Landtagsfraktion Rheinland-Pfalz, 16.07.2018
  - Im Osten mehr Managerinnen, Nürnberger Zeitung vom 14.07.2018
  - Wer ist hier der Boss? In kommunalen Firmen bleiben Führungsjobs Männerdomäne. Trierischer Volksfreund vom 14.07.2018
  - Kommunale Firmen öfter in Frauenhand; Esslinger Zeitung vom 14.07.2018
  - Mehr Chancen bei Kommunen, Südkurier vom 14.07.2018
  - Kommunale Firmen haben öfter Chefinnen, Schwäbische vom 14.07.2018
  - Ostdeutsche Städte liegen vorn – Frauen in Führungspositionen kommunaler Unternehmen, WirtschaftsWoche vom 13.07.2018
  - Frauen nur selten an der Spitze kommunaler Unternehmen, Der neue Kämmerer vom 13.07.2018
  - Frauen in Top-Etagen kommunaler Firmen unterrepräsentiert, Stern vom 13.07.2018
  - Wenige Frauen in Top-Etagen kommunaler Firmen, Süddeutsche Zeitung vom 13.07.2018
  - Frauen besetzen nur knapp jeden fünften Chefposten, Spiegel Online vom 13.07.2018
  - Studie: Wenige Frauen in Chef-Etagen kommunaler Firmen, dpa-Meldung vom 13.07.2018
  - Kein Nervthema, sondern ein Beitrag zur politischen Kultur, Interview zu Managergehältern öffentlicher Unternehmen, Staatsanzeiger Baden-Württemberg vom 18. Mai 2018, S. 15.
  - Schwankungen bei Manager-Löhnen, Naumburger Tagesblatt vom 14.04.2018, S. 24.
  - Manager-Gehälter Deutsche Unterschiede, Bietigheimer Zeitung vom 14.04.2018, S. 18.
  - Sparkassen-Spitzen sind die Top-Verdiener, Iserloher Kreisanzeiger vom 14.04.2018, S. 7.
  - Sparkassen-Spitzen sind die Top-Verdiener, Westfälische Rundschau vom 14.04.2018, S. 7.
  - Spitzengehälter für Sparkassen-Vorstände, Neue Presse Coburg vom 14.04.2018, S. 25.
  - Spitzengehälter für Sparkassen-Vorstände, Frankenpost vom 14.04.2018, S. 25.
  - Höchste Vergütung bei Sparkassen, Ludwigsburger Kreiszeitung vom 14.04.2018, S. 42.
  - Sparkassen zahlen besonders gut, General Anzeiger vom 14.04.2018, S. 11.
  - Manager-Gehälter Deutsche Unterschiede, Neue Württembergische Zeitung vom 14.04.2018, S. 11.
  - Bezahlung von Topmanagern öffentlicher Firmen schwankt laut Studie stark, Schwäbische Zeitung vom 14.04.2018, S. 7.
  - Manager-Gehälter Deutsche Unterschiede, Südwest Presse vom 14.04.2018, S. 11.
  - Gehalt von Top-Managern schwankt stark, Nürnberger Zeitung vom 14.04.2018, S. 23.
  - Manager-Gehälter Deutsche Unterschiede, Schwäbische Post vom 14.04.2018, S. 35.
  - Öffentliche Hand bezahlt Manager gut, Märkische Allgemeine vom 14.04.2018, S.6.
  - Studie: Hohe Vergütungen für Sparkassen-Manager, Reutlinger General-Anzeiger vom 14.04.2018, S. 42.
  - Wer verdient am meisten?, Fränkischer Tag vom 14.04.2018, S. 6.

- Sparkassen-Chefs verdienen am meisten, Braunschweiger Zeitung vom 14.04.2018, Wirtschaftsteil.
- Studie zu Verdienst von Managern, Lübecker Nachrichten vom 14.04.2018, S. 8.
- Schwankung bei Manager-Löhnen, Mitteldeutsche Zeitung vom 14.04.2018, S. 24.
- Sparkassenchef toppen Stadtwerkemanager, Sächsische Zeitung vom 14.04.2018, S. 24.
- Manager-Verdienst: Starke Schwankung, Pirmasenser Zeitung vom 14.04.2018, S. 5.
- Vergütung schwank stark, Nürnberger Nachrichten vom 14.04.2018, S. 23.
- Sparkassen-Spitzen sind die Top-Verdiener der öffentlichen Hand, Berliner Morgenpost vom 14.04.2018, S. 7 (hier online).
- Studie: Bezahlung von Top-Managern öffentlicher Firmen schwankt stark, dpa-AFX Wirtschaftsnachrichten vom 13.04.2018
- Studie: Bezahlung von Top-Managern öffentlicher Unternehmen schwankt stark, dpa-Basisdienst vom 13.04.2018.
- Studie: Bezahlung von Top-Managern öffentlicher Firmen schwankt stark, Handelsblatt vom 13.04.2018
- Die Million bleibt ein Traum - Chefs in öffentlichen Unternehmen verdienen weniger, Süddeutsche Zeitung vom 13.04.2018, S. 23.
- Städtevergleich zu Frauen in Top-Managementpositionen städtischer Unternehmen: Gabriele Wolter bringt Brandenburg nach vorn, Märkische Allgemeine Zeitung vom 11.04.2018.



## **4 Unterstützte Forschungsprojekte**

Ziel der Forschungsvorhaben der PCG gGmbH ist es, zum Erkenntnisfortschritt im Fachgebiet Public Management und Public Policy sowie zur zukunftsfähigen Bewältigung praxisrelevanter Problemstellungen des öffentlichen Sektors beizutragen. Aufgrund der Problemstellungen verfolgen wir verstärkt auch inter- und multidisziplinäre sowie problemorientierte Forschungsansätze. Folgend wird ein kurzer Überblick über die Forschungsprojekte aus dem Jahr 2018 gegeben.

### **4.1 Vergütung von Top-Managementmitgliedern öffentlicher Unternehmen**

#### **4.1.1 Vergütungsstudie 2018**

Der Ausgestaltung der Vergütung von Top-Managementmitgliedern (hier: Mitglieder leitender Organe wie Geschäftsführung, Geschäftsleitung oder Vorstand) öffentlicher Unternehmen wird in der Diskussion um Personalgewinnung, Personalerhalt und Verhaltenssteuerung im Sinne der öffentlichen Hand besondere Bedeutung zugewiesen. Entscheidungsträger/-innen in Politik und Verwaltung sowie in Aufsichtsgremien sind regelmäßig vor die Aufgabe gestellt, anspruchsvolle Vergütungsentscheidungen treffen bzw. vorbereiten zu müssen.

Die Langfriststudie wird vom Deutschen Städtetag mit einem Unterstützungsschreiben befürwortet. Untersucht werden die Top-Managementmitglieder von über 6.600 unmittelbar und mittelbar maßgeblich beeinflussten Unternehmen der öffentlichen Hand (Beteiligungsanteil von mind. 50%) in deutschen Städten mit einer Einwohnerzahl über (386), von allen Landkreisen (294) sowie der Bundes- und Landesebene sowie allen deutschen Sparkassen. Die Studie, die im Februar 2018 zum dritten Mal erschienen ist und als Langfriststudie angelegt ist, bietet durch substantielle Weiterentwicklungen eine deutlich bessere Informations- und Entscheidungsgrundlage für den Arbeitsalltag als bisherige Studien. Die Nutzer/-innen können die ihnen vorliegenden Vergütungsdaten bzw. -planungen zu eigenen Unternehmen schnell und unkompliziert mit den statistisch-anonymisierten Branchendurchschnitten für absolute und relative Vergütungskennziffern vergleichen, situationsgerecht evtl. örtliche Besonderheiten in die Überlegungen aufnehmen und auf dieser Grundlage eine fundiert und sachlich begründete Entscheidung treffen und erklären.

Übergreifend wird mit der Studie ein handfester Entwicklungsbeitrag zur nachhaltigen Aufgabenerfüllung bei knappen Ressourcen und zur Steuerung von öffentlichen Unternehmen geleistet. Sie ermöglicht, bisherige Informationsabhängigkeiten der öffentlichen Hand zu überwinden sowie die Diskussion im Vergütungskontext durch wissenschaftliche Erkenntnisse zu versachlichen. Die Studie ist eine große Chance für das öffentliche Gemeinwesen. Im Zusammenwirken von Wissenschaft und Praxis besitzt sie besondere Potenziale für die öffentliche Hand zur Stärkung einer nachhaltigen Daseinsvorsorge und für die Entscheidungskultur in diesem Handlungsfeld.

In einem Panel-Design werden auf großzahliger Datenbasis neben dieser Studie die Determinanten der Vergütungshöhe und Effekte analysiert. Für die Entwicklung und Prüfung von

---

Theorien bietet das Projekt eine zentrale Grundlage zur Bearbeitung von zahlreichen international und national diskutierten Forschungsfragen.

Die Studie ist als Langfriststudie angelegt und wird jährlich seit 2015 durchgeführt. Die frei verfügbare Kompaktstudie sowie weitere Veröffentlichungen aus diesem Forschungsprojekt sind dem Kapitel 1 zu entnehmen.

#### **4.1.2 Vergütungsportal öffentliche Unternehmen**

Das Vergütungsportal öffentliche Unternehmen beinhaltet Vergütungsdaten von über 2.650 Top-Managementmitgliedern aus über 1.450 unmittelbar und mittelbar maßgeblich beeinflussten Unternehmen der öffentlichen Hand (Beteiligungsanteil von mindestens 50%) aus allen Städten mit einer Einwohnerzahl über 30.000, allen Landkreisen sowie von Bund und Ländern. Aufgenommen sind auch die Vergütungsdaten von Universitätskliniken sowie von allen gemischt-öffentlichen Unternehmen der Bundes-/Landesebene.

Auf dem Vergütungsportal öffentliche Unternehmen können onlinebasiert maßgeschneiderte Individualbenchmarking-Studien mit nur wenigen Klicks erstellt werden. Nach der Eingabe von Unternehmensname, Branche und Unternehmensmerkmalen (Zahl der Arbeitnehmer/-innen, Bilanzsumme, Umsatz) erstellt das Vergütungsportal automatisiert eine kompakte und aussagekräftige Übersicht mit öffentlichen Unternehmen derselben Branche und mit einer vergleichbaren Unternehmensgröße (Vergleichsunternehmen). Für diese Vergleichsunternehmen sind die einzelnen Vergütungsbestandteile von Top-Managementmitgliedern in vorlagefähiger Form dargestellt - mit graphischer Aufbereitung der absoluten und relativen Top-Managementvergütung im Verhältnis zur Zahl der Arbeitnehmer/-innen, zur Bilanzsumme und zum Umsatz. Zusätzlich liefert das Portal die Möglichkeit, Vergütungsdaten weiterer öffentlicher Unternehmen, die nach persönlicher Einschätzung für den konkreten Vergleich interessant und relevant sind, individuell in eine zusätzliche Übersicht aufzunehmen.

Mit dem Portal erhalten Entscheidungsträger/-innen in der öffentlichen Verwaltung und in öffentlichen Unternehmen aufwandsarm und „auf Knopfdruck“ Individualbenchmarking-Studien zur Top-Managementvergütung in vorlagefähiger Form. Diese digitale Analyseleistung wurde auf Basis des mehrjährigen Austausches zwischen Praxis und Wissenschaft zu unserer Vergütungsstudie erarbeitet.

Das „Vergütungsportal öffentliche Unternehmen“ wird jährlich – im Austausch mit der Praxis – weiterentwickelt. Öffentlich verfügbare Vergütungsdaten von Top-Managementmitgliedern öffentlicher Unternehmen werden jährlich im Portal aktualisiert.

Die Studie wird einmal jährlich seit 2015 veröffentlicht.

## 4.2 Transparenz der Top-Managementvergütung öffentlicher Unternehmen

Die Offenlegung der Vergütung von Top-Managementmitgliedern öffentlicher Unternehmen ist, u.a. vor dem Hintergrund der Transparenzanforderungen im öffentlichen Sektor, der gesellschaftspolitischen Debatte, der politisch gesetzten Ziele und der zunehmenden Zahl von Transparenzgesetzen, ein relevantes Thema. Transparenz wird vielfach als wesentlicher Faktor für Vertrauen in den Staat und öffentliche Institutionen angeführt, wovon eine Demokratie lebt. In einer Demokratie sprechen im öffentlichen Sektor sehr viele Argumente dafür, eine transparente Diskussion über die Vergütung der Top-Managementorgane öffentlicher Unternehmen zu ermöglichen. Diese Studie veranschaulicht die Ergebnisse zur Offenlegung der Top-Managementvergütung von über 7.200 öffentliche Unternehmen für alle deutschen Städte mit einer Einwohnerzahl über 30.000 (386), alle Landkreise (294) sowie die Bundes- und Landesebene. Ziel dieser Studie ist es zu analysieren, wie stark die Kultur zur Offenlegung von Vergütungsdaten für öffentliche Unternehmen auf unterschiedlichen föderalen Ebenen (Kommunen, Bundesländer, Bund) ausgeprägt ist und inwieweit gesetzlichen Vorgaben Rechnung getragen wird. Hierfür wird die Offenlegung der Top-Managementvergütung für alle Gebietskörperschaften einzeln in Form eines Rankings gegenübergestellt. So wird jede Gebietskörperschaft entsprechend der jeweiligen Erkenntnis- und Gestaltungsziele mit den dazugehörigen Vergütungsoffenlegungsquoten erkennbar. Ein derart aufbereitetes Ranking soll Akteuren aus Politik und Verwaltung die Möglichkeit für einen einordnenden Überblick über die Vergütungstransparenz ihrer Unternehmen, z.B. im Vergleich zu anderen (benachbarten) Gebietskörperschaften bieten. Diese Studie möchte so einen wissenschaftlich fundierten Beitrag zur Versachlichung der Diskussion über die Vergütung der Top-Managementmitglieder öffentlicher Unternehmen sowie zur Weiterentwicklung einer faktenbasierten und werteorientierten Entscheidungskultur im öffentlichen Sektor leisten.

Schließlich wird betrachtet, wie Transparenz als positives wahrgenommenes Gestaltungsthema und Chance für die Daseinsvorsorge und das öffentliche Gemeinwesen genutzt werden kann.

In der Diskussion um Transparenz und deren mittelbare Auswirkungen sollte stets auch vor Augen geführt werden, dass es bei diesem Thema um einen Beitrag zur politischen Kultur geht. Unmittelbar und mittelbar verspricht Transparenz durch die Ausstrahlungswirkungen in diesem Feld auch eine Förderung der Entstehung und der Verbreitung von Lösungsbeiträgen für die zukünftige Funktions- und Leistungsfähigkeit des öffentlichen Sektors sowie für das demokratische Gemeinwesen.

Transparenz sollte nicht als „Nervthema“, sondern als positives Gestaltungsthema und Chance für die Daseinsvorsorge genutzt werden. In Bezug auf Forderungen an die Politik zur Förderung der Glaubwürdigkeit in den Staat, kann hier mit Vergütungstransparenz ein konkreter Beitrag geliefert werden. Transparenz ist wesentlich für Vertrauen, von dem eine Demokratie lebt. Für öffentliche Unternehmen wird der transparente, personenbezogene Ausweis der Vergütung bei Top-Managementmitgliedern in Wissenschaft, Praxis und im politischen Raum weiter verstärkt gefordert und durch Transparenzgesetze zunehmend verpflichtend geregelt.

Die Studie wird einmal jährlich seit 2014 veröffentlicht.

---

### **4.3 Repräsentation von Frauen im Top-Management öffentlicher Unternehmen (FIT-Public Management-Studie)**

Die Repräsentation und Teilhabe von Frauen in den Spitzenorganen öffentlicher und privater Organisationen wird weiter als ein wichtiges Thema für die Gesellschaft, Politik, Praxis und Wissenschaft eingestuft. Für öffentliche Unternehmen hat sich die Diskussion um verschiedene Handlungsoptionen in den letzten Jahren weiter intensiviert. Im März 2015 ist vom Deutschen Bundestag das Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst verabschiedet worden. Der öffentlichen Hand und öffentlichen Unternehmen wird in der intensiven Diskussion um Frauen in Führungspositionen eine Vorbildfunktion zugewiesen. Aufgrund der Gestaltungsmöglichkeiten und der nach wie vor niedrigen Repräsentation sind die Top-Managementorgane gerade bei öffentlichen Unternehmen von besonderem Interesse. In der öffentlichen Debatte sollte daher nicht nur Aufsichtsgremien, sondern insbesondere auch die Top-Managementorgane in den Fokus gerückt werden.

In dieser Langfriststudie mit rund 1.500 öffentlichen Unternehmen wird jährlich ein Ranking für alle 69 deutschen Städte mit mehr als 100.000 Einwohner/-innen veröffentlicht, welches die Städte auf Basis der Repräsentation von Frauen in den Top-Managementorganen öffentlicher Unternehmen darstellt. Mit der einmal jährlich erscheinenden Follow-up Studie erhalten Politik, Verwaltung, Beratungen, öffentliche Wirtschaft und Medien eine empirisch-großzahlige, fundierte Informationsbasis mit den erforderlichen aktuellen Daten für den andauernden Reformdiskurs.

Die Studie wird einmal jährlich seit 2014 veröffentlicht.

---

#### **4.4 Wissenschaftliche Begleitung, Datenerhebung und -auswertung zur Studie Public Women-on-Board-Index, erstellt durch den Verein „FidAR – Frauen in die Aufsichtsräte e.V.“**

Für das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend und den gemeinnützigen Verein 'Frauen in die Aufsichtsräte/FidAR' werden die Repräsentation von Frauen in Aufsichtsgremien und Top-Managementorganen (Geschäftsführungen, Vorstände etc.) bzw. Women-on-Boards der größten öffentlichen Unternehmen von Bund, Bundesländern und den Landeshauptstädten analysiert. Dabei werden die 400 größten öffentlichen Unternehmen in Deutschland auf allen föderalen Ebenen auch zu den Effekten des vom Bundestag im März 2015 beschlossenen Gesetzes zur Förderung der Gleichstellungen von Männern und Frauen im öffentlichen Dienst befragt. Neben aggregierten Befunden wird von FidAR ein Ranking zu den einzelnen Unternehmen veröffentlicht. Das Projekt startete am 01.09.2013 und wurde durch die PCG gGmbH im Verbund mit dem Lehrstuhl für Public Management & Public Policy der Zeppelin Universität wissenschaftlich begleitet. Die erste Studie wurde am 02.07.2014 zusammen mit der Bundesministerin für Familie, Senioren, Frauen und Jugend Manuela Schwesig in einer Pressekonferenz in Berlin vorgestellt. Die Follow-up Studien wurden bzw. werden in den Folgejahren jeweils in Berlin präsentiert. Der Public Women-on-Board-Index 2018 wurde am 01. Juli 2018 veröffentlicht.

#### **4.5 Forschungsprojekt „Nachhaltige und kurzfristige Ergebnisverbesserung im Politikfeld Energie und in der kommunalen Energiewirtschaft“**

Energie- und Versorgungsunternehmen (EVU) in Deutschland stehen vor großen Herausforderungen. Marktregulierende Vorschriften für Netznutzungsentgelte, gesetzliche Vorgaben zur Entflechtung von Netz und Erzeugung sowie der Ausbau erneuerbarer Energien führen im Kontext der Energiewende zu zunehmenden Wettbewerbs- und Preisdruck sowie Rentabilitäts- und Liquiditätseinbußen. Besonders erheblich sind die Auswirkungen bei kommunalen und kommunalnahen EVU. Lange Zeit ein sicheres und wertstabiles Tätigkeitsfeld der öffentlichen Aufgabenerfüllung, sind selbst kommunale EVU von Unternehmensschieflagen oder gar Insolvenzen nicht mehr ausgeschlossen. Vor diesem Hintergrund ist die Umsetzung von Maßnahmen und Programmen zur Gewährleistung einer nachhaltigen und kurzfristigen Ergebnisverbesserung zur Aufrechterhaltung zukünftiger Wettbewerbsfähigkeit für die kommunale Energiewirtschaft ein besonders relevantes Thema.

Auf der übergreifenden Ebene analysiert das Projekt das Staats- und Verwaltungshandeln im Politikfeld Energie und die Politikfeldsteuerung im Zuge der Energiewende. Weiter wird über ein Interviewdesign sowie empirisch-quantitativ untersucht, über welche Maßnahmen im Politikfeld Energie nachhaltige und kurzfristige Ergebnisverbesserungen erzielt werden könnten. Hierfür werden u.a. verschiedene Modelle entwickelt und empirisch geprüft, welche Effekte Konzepte und Instrumente entfalten. In 2018 wurden in zwei Teilprojekten die Erfolgsfaktoren im Konzessionsvergabeverfahren im Kontext kommunaler EVU sowie Ansätze und Potentiale für die Ergebnisverbesserung durch interkommunale Zusammenarbeit untersucht.

---

#### **4.6 Forschungsprojekt „Personaleinsatz und Organisationsmodelle im öffentlichen Beteiligungsmanagement (PeB-Studie)“**

Das öffentliche Beteiligungsmanagement und PCG haben eine hohe empirische Relevanz für die öffentliche Daseinsvorsorge; es handelt sich dabei um einen übergreifend demokratierelevanten Themenbereich. Bei der Führung und Steuerung öffentlicher Unternehmen nimmt das Beteiligungsmanagement eine Schlüsselfunktion ein, insbesondere bei der Vorbereitung und Beratung von Gremien sowie bei der Implementation und Evaluation von Steuerungsmaßnahmen. Nach Rückmeldungen aus der Praxis und ersten explorativen Befunden wird der Personaleinsatz und das Organisationsmodell des öffentlichen Beteiligungsmanagements diesen hohen Anforderungen bzw. der übergreifenden Relevanz häufig nicht gerecht.

Ziel der Studie ist empirisch zu analysieren, welcher Personaleinsatz und welche Organisationsmodelle im öffentlichen Beteiligungsmanagement in Deutschland nach den potenziellen Entwicklungen vorzufinden sind, und dabei Muster, Auffälligkeiten und Unterschiede zu identifizieren und analysieren. Für die Diskussionen in der Praxis wird ein verdichteter Vergleich entwickelt, der einen Austausch zu Weiterentwicklungen für die Praxis des Beteiligungsmanagements ermöglicht. Für die wissenschaftliche Debatte werden Determinanten und Erklärungsfaktoren für die Unterschiede bei der Personalausstattung ergründet.

#### **4.7 Forschungsprojekt „Steigerung der Arbeitgeberattraktivität kommunaler Unternehmen (StArk)“**

Die Gewinnung von qualifiziertem Personal wird als eine der großen Fragen unserer Zeit bezeichnet. Der demographische Wandel stellt öffentliche Unternehmen/Verwaltungen in besonderer Weise vor gravierende Herausforderungen: Der öffentliche Sektor ist gleichzeitig mit einem demographischen Problem und mit einem Attraktivitätsproblem für Nachwuchskräfte konfrontiert. Öffentliche Unternehmen/Verwaltungen müssen sich einem Wettbewerb gerade um den hochqualifizierten Fach- und Führungskräftenachwuchs stellen. Die Gewinnung von qualifiziertem Personal in einem hart umkämpften Wettbewerb hat auch Auswirkungen darauf, wie gut sie ihren öffentlichen Auftrag im Interesse des Gemeinwohls erfüllen können – eine relevante Frage für die öffentliche Daseinsvorsorge.

Ziel dieses Forschungsprojekts ist es zu analysieren, welche besonderen Faktoren bei der Personalgewinnung durch öffentliche Unternehmen/Verwaltungen angesprochen werden können, um deren Arbeitgeberattraktivität besonders hervorzuheben beziehungsweise zu steigern. Methodisch wird dies – wie in der Public Management-Literatur einschlägig gefordert, aber bislang sehr selten realisiert – mit einem Feldexperiment im Social Media-Bereich analysiert. Es wird untersucht, ob besondere Faktoren genutzt werden könnten, die Alleinstellungsmerkmale öffentlicher Unternehmen/Verwaltungen gegenüber der Privatwirtschaft hervorzuheben. Untersucht wird, ob eine Steigerung der Quantität von Bewerbungsabsichten beziehungsweise Bewerbungen und der Qualität von Bewerbungen erzielt werden kann. Die digitalen Personalgewinnungsansätze dieses Projekts versprechen relevante Erkenntnisse für Praxis und Wissenschaft.



## 5 Über die PCG – gemeinnützige Forschungsgesellschaft gGmbH

### 5.1 Eckdaten zur PCG – gemeinnützige Forschungsgesellschaft gGmbH

Die PCG gGmbH wurde am 15. Oktober 2015 mit Sitz in Leipzig gegründet. Alleingesellschafter und wissenschaftlicher Geschäftsführer ist Herr Prof. Dr. Ulf Papenfuß, Inhaber des Lehrstuhls für Public Management & Public Policy an der Zeppelin Universität in Friedrichshafen. Satzungsmäßiger Gesellschaftszweck ist die Förderung von Wissenschaft und Forschung auf dem Gebiet der öffentlichen Unternehmen, der öffentlichen Verwaltung und des öffentlichen Sektors. Der Satzungszweck wird insbesondere durch folgende Tätigkeiten sowie Maßnahmen verwirklicht:

- a) Kontinuierliche und interdisziplinäre eigene Forschung im Zusammenhang mit den in den Buchstaben b) bis f) genannten Aufgabenbereichen, deren Ergebnisse u.a. im Rahmen von wissenschaftlichen Studien veröffentlicht werden,
- b) Regelmäßige Informationen der interessierten Öffentlichkeit über Forschungsvorhaben und laufende Projekte,
- c) Veranstaltung von wissenschaftlichen Vorträgen, wissenschaftlichen Symposien und wissenschaftlichen Kongressen;
- d) Durchführung von Seminaren und Schulungen für die Belegschaft interessierter öffentlicher Unternehmen, Verwaltungen und Verbände,
- e) Lehrangebot für Studierende auf dem Gebiet der öffentlichen Unternehmen, der öffentlichen Verwaltung und im öffentlichen Sektor.
- f) Bereitstellung von objektiv erstellten eigenen Studien in Bezug auf Vergütungssysteme von öffentlichen Verwaltungen sowie öffentlichen Unternehmen zum Zweck der transparenten Verwendung öffentlicher Mittel gegen Einnahmen zur Kostendeckung.



## 5.2 Organisation der PCG – gemeinnützige Forschungsgesellschaft gGmbH

Die PCG gGmbH ist eine unabhängige wissenschaftliche Organisation. Der Unternehmensname leitet sich aus dem Begriff „Public Corporate Governance“ (PCG) ab. Unter PCG wird - in einer Kurzformel vereinfacht dargestellt - der rechtliche und faktische Ordnungsrahmen und dessen Gestaltung für die Steuerung, Überwachung und Leitung von und in rechtlich und/oder wirtschaftlich selbständigen Organisationen der öffentlichen Hand sowie die tatsächlich praktizierte Unternehmensleitung bzw. -überwachung verstanden („Spielregeln guter Organisationsführung“).

Mit unserem satzungsmäßigen Gesellschaftszweck verfolgen wir ausschließlich gemeinnützige Ziele in Wissenschaft und Forschung. Dies beinhaltet insbesondere die Finanzierung von erkenntnis- und problemlösungsorientierter Public Management Forschung und die Unterstützung der öffentlichen Hand bei der Gestaltung einer nachhaltigen Daseinsvorsorge durch unsere Studien. Damit möchten wir langfristig einen wissenschaftlichen Beitrag für die Funktions- und Leistungsfähigkeit des öffentlichen Sektors sowie des demokratischen Gemeinwesens leisten. Die PCG gGmbH ist damit im Interesse von Wissenschaft und universitärer Forschung. Sie bietet die Möglichkeit der Finanzierung und Realisierung von Forschungsvorhaben und Studien für praxisrelevante Problemstellungen der öffentlichen Hand. Dies ist bei knappen Mitteln an einer Universität nicht ohne weiteres möglich. Einnahmen im Sinne der vom Finanzamt geprüften und anerkannten Gemeinnützigkeit dienen ausschließlich der Deckung von Personal- und Sachkosten zur Studienerstellung, insbesondere der Finanzierung von Mitarbeiter/innen in Anlehnung an den Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst.



### **5.3 Mission der PCG – gemeinnützige Forschungsgesellschaft gGmbH**

Unser Ziel ist es, mit einem gemeinnützigen Ansatz exzellente Public Management Forschung zu ermöglichen und die öffentliche Hand durch unsere Studien bei der Gestaltung einer nachhaltigen Daseinsvorsorge zu unterstützen. Hierfür ist die PCG gGmbH die geeignete Organisationsform – „Hand in Hand“ mit dem Lehrstuhl für Public Management & Public Policy und der Zeppelin Universität.

Wir streben danach, erkenntnisorientierte Grundlagen- und problemlösungsorientierte Forschung mit langfristigem Wert für die Zukunftsfähigkeit unserer Gesellschaft und die Bewältigung gesellschaftlicher Herausforderungen zu leisten.

Ein besonderes Anliegen ist uns dabei auch, wissenschaftlich fundierte Beiträge zur Weiterentwicklung einer faktenbasierten und wertorientierten Entscheidungskultur im öffentlichen Sektor sowie Chancengerechtigkeit zu bieten. Dabei motiviert uns sowohl ein wissenschaftliches Erkenntnisinteresse als auch die Erarbeitung von Lösungsbeiträgen für die zukünftige Funktions- und Leistungsfähigkeit des öffentlichen Sektors sowie des demokratischen Gemeinwesens. Deswegen finden Sie viele Studien frei verfügbar auf der Seite des Lehrstuhls für Public Management & Public Policy unter: [puma.zu.de](http://puma.zu.de).

## 5.4 Team der PCG-gemeinnützigen Forschungsgesellschaft gGmbH

### Geschäftsführender Alleingesellschafter: Prof. Dr. Ulf Papenfuß

- Inhaber des Lehrstuhls für Public Management & Public Policy an der Zeppelin Universität in Friedrichshafen,
- Bis September 2016 Juniorprofessor für Public Management an der Universität Leipzig,
- Bis 2013 wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Professur für Verwaltungswissenschaft, insbesondere Steuerung öffentlicher Organisationen sowie an der Professur für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre an der Helmut-Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr Hamburg,
- Forschungsschwerpunkte liegen im Feld Public Corporate Governance und öffentliches Beteiligungsmanagement.



### Mitglied der Geschäftsführung: M.A. Florian Keppeler

- Wissenschaftlicher Mitarbeiter bei der PCG-gemeinnützigen Forschungsgesellschaft gGmbH und am Lehrstuhl für Public Management & Public Policy von Prof. Dr. Ulf Papenfuß,
- Abschluss zum Master of Arts in „Politics, Administration, International Relations“ an der Zeppelin Universität in Friedrichshafen,
- Abschluss zum Diplom-Verwaltungswirt an der Hochschule für den öffentlichen Dienst Bayern in Hof,
- Forschungsschwerpunkte liegen im Feld Top-Managementvergütung öffentlicher Unternehmen und integrierten Personalmanagement für Kernverwaltung und öffentliche Unternehmen.



### Mitglied der Geschäftsführung: M.Sc. Christian Schmidt

- Wissenschaftlicher Mitarbeiter bei der PCG-gemeinnützigen Forschungsgesellschaft gGmbH,
- Externer wissenschaftlicher Mitarbeiter im Team von Prof. Dr. Ulf Papenfuß,
- Abschluss zum Master of Science in der Betriebswirtschaftslehre mit Schwerpunkt „Accounting & Business Taxation“ an der Helmut Schmidt Universität/Universität der Bundeswehr Hamburg,
- Forschungsschwerpunkte liegen in der Jahresabschlussanalyse, der Rechnungslegung und der Top-Managementvergütung öffentlicher Unternehmen.



## 6 Jahresabschluss zum Geschäftsjahr 2018

Die PCG gGmbH finanziert sich im Geschäftsjahr 2018 über zwei wesentliche Quellen:

- 1) Einnahmen aus der Veräußerung von Lizenzen zur Nutzung der Vergütungsstudie 2018
- 2) Einnahmen aus projektbezogenen Förderungen:
  - Studie "Nachhaltige und kurzfristige Ergebnisverbesserung im Politikfeld Energie und in der kommunalen Energiewirtschaft" gefördert durch die HEAG Holding AG - Beteiligungsmanagement der Wissenschaftsstadt Darmstadt
  - Studie "Steigerung der Arbeitgeberattraktivität kommunaler Unternehmen (StArk)", gefördert durch verschiedene Gebietskörperschaften und öffentliche Unternehmen, unterstützt vom Verband kommunaler Unternehmen Landesgruppe Baden-Württemberg
  - Studie "Personaleinsatz und Organisationsmodelle im öffentlichen Beteiligungsmanagement (PeB-Studie)", gefördert durch die Deloitte GmbH
  - Wissenschaftlichen Begleitung, Datenerhebung und -auswertung zur Studie "Public Women-on-Board-Index" gefördert durch das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend und erstellt durch den Verein "FidAR - Frauen in die Aufsichtsräte e.V."

Neben den im Jahr 2018 weiter gestiegenen Einnahmen aus Lizenzveräußerungen werden auch die projektbezogenen Einnahmen für die PCG gGmbH immer bedeutender. Die Einnahmen dienen im Rahmen unseres gemeinnützigen Ansatzes zur Deckung der Kosten für die Erstellung unserer Studien, insbesondere Personalkosten und Entwicklungs- und Anschaffungskosten von EDV-Software (z.B. unseres onlinegestützten Abfrage-, Erwerbs- und Forschungsportal unter [www.pcg-forschungsportal.de](http://www.pcg-forschungsportal.de)).

Die Gesellschaft erfüllt satzungsgemäß gemeinnützige Zwecke und ist berechtigt formelle Zuwendungsbestätigungen/Spendenbescheinigungen im Sinne von § 50 Abs. 1 Einkommensteuer-Durchführungsverordnung auszustellen. Jede Spende leistet einen wichtigen Impuls, um die nachhaltige Daseinsvorsorge und öffentliche Aufgabenwahrnehmung für das demokratische Gemeinwesen mit zeit- und personalaufwendiger empirischer Forschung wirksam voranzubringen. Spendeneinnahmen liegen bei der PCG gGmbH im abgelaufenen Geschäftsjahr nicht vor.

Die Finanzierung der PCG gGmbH ist mit den aktuell geplanten Aktivitäten langfristig gesichert. Wir rechnen langfristig mit einem moderaten Zuwachs der Einnahmen aus der Veräußerung von Lizenzen zur Nutzung von Studien und zusätzliche Einnahmen durch projektspezifische Förderungen. Kernziel ist es, unsere Finanzierungsquellen weiter nachhaltig zu stärken und auszubauen, um die öffentliche Hand durch unsere Studien bei der Gestaltung einer nachhaltigen Daseinsvorsorge zukünftig weiter und umfassender zu unterstützen.

Der Jahresabschluss ist nach den Vorschriften des Handelsgesetzbuches (HGB) aufgestellt. Das Geschäftsjahr beginnt am 1. Januar und endet am 31. Dezember. Die Gesellschaft erfüllt die Größenkriterien einer Kleinstkapitalgesellschaft im Sinne § 267a Abs. 1 HGB. Bei der Aufstellung des Jahresabschlusses wurde von den größenabhängigen Erleichterungen der §§ 267, 276, 288,

274a HGB kein Gebrauch gemacht. Unter Berücksichtigung der Erleichterungsvorschriften nach § 264 Abs. 1 S. 5 HGB erfolgt die Aufstellung des Anhangs freiwillig. Dieser wurde von der Gesellschaft erstellt und geprüft. Der Jahresabschluss wurde mit Unterstützung einer Steuer- und Rechtsberatungskanzlei aufgestellt. Eine Steuerberaterbescheinigung im Sinne der Verlautbarungen der Bundessteuerberaterkammer liegt vor.

Der Jahresabschluss 2018 wurde freiwillig im Bundesanzeiger veröffentlicht. Neben den unten angeführten wesentlichen Informationen zur Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der PCG gGmbH finden Sie weitere Einzelheiten zur Bilanz, zur Gewinn- und Verlustrechnung und dem Anhang zum Jahresabschluss unter [www.bundesanzeiger.de](http://www.bundesanzeiger.de).

### 6.1.1 Eckdaten der Gewinn- und Verlustrechnung 2018 nach HGB

Erträge gemäß Jahresabschluss 2018:

	Geschäftsjahr EUR	Vorjahr EUR
Erträge aus Veräußerung von Lizenzen zur Nutzung der Vergütungsstudie 2017/2018	46.813	35.900
Erträge Studien für projektbezogene Förderung	126.755	61.371
sonstige betriebliche Erträge	0	0
<b>Gesamterträge</b>	<b>173.568</b>	<b>97.271</b>

Aufwendungen gemäß Jahresabschluss 2018:

	Geschäftsjahr EUR	Vorjahr EUR
Personalaufwand	118.447	55.398
Abschreibungen	15.101	9.458
sonstige betriebliche Aufwendungen	23.250	15.953
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	0	0
<b>Gesamtaufwendungen</b>	<b>156.798</b>	<b>63.178</b>

Die Umsatzerlöse ergeben sich aus der Veräußerung von Lizenzen zur Nutzung der Vergütungsstudie 2018 sowie des Vergütungsportals öffentliche Unternehmen. Weiterhin sind in enthalten: Erlöse aus der Förderung zur Durchführung einer wissenschaftlichen Studie zum Thema "Steigerung der Arbeitgeberattraktivität kommunaler Unternehmen", gefördert verschiedene Gebietskörperschaften und öffentliche Unternehmen; Erlöse aus der Förderung zur Durchführung einer wissenschaftlichen Studie zum Thema "Nachhaltige und kurzfristige Ergebnisverbesserung im Politikfeld Energie und in der kommunalen Energiewirtschaft", gefördert durch die HEAG Holding AG - Beteiligungsmanagement der Wissenschaftsstadt Darmstadt; Erlöse aus der Förderung zur Durchführung einer wissenschaftlichen Studie zum Thema "Personaleinsatz und Organisationsmodelle im öffentlichen Beteiligungsmanagement", gefördert durch die Deloitte GmbH; Erlöse aus der Förderung zur wissenschaftlichen Begleitung,

---

Datenerhebung und -auswertung zur Studie "Public Women-on-Board-Index" gefördert durch das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend und erstellt durch den Verein "FidAR - Frauen in die Aufsichtsräte e.V."

Die Personalaufwendungen beinhalten ausschließlich Löhne bzw. Gehälter, sozialen Abgaben und gesetzliche Pflichtbestandteile der Altersversorgung. Enthalten ist, neben dem Gehalt für zwei geringfügig Beschäftigte, auch die Geschäftsführungskompensation. Die Löhne und Gehälter der Geschäftsführung werden in Anlehnung an den Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst bzw. die Besoldungstabelle des Bundes bemessen.

Abschreibungen erfolgen ausschließlich auf unsere umfassende EDV-Software (PCG-Forschungsportal: [www.pcg-forschungsportal.de](http://www.pcg-forschungsportal.de)) und das Sachanlagevermögen (zwei Laptops).

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen dienen ausschließlich zur Erfüllung des satzungsmäßigen Gesellschaftszwecks. Sie beinhalten im Wesentlichen Aufwendungen für Abschlusserstellung, Buchführung, Lohnbuchhaltung, Steuerberatung, Fremdleistungen bzw. Fremdarbeiten, Telefon/-fax und Internet sowie Wartungskosten für Hard- und Software und sonstigem Bürobedarf. Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen beinhalten weiterhin Reisekosten der Geschäftsführung für drei Veranstaltungen. Die Dienstreisen fanden im Rahmen der Erstellung und Vorstellung der Vergütungsstudie und im Rahmen der Forschung gemäß des satzungsmäßigen und gemeinnützigen Gesellschaftszwecks statt. Sämtliche Dienstreisen werden stets in Anlehnung an das Bundesreisekostengesetz unter den Gesichtspunkten von Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit geplant und durchgeführt (insbesondere Bahnfahrten nur 2. Klasse, Flüge nur Economy-Class, Kilometerpauschale von 0,30 EUR/km plus 0,02 EUR/km je mitfahrende Person gem. Bundesreisekostengesetz). Mit Ausnahme einer einzelnen Hotelübernachtung umfassen die Reisekosten ausschließlich Fahrtkosten. Verpflegungspauschalen werden nicht gezahlt, sondern ausschließlich gegen Vorlage von Belegen erstattet. Für das Geschäftsjahr 2018 sind keine Aufwendungen für Verpflegung angefallen.

Die PCG gGmbH schließt das Geschäftsjahr 2018 mit einem Jahresüberschuss in Höhe von 16.770 EUR (Vj. 16.501 EUR) ab.

## 6.1.2 Eckdaten der Bilanz 2018 nach HGB

Aktiva gemäß Jahresabschluss 2018:

	Geschäftsjahr EUR	Vorjahr EUR
<u>Anlagevermögen</u>		
EDV-Software	44122	33.594
Sachanlagevermögen	90	775
<u>Umlaufvermögen</u>		
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	0	30.000
Guthaben bei Kreditinstituten	46.612	420
<b>Bilanzsumme</b>	<b>90.824</b>	<b>64.789</b>

Passiva gemäß Jahresabschluss 2018:

	Geschäftsjahr EUR	Vorjahr EUR
<u>Eigenkapital</u>		
gezeichnetes Kapital	25.000	25.000
Gewinnvortrag	32.862	16.360
Jahresüberschuss	16.770	16.502
<u>Rückstellungen</u>	2.586	3.950
<u>Verbindlichkeiten</u>	13.606	2.978
<b>Bilanzsumme</b>	<b>90.824</b>	<b>64.789</b>

Die immateriellen Vermögensgegenstände umfassen die Unternehmenshomepage sowie ein onlinegestütztes Abfrage- und Erwerbsportal (PCG – Forschungsportal). Das Abfrageportal dient zur Durchführung von Befragungen insbesondere von öffentlichen Gebietskörperschaften im Kontext zur Vergütung von Top-Managementorganmitgliedern öffentlicher Unternehmen. Das Erwerbsportal dient zum Vertrieb der aus den Abfragen erstellten Studien, insbesondere der Studie zur Vergütung von Top-Managementorganmitgliedern öffentlicher Unternehmen.

Die Entwicklung der immateriellen Vermögensgegenstände des Geschäftsjahres 2018 stellt sich wie folgt dar:

Immaterielle Vermögensgegenstände	Stand 01.01.2018	Zugang	Abschreibung	Stand 31.12.2018
EDV-Software (PCG- Forschungsportal)	33.594 EUR	24.944 EUR	14.416 EUR	44.122 EUR

Das Sachanlagevermögen umfasst Hardware in Form von zwei Laptops, die für Zwecke der Datenauswertung im Geschäftsjahr 2016 beschafft wurden.



Sachanlagevermögen	Stand 01.01.2018	Zugang	Abschreibung	Stand 31.12.2018
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	775 EUR	0 EUR	685 EUR	90 EUR

Forderungen gegenüber dem Gesellschafter (§ 42 Abs. 3 GmbHG / § 264c Abs 1 HGB) bestehen zum Geschäftsjahresende 2018 nicht. Der Betrag der Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände mit einer Restlaufzeit größer einem Jahr (§ 268 Abs. 4 HGB) beträgt EUR 0,00 (Vorjahr: EUR 0,00).

Das Guthaben bei Kreditinstituten umfasst liquide Mittel bei der Sparkasse Leipzig.

Das Eigenkapital setzt sich neben dem Stammkapital in Höhe von 25.000 EUR (Vj. 25.000,00 EUR) aus dem Gewinnvortrag in Höhe von 32.862 EUR und dem Jahresüberschuss des Geschäftsjahres 2018 in Höhe von 16.771 (Vj. 16.502 EUR) zusammen.

Die Rückstellungen betreffen Rückstellungen für Steuerberatung und Jahresabschlusserstellung im Folgejahr.

Verbindlichkeiten gegenüber dem Gesellschafter (§ 42 Abs. 3 GmbHG / § 264c Abs 1 HGB) bestehen zum Geschäftsjahresende 2018 nicht. Der Betrag der Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr (§ 268 Abs. 5 HGB) beträgt 2.978 (Vj. 2.499 EUR). Der Betrag der Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit größer einem Jahr (§ 268 Abs. 5 HGB) beträgt 0,00 EUR (Vj. 0,00 EUR).

Geschäftsführung und Geschäftsführungskompensation: Herr Prof. Dr. Ulf Papenfuß ist Inhaber des Lehrstuhls für Public Management & Public Policy an der Zeppelin Universität in Friedrichshafen. An dieser hat Herr Prof. Dr. Ulf Papenfuß einen Professorenanstellungsvertrag und erhielt im Jahr 2018 – orientiert an der Besoldungstabelle des Landes Baden-Württemberg (Stand 2015) – ein Bruttogrundgehalt nach Besoldungsgruppe W3 (77.424 Euro Jahresgehalt), von dem er für die Arbeitnehmerseite noch die Sozialversicherungsbeiträge zu zahlen hatte.

Für seine Nebentätigkeit als wissenschaftlicher Geschäftsführer der PCG-gemeinnützige Forschungsgesellschaft gGmbH erhält Herr Prof. Dr. Ulf Papenfuß eine Kompensation für den zeitlichen Aufwand zur Erfüllung der Pflichten als Geschäftsführer und Alleingesellschafter und für nicht anderweitig erstattete dienstliche Reisetätigkeiten. Die Gesamtkompensation von Herrn Prof. Dr. Ulf Papenfuß beläuft sich im Geschäftsjahr 2018 insgesamt auf 12.600,00 EUR. Die Kompensation erfolgt in Anlehnung an die Besoldungstabelle des Bundes (Stand 2015); Besoldungsgruppe W3. Bei einem Stundensatz von ca. 39 Euro und einem Umfang von 27 Stunden im Monat ergibt das einen Betrag von 1.050 EUR brutto im Monat. Aufgrund regelmäßiger Dienstreisen wurde eine übliche Wirtschaftlichkeitsbetrachtung vorgenommen und ihm daneben eine Bahn-Card 50 II. Klasse von der Gesellschaft zur Verfügung gestellt. Neben den genannten Aspekten erhält Herr Prof. Dr. Papenfuß keine weiteren Vergütungselemente. Beiträge zur Altersversorgung sowie sonstige Sach- und Nebenleistungen werden von der PCG – gemeinnützige Forschungsgesellschaft gGmbH nicht gezahlt.

---

Herr Florian Keppeler und Herr Christian Schmidt sind wissenschaftliche Mitarbeiter am Lehrstuhl für Public Management & Public Policy an der Zeppelin Universität in Friedrichshafen. Zugleich sind sie Mitglieder der Geschäftsführung der PCG-gemeinnützigen Forschungsgesellschaft gGmbH. Herr Florian Keppeler erhält in Anlehnung an den TVöD des Bundes (Stand 2015), Besoldungsgruppe E13 Stufe 2 zusammen mit den Tätigkeiten am Lehrstuhl für Public Management & Public Policy an der Zeppelin Universität eine monatliche, sozialversicherungspflichtige Gesamtvergütung in Höhe von 4.406 Euro. Herr Christian Schmidt erhält in Anlehnung an die TVöD des Bundes (Stand 2015), Besoldungsgruppe E13 Stufe 6 zusammen mit den Tätigkeiten am Lehrstuhl für Public Management & Public Policy an der Zeppelin Universität eine monatliche, sozialversicherungspflichtige Gesamtvergütung in Höhe von 5.968 Euro. Herr Schmidt erhält zudem einen Beitrag von 50% der Kosten für die private Kranken- und Pflegeversicherung in Höhe von monatlich 163 Euro.

Die Vergütung von Herrn Keppeler und Herrn Schmidt wurde nach folgenden Kriterien bestimmt: Nach dem TVöD Bund werden wissenschaftliche Mitarbeiter mit Masterabschluss regelmäßig in Entgeltgruppe 13 eingruppiert. Die Stufenzuordnung erfolgt hier zur Deckung des Personalbedarfs und mit Blick auf vorher gesammelt Berufserfahrung, die für die wissenschaftliche Tätigkeit im Kontext der Forschung zu öffentlichen Organisationen als förderlich für die Tätigkeit angesehen werden kann. Bei Herrn Keppeler wurden 2 Jahre vorheriger Berufserfahrung im öffentlichen Dienst berücksichtigt, bei Herrn Schmidt 9 Jahre. Aufgrund regelmäßiger Dienstreisen wurde eine übliche Wirtschaftlichkeitsbetrachtung vorgenommen und Herrn Florian Keppeler und Herrn Christian Schmidt eine Bahn-Card 25 II. Klasse von der Gesellschaft zur Verfügung gestellt. Sonstige Beiträge zur Altersversorgung sowie sonstige Sach- und Nebenleistungen werden von der PCG - gemeinnützige Forschungsgesellschaft gGmbH nicht gezahlt.

## 7 Ausblick für das Geschäftsjahr 2019 und Perspektiven

Arbeitsschwerpunkt der PCG gGmbH wird auch 2019 die kontinuierliche Erstellung von Studien und Weiterentwicklung der Studie zur Top-Managementvergütung öffentlicher Unternehmen zur Alltagsunterstützung der öffentlichen Hand sein. Dabei geht es uns weiterhin darum, in dem breiten Spektrum „Public Corporate Governance“ fundierte und faktenbasierte Hilfestellungen, Ansätze und Perspektiven für die Praxis zu erarbeiten. Dabei wollen wir unsere Langfriststudien zur Top-Managementvergütung öffentlicher Unternehmen auch 2019 kontinuierlich fortsetzen und – im Rahmen unseres gemeinnützigen Ansatzes – unser Themen- und Analysespektrum kontinuierlich fortführen bzw. erweitern. Im Frühjahr 2020 soll die vierte Studie zur Top-Managementvergütung öffentlicher Unternehmen erscheinen. Sie ist die größte und repräsentativste Studie zur Top-Managementvergütung öffentlicher Unternehmen in Deutschland und beinhaltet Vergütungsdaten von Mitgliedern aus Geschäftsführungen und Vorständen von öffentlichen Unternehmen aus über 20 Branchen der kommunalen Ebene sowie für Bund und Länder.

Ein besonderer Arbeitsschwerpunkt der PCG gGmbH liegt 2019 im Verbund mit dem Lehrstuhl für Public Management & Public Policy der Zeppelin Universität (ZU) in der Entwicklung des Deutschen Public Corporate Governance – Musterkodex (D-PCGM). Grundlage für die Entwicklung des PCG-Musterkodex ist ein deutschlandweites Konsultationsverfahren mit einer sehr breiten Beteiligung. Zur Ausarbeitung und Verabschiedung des PCG-Musterkodex wird eine hochkarätig besetzte Expertenkommission gebildet, in der möglichst alle entsprechenden Akteursgruppen vertreten sein sollen, die mit PCG, Beteiligungssteuerung und Beteiligungsmanagement befasst sind. Mit dem PCG-Musterkodex, den Konsultationsverfahren und der Expertenkommission soll ein Rahmen geschaffen werden, in dem ein Austausch der Gebietskörperschaften aller föderalen Ebenen zu den Regelungen in einem Public Corporate Governance Kodex (PCGK) ermöglicht wird.

Ein weiterer Fokus wird auch 2019 auf der Durchführung von Studien im Zusammenwirken mit unseren projektbezogenen Förderinstitutionen und Unterstützenden und der konsequenten Verbreitung der wissenschaftlichen Erkenntnisse unserer Studien liegen. Ein Schwerpunkt wird die Erstellung der zweiten Studie zur "Steigerung der Arbeitgeberattraktivität kommunaler Unternehmen (StArk)" sein, die durch verschiedene Gebietskörperschaften und öffentliche Unternehmen gefördert und durch den Verband kommunaler Unternehmen Landesgruppe Baden-Württemberg unterstützt wird.

Eine kontinuierliche Verbreitung unserer Studien und Studienergebnisse soll im Folgejahr wieder durch Vorträge, Workshops und Seminare bei verschiedensten nationalen und internationalen Tagungen und Konferenzen vorangetrieben werden. Ein konstruktiver Austausch zwischen Praxis und Wissenschaft ist uns ein besonderes Anliegen. Der Lehrstuhl für Public Management & Public Policy der Zeppelin Universität (ZU) organisiert und veranstaltet im Verbund mit der PCG gGmbH ab 2019 den ZU|kunftssalon Public Corporate Governance. Die Veranstaltung soll sich als maßgebliches Forum im Kontext der PCG in Deutschland etablieren und jährlich einen exklusiven Kreis von führenden Akteuren der „Public Corporate Governance Community“ vernetzen. Die Veranstaltung bietet ein exklusives Forum für Best-Practice-Dialoge mit hochkarätigen Expertinnen und Experten zu PCG als zukunftsrelevantem Thema für Staat und Gesellschaft. Außerdem ermöglicht sie den Teilnehmenden mit Mitgliedern der

Expertenkommission D-PCGM in den Austausch zu treten sowie abgeleitet aus den Beiträgen und Diskussionen auch mögliche Impulse für die Evaluation des D-PCGM abzugeben. Die Entwicklung zum D-PCGM und die Konstituierung der Expertenkommission D-PCGM wurden maßgeblich von Prof. Dr. Ulf Papenfuß initiiert und koordiniert.

Die Medienberichterstattung im Geschäftsjahr 2018 und auch zu Beginn des Geschäftsjahres 2019 zeigt, dass unserer Forschungsergebnisse bereits in zahlreichen regionalen und überregionalen Medien aufgegriffen werden. Durch diese Berichterstattung werden unsere wissenschaftlichen Befunde zusätzlich sicht- und nutzbar und entfalten Wirkung in andauernden gesellschaftspolitischen Diskursen.

Unser Ziel ist es, erkenntnis- und problemlösungsorientierte Public Management Forschung durch die PCG-gemeinnützige Forschungsgesellschaft gGmbH als geeignete gemeinnützige Organisationsform zu finanzieren und die öffentliche Hand durch unsere Studien bei der Gestaltung einer nachhaltigen Daseinsvorsorge „Hand in Hand“ mit dem Lehrstuhl und der Zeppelin Universität zu unterstützen. Damit möchten wir langfristig einen wissenschaftlichen Beitrag für die Funktions- und Leistungsfähigkeit des öffentlichen Sektors sowie des demokratischen Gemeinwesens leisten.

