

# Effekte und Zielerreichung von Rekommunalisierungen bei Energieversorgungsunternehmen: Empirische Befunde und Gestaltungsempfehlungen

-Dissertation der Zeppelin Universität zur Erlangung des Titels Dr. rer. pol.-  
Fachbereich Staats- und Gesellschaftswissenschaften  
Lehrstuhl für Public Management & Public Policy  
Zeppelin Universität, Friedrichshafen

| Vorgelegt von: Tom Sandig, M.Sc., B.Sc.  
(t.sandig@zeppelin-university.net)

| Datum der Disputation: 17. November 2022

| Erstgutachter: Prof. Dr. Ulf Papenfuß, Zeppelin Universität

| Zweitgutachterin: Prof. Dr. Christina Schaefer, Helmut-Schmidt-Universität  
Universität der Bundeswehr

# Inhaltsübersicht

Zusammenfassung	xii
Vorwort	xiii
1 Motivation und Forschungsbeitrag	1
2 Einführung in die Thematik öffentlicher Unternehmen	4
3 Rekommunalisierungen in der deutschen Energieversorgung: Überblick, Ziele und Umfang	17
4 Theoretische Grundlagen und Herleitung der Hypothesen	57
5 Empirische Untersuchung zu Effekten von Rekommunalisierungen in der Stromversorgung	83
6 Gestaltungsempfehlungen für die Steuerung, Leitung und Aufsicht von Rekommunalisierungen	216
7 Fazit	225
8 Anhang	229
Abkürzungsglossar	307
Literaturverzeichnis	310

# Inhaltsverzeichnis

<b>Zusammenfassung</b>	<b>xii</b>
<b>Vorwort</b>	<b>xiii</b>
<b>1 Motivation und Forschungsbeitrag</b>	<b>1</b>
<b>2 Einführung in die Thematik öffentlicher Unternehmen</b>	<b>4</b>
2.1 Überblick über die Arten öffentlicher Aufgaben und deren Erfüllung mit Schwerpunkt auf dem Energiemarkt . . . . .	4
2.1.1 Gesetzliche Grundlagen der öffentlichen Beteiligungspolitik . . . . .	6
2.1.2 Zulässige Organisationsformen wirtschaftlicher Tätigkeit der öffentlichen Hand . . . . .	9
2.1.3 Öffentliche Unternehmen und der Konzern Stadt . . . . .	11
2.1.4 Empirischer Überblick über öffentliche Unternehmen . . . . .	12
2.2 Spannungsfeld zwischen Sach- und Formalzielen . . . . .	14
<b>3 Rekommunalisierungen in der deutschen Energieversorgung: Überblick, Ziele und Umfang</b>	<b>17</b>
3.1 Definition und Reflexion des Begriffes Rekommunalisierung . . . . .	17
3.1.1 Enge und weite Definition von Rekommunalisierungen . . . . .	17
3.1.2 Funktionsorientierter Begriff . . . . .	20
3.1.3 Begriffssynthese . . . . .	21
3.1.4 Empirische Anwendbarkeit der Begriffesdefinitionen . . . . .	22
3.1.5 Begriffsabgrenzung . . . . .	23
3.2 Darstellung und Diskussion von Rekommunalisierungsmotiven und -zielen . . . . .	24
3.2.1 Rekommunalisierungsmotive . . . . .	24
3.2.2 Zielstellungen von Rekommunalisierungen . . . . .	33
3.3 Darstellung bisheriger empirischer Literatur zu Rekommunalisierungen . . . . .	33
3.3.1 Vor- und Nachteile von Rekommunalisierungen, grundsätzlicher Beitrag für die Leistungserbringung . . . . .	34
3.3.2 Umfang der Rekommunalisierungen in Deutschland . . . . .	34
3.3.3 Umfang der Rekommunalisierungen international . . . . .	39
3.3.4 Effekte von Rekommunalisierungen . . . . .	43
3.4 Systematische Erhebung von Rekommunalisierungen in Deutschland . . . . .	44
3.4.1 Makrofundierte Betrachtung . . . . .	44
3.4.2 Mikrofundierte Betrachtung: Eigene Erhebung . . . . .	47
3.4.2.1 Identifikation der betrachteten rekommunalisierten Unternehmen . . . . .	47
3.4.2.2 Allgemeiner Überblick . . . . .	50
3.4.2.3 Überblick nach der Art der Rekommunalisierung . . . . .	51

3.4.2.4	Überblick nach Wirtschaftszweigen . . . . .	51
3.4.2.5	Überblick nach der Größe der Kommunen . . . . .	54
3.4.3	Zusammenfassung . . . . .	55
<b>4</b>	<b>Theoretische Grundlagen und Herleitung der Hypothesen</b>	<b>57</b>
4.1	Theoriegeleitete Konzeptionalisierung: Rekommunalisierungen im Kontext der Neuen Institutionenökonomik . . . . .	57
4.1.1	Property-Rights-Theorie und Transaktionskostenökonomik . . . . .	59
4.1.2	Prinzipal-Agenten-Theorie . . . . .	62
4.2	Theoriegestützte Herleitung der Hypothesen . . . . .	64
4.2.1	Strompreisgestaltung und Anteil erneuerbarer Energien . . . . .	64
4.2.2	Finanzielle Entwicklung und Ausschüttungsverhalten . . . . .	68
4.2.3	Transparenz von Public Corporate Governance-Elementen in der Finanzberichterstattung . . . . .	71
4.2.3.1	Reporting zu Vergütung des Topmanagement- und Aufsichtsorgans	77
4.2.3.2	Ausweis des Wirtschaftsprüferhonorars . . . . .	77
4.2.3.3	Nichtfinanzielle Berichterstattung: Leistungskennzahlen . . . . .	78
<b>5</b>	<b>Empirische Untersuchung zu Effekten von Rekommunalisierungen in der Stromversorgung</b>	<b>83</b>
5.1	Interview-Sample . . . . .	84
5.1.1	Datenaufbereitung und methodisches Vorgehen . . . . .	84
5.1.2	Interviewergebnisses . . . . .	87
5.1.3	Zusammenfassung . . . . .	92
5.2	Unternehmenspanel . . . . .	92
5.2.1	Datenerhebung und -aufbereitung . . . . .	92
5.2.1.1	Stromtarife mit Strompreis und Anteil der Energie aus erneuerbaren Trägern . . . . .	93
5.2.1.2	Vergleichsgruppe: Relevantes Marktumfeld . . . . .	93
5.2.1.3	Ausschließen von Nebeneffekten . . . . .	94
5.2.1.4	Finanz- sowie Public Corporate Governance-Daten . . . . .	95
5.2.2	Deskriptive Darstellung des Samples . . . . .	98
5.2.2.1	Allgemeiner Überblick . . . . .	98
5.2.2.2	Beteiligungssituation . . . . .	102
5.2.2.3	Mehrheitsverhältnisse . . . . .	103
5.2.3	Spezifikation der empirischen Methodik . . . . .	104
5.2.4	Auswirkungen auf den Strompreis . . . . .	106
5.2.4.1	Modell- und Panelpezifikation . . . . .	107

5.2.4.2	Bestimmungsfaktoren für die Abweichung des Strompreises der RK vom Marktumfeld . . . . .	108
5.2.4.3	Abweichungen der Stromtarife vom Grundversorgungstarif . . . . .	111
5.2.4.4	Höhe des Strompreises . . . . .	118
5.2.4.5	Rangfolge der günstigsten und teuersten Tarife je Tarifart . . . . .	120
5.2.4.6	Zusammenfassung . . . . .	120
5.2.5	Auswirkungen auf die finanzielle Entwicklung und das Ausschüttungsverhalten	121
5.2.5.1	Modell- und Panelpezifikation . . . . .	121
5.2.5.2	Darstellung der finanziellen Entwicklung . . . . .	124
5.2.5.2.1	Immaterielles, Sach- und Finanzanlagevermögen . . . . .	124
5.2.5.2.2	Vorräte, Forderungen und sonstige Aktiva . . . . .	125
5.2.5.2.3	Anlage- und Umlaufvermögen insgesamt . . . . .	127
5.2.5.2.4	Eigenkapital . . . . .	128
5.2.5.2.5	Rückstellungen, Verbindlichkeiten und Liquidität . . . . .	131
5.2.5.2.6	Eigen- und Fremdkapital insgesamt . . . . .	132
5.2.5.3	Auswirkungen auf die Gesamtabführung an die Gesellschafter . . . . .	133
5.2.5.3.1	Bilanzsumme . . . . .	135
5.2.5.3.2	Betriebsergebnis . . . . .	137
5.2.5.3.3	Jahresergebnis . . . . .	141
5.2.5.3.4	Rekommunalisierungsprozess . . . . .	143
5.2.5.3.5	Beteiligungssituation . . . . .	146
5.2.5.3.6	Mehrheitsverhältnisse . . . . .	149
5.2.5.3.7	Kontrollvariablen . . . . .	149
5.2.5.4	Investitionsverhalten . . . . .	150
5.2.5.5	Vergleichende Betrachtung . . . . .	153
5.2.5.6	Zusammenfassung . . . . .	154
5.2.6	Auswirkungen auf die Transparenz und Veröffentlichung neuralgischer Public Corporate Governance-Elemente in der Finanzberichterstattung . . . . .	154
5.2.6.1	Modell- und Panelpezifikation . . . . .	155
5.2.6.2	Offenlegung Vergütung Topmanagementorgan . . . . .	158
5.2.6.3	Offenlegung Vergütung Aufsichtsgremium . . . . .	164
5.2.6.4	Offenlegung Honorar Wirtschaftsprüfung . . . . .	168
5.2.6.5	Offenlegung Public Service Ratios . . . . .	173
5.2.6.6	Zusammengefasster Transparenzindex . . . . .	178
5.2.6.7	Vergleichende Betrachtung . . . . .	182
5.2.6.8	Zusammenfassung . . . . .	183
5.3	Übergreifende Diskussion der Ergebnisse . . . . .	184
5.3.1	Auswirkungen auf die Strompreisgestaltung der Rekommunalisierungen . . . . .	184

5.3.2	Auswirkungen auf die finanzielle Entwicklung und das Ausschüttungsverhalten	189
5.3.3	Auswirkungen auf die Transparenz und Veröffentlichung neuralgischer Public Corporate Governance-Elemente in der Finanzberichterstattung . . . . .	195
5.3.4	Zusammenfassung . . . . .	210
5.4	Limitationen der empirischen Erhebung und Analyse . . . . .	213
<b>6</b>	<b>Gestaltungsempfehlungen für die Steuerung, Leitung und Aufsicht von Rekom-</b>	
	<b>munalisierungen</b>	<b>216</b>
6.1	Regulatorisches Umfeld . . . . .	216
6.2	Finanzielle Konstitution und Finanzplanung . . . . .	216
6.3	Zielsetzung und Strategie . . . . .	218
6.4	Aktive Steuerung der Unternehmen . . . . .	220
6.5	Berichterstattung und Überwachung des öffentlichen Zwecks . . . . .	223
<b>7</b>	<b>Fazit</b>	<b>225</b>
<b>8</b>	<b>Anhang</b>	<b>229</b>
8.1	Anhang 1 - Fragebogen . . . . .	229
8.2	Anhang 2 - Weitere Grafiken und Tabellen . . . . .	237
	8.2.1 Tabellen . . . . .	237
	8.2.2 Grafiken . . . . .	264
8.3	Anhang 3 - Variablenglossar . . . . .	292
8.4	Anhang 4 - Forschungsdesign . . . . .	304
8.5	Anhang 5 - Darstellung Unternehmen des Interview-Sample . . . . .	305
	<b>Abkürzungsglossar</b>	<b>307</b>
	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>310</b>

# Abbildungsverzeichnis

1	Unterscheidung RK-Definitionen . . . . .	23
2	Anzahl und Anteil Beteiligungsberichte . . . . .	49
3	Art der RK im Zeitverlauf . . . . .	52
4	RK nach Wirtschaftszweigen . . . . .	53
5	Bedeutung Rekommunalisierungsziele zum Zeitpunkt der Rekommunalisierung . . . . .	88
6	Erfüllung der Rekommunalisierungsziele . . . . .	89
7	Vergleich Bedeutung und Erfüllung der Rekommunalisierungsziele . . . . .	90
8	RK nach ihrer Art . . . . .	100
9	Geografische Übersicht des Unternehmenspanels . . . . .	101
10	Abweichung Strompreis ohne Bonus Grünstrom . . . . .	115
11	Abweichung Strompreis mit Bonus Grünstrom . . . . .	116
12	SAV nach der Art der RK . . . . .	126
13	AV nach der Art der RK . . . . .	127
14	EK nach der Art der RK . . . . .	129
15	Liquiditätsgrad 2 nach der Art der RK . . . . .	132
16	Anzahl Mitarbeiter und Bilanzsumme des Unternehmens . . . . .	139
17	Anteil Betriebsergebnis an Gesamtleistung . . . . .	140
18	Jahresergebnis nach der Art der RK . . . . .	142
19	Gesamtabführung nach der Art der RK . . . . .	144
20	Investitionsquote nach der Art der RK . . . . .	151
21	Investitionsquote mit Verbindlichkeiten aus Krediten und Kapitalrücklage . . . . .	152
22	GF-Transparenzscore nach der Art der RK . . . . .	161
23	Ausweis der Zusammensetzung der GF-Vergütung . . . . .	163
24	Ausweis der Zusammensetzung der AR-Vergütung . . . . .	169
25	Ausweis PSR nach Mehrheitsverhältnissen . . . . .	177
26	Transparenzindex nach der Art der RK . . . . .	181
27	Instrumente integrierter Steuerung öffentlicher Unternehmen . . . . .	221
28	RK nach Einwohnergrößenklassen . . . . .	264
29	RK nach Art und Größe der Kommune . . . . .	264
30	RK nach Größenklassen der Kommune . . . . .	265
31	Beteiligungsanteile vor und nach dem Rekommunalisierungszeitpunkt . . . . .	265
32	Gesellschafterstruktur des Samples . . . . .	266
33	Beteiligungshöhe mit kommunaler Verschuldung . . . . .	266
34	Abweichung Strompreis ohne Bonus Onlinestrom . . . . .	267
35	Abweichung Strompreis mit Bonus Onlinestrom . . . . .	267
36	Abweichung Strompreis ohne Bonus null Monate Preisbindung . . . . .	268
37	Abweichung Strompreis mit Bonus null Monate Preisbindung . . . . .	268

38	Abweichung Strompreis ohne Bonus zwölf Monate Preisbindung . . . . .	269
39	Abweichung Strompreis mit Bonus zwölf Monate Preisbindung . . . . .	269
40	Abweichung Strompreis ohne Bonus 24 Monate Preisbindung . . . . .	270
41	Abweichung Strompreis mit Bonus 24 Monate Preisbindung . . . . .	270
42	Abweichung Strompreis ohne Bonus Standardstrom . . . . .	271
43	Abweichung Strompreis mit Bonus Standardstrom . . . . .	271
44	Immaterielles AV nach der Art der RK . . . . .	272
45	Forderungen nach der Art der RK . . . . .	272
46	Sonstige Aktiva nach der Art der RK . . . . .	273
47	UV nach der Art der RK . . . . .	273
48	AV nach der Beteiligungssituation . . . . .	274
49	AV nach den Mehrheitsverhältnissen . . . . .	274
50	Sonderposten nach der Art der RK . . . . .	275
51	EKQ nach der Art der RK . . . . .	275
52	GKR nach der Art der RK . . . . .	276
53	GKR nach den Mehrheitsverhältnissen . . . . .	276
54	Kapitalrücklage nach der Art der RK . . . . .	277
55	Kapitalrücklage nach der Art der RK . . . . .	277
56	Rückstellungen nach der Art der RK . . . . .	278
57	Verbindlichkeiten nach der Art der RK . . . . .	278
58	Liquiditätsgrad 1. Grades nach der Art der RK . . . . .	279
59	Höhe der BLS nach der Art der RK . . . . .	279
60	Materialintensität nach der Art der RK . . . . .	280
61	Personalintensität nach der Art der RK . . . . .	280
62	Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit . . . . .	281
63	Anzahl öffentlicher EVU und deren Gewinnausschüttung . . . . .	281
64	Jahresergebnis nach der Art der RK . . . . .	282
65	Fremdkapital nach der Art der RK . . . . .	282
66	Anteil Finanz- und Verbunderfolg an der Gesamtleistung . . . . .	283
67	Gesamtabführung mit Anteil privater Gesellschafter . . . . .	283
68	Investitionsquote nach der Beteiligungssituation . . . . .	284
69	GF-Transparenzscore nach dem Alter der RK und dem Zeitverlauf . . . . .	284
70	GF-Transparenzscore nach dem Anteil weiblicher GF-Mitglieder . . . . .	285
71	Anteil weibliche GF nach der Änderung der Gesellschaftsanteile . . . . .	285
72	GF-Transparenzscore nach der Beteiligungssituation . . . . .	286
73	AR-Transparenzscore nach dem Alter der RK und dem Zeitverlauf . . . . .	286
74	AR-Transparenzscore nach dem Anteil weiblicher AR-Mitglieder . . . . .	287
75	Aufteilung WP-Honorar nach dem Alter der RK . . . . .	287

76	WP-Institute 2017 im Panel nach deren Prüfungsmandaten . . . . .	288
77	WP-Institute 2017 nach der summierten BLS der geprüften Unternehmen im Panel .	288
78	Anteil WP-Honorar an der Gesamtleistung . . . . .	289
79	Ausweis PSR nach den Mehrheitsverhältnissen . . . . .	289
80	Ausweis PSR nach dem Alter der RK . . . . .	290
81	Ausweis Standard-Leistungskennzahlen nach dem Alter der RK . . . . .	290
82	Transparenzindex mit BLS . . . . .	291
83	Transparenzindex 2017 nach der geografischen Lage der Unternehmen . . . . .	291

# Tabellenverzeichnis

1	Rechtsformen öffentlicher Unternehmen . . . . .	10
2	Anzahl FEU nach Wirtschaftszweig . . . . .	13
3	Anzahl FEU nach Rechtsform . . . . .	14
4	Mitgliederanzahl VKU . . . . .	37
5	Unternehmen im Interview-Sample . . . . .	86
6	Mitbestimmungsänderung . . . . .	102
7	Mehrheitsverhältnisse im Panel . . . . .	103
8	FE-Schätzmodell Abweichung Strompreis ohne Bonus zeitunveränderliche Variablen	112
9	FE-Schätzmodell Abweichung Strompreis mit Bonus zeitunveränderliche Variablen	113
10	FE-Schätzmodell Strompreis ohne Bonus zeitunveränderliche Variablen . . . . .	119
11	Verteilung günstigste und teuerste Strompreistarife je Versorgungsgebiet . . . . .	120
12	FE-Schätzmodell Anteil Gesamtabführung zeitveränderliche Variablen . . . . .	136
13	FE-Schätzmodell Anteil Gesamtabführung zeitunveränderliche Variablen . . . . .	148
14	Bildung Transparenzindex . . . . .	157
15	FE-Schätzmodell Transparenzscore GF-Vergütung zeitveränderliche Variablen . . . .	159
16	FE-Schätzmodell Transparenzscore GF-Vergütung zeitunveränderliche Variablen . .	160
17	FE-Schätzmodell Transparenzscore AR-Vergütung zeitveränderliche Variablen . . . .	166
18	FE-Schätzmodell Transparenzscore AR-Vergütung zeitunveränderliche Variablen . .	167
19	FE-Schätzmodell Transparenzscore WP-Vergütung zeitveränderliche Variablen . . .	171
20	FE-Schätzmodell Transparenzscore WP-Vergütung zeitunveränderliche Variablen . .	172
21	Probit-Schätzmodell Transparenzscore PSR zeitveränderliche Variablen . . . . .	175
22	Probit-Schätzmodell Transparenzscore PSR zeitunveränderliche Variablen . . . . .	176
23	FE-Schätzmodell Transparenzindex zeitveränderliche Variablen . . . . .	179
24	FE-Schätzmodell Transparenzindex zeitunveränderliche Variablen . . . . .	180
25	Wirkungsrichtungen Variablen auf Transparenzindizes . . . . .	206
26	Zusammenfassung Hypothesenbeantwortung . . . . .	211
27	Entwicklung öffentlicher Unternehmen im Zeitverlauf . . . . .	238
28	Betrachtete Beteiligungsberichte . . . . .	239
29	Interviewübersicht . . . . .	239
30	Deskriptive Zusammenfassung Strukturvariablen Empirie . . . . .	240
31	Verfügbare Jahresabschlüsse . . . . .	241
32	Panelzusammensetzung nach Rechtsformen . . . . .	241
33	Panelzusammensetzung nach Bundesländern . . . . .	242
34	Modelldiagnostik Abweichung EP ohne Bonus . . . . .	242
35	Modelldiagnostik Abweichung EP mit Bonus . . . . .	242
36	Modelldiagnostik EP und SRE . . . . .	242
37	Modelldiagnostik Anteil Gesamtabführung . . . . .	243

38	Modelldiagnostik Transparenzscore GF . . . . .	243
39	Modelldiagnostik Transparenzscore AR . . . . .	243
40	Modelldiagnostik Transparenzscore WP . . . . .	243
41	Modelldiagnostik Transparenzindex . . . . .	243
42	Darstellung Variablen Strompreisgestaltung . . . . .	244
43	MWU-Test Strompreis ohne Bonus . . . . .	245
44	MWU-Test Strompreis mit Bonus . . . . .	245
45	FGLS-Schätzmodell Strompreis ohne Bonus zeitunveränderliche Variablen . . . . .	246
46	FGLS-Schätzmodell Strompreis mit Bonus zeitunveränderliche Variablen . . . . .	247
47	FGLS-Schätzmodell Strompreis ohne Bonus zeitunveränderliche Variablen . . . . .	248
48	Darstellung Variablen finanzielle Entwicklung und Gesamtausschüttungsverhalten . .	249
49	FGLS-Schätzmodell Anteil Gesamtabführung zeitveränderliche Variablen . . . . .	250
50	FGLS-Schätzmodell Anteil Gesamtabführung zeitunveränderliche Variablen . . . . .	251
51	MWU-Test zur anteiligen Gesamtabführung nach Beteiligungssituation . . . . .	252
52	MWU-Tests Gesamtabführung und Jahreserfolg . . . . .	252
53	MWU-Test zur anteiligen Gesamtabführung nach Mehrheitsverhältnissen . . . . .	253
54	Darstellung Variablen Transparenz und Offenlegungsverhalten . . . . .	254
55	MWU-Test zum Anteil weiblicher GF-Mitglieder . . . . .	255
56	FGLS-Schätzmodell Transparenzscore GF-Vergütung zeitveränderliche Variablen . .	256
57	FGLS-Schätzmodell Transparenzscore GF-Vergütung zeitunveränderliche Variablen .	257
58	FGLS-Schätzmodell Transparenzscore AR-Vergütung zeitveränderliche Variablen . .	258
59	FGLS-Schätzmodell Transparenzscore AR-Vergütung zeitunveränderliche Variablen .	259
60	FGLS-Schätzmodell Transparenzscore WP-Vergütung zeitveränderliche Variablen . .	260
61	FGLS-Schätzmodell Transparenzscore WP-Vergütung zeitunveränderliche Variablen	261
62	FGLS-Schätzmodell Transparenzindex zeitveränderliche Variablen . . . . .	262
63	FGLS-Schätzmodell Transparenzindex zeitunveränderliche Variablen . . . . .	263

## Zusammenfassung

Die wirtschaftliche Betätigung der öffentlichen Hand erfolgt vorwiegend mithilfe von öffentlichen Unternehmen. Diese erhalten damit ihre praktische Relevanz für die Forschung und auch evidenzbasierte Praxis durch ihre wirtschaftliche Bedeutung. Privatisierungen und Rekommunalisierungen wiederum sind ein Teil dieses Themenkomplexes und beleuchten nicht weniger als die Frage, wie sich diese öffentliche Leistungserbringung im Zeitverlauf verändert. Wenngleich zu den verschiedenen Aspekten der Privatisierungsforschung bereits ein umfassender Beitrag existiert, ist zu Rekommunalisierungen bisher wenig bekannt, begonnen bei Daten zur Einschätzung des Umfangs dieses Phänomens, aber auch zu deren Wirkung, d. h. welche Effekte mit diesen Veränderungen der öffentlichen wirtschaftlichen Betätigung einhergehen.

Die Kernanliegen der vorliegenden Arbeit sind damit einerseits ein erstmaliger systematischer Überblick zum Umfang von Rekommunalisierungen und andererseits auch ein umfassender quantitativ-empirischer Beitrag zu Wirkungen von Rekommunalisierungen am Beispiel der Stromversorgung in Deutschland.

Die vorliegende Arbeit vergrößert damit das empirische Wissen zu Rekommunalisierungen, zum einen dadurch, dass sie einen empirischen Beitrag zur Abschätzung des Umfangs von Rekommunalisierungen in Deutschland schafft, hierdurch bisherige Beiträge fortschreibt und den Blickwinkel durch einen systematischen Erhebungsansatz und die Einbeziehung von Anteilserhöhungen als weitere Form der Rekommunalisierung vergrößert. Das hierauf aufbauend erhobene Panel stellt zum anderen ein Alleinstellungsmerkmal dar, es verknüpft erstmals Daten des Sachziels zur öffentlichen Leistungserbringung mit dem Finanzziel und auch der Public Corporate Governance. Außerdem werden mithilfe des Panels Entwicklungen im Zeitverlauf sichtbar und deren Effekte analysiert. Ergänzend erfolgt durch die Erhebung erstmalig eine systematische Auswertung der finanziellen Verfasstheit der Rekommunalisierungen, was Abschätzungen zu Wechselwirkungen und potenziellen Belastungen für öffentliche Haushalte zulässt. Die Arbeit kann damit auch einen konzeptionellen Ankerpunkt für zukünftige Forschung darstellen, z. B. hinsichtlich der Fortführung der Erhebung und Analyse oder der Erweiterung um ergänzende Fragestellungen.

Abschließend vergrößert die vorliegende Arbeit das theoretische Wissen dahingehend, dass zur Betrachtung der Frage nach den Auswirkungen der Veränderung der öffentlichen wirtschaftlichen Betätigung eine Unterscheidung zwischen Kommunalisierungen und Rekommunalisierungen irrelevant ist und eine Zusammenführung dieses Forschungsstrangs mit denen zu Nationalisation sowie Reverse Privatisation und auch der Corporatisation im Kontext der Neuen Institutionenökonomik gewinnbringend wäre. Rekommunalisierungen und Privatisierung sind demnach nicht als zwei gegensätzliche Pole oder Phänomene zu betrachten, sondern stellen vielmehr zwei Seiten desselben Phänomens dar.

Ergänzend zu dem Beitrag für die Forschung, liefert die Arbeit auch Ableitungen für die evidenzgestützte Steuerung von und den Umgang mit Rekommunalisierungen.

## Vorwort

Die vorliegende Arbeit wurde von mir als externer Doktorand am Lehrstuhl für Public Management & Public Policy der Zeppelin Universität verfasst.

Zuallererst gilt mein Dank meinem Doktorvater, Herrn Prof. Dr. Ulf Papenfuß. Er begeisterte mich für dieses Themenfeld, gab mir die Möglichkeit dieses Projekt anzugehen, motivierte mich am Ball zu bleiben und half mir immer wieder den Fokus zu finden. Ich danke ihm ebenfalls für die langjährige Unterstützung und stetige Reflexion sowie konstruktive Kritik.

Daneben danke ich Frau Prof. Dr. Christina Schaefer für die Übernahme des Zweitgutachtens und die hilfreichen sowie konstruktiven Anmerkungen während der Entstehung dieser Arbeit.

Für die Möglichkeit, den wissenschaftlichen Diskurs zu dem weiten Gebiet der öffentlichen Unternehmen in den inhaltlichen Schwerpunkt meiner hauptberuflichen Tätigkeit im öffentlichen Dienst seit 2016 einbringen zu können, danke ich vor allem für die frühe Förderung herzlich Herrn Ewald Reichert und Frau Anita Heiden.

Theres Eisentraudt danke ich für die geduldige Nachhilfe zur Optimierung der Literaturrecherche, vornehmlich zu Beginn der Arbeit, sowie meinen Freunden Mirko Ulfig, Susann Zietek-Gutsch sowie Jan Schier für das Probelesen und die sich daraus ergebenden Anmerkungen und besonders meinem Kollegen und Freund Dr. Jan Pollmann für die darüber hinausgehenden, bereichernden Diskussionen zu dem Thema dieser Arbeit.

Meinen Lehrstuhlkollegen, Dr. des. Christian Arno Schmidt, Kristin Wagner-Krechlok und besonders Dr. Florian Keppeler, danke ich neben den vielen gewinnbringenden inhaltlichen Gesprächen auch dafür, mich als externen Doktoranden immer zutiefst kollegial und offenherzig durch die Alltagswelt des akademischen Mittelbaus begleitet und über die vielen formalen Aspekte des Promotionsverfahrens an unserer Universität aufgeklärt zu haben.

Drei weiteren Personen gilt jedoch der größte Dank, welcher eigentlich nicht in Worte zu fassen ist. Zuerst meinen Eltern, Ute und Jürgen, welche mir liebevoll und aufopfernd erst das notwendige Rüstzeug und Selbstvertrauen gaben, sowie daneben, aber in keiner Weise nachrangig, meiner geliebten Frau Sabine. Sie war und ist mein Fels in der Brandung, der Garant dafür nicht auf halbem Weg aufzugeben und auch mit Tiefschlägen umzugehen. Ohne Sie hätte ich die doppelte Belastung durch Beruf und universitäre Arbeit nicht durchgehalten. Daher widme ich ihr diese Arbeit, wenngleich ich weiß, dass sie einen Roman sicherlich bevorzugt hätte, da er schneller entstanden wäre.

## 1 Motivation und Forschungsbeitrag

In der aktuellen Diskussion über die wirksame und wirtschaftliche Erfüllung öffentlicher Aufgaben sind seit einiger Zeit verschiedene Formen des gleichen Phänomens zu beobachten: Zum einen als Rückkauf ehemaliger Gesellschaftsanteile der öffentlichen Hand an privatrechtlich organisierten Unternehmen und zum anderen auch als Neuerwerb solcher Anteile oder als Gründung von Gesellschaften mit mindestens einem öffentlichen Gesellschafter.<sup>1</sup> All dies sind Formen einer Rekommunalisierung (RK), das heißt der, gegebenenfalls erneuten, Übernahme von Leistungen durch die öffentliche Hand, zum Beispiel auch durch öffentliche Unternehmen, also privatrechtliche Unternehmen im Besitz der öffentlichen Hand (Hall u. a. 2013; Hefetz und Warner 2004, 2007; Wollmann 2013). Definitiv ist es dabei auch unerheblich, welcher föderalen Ebene (Bund, Land oder Kommune) der handelnde öffentliche Gesellschafter angehört.

Ein Blick in die Praxis zeigt auch, dass Rekommunalisierungen keine vereinzelt oder auf bestimmte Ebenen oder geografische Regionen sowie Sektoren der Wirtschaft begrenzte Erscheinungen sind, sie reichen vielmehr mit den Stadtwerken Böblingen und Oranienburg von kleineren Mittelstädten über die Stadtwerke Bielefeld bis hin zu einer Großstadt wie der Freien und Hansestadt Hamburg (am Beispiel der Hamburg Energie) sowie der BWI GmbH auf Bundesebene. International reichen die Beispiele von Atlanta (USA) über Bogotá (Kolumbien) bis Paris in Frankreich (Kishimoto und Petitjean 2017; Kishimoto u. a. 2020).

Dabei können die finanziellen Auswirkungen auf den jeweiligen öffentlichen Träger mitunter beträchtliche Verpflichtungen bedeuten, so belastet der auf einem Bürgerentscheid basierende Rückkauf der Strom-, Gas- und Fernwärmenetze in Hamburg, welche etwa zehn Jahre zuvor privatisiert wurden, den Haushalt der Freien und Hansestadt Hamburg mit mindestens 1,5 Mrd. Euro und entfaltet damit eine haushaltärtsche Bindungswirkung von bis zu 30 Jahren.<sup>2</sup>

Durchgeführt werden Rekommunalisierungen letztendlich zumeist mithilfe eines für diesen Zweck gegründeten öffentlichen Unternehmens.<sup>3</sup> Mehrere der bisherigen Beiträge beschäftigen sich daher mit deskriptiven Erhebungen, um die Verbreitung und den Umfang von RK in Deutschland sowie international abschätzen zu können. Hierbei zeigt sich, dass diese in Deutschland vor allem in der Energie- und besonders in der Stromversorgung zu beobachten sind.<sup>4</sup> Eine rein deskriptive Sachstandsdarstellung über bisher durchgeführte RK kann dabei allerdings nur der erste Schritt innerhalb des wissenschaftlichen Diskurses zu einer umfassenden Betrachtung dieser Gestaltungsformen öffentlichen Handelns sein, gerade auch im Hinblick auf die durch die Corona-Pandemie angestoßene gesellschaftliche Diskussion zur Bedeutung der kritischen Infrastruktur. Wie das Beispiel

---

<sup>1</sup> Albalade u. a. (2021); Voorn u. a. (2021); Chong u. a. (2015); Kishimoto u. a. (2015).

<sup>2</sup> Siehe für die öffentliche Relevanz die Beiträge in der Öffentlichkeit Frankfurter Allgemeine Zeitung (2014); Süddeutsche Zeitung (2013) sowie Frankfurter Allgemeine Zeitung (2013).

<sup>3</sup> Siehe hierzu stellvertretend den Beteiligungsbericht der Freien und Hansestadt Hamburg (Freie und Hansestadt Hamburg 2016).

<sup>4</sup> Vgl. Albalade u. a. (2021); Berlo und Wagner (2013b); Libbe (2013); Libbe u. a. (2011); Lobina u. a. (2014).

Hamburg zeigt, ist die Beschäftigung mit den Auswirkungen und Folgen solcher Rekommunalisierungen, die damit auch Implikationen für die Themenbereiche Nachhaltigkeit, Co-Production, Austerity Management sowie Citizen Collaboration<sup>5</sup> und ebenso für neuere Public Governance und Public Corporate Governance (weiterhin auch PCG) Konzepte (Osborne 2006; Yeung 2005) und die Performancebetrachtung i.R. der Debatte um Agencification (Overman und Thiel 2016; Voorn u. a. 2021) sowohl für die Forschung als auch für praktische Anwendungen<sup>6</sup> geben, mindestens ebenso wichtig. Einer Rekommunalisierung wird dabei von mehreren Stellen eine große Bedeutung als Instrument zur Durchsetzung von gesellschaftspolitischen Zielstellungen zugesprochen, vor allem im Hinblick auf die Unterstützung der Energiewende in der Stromversorgung in Deutschland<sup>7</sup>, was aber auch kontrovers diskutiert wird (Bardt 2018; Engartner 2016; Menges und Müller-Kirchbauer 2012).

In der Debatte um Public Policies und politisch bzw. gesellschaftlich gesetzte Ziele wie die „Policy Energiewende“ (Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie 2010), werden dabei häufiger Aspekte angeführt, die empirisch derzeit als nicht belegt anzusehen sind. National und international besteht ein großer Bedarf an aussagekräftigen empirischen Analysen zu den Wirkungen von Rekommunalisierungen und zu deren Zielerreichung (Bardt 2018; Bundeskartellamt 2011, 2014). Die eingangs dargestellten Beispiele verdeutlichen bereits, warum die Betrachtung dieser Fragestellungen besonders wichtig ist, denn die Übernahme einer (gegebenenfalls erneuten) wirtschaftlichen Betätigung der öffentlichen Hand unterliegt ebenso wie das Handeln der Kernverwaltung dem Legitimationsprinzip, wonach nicht zuletzt aufgrund der zum Teil deutlichen finanziellen Auswirkungen der Rekommunalisierungen auf die öffentlichen Haushalte, auch der Nachweis erbracht werden muss, warum diese notwendig sind, um der Bevölkerung als oberstem Prinzipal des öffentlichen Handelns (Ennser-Jedenastik 2014) einen Nutzen zu stiften. Gerade in diesem Zusammenhang ist neben der indirekten finanziellen Wirkung von RK über die öffentlichen Finanzen auch die jeweilige direkte Wirkung der RK auf die Gesellschaft durch ihre originäre Leistungserbringung, zum Beispiel in Form der Strompreissetzung, betrachtenswert. Darüber hinaus ist aufgrund der bereits angesprochenen Legitimitätsnotwendigkeit des öffentlichen Handelns, besonders für öffentliche Unternehmen, und damit auch für Rekommunalisierungen, vor allem das „Wie“, also die Steuerung der Leistungserbringung, bedeutsam (Bruton u. a. 2015; OECD 2015; Papenfuß und Keppeler 2020). Hierzu sind die Empfehlungen der Public Corporate Governance entscheidend (Budäus und Hilgers 2009; Papenfuß 2019; Schedler u. a. 2016).

Daher analysiert diese Arbeit die Effekte von Rekommunalisierungen bei kommunalen Stromversorgern sowohl empirisch-quantitativ als auch mithilfe von explorativen Interviews im nationalen

---

<sup>5</sup> Siehe Albalade und Bel (2021); Chew und Osborne (2008); Laegreid und Rykkja (2015); Osborne (2017); Radnor u. a. (2014).

<sup>6</sup> Vgl. Bruton u. a. (2015); Grossi u. a. (2015); Hall (2012); Kishimoto und Petitjean (2017); Kishimoto u. a. (2015); Wollmann (2012).

<sup>7</sup> Siehe auch Berlo und Wagner (2013b); Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (2010); Rat der europäischen Union (2006); Verband kommunaler Unternehmen (2014).

Vergleich sowie mit Blick auf den Diskurs in internationalen Fachpublikationen. Ziel des Dissertationsvorhabens ist es, mithilfe der empirischen Betrachtung Erkenntnisse zu den Auswirkungen von RK auf theoriegestützt hergeleitete Fragestellungen zu gewinnen und hieraus auch Gestaltungsempfehlungen im Hinblick auf die Steuerung von RK ableiten zu können.<sup>8</sup> Dabei steht allerdings nicht ein Beitrag zur allgemeinen Frage „öffentliche oder private Leistungserbringung“ (sog. Ownership-Frage) im Vordergrund der Betrachtung (siehe hierzu stellvertretend Fiorio und Florio 2013; Nikogosian und Veith 2012a). Auch ist eine Beurteilung, ob die Durchführung einzelner RK sinnvoll war, nicht Teil dieser wissenschaftlichen Betrachtung.

Hinsichtlich ihres Aufbaus orientiert sich diese Arbeit vor allem an Schneider (2017) und Braun (2016) sowie an Krause (2015) und Daiser (2018); hinsichtlich der tabellarischen Darstellungen dienen neben Kroll (2012) auch Albalade u. a. (2021) als Vorbild. Demnach erfordert die Beleuchtung der Forschungsfrage zunächst eine kurze inhaltliche Einordnung in das Themenfeld der öffentlichen Unternehmen inklusive des Umfangs und der Art der öffentlichen Auftragserfüllung durch öffentliche Unternehmen (Kapitel 2). Anschließend erfolgt im Kapitel 3 eine Einführung in die Thematik der RK, sowohl von definitorischer Seite als auch statistisch deskriptiv in Form einer Bestandsaufnahme mithilfe eigens erhobener Daten hinsichtlich deren quantitativen Umfangs in Deutschland seit 2008.

Danach behandelt Kapitel 4 die theoretische Fundierung des Auftretens von RK sowie die Herleitung der Hypothesen zu möglichen Zielstellungen und Auswirkungen von RK. Im Schwerpunkt dieser Arbeit werden im Kapitel 5 die damit entwickelten Hypothesen anhand eines bisher einmaligen Paneldatensatzes getestet. Dieses Panel kombiniert für 102 identifizierte RK in der Energieversorgung Leistungsdaten (in Form von Strompreisen) mit Jahresabschlussdaten zu der finanziellen Entwicklung und der Berichterstattung zu neuralgischen Themenfeldern der Public Corporate Governance. Damit werden sowohl statistische Längs- als auch Querschnittsanalysen möglich. Ergänzend werden im Sinne eines Mixed-Method-Ansatzes für ein kleineres Teilsample explorative Interviews geführt.

Die mithilfe der Empirie gewonnenen Erkenntnisse dienen als Beitrag zu dem wissenschaftlichen Diskurs über Public Corporate Governance, Public Policy und auch Agencification. Sie sollen ebenfalls – im Sinne eines Evidence Based Decision Making – als Gestaltungsempfehlungen für den praktischen Umgang mit RK und deren Steuerung dienen (Kapitel 6). Die Betrachtung schließt mit einem Fazit im Kapitel 7. In dem Anhang 4 ist das gewählte Vorgehen noch einmal schematisch dargestellt.

---

<sup>8</sup> Siehe zur rein finanzorientierten Performance-Betrachtung stellvertretend Gladen (2011). Für eine ausführliche Betrachtung der Umsetzung von wirkungsorientierten Systemen im Allgemeinen siehe bspw. Gleich (2001). Vgl. Auch Stehr (2012) sowie Bundeskanzleramt Österreich (2013).

## 2 Einführung in die Thematik öffentlicher Unternehmen

### 2.1 Überblick über die Arten öffentlicher Aufgaben und deren Erfüllung mit Schwerpunkt auf dem Energiemarkt

Vor der eigentlichen Betrachtung der Rekommunalisierungen hinsichtlich ihrer Formen, ihres Umfangs sowie ihrer Effekte, gibt dieses Kapitel einem kurzen Überblick über die Aufgaben und rechtlichen Legitimationen öffentlicher Unternehmen in Deutschland.

Im Allgemeinen werden vier Typen staatlicher Aufgaben unterschieden (Kißler 1998, S. 61; Prigge 2003, S. 3 f.):

- 1) Staatliche Kernaufgaben, die von öffentlichen Einrichtungen gewährleistet und selbst vollzogen werden müssen
- 2) Staatliche Gewährleistungsaufgaben, die vom Staat erbringbar sind, aber auch von anderer Seite geleistet werden können
- 3) Staatliche Annex- und Ergänzungsaufgaben im Sinne nicht-öffentlicher Aufgaben, diese kann die öffentliche Hand wahrnehmen, insofern sie ebenso kostengünstig arbeitet wie private Anbieter
- 4) Private Kernaufgaben

Eine leicht abgewandelte Gliederungsmöglichkeit der öffentlichen Leistungserbringung ergibt sich nach Srocke (2004, S. 21 f.): 1) hoheitliche Aufgaben im Sinne staatlicher Kernaufgaben, 2) Aufgaben, die besser durch Private erbracht werden können und dennoch in der öffentlichen Einflussosphäre verbleiben sollen im Sinne staatlicher Gewährleistungsaufgaben, 3) nicht hoheitliche Aufgaben, die u. U. durch die öffentliche Hand erbracht werden sollen als staatlicher Ergänzungsaufgaben.

Beiden Gruppierungsansätzen ist gemein, dass sie die an sich als monolithischen Block empfundene öffentliche Leistungserbringung in differenzierbare Ebenen oder auch Schalen zerlegen, wobei sich in den beiden Ansätzen lediglich der Startpunkt gleicht: Es existieren per Definition hoheitliche Aufgaben, die zwingend durch eine öffentliche Institution eigenständig zu erbringen sind. Srocke (2004) verzichtet dabei auf die Nennung originär privater Aufgaben als den hoheitlichen Aufgaben gegenüberstehender Fixpunkt. Beiden Ansätzen ist darüber hinaus gemein, dass sie der öffentlichen Leistung eine Vielschichtigkeit bei der Art der Erbringung einräumen: Von einer Leistungserbringung durch die Kernverwaltung selbst hin zu verschiedenen Ansätzen der Gewährleistung öffentlicher Aufgaben unter dem Rückgriff auf andere Organisationsformen des öffentlichen oder privaten Rechts unter der Kontrolle der öffentlichen Hand oder der Einbindung Privater, z. B. mithilfe vertraglicher Regelungen. Es ist dabei festzustellen, dass die darüber hinaus zu führende Debatte, welche Leistungen als öffentliche Gewährleistungsaufgaben zu sehen sind, im Zeitverlauf variiert, zum Teil sogar zwischen öffentlich und privat mäandert (siehe auch Kapitel 3; Rottmann u. a. 2019, S. 790). Für die Erlangung eines umfassenderen Begriffsverständnisses zu (Re-)Kommunalisierungen ist dieser Umstand von größerer Bedeutung. Bei der Betrachtung öffentlicher Tätigkeit im wirtschaftlichen Kontext, d. h. dem Tätigwerden der öffentlichen Hand auf einem existierenden Markt, ergeben sich

zwei grundlegende Fragestellungen: 1) Wie viel direkte staatliche Aktivität auf dem Markt ist gewollt (normative Fragestellung)? 2) Wie soll die öffentliche Leistungserbringung organisiert sein (Frage zur Institutionalisierung)?

Der theoretische Hintergrund zur Bestimmung der öffentlichen Leistungstiefe ist mithilfe der Transaktionskostentheorie möglich, die vor allem nach der übergreifenden Bedeutung und der Spezifität einer Leistung unterscheidet (Prigge 2003, S. 3). Ebenso bedeutend hierfür sind die Prinzipal-Agenten- und die Transaktionskostentheorie. Insgesamt wird damit offenkundig, dass die Neue Institutionenökonomik insgesamt einen theoretischen Bezugsrahmen für die Auseinandersetzung mit der öffentlichen Aufgabenwahrnehmung bilden kann.<sup>9</sup>

Historisch lässt sich dies auf die Debatte zur Daseinsvorsorge beziehen, die nach Forsthoff (1938) alle für ein geordnetes Gemeinwohl notwendigen Aufgaben umfasst (Forsthoff 1938; zitiert nach Redlich 2013, S. 122). Wobei der Begriff der „öffentlichen Aufgabe“ an sich weiter gefasst ist und auf die Grundversorgung mit lebensnotwendigen Leistungen und Gütern inklusive einer staatlichen Verantwortung für deren Sicherstellung abstellt (Reichard 2006). Die öffentliche Aufgabe fokussiert daher stärker den Gemeinwohlcharakter. Eine abschließende Aufgabenzuordnung zu der Kernverwaltung und den öffentlichen Unternehmen ist damit nicht möglich, da diese Zuordnung Teil einer sich im Laufe der Zeit ändernden gesellschaftlichen Auffassung ist (Püttner 2007, S. 30f.). Sofern eine Leistungserbringung allerdings unter den Begriff der Daseinsvorsorge zu fassen ist, gilt übereinstimmend, dass hierfür die öffentliche Hand insgesamt verantwortlich sein soll.<sup>10</sup>

Speziell für den Energiesektor ergibt sich die Ausgestaltung der aktuellen Marktsituation vor allem aus der Aufstellung regulatorischer Grundsätze vonseiten der Europäischen Union (Rottmann u. a. 2019, S. 792 f.), deren Liberalisierung der Strommärkte zwischen 1990 und 2010 zu einem deutlichen Anstieg der Anzahl von Energieversorgungsunternehmen (weiterhin auch EVU) führte (Gottschalk 2012).<sup>11</sup> Ein detaillierterer Einblick erfolgt im Kapitel 4.2. Die Diskussion um die Daseinsvorsorge sowie öffentliche Leistungserbringung umfasst damit das Phänomen der Abhängigkeit der Bevölkerung von öffentlicher Leistungserbringung, z. B. bei Wasser und Stromversorgung.<sup>12</sup>

---

<sup>9</sup> Siehe auch Budäus und Grüb (2007, S. 245). Wobei ebenso erwähnt werden sollte, dass dies in der wissenschaftlich fundierten Politikberatung und im Journalismus durchaus kontrovers diskutiert wird (siehe stellvertretend Engartner 2016; Koppel und Neligan 2016). Hierauf wird im Kapitel 4 näher eingegangen.

<sup>10</sup> Siehe Reichard (2006); Reichard (2008); Weiner (2001). Dies gilt also demnach für die Versorgung mit Wasser und Strom, die Abfallentsorgung sowie den öffentlichen Personennahverkehr. Für einen historischen Abriss des Zusammenspiels zwischen öffentlicher und privater Leistungserbringung siehe Redlich (2013) S. 122 ff. sowie Rottmann u. a. (2019) S. 789 f. oder auch Huchler (2007) S. 175-183.

<sup>11</sup> Für einen historischen Abriss der deutschen Stromwirtschaft siehe Gröner (1975); Traube (1978); Radkau (1983); Henicke (1985); Zängl (1989) sowie Karweina (1984).

<sup>12</sup> Vgl. Püttner (2003). So führte bspw. eine Änderung der Gemeindeordnung der Stadt Herford dazu, dass seit dem 29. Dezember 2010 mithilfe § 107a der Gemeindeordnung die „Zulässigkeit energiewirtschaftlicher Betätigung“ neu aufgenommen worden. Danach dient die wirtschaftliche Betätigung in den Bereichen der Strom-, Gas- und Wärmeversorgung in jedem Fall einem öffentlichen Zweck und ist zulässig, wenn sie nach Art und Umfang in einem angemessenen Verhältnis zu der Leistungsfähigkeit der Gemeinde steht. Siehe Stadt Herford öffentliche Vorlage 27.06.11 RA/40/2011.

Gleichzeitig werden in der aktuellen Diskussion auch weitere Themenfelder in das Blickfeld der öffentlichen Leistungserbringung gerückt, wie beispielsweise der Aus- und Umbau von Telekommunikationsnetzen (Breitbandausbau) sowie das Schaffen von bezahlbarem Wohnraum (Kishimoto u. a. 2020; Rottmann u. a. 2019, S. 790). Daneben knüpft inhaltlich die hochaktuelle Debatte um den Schutz der kritischen Infrastruktur an die Funktion der Sicherstellung der Leistung durch die öffentliche Hand an, für die dann in einem nächsten Schritt die regulatorische und organisatorische Gestaltung gegebenenfalls anzupassen wäre.

### 2.1.1 Gesetzliche Grundlagen der öffentlichen Beteiligungspolitik

Nach Artikel 28 Abs. 2 GG besitzen Kommunen das Recht, Angelegenheiten ihres örtlichen Wirkungskreises in eigener Verantwortung zu regeln (Örtlichkeitsprinzip), hierbei besteht eine Wahlfreiheit der Kommunen, wie der ihnen zugedachte Versorgungsauftrag erbracht werden soll. Diese kommunale Selbstverwaltungsgarantie nach Art. 28 Abs. 1 GG umfasst die Organisationsgewalt, Personalhoheit sowie Finanzhoheit nach Maßgabe der jeweiligen Kommunalgesetze, wodurch die Kommune in der Gestaltung der Leistungserbringung frei ist.<sup>13</sup>

Diese grundsätzliche Ermöglichung des Konzeptes einer Gewährleistung der öffentlichen Leistungserbringung im Sinne einer öffentlichen Garantie der Leistung mit ggf. eigentlicher Leistungserbringung durch Dritte – im Gegensatz zu einer eigenständigen Erbringung – wird dabei, wie bereits für den Energiemarkt angedeutet, durch die entsprechende EU-Regulation gefördert.<sup>14</sup> Aufgrund der Wesentlichkeit beleuchtet daher die nachfolgende Herleitung den rechtlichen Rahmen der kommunalen Ebene, Normen und Vorgaben für die Landes- und Bundesebene werden nicht weiter betrachtet.

So müssen nach Art. 28 Abs. 2 GG für diese Wahlfreiheit wesentliche Kontroll- und Mitbestimmungsrechte sichergestellt werden und die Haftung beschränkt sein.<sup>15</sup> Daneben muss ein öffentlicher Zweck vorliegen (im Sinne der Wahrnehmung einer öffentlichen Aufgabe) und bei einer Nutzung privatrechtlicher Organisationsformen müssen Art und Umfang des Unternehmens im angemessenen wirtschaftlichen Verhältnis zu Leistungsfähigkeit der Kommune stehen (Oelmann u. a. 2019, S. 276; Seibold-Freund 2015). Hierbei gelten besonders die bereits genannten durchzusetzenden Einwirkungs- und Kontrollrechte der öffentlichen Hand in der Steuerung dieser Arrangements. Diese Forderung leitet sich direkt aus dem Demokratieprinzip des Art. 20 Abs. 1 und 2 GG ab und wird im weiteren Kontext dieser Untersuchung vor allem im Sinne des Legitimationsprinzips des öffentlichen Handelns weiter betrachtet (Accountability-Ansatz).<sup>16</sup>

---

<sup>13</sup> Siehe Hille (2003, S. 9). Wobei auf die Einschränkung des Funktionsvorbehalts nach Art. 33 Abs. 4 GG an dieser Stelle noch hingewiesen werden muss, wonach es eine Sperrwirkung für die Erledigung hoheitlicher Aufgaben, im Sinne von innerer und äußerer Sicherheit, Justiz, Abgabenerhebung, -einzug, durch privatrechtliche Organisationsformen gibt.

<sup>14</sup> Siehe Rottmann u. a. (2019, S. 791). Vgl. Bundeskartellamt (2014, S. 9) für den europarechtlichen Rahmen. Allgemein für die rechtlichen Grundlagen der wirtschaftlichen Betätigung von Kommunen Sieven (2019, S. 11 ff.).

<sup>15</sup> Stellvertretend § 2 Abs. 1 SächsGemO in Verbindung mit § 96 GO Freistaat Sachsen.

<sup>16</sup> Operationalisiert wird dieser Ansatz z. B. bei öffentlichen Unternehmen durch Vorgaben zur Wahrung eines angemessenen Einflusses im Überwachungsorgan und dass im Gesellschaftsvertrag öffentlicher Auftrag verankert sein

Daneben gilt das Subsidiaritätsprinzip<sup>17</sup> der Betätigung der öffentlichen Hand, wonach sie sich erst bei Vorliegen eines Marktversagens wirtschaftlich betätigen soll (Bundeskartellamt 2014, S. 10). Wenngleich sich dieser Grundsatz aufgrund der wirtschaftsverfassungsoffenen Formulierung des Grundgesetzes nur indirekt ergibt, ist er sachlogisch aus dem Prinzip der freien wirtschaftlichen Betätigung unter Rückgriff auf einen freien Wettbewerb ableitbar. Wobei die grundsätzlich freie Gestaltungsmöglichkeit gem. dem Örtlichkeitsprinzip zu einer Aushebelung des Subsidiaritätsprinzips führen kann (Bundeskartellamt 2014, S. 10; Monopolkommission 2014, S. 449 ff.).

Damit ergeben sich diverse Ausgestaltungsmöglichkeiten der öffentlichen Leistungserbringung im Kontext der o. g. Frage nach der Institutionalisierung: von der Einrichtung einer eigenen Behörde über die Gründung eigener öffentlich- oder privatrechtlicher Töchter mit oder ohne Beteiligung weiterer Gesellschafter, der Beteiligung an bestehenden Unternehmen oder Einrichtungen bis zu dem Rückgriff auf schuldrechtliche Vertragslösungen mit Dritten.

Der kommunalrechtliche Rahmen teilt die öffentliche Betätigung insgesamt auf der Grundlage ihrer Zweckbestimmung in eine wirtschaftliche und nichtwirtschaftliche Betätigung ein (Hille 2003, S. 15 ff.).<sup>18</sup> Als wirtschaftliche Betätigung gilt dabei der Betrieb von Unternehmen, die als Hersteller, Anbieter oder Verteiler von Gütern oder Dienstleistungen am Markt tätig sind, die auch von Privaten mit Gewinnerzielungsabsicht erbracht werden könnten.<sup>19</sup> Abzugrenzen ist davon die nichtwirtschaftliche Betätigung als Pflichtaufgaben der Kommune.<sup>20</sup>

Die Zulässigkeit für die jeweilige wirtschaftliche Betätigung der Kommunen wird durch die sogenannte Schrankentrias geregelt: Neben der Erfüllung des öffentlichen Zwecks und der Berücksichtigung der

---

muss (unter anderem GO Nordrhein-Westfalen § 108, § 103 GO Baden-Württemberg, Art. 92 GO Freistaat Bayern, § 102 GO Brandenburg, § 122 GO Hessen, § 69 Kommunalverfassung Mecklenburg-Vorpommern, § 109 GO Niedersachsen, § 87 GO Rheinland-Pfalz, § 110 Kommunalverwaltungsgesetz Saarland, § 96 GO Freistaat Sachsen, § 117 GO Sachsen-Anhalt, § 102 GO Schleswig-Holstein, § 73 Thüringer Kommunalverordnung.

<sup>17</sup> Zum Beispiel § 94a GO Freistaat Sachsen.

<sup>18</sup> Bspw. § 102 ff. GO Baden-Württemberg, § 121 GO Hessen, § 108 GO Niedersachsen, § 68 KV Mecklenburg-Vorpommern, § 107 GO Nordrhein-Westfalen, § 85 GO Rheinland-Pfalz, § 108 KSVG Saarland, § 97 GO Freistaat Sachsen, § 101 GO Schleswig-Holstein.

<sup>19</sup> Siehe stellvertretend § 107 I Satz 3 GO Nordrhein-Westfalen, § 100 I GO Brandenburg. Beispiele hierfür können sein: Soziale Gesichtspunkte wie Kontrolle von Monopolen zur Vermeidung überhöhter Preise und ungünstigen Bedingungen, Realisierung öffentlicher Daseinsvorsorge auch unter Maßgabe der Erhebung angemessener Entgelte, Erzielung von Synergieeffekten, zweckmäßige Verwaltung sowie der Betrieb von kommunalen Straßen und Wegen, Wirtschaftsförderung und Siedlungspolitik, Unterstützung der Verkehrs- und Versorgungsplanung, Erhalt örtlichen Einflusses auf Versorgung gegenüber Großversorgern, umweltfreundliche Leistungserbringung ermöglichen bzw. vorantreiben, oder das Erwirken von angemessenen Tarifgefügen zwischen Großabnehmern und Kleinverbrauchern (nach Meßmer 2011, S. 93 f.).

<sup>20</sup> Dies umfasst: Straßenreinigung, Abwasser-, Abfallbeseitigung, Feuerwehresen, Krankenhausversorgung, Jugendfürsorge, Krankenpflege), Erziehung, Bildung, Kultur (Schulen, Volkshochschule, Tageseinrichtung für Kinder- und Jugendhilfe, Bibliotheken, Museen, Oper, Theater, Bühnen, Orchester, Statthallen, Begegnungsstätten), Sport und Erholung (Sportanlagen, botanische und zoologische Gärten, Wald, Park- und Gartenanlagen, Herbergen, Bäder, Einrichtungen für die Veranstaltung von Volksfesten), Gesundheits- und Sozialwesen (Krankenhäuser, Bestattungseinrichtungen, Sanatorien, Kurparks, Senioren- und Behindertenheime, Frauenhäuser, soziale und medizinische Beratungsstellen), weitere kommunale Selbstverwaltungsaufgaben (Wirtschaftsförderung, Fremdenverkehrsförderung, Wohnraumversorgung, Umweltschutz, Messe- und Ausstellungswesen), Hilfsbetriebe lediglich zur Deckung des Eigenbedarfs (nach Meßmer 2011, S. 85).

Subsidiaritätsklausel gilt es auch die Reziprozität zwischen der Tragkraft der kommunalen Finanzlage und deren wirtschaftlicher Betätigung, wobei die Leistungsfähigkeit auch die verfügbaren Mittel für die Haftung aus Unternehmensverbindlichkeiten miteinschließen muss (Meßmer 2011, S. 94 f.). Demnach ist insgesamt die wirtschaftliche Betätigung zulässig, wenn sie durch einen öffentlichen Zweck gerechtfertigt ist, nach Art und Umfang in angemessenem Verhältnis zu Leistungsfähigkeit der Gemeinde steht und private Anbieter nicht mindestens ebenso gut<sup>21</sup> Leistung erbringen können. Daneben kann auch eine überörtliche Wirtschaftstätigkeit vorgesehen werden<sup>22</sup>, obwohl Art. 28 Abs. 2 GG von „Angelegenheiten der örtlichen Gemeinschaft“ spricht.

Hinsichtlich des öffentlichen Zwecks gilt gemäß der einschlägigen Rechtsprechung des Bundesverwaltungsgerichts ein Ermessensspielraum der jeweiligen Kommune bezogen auf ihre Verhältnisse vor Ort inklusive ihrer finanziellen Möglichkeiten und der Bedürfnisse der Einwohner. Eine reine Gewinnerzielungsabsicht allein ist jedoch nicht ausreichend (Bundesverwaltungsgericht 1972, S. 329 ff.). In Nordrhein-Westfalen muss beispielsweise ein wichtiges Interesse der Kommune vorliegen.<sup>23</sup>

Die Bedingung der öffentlichen Zwecksetzung schließt dabei eine Gewinnerzielung für kommunale Unternehmen nicht aus (Meßmer 2011, S. 96). Im Gegenteil: Gemeindeordnungen enthalten mitunter Regelungen, nach denen die Unternehmen einen Ertrag für den Haushalt der Gemeinde abwerfen sollen. So planen Kommunen durchaus Ausschüttungen ihrer Unternehmen als reguläre Erträge in ihre Haushalte ein. (Holler u. a. 2015, S. 7 f.).

Hinsichtlich der Subsidiarität ist zwischen einer einfachen und einer verschärften Subsidiarität zu unterscheiden. Die einfache Subsidiarität erlaubt eine wirtschaftliche Betätigung, falls die Leistung nicht besser oder wirtschaftlicher durch einen anderen erfüllt werden kann. Im Gegensatz dazu darf gemäß der verschärften Subsidiarität auch kein anderweitiges oder vergleichbares Angebot vorliegen, woraus sich zum Beispiel Vorgaben ergeben, dass Angebote privater Dritter eingeholt werden müssen (§ 101 Abs. 4 GO Brandenburg, § 71 Abs. 1 KO Thüringen) oder Marktanalysen mit Chancen sowie Risiken und Auswirkungen auf lokales Handwerk und Mittelstand erstellt werden müssen (§ 107 Abs. 5 GO NRW). Das Verbot, die nichtwirtschaftliche Betätigung nicht von privatrechtlich organisierten Unternehmen erbringen zu lassen, wurde zwischenzeitlich von allen Bundesländern aufgehoben. Für diese gilt die Schrankentrias nicht, es werden dafür im Normalfall lediglich allgemeine Voraussetzungen zum Betrieb der kommunalen Einrichtungen, z. B. nach Leistungsfähigkeit (stellvertretend § 2 Abs. 1 GO Freistaat Sachsen), angesetzt.

Bisher wurde bereits deutlich, dass der legislative Rahmen die Ausgestaltung der wirtschaftlichen Betätigung der öffentlichen Hand maßgeblich bestimmt. Für Beispiele, welcher Dynamik die Vorgaben zur Ausgestaltung des Subsidiaritätsbegriffes zum Teil auch aufgrund von singulärer politischer

---

<sup>21</sup> Alternativ: „besser“ gem. § 101 Abs. 1 Nr. 3 GO Schleswig-Holstein, § 107 Abs. 1 Nr. 3 GO Nordrhein-Westfalen, für „ebenso gut“ siehe § 102 Abs. 1 Nr. 3 GO Baden-Württemberg, § 87, Abs. 1 Nr. 4 GO Freistaat Bayern.

<sup>22</sup> Bspw. § 107 Abs. 3 GO Nordrhein-Westfalen, § 101 Abs. 3 GO Schleswig-Holstein.

<sup>23</sup> § 108 Abs. 1 Nr. 2 GO Nordrhein-Westfalen.

Willensbildung unterworfen sind, sei an dieser Stelle auf Bauer (2012a, S. 25 ff.) verwiesen.

### **2.1.2 Zulässige Organisationsformen wirtschaftlicher Tätigkeit der öffentlichen Hand**

Nach § 2 Abs. 1 Nr. 10 und Abs. 3 Finanz- und Personalstatistikgesetz (FPStatG) sind öffentliche Unternehmen unselbstständige Fonds und Einrichtungen mit einem separaten Rechnungswesen, die in der öffentlichen Rechtsform geführt werden, und diejenigen Unternehmen in der privaten Rechtsform, an denen die öffentliche Hand unmittelbar oder mittelbar mit mehr als 50 vom Hundert des Nennkapitals oder des Stimmrechts beteiligt ist (siehe auch Dietrich 2011, S. 12). Es ergibt sich damit also ein breites Bild möglicher Rechtsformen, die jeweils unterschiedliche Ausprägungen, z. B. hinsichtlich ihrer Weisungsbindung oder ihrer Rechtspersönlichkeit aufweisen. In der Tabelle 1 werden hierzu die möglichen rechtlichen Gestaltungsformen von öffentlichen Unternehmen hinsichtlich ihrer Charakteristika zusammengefasst (nach Srocke 2004, S. 29; ergänzt durch Dietrich 2011, S. 70). Aufgrund der Vorgabe der begrenzten Haftung sind privatrechtliche Personengesellschaften nicht zu betrachten.

Ein Regiebetrieb ist dabei als am nächsten zur Kernverwaltung zu sehen, so wird er z. B. von der Kommune mitverwaltet und kann als ein Teil der Gebietskörperschaft des öffentlichen Rechts betrachtet werden. Sein Haushalt mit allen Einnahmen und Ausgaben ist gleichzeitig Bestandteil des öffentlichen Haushalts. Er ist eine rechtlich, organisatorisch, haushalts- und rechnungstechnisch unselbstständige Einheit. Wenngleich ein Eigenbetrieb genauso wie ein Regiebetrieb keine eigene Rechtspersönlichkeit besitzt, ist er doch organisatorisch und rechnungsmäßig von der Kommunalverwaltung getrennt und stellt einen wirtschaftlich selbstständigen Bereich der Kommune dar (Dietrich 2011, S. 70 f.). Trotz eigener Betriebsleitung und eigenem Wirtschaftsplan, ist der Regiebetrieb aufgrund der rechtlichen Unselbstständigkeit gegenüber der Kommune weisungsgebunden, wodurch der Einfluss der Kommune entsprechend groß ist.

Wenngleich die Aktiengesellschaft als theoretisch infrage kommende Organisationsform aufgrund der Haftungsbegrenzung erscheint, kann eine angemessene Einflussnahme an der umfassenden Autonomie der AG hinsichtlich ihrer Geschäftstätigkeit scheitern, wodurch sie in der Praxis nur in Ausnahmefällen vorzufinden ist. Die größte praktische Relevanz weist die Gesellschaft mit begrenzter Haftung (GmbH) auf (siehe auch Tabelle 1). Ab einer Größe der Kommune von 50.000 Einwohnern ist sie die dominante Organisationform (nach Bremeier u. a. 2006a, S. 32). Als Vorteile der GmbH werden das flexible Management bei gleichzeitig variabel umsetzbarer Sicherstellung des angemessenen kommunalen Einflusses aufgeführt (Trapp 2006). Hierbei ist jedoch auch zu beachten, dass die Möglichkeit der formalen handelsrechtlichen Einflussnahme von der Höhe der jeweils gehaltenen Gesellschaftsanteile abhängt.

Insgesamt ist die Wahl der Organisationsform vor allem auch von der Art der Aufgabe und den dafür notwendigen Rahmenbedingungen sowie vom Marktumfeld abhängig. Tendenziell gilt, dass je intensiver der Wettbewerb ausgeprägt ist, desto eher sind privatrechtliche Organisationsformen zu

Tabelle 1: Charakterisierung der Rechtsformen öffentlicher Unternehmen in Deutschland. Nach Srocke (2004, S. 29), ergänzt durch Dietrich (2011, S. 70).

Typ	Charakterisierung
Regiebetrieb	Bestandteil der Verwaltung, vollständig in Haushalt integriert (Bruttobetrieb), keine eigene Rechtspersönlichkeit, kein eigenes Vermögen und Haftung, gesteuert durch weisungsgebundene Beamte/Angestellte
Betrieb nach § 26 BHO/LHO	Rechtlich unselbstständig, kein eigenes Vermögen und Haftung, Weisungsbindung der Leitung, Erstellung Wirtschaftsplan notwendig, aber Nettobetrieb, organisatorisch abgrenzbar, eigenes Rechnungswesen
Eigenbetriebe	Nicht rechtsfähig, eigenes Vermögen, Nettobetriebe, aber Vorrang öffentlicher Zweck, Verwaltung haftet unbeschränkt, eigenes kaufmännisches ReWe, Jahresabschluss für große Kapitalgesellschaften nach HGB zu erstellen
Anstalten öffentlichen Rechts	Rechtsfähig, kein direktes Weisungsrecht aus Verwaltung, eigenes Vermögen, eigenes Rechnungswesen nach Handelsrecht
Körperschaft öffentlichen Rechts	Organisatorisch und rechtlich selbstständig, können selbst Träger von Unternehmen sein, Unterscheidung in Gebiets-, Real-, Personal-, Bundeskörperschaften
Zweckverband	Zusammenschluss mehrerer Gemeinden, Gemeindeverbände zur Erfüllung eines öffentlichen Zwecks, ist Körperschaft öffentlichen Rechts, kamerales Rechnungswesen bei hoheitlicher Aufgabe, falls Gründung als Wirtschaftsunternehmen, dann sind Vorschriften des Eigenbetriebes anzuwenden inkl. Rechnungswesen nach HGB
GmbH	Rechtlich selbständig, privatrechtliche Kapitalgesellschaft mit direkten Durchgriffsrechten des Gesellschafters
AG	Rechtlich selbständig, privatrechtliche Kapitalgesellschaft mit deutlich eingeschränkten Durchgriffsrechten des Gesellschafters

finden (Bremer u. a. 2006b, S. 18 f.). Aus der Betrachtung der möglichen Durchgriffsrechte auf das jeweilige öffentliche Unternehmen lässt sich eine weitere Systematisierung dieser Wirtschaftseinheiten, unabhängig von deren Rechtsform, einführen (nach Papenfuß 2012, S. 19 ff.): 1) Öffentliche Beteiligungen sind jede kapitalmäßige oder mitgliedschaftliche Beteiligung der öffentlichen Hand, die eine Dauerbeziehung zu dem jeweiligen Unternehmen begründen sollen, unabhängig von ihrer Beteiligungshöhe. 2) Öffentliche Unternehmen wiederum sind Beteiligungen, bei denen ein beherrschender Einfluss der öffentlichen Hand auf die verschiedenen Rechtsformen (siehe hierfür Heller 2010, S. 415) ausgeübt werden kann. 3) Öffentliche Betriebe sind Verwaltungseinrichtungen ohne eine eigene Rechtspersönlichkeit.

Davon abzugrenzen sind öffentlich-private Partnerschaften als mögliche eigenständige Arrangements, die auf die Einbeziehung des privaten Sektors in das staatliche Handeln setzen. Sie führen zu einem Abbau der strengen Dichotomie zwischen Staat, Verwaltung sowie der Privatwirtschaft und verknüpfen das Handeln beider bei ehemals rein öffentlichen Aufgabenerfüllung (Budäus und Grüb 2007, S. 246) und können damit stellvertretend für die Funktionalität des bereits dargestellten Gewährleistungsstaates gesehen werden. Wobei je nach Ausgestaltungsform der öffentlich-private-Partnerschaft (ÖPP) – Vertrags-, Organisations- oder Aufgaben-ÖPP – unterschiedliche Steuerungsimplicationen gelten. Organisations-ÖPP, bei denen sich sowohl öffentliche als auch private Gesellschafter zusammenschließen, um eine Gesellschaft mit eigener Rechtspersönlichkeit (z. B. GmbH) zu gründen, können auch als gemischtwirtschaftliche Unternehmen verstanden werden.<sup>24</sup>

### 2.1.3 Öffentliche Unternehmen und der Konzern Stadt

Im Allgemeinen entstehen im Rahmen der unternehmerischen Tätigkeit Skalen- und Verbundvorteile, sofern z. B. Produktions- oder Absatzmengen eines Gutes oder Produktes erhöht oder komplementäre Güter ebenfalls berücksichtigt werden. Dies ist ebenfalls bei der Betrachtung der Wertschöpfungskette von öffentlichen Unternehmen zu berücksichtigen. Größenvorteile können z. B. dadurch entstehen, dass sich mehrere Kommunen im Rahmen einer interkommunalen Kooperation zusammenschließen und bspw. gemeinsam ein Energieversorgungsunternehmen gründen statt jeweils einzeln (Höffler 2013, S. 70 f.). Eng mit der Identifikation von Verbundvorteilen ist die grundlegende Frage verknüpft, welche Wertschöpfungstiefe und -breite ein öffentliches Unternehmen im Zusammenspiel der jeweiligen öffentlichen Leistungen z. B. der Kommune erbringen soll. Eine unüberlegte Herauslösung einzelner Leistungen stört möglicherweise sowohl aufseiten der abgebenden Stelle als auch aufseiten des öffentlichen Unternehmens die Wirtschaftlichkeit (Höffler 2013, S. 73).

Mit dem Eingehen einer Beteiligung übernimmt die öffentliche Hand neben der Gewährträgerverantwortung für die öffentliche Leistungserfüllung auch die Aufgabe des Eigentümers über die Beteiligung. Hierauf wird noch näher im Kapitel 4 eingegangen. Gleichzeitig existiert inzwischen gewisse Evidenz dafür, dass mit der Ausgliederung von Aufgaben aus der Kernverwaltung, die politischen Organe

---

<sup>24</sup> Nach Papenfuß (2012, S. 19 ff.). Siehe auch Mühlenkamp (1994); Heller (2010, S. 415) sowie Ganske (2005).

tendenziell ihr Interesse an der Überwachung und der Steuerung dieser Einheiten verlieren (Bremer u. a. 2006b, S. 20 ff.; Kolbe 2006, S. 62; Reichard und Grossi 2008, S. 89). Es ergibt sich damit die Notwendigkeit einer strategischen sowie operativen Steuerung, die managerielle – im Sinne von Effektivität und Effizienz – sowie politische Steuerbarkeit und demokratische Legitimität vereint und durch eine entsprechende Institutionalisierung legitimiert (Prigge 2003, S. 4 f.).

An diesen Punkt knüpft das Modell der Kommune als Konzern an, was zum Ausdruck bringt, dass ein übergreifendes Steuerungsrationale existiert, wonach die einzelnen Konzerntöchter (öffentliche Unternehmen, wie auch Kernverwaltung und ggf. Vertrags-ÖPP sowie Nichtregierungsorganisationen) auf die Erfüllung der Zielsetzung der Konzernmutter hinsteuern und diese dahingehend überwachen.<sup>25</sup>

Dies stellt dabei die direkte Umsetzung der Idee des Gewährleistungsstaates dar. In dem die öffentlichen Hand als für die Leistungserbringung insgesamt verantwortlich ist, ohne dabei bei jedem einzelnen Leistungsbaustein eigenhändig tätig zu werden. Es erfolgt damit eine (Weiter-)Entwicklung der Kommune weg von dem Prinzip der „Einheit der Verwaltung“ zu einer interorganisatorischen Gewährleistung und Steuerung über verschiedene Formen und Ebenen der Organisationen hinweg, von der Kernverwaltung über öffentliche Unternehmen und Beteiligungen bis hin zu Nichtregierungsorganisationen (NGO).

Mit dieser Verantwortung geht die Verpflichtung einher, im Rahmen ihrer Einflussmöglichkeiten die Steuerung im Sinne des öffentlichen Interesses zu beeinflussen. Hierzu bedarf es der Anwendung geeigneter Steuerungsinstrumente (siehe Kapitel 6), die beginnend bei einem Zielbildungsprozess bis hin zu der Messung der Erfüllung dieser Ziele führen (Berens u. a. 2004, S. 25 ff.; Kolbe 2006, S. 63; Lenk und Rottmann 2007, S. 349). Gleichzeitig können ungenau formulierte Ziele mit zu großen Deutungsspielräumen per se existierende Zielkonflikte in den öffentlichen Unternehmen noch verstärken (nach Papenfuß 2012, S. 63).

### 2.1.4 Empirischer Überblick über öffentliche Unternehmen

Tabelle 2 zeigt die Verteilung der öffentlichen Einrichtungen, Fonds und Unternehmen nach Wirtschaftszweigen in Deutschland nach Zahlen der amtlichen Statistik. Zu beachten ist, dass kleine Kapitalgesellschaften nach § 267 Abs. 1 HGB nicht enthalten sind und diese Darstellung damit eine untere Abschätzung zur Anzahl der öffentlichen Unternehmen darstellt. Dabei zeigt sich, dass die Energieversorgung die meisten Einrichtungen und Unternehmen aufweist.

Gleichzeitig ist hierbei zu berücksichtigen, dass gerade dieser Wirtschaftszweig durch eine umfassende EU-Regulierung zur Steigerung des überregionalen Wettbewerbs im Energiemarkt<sup>26</sup> mithilfe eines Preiswettbewerbs und diskriminierungsfreier Durchleitung durch Netzbetreiber seit Beginn der 2000er Jahre verändert wurde (Wollmann 2012, S. 9). Kapitel 3 wird sich diesem Thema in Bezug

---

<sup>25</sup> Nach Peper (2013, S. 125–133), siehe hier auch für eine betriebswirtschaftliche Beschreibung des Konzernbegriffs.

<sup>26</sup> Siehe Europäische Kommission (2003). Hieraus ergibt sich u. a. die Vorgabe zum Unbundling, d. h. der Trennung von Erzeugung, Durchleitung und Vertrieb von Strom und Gas.

Tabelle 2: Anzahl öffentlicher Fonds, Einrichtungen und Unternehmen für die Jahre 2015 bis 2019 in Deutschland nach Wirtschaftszweig. Ohne kleine Kapitalgesellschaften (§ 267 Abs. 1 HGB) und Tochterunternehmen (§ 264 Abs. 3 HGB). Daten: Statistisches Bundesamt (2022b).

<b>Wirtschaftszweig</b>	<b>2015</b>	<b>2017</b>	<b>2019</b>
Energieversorgung	1.795	2.312	2.540
Grundstücks- und Wohnungswesen	1.960	2.241	2.507
Freiberufliche, wiss. u. techn. Dienstleistungen	1.447	1.708	1.920
Erbringung von Finanz- und Versicherungsleistungen	422	601	708
Sonstige wirtschaftliche Dienstleistungen	713	860	984
Gesundheits- und Sozialwesen	1.330	1.426	1.486
Erbringung von sonstigen Dienstleistungen	360	434	487
Information und Kommunikation	331	387	441
Kunst, Unterhaltung und Erholung	1.020	1.063	1.095
Verkehr und Lagerei	912	951	986
Erziehung und Unterricht	398	435	464
Baugewerbe	304	328	366
Gastgewerbe	155	182	200
Handel, Instandhaltung und Reparatur von KFZ	48	64	79
Verarbeitendes Gewerbe	56	65	66
Land- und Forstwirtschaft, Fischerei	61	67	69
Bergbau und Gewinnung von Steinen und Erden	8	7	7
Wasserversorgung, Entsorgung, Beseitigung v. Umweltverschmutzung	3.725	3.688	3.706
Öff. Verwaltung, Verteidigung, Sozialversicherung	1.161	1.195	898
<b>Insgesamt</b>	<b>16.206</b>	<b>18.014</b>	<b>19.009</b>

Tabelle 3: Anzahl öffentlicher Fonds, Einrichtungen und Unternehmen für die Jahre 2015 bis 2019 in Deutschland nach Rechtsform. Ohne kleine Kapitalgesellschaften (§ 267 Abs. 1 HGB) und Tochterunternehmen (§ 264 Abs. 3 HGB). Daten: Statistisches Bundesamt (2022a).

<b>Rechtsform</b>	<b>2015</b>	<b>2017</b>	<b>2019</b>
privatrechtlich	10.870	12.661	13.614
<i>darunter GmbH</i>	<i>9.599</i>	<i>10.808</i>	<i>11.411</i>
öffentlich-rechtlich	5.336	5.353	5.395
<i>darunter Eigenbetriebe</i>	<i>3.630</i>	<i>3.576</i>	<i>3.525</i>
<i>darunter Zweckverbände</i>	<i>1.103</i>	<i>1.092</i>	<i>1.111</i>
<b>Insgesamt</b>	<b>16.206</b>	<b>18.014</b>	<b>19.009</b>

auf die Dynamik der vergangenen Jahre umfassender widmen. Deutlich wird, dass die privatrechtlich organisierten Rechtsformen überwiegen und hierbei wiederum die Rechtsform der GmbH (Tabelle 3).

Der Schwerpunkt der Verbreitung von öffentlichen Unternehmen in Deutschland liegt auf der kommunalen Ebene: 88 Prozent der o. g. öffentlichen Einrichtungen und Unternehmen befinden sich im Besitz kommunaler Gesellschafter, zehn Prozent befinden sich im Besitz der Bundesländer und zwei Prozent im Besitz des Bundes.<sup>27</sup> Dies entspricht auch den Größenordnungen internationaler Untersuchungen (Voorn u. a. 2017).

## 2.2 Spannungsfeld zwischen Sach- und Formalzielen

Wie im Kapitel 2.1 dargestellt, ergibt die öffentliche Leistungserbringung in einer marktbasieren Wettbewerbssituation mitunter eine Zieldualität zwischen dem gesellschaftsbegründenden Sachziel und dem privatrechtlich inhärenten Finanz- oder Formalziel.<sup>28</sup> Die Unterscheidung zwischen diesen beiden Zieldimensionen entstammt Kosiol (1968). Das Formalziel entspricht dem allgemeinen privatwirtschaftlichen Ziel der Gewinnerzielungsabsicht oder in einer abgeschwächten Form der Einnahmenerzielungsabsicht und fokussiert damit Rentabilität, Kostendeckung sowie Kosteneffizienz (Thiemeyer 1975, S. 29).

Das Sachziel kann wiederum im weitesten Sinne als ein Bedarfsdeckungsziel sowohl quantitativer als auch qualitativer Natur verstanden werden. Die Einordnung von sozialen, ökologischen, kulturellen sowie weiterer gesellschaftlicher Ziele (Stichwort Nachhaltigkeit) bleibt bei einer solchen Definition erst einmal außen vor. Mögliche Lösungen zu deren Einbindung wären einerseits das Loslösen von dem eher outputorientierten Deutungsmuster und der Ergänzung um zusätzliche Ebenen des Sachziels (in Anlehnung an Eulerich und Pawlitzki 2010) oder andererseits die Ergänzung einer weiteren

<sup>27</sup> Siehe Statistisches Bundesamt (2019c) und auch Bertelsmann Stiftung (2017); Kosiol (1968); Grossi und Reichard (2008).

<sup>28</sup> Nach Redlich (2013, S. 136); Papenfuß (2012, S. 19 ff.). Daneben für die Erbringung der Daseinsvorsorge mithilfe von Sachzielen der öffentlichen Unternehmen Rottmann u. a. (2019, S. 791).

eigenständigen Zieldimension neben dem leistungsorientierten Sach- und dem finanzorientierten Formalziel, z. B. in Form von gesellschaftspolitischen Zielen. Gleichzeitig könnte per Vorgaben in den Gemeindeordnungen die Sachzielorientierung dahingehend erweitert werden, dass sie letztendlich z. B. an der intergenerativen Gerechtigkeit auszurichten ist.

Öffentliche Unternehmen nehmen demnach eine Zwischenstellung hinsichtlich der Zielbildung und Zielwertigkeit zwischen privatwirtschaftlichen Unternehmen und der Kernverwaltung ein (Brede 2005, S. 15). Für die Verwaltung gilt das Formalziel entsprechend nicht, d. h. die Verfehlung des Formalziels stellt – abgesehen von Ausmaßen, welche die gesamte öffentliche Finanzierbarkeit berühren – keine existenzielle Bedrohung dar. Anders jedoch die Nichterfüllung des Sachziels. Gleichzeitig ist auch die Verwaltung zu einem wirtschaftlichen Handeln verpflichtet (bspw. § 7 BHO). Für die öffentlichen Unternehmen ergibt sich damit insgesamt ein Spannungsfeld und im schlimmsten Fall ein Zielkonflikt zwischen den beiden Zieldimensionen. Der bereits angedeutete Zielbildungs- und Steuerungsprozess ist demnach mehrdimensionaler Natur. Wobei in der Literatur für öffentliche Unternehmen die Dominanz des Sachziels als handlungsleitend herausgestellt wird.<sup>29</sup>

Ausgehend von den Anforderungen zum Eingehen von Beteiligungen an privatrechtlichen Unternehmen, z. B. nach § 65 Abs. 1 BHO, ist für jedes öffentliche Unternehmen ein jeweils akzeptables Verhältnis zwischen Sach- und Formalzielen festzulegen, wobei die sich ergebenden Folgen bewertet werden müssen, zum Beispiel kann eine Sachzieldominanz mit mangelnder Kostendeckung durch die generierten Umsätze zu Jahresfehlbeträgen und entsprechendem potenziellen Nachschussbedarf aus dem öffentlichen Haushalt führen. Auf der Basis dieser Adjustierungen werden das Ausmaß der finanziellen Autonomie des öffentlichen Unternehmens vom Anteilseigner Kommune sowie die fiskalische Belastungsverteilung vom Leistungsempfänger (z. B. Fahrgast des defizitären ÖPNV) auf den Steuerzahler (Subventionierung durch Ausgleich der Jahresfehlbeträge durch die Kommune) bestimmt (Caspari 1994, S. 86). Ausgehend von dem bereits beschriebenen Demokratieprinzip und dem abgeleiteten Legitimationsauftrag der öffentlichen Hand, gehen damit andere Publizitätsnotwendigkeiten im Vergleich zu rein privatwirtschaftlichen Unternehmen einher. Mithilfe der Erfüllung dieser Rechenschaftspflicht zur Erläuterung des jeweiligen Sachziels und der zugehörigen Mittelverwendung des von dem Prinzipal Bürger bereitgestellten Steuergeldes, kann dessen Anspruch auf Befriedigung dieses Informationsverlangens erfüllt werden (vgl. Caspari 1994, S. 400 f.). Im Kapitel 4.2 wird auf den hierbei zum Tragen kommenden Accountability-Ansatz näher eingegangen.

Gleichzeitig ist für eine nachhaltige oder auch resiliente Erfüllung der Sachziele die Erfüllung des Formalziels, im Sinne eines Ziels der wirtschaftlichen Erbringung, ohne Streben nach Gewinnmaximierung, ebenfalls essenziell. In diesem Sinne ist es wichtig zwischen Effektivität, Effizienz und Kosteneffizienz zu unterscheiden (Budäus 1999, S. 55). Je marktnäher eine öffentliche Leistung dabei ist, desto stärker wirkt c. p. der Wettbewerb auf die Notwendigkeit der Erfüllung von Effizienz und

---

<sup>29</sup> Edeling u. a. (2004, S. 93); Bolsenkötter (2002, S. 1592); Brede (2005, S. 15); Schauer (2010, S. 10). Siehe Papenfuß (2012, S. 20) für einen Literaturüberblick zur Sachzielrelevanz.

Kosteneffizienz (Edeling 2007, S. 67). Es kann in diesen Fällen sogar von einer dauerhaft notwendigen Gewinnerzielungsabsicht der einzelnen öffentlichen Unternehmen ausgegangen werden<sup>30</sup>, sofern es das Marktumfeld erfordert (in Anlehnung an Beckhof und Pook 2001, S. 69). Gleichzeitig kann dies mit der jeweiligen Formulierung des Sachziels sogar komplementär sein, d. h. das Gemeinwohl steht nicht im Widerspruch zu betriebswirtschaftlichen Denken im Sinne der Effektivität und Effizienz. Gleichwohl existiert aber per Definition der Widerspruch zur Gewinnmaximierung (Landsberg 2013, S. 84). Dennoch ist auch bei einer ggf. komplementären Ausgestaltung zwischen Sach- und Formalzielsetzung zu beachten, dass die in diesem Zusammenhang erhobenen Preise der Leistungserbringung eine regressive Verteilungswirkung aufweisen und die (An-)Siedlungsentscheidungen von privaten Marktteilnehmern beeinflussen können (Schaefer und Papenfuß 2013, S. 81).

Hinsichtlich der Beurteilung der o. g. Performance- oder Wirtschaftlichkeitskriterien Effektivität, Effizienz und Kosteneffizienz<sup>31</sup> ist ein abgeleitetes System, welches die Erfüllung dieser Kriterien zur Steuerung ermöglicht, nötig (Budäus 1999). Dieses berücksichtigt dann nicht nur die reine Inputorientierte Ressourcen- oder Kostenminimierung, sondern auch die Beurteilung der Ebenen Output und Outcome (Lormes 2009; siehe auch Florio 2004). Hierbei ergibt sich die Notwendigkeiten der Operationalisierbarkeit von Sachzielen.

Ziel der Diskussion zur Steuerung der öffentlichen Unternehmen im Allgemeinen, und wie später noch herausgestellt wird von Rekommunalisierungen im Speziellen ebenso, ist damit das Aufstellen und Hinterfragen von Governance-Strukturen, die eine insgesamt wirtschaftliche Leistungserbringung bei einem geforderten Qualitätsniveau gewährleisten (nach Schaefer und Papenfuß 2013, S. 79). Hierauf wird verstärkt in den Kapiteln 6 sowie 5.2 im Abschnitt zur Public Corporate Governance eingegangen. Zuvor wird nachfolgend in Kapitel 3 jedoch erst einmal detailliert der Themenkomplex der Rekommunalisierung betrachtet.

---

<sup>30</sup> Neben vor allem steuerrechtlichen Vorgaben zum Vorliegen einer dauerhaften Gewinnerzielungsabsicht bzw. einer dauerhaften Nicht-Verlust-Orientierung im weiteren Sinne des Going-Concern-Prinzips der unternehmerischen Tätigkeit.

<sup>31</sup> Die drei Ebenen der Wirtschaftlichkeit werden dabei nachfolgend definiert als: 1) Effektivität auf der Ebene der Ziele als Relation aus Zielerreichung und Zielvorgabe, 2) Effizienz auf Maßnahmenebene als Verhältnis von Output und Input sowie 3) Kosteneffizienz auf Prozessebene als Verhältnis von Soll- zu Ist-Kosten (Budäus 1999; Peper 2013, S. 61–64).

### 3 Rekommunalisierungen in der deutschen Energieversorgung: Überblick, Ziele und Umfang

Im Kapitel 2 wurden die Aufgaben der öffentlichen Leistungserbringung, die sich aus Art. 28 Abs. 2 Grundgesetz ergeben, bereits näher erläutert und dargestellt.<sup>32</sup> Nach dieser einführenden Darstellung der allgemeinen Thematik der öffentlichen Unternehmen und ihres potenziellen Spannungsfeldes zwischen Finanz- und Leistungszielen soll der Fokus dieses Kapitels auf Rekommunalisierungen liegen. Nach einer Begriffesbestimmung wird ein Überblick über die relevante bisherige Literatur im nationalen und internationalen Kontext gegeben. Abschließend erfolgt eine deskriptive Darstellung der eigenen Erhebung zu bisher durchgeführten Rekommunalisierungen.

#### 3.1 Definition und Reflexion des Begriffes Rekommunalisierung

Anders als bei dem Privatisierungsbegriff<sup>33</sup> ist in der bisherigen Literatur keine einheitliche Definition des Begriffes Rekommunalisierung vorhanden. Vielmehr gibt es zwei vorherrschende Begriffesnäherungen, die im Folgenden mit enger und weiter Definition umschrieben werden sollen.

##### 3.1.1 Enge und weite Definition von Rekommunalisierungen

Die enge Definition geht von einer wortwörtlichen Auslegung des Begriffes aus, wonach es sich um die Rückholung einer ehemals materiell privatisierten Aufgabenerfüllung zurück zur öffentlichen Hand handelt.<sup>34</sup> Dabei ist es unerheblich, ob das jeweilige Betrachtungsobjekt eine Einrichtung öffentlichen oder privaten Rechts ist oder ob diese Einheit bereits seit Längerem existiert oder für diesen Zweck neu gegründet wurde (Libbe u. a. 2011; Theobald und Templin 2011). Entscheidend ist der (erneute) Erwerb der Vermögenswerte bzw. der Verfügungsrechte über diese Einheit und damit die Wiederaufnahme oder Stärkung der Gesellschafterrolle.

Allgemein können gem. dieser sog. engen Definition nachfolgende Formen einer RK auftreten<sup>35</sup>:

- Wiederaufgreifen von Aufgaben durch einen Verwaltungsträger, d. h. durch die Kernverwaltung
- Überführung von Kapitalgesellschaften in öffentlich-rechtliche Organisationsformen
- Neugründung von Eigengesellschaften zum Aufgreifen von Aufgaben
- Erhöhung des Gesellschaftsanteils an gemischtwirtschaftlichen Unternehmen<sup>36</sup>
- Rückübertragung operativer Dienstleistungen auf Regie- oder Eigenbetriebe

---

<sup>32</sup> Für eine vertiefende Darstellung der Debatte um die unterschiedliche Ausgestaltung der öffentlichen Leistungserbringung, z. B. in Form des Modells des Gewährleistungsstaates, wird auf Peper (2013, S. 86 ff.) verwiesen.

<sup>33</sup> Siehe für die Charakterisierung der einzelnen Privatisierungsformen Theuvsen und Zschache (2011) oder Hesse u. a. (2009, S. 7 ff.) und für eine Einführung Osborne und Gaebler (1992).

<sup>34</sup> Siehe Friedländer (2013, S. 7); Halmer und Hauenschild (2014, S. 8); Kinkel (2014, S. 15); Menges und Müller-Kirchbauer (2012, S. 53) sowie Schorsch und Faber (2010).

<sup>35</sup> Zusammenstellung nach Libbe (2013, S. 4); Libbe u. a. (2011, S. 5); Otter und Weber (2012, S. 339 ff.); Hall u. a. (2013); Wollmann (2013) und Schäfer (2014, S. 178 f.).

<sup>36</sup> Siehe für eine Begriffesdefinition Kapitel 2.

Bei dem Wiederaufgreifen der Leistungserstellung durch die Kernverwaltung wie auch bei der Überführung von Kapitalgesellschaften in öffentlich-rechtliche Organisationsformen erfolgt eine gänzliche Abkehr von der Leistungserbringung in privatrechtlicher Form und deren Instrumenten. Dabei wird die Überführung der Kapitalgesellschaften auf der Basis bisheriger Beobachtungen jedoch mit einer geringen, bis sehr geringen Häufigkeit zu finden sein (Libbe u. a. 2011, S. 4). Die Rückübertragung von Dienstleistungen auf Regie- oder Eigenbetriebe oder gemischtwirtschaftliche Unternehmen privaten Rechts sowie die Neugründung von solchen Gesellschaften dienen derselben Funktion, der Zuordnung der Leistungserbringung zu der jeweiligen Organisationseinheit. Sie unterscheiden sich allerdings in der organisatorischen Voraussetzung, so ist bei letzterem die ausführende Einheit noch zu gründen, bei ersterem ist sie bereits existent.

Im Falle der Beteiligung an einem gemischtwirtschaftlichen Unternehmen sind wiederum mehrere Varianten hinsichtlich der Höhe des Gesellschaftsanteils, die sich aus den gesetzlich vorgegebenen Anteilshöhen für die öffentliche Hand ergeben, denkbar<sup>37</sup>, und damit verschiedene Gesellschafterstrukturen möglich: von einer alleinigen Eigentümerschaft durch den jeweiligen öffentlichen Träger bis zu der Beteiligung weiterer öffentlicher<sup>38</sup> bzw. privater Gesellschafter in verschiedenen Anteilsverhältnissen. Hierauf wird in Kapitel 5 zurückgegriffen.

Das Anlegen der skizzierten engen Definition des RK-Begriffes ist geeignet, die Betrachtung auf den eigentlichen Kern des Phänomens, die Frage nach dem Umfang öffentlicher Leistungserbringung sowohl hinsichtlich der Art der erbrachten Leistung als auch hinsichtlich des erbrachten Umfangs, unnötigerweise zu verkürzen. Bedeutend ist vielmehr die Frage nach der Ausweitung der öffentlichen Leistungserbringung insgesamt, deren ordnungspolitische Relevanz sich zum Beispiel in der Diskussion um die Staatsquote wiederfindet (Statistisches Bundesamt 2017, S. 329). Daher würde die durch Redlich (2013) geäußerte Kritik an einer Vermischung der Begriffe Rekommunalisierung und Kommunalisierung<sup>39</sup> ebenso verengend wirken und eine Gesamtaussage zu einer möglichen Ausweitung der öffentlichen Leistungserbringung erschweren.

Die Nutzung eines erweiterten oder allgemein weiten RK-Begriffes ermöglicht dagegen eine solche Betrachtung, indem auch das Eingehen von Beteiligungen an Unternehmen durch die öffentliche Hand unter dem RK-Begriff subsumiert wird, ohne dass diese vorher zwangsläufig durch die jeweilige Kommune materiell privatisiert wurden. Dies zeigt eine weitere Begrenzung der engen Definition auf: Für die Identifikation der RK nach dieser Definition ist der Organisationsbezug entscheidend, d. h. die Beurteilung, ob eine RK vorliegt, kann nur auf der Basis der Betrachtung der jeweiligen Organisationseinheit, z. B. einer Stadtwerke GmbH, erfolgen. Ohne Kenntnis des historischen Verlaufs der Leistungserbringung für die jeweilige Leistung, bspw. Stromversorgung im jeweiligen Versorgungsgebiet, ist eine Einordnung nicht möglich. Gleichzeitig könnte, bei dem bisherigen

---

<sup>37</sup> Siehe Kapitel 2.

<sup>38</sup> Bspw. weitere Kommunen oder aber auch Landkreise, Bundesländer oder der Bund.

<sup>39</sup> D. h., dass eine Leistung erstmalig durch den jeweiligen öffentlichen Träger erbracht wird (Redlich 2013, S. 121).

Beispiel bleibend, eine Übernahme der Stromversorgung durch ein neu gegründetes Stadtwerk mit mehreren Kommunen als Gesellschafter, je nachdem, ob die jeweilige Kommune vorher einmal ihre Stromversorgung materiell privatisiert hatte oder nicht, für die einzelnen Kommunen den engen RK-Begriff erfüllen oder nicht. Eine solche definitorische Lücke der engen Definition trägt demnach nicht dazu bei, die relevante Gesamtaussage treffen zu können.

Dies verdeutlicht, dass erst die Nutzung der weiteren Definition es ermöglicht, die Betrachtung der gesamten Erweiterung öffentlicher Leistungserbringung zu gewährleisten (siehe hierzu Bauer 2012a, S. 11). Daneben gelten die Implikationen für die Steuerung der Gesellschaften und die Betrachtung der Effekte dieser Übernahme der öffentlichen Leistungserbringung gleichermaßen, wie sie dies auch bei Fällen der engen Definition würden (Lichter 2014, S. 11). Demnach soll im Folgenden im Sinne des erweiterten RK-Begriffes auch von einer RK gesprochen werden können, falls vor der Veränderung der Gesellschafterstruktur, d. h. Anteilsübernahme oder Neugründung, keine materielle Privatisierung stattfand. Dieses Verständnis des Begriffes stellt damit deutlicher auf eine allgemeine Wiederbelebung des öffentlichen Anspruchs einer Leistungserfüllung bei Beachtung marktwirtschaftlicher Leistungsansprüche ab.<sup>40</sup> Vereinzelt werden in der Literatur hierunter auch organisatorische Anpassungen, z. B. in Form einer Neuorganisation von interkommunaler Zusammenarbeit, subsumiert (Lenk u. a. 2010; Lenk Rottmann und Albrecht 2011; Röber 2009a). Bisherige Erhebungen zeigten hierzu, dass die Durchführung einer Rekommunalisierung in den allermeisten Fällen nicht zu einer Aufgabenwahrnehmung durch die Kernverwaltung führt, sondern hiermit eine Aufgabenübertragung an ausgelagerte Organisationseinheiten in Form von Anstalten öffentlichen Rechts oder privatrechtlicher Unternehmen, zumeist in Form einer GmbH, erfolgt (Lenk u. a. 2013; Verband kommunaler Unternehmen u. a. 2009).

Zu beachten ist hierbei, dass es sich bei RK weder nach der strengen noch nach der weiten Definition um eine Verdrängung privater Anbieter handeln muss. Vielmehr treten diese mitunter neuen Marktteilnehmer zusätzlich auf, bspw. als weiterer Stromversorger neben den bereits bestehenden Anbietern (Libbe u. a. 2011). Ausgenommen sind dabei natürliche Monopole, z. B. in Form von Leitungsnetzen, wo es aufgabenbedingt lediglich einen Anbieter geben kann. Aber auch hier sind Fallkonstruktionen denkbar, in denen private Anbieter als Sub-Auftragnehmer einbezogen werden (Redlich 2013, S. 122).

Neben der Annäherung an den Begriff RK aus der Perspektive der Gesellschafter und deren Verfügungsrechte ist als mögliche Erscheinungsform auch die Ausweitung einer bestehenden öffentlichen Leistungserbringung, z. B. durch die Ausweitung des Versorgungsgebietes oder durch die Einführung eines neuen Geschäftsfeldes (Gas- neben Stromversorgung) eine weitere Form des gleichen Phänomens der Ausweitung der öffentlichen Leistungserbringung (nach Schäfer 2014, S. 23–32; Röhl 2015; auch Sack 2014, S. 343) oder auch durch die Vergabe von Konzessionsverträgen an öffentliche Unternehmen

---

<sup>40</sup> Vgl. Albalade u. a. (2021); Röber (2009b); Lenk u. a. (2010); Lenk Rottmann und Albrecht (2011); Schorsch und Faber (2010); Krock und Schwarz (2011); Libbe u. a. (2011, S. 4 f.); Bundeskartellamt (2013); Röhl (2015, S. 5) und Busshardt (2014, S. 6).

(Friedländer 2013) denkbar. Die Erfassung derartiger Ausprägungen der RK stößt in der empirischen Betrachtung allerdings an ihre Grenzen (vgl. hierzu Kapitel 3.4.2.1).

#### 3.1.2 Funktionsorientierter Begriff

Daneben nimmt Bauer (2012b) in Anlehnung an die einschlägigen Privatisierungsformen (siehe hierfür Theuvsen und Zschache 2011) nachfolgende alternative Systematisierung von RK vor:

- Vermögensrekommunalisierung (Erwerb kommunalen Eigentums)
- Organisationsrekommunalisierung (Erwerb von Geschäftsanteilen an gemischtwirtschaftlichen Unternehmen, Überführung von Kapitalgesellschaften in öffentlich-rechtliche Organisationsformen, Neugründung von Eigengesellschaften/-betrieben)
- Aufgabenrekommunalisierung (Rückholung operativer Dienstleistungen durch ggf. erneutes Aufgreifen der Leistungserbringung oder Vergabe von Konzessionen an öffentliche Betriebe)
- Hybride Rekommunalisierungen

Diese eher funktionsorientierte Definition von RK, stellt eine geeignete Ergänzung der bisher bemühten Definition, welche sich eher an der Nutzung von organisationsbezogenen Verfügungsrechten orientiert, dar. Analog zu Bauer (2012b) schlagen Redlich (2013) und auch Röber (2009b) sowie Röber (2012) einen weniger organisations-, sondern stärker funktionsorientierten RK-Begriff vor, welcher auf dem Modell des Gewährleistungsstaates, im Sinne einer Leistungssicherung ohne zwingende eigene Erbringung, fußt (Röber 2009b, S. 92, 2012, S. 92): Anknüpfend an die Erläuterung aus Kapitel 2 umfasst nach Forsthoff (1938) die Daseinsvorsorge alle für ein Gemeinwohl notwendigen Aufgaben (zitiert nach Redlich 2013, S. 122). Der Begriff der öffentlichen Aufgabe wiederum ist weiter gefasst, indem sie die Grundversorgung mit lebensnotwendigen Leistungen und Gütern inkl. der staatlichen Verantwortung für deren Sicherstellung umfasst (Reichard 2006). Eine abschließende Aufgabenzuordnung zur öffentlichen Hand ist damit nicht möglich, da es ein Teil einer sich im Laufe der Zeit ändernden gesellschaftlichen Auffassung ist (Püttner 2007, S. 30 f.). Unter Daseinsvorsorge wird aber weiterhin grundlegend verstanden, dass bei der Notwendigkeit der Leistungserbringung einer öffentlichen Aufgabe der Staat verantwortlich sein soll (Reichard 2006, 2008; Weiner 2001), für Deutschland also mindestens für die Versorgung mit Wasser, Strom, Wärme und ÖPNV sowie die Entsorgung.<sup>41</sup>

Ähnlich argumentieren Clifton u. a. (2021), indem der Fokus auf den Prozess der RK gelenkt wird, welcher wiederum als ein Set von Policy Reformen verstanden wird, die in der Literatur mit dem Begriff der Reverse Privatisation assoziiert werden (Clifton u. a. 2021, S. 3 f.). Ebenfalls werden in der Literatur Ausprägungen der Kommunalisierung, also das Fehlen einer vorherigen Privatisierung, als RK verstanden (u. a. Mann und Warner 2019). Daneben kann der Bedarf nach RK als dynamisch im Zeitverlauf gesehen werden, d. h. die Notwendigkeit für Rekommunalisierungen, wie

---

<sup>41</sup> Für einen historischen Abriss zu dem Zusammenspiel zwischen öffentlicher und privater Leistungserbringung siehe Redlich (2013, S. 122 ff.) oder auch Hesse u. a. (2009, S. 13 ff.).

auch für Privatisierungen, ändert sich im Zeitverlauf, so wie sich auch die Zuordnung der jeweiligen Leistungserbringung zur Kategorie Öffentlich oder Privat ggf. ändert (Clifton u. a. 2021, S. 3 f.).

Entscheidend ist dabei die Verantwortung für die Aufgabe und für deren Erfüllung. Hieran könnte ein funktionsorientiertes Begriffesverständnis von RK anknüpfen und auch eine differenzierte Betrachtung von Zielsetzungen und Entscheidungsstrukturen ermöglichen (Redlich 2013, S. 140). Im Sinne der Gewährleistungsverantwortung durch die öffentliche Hand, würden einzelne Aspekte oder Funktionen (z. B. Ausführung der Leistungserbringung) nicht zwingend durch die öffentliche Hand selbst erbracht werden müssen, sie müsste jedoch gegenüber dem Bürger im Rahmen der Gesamtverantwortung agieren (Röber 2009b, S. 234). Eine derartige Betrachtung würde stärker auch auf die Prozesse der Leistungserbringung eingehen und könnte das von Wagner und Berlo (2015) festgestellte Auftreten von RK, vor allem im Energiesektor, entlang des jeweiligen Wertschöpfungsprozesses<sup>42</sup> darstellen.

#### 3.1.3 Begriffssynthese

Es existieren verschiedene Interpretationen zur Einordnung von RK in einen ordnungspolitischen Rahmen, diese reichen von dem Standpunkt, dass RK Teil der Privatisierungstrends selbst sind und im Sinne einer Korrektur von als misslungen angesehener Privatisierungen im Sinne eines Marktmechanismus wirken (Clifton u. a. 2021; Voorn u. a. 2021; Warner und Aldag 2021),<sup>43</sup> bis dazu, dass RK eine eigenständige Gegenströmung zur neoliberal geprägten Privatisierung darstellen (Warner und Clifton 2014).<sup>44</sup>

In der Literatur werden Begriffe wie Renationalisation, Insourcing, Rekommunalisierung (Re-Municipalisation) sowie Kommunalisierung nicht trennscharf verwendet, beziehen sich jedoch alle auf das Thema Reverse Privatisation (Warner und Hebdon 2001, S. 2 f.). Wobei hier auch je nach Begriff unterschiedliche Verwaltungsebenen assoziiert werden – von kommunal bis zur Bundesebene (Warner und Hebdon 2001, S. 4).

Die Erweiterung dieser Definition um die Einbeziehung auch von Ausweitungen öffentlicher Leistungserbringung ohne vorherige Übertragung an Private (weiterhin Kommunalisierungen) trägt dabei der o. g. zeitlichen Dynamik zur Definition, was der öffentlichen Leistungserbringung unterliegt, Rechnung (Clifton u. a. 2021, S. 3; Voorn 2021, S. 3) und folgt dabei auch dem funktionsorientierten Blickwinkel, da es damit erst ermöglicht wird, Interaktionen in der Gesellschaft und Verwaltung sowie mit und innerhalb der jeweiligen Märkte zu beschreiben (Bel 2020; Cumbers und Becker 2018,

---

<sup>42</sup> Im Sinne von Energieerzeugung, Netzbetrieb im Rahmen der Verteilung sowie Energiehandel (Wagner und Berlo 2015, S. 561).

<sup>43</sup> Abgeleitet aus der Transaktionskostensicht führt Clifton u. a. (2021) hierzu aus, dass eine RK vorrangig ein pragmatischer Prozess der Verwaltung sei, der durch die Bedenken aus dem Management von schuldrechtlichen Leistungsverträgen zwischen öffentlichem Auftraggeber und privatem Auftragnehmer in Verbindung mit der Grundannahme unvollständiger Verträge entstehen, aber auch politische Einflussfaktoren einschließt und auch transformative Ansätze (im Sinne einer Rückdrehung der Privatisierung) beinhalten kann.

<sup>44</sup> Siehe Cumbers und Becker (2018) für eine Darstellung der ordnungspolitischen Rolle von RK in einem neoliberalen Rahmen.

S. 505). So wird bspw. eine verstärkte Zusammenarbeit zwischen verschiedenen öffentlichen Trägern erst in der jüngeren Forschungsliteratur intensiver diskutiert (Pinz u. a. 2018; Silvestre u. a. 2018).

Eine mögliche Synthese dieses funktionsorientierten Begriffesverständnisses und der organisationsbezogenen weiten Definition ist die Berücksichtigung von Aufgabenausweitungen gemischtwirtschaftlicher Unternehmen auf Ebene der einzelnen Unternehmen, ohne dass es bei diesen zu gesellschaftsrechtlicher Änderungen kommt.

Zusammenfassend können die Formen von RK, wie sie in der engen Definition dargestellt wurden, durch Anreicherung um die skizzierten Ergänzungen wie folgt dargestellt werden<sup>45</sup>:

- Wiederaufgreifen von Aufgaben durch einen Verwaltungsträger, d. h. die Kernverwaltung
- Rückübertragung von Dienstleistungen auf Eigengesellschaften, Regie- oder Eigenbetriebe
- Überführung von Kapitalgesellschaften in öffentlich-rechtliche Organisationsformen
- Neugründung von Gesellschaften zum Aufgreifen von Aufgaben
- Erhöhung des Gesellschaftsanteils an gemischtwirtschaftlichen Unternehmen
- Neuvergabe von Konzessionsverträgen an öffentliche Unternehmen
- Ausweitung der öffentlichen Leistungserbringung bestehender öffentlicher Unternehmen

Diese überarbeitete definitorische Grundlage ermöglicht eine umfassendere Darstellung der RK (siehe auch Kapitel 1). Zur empirischen Erfassung einer Ausweitung der öffentlichen Leistungserbringung bedarf es jedoch im Rahmen der Definition des jeweiligen Analyserahmens weiterer Spezifikationen, vor allem was unter einer Aufgabenausweitung zu verstehen ist, ob es sich z. B. um eine regionale oder produktbezogene Sichtweise handelt (siehe hierzu u. a. Theobald und Templin 2011).

Hervorzuheben ist hierbei, dass der Prozess einer RK auch gleichzeitig als eine formale Privatisierung im Sinne des Organisationswechsels aus der Kernverwaltung in eine privatrechtliche Struktur bei gleichzeitigem Verweilen im öffentlichen Eigentum wirken kann: Bspw. besteht die Möglichkeit, dass es im Zuge des Rekommunalisierungsprozesses einer vorher (teil-)privatisierten öffentlichen Leistung der Kernverwaltung dazu kommt, dass diese Leistungserbringung nunmehr einem öffentlichen Unternehmen übertragen wird (Libbe u. a. 2011, S. 4 f.). Bei einer ausschließlichen Betrachtung der Ausgangs- und Endzustände (Leistungserbringung durch Kernverwaltung und durch öffentliches Unternehmen) würde dies aufgrund der verkürzten Betrachtung eine formale Privatisierung darstellen. Die vorher hergeleitete weite Definition von RK umfasst damit allerdings auch diese Sachverhalte (in Anlehnung an Friedländer 2013, S. 8).

#### **3.1.4 Empirische Anwendbarkeit der Begriffesdefinitionen**

Der Nutzen des dargestellten funktionsorientierten Begriffesverständnisses würde sich vor allem für einzelfallbezogene, praxisorientierte Entscheidungsunterstützung oder für retrospektiv erklärende

---

<sup>45</sup> In Anlehnung an Libbe u. a. (2011, S. 5); ergänzt um Bauer (2012b); Schäfer (2014); Röhl (2015); Sack (2014, S. 343); Friedländer (2013, S. 11) und Redlich (2013).

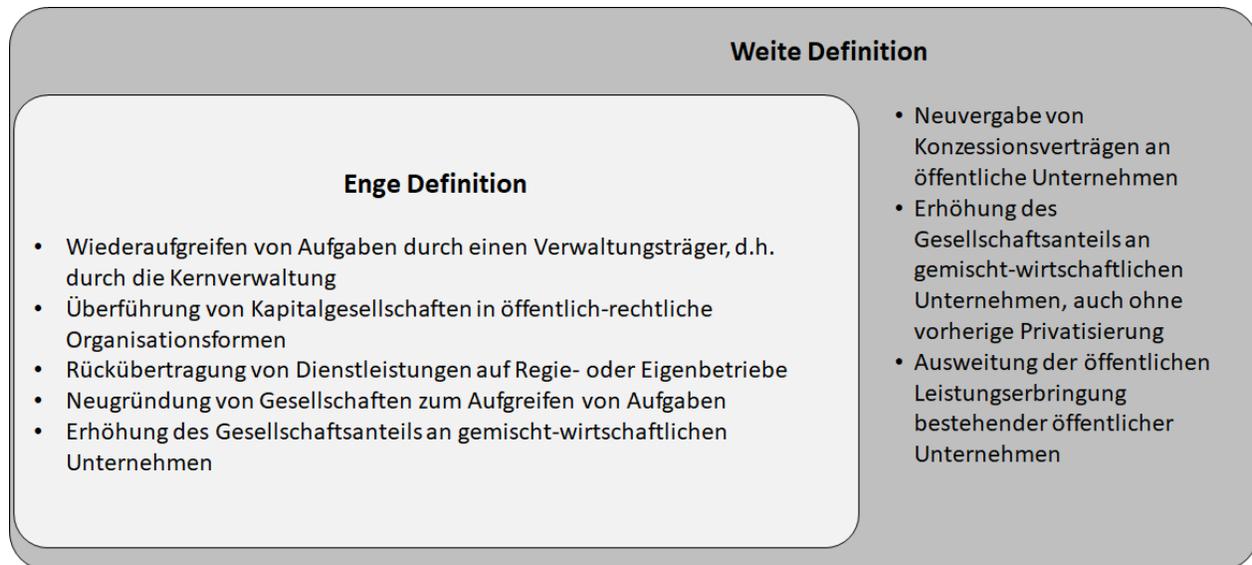


Abbildung 1: Gegenüberstellung der engen und weiten Definition des Rekommunalisierungsbegriffs. Eigene Darstellung.

Case-Study-Ansätze mit einer geringeren Fallzahl eignen, da hierbei die gesamte Prozesskette der Leistungserbringung – auch über die Grenzen der einzelnen Organisationseinheiten hinaus – betrachtet werden muss.

Für einen umfassenden, empirischen Überblick kann die Eignung der organisations-, d. h. rechtsformbezogenen Definition als höher eingeschätzt werden, da hierdurch die Anschlussfähigkeit an die Publikationen zu Beteiligungen der öffentlichen Hand<sup>46</sup>, den Berichten der Unternehmen selbst, vor allem Jahresabschlüsse, und auch an die amtliche Statistik gegeben ist.

### 3.1.5 Begriffsabgrenzung

Hinsichtlich der Beteiligung öffentlicher Strukturen, hier in Form von Gesellschaftern, erfolgte bisher eine horizontale Betrachtungsweise auf der Ebene der Kommunen, z. B. ggü. anderen öffentlichen oder privaten Mitgesellschaftern. Nicht betrachtet wurde bisher eine mögliche Bedeutung des Begriffes (Re)-Kommunalisierung im Hinblick auf die vertikale Aufgabenverteilung zwischen den föderalen Ebenen. In diesem Zusammenhang würde der Begriff Kommunalisierung und damit auch der vermeintlich artverwandte Begriff der RK als Bezeichnung für eine Aufgaben(rück)übertragung von den Ebenen Bund oder Bundesland auf die kommunale Ebene als Instrument einer Aufgabendezentralisierung verstanden.<sup>47</sup>

Aufgrund dieser föderalen Struktur der Aufgabenzuordnung und Leistungserbringung ist der Begriff

<sup>46</sup> Beteiligungsberichte, ggf. auch Haushaltspläne und kommunale Gesamtabchlüsse.

<sup>47</sup> Budäus und Bayer (1998); Bogumil und Kuhlmann (2010b); Bogumil und Kuhlmann (2010a, S. 26f.); Becker u. a. (2015) sowie Schaefer und Theuvsen (2008).

(Re-)Kommunalisierung im internationalen Kontext entlang der bisher hergeleiteten Begriffesdefinition dabei auch von dem Begriff der Nationalisation, der inhaltlich näherungsweise mit „Verstaatlichung“ im Sinne einer Übertragung der Verfügungsgewalt mithilfe von legislativen oder exekutiven Mitteln hin zur öffentlichen Hand übersetzbar ist, abzugrenzen.<sup>48</sup>

Daneben ist eine – vornehmlich in der politischen Kommunikation – mitunter bewusste Simplifizierung und Verkürzung der Argumentation zu verzeichnen. Hierbei werden zwar Rekommunalisierungen als ein Instrument zur Durchsetzung politischer Zielstellungen und Willensbildungen verstanden<sup>49</sup>, gleichzeitig wird jedoch unter Ausblendung von Rahmenbedingungen oder Mechanismen versucht, dies als emotional aufgeladenen Gegenentwurf zu einer monolithisch dargestellten und negativ konnotierten Privatisierungspolitik zu positionieren (Schorsch und Faber 2010).

## 3.2 Darstellung und Diskussion von Rekommunalisierungsmotiven und -zielen

Im nächsten Schritt stellt sich, wie auch in der einschlägigen Literatur angemerkt, die Frage, inwieweit bei RK von einem Trend bzw. einer weitverbreiteten Erscheinung gesprochen werden kann oder ob es sich eher um einzelne Fälle handelt (Libbe u. a. 2011; Redlich 2013, S. 120; Röber 2009b). Dies erfährt seine besondere Relevanz durch den nahezu direkten gesellschaftlichen Bezug zu der Leistungserbringung durch die RK (Knirsch 2008; Müller 2014, S. 145). Im Vorfeld dazu lohnt es sich allerdings als Überleitung einen Blick auf die Motivationslage und die Zielstellungen in Bezug zu Rekommunalisierungen zu werfen.

### 3.2.1 Rekommunalisierungsmotive

Anknüpfend an die Darstellungen zu den kommunalrechtlichen Rahmen der wirtschaftlichen Tätigkeit der öffentlichen Hand aus Kapitel 2 (siehe auch Hille 2003, S. 15 ff.), kann aus einer ordnungspolitischen Sichtweise eine Motivation für RK in der Beseitigung von auftretenden Marktversagen liegen.<sup>50</sup>

Die Literatur zu den Motiven von RK zeigen verschiedene Gründe auf, die von pragmatisch managerialen Gründen<sup>51</sup> bis zu politisch-transformativen Gründen (u. a. Hall u. a. 2013; Lobina u. a. 2014; McDonald 2015) reichen. Ebenfalls existiert hierzu weitere eher normative bzw. pseudo-empirische Literatur, bei der mitunter nicht genau herausgearbeitet wird, inwieweit die genutzte Datenbasis überzeugenderweise als Grundlage für eine eigentlich normativ geführte Argumentation, dass z. B. RK transformativ hinsichtlich der öffentlichen Leistungserbringung sind, dienen kann oder ob die

---

<sup>48</sup> Siehe Sack (2014, S. 343); Aunphattanasilp (2018) S. 593; Chen und Cui (2013); Henderson (2015); Moreno u. a. (2013); Sack (2014, S. 343 f.); Halmer und Hauenschild (2014, S. 9). Für eine Typisierung dieser Form der Kommunalisierung siehe Bogumil und Kuhlmann (2010a, S. 26 ff.).

<sup>49</sup> Siehe für die Rolle von RK als Instrumente der Politikdurchsetzung (sog. Policy Instruments) Kapitel 3.2.

<sup>50</sup> Bspw. durch auftretende natürliche Monopole, z. B. in Form des Netzbetriebes, dem Angebot von öffentlichen Gütern oder der Berücksichtigung von externen Effekten, z. B. im Bereich der Klimapolitik.

<sup>51</sup> Siehe u. a. Warner und Hefetz (2020); Warner und Aldag (2021); Voorn u. a. (2021); Gradus und Budding (2020) und Albalade und Bel (2021).

Eignung der herangezogenen Daten dies eher nicht nahe legt (für Näheres siehe Clifton u. a. 2021, S. 4 f.; Bel 2020). RK können auch ein Ausdruck dessen sein, dass die Rollen- und Aufgabenverteilung zwischen der privaten und der öffentlichen Sphäre neu balanciert wird (Wollmann 2018). Bisher ist neben Voorn (2021) keine systematische Untersuchung zu den Motiven von RK bekannt, vielmehr gibt es bisher eher anekdotenhafte Untersuchungen oder einzelne Fallstudien (Albalade u. a. 2021; Bel 2020).

Insgesamt lassen sich unter Rückgriff auf Sack (2014) die nachfolgend dargestellten RK-Motive in zwei Argumentationssträngen zusammenfassen (Sack 2014, S. 345): 1) Normativ-demokratiepolitische Argumentation: Diese stellt die Gemeinwohlverpflichtung mit Betonung des öffentlichen Zwecks der öffentlichen Hand in den Mittelpunkt. Das Spannungsfeld zwischen den Zieldimensionen wird dabei zugunsten einer in einem bestimmten Maß definierten Leistungserbringung aufgelöst – z. B. hinsichtlich der Durchsetzung gewünschter Normen der sozialen Gerechtigkeit oder der Nachhaltigkeit. Betont wird hierbei die demokratische Kontrollfunktion der Gesellschaft. 2) Regionalökonomisch-postkeynesianische Argumentation: Sie fokussiert den ökonomischen Nutzen von RK und betont damit die finanzielle Dimension, jedoch nicht lediglich innerhalb des rekommunalisierten Unternehmens, sondern gesamtgesellschaftlich. So werden u. a. Spill-Over-Effekte auf die lokale Wirtschaft betont.

Zu dem ersten Argumentationsstrang lassen sich die nachfolgenden einzelnen Motive zählen:

*Bürgernähe:* Durch RK sei eine flexible und kurzfristige Reaktion auf Bürgerwünsche und neue Anforderungen möglich (Halmer und Hauenschild 2014; Schäfer 2012, S. 77 f.). Die vermehrte Neugründung von Stadtwerken könne dabei als eine Gegenbewegung zu Zentralisierungstendenzen – regional wie auch organisatorisch – gesehen werden (Hall 2012, S. 3). Demnach könnten gerade in der Energieversorgung RK dazu dienen, zur Steigerung des Public Value beizutragen<sup>52</sup> und dabei die besondere Beachtung der Durchsetzung der energiepolitischen Zielsetzung auf einer dezentralen Governance-Ebene zu fördern (Bundeskartellamt 2014, S. 4 und S. 18). Durch die gewonnene Nähe zwischen den Bürgern als Kunden und den Verantwortlichen für die Zielformulierung der RK, sei ein größerer Einfluss auf Preis- und Angebotsentscheidungen möglich, z. B. hinsichtlich Umfang und Ausgestaltung des Angebots. Im besten Fall könne dies auch zu einer Schärfung der Wahrnehmung der RK durch den Kunden führen (Becker 2011, S. 310). Schäfer (2014, S. 32) sieht in der aktuellen RK-Bewegung eine dialektische Antwort auf ein Versagen der globalisierten Weltwirtschaft, die sich einer demokratischen Kontrolle entzogen habe, öffentliche Unternehmen könnten dabei durch bewusste Transparenz und ureigene demokratische Kontrolle einen Gegenentwurf darstellen.

Jedoch ist die vorgebrachte Legitimation von öffentlichen Unternehmen im Allgemeinen und RK im Speziellen aus dem Blickwinkel, dass diese stärker die Interessen der Bevölkerung berücksichtigen, kein Automatismus, vielmehr ist davon auszugehen, dass auch bei diesen Zielkonflikte zwischen den beteiligten Akteuren Unternehmen, Politik, Verwaltung und Gesellschaft auftreten (Bundeskartell-

---

<sup>52</sup> Siehe Bauer (2012a) S. 23. Für eine Einführung zu Public Value vgl. Karmasin u. a. (2011) sowie Moore (2014).

amt 2013, S. 2; Röber 2012, S. 83). Daneben geht die Darstellung der Rolle von Kommunen in einem mehrstufigen, föderalen System von der These aus, dass eine räumliche Dezentralisierung der Aufgabenverteilung eine passendere Präferenzenabdeckung der Bürger im Vergleich zu einer zentralstaatlichen Lösung ermöglicht und somit im volkswirtschaftlichen Sinn wohlfahrtssteigernd wirkt (Blankart 2011; Brümmerhoff 2007). Gleichzeitig ist hierbei von dem Verzicht auf die Nutzung von Bündelungs- und Kostenvorteilen in der Erzeugung und Bereitstellung dieser Leistung im Vergleich zu zentraleren Ansätzen auszugehen, welche c. p. wohlfahrtsmindernd wirken. Eine abschließende Beurteilung der Wohlfahrtseffekte umfasst auch Fragen, welche jeweiligen regionalen Gegebenheiten vorherrschen und welche konkreten Leistungen erbracht werden sollen sowie inwieweit diese und zugehörige Leistungen am Markt erbracht werden können. Insgesamt geht dieser Frage aber auch die normative Diskussion voraus, welche Leistungen als öffentliche Leistung angesehen werden (in Anlehnung an Menges und Müller-Kirchbauer 2012, S. 53 f.).

*Rekommunalisierungen als Gegenargument zu Angebots- und Preiskonditionen privater Anbieter:* Anhand von regionalen und zeitlichen Vergleichen, vor allem zu den aufgerufenen Preisen der Leistungserbringung, wird von einer wahrnehmbaren Enttäuschung, vor allem bei vorher privatisierten Leistungserbringungen, berichtet. Wodurch sich statt Preissenkungen aufgrund von Effizienzgewinnen, eher Preissteigerungen u. a. aufgrund von regionalen Oligopolstrukturen entwickelt haben.<sup>53</sup> Insgesamt waren Bedenken hinsichtlich erfolgter Aushöhlung öffentlicher Leistungserbringung, auch durch Corporatization und Agencification als Formen der formellen und auch materiellen Privatisierung zu beobachten (Reichard und Grossi 2008, S. 86 ff.). Ein solcher Vertrauensverlust in private Unternehmen durch signifikant große Teile der Gesellschaft<sup>54</sup> wurde besonders im Zuge der Finanzkrise ab 2008 deutlich (Voszka 2017).<sup>55</sup> RK seien dabei eine Antwort, die geeignet sei, sowohl den enttäuschten Erwartungen der Bürger als auch der Politik zu begegnen (Menges und Müller-Kirchbauer (2012) S. 51). RK werden dabei auch als Reaktion auf eine zurückliegende Austeritätspolitik mit Privatisierung in den 1980er und 1990er gesehen (Wagner und Berlo 2017, S. 397).

In der Literatur wird das verstärkte Aufkommen der RK so interpretiert, als sei diese als Gegenbewegung zum vorherigen Contracting-Out, d. h. zu Privatisierungen zu verstehen, womit der Begriff damit ideologisch geprägt wird und eine Abkehr von der Leistungserbringung im Wettbewerb bzw. unter ökonomischen Leitprinzipien (Business Principals in Local Public Service Delivery) interpretiert

---

<sup>53</sup> Siehe Albalade u. a. (2021, S. 2); Libbe (2013, S. 5); Röber (2012, S. 84); Borraz und Olarreaga (2013, S. 390); Denisova u. a. (2012); Matecki und Schulten (2013, S. 12 f.); Wagner und Berlo (2017); Berlo u. a. (2017, S. 96); Röber (2009a); Candeias und Rilling (2009, S. 88); Frese und Zeppenfeld (2000); Proeller (2002). Für einen kommunalen Überblick in Deutschland siehe Schmid (2006). Für das Beispiel der Potsdamer Wasserwirtschaft siehe Bauer (2012a, S. 13–21).

<sup>54</sup> Vertiefend Röber (2009b) sowie Monopolkommission (2014, S. 447).

<sup>55</sup> Voszka (2017) argumentiert, dass Nationalisation, d. h. hier die Ausweitung der öffentlichen Aktivität vornehmlich nach ökonomischen Krisen erfolgt und zumeist mit sozioökonomischen und gesellschaftlichen Veränderungen einhergeht (Voszka 2017, S. 93 f.).

wird.<sup>56</sup> Dies könnte jedoch zu kurz gegriffen sein (McDonald 2015; Voorn u. a. 2021, S. 1). Zum einen, da Untersuchungen zu den Motiven von (Reverse) Privatisations eher pragmatische Gründe als ideologische zutage fördern.<sup>57</sup> Zum anderen zeigen auch Untersuchungen zur Corporatization, also zu formalen Privatisierungen, dass die öffentliche Hand die Leistungserbringung weiterhin eng bei sich behält.<sup>58</sup> Die These, RK als Abkehr von einer marktlich organisierten Leistungserbringung zu verstehen, ist damit nicht vollständig richtig (Voorn u. a. 2021, S. 2). Dies zeigt sich auch daran, dass stattfindende RK zu einem großen Teil in öffentliche Unternehmen überführt werden.<sup>59</sup>

Gerade im Hinblick auf das Preisargument ist zu beachten, dass dieses nur innerhalb eines existierenden regulatorischen Rahmens greift – bspw. unterliegen die Netzentgelte in der Energieversorgung einem umfassenden Genehmigungsverfahren der Bundesnetzagentur mit begrenzt nutzbaren Margen. Gerade eine Dezentralisierung der Leistungserbringung, d. h. die Steigerung der angebotsseitigen Heterogenität, wie sie für RK in der Stromversorgung häufiger genannt wird, würde zu kleineren Energieversorgungsunternehmen und damit c. p. zu dem Verzicht auf eine Kostenreduktion aufgrund von fehlenden Skaleneffekten führen (Growitsch u. a. 2010; Menges und Müller-Kirchbauer 2012, S. 52). Inwieweit das Heben von Synergien durch Kooperationen mit benachbarten Versorgungsunternehmen dies kompensieren kann, muss im Einzelfall betrachtet werden. Die Eigentümerfrage (öffentlich – privat) und auch die Größe z. B. des Versorgungsunternehmens sind damit für RK nur von untergeordneter Bedeutung, denn es kann auch nicht automatisch davon ausgegangen werden, dass öffentliche Unternehmen ineffizienter sind, da im volkswirtschaftlichen Sinne RK nicht zwangsläufig zu einer negativen Beeinflussung der effizienten Ressourcenallokation führen müssen (Menges und Müller-Kirchbauer 2012, S. 65 f.). Vor dem Hintergrund der kommunalwirtschaftlichen Realität der eingeschränkten fiskalischen Spielräume und der gleichzeitig sehr breiten Vielfalt der institutionellen Formen der Leistungserbringung, ist die Eigentümerfrage eher eine verkürzte Darstellung der eigentlichen Diskussion. Inwieweit die öffentliche Hand selbst in Form einer wirtschaftlichen Beteiligung an der Erzeugung und Verteilung z. B. von Strom oder Gas sich beteiligen sollte, ist von einer Vielzahl lokaler sozio-ökonomischer (besonders gesellschaftliche und damit politische Zielstellungen) und auch finanzieller Faktoren (Ausstattung des öffentlichen Haushalts) abhängig.<sup>60</sup> Gleichzeitig zeigen repräsentative Preisvergleiche im Stromsektor, dass in einer überragenden Anzahl der Fälle kommunale Versorger mit ihren angebotenen Tarifen nicht Preisführer sind (Monopolkommission

---

<sup>56</sup> Siehe Voorn u. a. (2021, S. 1 ff.) sowie Becker u. a. (2015); Becker u. a. (2017); Beveridge u. a. (2014); Beveridge und Naumann (2014); Paul (2018) und Pigeon u. a. (2012).

<sup>57</sup> Vgl. Bel und Warner (2008b); Albalade u. a. (2021); Chong u. a. (2015); Demuth u. a. (2018); Gradus u. a. (2019); Hefetz und Warner (2007); Warner und Hefetz (2020); Warner und Aldag (2021); Bel und Warner (2008a) sowie Warner und Hefetz (2002).

<sup>58</sup> Siehe Andrews u. a. (2020); Bergh u. a. (2019); Ferry u. a. (2018); Grossi und Reichard (2008); Tavares (2017); Tavares und Camões (2007); Tavares und Camões (2010); Genugten u. a. (2020); Voorn u. a. (2017) und Voorn u. a. (2018).

<sup>59</sup> Voorn u. a. (2017); Aars und Ringkjøb (2011); Fiorio und Florio (2011); Grossi und Reichard (2008) und Tavares und Camões (2007).

<sup>60</sup> Siehe Menges und Müller-Kirchbauer (2012, S. 66). Für das Argument hinsichtlich der fiskalischen Belastung siehe auch Bogumil u. a. (2010, S. 82).

2013; Nikogosian und Veith 2012b).

*Durchsetzung politischer Zielsetzungen:* Durch direkt entstehende oder verstärkte Einwirkungsmöglichkeiten auf den Zielformulierungsprozess bzw. durch die Führung dieses Prozesses durch die Politik und die Verwaltungsebene, wird Rekommunalisierungen die Eignung eingeräumt, als ein Policy Instrument zur Durchsetzung von politischen und gesellschaftlichen Zielstellungen dienen zu können – bspw. um die Verbreitung von Umwelt- und Verbraucherschutz sowie Sozialstandards für Beschäftigte und die sozial-verträglichen Preisgestaltungen zu fördern.<sup>61</sup> Nach durchaus häufiger geäußelter Meinung können RK geeignet sein, den Fokus wieder auf die Kernaufgabe der Daseinsvorsorge zu lenken und die Durchsetzung von versorgungspolitischen Zielstellungen<sup>62</sup> zu fördern.<sup>63</sup> Am Beispiel der Energiewende würde dies bedeuten, dass Stadtwerke mit einer möglichen Umweltorientierung mangelnde Maßnahmen von zentraler übergeordneter oder regulatorischer Seite aufwiegen, indem sie eine kompensierende Rolle in der Fläche einnehmen. Der vermehrte Absatz der regenerativen Energieangebote der RK an Kunden würde gleichzeitig verstärkten Wettbewerb bewirken (Menges und Müller-Kirchbauer 2012, S. 60). Andererseits hängt die tatsächliche Vorteilhaftigkeit dieser Art der Politikdurchsetzung von den individuellen technischen und ökonomischen sowie gesellschaftlichen Voraussetzungen und den regionalen Gegebenheiten – flaches Land, ausreichend große fließende Gewässer in der Nähe u. a. – ab (in Anlehnung an Lindholst 2021).<sup>64</sup>

Eine Dezentralisierung hin zu einzelnen kleinen Anbietern führt damit nicht automatisch zu einer umweltfreundlicheren Versorgung. Erst die individuelle Ausgestaltung der Entscheidungsverantwortung unter Einbeziehung der relevanten Faktoren aus den Bereichen Umwelt und Technik, Wirtschaftlichkeit sowie Kundenseite führt zu einer notwendigen Betrachtung als öffentliches Gut. Hinsichtlich der ggf. hierfür notwendigen Internalisierung von externen Effekten, z. B. durch Festlegung von Abgaben, Preisen oder Emissionszertifikaten sei an dieser Stelle auf die fiskalische Äquivalenz verwiesen, wonach die Ebene des Staates für die Entscheidung über die Aufgabenerfüllung verantwortlich ist, die wiederum Nutznießer der zugehörigen Erträge oder Träger der zugehörigen Kosten ist (vgl. Blankart 2011). Aus dieser Perspektive ist ein eigenständiger klimapolitischer Spielraum für Kommunen nur dann möglich, sofern die örtlichen Klimaschutzpräferenzen der jeweiligen Bürger sich deutlich von denen der gesamten Bevölkerung unterscheiden und diese Bürger damit bereit sind, vergleichsweise höhere Klimaschutzkosten zu tragen. Eine klimapolitische Motivation, die

---

<sup>61</sup> Siehe Monopolkommission (2014, S. 448 f.); Schäfer (2012, S. 77 f.); Halmer und Hauenschild (2014); Hall u. a. (2013); Wagner und Berlo (2015, S. 560); Matecki und Schulten (2013, S. 13); Menges und Müller-Kirchbauer (2012, S. 62) und Bauer (2012a, S. 23).

<sup>62</sup> Versorgungsqualität, -sicherheit und angemessener Preis (Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie 2010).

<sup>63</sup> Berlo und Wagner (2013b, S. 5); Otter und Weber (2012, S. 342); Bringmann (2010); Fuchs (2008); Gröger (2010) sowie Schulz-Nieswandt (2010).

<sup>64</sup> Lindholst (2021) zeigt am Beispiel der Northern Jutland's Utility den Drang, politische Zielsetzungen mithilfe der RK durchzusetzen. Beabsichtigt war hier die Förderung erneuerbarer Energien, was wiederum den kompletten Wandel der Erzeugungsanlagen notwendig gemacht und die angestrebte Gewinnmarge des privaten Eigentümers zerstört hätte, daher dessen Weigerung, worauf sich ein Kauf des Energieversorgungsunternehmens durch die Stadt Aalborg anschloss.

darauf setzt, dass die Erzeugung lokaler Wertschöpfung im Bereich der erneuerbaren Energien kostenseitig auf eine weitgehend anonyme größere Gemeinschaft abgewälzt wird, unterliegt damit einer Kostenillusion (Menges und Müller-Kirchbauer 2012, S. 63 ff.). Dies gilt umso mehr, seitdem im Zuge der Energiemarktliberalisierung regional geschlossene Versorgungsgebiete weggefallen sind und damit auch keine Möglichkeit mehr besteht, die Kosten von umweltpolitischen Maßnahmen lediglich auf die lokalen Verbraucher umzuwälzen (Menges und Müller-Kirchbauer 2012, S. 62).

Gleichzeitig ist unter Weiterführung dieses Beispiels darauf zu achten, dass für die Durchsetzung der jeweiligen politischen Zielsetzung ein geeignetes Instrument gewählt wird. So lässt sich der Kauf oder die Gründung einer Gesellschaft zum Betrieb eines Stromleitungsnetzes nicht mit einer energiepolitischen Förderung von regenerativen Energien begründen, da aufgrund der Vorgabe des diskriminierungsfreien Netzbetriebes keinerlei Einflussmöglichkeit auf die Entstehung des Stroms gelegt werden kann. Campos-Alba u. a. (2021) betrachtete hierzu 141 spanische Kommunen zwischen 2011 und 2016 und untersuchten diejenigen, welche eine RK durchführten. Dabei wurde ermittelt, dass neben dem Streben nach einem höheren Effizienzlevel der Versorgung auch politisch opportunistisches Verhalten inklusive Korruption beteiligter Akteure im Jahr vor einer Wahl relevant waren.

*Förderung von Wettbewerb:* Die Liberalisierung der Strommärkte hat in Deutschland zum einen zum ordnungspolitisch intendierten Aufbrechen lokaler Vormachtstellungen einzelner, u. a. auch öffentlicher, Anbieter geführt (Lang 1999; Menges und Müller-Kirchbauer 2012, S. 52), beförderte andererseits allerdings auch Zentralisierungstendenzen und das Entstehen einzelner großer Versorger (Monopolkommission 2011; Wagner und Berlo 2015, S. 23; Wollmann 2011). Eine wachsende Zahl von RK könne dabei eine Förderung des Wettbewerbs und das Aufbrechen der dominanten Stellung der großen Versorger darstellen (Menges und Müller-Kirchbauer 2012, S. 56; Monopolkommission 2011), besonders durch eine geringere Priorisierung von Gewinnerzielungsabsichten (Bauer 2012a, S. 23; Halmer und Hauenschild 2014). Sie können damit eine adäquate Antwort auf einen ggf. nur punktuellen Angebotsumfang durch private Anbieter aufgrund deren Orientierung an der Rentabilität (Menges und Müller-Kirchbauer 2012, S. 56) geben und würden einen Beitrag zur Verhinderung von Abhängigkeiten aufgrund von marktbeherrschenden Stellungen einzelner Anbieter leisten (Städte- und Gemeindebund Nordrhein-Westfalen o. J.). Andererseits kommt es bei einer Beurteilung der wettbewerblichen Implikationen von RK auf die jeweils vorherrschende Marktstruktur an (Bundeskartellamt 2011, S. 2). Es bleibt daher fraglich, ob z. B. kommunale Stadtwerke vergleichsweise hohe Investitionen für Bau und Betrieb eigener Erzeugungsanlagen aufbringen können, um den bestehenden konzentrierten Erzeugermarkt langfristig aufzubrechen. Die veröffentlichten Zahlen der Bundesnetzagentur zur Marktkonzentration deuten in diese Richtung (Bundesnetzagentur 2016, S. 36 und 40, auch 2018, S. 43 und 47). Inwieweit dies aber auf öffentliche Versorgungsunternehmen oder rein Private zurückzuführen ist, geht aus dieser Statistik nicht hervor.

Unter dem zweiten Argumentationsstrang (regionalökonomisch-postkeynesianische Argumente) lassen sich die nachfolgenden Motive subsumieren:

*Förderung der lokalen Wirtschaft und Arbeitsplätze:* Eine gezielte Auftragsvergabe an lokale Unternehmen würde eine Steigerung der örtlichen Wertschöpfung und damit zumindest nicht zu einem Abfließen von Kaufkraft führen (Halmer und Hauenschild 2014; Schäfer 2012, S. 77 f.). Daneben würden die öffentlichen Unternehmen durch diese Fokussierung einen positiven Beitrag zur längerfristigen regionalen Entwicklung leisten, da sich durch dieses Handeln Nettobeschäftigungseffekte ergeben können (Bauer 2012a, S. 23; Menges und Müller-Kirchbauer 2012, S. 52). Daneben könne durch die wirtschaftspolitische Aktivität die Möglichkeit einer längerfristigen Planungssicherheit durch Glättung von marktseitigen Fluktuationen eröffnet werden (Voszka 2017, S. 95).

Das Argument des Kapital- oder auch Kaufkraftverbleibs in der jeweiligen Region findet jedoch dort seine Grenze, wo die jeweilige Leistung einer Ausschreibungspflicht (national, europäisch) unterliegt und die entsprechenden Vorschriften zur Durchführung einer öffentlichen Vergabe greifen. Daneben ist es bei Betrachtung der Zahlungsbereitschaft der Kunden entscheidend, inwieweit die Leistung – z. B. die Stromversorgung durch das regionale Stadtwerk – einen relevanten Nutzen stiftet und nicht stattdessen ein z. B. überregionaler Anbieter vorgezogen wird (in Anlehnung an Menges und Müller-Kirchbauer 2012, S. 61).

*Direkte Steuerungsmöglichkeiten und Erweiterung des öffentlichen Gestaltungsspielraumes:* Aufgrund der bereits bei dem ersten Argumentationsstrang aufgeführten Einwirkungsmöglichkeit der Verwaltung und Politik auf die rekommunalisierten Unternehmen könnten diese direkt durch ihre Wirtschaftstätigkeit bzw. indirekt durch die erläuterten potenziellen regionalen Spill-Over-Effekte u. a. auch als Instrument der Stadtentwicklung eingesetzt werden (Halmer und Hauenschild 2014; Schäfer 2012, S. 77 f.). Insgesamt bedeuten RK aus diesem Blickwinkel eine (Rück-)Gewinnung kommunaler Steuerungsmöglichkeiten auf die Leistungserbringung inkl. dazugehöriger Kontrollrechte (Bauer 2012a, S. 23; Berlo und Wagner 2013a, S. 52).

Andererseits können durch den Status als öffentlicher Gesellschafter verzerrende Effekte ggü. weiteren Marktteilnehmern der betrachteten RK entstehen, z. B. durch mögliche erleichterte Bedingungen der Kreditaufnahme (Bundeskartellamt 2014, S. 19). In regulierten Märkten können die Doppelrollen der Kommunen, z. B. Stromnetzbetrieb oder Entsorgung, als regulierende Instanz und gleichzeitig als Marktteilnehmer, Zielkonflikte entstehen lassen (Bundeskartellamt 2014, S. 22).

*Erzielung von Einnahmen für öffentlichen Haushalt:* Während die bisherige Darstellung stärker auf die Förderung der öffentlichen bzw. gemeinwirtschaftlichen Leistungen eingegangen ist, können bei RK auch Absichten zur Erzielung von Einnahmen für den öffentlichen Haushalt eine Rolle spielen (Berlo u. a. 2017, S. 97). Fiskalische Interessen können dabei durchaus auch als ein zentrales Motiv für RK gesehen werden (Monopolkommission 2014, S. 448), zumindest was einzelne Wirtschaftsbereiche, die zumindest stetige Einnahmen ermöglichen, betrifft (Becker 2011, S. 310; Berlo und Wagner 2013a, S. 50). Vereinzelt wird dieses Argument mit dem Regionalitätsaspekt kombiniert, womit unterstrichen werden soll, dass diese Einnahmen regional weiter zur Verfügung stehen (Schäfer 2012, S. 77 f.).

Dies setzt allerdings voraus, dass die unterstellten positiven Spill-Over-Effekte auch eintreten. Gleichzeitig ist es kein Automatismus, dass derlei Kostensenkungen oder Gewinnverzicht an die Kunden, bzw. die Bürger direkt weitergegeben werden. Vielmehr kann hierbei auch ein Zielkonflikt aufgrund möglicher fiskalischer Nöte der jeweiligen Kommune entstehen, wonach die Gewinnabführung an den öffentlichen Haushalt höher priorisiert wird (Bundeskartellamt 2014, S. 4 f. und S. 18 f.). Umgekehrt ist es ebenfalls möglich, dass ein ggf. avisiertes Ziel eines stetigen Mittelzuflusses für den kommunalen Haushalt durch übersteuernde Entscheidungsfindungen auf Gesellschafterebene, z. B. der Politik, oder auf Unternehmensebene zugunsten von anderen Zielstellungen konterkariert wird (in Anlehnung an Yonnedi 2010, S. 544) und damit entstehende finanzielle Risiken der RK zu fiskalischen Risiken der Kommunen werden.<sup>65</sup>

Mit der Entscheidung zur wettbewerblichen Betätigung, z. B. unter Nutzung von RK, unterstellt sich die öffentliche Hand den zugehörigen marktlichen Mechanismen und Risiken, wonach z. B. Innovationen, evolutionär oder disruptiv, oder regulierende Eingriffe anderer Ebenen der öffentlichen Verwaltung bisher stetige Mittelzuflüsse mindern oder gar versiegen lassen können.

*Stärkung von (steuerlichen) Querverbänden:* Die Argumentation dieses Motives gliedert sich in zwei Sachverhalte, zum einen wird eine steuerrechtliche Perspektive aufgezeigt, wonach eine RK, die sich in eine gesellschaftsrechtliche Konzernstruktur einfügt, insgesamt steuerrechtliche Vorteile im Konzern auslöst<sup>66</sup>, zum anderen könne somit eine Effizienzsteigerung in der gesamten Firmenstruktur mit Rückwirkungen auf die Qualität der Leistungserbringung erfolgen (Bauer 2012a, S. 23). Durch entsprechende Verbundvorteile könne eine stärkere Durchdringung der Wertschöpfungstiefe erfolgen. Am Beispiel der Energiebranchen würde dies bedeuten, dass der Netzbetrieb eine strategisch gewählte Basis darstellt, worauf sich die Eigenerzeugung und der zugehörige Vertrieb leichter aufbauen lassen (Becker 2011, S. 310).

In dieser zuletzt betrachteten Argumentation wird allerdings die regulatorische Vorgabe des Unbundlings von Netz- und Stromvertrieb nicht weiter beachtet. Diese Trennung der beiden Geschäftsfelder bewirkt, dass die Existenz eines solchen Verbundvorteils sich c. p. nicht ergeben sollte, sondern eine wirtschaftliche Vorteilhaftigkeit von den jeweiligen Spezifikationen abhängig ist. Synergien aus Kooperationen, intra- oder interkommunal, können entstehen, sofern bestehende Strukturen dies begünstigen bzw. mögliche einschränkende Faktoren<sup>67</sup> keine Wirkung entfalten können (Menges und

---

<sup>65</sup> Ein Beispiel hierfür ist die Streichung der RWE-Dividende im Jahr 2016, was wiederum mehrere beteiligte Kommunen, welche diese Dividende fest im jeweiligen Haushalt eingeplant hatten, zu Anpassungen zwang (Handelsblatt 2016).

<sup>66</sup> Gemeint sind hierbei die Abzugsfähigkeit von Zinsen auf Refinanzierungskredite, Vorteile bei der Gewerbesteuer durch Ausgleichsklausel, Möglichkeit der Herstellung des steuerlichen Querverbundes bei der Körperschaftsteuer auch außerhalb der Gesellschaft, Möglichkeit der Erweiterung des steuerlichen Querverbundes auch auf die Gewerbesteuer durch Übertragung weiterer Sparten auf die Gesellschaft, Einbringung von Vermögen durch Gesellschafter in die Gesellschaft in Höhe der Beteiligungsquote steuerlich begünstigt, Befreiung von Körperschaftsteuer bei überwiegend hoheitlicher Aufgaben (Berlo und Wagner 2013a, S. 52; Monopolkommission 2014, S. 447 f.; Srocke 2004, S. 19).

<sup>67</sup> Hierzu zählen u. a. mangelnde oder eingeschränkte Bereitschaft von Entscheidungsträgern auf politischer, Verwaltungs- sowie Unternehmensseite.

Müller-Kirchbauer 2012, S. 57).

Die Umfragestudien von Lenk u. a. (2013) und KPMG Institut für den öffentlichen Sektor (2011) zu Motiven aus der Praxis für durchgeführte RK bei deutschen Kommunen zeichnen ein ähnliches Bild zu den bisher skizzierten Sachverhalten. Demnach war die vorrangige Priorität der Befragten die Stärkung des kommunalen Einflusses.<sup>68</sup> Dies wird auch durch die Ergebnisse von Lenk u. a. (2012) gestützt. An zweiter Stelle folgt bei Lenk u. a. (2013, S. 12) die „Rückgewinnung von sicheren Einnahmequellen“ mit 64,3 Prozent. Diese Antwortmöglichkeit ist bei KPMG Institut für den öffentlichen Sektor (2011, S. 8) nicht möglich, dort belegt den zweiten Platz die Ursache einer „mangelnden Zielkongruenz zwischen Privatem und der öffentlichen Hand“. Ein deutlicher Unterschied in den Ergebnissen der beiden Studien zeigt sich bei dem Motiv der „Unzufriedenheit mit der bisherigen Leistungserbringung durch Privaten“ (Lenk u. a. 2013, S. 35, 7 Prozent; 7,5 Prozent bei KPMG Institut für den öffentlichen Sektor 2011). Eine mögliche Erklärung dafür ist die bereits geschilderte Rahmenbedingung der Pfadabhängigkeit bei den jeweiligen Kommunen und ihren Beteiligten. Dies wird auch durch die nachfolgende Betrachtung verdeutlicht: KPMG Institut für den öffentlichen Sektor (2011, S. 11) beleuchtete ebenfalls die Gründe, warum sich die befragten Kommunen gegen eine Privatisierung entschieden haben. 52,5 Prozent der Befragten gaben als Grund an, mit der bisherigen Leistungserbringung durch den Privaten zufrieden zu sein. Für 33,9 Prozent war der fiskalische Rahmen ungünstig und in 22 Prozent der Fälle konnte keine politische Mehrheit hergestellt werden.

Bisher wurde herausgearbeitet, dass die Abwägung von Motiven für die Durchführung von RK, wie auch Argumente dagegen einzelfallabhängig ist und von mehreren, mitunter miteinander verwobenen Einflussfaktoren abhängt. Diese umfassen die Voraussetzungen auf kommunaler Verwaltungsseite die fiskalische und politische Situation sowie aufseiten der jeweiligen Leistungserbringung die Ressourcen, Fähigkeiten und Kooperationsmöglichkeiten zur Leistungserstellung und ebenfalls auf gesellschaftlicher Seite das bürgerliche Engagement sowie die Zielbildung. Daher ergibt sich auch, dass einzelne Motive von RK wie eine Regionalisierung der Energieversorgung oder Arbeitsplatzeffekte nicht rein ökonomisch begründet werden, es ist allerdings auch nicht pauschal von wohlfahrtsmindernden Effekten auszugehen (in Anlehnung an Menges und Müller-Kirchbauer 2012, S. 51).

Zur Umsetzung der jeweiligen politischen Motivlage und daraus abgeleitet der Zielstellung muss allerdings auch das genutzte Instrument zur Politikdurchsetzung passen oder zumindest geeignet sein, das Ziel zu erreichen. Wie bereits dargestellt lässt sich bspw. mit einer Netzgesellschaft für Strom keine Energiepolitik betreiben. Vielmehr ist damit, d. h. auch mit der Frage der Nutzung von RK, die Frage verknüpft, welche Leistungen in der Verantwortung der öffentlichen Hand im Allgemeinen (siehe hierzu Peper 2013; Redlich 2013) und gemäß des Rechts auf kommunale Selbstverwaltung nach Art. 28 Abs. 2 GG durch die Kommunen (Menges und Müller-Kirchbauer 2012, S. 54) erbracht

---

<sup>68</sup> Bei Lenk u. a. (2013) 71,4 Prozent, bei KPMG Institut für den öffentlichen Sektor (2011) 94,2 Prozent – jeweils mit Möglichkeit der Mehrfachnennung (KPMG Institut für den öffentlichen Sektor 2011, S. 8; Lenk u. a. 2013, S. 10).

werden sollen.

#### 3.2.2 Zielstellungen von Rekommunalisierungen

Ziele von RK sollen im Folgenden als Operationalisierung von den vorher diskutierten Motiven verstanden werden, sie leiten sich daher aus den Motiven ab bzw. spezifizieren diese. Die bereits zitierte Befragung vom KPMG Institut für den öffentlichen Sektor (2011) zeigt auf, dass es den antwortenden Kommunen zuvorderst um eine zielgenaue Steuerung der RK, d. h. eine Wahrung des kommunalen Einflusses, geht (80,6 Prozent) sowie auf die Generierung von Einnahmen (73,4 Prozent) ankommt. Diese Priorisierung unterstreicht auch die Betrachtung von Kinkel (2014, S. 88). Daneben, aber mit weniger Nennungen, sind auch die Sicherung des kommunalen Querverbundes (46 Prozent) sowie günstige Preise für den Bürger relevant (37,9 Prozent). Ökologische Ziele spielen mit 33,9 Prozent der Nennungen eine Rolle (KPMG Institut für den öffentlichen Sektor 2011, S. 9). Berlo und Wagner (2013b, S. 38 f.) betonen wiederum RK-Ziele, die zur Umsetzung von vornehmlich Motiven des ersten Argumentationsstrangs dienen, wie bspw. Förderung von Dezentralität, Bürgernähe und des Public Values.

Abstrahiert lassen sich die betrachteten Motive und Zielsetzungen von RK insgesamt folgendermaßen zusammenfassen (siehe auch Monopolkommission 2014):

- Verbesserung der Leistungserbringung
- Fiskalische Interessen
- Verfolgung kommunalpolitischer Zielsetzungen

Die eigene explorative Untersuchung mithilfe eines Case-Study-Ansatzes mit Interviews im Kapitel 5.2 wird sich ebenfalls mit den jeweiligen RK-Motiven und -Zielen auseinandersetzen und die Interviewergebnisse auch hieran reflektieren.

Neben den beiden Argumentationssträngen ist davon auszugehen, dass die jeweiligen Motive durch gewisse Pfadabhängigkeiten erzeugt oder beeinflusst werden (Wollmann 2013). Hiernach sind Entscheidungen für oder gegen RK davon abhängig, was die relevanten Beteiligten (Entscheidungsträger und Gesellschaft vor Ort) hierzu bisher erlebten und welche Voraussetzungen<sup>69</sup> vorliegen. Demnach können Motive für oder gegen die Durchführung von RK je nach Kommune in Abhängigkeit von den jeweiligen Erfahrungshorizonten der Beteiligten bei ansonsten gleichen Rahmenbedingungen in den Kommunen unterschiedlich ausfallen (Wollmann 2013).

### 3.3 Darstellung bisheriger empirischer Literatur zu Rekommunalisierungen

Nach der Diskussion von möglichen Motivationen für RK soll nun ein Blick in die einschlägige Literatur geworfen werden, damit auf dieser Grundlage die später präsentierten Ergebnisse der

---

<sup>69</sup> Größe der Kommune, fiskalische Stärke, bereits vorhandene gemischtwirtschaftliche Unternehmen etc.

eigenen Untersuchung erläutert werden können. Daher liegt der Fokus des Reviews auf empirischer Literatur. Hierzu wurde ein zweistufiges Identifikationsverfahren die einzelnen Fachbeiträge genutzt.<sup>70</sup>

Der Fokus liegt hierbei auf der sog. weißen Literatur. Aufgrund dessen, dass jedoch auch Beiträge, die eher der sog. grauen Literatur zugeordnet werden sollten, weil sie bspw. in sog. Praktiker-Zeitschriften oder als Konferenzpapiere veröffentlicht wurden, die weitere Diskussion zu diesem Thema geprägt haben (siehe u. a. Libbe u. a. 2011), wurden diese Beiträge zumindest nicht kategorisch ausgeschlossen. Während der Suche und der Sichtung der Beiträge stellte sich heraus, dass im eher politikwissenschaftlichen und vor allem im außereuropäischen Kontext mitunter der Begriff der Nationalisation zur Beschreibung des Sachverhalts der Verstaatlichung genutzt wird und in diesem Zusammenhang stärker auf die dichotome Betrachtung zwischen Public und Private Owned abgestellt wird (siehe stellvertretend Moreno u. a. 2013). Die identifizierte Literatur lässt sich in den nachfolgend dargestellten Gruppen zusammenfassen.

#### **3.3.1 Vor- und Nachteile von Rekommunalisierungen, grundsätzlicher Beitrag für die Leistungserbringung**

Der ersten Gruppe gehören Beiträge an, die ergänzend zu den Vorkapiteln eher einen konzeptionellen Beitrag zur Einordnung des Phänomens oder zur Bestimmung eines Analyserahmens leisten wollen.<sup>71</sup> Voszka (2017) wiederum ordnet die Entstehungsgeschichten von verschiedenen Privatisierungs- und RK-Trends in einen historischen Kontext ein. Cumbers (2013) fasst bisherige deskriptive Überblicke über RK in Wasser- und Energieversorgung international zusammen, im Kern erweckt er jedoch den Anschein normativ geprägt, RK als eine soziale Graswurzelbewegung als Reaktion auf die vorherige Privatisierungswelle darzustellen (Cumbers 2013, S. 550).

#### **3.3.2 Umfang der Rekommunalisierungen in Deutschland**

Otter und Weber (2012) zeigt in einem historischen Abriss am Beispiel der Energiewirtschaft auf, dass in Deutschland bisher verschiedene „Wellen“ von Kommunalisierungen zu verzeichnen waren. Nach den Anfängen der Elektrizitätsversorgung in der Hand von (privaten) Produktionsbetrieben wurden 1935 mit dem Energiewirtschaftsgesetz lokale Versorgungsmonopole durch die Einführung von Konzessionsverträgen geschaffen. Somit wurde bis in die 1990er die Energieversorgung von vornehmlich unmittelbar oder zumindest mittelbar öffentlich gesteuerten Energieversorgern auf lokaler, regionaler bis Bundesebene sichergestellt. In der zweiten Hälfte der 1990er wurde durch die europäische Neuregelung des Energiewirtschaftsrechts eine Öffnung der Energiemärkte insgesamt vorangetrieben. Hierzu wurde auch das Unbundling von Netzen und Erzeugung umgesetzt und eine

---

<sup>70</sup> Schlagwortsuche bei EBSCO Business Source Premiere, Scopus, WiSo-Net und ECONBIZ mit „re\*municipali\*ation“, „re\*nationali\*ation“, „municipali\*ation“, „nationali\*ation“ inklusive der Booleschen Suchoperatoren auch um unterschiedliche Schreibweisen mit oder ohne Bindestrich und mit amerikanischer oder britischer Schreibweise (s oder z) zu erfassen, zuletzt im Februar 2019. Anschließend Analyse der Literaturverzeichnisse der mithilfe der Schlagwortsuche identifizierten Beiträge für weitere Quellen (Schneeballsuche).

<sup>71</sup> Siehe Bauer (2012a); Höfler (2013) sowie Datz (2009) aus ordnungspolitischer Sicht.

zeitliche Begrenzung der Laufzeiten von Konzessionsverträgen eingeführt. (Otter und Weber 2012, S. 335 ff.; siehe auch Frenzel 2007). Aktuell würde dabei ein weiterer Trend zu (Re-)Kommunalisierungen in der Energieversorgung durchlaufen, der zu einem erneuten Anstieg der Stadtwerkeanzahl führt, dabei zeigen auch jüngste Untersuchungen, dass RK insgesamt ein internationales Phänomen sind, in Deutschland sticht hierbei aber besonders die Energieversorgung hervor (Bardt 2018; Kishimoto u. a. 2020).

Von den auf 20 Jahre befristeten Konzessionen für die Versorgung mit Gas, Strom und Wärme liefen nach gleichlautenden Schätzungen bis 2017 ca. 1.000 Konzessionen für den Netzbetrieb in der Energieversorgung aus.<sup>72</sup> Für das Entstehen der aktuellen „Welle“ von RK werden neben dem dargestellten verstärkten Auslaufen von Netzkonzessionen (Libbe u. a. 2011) die Verschärfung der EU-Klimaziele (für eine kurze Erläuterung siehe Wollmann 2012, S. 13) sowie die Atomreaktorkatastrophe von Fukushima, Japan, herangezogen. Mehrere deskriptive Untersuchungen quantifizieren diese RK-Tendenzen und bestätigen die größte Häufung in der Energieversorgung. So wurden zwischen 2007 und März 2011 nach der durch Libbe (2013) angestellten Recherche 42 neue Stadtwerke gegründet (Libbe 2013, S. 6) und bis September 2012 weitere 18 (Matecki und Schulten 2013, S. 12). Die Untersuchungen der Monopolkommission bestätigen diese Entwicklung (Monopolkommission 2014, S. 4 ff. und S. 17 sowie S. 442). Zu beachten ist dabei, dass es für das Unbundling von Netzbetrieb und Vertrieb eine de-minimis-Regelung gibt. Es sind dabei keine separaten Gesellschaften notwendig, sofern weniger als 10.000 Haushalte beliefert werden (Wagner und Berlo 2015, S. 561). Dies erleichtert c. p. auch kleineren Kommunen einen Einstieg in diesen Sektor.

Bereits zwischen 2000 und 2007 verzeichnete der Energiesektor die höchsten Umsatzzuwächse mit mehr als 100 Prozent und die ebenfalls mit Abstand höchsten Gewinnabführungen (Bardt u. a. 2010, S. 7f.).<sup>73</sup> Dabei bemerkt bereits Libbe (2013), dass ein Gesamtüberblick nicht möglich ist, da die hierfür notwendige Datengrundlage zu fragmentiert ist (Libbe 2013, S. 41).<sup>74</sup> Berlo und Wagner (2013b) und darauf aufbauend Wagner und Berlo (2017) sowie Berlo u. a. (2017) wiederum nutzen die Daten von Libbe u. a. (2011) und ergänzt diese um eigene Recherchen und Daten des Verbands der kommunalen Unternehmen (VKU). Demnach kam es im Betrachtungszeitraum seit 2005 zu ca. 72 Stadt- und Gemeindewerksgründungen mit der Mehrzahl 2011 (26 Neugründungen) und 2012 (30 Neugründungen siehe Berlo u. a. 2017, S. 97). Daneben seien 190 Netzübernahmen durch bestehende öffentliche Versorgungsunternehmen zu verzeichnen (Berlo und Wagner 2013b, S. 5–10). Dabei ergeben sich einzelne regionale Cluster mit Schwerpunkten in Baden-Württemberg und Niedersachsen (Berlo und Wagner 2013b, S. 8). Eine detaillierte Betrachtung, warum gerade diese Cluster entstanden, unternimmt dieser Beitrag allerdings nicht. Daneben beachten die beiden Beiträge lediglich Neugründungen von Stadtwerken, eine umfassende Beachtung des im Kapitel 3.1 hergeleiteten RK-Begriffes erfolgt nicht. Allerdings liefern die Beiträge empirische Evidenz, dass

---

<sup>72</sup> Gröger (2010); Preuß (2009); Schorsch und Faber (2010) und Verband kommunaler Unternehmen u. a. (2009).

<sup>73</sup> Für eine eigene vertiefende Betrachtung hierzu siehe Kapitel 5.2.

<sup>74</sup> Siehe für Näheres hierzu auch Kapitel 3.4.2.1 zur methodischen Herleitung des RK-Samples.

auch Neugründungen als eine Form der RK gezählt werden sollten. Eine Aufschlüsselung nach Größenklassen der Gesellschafter zeigt, dass Kommunen mit weniger als 10.000 Einwohnern deutlich unterproportional zu deren Anteil an allen Kommunen in Deutschland vorzufinden sind. Mögliche Ursachen hierfür können verwaltungsseitige Kapazitätsengpässe (unzureichende Anzahl Personal, mangelndes Wissen zu technischen und juristischen Aspekten, unzureichende Finanzen) sein oder dass deren evtl. durchgeführte RK nicht erfasst werden, da die hierfür notwendigen Dokumente tendenziell selten zur freien Verfügbarkeit stehen.

Die ab 2016 deutlich verringerte Anzahl an beobachteten RK lässt die Vermutung zu, dass die vorher angeführte Auslaufphase von Konzessionen einer der Treiber der RK in diesem Sektor war und damit für den Zeitraum des aktuellen Bestehens der Konzessionen diese als Erklärungsgröße entfallen (in Anlehnung an Berlo u. a. 2017, S. 98). Wiederum aufbauend auf den Untersuchungen von Libbe u. a. (2011) sowie Berlo und Wagner (2013b) identifiziert Schäfer (2017, S. 62) zwischen 2005 und 2016 139 Neugründungen von Stadtwerken ohne dabei, wie auch die vorherigen Beiträge, auf Anteilserhöhungen an bestehenden öffentlichen Energieversorgungsunternehmen einzugehen. Er bestätigt den Höhepunkt der RK-Bewegung im Jahr 2012. Daneben wurden 51 Prozent der identifizierten RK zwischen 2011 und 2013 neu gegründet und 80 Prozent zwischen 2009 und 2014 (Schäfer 2017, S. 63). Dabei zeigt sich eine deutlich schiefe Verteilung zwischen den neuen und alten Bundesländern (fünf zu 95 Prozent). Eine Clusterbildung unterhalb der Länderebene, wie noch bei Berlo und Wagner (2013b), ist in diesen Daten nicht mehr derart deutlich zu finden, lediglich einzelne Cluster bleiben bestehen (z. B. in der Rhein-Neckar-Region; Schäfer 2017, S. 63 ff.). Gemein scheint diesen einzelnen bestehen gebliebenen Clustern zu sein, dass einzelne regionale Versorger, öffentlich und privat, sich in diesen Clustern an Stadtwerken und auch an den RK beteiligten.

Einen anderen Ansatz zur Quantifizierung der RK-Tendenzen wählt Sack (2014), indem er die VKU-Mitgliederstatistik<sup>75</sup> heranzieht (siehe hierzu Tabelle 4). Demnach wurden zwischen 2007 und Ende 2012 86 Stadtwerke neu gegründet – bei 1.422 Mitgliedsunternehmen im Jahr 2012. Gleichzeitig wurden 202 Konzessionsübernahmen gemeldet (Sack 2014, S. 344). Eine reine Summenbetrachtung der Entwicklung dieser Mitgliederzahlen lässt den Schluss zu, dass wie bereits durch die bisherigen Beiträge dargelegt, gerade in der Energieversorgung ein Anstieg der Unternehmen zu verzeichnen ist. Dabei ist jedoch zu beachten, dass dies lediglich Indizien für RK liefert, da die Verbandsmitgliedschaft nicht obligatorisch, z. B. mit der Gründung eines Stadtwerkes, begründet wird und diese jederzeit gekündigt werden kann. Es ist daher von regelmäßigen Fluktuationen der Mitglieder in einer unbekanntenen Höhe auszugehen. Wenngleich von einer vergleichsweise hohen Mitgliedsrate des Verbandes in den jeweiligen Sektoren ausgegangen werden kann, liefert diese Mitgliederstatistik lediglich Indizien für die Entwicklung der Anzahl der öffentlichen Unternehmen.

Röber (2012) S. 88 stellte noch fest, dass abgesehen von „bemerkenswerten Einzelfällen“ kein

---

<sup>75</sup> Der Verband ist die bedeutendste und größte Vereinigung öffentlicher Ver- und Entsorgungsunternehmen. VKU-Mitgliedsunternehmen entstammen den Bereichen Energie- und Wasserversorgung, Stadtreinigung, Abwasserentsorgung sowie Abfallwirtschaft. Die Mitgliedschaft ist dabei unabhängig von der Rechtsform der Unternehmen und freiwillig.

Tabelle 4: Entwicklung der Mitgliederstatistik des VKU – Mehrfachnennungen je Sparte möglich. Daten nach Verband kommunaler Unternehmen (2011, 2016, 2017, 2018, 2019).

<b>Jahr</b>	<b>Gesamtzahl</b>	<b>Davon Strom</b>	<b>Davon Gas</b>	<b>Davon Wärme</b>	<b>Davon Wasser</b>	<b>Davon Abwasser und Entsorgung</b>
<b>2010</b>	1.384	605	540	517	690	646
<b>2015</b>	1.452	742	661	579	738	737
<b>2016</b>	1.458	741	651	578	729	744
<b>2017</b>	1.458	733	646	574	727	753
<b>2018</b>	1.474	738	648	580	730	760

Trend zu RK festzustellen sei. In Friedländer und Röber (2016) wird eine andere Einschätzung getroffen. Dort wird ein Überblick über die Entwicklung von RK gezeigt und die Metapher eines Pendels genutzt (siehe hierfür Röber 2009b; Schäfer 2014, S. 179), welches aktuell aufseiten einer verstärkten öffentlichen Tätigkeit ausschlägt. Im Rahmen der Finanzkrise von 2008 sei das Vertrauen in rein privatwirtschaftliche Organisationen erschüttert worden. Dies bewirke gemeinsam mit einer steigenden Einflussnahme der Bevölkerung, vor allem aufgrund einer umfassenderen Nutzung von Elementen einer direkten Demokratie seit den 1990ern Jahren besagte Entwicklung. Flankiert würde diese Entwicklung durch die New Public-Management-inspirierte Verwaltungsmodernisierung mit einer verstärkten Integration der öffentlichen Unternehmen in einen Gesamtansatz der öffentlichen Leistungserbringung. Speziell in der Energieversorgung werde dies auch durch das Auslaufen einer großen Anzahl an Konzessionen befördert, wodurch sich in diesem Sektor die stärkste Ausprägung des Trends zu RK abzeichnet (Friedländer und Röber 2016, S. 59 ff.).

Schäfer und Stoffels (2016) sehen wiederum weniger die von Röber (2009b) sowie Friedländer und Röber (2016) genutzte Pendelmetapher, die derzeit in Richtung RK ausschlägt, als passend an, sondern vielmehr handele es sich aktuell um einen langfristigen Trend aufgrund von strukturellen Krisen der öffentlichen Haushalte, die zu einer Steigerung der Verantwortung der Kommunen für die öffentliche Daseinsvorsorge führen (Schäfer und Stoffels 2016, S. 16).

Für weitere Bereiche neben der Energieversorgung sind keine derart eindeutigen Ergebnisse zu verzeichnen: Von Einzelbeispielen abgesehen (für z. B. Potsdam siehe Bauer 2012a), seien in der Wasserver- und Abwasserentsorgung keine Trends zu erkennen (Libbe 2013, S. 8). Andere Untersuchungen und Beiträge sehen jedoch auch in diesen Sektoren einen Trend zu RK.<sup>76</sup> Bei der Abfallentsorgung wiederum sei eine Zunahme von Insourcing zu verzeichnen, vor allem bei der Sammlung und dem Transport, aber nicht bei kapitalintensiven Anlagen (Libbe 2013, S. 9; Schaefer und Papenfuß 2013, S. 78).

---

<sup>76</sup> Beck (2011); Büschmann (2010); Lenk Rottmann und Albrecht (2011); Preuß (2009); Szymanski (2010); Theuvsen und Zschache (2011) und Uttich (2011).

Halmer und Hauenschild (2014; fortgeführt durch Furtner u. a. 2019) tragen für die einschlägigen Sektoren in Europa Beispiele für RK zusammen und charakterisieren die jeweiligen Vorhaben kurz. Diese der Art nach Metastudie zu RK dient insgesamt als Überblickswerk zu Auftreten und auch aus der Praxis abgeleiteten Motiven für RK. Daneben existieren mit Schäfer (2013) oder auch Schäfer (2012), Schrade (2013), Brück von Oertzen u. a. (2019) weitere Einzelfalldarstellungen zu bereits erfolgten RK, jedoch nicht in einem vergleichbaren Umfang wie bei Halmer und Hauenschild (2014). Taschner (2013) wiederum beleuchtet bei einzelnen Beispielen von RK die Rolle von Nichtregierungsorganisationen bzw. Elementen gesellschaftlicher Teilhabe oder direkter Demokratie wie bspw. Bürgerbegehren.

Weber u. a. (2019) liefern neben einem Überblick über verhinderte Privatisierungsmaßnahmen einen mithilfe einer Expertenbefragung ermittelten Überblick über durchgeführte RK in Deutschland nach Branchen, die damit ermittelten Zahlen (48 RK; Weber u. a. 2019, S. 7 ff.) resultieren aus der unterschiedlichen Methodik, sind jedoch ebenfalls nicht vergleichbar. Gleichzeitig wird dort ergänzend eine einführende Betrachtung hinsichtlich der Rolle von gesellschaftlichen Initiativen im Kontext von RK gegeben (Weber u. a. 2019, S. 8; Wollmann 2018, S. 423 f.).

Insgesamt zeigt sich, dass es bei den bisher betrachteten Studien mitunter eine hohe Übereinstimmung an genutzten Quellen gibt und die Erhebung von Libbe u. a. (2011) hierbei den Ausgangspunkt darstellt und von Berlo und Wagner (2013b) und in Ansetzen auch von Wagner und Berlo (2017) sowie Berlo u. a. (2017) fortgeschrieben wird. Jedoch werden dabei jeweils lediglich Neugründungen betrachtet, womit diese nur als Teilbetrachtung von RK-Phänomen angesehen werden können. Daneben fehlt jeweils auch die methodische Erklärung, wie die einzelnen RK identifiziert wurden. Die hiesige Untersuchung geht damit hinsichtlich des zeitlichen und inhaltlichen Umfangs deutlich über die bisherigen Erhebungen hinaus. Insgesamt fügt sie sich mit dem Fokus auf den für Deutschland prägenden Stromsektor (Bel und Gradus 2018, S. 17) damit in das internationale Forschungsfeld als Erweiterung für den in Deutschland hinsichtlich des Themas der Rekommunalisierungen prägenden Wirtschaftssektor. Die weiteren Tatbestandsmerkmale von RK, wie sie im Kapitel 3.1 hergeleitet wurden, sind bisher nicht in empirischen Untersuchungen enthalten.

Ein anderer Ansatz zur Evaluation einer möglichen Expansion der öffentlichen Wirtschaft wird u. a. von Bardt u. a. (2010) und Lichter (2014) verfolgt, indem die aggregierten Daten der öffentlichen Statistik zu kaufmännisch buchenden öffentlichen Fonds, Einrichtungen und Unternehmen (weiterhin FEU) genutzt werden. Demnach stieg zwischen 2000 und 2011 die Anzahl der öffentlichen Unternehmen von 10.909 auf 13.447 und damit um 23,3 Prozent. Gleichzeitig stiegen die Umsatzerlöse von 131 Mrd. Euro auf 267 Mrd. Euro (Bardt u. a. 2010, S. 2 f.; daneben auch Monopolkommission 2013; Röhl 2015).

Demgegenüber betonen Cullmann Nieswand Seifert u. a. (2016b, S. 143), dass eine reine Betrachtung der Unternehmensanzahl nicht zielführend sei, da sich Unternehmensstrukturen stetig ändern und vermehrt auf Konzernstrukturen gesetzt werde anstatt auf Einzelunternehmen mit mehreren

Geschäftsfeldern. Damit wird verdeutlicht, dass eine rechtliche Ausgründung einzelner Aufgaben in eigenständige Tochterunternehmen nicht zwingend gleichzeitig eine Ausweitung der öffentlichen Tätigkeit darstellt. Hierdurch würde der bereits herausgestellte Trend zu einer RK tendenziell überschätzt. Durch eine Verknüpfung verschiedener Datenbanken konnte bei Cullmann Nieswand Seifert u. a. (2016b, S. 442 f.) eine Bereinigung um diese Organschaftsbeziehungen erfolgen. Demnach ergibt sich bei Betrachtung der Energieversorgung ein Anstieg der öffentlichen Unternehmen in diesem Sektor um 17 Prozent im Vergleich zu 26 Prozent ohne Berücksichtigung dieser Beziehungen. Dabei zeige sich auf der Ebene der Bundesländer kein klarer Trend, vielmehr ist eine deutliche Varianz zwischen den sowie innerhalb der einzelnen Bundesländer festzustellen. Gleichzeitig wuchs allerdings die Anzahl privater Energieversorger um 49 Prozent. Daher plädieren sie dafür, bei Aussagen zu RK-Trends auch die Entwicklung der Anzahl von privaten Unternehmen in diesem Sektor zu beachten und vor dem Hintergrund prinzipieller Umstrukturierungen, gerade in der Energieversorgung zu betrachten (Cullmann Nieswand Seifert u. a. 2016b, S. 445, 2016a, S. 229). Unabhängig davon gäbe allerdings die Vielzahl von bereits betrachteten RK-Einzelbeispielen ausreichende empirische Evidenz für die Existenz eines stärkeren Engagements des öffentlichen Sektors (Cullmann Nieswand Seifert u. a. 2016b, S. 445 f.). Dabei ist jedoch zu beachten, dass sich dieser Ansatz damit als eine untere Abschätzung für die Anzahl an RK eignet, so wie die von Bardt u. a. (2010) bemühte öffentliche Statistik eine obere Abschätzung darstellt. Denn die angesprochene Bereinigung eliminiert zum einen berechtigterweise Ausgliederungen bereits bestehender Geschäftsfelder in dann rechtlich selbstständige Einheiten, kann tendenziell aber auch dazu führen, dass Ausgliederungen ausgeschlossen werden, auch wenn vorher keine Wahrnehmung der zugehörigen Leistungserbringung erfolgte.

Dabei ist auch zu beachten, dass auf die Begrifflichkeit eines Trends in diesem Zusammenhang nur vereinzelt eingegangen wird, d. h. welche Kriterien bestimmen einen Trend, reicht eine zahlenmäßige Steigerung öffentlicher Unternehmen, muss eine ergänzende Betrachtung der Entwicklung von privaten Unternehmen erfolgen, sind (Finanz-)Beteiligungen<sup>77</sup> zu berücksichtigen etc.? Dennoch kann – wie bereits Libbe u. a. (2011) schlussfolgerten – auf Basis der Zahlen für die relevanten Unternehmensgründungen und -übernahmen für einzelne Branchen eine Aussage getroffen werden: Hierzu gehört vornehmlich die Versorgung mit Elektrizität.

#### **3.3.3 Umfang der Rekommunalisierungen international**

Auch im internationalen Kontext wird das Phänomen der RK betrachtet (Albalade u. a. 2021, S. 2; Berlo u. a. 2017, S. 96), sowohl für Einzelbeispiele, wie die Wasserversorgung in Paris (Bauby und Similie 2015), Indonesien (Bakker 2007) oder Spanien (González-Gómez u. a. 2014) oder überblicksartig über mehrere Länder und Sektoren.<sup>78</sup> Auch hier ist ein Fokus auf der Energie- (USA, Japan), aber stärker noch auf der Wasserversorgung (besonders Frankreich, Spanien, Südamerika) zu

---

<sup>77</sup> Im bilanziellen Sinne einer Beteiligung von weniger als 25 Prozent Anteil am Stammkapital.

<sup>78</sup> Kishimoto und Petitjean (2017); Kishimoto u. a. (2015); Friedländer und Röber (2016); Canneva (2012); Hall (2012); Hall u. a. (2013); Wollmann (2013) und Pigeon u. a. (2012).

verzeichnen (u. a. Albalade u. a. 2021, S. 6 f.; Berlo u. a. 2017, S. 96). Bspw. zeigen Kishimoto u. a. (2015) in den einzelnen Kapiteln die bisherige Entwicklung für ausgewählte Staaten (USA, Frankreich, Deutschland und Indonesien). Bezogen auf Deutschland zeigen vor allem Kishimoto u. a. (2015, S. 50–57) einen historischen Abriss für die Entwicklungen in der Wasserversorgung und liefert anschließend vorwiegend Argumente für RK als Gegenreaktion auf tendenziell schlechte Zustände, die aufgrund einer vorherigen Privatisierung entstanden seien. Diese tendenziell einseitige Darstellung zeichnet eher holzschnittartig einen Dualismus zwischen tendenziell negativ konnotierter Privatisierung und dem Gegenentwurf der RK, ohne hierbei Rahmenbedingungen, wie bspw. regulatorische Gegebenheiten zu berücksichtigen.

Für die USA beobachten bspw. Hefetz und Warner (2007), Hefetz und Warner (2012) und Warner (2016) einen Wandel von einer fast ausschließlichen Contracting-Out-Policy auf lokaler Ebene hin zu einem zumindest ausgeglichenen Verhältnis von Contracting-Out und Contracting-In. Gradus und Budding (2020) wiederum zeigen für die niederländische Entsorgungswirtschaft mithilfe einer Panelerhebung zwischen 1999 und 2014, dass RK die Privatisierungen übersteigen, vor allem verstärkt in der jüngeren Vergangenheit (Gradus und Budding 2020, S. 544–547).

In vor allem Südamerika sowie in Frankreich und Spanien konzentriert sich die RK-Debatte auf die Wasserversorgung (Bel 2020; Homsy und Warner 2020; Voorn u. a. 2021). Borraz und Olarreaga (2013) untersuchen die Wirkung von Privatisierung und anschließender Nationalisation auf den Zugang zur Wasserversorgung in Südamerika und kommen zu dem Schluss, dass die Privatisierung keinen Einfluss, aber die Nationalisation einen positiven Einfluss auf den Zugang der unteren Einkommensgruppen zur Wasserversorgung hat. Homsy und Warner (2020) untersuchen den Zusammenhang zwischen der politischen Ausrichtung der Kommunalverwaltung und dem Status des öffentlichen Besitzes der Wasserversorger auf die politische Zieldurchsetzung zur Förderung der Sozialverträglichkeit. González-Gómez u. a. (2014) untersuchen RK am Beispiel der Wasserversorgung in Spanien und kommen zu dem Schluss, dass dort die notwendigen Voraussetzungen für das Wirken von RK als Policy Instrumente nicht vorhanden sind. Es fehle an interkommunaler Zusammenarbeit bei gleichzeitiger komplexer und ineffizienter Verwaltungsstruktur und intransparentem öffentlichem Handeln sowie an notwendigen Vorschriften zu technischen Spezifikationen. Daneben wirken sich eine zu lockere Sicherung der Wasserqualität sowie eine geringe Bürgerbeteiligung negativ aus. Hierdurch würde ein Wechsel von privater zu öffentlicher Leistungserbringung keinen Mehrwert ergeben, solange regulatorische Veränderungen und Neuzuschneide von Verantwortlichkeiten der Verwaltungsebenen dies begleiten würden (González-Gómez u. a. 2014, S. 2). Chong u. a. (2015) wiederum finden für den Wassersektor eine Verbindung zwischen Privatisierung und höheren Wasserpreisen, was wiederum bereits beobachtete RK als eine Gegenreaktion hierauf (Atlanta, Paris) erklären könne (nach Albalade u. a. 2021, S. 3).

Chernykh (2011) und Guriev u. a. (2009) wiederum untersuchen die Einflussfaktoren auf die (Re-)Kommunalisierung in Russland und speziell im Ölsektor. Chernykh (2011) liefert ergänzend

einen Überblick über die empirische Literatur und zeigt, dass politische Rationalitäten wichtige Treiber von Privatisierung und Nationalisation sind (Chernykh 2011, S. 1242). Was bereits bei Campos-Alba u. a. (2021) angeklungen ist, wird damit deutlich: Die jeweiligen politischen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen sowie der Ausprägungsgrad der jeweiligen Rechtsstaatlichkeit sollten international prägende Determinanten einer Analyse von RK im internationalen Kontext sein.

Die Betrachtung von Motiven für RK findet ebenfalls Beachtung.<sup>79</sup> Busshardt (2014) unternimmt eine Typisierung von RK aufgrund der jeweiligen Zielsetzung bzw. Ursachen der RK und nach deren Hauptakteursgruppen. Dabei gelangt auch er zu dem Schluss, dass die für Deutschland im Kapitel 3.2 betrachteten Motive (Unzufriedenheit mit Privatem, Durchsetzung politischer, z. B. hinsichtlich umweltpolitischer, Zielstellungen) bestimmend seien und ordnet diesen Typen Einzelbeispiele im deutschen und europäischen Kontext zu (Busshardt 2014, S. 13 ff.).

Friedländer und Röber (2016) wiederum verdeutlichen die von Wollmann (2013) herangezogene Pfadabhängigkeit in den jeweiligen Ländern oder Regionen, bspw. wird der französische Strommarkt von einem staatlichen Versorger dominiert und kommunale Versorger sind lediglich berechtigt lokal zu operieren. Gleichzeitig sei in der Wasserversorgung aufgrund von vorherigen starken Privatisierungstendenzen, eine deutliche Dynamik zu verzeichnen (Friedländer und Röber 2016, S. 62 ff.). Hierdurch wird deutlich, dass zwar weltweit ggf. von einem übergreifenden Trend zu einer umfänglicheren öffentlichen Tätigkeit gesprochen werden kann, der sich jedoch hinsichtlich seiner Intensität und sektoralen Ausprägung in den einzelnen Staaten mitunter deutlich unterscheidet. Shleifer und Vishny (1994) zeichnen wiederum die Ereignisse vergangener Jahrzehnte als eine Wellenbewegung von Privatisierungs- und (Re-)Kommunalisierungszyklen nach.<sup>80</sup>

Die betrachteten Studien, national wie international, lassen sich zusammenfassend in drei Kategorien einteilen:

- 1) Länder- oder Branchenzuordnung der einzelnen RK vor allem anhand des methodischen Vorgehens der Dokumentenanalyse, d. h. der Sammlung von Einzelbeispielen von RK innerhalb des untersuchten Studienrahmens. Diese mikrofundierte Betrachtungsweise wird von der Mehrzahl der betrachteten Beiträge gewählt (vgl. als Beispiele Libbe u. a. 2011; González-Gómez u. a. 2014).
- 2) Schätzung der Wirtschaftstätigkeit der öffentlichen Unternehmen in aggregierter Form als Summe anhand der makroökonomischen amtlichen Statistik.<sup>81</sup> Dieses Vorgehen ist für übergreifende Aussagen zur wirtschaftlichen Tätigkeit der öffentlichen Hand nutzbar, ggf. kombiniert mit Daten zu der Anzahl der öffentlichen Unternehmen ermöglicht es auch grobe Abschätzungen zu Rekommunalisierungs- und Privatisierungstendenzen. Es erlaubt allerdings keine Antwort

---

<sup>79</sup> Lobina u. a. (2014); Hall u. a. (2013); Wollmann (2013) sowie Profeti u. a. (2012).

<sup>80</sup> Siehe Megginson und Netter (2001) für einen Privatisierungsüberblick.

<sup>81</sup> Siehe Bardt u. a. (2010); Lichter (2014); Röhl (2015) und Friedländer und Röber (2016).

auf die Frage zu dem genauen Umfang von RK und z. B. in welcher regionalen Verteilung diese auftreten, da die reine Anzahlerhöhung von öffentlichen Unternehmen in der amtlichen Statistik zwar eine notwendige, aber keine hinreichende Bedingung für das Auftreten von RK ist (in Anlehnung an Cullmann Nieswand Seifert u. a. 2016b).

- 3) Nutzung von Unternehmensdatenbanken mit strukturierten Daten zum Gesellschafterkreis. Dies erlaubt eine Kombination der mikro- und makrofundierten Betrachtung. Diese Betrachtung unterliegt allerdings ohne zusätzliche Informationen zu den einzelnen Unternehmen<sup>82</sup> den gleichen Limitationen wie die makrofundierte Betrachtung. Clò Fiorio u. a. (2014) sowie Cullmann Nieswand Seifert u. a. (2016b) nutzen diesen Ansatz.

Insgesamt zeigt sich, dass aufgrund der definitorischen Unschärfen eine entsprechende Quantifizierung des Phänomens RK national für Deutschland und stärker noch international schwierig ist. Hier sind großflächige Überblicksstudien nötig (Clifton u. a. 2021, S. 5). Für die USA liegen diese zum Teil vor, demnach halten sich neue Contracting-Outs, verallgemeinert also Privatisierungen, und Contracting-In die Waage.<sup>83</sup> Daher schlussfolgert Warner und Hefetz (2020), dass RK für die USA eher als ein Korrekturmechanismus für fehlerhaftes Contracting-Out zu sehen ist und RK damit in die eingangs beschriebene ordnungspolitische Systematisierung als Teil eines übergeordneten Privatisierungsprozesses einzuordnen sind. Für Europa liegen einzelne großflächigere Studien für den Entsorgungsbereich (Campos-Alba u. a. 2021; Demuth u. a. 2018; Gradus und Budding 2020) vor, sie zeigen ein Vorherrschen von RK, aber mit abnehmender Tendenz im Zeitverlauf (Clifton u. a. 2021, S. 6).

Die definitorische Vielschichtigkeit der Begriffe Privatisierung und (Re-)Kommunalisierung oder auch Nationalisation führt zu ebenso vielschichtigen Blickwinkeln und Untersuchungsansätzen sowie Ergebnisdeutungen. Vor allem in der wissenschaftlichen Literatur für Europa und Lateinamerika wird RK als Nationalisation gesehen, d. h. als Rückholung von vorher privatisierten Leistungen oder Vermögensgegenständen in öffentlichen Besitz (Hall u. a. 2013), und Privatisierung als Verkauf solcher Güter. In Studien zu den USA wurde Privatisierung wiederum vornehmlich als Contracting-Out von Leistungen verstanden. Daher werden Analysen zu RK hierfür mithilfe des Transaktionskostenansatzes durchgeführt (Bel u. a. 2010; Dijkgraaf und Gradus 2007; Girth und Hefetz 2012). Die abgeleiteten Handlungsrationale unterscheiden sich dadurch nicht von rein privatwirtschaftlichen Make-or-Buy-Entscheidungen (Hefetz und Warner 2004, 2007), wodurch sich Nationalisation in diesem Kontext damit als Teil eines pragmatischen New Public Managements (NPM) als manageriale Entscheidung darstellt.<sup>84</sup>

---

<sup>82</sup> Im Sinne von Informationen zur Abschätzung, ob es sich bspw. um eine neue oder erneute Aufgabenwahrnehmung durch den öffentlichen Gesellschafter handelt oder ob bspw. eine vorher bereits durch die Kernverwaltung erbrachte Leistung nunmehr formal privatisiert wird.

<sup>83</sup> Nach Warner und Hefetz (2020). Siehe auch Bel (2020) für historischen Abriss über Kommunalisierungs- und Privatisierungsphasen in jüngerer US-Geschichte.

<sup>84</sup> Warner und Hefetz (2020); Warner und Aldag (2021); Warner und Hefetz (2012) und siehe insgesamt auch Clifton u. a. (2021, S. 2).

Für die eigene Forschungsfrage ist im Folgenden der aggregierte Makroansatz nicht zielführend, da hieraus kein Sample für die Untersuchung der Auswirkungen von RK generiert werden kann. Dennoch soll in Kapitel 3.4 eingangs zur Einordnung der hierzu bisher betrachteten Studien auch dieser Ansatz betrachtet werden. Ferner ist festzustellen, dass der Umfang von Studien zu Privatisierungen<sup>85</sup> deutlich größer ist im Vergleich zu der RK-Thematik.<sup>86</sup>

#### 3.3.4 Effekte von Rekommunalisierungen

Analog zu der vergleichsweise großen Anzahl an Beiträgen zum Umfang und der Motivlage von Privatisierungen existiert auch zu deren Effektabschätzung eine hinreichend große Zahl an Studien.<sup>87</sup> Diese betrachten intensiv Determinanten, Umfang, Wirkung von Privatisierungen mithilfe einer Vielzahl von methodischen Herangehensweisen und aus der Perspektive von mehreren wissenschaftlichen Disziplinen heraus.<sup>88</sup> Wobei auch die bisherige Forschung herausgearbeitet hat, dass Privatisierung ab den 1980er mitunter doch keine Effizienzsteigerungen erreicht haben (Bel und Costas 2006; Bel und Warner 2008b; Dijkgraaf und Gradus 2011) oder sich das Herstellen bzw. Stimulieren eines Marktumfeldes als schwierig erweist.<sup>89</sup> Brown u. a. (2016) zeigen hierzu z. B. die Heterogenität der Effektwirkungen der Privatisierungen. Darüber hinaus sind Beiträge zu Effekten oder Auswirkungen von RK spärlich, obwohl deren Relevanz betont wird (vgl. Busshardt 2014, S. 9; Clifton u. a. 2021, S. 1). Lichter (2014, S. 35 ff.) untersucht die Wirkung von RK in der deutschen Energieversorgung auf die Beschäftigungszahlen dieser Gesellschaften. Es zeigt sich, dass zwischen 2002 und 2011 eine Reduzierung der durchschnittlichen Mitarbeiterzahl je öffentlichem EVU stattfand, und er gelangt damit zu der Schlussfolgerung, dass auf der Basis dieser Daten keine fördernde Wirkung von RK auf die Beschäftigtenzahlen festgestellt werden kann. Jedoch basiert diese Analyse auf aggregierten

---

<sup>85</sup> Im Sinne von Privatisation sowie auch Corporatisation.

<sup>86</sup> Siehe für Privatisierungsbetrachtungen bspw. Breen und Doyle (2013); Ferry u. a. (2018); Minicucci und Donahue (2004); Chen (2005); Megginson u. a. (2006) sowie Grosfeld und Hashi (2007).

<sup>87</sup> Zuvorderst Megginson u. a. (2006); Vining u. a. (2015); Hyland (2016); Schmitt (2014); Iimura und Cross (2018); Li und Yamada (2015); Iwasaki und Mizobata (2018); Y.-F. Zhang u. a. (2007); Wohnungswirtschaft: Weiß (2012); Wasserwirtschaft: Hesse u. a. (2016) sowie auch Starke u. a. (2018); Brown u. a. (2006). Aus ordnungspolitischer Sicht in der Stromversorgung Chen (2019); Auswirkungen auf Effizienz von Privatisierungen in Frankreich in Alexandre und Charreaux (2004).

<sup>88</sup> Public Administration, Volks- und Betriebswirtschaftslehre, Politikwissenschaft (Clifton u. a. 2021, S. 1 f.). Daneben existieren Betrachtungen, die den Fokus auf die Auswirkungen des Gesellschafterkreises richten, d. h. zu der Debatte um Public vs. Private beitragen (Für einen Überblick: Mühlenkamp 2015; daneben: Cullmann Nieswand und Seifert 2016; Alonso u. a. 2013; Bel und Fageda 2013; Bel u. a. 2010; Chen u. a. 2017; Clò Bo u. a. 2014; Florio und Florio 2013; Florio 2014; Gebka 2014; Martínez-Españeira u. a. 2009, 2012; Nikogosian und Veith 2012a; Perrini u. a. 2008; Pérard 2009; Stiel u. a. 2017; Theobald und Templin 2011), exemplarisch sei hierzu auf Suárez-Varela u. a. (2017) als Beitrag für die Ownership-Debatte und dem zugehörigen Effizienzvergleich verwiesen. Cullmann u. a. (2017, S. 3) wiederum untersuchen speziell die Effizienzunterschiede deutscher Stromnetzbetreiber und finden keinen Effizienzunterschied zwischen privaten und öffentlichen Stromnetzbetreibern. Siehe auch Cullmann u. a. (2017, S. 4 f.) für weitere Übersicht zu empirischen Ergebnissen. Wobei zu beachten ist, dass speziell der deutsche Stromnetzbetrieb aufgrund der EU- und nationalen Regulatorik vergleichsweise enge Grenzen für eine außerordentliche Profitgenerierung setzt, wodurch wiederum die Notwendigkeit einer Kosteneffizienz der Leistungserbringung betont wird.

<sup>89</sup> Sie erzeugt zum Teil neue Monopole oder Oligopole (Bel und Costas 2006; Lindholm u. a. 2018; Sclar 2001). Siehe auch Bel und Warner (2008b); Dijkgraaf und Gradus (2007); González-Gómez u. a. (2014); Heinrich (2019); Hirsch (1995); Lowery (1998); Ohemeng und Grant (2008) sowie Warner und Hebdon (2001).

makroökonomischen Zahlen und kann nicht den detaillierteren Blick auf die einzelnen RK und ihre individuellen Wirkungen ersetzen.

Hierzu untersuchen Schäfer und Stoffels (2016), wiederum im Rahmen einer Auftragsstudie für die GASAG, die Zielerfüllung einzelner RK im Energiesektor mit dem Schwerpunkt auf Rentabilität und gelangen zu vier Kernergebnissen, wonach 1) RK durchaus eines von mehreren geeigneten Instrumenten zur Durchsetzung einer politischen Zielsetzung sind, 2) Rahmenbedingungen der Einzelfälle individuell berücksichtigt werden müssen, 3) übergreifende Trends von Regionalisierung der Daseinsvorsorge und einer verstärkten kooperativen Leistungserbringung erkennbar sind, 4) die RK sich in die Gesamtheit der jeweiligen öffentlichen und privaten Leistungserfüllung vor Ort einfügen müssen, d. h. eine „Rosinenpickerei“ (Schäfer und Stoffels 2016, S. 141) ohne Nutzenstiftung für die Bevölkerung entspräche nicht dem Prinzip des Gewährleistungsstaates.

Die Monopolkommission gelangt in ihrem 59. Sondergutachten im Rahmen der Untersuchung des Energiemarktes zu der Feststellung, dass kommunale Energieanbieter lediglich „äußerst selten“ der günstigste Anbieter seien (Monopolkommission 2011, S. 290 Ziffer 691). Wobei hierbei nicht zwischen öffentlichen Unternehmen im Allgemeinen und RK im Speziellen getrennt wird, sondern aus dem Blickwinkel der Wettbewerbsförderung. Dabei wird auch aufgrund der bereits bestehenden Marktsituation von geringen Wirkungen von RK auf eine weitere Wettbewerbssteigerung ausgegangen (Monopolkommission 2011, S. 289 Ziffer 688). Im Gegensatz dazu stellt das Bundeskartellamt in einem Hintergrundpapier fest, dass gerade im Energiemarkt (Re-)Kommunalisierungen für eine Belebung des vorherrschenden Oligopols der vier großen Versorgungsunternehmen gesorgt und damit den Wettbewerb belebt haben (Bundeskartellamt 2014, S. 21).

Zusammenfassend zeigt sich, dass weder hinsichtlich des Umfangs von RK noch hinsichtlich deren Effekte eine einheitliche wissenschaftlich fundierte Meinung sowie eine übergreifende und aktuelle Datenbasis für Deutschland und mit einzelnen Einschränkungen auch international nicht existiert. Diese Forschungslücke (Albalade u. a. 2021, S. 1 f.; Weber u. a. 2019, S. 2) soll im Folgenden für Deutschland geschlossen werden.

## **3.4 Systematische Erhebung von Rekommunalisierungen in Deutschland**

In den vorangegangenen Unterkapiteln wurden bisherige Veröffentlichungen zu dem Umfang und der Motive von RK betrachtet. An die dabei beleuchteten methodischen Vorgehensweisen zur Ermittlung der Anzahl bisheriger RK soll in der folgenden Betrachtung angeknüpft werden.

### **3.4.1 Makrofundierte Betrachtung**

Zuerst soll anknüpfend an die Darstellungen von Bardt u. a. (2010), Cullmann Nieswand Seifert u. a. (2016b) sowie der Monopolkommission (2014) die sog. makrofundierte Betrachtung bemüht werden. Hierzu werden die Daten zur Anzahl der öffentlichen Unternehmen sowie zu deren Finanzdaten

aus der amtlichen Statistik genutzt. Tabelle 27 fasst diese zusammen. Die Darstellung ergänzt den zeitlichen Horizont der genannten Beiträge. Dabei endet die Datengrundlage des jüngsten Beitrages (Cullmann Nieswand Seifert u. a. 2016b) im Jahr 2012, also in dem Jahr, welches im vorangegangenen Literaturüberblick als Höhepunkt des Neugründungstrends identifiziert wurde. Wie auch bei Bardt u. a. (2010) sowie Cullmann Nieswand Seifert u. a. (2016b) steigt die Anzahl der öffentlichen Unternehmen im Zeitverlauf weiter an, und zwar von 14.704 (2008) auf 16.833 (2016, siehe Tabelle 27).

Die im Kapitel 3.2 herausgearbeitete Relevanz der Energieversorgung in der bisherigen empirischen Literatur zeigt sich auch in den Daten der öffentlichen Statistik. Darin steigt die Anzahl dieser Unternehmen im selben Zeitraum von 1.319 auf 2.027 um 54 Prozent und damit knapp viermal so hoch wie die Veränderung der vorher dargestellten Gesamtanzahl öffentlicher Unternehmen (14 Prozent). Durchschnittlich 41 Prozent der in den einzelnen Jahren hinzugekommenen öffentlichen Unternehmen sind der Energieversorgung zuzuordnen (Statistisches Bundesamt 2019a).

Allerdings wurde von Cullmann Nieswand Seifert u. a. (2016b) hervorgehoben, dass zur Einordnung dieser Daten auch die Entwicklung der privaten Unternehmen relevant ist. Demnach sank zwar deren Gesamtanzahl im Betrachtungszeitraum um 3,8 Prozent, bei ausschließlicher Betrachtung der Energieversorgung, wuchs deren Anzahl jedoch um 306,8 Prozent und damit deutlich stärker (Statistisches Bundesamt 2019a). Daher könnten die Zweifel von Clifton u. a. (2021) angereichert werden, wonach es fraglich ist, ob die öfter genannten Stadtwerkeneugründungen in Deutschland ein repräsentatives Bild von dem Umfang der RK abgeben oder ob sie nicht eher mehr Parallelen zu der Entwicklung rein privater Anbieter in diesem Wirtschaftszweig aufweisen (Clifton u. a. 2021, S. 5). Wird dabei jeweils die Wachstumsrate betrachtet, zeigen sich unterschiedliche Verläufe. Sinkt die Gesamtanzahl der privaten Unternehmen ab 2012 bis einschließlich 2015, um 2016 wieder leicht zu steigen, steigt hingegen die Anzahl der öffentlichen Unternehmen konsequent von Jahr zu Jahr und ab 2013 sogar beschleunigt.

Innerhalb der Energieversorgung zeigt sich sowohl für private als auch für öffentliche Unternehmen eine durchgehende Steigerung der Anzahl über die Jahre hinweg, wengleich auch mit einem deutlich höheren Wachstum der privaten (siehe auch Cullmann Nieswand Seifert u. a. 2016b, S. 446). Demnach ist zwar dem ersten Eindruck nach eine steigende Zahl öffentlicher Unternehmen im Energiesektor zu verzeichnen und damit c. p. auch eine umfassendere öffentliche Wirtschaftstätigkeit. Gleichzeitig muss dies durch eine in dieselbe Richtung, aber mit einer höheren Intensität laufende Entwicklung der Anzahl privater Unternehmen in diesem Sektor relativiert werden. Die öffentliche Tätigkeitsausweitung auf diesem Gebiet erfolgt demnach im Zuge einer allgemeinen Marktbewegung. Diese Entwicklung deutete sich bereits bei Cullmann Nieswand Seifert u. a. (2016b, S. 443) für den Zeitraum bis 2012 an und kann anhand der vorliegenden Daten soweit fortgeschrieben werden.

Einen weiteren Beitrag zur Beurteilung des Auftretens des RK-Umfangs liefert die Entwicklung der Umsätze öffentlicher Unternehmen in der Energieversorgung im Zeitverlauf. Hierbei zeigt sich über

den gesamten Zeitraum hinweg ein Wachstum um 28 Prozent, jedoch ab 2014 ein Sinken der Umsätze von bis zu minus sechs Prozent zwischen 2013 und 2015 (Statistisches Bundesamt 2019a). Eine Erklärung für diese Entwicklung vermag die Statistik nicht zu liefern. Eine genauere Betrachtung hierzu erfolgt daher in der weiterführenden Analyse im Kapitel 5.2.

Insgesamt ist festzuhalten, dass die Anzahl der öffentlichen Unternehmen im Allgemeinen und in der Energieversorgung im Speziellen bis 2016 und besonders nach 2012 deutlich angestiegen ist und die Menge der neu hinzugekommenen öffentlichen Unternehmen der Energieversorgung zugeordnet werden kann. Dieser durchgehende Trend muss bei letzterem durch die Einordnung in die Gründungsdynamik der privaten Marktteilnehmer relativiert werden. Die Betrachtung der Umsatzentwicklung als weiterer Indikator für den Umfang der öffentlichen Leistungserbringung deutet hierbei in die gleiche Richtung. Der rückläufige Umsatz in der Energieversorgung ab 2014 bei gleichzeitigem Anstieg der Anzahl der zugehörigen Unternehmen, kann jedoch auch als ein Sinken von deren jeweiligen Umsatzanteilen an der gesamten Wertschöpfung dieses Sektors gedeutet werden.

Wie bereits durch Libbe u. a. (2011) aufgeworfen, kann eine RK auch Züge einer formalen Privatisierung tragen, da die Gründung einer privatrechtlichen oder öffentlich-rechtlichen Organisation als Vorbereitung der Leistungserbringung sowohl Ausdruck der Auslagerung aus der Kernverwaltung als auch der (Wieder-)Aufnahme der öffentlichen Leistungserbringung sein kann. Die bisher diskutierte summarische Betrachtung kann daher nur als ein Indikator für eine obere Abschätzung eines Rekommunalisierungsumfangs gesehen werden.

In Europa zeigt sich der Reverse Privatisation-Gedanke auch an den öffentlichen Unternehmen, d. h. dass die einzelnen Leistungen nicht direkt in die Kernverwaltung zurückgeholt, sondern als organisationsprivatisierte Einheiten geführt werden, wodurch sie auch als Ausprägung der Corporatization gesehen werden können (Clifton u. a. 2021, S. 4). Dabei stellt sich die Frage nach dem öffentlichen Charakter dieser Gesellschaften und deren Wirkung auf das Verhalten der übrigen Marktteilnehmer (nach Andrews u. a. 2020). Das Phänomen der Corporatization kann damit Privatisierung und RK bedienen, als Vorbereitung einer Privatisierung, d. h. in Richtung Privatisierung, oder für eine RK dienen (Clifton u. a. 2021, S. 4). Voorn u. a. (2021) stützen diese Sichtweise mithilfe eines systematischen Literatur-Reviews zum Begriff der RK. Dabei ergibt sich Evidenz, dass stattfindende RK eine Form der Corporatization sind, d. h. „zurückgeholte“ Leistungen werden in organisationsprivatisierter Form aufgestellt und es gelten dabei weiterhin die durch New Public Management-induzierten Reforminstrumente (Preiswettbewerb, Marktmanagement); daher ist das Phänomen der RK als Teil dieser Reformen zu sehen und nicht als ein Bruch mit diesen (Voorn u. a. 2021). Die RK erfolgen damit nach den Schlussfolgerungen von Voorn u. a. (2021) nicht übergreifend auf der Basis von ideologischen Standpunkten, sondern aus pragmatischen managerialen Gründen (Chong u. a. 2015; Voorn u. a. 2021; Nach Albalade u. a. 2021, S. 3)

Die dargestellten Finanzdaten zu Umsatz, Gewinnabführung und Jahresergebnis werden im Kapitel 5.2 noch einmal aufgegriffen und näher betrachtet.

#### 3.4.2 Mikrofundierte Betrachtung: Eigene Erhebung

Nach der Betrachtung der Daten aus der amtlichen Statistik sollen im Folgenden der sogenannte mikrofundierte Ansatz aufgegriffen und die Ergebnisse aus der bereits erläuterten eigenen Erhebung auf Basis einer strukturierten Auswertung der verfügbaren Beteiligungsberichte (weiterhin BetBer) vorgestellt werden.

##### 3.4.2.1 Identifikation der betrachteten rekommunalisierten Unternehmen

Wie bereits durch Libbe u. a. (2011) aufgezeigt wurde, existieren für die erste der betrachteten Fragestellungen nach einem systematischen Überblick über bereits erfolgte RK keine nutzbaren Sekundärdaten (Libbe 2013, S. 6). Hierauf basiert die eigentliche Fragestellung dieser Arbeit nach den Effekten von RK. Daher steht am Anfang der empirischen Untersuchung eine eigene Erhebung. Hierzu wurden die im Internet verfügbaren Beteiligungsberichte der 397 deutschen Kommunen mit mindestens 30.000 Einwohnern zwischen 2005 und 2016 identifiziert und gespeichert.<sup>90</sup>

Dabei werden sowohl eigenständige Dokumente mit dem entsprechenden Titel als auch Kapitel in anderen veröffentlichten Dokumenten (Haushaltsplan, sofern vorhanden auch Jahresabschluss) gesucht und genutzt. Da diese Dokumente als Informationsgrundlagen der Prinzipale, d. h. der Entscheidungsträger in den Steuerungsgremien sowie der Steuerzahler dienen, unterliegen sie vorgeschriebenen Standards<sup>91</sup>, wonach sie belastbare Daten enthalten müssen. Daher können sie für eine vergleichende Untersuchung genutzt werden. Mithilfe dieser Datengrundlage kann im Vergleich zu Interviews oder Fragebogenverteilungen c. p. eine höhere Belastbarkeit der Ergebnisse erreicht werden, da darin keine Verzerrungen der Ergebnisse durch das Antwortverhalten der Befragten (Effekt der sozialen Erwünschtheit) oder eine geringe Rücklaufquote auftreten (Papenfuß und Müller 2013, S. 363). Die Erhebung ist bei diesem Vorgehen unabhängig von der Kooperationsbereitschaft der Autoren und kann beliebig wiederholt werden, sie ist zeitlich unabhängig und die Dokumente sind unveränderlich (Geißler 2012, S. 489).

Auf Basis von Papenfuß und Schaefer (2011b) liegt die These nahe, dass mit steigender Einwohnerzahl auch die Verfügbarkeit der Beteiligungsberichte steigt. Daher wurden zur Schaffung einer einheitlichen Datengrundlage analog zu Papenfuß u. a. (2018), Papenfuß u. a. (2017) sowie Papenfuß und Schaefer (2011a) Kommunen mit mindestens 30.000 Einwohnern in die systematische Suche einbezogen, das identifizierte Sample repräsentiert damit 50,4 Prozent der in allen deutschen Kommunen gemeldeten Bevölkerung und ist damit nach hiesigem Kenntnisstand als systematischer Überblick einzigartig. Der verbleibende Anteil der Bevölkerung ist in den 15.753 Gemeinden mit

---

<sup>90</sup> Nach Papenfuß (2011). Dieser Zeitraum ist zum Zeitpunkt der Erhebung 2017 den mitunter längeren Veröffentlichungsfristen der Beteiligungsberichte geschuldet, da diese im Normalfall auf den testierten Jahresabschlüssen des Vorjahres der betrachteten Unternehmen beruhen. In Abhängigkeit von den jeweiligen Verwaltungsseitigen Bearbeitungs- und Billigungsgängen, ist das Erscheinen der Beteiligungsberichte im Normalfall frühestens im Laufe des jeweiligen Folgejahres zu erwarten.

<sup>91</sup> Bspw. handels- und steuerrechtliche Vorgaben.

weniger als 30.000 Einwohnern gemeldet.<sup>92</sup> Zugleich verdeutlichen Bremeier u. a. (2006b), dass die Beteiligungsstruktur und damit auch die -komplexität mit der Größe der Stadt bzw. deren Einwohnerzahl wächst (Bremeier u. a. 2006b, S. 51). Für das skizzierte Vorgehen sprechen die nachfolgenden Punkte: Die Erhebung erfolgt im Sinne der öffentlichen Zugänglichkeit der Informationen im Internet als einer der zentralen Orte zur Weitergabe von Informationen durch die öffentliche Hand. Da mit abnehmender Einwohneranzahl auch die Größe der kommunalen Verwaltung sinkt und damit tendenziell auch die Erstellung solcher Berichte entfällt, sofern sie nicht wie z. B. in Hessen und Nordrhein-Westfalen gesetzlich vorgeschrieben sind oder es größenabhängige Befreiungen gibt, können bei der Betrachtung von kleineren Kommunen RK nicht zwingend mithilfe der existierenden Berichtsformate (Haushaltsbuch/-plan, ggf. kommunaler Jahresabschluss) identifiziert werden.

Tendenziell ist auch davon auszugehen, dass aufgrund der geringeren finanziellen und personellen Mittel kleinerer Kommunen der für eine RK notwendige Kapitalbedarf nicht aufgebracht werden kann und damit RK bei diesen Kommunen in einer geringeren Häufigkeit auftreten. Daneben kann von einer deutlich abnehmenden Verfügbarkeit von Beteiligungsberichten bei geringerer Einwohnerzahl ausgegangen werden. Die erwarteten Veröffentlichungspraktiken kleiner Kommunen aufgreifend, ist die Nutzung dieses Grenzwertes von 30.000 Einwohnern sinnvoll, um verzerrende Effekte in der Erhebung von RK bei kleineren Kommunen zu deren Lasten aufgrund einer geringeren Veröffentlichungswahrscheinlichkeit zu vermeiden. Einzelne RK bei Kommunen mit weniger als 30.000 Einwohnern konnten dennoch identifiziert werden, wie erläutert jedoch nicht auf Basis eines systematischen Untersuchungsansatzes. Daher werden diese RK, auch um eine Vergleichbarkeit mit den Daten der im Kapitel 3.3 für Deutschland diskutierten Beiträge zu ermöglichen, in die Erhebung aufgenommen, bei der vertiefenden Darstellung in diesem Kapitel anhand der kommunalen Größenklassen werden sie jedoch ausgespart.

Die Erfassung, Erhebung und Sichtung der Dokumente erfolgte manuell und dient vordergründig dem Ziel der Samplegenerierung für die Untersuchung der Effekte von RK. Ein Anspruch auf eine Vollerhebung bestand daher nicht. Dennoch ist diese Untersuchung in Anbetracht der bereits diskutierten empirischen Literatur ein deutlicher Beitrag für das Forschungsfeld, da er anhand einer systematischen Methodik erhoben wurde und mit seiner Reichweite der Untersuchung für über 50 Prozent der deutschen Bevölkerung gilt. Diese Untersuchung liefert damit gleichzeitig Indizien zur Beurteilung der Informationsversorgung der kommunalen öffentlichen Hand zu diesem Thema.

Nicht betrachtet werden Beteiligungsstrukturen der Landkreise, Länder sowie des Bundes, da die kommunale Ebene, im Sinne von Gemeinden und Städten, deutlich mit Abstand für den überwiegenden Teil der Wertschöpfung durch gemischtwirtschaftliche Unternehmen verantwortlich

---

<sup>92</sup> Hinsichtlich der Daten siehe Statistisches Bundesamt (2014a). Für ein Qualitätsmodell von Beteiligungsberichten siehe ergänzend z. B. Papenfuß Peper u. a. (2015). 4 Aus diesen Rahmenbedingungen ergeben sich 1.382 Beteiligungsberichte bzw. Beteiligungsübersichten von 330 der 397 relevanten Kommunen. Für die verbleibenden 67 Kommunen ist kein entsprechendes Dokument auffindbar. Die Erhebung der Berichte war zum Februar 2017 abgeschlossen. Die Aufschlüsselung der verfügbaren Beteiligungsberichte im Zeitverlauf kann der Abbildung 2 entnommen werden.

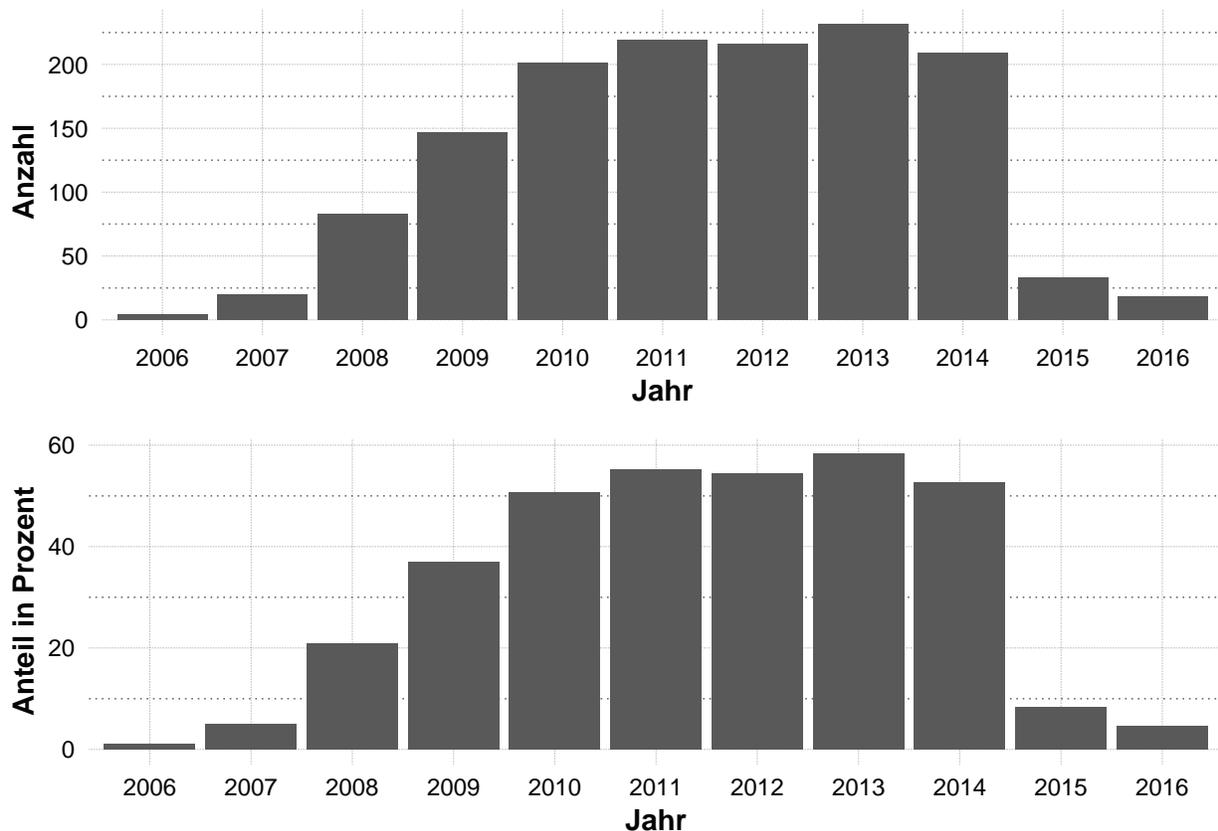


Abbildung 2: Anzahl der betrachteten Teilnehmungsberichte sowie der ausgewiesene Anteil bezogen auf die Anzahl der Kommunen in Deutschland mit mindestens 30.000 Einwohnern. Eigene Darstellung.

zeichnet und tendenziell die Leistungen erbringt, die dem Großteil der Bevölkerung als Endkunden am nächsten stehen.<sup>93</sup> Die Abgrenzung von Landkreisen erfolgt aufgrund des Vorrangs der gemeindlichen Aufgabenwahrnehmung vor Wahrnehmung durch einen Landkreis (Scherf 2010, S. 380 f.). Demnach ist grundsätzlich von einer Leistungserbringung durch die Gemeinden und Städte auszugehen. Neben den allgemeinen überörtlichen, kreisgebietsbezogenen Aufgaben übernehmen Landkreise erst im Rahmen sog. ergänzender Aufgaben gemeindliche Aufgaben, sofern die beteiligten Gemeinden keine ausreichende Leistungsfähigkeit aufweisen (Scherf 2010, S. 381; Stubenrauch 2019, S. 20 ff.). Hinsichtlich der Pflichtaufgaben der Selbstverwaltung betrifft dies vornehmlich die Abfallwirtschaft.<sup>94</sup> Die Wirtschaftsbereiche der Versorgung gelten dabei klassischerweise als kommunal (Meßmer 2011, S. 103 Ziffer 47). Da 88 Prozent der öffentlichen Unternehmen auf kommunaler Ebene angesiedelt sind (Statistisches Bundesamt 2019d), ist davon auszugehen, dass das Thema der Rekommunalisierungen auf kommunaler Ebene die höchste Relevanz beigemessen werden kann.

<sup>93</sup> Im Jahr 2016 erwirtschafteten FEU auf kommunaler Ebene 62 Prozent der Erträge und 62 Prozent aller Aufwendungen aller FEU in Deutschland. Siehe Statistisches Bundesamt (2019d).

<sup>94</sup> Daher kann die nachfolgende Erhebung im Sektor der Abfallwirtschaft als eine untere Abschätzung der vorgenommenen RK angesehen werden.

Innerhalb der identifizierten Dokumente wurde nach eigenen Kapiteln zu Änderungen in der Beteiligungsstruktur gesucht (bspw. hierfür Bremen 2015), sofern diese nicht vorhanden waren, wurden tabellarische und piktografische Übersichten zu den einzelnen Beteiligungsportfolios der jeweiligen Jahre auf Veränderungen abgesucht. Ergaben sich hierdurch Anzeichen für relevante Unternehmen, wurden diese mithilfe der unternehmensindividuellen Angaben<sup>95</sup> im restlichen Dokument verifiziert und ggf. aufgenommen. Daneben fand eine Medienrecherche statt. Die erzeugte Liste mit RK wurde anschließend auf Duplikate überprüft, die z. B. entstehen, indem eine Kommune in mehreren Schritten Anteile erwirbt. Jeweils einzeln gezählt werden mehrfache Anteilserhöhungen an den einzelnen RK durch denselben Gesellschafter. Daher handelt es sich streng genommen nicht ausschließlich um eine Betrachtung von rekommunalisierten Unternehmen, sondern von Rekommunalisierungsvorgängen.

Die sich ergebende Auflistung stellt eine umfassende Übersicht über durchgeführte RK auf kommunaler Ebene zwischen 2005 und 2016 dar und gibt Einblicke in den quantitativen Umfang der RK-Thematik. Aufgrund der geringen Anzahl an verfügbaren Beteiligungsberichten vor 2008, werden diese beiden Jahre in der weiteren Betrachtung ausgeschlossen. Auch für die Jahre 2015 und 2016 existieren zum Erhebungszeitpunkt vergleichsweise wenige Beteiligungsberichte, dies kann zum einen mit der zeitlichen Nähe zur Erhebung im Zusammenhang mit der Veröffentlichungsdauer der Beteiligungsberichte begründet sein und zum anderen damit, dass Beteiligungsberichte mitunter nicht jährlich erscheinen, sondern lediglich im Zweijahresrhythmus fortgeschrieben werden. Die höchste Verfügbarkeitsquote wird im Jahr 2011 mit 65 Prozent aller relevanten Kommunen erreicht (siehe hierzu Tabelle 28).

Wie bereits eingangs geschildert, stellt dies keine Vollerhebung dar, allerdings knüpft das erstellte Sample (weiterhin RK-Sample) mit seinen belastbaren Daten ab 2008 an die Ergebnisse von Berlo und Wagner (2013b) sowie Libbe u. a. (2011) an und schreibt diese fort. Eine erste Auswertung dieses Samples verdeutlicht die besondere Häufung von RK im Energiesektor (siehe hierzu Kapitel 3.4.2.4). Daher wurde in einem weiteren Schritt dessen Branchencodierung weiter aufgeschlüsselt und anhand der Unternehmensgegenstände in Erzeugung, Vertrieb, Netzbetrieb sowie Projektgesellschaften für Strom-, Gas- und Wärmerversorgung unterteilt.

#### **3.4.2.2 Allgemeiner Überblick**

Zuerst ist eine Betrachtung aller identifizierten RK im Zeitverlauf hilfreich (siehe hierzu Abbildung 3). Dabei ist zu erkennen, dass bis 2008 deren Anzahl verschwindend gering ist, 25 RK zwischen 1999 und 2007. Es ist allerdings davon auszugehen, dass die im Methodikteil genannte deutlich geringere Verfügbarkeit von Beteiligungsberichten aus diesem Zeitabschnitt hierfür relevant ist. Daher soll im Folgenden vorwiegend der Zeitraum zwischen 2008 und 2016 betrachtet werden.

Zu beachten ist aber, dass diese Zahlen nicht deckungsgleich mit den vorher diskutierten Daten der öffentlichen Statistik sein müssen. Die amtliche Statistik betrachtet öffentliche Unternehmen, also

---

<sup>95</sup> Branche, codiert nach Statistisches Bundesamt (2008), Rechtsform.

Unternehmen, die mehrheitlich im Besitz der öffentlichen Hand sind. Im Gegensatz dazu wurden in der eigenen Betrachtung Veränderungen der Beteiligungsstrukturen der betrachteten Kommunen unabhängig von der Höhe des jeweiligen Anteils der Kommune an den Unternehmen erfasst.

Im Betrachtungszeitraum ist eine Zunahme im Zeitverlauf erkennbar, von 74 identifizierten RK im Jahr 2008 auf 312 im Jahr 2012, um anschließend bis 2014 bei über 200 RK p.a. zu bleiben - wie bereits seit 2010 (Abbildung 3). Allerdings ist nach dem Maximum im Jahr 2012 eine sinkende Tendenz zu erkennen. Dies könnte mit der ab 2014 sinkenden Verfügbarkeit von Beteiligungsberichten begründet sein, zumal die Daten der amtlichen Statistik (Tabelle 27) ein entgegengesetztes Bild, d. h. einen weiteren Anstieg der Anzahl, zeichnen.

Insgesamt wurden zwischen 2008 und 2014 1.523 RK identifiziert. Bei Betrachtung des gesamten mit den verfügbaren Beteiligungsberichten abgedeckten Zeitraumes zwischen 1999 und 2016 wurden 1.582 RK identifiziert. Bezieht man die zeitlich nicht genau zuordenbaren mit ein, sind es 1.736 RK.

#### **3.4.2.3 Überblick nach der Art der Rekommunalisierung**

In den bisherigen Erhebungen wurden nahezu ausschließlich Neugründungen betrachtet<sup>96</sup>, wodurch lediglich ein Teil der möglichen RK-Arten, die im Kapitel 3.1 hergeleitet wurden, analysiert wurde. Mithilfe des gewählten Ansatzes kann diese empirische Forschungslücke angegangen werden und gleichzeitig wird damit eine nach den RK-Arten Neugründung, Anteilserhöhung und, soweit es in den Beteiligungsberichten ersichtlich war, auch die Ausweitung von Tätigkeiten bestehender Unternehmen möglich.

Abbildung 3 zeigt die Entwicklung der einzelnen Arten im Zeitverlauf. Dabei überwiegen die identifizierten Neugründungen (761) im Vergleich zu 681 Anteilserhöhungen und drei Aufgabenerweiterungen. Allerdings konnten 291 RK nicht einer der beiden Arten Neugründungen und Anteilserhöhung zugeordnet werden, da dies anhand der jeweiligen Dokumente nicht möglich war. Insofern erlauben zwar die Beiträge u. a. von Berlo und Wagner (2013b) einen tieferen Einblick in die RK-Art Neugründung, betrachten damit allerdings lediglich in etwa die Hälfte der hier identifizierten RK.

Allerdings kann nicht davon ausgegangen werden, dass mithilfe dieser Erhebungsmethodik der Umfang der Aufgabenerweiterung ausreichend beziffert werden kann, denn dies ist nicht in den Portfolioänderungen und auch nicht zwingend in den einzelnen unternehmensindividuellen Kapiteln der Beteiligungsberichte dargestellt. Hierzu wäre eine Berichtsanalyse der jeweiligen öffentlichen Unternehmen, z. B. der jeweiligen Jahresabschlüsse, notwendig.

#### **3.4.2.4 Überblick nach Wirtschaftszweigen**

Nach der Betrachtung der RK-Arten, ermöglicht die Aufschlüsselung der identifizierten RK nach

---

<sup>96</sup> Libbe u. a. (2011); Libbe (2013); Berlo und Wagner (2013b) sowie Berlo u. a. (2018).

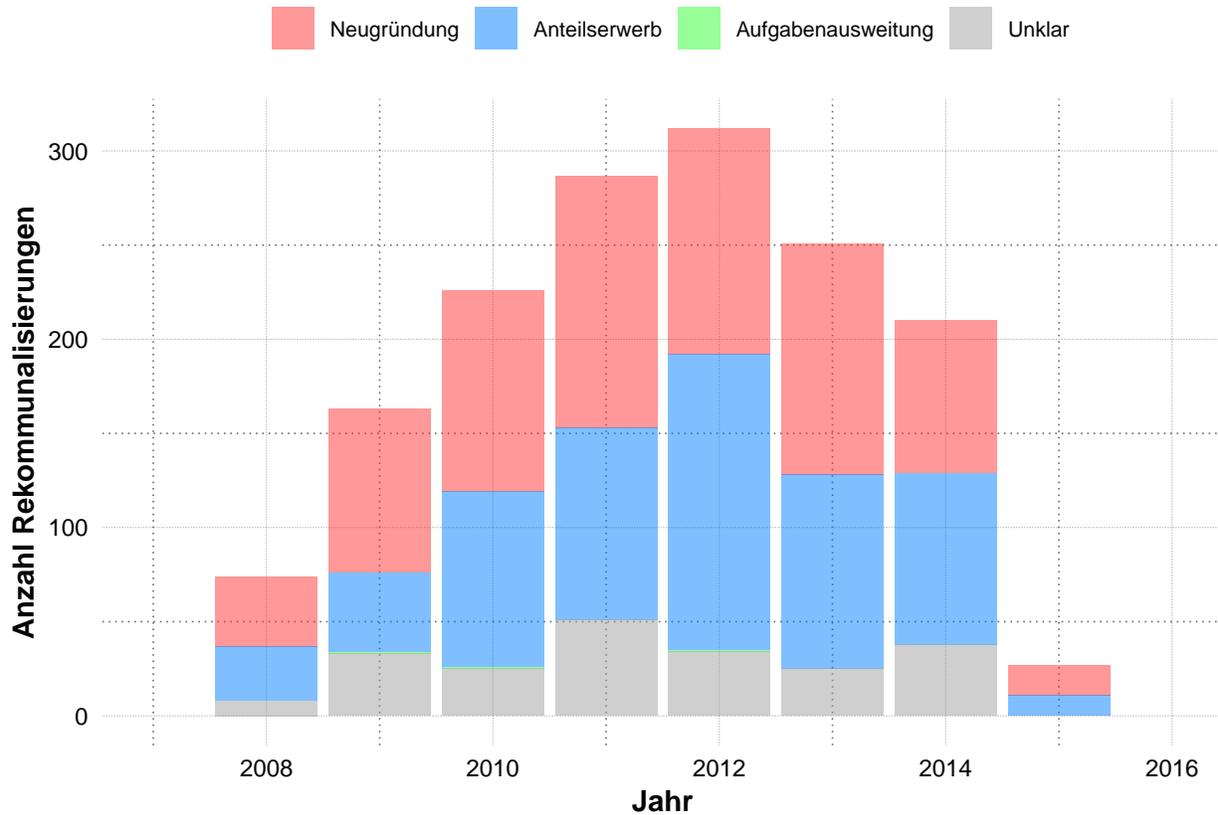


Abbildung 3: Art der identifizierten RK im Zeitverlauf. Eigene Darstellung.

einzelnen Wirtschaftszweigen<sup>97</sup> einen Einblick in die jeweiligen Tätigkeitsbereiche dieses Teils der öffentlichen Leistungserbringung. Daneben ergibt sich hierbei auch die Vergleichbarkeit mit den bereits diskutierten bisherigen empirischen Beiträgen.

Hierzu stellt Abbildung 4 die identifizierten RK gegliedert nach deren zugehörigen Wirtschaftszweigen dar. Dabei zeigt sich ein deutlicher Überhang der Energieversorgung<sup>98</sup> mit 743 RK, dies wird durch die Befunde von Wollmann (2018, S. 422) untermauert. Erst mit einem deutlichen Abstand folgt mit 205 RK der Sektor allgemeine Verwaltungs- und Beteiligungsgesellschaften. Bau-, Wohnungs- und Infrastrukturgesellschaften liegen mit 114 RK auf dem fünften Rang. Der Umfang der RK in der Energieversorgung wird u. a. auch dadurch gefördert, dass zwischen 2012 und 2016 ein überwältigender Teil, d. h. mehr als die Hälfte, der Energieversorgungskonzessionen in einem kurzen Zeitraum auslief (Wagner und Berlo 2017, S. 398).<sup>99</sup>

Weitere Versorgungsunternehmen für Wasser, Telekommunikation sowie Entsorgungsunternehmen

<sup>97</sup> Für die Gliederung der Wirtschaftszweige siehe Statistisches Bundesamt (2008).

<sup>98</sup> Hierzu zählen Erzeugung, Verteilung und Vertrieb von Strom, Gas und Wärme.

<sup>99</sup> Daneben fördere die deutsche Energiewende die Etablierung von RK im Energiesektor, da etablierte EVU keine Anreize besäßen die Umstellung auf erneuerbare Energieträger zu fördern (Wagner und Berlo 2017, S. 397).

befinden sich in einer deutlichen Minderheit. Die Feststellung von Libbe (2013, S. 8) eines fehlenden Trends in der Wasserversorgung kann demnach weiterhin als gültig angesehen werden. Die dort ebenfalls getroffene Feststellung einer Insourcing-Tendenz im Bereich der Entsorgung (Libbe 2013, S. 9; Schaefer und Papenfuß 2013, S. 78) ist zwar anhand der vorliegenden Daten (52 RK) durchaus nachvollziehbar, jedoch im Vergleich zur Energieversorgung und auch den Baugesellschaften von deutlich geringerer Intensität. Ebenfalls von lediglich geringem Umfang sind kulturelle und sportliche Unternehmenszwecke. Die durch die bisherigen Beiträge identifizierte Häufigkeit von RK in der Energieversorgung<sup>100</sup> wird durch diese Erhebung weiter verdeutlicht. Damit zeigt sich auch die Relevanz näherer Betrachtungen von RK in diesem Kontext.

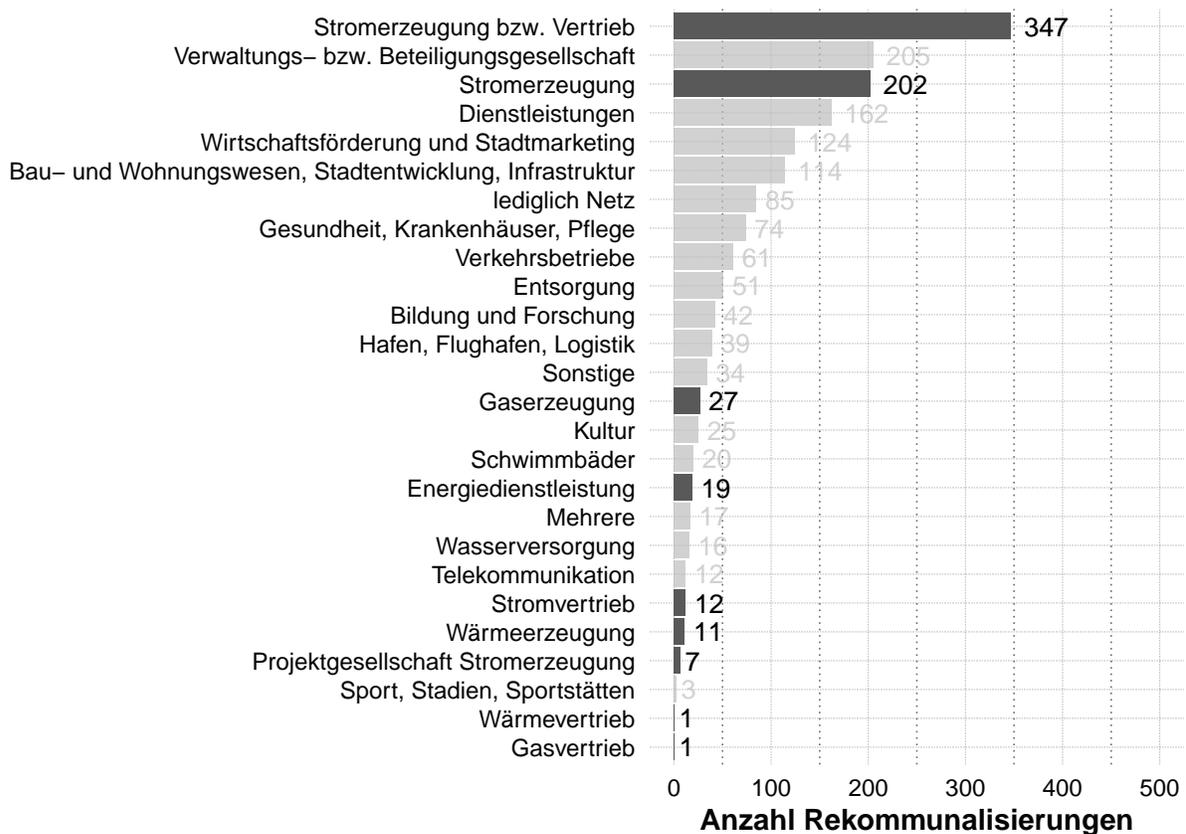


Abbildung 4: Identifizierte RK nach Wirtschaftszweigen, hervorgehoben sind die Teilsektoren der Energieversorgung. Eigene Darstellung.

Wird der Sektor Energieversorgung wiederum in einzelne Unterkategorien aufgeteilt und werden diese in die Liste der weiteren Sektoren eingereiht, zeigt sich allerdings immer noch ein ähnliches Bild (Abbildung 4). Mit einer deutlichen Mehrheit sind die häufigsten RK im Bereich Stromerzeugung

<sup>100</sup> So wurden zwischen 2007 und März 2011 nach der durch Libbe (2013) angestellten Recherche 42 neue Stadtwerke gegründet (Libbe 2013, S. 6) und bis September 2012 18 weitere (Matecki und Schulten 2013, S. 12). Berlo u. a. (2018, S. 97) identifizierte zwischen 2008 und 2016 139 Stadtwerkeneu Gründungen.

und -vertrieb zu verzeichnen (347), die RK zur reinen Stromerzeugung rangieren knapp hinter den bereits o. g. Verwaltungs- und Beteiligungsgesellschaften (202 zu 205). Dabei ist zu beachten, dass auf den gesamten Energiemarkt bezogen die Elektrizitätserzeugung die mit Abstand umsatzstärkste Subbranche der gesamten Energieversorgung ist (2016 56,6 Prozent, siehe Statista 2018, S. 15). Reine Netzgesellschaften (für Strom, Gas, Wärme) bilden mit 85 RK die drittgrößte Gruppe innerhalb der Energieversorgung. Eine detailliertere Betrachtung ausschließlich des Energiesektors verdeutlicht die bereits gestreifte Feststellung: Der deutliche Fokus der RK-Bestrebungen liegt auf den Stromgesellschaften und hierbei im Bereich der Erzeugung sowie des Vertriebs (vgl. Abbildung 4). Der Betrieb der Netze für Strom, Gas und Wärme hingegen im Vergleich eher von geringerem Interesse zu sein. Dies steht zwar nicht im Gegensatz zu den im Kapitel 3.3 betrachteten Änderungen in der VKU-Mitgliedsstatistik, so zeigen sie ebenfalls die besondere Bedeutung der Stromversorgung, gleichzeitig sind allerdings auch die Steigerungen der Mitgliedsunternehmen bei Gas-, Wärme- und Wasserversorgung sowie bei der Entsorgung deutlich höher als in der eigenen Erhebung. Dies kann zum einen daran liegen, dass auch die vorliegende Erhebung keine Vollerhebung ist, gleichzeitig unterliegt die Betrachtung der Mitgliederstatistik des VKU denselben Limitationen wie die bereits dargestellte makrofundierte Betrachtung. Daneben werden in dieser Statistik die reinen Netzbetriebsgesellschaften nicht separat aufgeführt, welche in der eigenen Erhebung entsprechend separat ausgewiesen werden.

In Anbetracht der bereits dargestellten These anderer Beiträge (Berlo u. a. 2018, S. 98) hinsichtlich der Begünstigung von Netzübernahmen durch die öffentliche Hand aufgrund des vermehrten Auslaufens der zugehörigen Konzessionen, ist dies in den vorliegenden Daten nicht in dem entsprechenden Umfang zu erkennen. Wobei dabei einschränkend angemerkt werden muss, dass für eine solche Konzessionsübernahme unter bestimmten Voraussetzungen nicht zwingend eine eigene Netzgesellschaft zu gründen ist (Wagner und Berlo 2015, S. 561). Im Rahmen der Erzeugung und des Vertriebs von Gas- und Wärme scheinen RK nicht von Interesse zu sein.

#### **3.4.2.5 Überblick nach der Größe der Kommunen**

Abschließend soll die Betrachtung der einzelnen Größenklassen die Auswertung dieser Erhebung abrunden. Wie anhand der Abbildung 29 deutlich wird, ergibt sich, tendenziell der Erhebungsmethodik geschuldet, die geringste Anzahl an RK bei Kommunen mit weniger als 30.000 Einwohnern (107 RK). Die ermittelte Anzahl dieser Größenklasse ist damit nicht als abschließend anzusehen.

Die meisten RK hingegen wurden mit einem geringen Abstand bei Kommunen mit mehr als 400.000 Einwohnern ermittelt (352 RK). Großstädte mit mehr als 100.000 Einwohnern besitzen zwar tendenziell ein größeres Beteiligungsportfolio, stellen aber lediglich 3,8 Prozent aller deutschen Kommunen über 30.000 Einwohnern, Mittelstädte mit mindestens 30.000 und weniger als 100.000 Einwohnern 80,1 Prozent (Berechnung nach Statistisches Bundesamt 2014a). RK sind demnach, anders als es z. B. Berlo u. a. (2018) darstellen, mindestens ebenso ein Phänomen der Mittel- und Großstädte. Insgesamt zeigt sich keine Konzentration von identifizierten RK in einer einzelnen oder

in wenigen der Größenklassen (siehe Abbildung 28).

Im Zeitverlauf ist keine systematische Verschiebung zwischen den einzelnen Größenklassen zu beobachten. Allerdings ist in den beiden Jahren mit den meisten identifizierten RK (2012 und 2013) erkennbar, dass die Anzahl der RK in der Größenklasse mit mehr als 400.000 Einwohnern im Vergleich zu den angrenzenden Jahren zurücksetzt und gleichzeitig die Größenklasse mit 50.000-100.000 Einwohner einen sprunghaften Anstieg erfährt, um ab 2014 wieder vergleichsweise kleinere Werte aufzuweisen. In der Erhebung von Wagner und Berlo (2017, S. 396 f.) wiederum zeigte sich ein Trend zu einer RK in der Energieversorgung bei Kommunen aller Größenklassen. Dies kann allerdings der unterschiedlichen Erhebungsmethodik geschuldet sein.

Es ist auffällig, dass sich in den Kommunen mit weniger als 30.000 Einwohnern deutlich häufiger für Neugründungen entschieden wurde (84,4 Prozent). Aufgrund der eingangs bereits geschilderten nicht systematischen Erhebung innerhalb dieser Größenklasse, ist dieses Ergebnis jedoch lediglich indikativ zu betrachten. Innerhalb der verbleibenden Größenklassen dominiert keine Art der RK. Insofern ist die Aussage von Berlo u. a. (2018, S. 26) ggf. umzudrehen: RK sind nicht im Besonderen ein Phänomen der kleinen Kommunen, vielmehr sind Neugründungen bei kleineren Kommunen, in diesem Zusammenhang Kommunen mit unter 30.000 Einwohnern, die bevorzugte Wahl. Welche Motivlagen hierfür relevant sind oder ob dies den Gegebenheiten vor Ort geschuldet ist, z. B. weil keine für Anteilsübernahmen infrage kommenden Unternehmen existieren, stellt eine mögliche Fragestellung für die weitere Forschung dar.

#### **3.4.3 Zusammenfassung**

Insgesamt liefern die vorliegende makro- und die mikrofundierte Betrachtung empirische Evidenz, dass in Deutschland seit mindestens 2008 von einer gestiegenen öffentlichen Leistungserbringung, getragen vor allem durch Rekommunalisierungen, in ihrer hier hergeleiteten Definition auszugehen ist. International ist der Trend bereits ab den 1990er Jahre in den USA (Hefetz und Warner 2004; Warner und Hebdon 2001) und in Europa ab den 2000er Jahre zu verzeichnen<sup>101</sup>, wobei der Fokus insgesamt auf Europa liegt (Bel und Warner (2008a)). In besonderem Maße scheint dies für Deutschland den Energiesektor, und hier besonders die Erzeugung sowie den Vertrieb von Strom zu betreffen. Der von Hall u. a. (2013) vermutete zukünftige weitere Anstieg von RK kann mit den vorhandenen Daten allerdings nicht bestätigt, aber auch nicht widerlegt werden.

Die vorliegende Erhebung leistet zwei Beiträge für die aktuelle Forschung: Erstens schreibt sie sowohl in der makro- als auch in der mikrofundierten Betrachtung die einschlägigen Beiträge zeitlich fort. Zweitens ergänzt sie in der mikrofundierten Betrachtung die bisherigen Darstellungen, die sich soweit auf Neugründungen konzentrieren, um Anteilserhöhungen und liefert erst damit ein umfassenderes Bild vom Umfang von RK, welches bisher in dieser Systematik noch nicht existierte.

---

<sup>101</sup> Cumbers und Becker (2018) S. 503; Bauer (2015); González-Gómez u. a. (2014); Hall u. a. (2013); McDonald (2015); Pigeon u. a. (2012) und Wollmann u. a. (2010).

Diese Erhebung stößt an ihre Grenzen hinsichtlich dreier Punkte: Da es diese Erhebung aufgrund ihrer gewählten Methodik nicht vermag, die Aufgabenerweiterung von bestehenden öffentlichen Unternehmen als eine der Arten der RK abzubilden, und da Kommunen mit weniger als 30.000 Einwohnern nicht systematisch betrachtet wurden, vermag auch diese Betrachtung, wie die bisherigen Beiträge, es nicht eine abschließende Darstellung des Umfangs von durchgeführten RK in Deutschland zu leisten. Daneben kann es in einzelnen Fällen sein, dass als RK erfasste Unternehmen ggf. eigentlich eine formelle Privatisierung oder eine Aufteilung von bereits öffentlich wahrgenommenen Aufgaben auf nunmehr mehrere Gesellschaften (z. B. in der Energieversorgung aufgrund von Unbundling-Vorgaben bei Überschreiten der De-Minimis-Regelung) darstellen. Daher kann es sein, dass diese Erhebung den Umfang der RK etwas überschätzt und damit aber als obere Abschätzung des Umfangs gelten kann (in Anlehnung an Voorn u. a. 2021, S. 6). Dieser Befund deckt sich mit der jüngeren Corporatization-Forschung, wonach der zu verzeichnende Anstieg der öffentlichen Unternehmen sowohl ein Ergebnis der RK als auch von formellen Privatisierungen ist.<sup>102</sup> Insgesamt müsste damit genauer von einem Trend der Corporatization, d. h. der Hinwendung zu öffentlichen Unternehmen gesprochen werden (Voorn u. a. 2021, S. 8). Daher sollte es in der Forschung eine stärkere Verknüpfung der Begriffe RK, Corporatization sowie Reverse Privatisation geben und übergreifend hierzu geforscht werden (Voorn 2021, S. 2 f.) und damit auch stärkere theoretische Bezüge zur Privatisierungsforschung gesucht werden (Albalade u. a. 2021, S. 2). Gleichzeitig sind weitere großzahlige Studien, auch im Längsschnitt, nötig, um auch abschätzen zu können, ob es sich um ein übergreifendes Phänomen handelt. Bisherige empirische Studien weisen zeitliche, sektorale Schwerpunkte oder Begrenzungen des Erhebungsumfangs auf und es mangelt vor allem an Ergebnissen zu der Wirkung der RK auf die eigentliche Legitimation der öffentlichen Leistungserbringung (Voorn u. a. 2021, S. 9).

Der Fokus der Analyse im Kapitel 5, gleichzeitig der Schwerpunkt dieser Untersuchung, liegt daher auf der Betrachtung der Effekte von RK, hierzu setzt das vorliegende Kapitel den Grundstock, da es für die Auswahl des eigentlichen Unternehmenspanels die Erhebungsgrundlage darstellt. Gleichzeitig wurde in der bisherigen Empirie deutlich, dass die identifizierten RK zu Gesellschaften mit eigenen Rechtspersönlichkeiten führten und damit die gleichen Steuerungsimplikationen wie formelle Privatisierungen aufweisen. Hierauf aufbauend soll in den beiden folgenden Kapitel aus theoretischer und empirischer Sicht eingegangen werden.

---

<sup>102</sup> Voorn u. a. (2021, S. 6). Daneben Genugten (2010); Voorn u. a. (2018); Bergh u. a. (2019); Ferry u. a. (2018); Grossi und Reichard (2008); Tavares (2017) und Tavares und Camões (2007).

## 4 Theoretische Grundlagen und Herleitung der Hypothesen

### 4.1 Theoriegeleitete Konzeptionalisierung: Rekommunalisierungen im Kontext der Neuen Institutionenökonomik

Es zeigte sich im 20. Jahrhundert ein mehrfacher Wechsel an den Eigentumsrechten öffentlicher Unternehmen zwischen privaten und öffentlichen Gesellschaftern. Durch Privatisierung und (Re-)Kommunalisierung<sup>103</sup> ergeben sich Änderungen in den Eigentumsverhältnissen, was zu einer Trennung von Besitz und Kontrolle führen kann (Peng u. a. 2016, S. 298). In den 1990er Jahren erreichte der New Public Management-Ansatz auch Deutschland und führte zu einem Umbau der hiesigen Verwaltungsbereiche vor allem auf kommunaler Ebene hin zu managementorientierten Konzepten zur Steuerung der öffentlichen Verwaltung<sup>104</sup> mit einer starken ökonomischen Ausrichtung. Damit erfolgte im Verwaltungshandeln eine Berücksichtigung nicht nur von Verwaltungs- und Politik-Ansätzen auf Basis des umfassenden Legalitäts- bzw. Legitimitätsprinzips, sondern auch die Berücksichtigung der betriebswirtschaftlichen Dimension mit den zugehörigen Rationalitäten, Konzepten und Prinzipien (Reichard 2002; Sadowski 2006, S. 138; Schneider 2001). Hierbei war als Grundlage vieler derartiger Umstrukturierungen besonders das Neue Steuerungsmodell als Umsetzungsansatz des New Public Managements in Deutschland prägend.<sup>105</sup> Hierdurch sollte das Aufbrechen des reinen Hierarchieprinzips ermöglicht werden und eine Stärkung dezentraler Entscheidungskompetenz inkl. Verantwortungsverlagerung an Entscheider erfolgen (Vogel 2007, S. 161).

Grundzüge dieses Ansatzes waren nach der Prüfung, welche Dienste öffentlich erfüllt werden sollen, eine entsprechende Ausgliederung an privatisierte oder private Dienstleister mithilfe eines entsprechenden (schuldrechtlichen) Vertragsmanagements und von Anreizsystemen sowie einem ausgebauten Umsetzungscontrolling. Daneben erfolgte auch für die verbliebene Kernverwaltung die Ausgestaltung eines Anreiz- und Steuerungssystems, welches neben der Legalität des Verwaltungshandelns auch auf deren Wirtschaftlichkeit ausgerichtet wurde.<sup>106</sup>

Dabei liegt allerdings immer die finanzwissenschaftliche Begründung der Erbringung öffentlicher Leistungen aufgrund von allokativem Marktversagen zugrunde.<sup>107</sup> Hieraus ergibt sich das Subsidiaritätsprinzip der öffentlichen Wirtschaft. Wobei offen bleibt, wie die öffentliche Leistung hinsichtlich ihrer Leistungstiefe und -breite ausgestaltet werden soll, hierfür ist eine öffentliche Aufgabenkritik zur Bestimmung der jeweiligen Aufgaben notwendig. Dies bildete die Basis für eine verstärkte

---

<sup>103</sup> Im Folgenden wird dieser Begriff auch für den Themenbereich der Nationalisation genutzt und steht damit stellvertretend für alle föderalen Ebenen der staatlichen Ebenen.

<sup>104</sup> Siehe Reinermann (1996, S. 13). Siehe für NPM-Reformübersicht Steen u. a. (2017) und für eine kritische Auseinandersetzung Vogel (2007).

<sup>105</sup> Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsvereinfachung (1997); Deckert (2006, S. 39 ff.). Für eine kritische Auseinandersetzung siehe Holtkamp (2008).

<sup>106</sup> Knorr (2005); Harms und Reichard (2003); Löffler (2003). Für Näheres Peper (2013, S. 60 ff.).

<sup>107</sup> Monopolistische Strukturen, externe Effekte, öffentliche Güter, unvollständige und asymmetrische Informationen der Marktteilnehmer, hohe Transaktionskosten bei privaten Handlungen (nach Brümmerhoff 2007, S. 56; siehe auch Lenk u. a. 2010, S. 294; Hesse u. a. 2009).

Privatisierung von öffentlichen Leistungen auf allen föderalen Ebenen in Deutschland, beginnend bei Organisationsprivatisierungen als Wechsel in privatrechtliche Organisationsformen bei weiterbestehendem öffentlichem Besitz bis hin zu materiellen Privatisierungen als Veräußerung der Eigentums- und Verfügungsrechte an einzelnen Leistungen (Frey 2006, S. 180 f.; Kraus 1997, S. 102).

Die Autonomisierung der öffentlichen Leistungserbringung durch Privatisierung führte zu der Entstehung komplexer, mehrstufiger Beteiligungsstrukturen und, sofern keine Steuerungsinstrumente eingeführt wurden, zu einem schrittweisen Verlust der Steuerungsfähigkeit. Dies wirkte sich negativ auf die Glaubwürdigkeit, Transparenz und auch zum Teil auf die Wirtschaftlichkeit öffentlichen Handelns aus (Frentrup und Theuvsen 2008; Richter u. a. 2006, S. 55), da gerade diese verselbstständigten oder ausgelagerten Organisationseinheiten eine umfassende Steuerung benötigten sowie Transparenzerfordernisse besitzen (Peper 2013, S. 68 f.). Damit ergab sich die Notwendigkeit einer integrierten und integrierenden Führung der nunmehr dezentralisierten Leistungserbringung. Unter anderem die in der Praxis aufgetretenen Steuerungsverluste führen seit einiger Zeit zu einer umgekehrten Tendenz in Form von RK (siehe Kapitel 3), vor allem auch unter dem Aspekt, dass gemeinhin öffentlichen Unternehmen hinsichtlich der Versorgungssicherheit, Zuverlässigkeit, Nachhaltigkeit und Gemeinwohlorientierung bei der Erfüllung der als öffentlich betrachteten Aufgaben größeres Vertrauen entgegengebracht wird (Röber 2009b).

Als verbreitetster Bezugsrahmen für die Beschreibung von Unternehmen im Allgemeinen kann die Neue Institutionenökonomik mit der in ihrem Zentrum stehenden Transaktionskostenökonomik (Williamson 1975, 1985; aufbauend auf Coase 1937) sowie die eng damit verbundene Prinzipal-Agenten- und Property-Rights-Theorie angesehen werden (nach Mühlenkamp 2006, S. 393; Opper 2001, S. 604). Sie beziehen sich in ihren Annahmen zwar auf Unternehmen im Allgemeinen, d. h. dass im Normalfall private, im Sinne von nicht-öffentliche, Gesellschafter die Gesellschafteranteile besitzen (Peng u. a. 2016, S. 294).<sup>108</sup> Die Formulierung der Ansätze erlaubt aber auch Abwandlungen und Ergänzungen der Ansätze (z. B. für NGO Arellano-Gault u. a. 2013). Sie lassen zumeist allerdings bisherige Erfahrungen aus dem öffentlichen Bereich außen vor (Peng u. a. 2016, S. 297 f.), wodurch in der grundlegenden Theorie ein bedeutender Teil der Weltwirtschaft vernachlässigt wird (Carney und Child 2013; Whittington 2012; Young u. a. 2014). Aufgrund ihrer generischen Ausrichtung kann jedoch von einer grundsätzlichen Eignung dieses Bezugsrahmens und besonders der Agency- sowie der Property-Rights-Theorie für die Betrachtung von RK ausgegangen werden (Mühlenkamp 2006, S. 390f; Stiel u. a. 2017, S. 5).

Mithilfe dieses Bezugsrahmens kann, z. B. im Gegensatz zu neoklassischen Ansätzen, überhaupt erst die kontextabhängige Entstehung und Wirkungsweise von Institutionen betrachtet werden (Opper 2001, S. 601 f.). Besonders hervorzuheben sind hier, neben der grundlegenden Idee, dass die Nutzung eines nicht näher spezifizierten Wirtschaftssystems Kosten verursacht (sog. Transaktionskosten), die

---

<sup>108</sup> Peng u. a. (2016) versucht wiederum mithilfe einer theoretischen Modellierung diese Lücke zu schließen. Gleichzeitig weist Chernykh (2011) darauf hin, dass bisher keine Theorie explizit für (Re-)Kommunalisierungen aus finanzwissenschaftlicher Perspektive existiert (Chernykh 2011, S. 1241).

eingeschränkte Rationalität der Akteure (Simon 1985, S. 303), der Grad möglichen Opportunismus, die Häufigkeit von Transaktionen, die Unsicherheit bezüglich der Rahmenbedingungen sowie die Spezifität der Leistung und die sich daraus ergebende Abhängigkeit der Akteure voneinander (Williamson 1985; für eine Erläuterung siehe Opper 2001, S. 605 f.).

Hierfür wie auch für Kapitel 4.2 ergeben sich damit zwei relevante Forschungsperspektiven im Kontext der Neuen Institutionenökonomik: für die Beschreibung von RK das institutionelle Umfeld der RK inkl. der Ausgestaltung zugehöriger Eigentumsrechte sowie ergänzend für die Betrachtung von Auswirkungen der RK (Kapitel 4.2) auch die Perspektive der Governancestrukturen, d. h. das Auffinden geeigneter Überwachungsstrukturen über die Beteiligten.<sup>109</sup> Nachfolgend soll auf diesen theoretischen Rahmen einzeln eingegangen werden.<sup>110</sup> Dabei geht es an dieser Stelle vornehmlich um die Beleuchtung theoretischer Erklärungsansätze für RK und die damit verbundenen Funktionsweisen. In Kapitel 4.2 wiederum soll näher auf die theoretischen Implikationen der Auswirkungen von RK zur Herleitung der jeweiligen Hypothesen eingegangen werden. Kapitel 4.2 betrachtet demnach u. a. die sich aus dem aufgespannten theoretischen Bezugsrahmen ergebenden Governance- und Kontrollstrukturen.

#### 4.1.1 Property-Rights-Theorie und Transaktionskostenökonomik

Den ersten theoretischen Beitrag liefert die Property-Rights-Theorie (Henderson 2015) in Verbindung mit der Transaktionskostentheorie (Coase 1937; nach Libbe 2013, S. 19; Yonnedi 2010, S. 540).

Der Property-Rights-Ansatz als Vertreter der Neuen Institutionenökonomik (nach Müller und Schmitz 2016, S. 102) geht dabei davon aus, dass keine kompletten oder perfekten Verträge geschlossen werden können (Holmstrom und Tirole 1989), in denen die Verteilung der Verfügungs- und Kontrollrechte korrekt erfolgen kann. Daher muss eine Wahrnehmung der Eigentümerrechte, die sich aus dem

---

<sup>109</sup> In der konzeptionellen Forschungsausrichtung der Neuen Institutionenökonomik können daneben zwei weitere Untersuchungsebenen definiert werden: Die übergeordnete institutionelle Einbettung (Traditionen, Sitten, informelle Regeln etc.) sowie auf Ebene der Leistungserbringung die Ressourcenverteilung zur Erreichung einer effizienten Allokation (dargestellt nach Opper 2001, S. 605; zitiert nach Williamson 1998).

<sup>110</sup> Neben den Ansätzen der Prinzipal-Agenten- und Property-Rights-Theorie wird an einzelnen Stellen vor allem der Public Choice-Ansatz als weiterer Erklärungsansatz zur theoretischen Betrachtung von Privatisierungen und damit auch von RK genannt (Stiel u. a. 2017, S. 5). Der grundlegende Ansatz der Public Choice-Theorie ist, dass bei den Akteuren im Modell (Unternehmen, Politiker, Verwaltung) eine Maximierungsbestrebung existiert, Unternehmen maximieren ihren Profit, die Verwaltung maximiert ihr zu verwaltes Budget und Politiker maximieren ihre Wahlstimmen. Dies impliziert, dass öffentliche Unternehmen sowohl von der Verwaltung als auch von Politikern zu einer eigenen Vorteilsmaximierung eingesetzt werden würden (Buchanan u. a. 1980; Niskanen 1971; siehe auch Yonnedi 2010, S. 540; Shirley und Bank 1999, S. 117; Troesken 1997; Troesken und Geddes 2003). Gemäß Public Interest Theory wiederum bildet sich eine (Re-)Kommunalisierung als Absicherung des öffentlichen Interesses für Marktversagen (nach Bel 2020; Cutler und Miller 2005; Jacobson 2001). Basierend auf einem Public Choice-Bezugsrahmen ist eine weitere These, vor allem im internationalen Kontext von Schwellen- und Entwicklungsländern, zum Auftreten von (Re-)Kommunalisierungen, dass öffentliche Stellen versuchen Unternehmen mit hoher Performance in profitablen Branchen für die öffentliche und ggf. auch persönliche Einnahmierzwecke unter die eigene Kontrolle zu bringen (Sog. Grabbing Hand nach Frye und Shleifer 1997; D'Souza und Nash 2017, S. 234; La Porta u. a. 1999; Shleifer und Vishny 1997; siehe auch Chernykh 2011, S. 1241). Diese Grabbing Hand Governments stellen damit den Gegenentwurf zu den bisher diskutierten ordnungspolitisch motivierten Intentionen dar.

Eigentum ergeben, über die eingesetzten Mittel des Unternehmens erfolgen.<sup>111</sup> Demnach ist die Zuordnung der entsprechenden Rechte über die Nutzung (*usus*), Gewinnverwendung (*usus fructus*) sowie Veräußerung und Veränderung (*abusus*) entscheidend (Oppper 2001, S. 604; Yang 1993, S. 195). Hierzu verdeutlichen z. B. Cauley u. a. (1999) am Beispiel chinesischer öffentlicher Unternehmen die Notwendigkeit einer kongruenten Zuordnung von Rechten und Pflichten innerhalb des Unternehmens. Demnach führt das Auseinanderfallen von Anreizen und Aufgaben zu Effizienzverlusten.

Weiterentwicklungen des Ansatzes u. a. durch Alchain und Demsetz (1972) definieren zwei Arten von Ineffizienzen in diesem Zusammenhang: X-Ineffizienz als Produktivitätsverlust durch das Fehlen von durchsetzbaren Eigentumsrechten sowie Allokationsineffizienz, wonach ein nicht gleichgewichtiger Preis zu ineffizienten Mengen von Gütern und Produktionsfaktoren führt. Bei öffentlichen Unternehmen führt demnach eine mangelnde Durchsetzung der (öffentlichen) Eigentumsrechte zu Ineffizienzen (Shirley und Bank 1999, S. 116; Vickers und Yarrow 1988; Yang 1993, S. 196 f.). X-Ineffizienzen können z. B. durch Contracting-Systeme, im Sinne von Verantwortungsübernahme von Mitarbeitern für bestimmte Bereiche (siehe hierzu Proeller 2007), geheilt werden. Eine Beseitigung der Allokationsineffizienz kann wiederum nur durch einen marktlichen Wettbewerb ermöglicht werden.

Gem. dem Property Rights-Ansatz führt eine mangelnde Verfügung über den Mehrwert des Unternehmens, d. h. eine Beteiligung am Gewinn des Unternehmens zu Ineffizienz.<sup>112</sup> Gem. Property-Rights-Ansatz gilt dabei, je direkter die Verfügungsrechte am Eigentum sind, desto besser wird das Eigentum genutzt. Demnach leisten klare Standards und Leitlinien zur Accountability einen Beitrag zur Zieldurchsetzung (Yonnedi 2010, S. 540). In diesem Zusammenhang steht unmittelbar die Grundannahme der imperfekten Verträge (Araral 2009, S. 179 f.), was wiederum auch für RK anwendbar ist, da bei perfekten Verträgen die Gesellschafterzusammensetzung keine Rolle spielt (Araral 2009, S. 180). Damit ist aufgrund der Imperfektion von Verträgen in Bereichen, in denen die politische Zielerreichung schwierig messbar ist, auch eine Betätigung von öffentlichen Unternehmen denkbar (Haucap und Warmbach 2020).

Die Basis für den Property-Rights-Ansatz bildet die bereits eingangs erläuterte Transaktionskostenökonomik, welche wiederum die allgemeine Existenz von Unternehmen davon ableitet, dass die entstehenden Erstellungskosten einer spezifischen Leistungserbringung (Transaktionskosten) bei Existenz eines Unternehmens geringer sind im Vergleich zu einer fragmentierten marktlichen Erbringung (Coase 1937; Williamson 1985). Die Struktur der Verfügungsrechte bestimmt damit den Umfang der für Überwachung und Durchsetzung des Vertrags notwendigen Transaktionskosten (nach Oppper 2001, S. 604). Gradus u. a. (2019) finden den ausschlaggebenden Grund für die Entstehung der untersuchten RK in dieser Transaktionskosten geleiteten Argumentation.

---

<sup>111</sup> Furubotn und Pejovich (1974); Manne (1975); Demsetz und Lehn (1985); Cheung (1987); Grossman und Hart (1986); North (1990); Hart und Moore (1990) und Hart (1995).

<sup>112</sup> Eggertsson (1990); Geddes (1997); Boardman und Vining (1989); Dewenter und Malatesta (2001) und Karpoff (2001).

Henderson (2015, S. 466 ff.) betont in diesem Zusammenhang, dass eine temporäre Begründung für RK in der Krisenunterstützung anlässlich der Wirtschafts- und Finanzkrise 2008 lag. Transaktionskosten sind die Kosten der Produktion und alle Kosten, die im weiteren Verlauf der Leistungserbringung entstehen, wie bspw. Informationskosten bei Vertragsschluss und Überwachungskosten (Williamson 1985). Für die Entstehung von Transaktionskosten sind drei Determinanten bestimmend: die Produktionsfaktorspezifität (Asset Specificity), Unsicherheit (Uncertainty) sowie die Häufigkeit der Leistungserbringung (Frequency) (nach Williamson 1985; siehe auch Libbe 2013; Tavares und Camões 2007). Die Ausprägungen dieser Determinanten ergeben die Arten der Leistungserbringung (Markt, Hierarchie im Sinne der Verwaltung sowie Hybridformen dazwischen). Je höher dabei die Spezialisierung, Komplexität und Unsicherheit der Leistung ist, desto vorteilhafter ist demnach die Eigenproduktion, z. B. als Verwaltung (Libbe 2013, S. 19). North (1990) und Williamson (1985) zeigen auch auf, dass die jeweilige Ausgestaltung der einzelnen Leistungen abhängig von dem übergreifenden institutionellen Rahmen ist. Angelehnt an Huchler (2007) ist eine RK, im Definitionsverständnis von Kapitel 3.1, institutionenökonomisch betrachtet eine temporäre oder permanente (Rück)Holung von Verfügungsrechten über die Produktion und Bereitstellung von Gütern, die bis dahin temporär oder dauerhaft durch private Akteure erbracht wurden (nach Huchler 2007, S. 190). Die Property-Rights-Theorie inklusive des Transaktionskostenansatzes erlaubt, im Gegensatz zu neoklassischen Modellierungsansätzen, die Darstellung verschiedener betrieblicher Eigentumsformen und deren Auswirkungen auf die Leistungserbringung (nach Opper 2001, S. 604). Für eine Modellierung von RK, und auch Privatisierungen, gilt damit, dass die Gesellschafterstruktur keinen Unterschied für die Leistungserbringung bewirkt, sofern keine unterschiedlichen Transaktionskosten verschiedener Gesellschafterstrukturen existieren, bei deren Existenz ist die Höhe der Wechselkosten (Switching Costs) zwischen den Arten der Leistungserbringung entscheidend (Yang 1993, S. 200).

Holmstrom (1999) führt allerdings an, dass der Fokus der Grundlagenliteratur zum Property-Rights-Ansatz den Fokus zu stark auf ex ante, einmalige Investitionen lenkt und damit die Erklärung für Joint Ownerships, im Sinne einer längerfristigen gemeinsamen Leistungserbringung nicht möglich sei (siehe auch Müller und Schmitz 2016, S. 94). Müller und Schmitz (2016) greifen dies auf und erweitern aufbauend auf Anderlini und Felli (2006) das ursprüngliche Modell, wonach bei Investments, die als Sunk Costs betrachtet werden, keine weiteren Transaktionskosten anfallen, um den Fakt, dass diese Investments dann bestehen bleiben, um somit andauernde Geschäftsbeziehungen zu modellieren (Müller und Schmitz 2016, S. 92 f.). Die zentralen Ergebnisse dieser Erweiterung sind, dass Joint Ownerships, d. h. gemeinsamer Besitz, optimal sein kann und abhängig von der Höhe der Transaktionskosten der Property-Rights-Ansatz eine Erklärung für In- und Outsourcing von Unternehmen liefert (Müller und Schmitz 2016, S. 102 ff.; siehe auch Hart 2011, S. 104). D. h. RK wären so erklärbar, dass sie Einsparungen von Transaktionskosten ggü. einem marktlichen Bezug der Leistung ermöglichen, z. B. indem erhöhter Monitoringaufwand entfällt (vgl. hierzu auch Bogumil und Kuhlmann 2010a). Auch eignen sich die von Williamson (1985) eingeführten Determinanten zur Beurteilung der Transaktionskosten (Asset Specificity, Uncertainty, Frequency) für Einschätzungen

über durchgeführte RK, indem z. B. unter der Annahme gleichbleibender Produktspezifität die Veränderung der Monitoringkosten als Abbild der Unsicherheit (Uncertainty) analysiert wird.

Anwendungsbeispiele hierfür finden sich z. B. in Tavares und Camões (2007), wobei mithilfe eines auf Transaktionskosten beruhenden Modellansatzes Privatisierungseffekte untersucht wurden, indem die Auslagerung von öffentlichen Aufgaben in sog. Single Purpose Utilities in Portugal betrachtet werden. Dabei zeigte sich neben dem signifikanten Einfluss der finanziellen Abhängigkeit von Zuwendungen anderer föderaler Ebenen auf die Privatisierungsentscheidung auch, dass der Umgang mit politischer Einflussnahme und Lobbying auf die Leistungserbringung entscheidend ist, ob eine Auslagerung erfolgt: Bei heterogenen Präferenzen der politischen Akteure mindert die Auslagerung die Transaktionskosten der Überwachung und reduziert das Risiko der Einflussnahme von Gewerkschaften auf die Wiederwahl der Lokalpolitiker, da diese nur noch auf der Ebene des öffentlichen Unternehmens selbst aktiv werden können (Tavares und Camões 2007, S. 550 f.).

Darüber hinaus zeigen bisherige Untersuchungen, dass weitere Faktoren wie die Charakteristik der jeweiligen Kommune inkl. deren finanzielle Konstitution, die (operative) Management Expertise und auch die politische Situation vor Ort den Wechsel der Art der Leistungserbringung (Mode of Service Delivery) beeinflussen (Overman und Thiel 2016; Warner und Hefetz 2012).

### 4.1.2 Prinzipal-Agenten-Theorie

Wie in Kap 3.2 bereits näher beleuchtet wurde, spielen bei Rekommunalisierungen für die Kommunen mit hoher Wahrscheinlichkeit in erster Linie die Wahrung des kommunalen Einflusses sowie die fehlende Zielkongruenz zwischen öffentlicher und privater Seite eine zentrale Rolle (Lenk u. a. 2012, S. 13). Daher ist die Prinzipal-Agenten-Theorie ein ebenfalls als höchst einschlägig anzusehender Erklärungsansatz. Sie wird gemeinhin als der führende theoretische Rahmen für die Modellierung für die Fälle der Trennung zwischen Eigentum (an Produktionsmitteln) und dessen Management angesehen.<sup>113</sup> Grundlegend für die Prinzipal-Agenten-Theorie ist das Verständnis eines Unternehmens als eine Ansammlung von Verträgen, z. B. zwischen dem Eigentümer und der Unternehmensleitung, aber auch zwischen letzterer und den Mitarbeitern des Unternehmens.<sup>114</sup>

In der Typologie von Agencies nach Thiel u. a. (2012) sind öffentliche Unternehmen im Kontext der hiesigen Betrachtung sogenannte Typ 3 Agencies mit privatrechtlicher Ordnung und eigenständiger Rechtspersönlichkeit.<sup>115</sup>

---

<sup>113</sup> Vgl. Overman und Thiel (2016); Schmitt (2014); Shaoul u. a. (2012); Slyke (2006); Whincop (2016); Bernier (2015); Libbe (2013, S. 19); Papenfuß (2012, S. 37–48); Yonnedi (2010, S. 540) sowie Opper (2001, S. 606 f.).

<sup>114</sup> Siehe Puyvelde u. a. (2011, S. 438ff.) für die erweiterten internen und externen Prinzipal-Agenten-Beziehungen. Siehe Long und Sorger (2010) für ein dynamisches Modell des Prinzipal-Agenten-Settings, H. Zhang und Zenios (2007) für eine mehrperiodische Modellierung. Wobei sich auch bei der Agencification weniger Fokus auf längerfristige Effekte gelegt wird (Vining u. a. 2015), obwohl dies entscheidend ist.

<sup>115</sup> Daneben sind Typ 1 Agencies semi-eigenständige Einheiten innerhalb der Verwaltung, wie die britischen Next Step Agencies oder Regiebetriebe in Deutschland, Typ 2 Agencies wiederum besitzen einen satzungsmäßigen Körper und eine eigenständige Rechtspersönlichkeit, wie die britischen Non-Departmental Bodies oder die Public Establishments

Durch das Einfügen des rekommunalisierten Unternehmens in die öffentliche Sphäre erweitert sich die Prinzipal-Agenten-Kette, wodurch sie von dem Bürger als oberstem Prinzipal (Ennsner-Jedenastik 2014), über die komplexen Verknüpfungen zwischen Bürger, Politik und Verwaltung (Budäus und Hilgers 2009, S. 891) bis zum Unternehmen reicht (siehe auch Peper 2013, S. 47). Daneben können auch noch Prinzipal-Prinzipal-Asymmetrien auftreten (Peng u. a. 2016, S. 306; siehe auch Chen und Young 2010; Young u. a. 2008).

Aus einer mangelnden Zielübereinstimmung zwischen den Beteiligten und existierenden Informationsasymmetrien zum Nachteil des Prinzipals und der unterstellten Nutzenmaximierung des Agenten (Henderson 2015; Voorn u. a. 2019) resultiert die Gefahr einer mangelhaften Zielerreichung des Prinzipals (Fama und Jensen 1983; Hodges u. a. 1996; Jensen und Meckling 1976). Auftretende Problemstellungen sind dabei Hidden Information, Moral Hazard (Alchian und Woodward 1987, S. 116 f.), Hidden Intention (Milgrom und Roberts 1992, S. 167) sowie Hidden Action des Agenten (Shaoul u. a. 2012; Slyke 2006), wodurch es dem Prinzipal grundsätzlich schwerfallen kann, den Agenten für eine Zielverfehlung verantwortlich zu machen (Laffont und Tirole 1986; Sappington 1991; nach Shirley und Bank 1999, S. 115). Demnach ist bei RK der „neue“ (öffentliche) Gesellschafter daran interessiert, seine Interessen und die damit verbundenen Ziele durchzusetzen bzw. die evtl. Ziele der beteiligten Agenten anzugleichen (Puyvelde u. a. 2011, S. 435). Durch die RK sollten die Ziele des neuen öffentlichen Gesellschafter für das Unternehmen relevant werden und dessen Ziele entsprechend darauf ausgerichtet werden. In diesem Fall sollte es dazu führen, dass die sog. Sachziele im Rahmen der öffentlichen Daseinsvorsorge an Bedeutung gewinnen, da dies die gesetzliche Existenzberechtigung dieser Beteiligung der öffentlichen Hand darstellt und das Formalziel des Gewinnstrebens sollte in den Hintergrund gerückt sein. Denn erst durch die Veränderung in der Zielsetzung des rekommunalisierten Unternehmens können die Art und Qualität der öffentlichen Leistungserbringung beeinflusst werden.

Demnach ist eine der öffentlichen Hauptaufgaben im Zuge der RK der Abbau der Informationsasymmetrien bzw. die Anreizangleichung zwischen Prinzipal und Agent (Jensen und Meckling 1976, S. 308 f.), wobei einzelne Literaturmeinungen die Auffassung vertreten, dass dies durch Privatisierungen effizienter gelöst werden kann (Yonnedi 2010, S. 540), andere wiederum sehen in der Konstellation eines öffentlichen Gesellschafter, der den entsprechenden Markt auch reguliert, eine geringere Anfälligkeit für auftretende Agenturkosten (Shirley und Bank 1999, S. 116; siehe auch Shapiro und Willig 1990).

Hierzu ist, um das Ziel der Senkung von Informationsasymmetrien auf allen Ebenen der Prinzipal-Agenten-Beziehungen zu erreichen (Thiel u. a. 2012), ein entsprechendes Informationssystem, z. B. mithilfe eines Berichtswesen, notwendig.<sup>116</sup> Ausdruck einer bewussten Ausnutzung der Informationsasymmetrien im Prinzipal-Agenten-Modells können unklare Formulierungen in der Begründung in Frankreich (Thiel u. a. 2012). Siehe für Begriffsdefinition Agencies und jüngere Forschung Bach (2019, S. 285 ff.) aber auch Cingolani und Fazekas (2020).

<sup>116</sup> Puyvelde u. a. (2011); Parker und Gould (1999); Greiling und Spraul (2010) und Whincop (2016).

des Gesellschaftszwecks, z. B. in den Gesellschaftsverträgen der Unternehmen, sein, da hierdurch die Messbarkeit der Zielerreichung und bereits auch die Zieldefinition erschwert werden. Allerdings kann dies durch eine Trennung der politischen und strategischen Zieldefinition als Basis für die Ausrichtung des Gesellschaftszwecks ermöglicht werden. Eine solche Mittler- oder Übersetzerrolle kann dabei ein Beteiligungsmanagement zur Steuerung der Unternehmen aus Gesellschaftersicht übernehmen (siehe hierzu Kapitel 6).

Insgesamt folgen sowohl Organisationsprivatisierungen als auch Rekommunalisierungen, die in eine privatrechtliche Organisationsform übergeben werden, der gleichen grundlegenden Zielstellung, wonach aufgrund der Lokalisierung der Leistungserbringung außerhalb der Kernverwaltung eine marktliche Situation mit entsprechendem Wettbewerb geschaffen werden soll (Voorn u. a. 2017) und durch die Gewährung von Autonomie des Unternehmens als Agent für die operative Leistungserbringung entsprechende Managementexpertise eingesetzt werden kann (Krause und Thiel 2018; siehe auch Bourdeaux 2013). Wobei bei RK sich ergänzend noch eine Legitimitätsfunktion im Sinne einer Verantwortung für die öffentlichen Leistungserbringung ergibt.

### 4.2 Theoriegestützte Herleitung der Hypothesen

Nachfolgend erfolgt die Herleitung der Hypothesen. Anhang 4 fasst die skizzierte Brücke zwischen Theorie und Empirie dieser Arbeit noch einmal zusammen.

#### 4.2.1 Strompreisgestaltung und Anteil erneuerbarer Energien

Zuerst werden die Auswirkungen auf die Zielsetzung der öffentlichen Leistungserbringung hinsichtlich Art, Umfang und Qualität der Leistungserbringung, speziell auf den Beitrag zur Energiewende durch die Erhöhung des Anteils erneuerbarer Energieträger unter Beachtung einer marktüblichen Preisgestaltung betrachtet. Hinsichtlich der Preisgestaltung wirkte sich die im Rahmen der Energiewende verstärkte Förderung der erneuerbaren Energien an der Stromerzeugung durch den Bund, um diese zur Hauptquelle der Stromproduktion in Deutschland werden zu lassen<sup>117</sup>, direkt auf die Rekommunalisierungszielsetzungen der kommunalen Gesellschafter aus, indem z. B. das Erzeugen und Vertreiben von Ökostrom als Zielstellung einen deutlichen Bedeutungsgewinn erfahren hat.<sup>118</sup> RK werden hierbei von einigen Stimmen als ein mindestens geeignetes Instrument zur Erreichung dieser Zielstellungen angesehen (Berlo und Wagner 2013b).

Es kann ebenso argumentiert werden, dass rekommunalisierte Stromversorger als ein Instrument zur Politikdurchsetzung bewusst genutzt werden, um z. B. günstigere Strompreise (weiterhin auch EP) im Vergleich zum Marktumfeld oder höhere Anteile von erneuerbaren Energien an der Stromerzeugung

---

<sup>117</sup> Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2015); Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (2010). Für andere Länder siehe Europäische Kommission (2006).

<sup>118</sup> Gem. § 1 Abs. 1 EnWG soll „eine sichere, preisgünstige, verbraucherfreundliche, effiziente und umweltverträgliche leitungsgebundene Versorgung der Allgemeinheit mit Elektrizität und Gas, die zunehmend auf erneuerbaren Energien beruht“, sichergestellt werden.

durchzusetzen (Berlo und Wagner 2013b; Inderberg 2012). Dies würde dann c. p. mit einer geringeren Bedeutung der Gewinnerzielungsabsicht oder aus der Perspektive der öffentlichen Gesellschafter der geringeren Bedeutung der Einnahmenerzielungsabsicht für die öffentlichen Haushalte einhergehen.<sup>119</sup> Andererseits könnten geringere Preise durch andere Strategien, z. B. zum Kundenwachstum, begründet sein.

Gleichzeitig hat die Liberalisierung des deutschen Strommarktes der letzten Jahrzehnte ermöglicht, dass Kunden unabhängig von regionalen Strukturen bundesweit ihren Stromanbieter wählen können, was wiederum zu einem Preisdruck durch gesteigerten Wettbewerb führte. Studien für Deutschland (Monopolkommission 2013; Nikogosian und Veith 2012a) und weitere Länder (Fiorio und Florio 2013) ermitteln dabei keine signifikanten Einflüsse der Gesellschafterart (öffentlich, privat) auf das Preissetzungsverhalten.

An dieser Stelle kommt die einleitend bereits bemühte Diskussion der Mehrheitsverhältnisse erneut zum Tragen, da bei ausreichender Mehrheit, der öffentliche Prinzipal im Rahmen des RK-Prozesses seine gesteigerte Einflussmöglichkeiten gelten machen könnte (Sheshinski und Lopez-Calva 2003, S. 436), um die Auswahl des Topmanagementorgans, z. B. der Geschäftsführung (GF) einer GmbH, des jeweiligen Unternehmens zu steuern, um damit wiederum die Verpflichtung des Topmanagementorgans als Repräsentant des Agenten gegenüber dem öffentlichen Prinzipal und dessen Ziele zu steigern und die sog. Hidden Intentions des Agenten zumindest zu verringern (Mühlenkamp 2006, S. 394). Gleichzeitig kann eine fehlende Zielangleichung zu opportunistischem Verhalten des Agenten führen und damit ggf. auch ein vorgegebenes Ziel von vergleichsweise günstigeren Strompreisen der eigenen Stromtarife nicht erreicht werden (Hansen und Grau 2013). Eine solche Zielangleichung, wie auch eine Transparenzförderung durch Selbstregulierung ist dabei allerdings in Ermangelung von z. B. kapitalmarktseitigen Beurteilungen des wirtschaftlichen Handelns der Agenten essenziell (Aguilera und Cuervo-Cazurra 2004; Hooghiemstra und Ees 2011). Gleichzeitig kann das Vorliegen von Mehrheitsverhältnissen damit auch stellvertretend für die Möglichkeit, politischen Druck zur Durchsetzung einer gesellschafterseitigen Zielstellung ausüben zu können, stehen, der durchaus auch förderlich zur Durchsetzung einzelner Zielsetzungen sein kann (Cuomo u. a. 2016).

Dabei ist festzustellen, dass in Wissenschaft und Praxis noch zu geringes Wissen über die mittel- und langfristige Wirkung von Privatisierungen hinsichtlich Effektivität und Effizienz auf lokaler Ebene, und damit im logischen Schluss auch zu RK, existiert (Ferry u. a. 2018, S. 487; Voorn u. a. 2018). Perrini u. a. (2008) untersucht in diesem Zusammenhang aus einem Blickwinkel der Ownership-Debatte (siehe z. B. Hodgkinson u. a. 2017) die Wirkung der Gesellschafterzusammensetzung auf die Performance eines Unternehmens.<sup>120</sup> Perrini u. a. (2008) stellt dabei heraus, dass die bisherige Diskussion angloamerikanisch geprägt war, wodurch die kapitalmarktorientierte Struktur

---

<sup>119</sup> Schmitt (2014); Alonso u. a. (2013); OECD (2015) sowie Yeung (2005).

<sup>120</sup> Für eine Betrachtung des Arguments der Kosteneffizienz in den beiden Organisationsformen öffentlich und privat siehe u. a. auch Willner und Grönblom (2017, S. 6 ff.).

der Gesellschafteranteilsverteilung in den Vordergrund gerückt wurde (siehe hierzu Chandler 1962; Berle und Means 1932). Sie lasse damit aber die Facettierungen bei dem Auftreten weniger großer Anteilseigner außen vor, die selbst ggf. unterschiedliche Interessenlagen besitzen.<sup>121</sup> Den Ergebnissen von Perrini u. a. (2008) nach, gestützt von Villalonga und Amit (2006), verbessert eine höhere Konzentration die Überwachbarkeit des Managements. Auch ist die Frage weniger, ob öffentliche die privaten Unternehmen übertreffen, sondern unter welchen Bedingungen und anhand welcher Performance-Kriterien (Peng u. a. 2016, S. 302 f.).<sup>122</sup> Es existiert hierzu empirische Evidenz, dass bei kurzfristiger Orientierung und einem hohen Druck auf Innovationen private Firmen eine höhere Performance aufweisen (Shleifer 1998), bei einer langfristigen Orientierung und unter Einbeziehung möglicher wirkender externer Effekte, die in rein privates ökonomisches Kalkül aufgrund fehlender regulativer Vorgaben nicht eingeschlossen werden, können öffentliche Unternehmen hingegen eine höhere Performance aufweisen (in Anlehnung an Peng u. a. 2016, S. 303).

Wie bereits erwähnt, sieht die hier behandelte Konzeption der deutschen Energiewende neben der Förderung der erneuerbaren Energien auch einen angemessenen Haushaltskundenstrompreis als zweite tragende Säule des Konzepts vor (Bundesministerium für Wirtschaft und Energie 2015; Rat der europäischen Union 2006). Aufgrund von zum Teil notwendigen Investitionen zur Vorbereitung der Nutzung der erneuerbaren Energien kann sich zwischen diesen beiden Zielsetzungen ein Spannungsfeld eröffnen. Daher erscheint es angebracht zu fragen, wie sich die zugehörigen Preise der Stromtarife darstellen bzw. entwickeln, und dies auch an den Werten des Anteils erneuerbarer Energien zu spiegeln. Dieses Spannungsfeld wird durch die am Markt geltenden Wettbewerbssituationen mit den zugehörigen Preismechanismen verstärkt. Damit ergibt sich die Frage, inwieweit rekommunalisierte Unternehmen sich in dieses Marktumfeld einfügen und ob dabei Auswirkungen auf die Leistungserbringung erkennbar werden. Beispielsweise stellt sich die Frage, wie die RK auf die marktliche Preissetzung reagieren und bewusst hiervon abweichen, was für die Umsetzung einer dezidierten Policy spricht, oder sich hierin einfügen. Für den Anteil erneuerbarer Energien gilt dies entsprechend. Sind die RK also Vorreiter bei der Förderung der Energiewende oder weitere gleichförmige Marktteilnehmer? Der Strommarkt ist hierfür ein geeignetes Betrachtungsfeld, da hier, neben den im Kapitel 3.4 identifizierten vergleichsweise hohen Anzahl an RK, marktliche Koordinationsmechanismen aufgrund der o. g. Liberalisierung wirken (für eine nähere Betrachtung des Energiemarktes siehe Monopolkommission 2013, 2015). Damit können in der hiesigen Betrachtung potenziell verzerrende Effekte aus sog. internen Märkten oder Quasi-Märkten, wie sie durch Agencification entstehen können (Overman und Thiel 2016, S. 626 f.) und deren Wirkung auf die Leistungserbringung der RK ausgeschlossen werden. In diesem Zusammenhang betonen z. B. Overman und Thiel (2016) dass die Wirkung von Agencification, und damit auch von Rekommunalisierungen, nicht unabhängig von der regulatorischen Ausgestaltung des jeweiligen Marktes ist, eine gering ausgeprägte Regulierung führt

---

<sup>121</sup> Gedajlovic und Shapiro (1998); Maury und Pajuste (2005). Siehe Kapopoulos und Lazaretou (2007) für Griechenland.

<sup>122</sup> Siehe für Effekte von Privatisierungen auf Performance vor allem in Schwellenländern Y.-F. Zhang u. a. (2007).

bei geringen direkten Steuerungsmöglichkeiten des Agenten durch den (öffentlichen) Prinzipal zu einem Kontrollverlust und erhöhten Koordinationskosten (Overman und Thiel 2016, S. 627). Daher ergibt sich insgesamt zur Rolle der RK am Markt die folgende Hypothese:

**$H_1$ : RK bieten niedrigere Strompreise als das Marktumfeld.**

Wenden wir uns nunmehr der Förderung der Energiewende in Form der Steigerung des Anteils von Strom aus erneuerbaren Energiequellen zu: Umfrageergebnisse von Setton u. a. (2017) ergeben, dass 88 Prozent der deutschen Bevölkerung die Energiewende befürworten, unabhängig von Einkommens-, Alters- und Bildungsklassen, gleichzeitig wird von 47 Prozent das Vergütungsmodell (Abgabe als Teil des Strompreises) als eher ungerecht empfunden (Setton u. a. 2017). Damit wird von den Befragten die Forderung aus der energiewirtschaftlichen Strategie nach einem angemessenen Preis (Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie 2010) um das Prinzip der Verursachungsgerechtigkeit ergänzt (Setton und Renn 2018, S. 28). Gerade in Bezug zur Politikdurchsetzung zur Förderung der erneuerbaren Energien wird RK eine Eignung ausgesprochen, indem negative Externalitäten wie z. B. soziale Kosten reduziert respektive in den öffentlichen Bereich überführt und damit kompensiert werden (Hanmin und Xingxiu 2011, S. 714). Gleichzeitig besteht im Energiemarkt ein hohes Opportunitätsrisiko der öffentlichen Unternehmen, indem die Effekte von Free-Ridern, Hold-Up (durch hohe Markteintrittskosten), Adverse Selection sowie Moral Hazard auftreten können. Hierfür sind spezifische Governance-Mechanismen anzuwenden (Hanmin und Xingxiu 2011, S. 715 f.).<sup>123</sup> So kann die Förderung der Energiewende durch Forcierung des Anteils erneuerbarer Energien an der Stromerzeugung negativ auf die Gewinnmarge und damit den Gesamtgewinn wirken. Einer Orientierung des Agenten an einem lediglich kurzfristigen Zeithorizont führt c. p. zu einem Zielkonflikt zwischen den Zielvorstellungen von Prinzipal und Agent. Dies kann beispielsweise durch eine Koppelungen der Zielvereinbarungen des Topmanagementorgans an die jährlichen Gewinne des Unternehmens entstehen.

Einerseits ist bei einer unterstellten inversen Beziehung zwischen der Höhe des Strompreises und der Höhe des Anteils von erneuerbaren Energien am jeweiligen Tarifmix die gleichzeitige Zielerreichung beider Zielgrößen nicht möglich. Gleichzeitig verhindert eine höhere Preiselastizität der Kunden in Verbindung mit der oben beschriebenen Marktliberalisierung der vergangenen Jahrzehnte eine Preissetzungsmacht der einzelnen Anbieter, sodass ein höherer Strompreis, z. B. aufgrund von höheren Kosten der regenerativen Energien (Madaleno u. a. 2015, S. 528), nicht zwingend am Markt akzeptiert würde.

Andererseits ist in der politischen Diskussion die Erhöhung des Anteils erneuerbarer Energien präsent (stellvertretend Bundesministerium für Wirtschaft und Energie 2015) und, wie im Kapitel

---

<sup>123</sup> Dazu zählen laut Hanmin und Xingxiu (2011, S. 715 f.) unabhängige Regulierung mit Wettbewerb stärken, fordernde Gesetze zu Schutz von Umwelt als Rahmen für wirtschaftliches Handeln inkl. Schaffen von ressourcenschonenden Standards, Preisregulation, Professionalisierung von Geschäftsführungen, umfassendes Anreizsystem für Mitarbeiter (Entgelt, Beförderung) zur Leistungssteigerung, starke Aufsichtsbehörde sowie die Stärkung der unternehmensinternen Kontrollmechanismen.

3 dargelegt, werden einzelne RK speziell mit diesem Argument begründet. Insofern könnte eine Umsetzung, die diesen erzeugten Ansprüchen nicht gerecht wird, lokal wie überregional, zu einem Glaubwürdigkeitsverlust im Hinblick auf die (politischen) Entscheidungsträger führen. Insgesamt ergibt sich daher:

**$H_2$ : RK bieten einen höheren Anteil erneuerbarer Energien als das Marktumfeld an.**

Die Ergebnisse der Betrachtungen dieser beiden Hypothesen ermöglichen einen Beitrag zur Einordnung der RK in den Strommarkt Deutschlands und zum Beitrag der RK zur Umsetzung der Energiewendezielstellung der Erhöhung der erneuerbaren Energien unter Beachtung einer angemessenen Preisgestaltung. Entscheidend für diese beiden Fragestellungen sind demnach in der Empirie die Unterscheidung der einzelnen Gruppen der Versorger (RK, sonstiges Marktumfeld) sowie die Eigenschaften und Charakteristika der betrachteten Tarife (sog. Grünstrom etc.).

#### 4.2.2 Finanzielle Entwicklung und Ausschüttungsverhalten

Wie im Kapitel 4.1 dargestellt, beschreibt die Prinzipal-Agenten-Theorie die Beziehung zwischen einem Prinzipal und einem Agent, wobei der Agent für den Prinzipal eine Leistung erbringt und einen gewissen Entscheidungsspielraum besitzt (Jensen und Meckling 1976). Agency-Probleme entstehen, wenn z. B. bei der Annahme der Nutzenmaximierung aufseiten des Agenten unterschiedliche Zielvorstellungen oder Risikopräferenzen existieren und die Leistung des Agenten nicht oder nur eingeschränkt überprüfbar ist (Toivonen und Toivonen 2014, S. 1360). Grundsätzlich werden dann zur Beseitigung der Informationsasymmetrien vertragliche Anreize zur Zielangleichung der Parteien sowie die Generierung zusätzlicher Informationen zur Verbesserung der Beurteilungsmöglichkeiten des Prinzipals genannt (Madison u. a. 2017, S. 348; Toivonen und Toivonen 2014).

Gemäß der Prinzipal-Agenten-Theorie führt die mit der RK einhergehende Einflusssteigerung des öffentlichen Gesellschafters auf das rekommunalisierte Unternehmen zu einer verstärkten Durchsetzungsmöglichkeit der Ziele des öffentlichen Gesellschafters. Gleichzeitig sinken damit die Transaktionskosten (in Anlehnung an Papenfuß und Schmidt 2013, S. 364). Eine stärkere Betonung eines Ziels im Zusammenhang mit dem öffentlichen Auftrag, z. B. der Förderung der Energiewende, führt damit c. p. zu einer geringeren Gewichtung des Finanzziels, was sich vornehmlich in der Ergebnisverwendung im Jahresabschluss (JA) niederschlägt und im Folgenden näher betrachtet werden soll. Jedoch kann aufgrund von überlappenden Verantwortlichkeiten und divergierenden Interessenlagen in Verbindung mit asymmetrischen Informationen zwischen dem Agent und dem Prinzipal respektive den Prinzipalen sowie ggf. auch den Prinzipalen untereinander konkurrierendes Agieren auftreten.<sup>124</sup> Ohne eine entsprechende Mehrheit der Gesellschaftsanteile besteht weder Gestaltungsspielraum für die Verwendung der erwirtschafteten Jahreserfolge noch für die Durchsetzung einer sachzielorientierten Unternehmenspolitik. Wobei gleichzeitig die Durchsetzungsfähigkeit der Sachzielorientierung durch den Prinzipal von Teilen der Literatur bezweifelt wird (Fiorio und Florio 2013; Whincop 2016).

---

<sup>124</sup> Papenfuß (2014); Posner (2002); Shaoul u. a. (2012); Slyke (2006) sowie Whincop (2016).

Daher lässt sich u. a. fragen, wie der Gewinn oder genauer gesagt der bilanzielle Jahreserfolg verwendet wird, ob er bspw. innerhalb des Unternehmens belassen oder als Gewinnabführung an den (öffentlichen) Gesellschafter zur Verbesserung seiner Haushaltssituation genutzt wird. Dies erhält Relevanz durch die angespannte Haushaltslage vieler Kommunen (Statistisches Bundesamt 2014a), was wiederum finanzielle, oder eher haushalterische Absichten als Zielstellung der RK vermuten lässt (Rosenfeld 2013, S. 80), da Maßnahmen zur Haushaltskonsolidierung aufseiten der Kernverwaltung vornehmlich nur durch Kostensenkungen und weniger durch Einnahmensteigerungen, zumindest für Leistungen der Kernverwaltung, möglich sind. Dabei ist gleichzeitig eine Leistungseinschränkung für die Öffentlichkeit zu vermeiden (KPMG Institut für den öffentlichen Sektor 2012, S. 7), wonach sich eine Einnahmensteigerung durch eine erweiterte Daseinsvorsorge als Möglichkeit ergibt. So forderte z. B. die Stadt Essen von ihren Tochterunternehmen einen aktiven Beitrag zur Haushaltskonsolidierung.<sup>125</sup>

Damit zeigt sich ein potenzieller Konflikt zwischen einem kurzfristig orientierten Haushaltsfokus und einem auf den nachhaltigen finanziellen Erfolg ausgerichteten unternehmerischen Denken sowie einer sachzielorientierten Planung bzw. einer zur Verfügungstellung der erwirtschafteten Jahreserfolge als zusätzliche Investitionsmittel.<sup>126</sup> Weshalb der Verwendung der jeweils erwirtschafteten Jahreserfolge eine besondere Bedeutung zukommt. Das Ausschüttungsverhalten kann damit auch als ein Gradmesser der Politikdurchsetzung gesehen werden. Plazek und Roth (2013, S. 16) stellten fest, dass die Forschung zu dem Ausschüttungsverhalten in der wissenschaftlichen Betrachtung keine große Resonanz fand, seit der Feststellung aus dem Jahr 2013 hat sich wenig geändert, sowohl im Lichte der Organisationsprivatisierungen, d. h. formalen Privatisierungen, der letzten Jahrzehnte als auch der festgestellten Rekommunalisierungen der letzten Jahre (siehe Kapitel 3.4).<sup>127</sup> Wobei dadurch deutlich wird, dass die Relevanz des Themas an sich damit nicht gesunken ist. Gerade bei kleinen Kommunen besteht ein erhebliches finanzielles Risiko bei Beteiligungsunternehmen sowohl was die Abhängigkeit von geplanten Gewinnbeteiligungen betrifft als auch hinsichtlich eventueller Nachschussverpflichtungen bei finanziellen Defiziten der Unternehmen, weshalb eine adäquate Steuerung unerlässlich ist (Oelmann u. a. 2019, S. 277). Mögliche Steuerungsinstrumente hierfür werden im Kapitel 6 thematisiert.

Es ist davon auszugehen, dass die Zielkonkurrenz zwischen den beiden Zieldimensionen sowohl innerhalb eines Wirtschaftsbereiches zwischen den einzelnen Kommunen, als auch zwischen den Wirtschaftsbereichen (z. B. Wohnungsbau und Energieversorgung) und im Zeitverlauf mitunter deutlich schwankt. So zeigt bspw. eine Befragung des Bundesministeriums für Verkehr, Bau und Stadtentwick-

---

<sup>125</sup> Hierzu wurde ein entsprechender Unterausschuss im Rat der Stadt eingerichtet, um die zugehörigen Vorgaben zielgerichtet auszugestalten (KPMG Institut für den öffentlichen Sektor 2012, S. 10).

<sup>126</sup> Vgl. Plazek und Roth (2013). Für eine Diskussion der Minderung der Gewinnerzielungsabsicht bei öffentlichen Unternehmen siehe Young u. a. (2008) oder auch Liang u. a. (2015).

<sup>127</sup> Siehe Plazek und Roth (2013) untersuchten das Ausschüttungsverhalten der 89 Stadtwerke der Städte mit mindesten 80.000 Einwohnern, die sich mehrheitlich im kommunalen Besitz befinden. Die Untersuchung gelangt zu dem Schluss, dass die betrachteten Kommunen die Ausschüttung zur Verstärkung der kommunalen Haushalte nutzen.

lung 2011, dass im Wohnungsbau für Kommunen weniger die Profitabilität und die Ausschüttung für den kommunalen Haushalt bedeutend ist, sondern die Möglichkeiten für die Durchsetzung von politischen Zielsetzungen relevant sind, z. B. hinsichtlich der Stadt- und Quartiersentwicklung oder der sozialen Wohnungsversorgung (Studie vom Stadtentwicklung 2011; zitiert nach Oelmann u. a. 2019, S. 277 f.).

Gleichzeitig ist der wirtschaftliche Aufschwung der vergangenen Jahre nicht gleichermaßen auf alle Wirtschaftsbereiche verteilt gewesen, bspw. ist die Energiewirtschaft i.R. der Energiewende hohen Investitionsbedürfnissen sowie technischen Brüchen (Erzeugung, Digitalisierung) und gleichzeitig einem verstärkten Wettbewerb vor allem aufgrund von regulatorischen Änderungen ausgesetzt gewesen. Damit ist auch bei Stadtwerken die finanzielle Entwicklung offen und muss nicht zwingend positiv verlaufen. So ist die EBITDA-Marge seit 2011 jährlich in diesem Wirtschaftszweig tendenziell gesunken (Bertelsmann Stiftung 2017). Euler Hermes Rating (2017) prognostiziert für die Sparte der Stadtwerke sich deutlich verschlechternde finanzielle Kennzahlen. Analog verhält sich die Lage bei den Kommunen, es erfolgt keine einheitliche Partizipation an steigenden Steuereinnahmen, womit ein zunehmendes Gefälle der Wirtschaftskraft entsteht. Inwieweit damit Erträge aus vormals profitablen Sparten von diversifizierten Stadtwerken vorhanden sind, um eine Quersubventionierung innerhalb des Konzerns Stadtwerke zu ermöglichen und damit als Stütze des kommunalen Haushalts zu wirken, erscheint zunehmend fraglich (in Anlehnung an Holler u. a. 2018, S. 8 f.).

Insgesamt lässt sich damit vermuten, dass eine Abführung des Jahreserfolgs im Vordergrund steht:

**$H_3$ : Der erwirtschaftete Jahreserfolg wird ausschließlich für die Abführung an die Gesellschafter genutzt.**

Aus der bisherigen Darstellung kann auch gefolgert werden, dass diese Interessenlage unabhängig von den beteiligten Gesellschaftern ist und nicht davon auszugehen ist, dass eine Sachzielorientierung übergreifend dominant ist:

**$H_4$ : Der Anteil des Jahreserfolgs, der für Gewinnabführungen an die Gesellschafter genutzt wird, ist unabhängig von der Struktur der Gesellschafter.**

Die Forschungsrelevanz beider Hypothesen ( $H_3$  und  $H_4$ ) wurde bereits von anderer Seite hervorgehoben (Plazek und Roth 2013, S. 18; Ruhwedel u. a. 2017). Neben den bisher bereits dargestellten Einflussfaktoren zur Gesellschafterzusammensetzung sind für die Höhe der Gewinnabführung auch noch weitere Bestimmungsgrößen relevant, vor allem hinsichtlich der Ertragssituation des Unternehmens. Daher ist bei einer empirischen Betrachtung auch die Ertragslage zu berücksichtigen. Ergänzt werden sollte dies um eine einordnende Betrachtung ausgewählter Finanzkennzahlen im Rahmen der materiellen Jahresabschlussanalyse zur Vermögens-, Finanz- und Ertragslagenanalyse (in Anlehnung an Papenfuß und Schmidt 2011, S. 11 f.).

### 4.2.3 **Transparenz von Public Corporate Governance-Elementen in der Finanzberichterstattung**

Im Gegensatz zu anglo-amerikanischen Ländern ist in Deutschland die Corporate Governance (CG) durch das sog. dualistische oder Two-Tier System geprägt. Die Steuerung der Gesellschaft erfolgt durch ein sog. Topmanagementorgan, bei der GmbH z. B. die Geschäftsführung, dessen Überwachung erfolgt durch ein Aufsichtsgremium (z. B. den Aufsichtsrat, weiterhin auch AR). Letzteres ist auch bei bedeutsamen Entscheidungen einzubeziehen. Durch diese Trennung unterscheiden sich auch die jeweiligen Corporate Governance-Fragestellungen der beiden Organe. Durch die weitreichendere Kompetenz und die Verantwortung für die operative Steuerung ist jedoch das Topmanagementorgan (zukünftig vereinfachend auch Geschäftsführung genannt) einer besonderen Betrachtung zu unterziehen (Werder und Talaulicar 2011). Wenngleich durch die vorherrschende Stellung der GmbH bei öffentlichen Unternehmen (Lenk Rottmann und Hesse 2011, S. 9) ein Aufsichtsgremium nicht verbindlich einzurichten ist, wird durch untergesetzliche Kodifizierungen (bspw. die verschiedenen Public Corporate Governance Kodizes der einzelnen föderalen Ebenen und Gebietskörperschaften) die Einrichtung eines fakultativen Aufsichtsrates für die öffentlichen Unternehmen zumeist gefordert.<sup>128</sup>

Mit Unternehmenskrisen im privaten Sektor, spätestens mit der Philipp Holzmann AG in Deutschland und Enron in den USA, hat die Diskussion um Prinzipien der „Guten Unternehmensführung“ oder „Good Governance“ von kapitalmarktorientierten Unternehmen in einer breiteren Öffentlichkeit gestartet. Diese Diskussion kann unter dem Oberbegriff der Corporate Governance<sup>129</sup> und speziell im öffentlichen Bereich unter Public Corporate Governance zusammengefasst werden. Corporate Governance-Anpassungen der Vergangenheit waren damit krisen- oder skandalgetrieben (Kotlenga u. a. 2018, S. 178).

Der Begriff der CG kann als Sammlung von Regeln, die einen institutionellen Rahmen darstellen, beschrieben werden, der dazu dient, die formulierten Unternehmensziele zu verwirklichen (Gerum u. a. 2018, S. 206). Diese Definition stellt damit auf die Wechselwirkungen zwischen den an der unternehmerischen Entscheidungsfindung beteiligten Akteuren, die durch institutionelle Rahmenbedingungen und Regulierungen geprägt werden, ab. Dieser Rahmen beinhaltet Angaben zu dem Firmenkörper, den Entscheidungsprozessen und den internen Regeln zur Informationsversorgung und Compliance (Shleifer und Vishny 1997). Ein CG-Konzept soll damit ein in sich schlüssiges System darstellen, daher ist auch eine Weiterentwicklung des Gesamtsystems sinnvoll (Gerum u. a. 2018, S. 230). Diese rechtlich-institutionelle Interpretation des Begriffes legt den Fokus auf die Aufbau- und Ablauforganisation innerhalb des Unternehmens (Schneider 2000, S. 2413; siehe auch Weiblein 2011, S. 646). Wie bereits zu erahnen, ist auch für die sich hieraus ergebenden Fragestellungen der Agency-

---

<sup>128</sup> Bspw. Bundesministerium der Finanzen (2020) Ziffer 6.1.1.

<sup>129</sup> Siehe für eine theoretische Einführung in die Corporate Governance siehe Welge und Eulerich (2014, S. 9 ff.) oder Strenger (2001). Für eine Einführung in den Begriff der Public Corporate Governance siehe Papenfuß (2019, S. 319 ff.). Siehe Schröter (2019, S. 116 ff.) für eine Einführung in den Begriff des New Public Managements, für dessen spezifisch deutsche Ausgestaltung, dem Neuen Steuerungsmodell siehe Jann (2019, S. 128 ff.).

Ansatz das führende Erklärungsmittel (stellvertretend Toivonen und Toivonen 2014, S. 1360; Dalton u. a. 2007), wobei die CG damit als Zielstellung die Reduzierung von Interessenkonflikten besitzt (Aguilera u. a. 2008, S. 475). Damit ergibt sich die Notwendigkeit für objektivierbare Kriterien zur Beurteilung und zur Einschätzung des Grades der Good Governance vor allem zu den nachfolgenden Themen. Aufgrund der gleichsam wirkenden theoretischen Mechanismen ist es dabei unerheblich, ob es sich um ein öffentliches oder ein rein privatwirtschaftliches Unternehmen handelt:<sup>130</sup>

- Angemessene Anreiz- und Vergütungssysteme für die Geschäftsführung und das Aufsichtsgremium zur Zielangleichung
- Intensivierung der Qualifikation, der Unabhängigkeit und der Tätigkeit der Überwachungsorgane
- Festgelegte Regelungen zur Beseitigung von Interessenkonflikten und zur Behandlung von Eigengeschäften
- Erweiterte Informations- und Offenlegungspflicht ggü. internen Überwachungsorganen und der Öffentlichkeit, bspw. bezüglich der Vergütung der den Jahresabschluss prüfenden Wirtschaftsprüfungskanzlei

Die Bedeutung dieser Themenstellungen und des zugehörigen Berichtswesens, wird umso deutlicher bei der Betrachtung von mittelbaren Beteiligungen, d. h. Einzel- und ggf. noch weiter entfernten Unternehmen, für die zwar Durchgriffsrechte (z. B. in Form von Gesellschafterbeschlüssen) bestehen, diese jedoch nicht durch den öffentlichen Gesellschafter direkt veranlasst werden können. Dem Jahresabschluss kommt damit eine besondere Bedeutung zu, er baut Infoasymmetrien ab und senkt Agentur-, Informations- sowie Transaktionskosten und dessen Offenlegung stärkt im Sinne der Stewardship-Theorie das Vertrauen der Stakeholder (Papenfuß 2012, S. 219). Daher ist in der nachfolgenden Betrachtung der PCG-bezogenen Hypothesen die Wirkung der RK auf die Transparenz dieser Unternehmen relevant.

Die CG wurde zu einer der am intensivsten diskutierten Managementthemen, bewirkte international die Entstehung verschiedener Codes of Conduct oder Kodizes und führte in Deutschland zu mehreren gesetzlichen Änderungen, vornehmlich im Aktien- und Kapitalmarktrecht (Grundeis und Kaehler 2018, S. 585). Hinsichtlich der erwähnten Kodizes ist in Deutschland für börsennotierte Unternehmen hier zuvorderst der Deutsche Corporate Governance Kodex (DCGK) zu nennen. Dieser behandelt die Leitung und Überwachung der börsennotierten Unternehmen. Wie bereits dargestellt, umfasst die CG jedoch ein deutlich breiteres Feld, da das gesamte Unternehmen betrachtet werden soll (Grundeis und Kaehler 2018, S. 585 ff.). Die CG bildet dabei den Rahmen für die Leitungsaktivität im Unternehmen, damit übergeordnete Ziele verwirklicht werden können, und wirkt dadurch auch in das Unternehmen selbst hinein und stoppt nicht bei der Beziehung zwischen Überwachungsorgan

---

<sup>130</sup> Hierzu unterscheidet u. a. Siddiqui (2015, S. 220) zwischen einer externen und einer internen CG: Die Interne CG umfasst Themen der Internen Kontrollsysteme, Internen Revision sowie die Überwachung durch den Aufsichtsrat und den Wirtschaftsprüfer, die externe CG umfasst die Überwachung durch Außenstehende, z. B. Aktionäre und Gesellschafter, vor allem mithilfe von Berichterstattung.

und Unternehmensleitung (Grundeis und Kaehler 2018, S. 590). Es kann daher von einer internen und externen Governance gesprochen werden, abhängig davon, ob Normen aus dem Unternehmensumfeld stammen oder intern gesetzt werden (Simmich und Höfer 2020, S. 233). Wobei der DCGK vornehmlich die externe Governance anspricht, da die Abweichungen von einem prinzipiell vorgegebenen (kodifizierten) Rahmen betrachtet werden. Relevant ist es aber mindestens ebenso, wie sich die weiteren äußeren Rahmenbedingungen auf die Entscheidungsprozesse im Unternehmen auswirken, z. B. die spezifische Gesellschafterstruktur und deren Einflussmöglichkeiten. Erst damit wird der faktische Ausgestaltungsrahmen hinreichend erfasst (nach Müller-Stewens und Brauer 2009, S. 406 f.).

Diese Herangehensweise und damit der Wirkmechanismus der Corporate Governance-Aspekte kommt dann zum Tragen, wenn die Vorstellung von einer Firma als homogenes Gebilde aufgegeben und sie stattdessen als Netzwerk der verschiedenen Beteiligten gesehen wird, damit werden die Anwendungsmöglichkeiten der Prinzipal-Agenten-Theorie auch innerhalb der Firma anwendbar (Sappington und Lin 2011), dann allerdings jeweils in Form von Multi-Ebenen-Modellen (Heath und Norman 2004, S. 252 ff.). Grundeis und Kaehler (2018) gelangen daher zu einer erweiterten Definition der Corporate Governance, die soweit auch auf die Public Corporate Governance angewandt werden könnte: „[D]urch konstitutiven Einfluss multipler Akteure geschaffene, aus formalisierten Normen bestehende interne und externe Verhandlungsrahmen für die ebenfalls multiplen Akteuren obliegende Leitung und Überwachung eines Unternehmens und seiner Einheiten“ (Grundeis und Kaehler 2018, S. 589). Diese Definition beinhaltet damit die extern vorgegebenen und intern gesetzten Rahmen und Regelungen, die als gesellschaftspolitisch relevant erachtet bzw. zum Ausgleich von Stakeholderinteressen dienen, mit denen das Führungshandeln im Unternehmen beeinflusst werden soll.

Der Corporate Governance wird eine bedeutende Rolle bei der Führung von privaten, wie auch öffentlichen Unternehmen zugesprochen (OECD 2015; Papenfuß 2012), womit auch die zugehörige Berichterstattung neben der Finanzberichterstattung eine größere Bedeutung erhält (Ceschinski u. a. 2017). Die zugrunde liegenden Anwendungs- bzw. Einhaltungsvorgaben sind dabei unabhängig von dem Prozess einer Rekommunalisierung, da sie für einen größeren Kreis von privaten und öffentlichen Unternehmen gelten. Jedoch kann der Druck zur Einhaltung der (Public) Corporate Governance durch die i.R. des RK-Prozesses gestärkten Rechte des öffentlichen Gesellschafters, zu Anpassungen der (P)CG-Instrumente führen. Damit einhergehend würde sich eine Präventionsfunktion in Form einer Transparenzsteigerung, bedingt durch die erforderlichen Berichtspflichten, einstellen (Ceschinski u. a. 2017). Im Lichte der Prinzipal-Agenten-Theorie sind demnach die Prinzipale bestrebt, die Durchsetzung ihrer Ziele und Vorgaben mithilfe geeigneter Instrumente zu überwachen (Bagnoli u. a. 2014; Jenkins 2014). Dies gilt besonders im Mehr-Ziel-System der öffentlichen Unternehmen (Bruton u. a. 2015; OECD 2015). Hierfür werden verschiedene Arten von Performance-Measurement-Systemen vorgeschlagen (Franco-Santos u. a. 2014), um den Abbau von Informationsasymmetrien mithilfe von Berichtspflichten zu erreichen (Brennan und Solomon 2008, S. 892). Diese umfassen

damit in ihrer konsequenten Anwendung nicht nur Informationen zur finanziellen Entwicklung des Unternehmens, sondern auch Informationen zur Leistungserbringung und zu Punkten einer Good Governance. Die im Zuge der RK an Bedeutung gewonnene Erfüllung der PCG-Vorgaben sollte daher gem. Prinzipal-Agenten-Theorie durch die Ausweitung der Berichterstattung über deren Stand der Erfüllung eine Transparenzförderung erfahren. Demnach würde sich mit dem Fokus auf der PCG durch die konzentrierten Beherrschungsverhältnisse eine Vergrößerung der Accountability im Sinne einer Rechenschaftslegung zur öffentlichen Verantwortlichkeit für die spezielle Leistungserbringung einstellen (in Anlehnung an Bovens 2007, S. 450; Papenfuß und Sandig 2012, S. 468 ff.). Die Steigerung der Accountability als Legitimitätsförderung betrachtet dabei alle Stufen der Prinzipal-Agenten-Kette (Ennser-Jedenastik 2014; Hodge und Coghill 2007, S. 675), besonders allerdings auf der Ebene des Topmanagementorgans des öffentlichen Unternehmens (Bovens 2007).

Die Public Corporate Governance baut auf der Corporate Governance auf (nach Reichard und Grossi 2008, S. 92) und beschreibt damit ein Analysekonzept für die Kontrolle und Leitung von öffentlichen Unternehmen und zielt auf die Minimierung von Agenturkosten im Sinne der Prinzipal-Agenten-Theorie ab. Besondere Elemente hiervon sind: die Nutzung von Kodizes als normatives, Struktur gebendes Ordnungsmittel, die Betrachtung von Konzernstrukturen sowie der Rückgriff auf Steuerungs- und Informationsinstrumenten aus der Managementforschung (Bremer u. a. 2006b, S. 122). Die genutzten Instrumente, Abbau von Informationsasymmetrien durch Transparenzsteigerung, Anreizsysteme für Zielangleichungen, Kontrollsysteme für die Zielnachhaltung, entsprechen insgesamt denen der CG. Die grundlegende Begründung ist jedoch deutlich unterschiedlich, auf der Basis einer Herleitung aus der Public Governance, speist die PCG ihre Berechtigung aus der Förderung der demokratischen Legitimation und der Durchsetzung der Effektivität öffentlichen Handelns und weniger einer Performance-orientierten Betrachtung im Sinne des neuen Steuerungsmodells (Bogumil und Jann 2020; Bogumil und Kuhlmann 2015; Schmidhuber u. a. 2021).

Demnach liegt der Fokus auf der Ausgestaltung wirksamer Koordinations- und Kontrollmechanismen für die Einbindung öffentlicher Unternehmen in die Gesamtheit der öffentlichen Hand auf strategischer wie auch operativer Ebene. Die PCG kann dabei als rechtlicher und faktischer Ordnungsrahmen für die Leitung, Steuerung und Überwachung von Organisationen der öffentlichen Hand, die eine selbständige Wirtschaftsführung ausüben, angesehen werden.<sup>131</sup> Bei dieser Betrachtung leitet sich die PCG auch aus den theoretischen Grundlagen der Neuen Institutionenökonomik ab.<sup>132</sup> Die PCG verbindet damit verschiedene Perspektiven, die sich jeweils aus unterschiedlichen Rollen der öffentlichen Hand ergeben (nach Lienhard 2017; Peper 2013, S. 90 ff.): 1) Corporate Governance, aus Sicht des öffentlichen Eigentümers zur Sicherstellung der Ausgestaltung und Steuerung der Organisation (nach Bremer u. a. 2006b), 2) Management, zur unternehmerischen Erbringung der Leistungen, 3) Public Governance, als Rechenschaftsinstrument ggü. der Öffentlichkeit zum Nachweis der Legitimation. Die PCG ist damit kein Gegenmodell zu dem Neuen Steuerungsmodell, sondern

---

<sup>131</sup> Nach Papenfuß und Thomas (2007, S. 4); Papenfuß (2019) und Lienhard (2008).

<sup>132</sup> Nach Borins und Grüning (1998, S. 15); Mühlenkamp (2006); Voorn u. a. (2019) und Whincop (2016).

sie verbindet die heterogenen Zielstrukturen der Beteiligten und bringt damit die Fähigkeit des unternehmerischen Handelns mit dem Legitimationsprinzip der öffentlichen Hand in Verbindung. Dabei soll sich vor allem die Berichterstattung zur Förderung der Transparenz an allen Stufen der Prinzipal-Agenten-Kette ausrichten und das Zielsystem alle Zieldimensionen abbilden, wodurch sich die Existenzberechtigung von Indikatoren zur Erfüllung des öffentlichen Zwecks ergibt (Papenfuß und Schaefer 2011b, S. 379). Dem entgegen steht die empirische Feststellung, dass z. B. vor 2010 erst ein geringer Anteil (weniger als 25 Prozent) der deutschen Unternehmen, unabhängig von öffentlich oder privat, mehr als nur die Pflichtangaben im Jahresabschluss veröffentlichte (Fülbier u. a. 2019, S. 799).

Im Vergleich zu dem DCGK gehen die Public Corporate Governance Kodizes (PCGK) stärker auf die gesamtunternehmerischen Zusammenhänge ein, gleichzeitig ergänzen sie die allgemeineren CG-Vorgaben um spezifische „Public“-Elemente (z. B. erweiterte Prüfungspflichten nach § 53 HGrG). Wobei hierbei zu beachten ist, dass aktuell von den öffentlichen Stellen eigenständige PCGKs für den jeweiligen Verantwortungsbereich veröffentlicht werden, bspw. für Bundes- oder Landesbeteiligungen durch die einzelnen zuständigen föderalen Ebenen, normalerweise durch das jeweilige Finanzministerium. Für die kommunale Ebene gilt dies ebenfalls, sodass inzwischen ein großzahliger Umfang von PCGKs mit z. T. Dopplungen, Ähnlichkeiten und Unterschieden im Großen sowie im Detail existiert. Wobei die Formulierungsgüte, d. h. Qualität der formulierten Vorgaben, damit deutlich von der Expertise des Erstellers und der politischen Gemengelage zum Zeitpunkt der Verabschiedung abhängt. Unverändert bleibt dabei allerdings, dass das Topmanagementorgan des Unternehmens für die Corporate Governance zuständig ist, da eben jenes Organ für das Setzen geeigneter Handlungsrahmen im Unternehmen verantwortlich ist (Grundeis und Kaehler 2018, S. 590). Besonders zu betrachten sind dabei in den Kodizes geforderte Offenlegungen zur Vergütung des Topmanagementorgans und des Aufsichtsorgans (bspw. Ziff. 7.2 PCGK des Bundes in Bundesministerium der Finanzen 2020; Behrmann und Sassen 2016) sowie der getrennte Ausweis der Jahresabschluss-Prüfungskosten und der prüfungsnahen Kosten. Beide dienen zur Steigerung von Transparenz und damit zum Abbau von Informationsasymmetrien zur Stärkung der Kontrollfunktion des Gesellschafters als unmittelbaren Prinzipal des Unternehmens, aber auch der weiteren Prinzipalebenen, bis hin zum Bürger (Ennsner-Jedenastik 2014).<sup>133</sup> Der getrennte Ausweis der Prüfungs- und prüfungsnahen Beratungskosten dient daneben als Möglichkeit, die ggf. entstandene Verflechtung zwischen beratender Tätigkeit und rein objektiver Prüfungstätigkeit des Jahresabschlusses durch den Wirtschaftsprüfer zu identifizieren und entstehende Probleme zu lösen.

Aufgrund eines beobachtbar zunehmenden Bedürfnisses der öffentlichen Institutionen und auch der Bürger nach Informationen zu sozialen und ökologischen Aspekten, ergibt sich eine gesteigerte Relevanz der Beachtung und entsprechender Berichterstattung zur Nachhaltigkeit (Sciulli 2011). Dabei

---

<sup>133</sup> Für eine nähere Betrachtung der mehrstufigen Prinzipal-Agenten-Theorie als Erklärungsansatz siehe Theuvsen (2001); Breimeier u. a. (2006b). Siehe Weber und Velte (2012, S. 123) für doppelstufiges Prinzipal-Agenten-Setting als Rahmen für CG-Reporting.

kann die Entwicklung hin zu einer umfassenden Beachtung und Erfüllung der Nachhaltigkeitsaspekte durch eine transparente und aussagekräftige Berichterstattung unterstützt werden (Glemarec und Puppim de Oliveira 2012) und dient dabei ebenfalls der Rechenschaftslegung über die ökologischen, sozialen und wirtschaftlichen Bedingungen des eigenen Handelns.<sup>134</sup> Wobei hier zu beachten ist, dass mit Ausweitung dieser Berichtsumfänge bisher die Prüfungspflicht des Wirtschaftsprüfers, z. B. im Rahmen der Jahresabschlussprüfung, nicht entsprechend mitgewachsen ist, wodurch eine mögliche Lücke zwischen der Erwartungshaltung der Stakeholder und der normkonformen Ausübung des Prüfungsauftrages entstehen kann (sog. Expectation Gap; Ceschinski u. a. 2017, S. 231). Gleichzeitig führt eine solche Diskrepanz aufgrund unterschiedlicher, da nicht geregelter Berichtsmethoden und Umfänge zu einer mangelnden Vergleichbarkeit der Inhalte zwischen den Unternehmen und im Zeitverlauf. Dieser Three Bottom-Line-Ansatz der CG, wonach neben dem Gewinnstreben auch vorgegebene Mindeststandards, z. B. für Soziales oder Ökologisches erreicht werden müssen, befördert das Multitask Incentive-Problem, d. h. bei ggf. konträren Zielen wird der Leistungsanreiz des Agenten gemindert (Heath und Norman 2004, S. 254 f.). Das Auftreten von mehreren Prinzipalen wiederum erzeugt Multi-Prinzipal-Probleme.<sup>135</sup>

Basis der CG sind die Prinzipal-Agenten-Theorie und auch die Transaktionskostentheorie (Hellwig 1998, S. 96), als Vertrag wird dabei die bindende explizite oder implizite Vereinbarung über den Austausch von Gütern und Leistungen bezeichnet (Wolff 1994, S. 42). Sie findet ihre Anwendung aufgrund der asymmetrischen Informationen, diese entstehen durch die unterschiedliche Verteilung von Informationen, Kompetenzen und die finanzielle Betroffenheit zwischen Agenten und Prinzipalen (Arrow 1985, S. 37 ff.). Der Agent fällt seine Entscheidungen zum Ausmaß der Aufgabenerfüllung (Fama und Jensen 1983, S. 301 ff.; Jensen und Meckling 1976, S. 305 ff.; Richter und Furubotn 2010, S. 163 f.). Hieraus erhält der o. g. Accountability-Ansatz seine Bedeutung in der Steuerung der Agenturen.<sup>136</sup> Die Nutzung eines Performance Managements fördert im Allgemeinen die Accountability der öffentlichen Hand (Cepiku u. a. 2017, S. 964; Dooren u. a. 2015, S. 135). Demnach muss für die ausgelagerten Einheiten, also öffentliche Unternehmen und damit ebenso RK eine Definition der eigentlichen Leistungserbringung als Spezifikation des öffentlichen Zwecks getroffen werden, die dann wiederum gemessen und berichtet werden kann. Kritische Stimmen verweisen an dieser Stelle auf die Problematik imperfekter Verträge und ein damit entstehendes Accountability Gap (Barton 2006). Eine Möglichkeit dieser ggf. entstehenden Lücke ist die Formulierung von Berichtspflichten zu den neuralgischen Handlungsfeldern. Diese können grundsätzlich mithilfe von zwei Ansätzen umgesetzt werden, zum einen mithilfe von untergesetzlichen Selbstregulierungsansätzen (bspw. die bereits genannten DCGK und PCGK) wie von OECD (2015, S. 7) befürwortet (siehe u. a. auch Cuomo u. a. 2016; Riaz u. a. 2015) oder per gesetzlicher Vorgaben.

---

<sup>134</sup> Ball (2005); Clarkson u. a. (2008); Dumay u. a. (2010) sowie Gebauer (2011).

<sup>135</sup> Siehe auch Heath und Norman (2004, S. 258 ff.) für eine nähere Betrachtung der Multitask-Probleme und Multi-Prinzipal-Probleme.

<sup>136</sup> Shaoul u. a. (2012, S. 213); Greiling und Spraul (2010, S. 349); Mulgan (1997); Mulgan (2006) und Cameron (2004).

Nachfolgend werden mehrere dieser neuralgischen Themenfelder der PCG näher betrachtet. Gerade für RK ist dies, wenn auch die jeweilige Argumentationslogik sich nicht von der anderer öffentlicher Unternehmen unterscheidet, relevant, da dann bei RK nach der hiesigen Definition aus Kapitel 3, d. h. inklusive von Neugründungen, von Beginn des Rekommunalisierungszeitpunktes an das Durchsetzungsinteresse des öffentlichen Gesellschafters sichtbar wird.

#### 4.2.3.1 Reporting zu Vergütung des Topmanagement- und Aufsichtsorgans

Sowohl auf der Basis des im DCGK gewählten Ansatzes als auch in der PCG-Debatte herausnimmt die Vergütung des Topmanagementorgans (im Folgenden auch Geschäftsführung) sowie des Aufsichtsorgans (im Folgenden auch Aufsichtsrat) eine herausragende Stellung bei der Beurteilung der Accountability-Umsetzung ein. Dies wird durch bisherige Untersuchungen gestützt (Clarkson u. a. 2006; Perego und Verbeeten 2015; Riaz und Kirkbride 2017).

Deren Bedeutung ergibt sich aus dem, auch bei RK, Auseinanderfallen von Eigentum und der unternehmerischen Steuerung, was zu den entsprechenden und bereits erwähnten Folgen der Informationsasymmetrien und opportunistischem Verhalten führt (Voorn u. a. 2021). Diesem kann z. B. mithilfe von Veröffentlichungsvorgaben zu den finanziellen Anreizsystemen, d. h. der Vergütung des Topmanagementorgans entgegengewirkt werden. Damit die Anreizsysteme auch entsprechend abgebildet werden, sind die jeweils vereinbarten Vergütungsbestandteile<sup>137</sup> für die Entscheidungsträger offenzulegen. Hierdurch wird neben der Transparenzförderung zur Reduzierung der Informationsasymmetrien (Connor u. a. 2006, S. 160) auch eine Verhaltenssteuerung des Topmanagementorgans ausgelöst. Der deutsche Gesetzgeber hat hierauf mit einer Vorgabe im HGB reagiert, wonach die Managementvergütung von nicht-börsennotierten Unternehmen als Gesamtvergütung offenzulegen ist (§ 285 Abs. 1 HGB). Einschränkungen bzw. ein Unterlassen ist nach § 286 Abs. 4 HGB möglich, sofern hieraus die individuellen Bezüge eines einzelnen Mitgliedes des Topmanagementorgans ersichtlich werden. Kleine Kapitalgesellschaften sind nach § 288 Abs. 1 HGB hiervon befreit. Weiterführende Forderungen wurden z. B. im § 65 LHO von Nordrhein-Westfalen und PCGKs<sup>138</sup> getroffen, wonach GF- und Aufsichtsratsmitglieder von öffentlichen Unternehmen ihre Vergütung aufgeschlüsselt in erfolgsab- und -unabhängig individuell ausweisen müssen (Papenfuß 2012, S. 88).

#### 4.2.3.2 Ausweis des Wirtschaftsprüferhonorars

Bei einer kombinierten Durchführung von Jahresabschlussprüfung und Nichtprüfungsleistungen (wie Steuerberatung oder sonstigen Leistungen inkl. Beratung) durch den Wirtschaftsprüfer (WP) steigt c. p. das Risiko von Interessenkonflikten durch „Quasi-Renten“ der Prüfungskanzlei (DeAngelo 1981, S. 113). Nach der sog. Low-Balling-Strategie wird ein Prüfer aus Gründen der Wettbewerbsverdrängung

---

<sup>137</sup> Transparenzforderungen aus der Literatur sind dabei: Gesamtvergütung der GF, individuelle Vergütung je GF-Mitglied, Unterteilung in fixe, variable sowie sonstige Komponenten und Pensionszusagen (Clarkson u. a. 2006; Laksmama 2008; Muslu 2010; Perego und Verbeeten 2015).

<sup>138</sup> Bundesministerium der Finanzen (2020) Ziffer 7.2.

ein nicht kostendeckendes Erstprüfungsmandat anbieten, um durch eine mehrfache Beauftragung bei einer gleichzeitigen eigenen (Personal-)Kostensenkung, bedingt durch einen im Zeitverlauf geringeren Zeitbedarf der Prüfungen durch Lernkurven der Prüfer, und Zusatzleistungen Erträge zu erwirtschaften. In der Logik des Prinzipal-Agenten-Ansatzes würde die GF, sofern sie etwaige Fehler oder Auffälligkeiten in der Rechnungslegung verschweigen möchte, bei Erkennen dieser Strategie Druck auf den Prüfer ausüben, um die eigene Absicht durchsetzen zu können, ohne eine Einschränkung in der Testierung befürchten zu müssen (Velte 2017b; Velte und Freidank 2015, S. 225). Eine solche Abhängigkeit der prüfenden Kanzlei von dem zu prüfenden Unternehmen sinkt dabei c. p. mit der Größe der Kanzlei, da bei zunehmender Größe eine größere Mandantenzahl mit entsprechender Diversifizierung unterstellt werden kann (in Anlehnung an DeAngelo 1981).

Nicht erst damit zeigt sich die besondere Bedeutung einer gesteigerten Transparenz zu den Honoraren der prüfenden Kanzlei, jedoch verdeutlicht es die auch an der Stelle wirkenden Accountability-Defizite. Beginnend damit, dass ohne Veröffentlichung des Honorars keinerlei Indizien zur Abschätzung der finanziellen Verbindung zwischen Prüfer und geprüftem Unternehmen, und damit zu der Unabhängigkeit voneinander, existieren. Bei einer Veröffentlichung, jedoch ohne eine Unterteilung in die einzelnen Bestandteile des Honorars vornehmen zu können, ist wiederum eine Einschätzung der oben skizzierten grundsätzlichen Dualität zwischen Prüfung und Beratung und damit implizit der Unabhängigkeit der Prüfung nicht möglich, wodurch entsprechende Berichtspflichten zu den Höhen der Prüfungs- und sonstigen Leistungen der Prüfungskanzleien im Rahmen des Jahresabschlusses gefordert werden (Velte 2017b).

Insgesamt ist allerdings hinsichtlich der Vergütungstransparenz als auch des WP-Honorarausweises auch aufgrund von bisherigen empirischen Erhebungen von einer unzureichenden Entfaltung der Potenziale der PCG in der Praxis auszugehen (Grossi u. a. 2015; Papenfuß 2012). Ein Mangel in der zugehörigen Berichterstattung ergibt sich dabei durch eine abstinente oder zumindest unzureichende Anwendung der entsprechenden Steuerungs- und Kontrollinstrumente der PCG, was wiederum der Legitimierung öffentlichen Handelns abträglich ist und damit einem zentralen Ziel der PCG, der Erhöhung der Rechenschaftslegung der öffentlichen Hand, entgegenläuft (Papenfuß Friedländer u. a. 2015, S. 3). Gleichzeitig legen die Ergebnisse von Perrini u. a. (2008) sowie Villalonga und Amit (2006) nahe, dass eine höhere Konzentration der Gesellschafteranteile die Überwachbarkeit des Managements fördert. Insgesamt kann daher vermutet werden, dass der RK-Prozess für sich genommen nicht zu einer Erhöhung der Transparenz führt:

**$H_5$ : Im RK-Prozess erfolgt keine Transparenzsteigerung der Public Corporate Governance-Berichterstattung.**

### 4.2.3.3 Nichtfinanzielle Berichterstattung: Leistungskennzahlen

Spätestens seit der Finanzkrise 2008 wurde verdeutlicht, dass für umfassende Einschätzungen von Unternehmen die Finanzberichterstattung allein nicht ausreicht, spätestens seitdem ist das

Informationsbedürfnis der Share- wie auch Stakeholder deutlich gestiegen (Velte 2017c, S. 2813). Hierzu wird auch an prominenten Stellen die Diskussion geführt, inwieweit die Ergänzung der finanziellen Daten durch nichtfinanzielle Daten die Informationsversorgung der Adressaten steigert (Hillmer 2018). Gemäß den OECD-Leitsätzen für die CG öffentlicher Unternehmen (OECD 2015) sind wichtige finanzielle und nichtfinanzielle Informationen zeitnah nach dem jeweils zugrunde liegenden Stichtag und in hoher Qualität offenzulegen. Dies verdeutlicht den bereits an mehreren Stellen geäußerten Leitsatz der Transparenz und Rechenschaftspflicht. Eine Weiterführung dieses Gedankens ist die Anwendung des Integrated Reporting. Dessen konsequente Nutzung würde die Zusammenhänge zwischen der Leistungserbringung, den finanziellen Auswirkungen und den beeinflussenden Faktoren, wie der PCG und auch der Nachhaltigkeit, verdeutlichen (Ahsen und Schoof 2019, S. 799). Inhalt der nachfolgenden Ausführungen ist allerdings nicht die Darstellung des Integrated Reporting-Ansatzes, allerdings soll die zugehörige Idee der Darstellung von relevanten Informationen zur Beurteilung der Erfüllung es öffentlichen Zwecks dienen.<sup>139</sup>

Mit dem CSR-Richtlinien-Umsetzungsgesetz vom 18. April 2017 für die EU-Richtlinie 2014/95/EU wird die Berichtspflicht über nichtfinanzielle Leistungsangaben nach §§ 289 und 315 HGB modifiziert: Für Jahresabschlüsse ab dem Geschäftsjahr 2017 müssen Konzerne in der Konzernberichterstattung eine Erklärung zu nichtfinanziellen Aspekten („nichtfinanzielle Erklärung“) abgeben, die Stellungnahmen zu Umwelt-, Sozial-, Arbeitnehmerbelangen enthält. Es ist davon auszugehen, dass der Anwendungskreis dieser aktuell nur für einen zahlenmäßig vergleichsweise kleineren Kreis von Unternehmen geltenden Vorgaben, in Zukunft ausgeweitet wird. Die Einführung der CSR-Richtlinie hatte als ein Ziel, die Vergleichbarkeit der Berichterstattung von nichtfinanziellen Informationen zu steigern, ohne dabei die individuelle Vielfalt der bereits bestehenden Berichtsideen zu unterbinden (Rauch und Weigt 2018, S. 183). So müssen nach DRS 20 Ziffer 106 ff. im Sinne des Wesentlichkeitsprinzips bei nichtfinanziellen Angaben auch quantitative Angaben erfolgen, sofern sie für die interne Steuerung relevant sind. Hiervon betroffen sind allerdings nur große Kapitalgesellschaften i. S. d. § 267 Abs. 3 HGB und nichtfinanzielle Angaben beziehen sich vor allem auf Inhalte wie Umweltbelange (Treibhausgasemission, Luftverschmutzung, Nutzung erneuerbarer Energien, Schutz der Biodiversität), Arbeitnehmerbelange (Geschlechtergleichstellung, Arbeitsbedingungen, Rechte von Arbeitnehmern) sowie Sozialbelange (Dialog auf kommunaler und regionaler Ebene, Schutz und Entwicklung der Gemeinschaften, der Achtung Menschenrechte, Bekämpfung von Korruption).<sup>140</sup> Hiermit wird das Fehlen der Forderungen nach einem eigenständigen Nachhaltigkeitsbericht zum Teil kompensiert (Velte 2017c, S. 2814). In diesem Zusammenhang wurden auch § 315c Abs. 1 und 2 i. V. m. § 289c Abs. 3 Nr. 5 HGB zur Berichterstattung von bedeutsamen nichtfinanziellen Leistungsindikatoren ergänzt. Diese Berichterstattungspflicht nach § 315c Abs. 3 HGB existierte für Konzernberichte allerdings bereits vorher (Rauch und Weigt 2018, S. 183). So wurde schon 2003

---

<sup>139</sup> Für einen Überblick über das Themenfeld siehe Schultze und Miller (2015); Kajüter (2015); Ahrend (2014); Kreipl (2015). Für den Bezug zur Nachhaltigkeit Dumay u. a. (2010).

<sup>140</sup> Kotlenga u. a. (2018, S. 179) und auch Rauch und Weigt (2018, S. 185).

mit der EU-Richtlinie 2003/51/EG, ABIEU Nr. I, 178 vom 17. Juli 2003 (Modernisierungsrichtlinie) im HGB für Konzernlageberichte die Publizitätspflicht für nichtfinanzielle Leistungsindikatoren eingeführt. Zu beachten sind dabei zwei Sachverhalte.

Erstens blieb der Begriff der nichtfinanziellen Leistungsindikatoren dabei ein unbestimmter Rechtsbegriff. Berichtet werden sollen Kennzahlen „[die] eine ausgewogene und umfassende, dem Umfang und der Komplexität der Geschäftstätigkeit entsprechende Analyse des Geschäftsverlaufs und der Lage des Konzerns [ermöglichen]“ (§ 315 Abs. 1 Satz 2 HGB). Einbezogen werden müssen dabei Indikatoren, sofern diese für Verständnis des Geschäftsverlaufs oder die Lage des Konzerns von Bedeutung sind (§ 315 Abs. 3 HGB i. V. m. § 315 Abs. 1 Satz 3 HGB). Beispielhaft werden einzelne Umwelt- und Arbeitnehmerbelange genannt, welche als Grundlage dieses Reportings fungieren können, diese sollen allerdings keine Schwerpunktsetzung oder Begrenzung darstellen (Rauch und Weigt 2018, S. 184). Die Relevanz der Berichterstattung ergibt sich damit im Sinne eines Management Approachs aus der Steuerungsrelevanz. Für deren Beurteilung werden z. B. in DRS 20 jedoch keine Kriterien genannt (Rauch und Weigt 2018, S. 184).

Zweitens beziehen sich die zuvor geschilderten Entwicklungen zur Berichterstattung nichtfinanzieller Informationen wenig bis nicht auf das Kernproblem von RK im Speziellen und öffentlichen Unternehmen im Allgemeinen, das Spannungsfeld zwischen Finanz- und Sachzielen. Die entstehende Informationsasymmetrie zwischen Agent und Prinzipal zur Einschätzung der Erfüllung des öffentlichen Zwecks wird nicht thematisiert. Aufgrund der dualen Zielsetzung für die rekommunalisierten Unternehmen, ist sowohl eine Betrachtung von finanziellen, als auch nichtfinanziellen Kennzahlen zur Darstellung der öffentlichen Leistungserbringung im Sinne von Leistungskennzahlen und auch weiterer nichtfinanzieller Kennzahlen u. a. der PCG notwendig.<sup>141</sup> Dabei können die Art und der Umfang der Berichterstattung zu einzelnen Zielsetzungen und Kennzahlen als Maß der Relevanz dieser Themengebiete und zugehöriger Zielsetzungen (z. B. Stärkung von Versorgungssicherheit als Ziel einer RK eines Energieversorgers) für das Unternehmen betrachtet werden (Rainey und Jung 2015). Erst durch eine vergleichende Betrachtung der Finanz- und Leistungskennzahlen kann die Erfüllung des öffentlichen Auftrages beurteilt (Ruter und Müller-Marques Berger 2005, S. 451; Schulte 1994, S. 200) und die Gefahr einer Untersteuerung verringert werden (Bremeier u. a. 2006b, S. 20).

Zu beachten ist, dass für beide Themenstellungen die Zielrichtung gleichartig ist, es soll in beiden Fällen das Vertrauen der Kapitalgeber in das jeweilige Unternehmen gestärkt werden. Letztendlich sollen dabei die Bestrebungen gestärkt werden, wonach die Unternehmen ihre Leistungserbringung auf eine langfristige Wirkung ausrichten (für die Zielrichtung der CSR-Richtlinie siehe Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz 2014, S. 28–35).

Seit dem Bilanzrechtsreformgesetz (BilReG) ist die Darlegung der nichtfinanziellen Leistungsindi-

---

<sup>141</sup> Strenger (2001 Rn. 25 ff.); Ernstberger und Grüning (2013); Grubert (2012) und auch Jenkins (2014).

katoren nach § 289 Abs. 3 i. V. m. § 315 Abs. 3 HGB durch den Wirtschaftsprüfer als Teil des Lageberichts nach § 317 Abs. 2 Satz 1 HGB zu prüfen, die nichtfinanzielle Erklärung hingegen nicht (siehe hierzu Velte 2017c, S. 2819). Gleichzeitig ist letztere durch den Aufsichtsrat nach § 111 Abs. 2 AktG zu prüfen, was von diesem neue Kompetenzen erfordert (Kotlenga u. a. 2018, S. 179). Damit hat auch der AR die Aufgabe, im Rahmen seiner Überwachungsfunktion das Berichtssystem so anzupassen, dass die Integration der CSR-Belange in die Unternehmensberichterstattung einen Erklärungsbeitrag liefert (Kotlenga u. a. 2018, S. 180). Mit diesen Regelungen zur Angabe der nichtfinanziellen Aspekte an verschiedenen Stellen der externen Berichterstattung i.R. des Jahresabschlusses mit unterschiedlichen Prüfungsregimen wird hierfür eine mitunter problematische Überschneidung in der Berichterstattung für die berichtspflichtigen Unternehmen erzeugt, gleichzeitig ist die Vergleichbarkeit zwischen den Unternehmen gering (Kotlenga u. a. 2018, S. 178). Verstärkt wird dies durch einen separat zu erstellenden Nachhaltigkeitsbericht.

An einer Förderung der eingangs dargelegten Idee der Accountability kann daher gezweifelt werden, da mit der heterogenen Regelungslage (Vorgaben aus Kodex und aus dem HGB mit unterschiedlichen Berichtsstellen und -formaten ohne klare Vorgaben zu Berichtsmethoden) die Informationsbeschaffung und damit die Suchkosten im Sinne der Transaktionskostenbetrachtung erhöht werden und die Nützlichkeit für die Entscheidungsunterstützung eingeschränkt wird (Kotlenga u. a. 2018, S. 182). Gleichzeitig könnte mit einer konsistenten Integration der Nachhaltigkeitsberichterstattung mit ihren Dimensionen der ökologischen, sozialen und wirtschaftlichen Nachhaltigkeit in die (Public) Corporate Governance-Berichterstattung einen umfassenderen Blick auf die angestrebte Good Governance erlauben (in Anlehnung an Velte 2017a, S. 298), wodurch auch ein Beitrag zur Berücksichtigung des Spannungsfeldes zwischen den Finanz- und den Sachzielen geleistet werden könnte (Marquis und Qian 2014; McWilliams und Siegel 2001; Su u. a. 2016).

Die bisherige Darstellung verdeutlicht, dass, ausgehend von dem aktuellen berichtspflichtigen kapitalmarktorientierten Unternehmen, die Relevanz der CSR-Berichterstattung weiter steigen wird. Gleichzeitig konnte für die Leistungskennzahlen im Sinne der Darstellung der (öffentlichen) Leistungserbringung (weiterhin auch Public Service Provision Rations oder PSR), die für öffentliche Unternehmen und noch stärker für RK gem. theoretischer Herleitung im Vordergrund stehen sollte, keine Berichtspflicht identifiziert werden. Der Kern bzw. die Begründung für die Einrichtung der RK respektive des öffentlichen Unternehmens wird damit in keinen Berichtswesensvorgaben explizit abgefordert, wodurch auch keine unternehmensindividuelle Evaluation der Sachzielerreichung und auch kein Vergleich zwischen Unternehmen möglich wird.

Daher ist davon auszugehen, dass das Finanzziel die Berichterstattung und auch die Steuerung der RK dominiert:

**$H_6$ : Für die Steuerung und die Berichterstattung der RK liegt der Fokus stärker auf dem finanziellen Erfolg als auf dem Leistungsziel.**

Der Begriff Rekommunalisierungsprozess beschreibt die Notwendigkeit der mehrjährigen Betrachtung und trägt damit dem Fakt Rechnung, dass unternehmerische Entscheidungen sich mitunter erst mit einem überjährigen Zeitverzug finanziell niederschlagen.

Neben den strukturellen Faktoren, die bereits in den vorherigen Themenfeldern erläutert wurden, sollen bei dieser Untersuchung noch an die Diskussionen zu der Diversität in den Führungs- und Aufsichtsgremien angeknüpft werden (siehe z. B. Ritz und Neumann 2012) und der Anteil weiblicher Mitglieder des Topmanagementorgans und des Aufsichtsgremiums als erklärende Variablen genutzt werden (in Anlehnung an Velte 2017b).<sup>142</sup> Deren Relevanz erklärt sich in der Literatur zum einen aus der Legitimitäts- und Stakeholderperspektive<sup>143</sup> und zum anderen aus der ökonomischen Perspektive.<sup>144</sup>

Daneben wird als weiterer erklärender Faktor der Wechsel der den Jahresabschluss prüfenden Wirtschaftsprüfungskanzlei einbezogen (nach Velte 2017b, S. 276). Dies folgt der Logik der externen Rotationsansätze zur Transparenzsteigerung und würdigt die bedeutende Rolle des WP für die Jahresabschlusserstellung.

---

<sup>142</sup> Diese Simplifizierung des Diversitätsbegriffs auf das Geschlecht erfolgt dabei aus empirischen Gründen der Datenverfügbarkeit.

<sup>143</sup> Nach Ritz und Neumann (2012, S. 68 ff.) wird das Legitimationsempfinden der heterogenen Zielgruppe durch einen heterogenen Personalkörper mit entsprechender Leitungsstruktur erhöht.

<sup>144</sup> Effektivitätssteigerung durch höhere Bandbreite an Wissen, Erfahrungen und Fähigkeiten (nach Velte 2017b).

## 5 Empirische Untersuchung zu Effekten von Rekommunalisierungen in der Stromversorgung

Dieses Kapitel ist der eigentliche Schwerpunkt der vorliegenden Arbeit, es erfolgt die empirische Analyse der Effekte von RK. Dazu wird die Untersuchung zweigeteilt. Zuerst wird mithilfe eines kleineren Unternehmenssamples eine eher explorative Interview-Studie angestellt. Anschließend erfolgt mithilfe eines Panels von 102 RK aus der Energieversorgung eine multivariate Analyse. Beide Samples wurden aus der im Kapitel 3 vorgestellten eigenen Primärerhebung gewonnen.

Aus der quantitativen Analyse und den qualitativen Aspekten der Interviews können abschließend Gestaltungsempfehlungen im Sinne einer wirkungsorientierten Ausrichtung für die Steuerung der RK (Kapitel 6) abgeleitet werden.

Die nachfolgende Untersuchung nutzt den Mixed-Method-Ansatz nach Hanson u. a. (2005). Insgesamt ermöglicht die Methodenkombination aus Interviews, Dokumentenanalyse und der daraus resultierenden quantitativen Erhebung die Kombination der jeweiligen Vorteile der einzelnen Methoden. Die explorativen Interviews ermöglichen direkte Einblicke in die jeweiligen Situationen der betrachteten RK. Die quantitative Inhaltsanalyse hat im Vergleich zur Befragung den Vorteil, dass sie nicht reaktiv ist. Den Autoren der Dokumente war während des Verfassens nicht die Forschung hierzu bewusst, Verzerrungen durch Kommunikation mit einem Fragenden treten nicht auf. Daneben spiegeln die öffentlich zugänglichen Dokumente den möglichen Informationsstand der Öffentlichkeit wider und betrachten das Thema aus dem Blickwinkel des Erreichens größtmöglicher Transparenz. Die Forschung ist unabhängig von der Kooperationsbereitschaft des jeweiligen Interviewpartners und kann beliebig wiederholt werden. Zeitlich ist sie unabhängig und die Dokumente sind unveränderlich (siehe Geißler 2012, S. 489). Im Gegensatz zu fragebogenbasierten Studien bietet dieser Ansatz den Vorteil, dass gesicherte Informationsgrundlagen, abgesehen von den Beteiligungsberichten und Jahresabschlüssen über die öffentlichen Unternehmen und Beteiligungen der öffentlichen Hand, nicht vorliegen.

Die Beteiligungsberichte dienen u. a. als offizielle Informationsgrundlage für Parlamente und Räte sowie die Öffentlichkeit und müssen entsprechend belastbare Daten enthalten. Daneben erreichen diese Dokumente eine höhere Validität als Wahrnehmungsdaten, die aus Fragebögen bzw. Interviews gewonnen werden, da damit Verzerrungen im Antwortverhalten, z. B. aufgrund des Phänomens der sozialen Erwünschtheit oder einer geringen Rücklaufquote, umgangen werden. Erst mithilfe der im Kapitel 3.4 geschilderten einheitlichen Erhebungssystematik i.R. der Beteiligungsberichtsanalyse wird eine gemeinsame Analyse der Daten möglich (Papenuß und Schmidt 2013, S. 363).

Aufbauend auf dem quantitativen Überblick aus Kapitel 3.4 über bisherige RK in Deutschland und besonders in der Stromversorgung im Energiesektor erfolgt zuerst die Ableitung und Betrachtung des Interview-Samples. Hieran schließen sich die umfassendere Betrachtung und Analyse des sogenannten Unternehmenspanels an. Dieses beinhaltet 102 rekommunalisierte Stromversorger für die

strukturelle Informationen, wie u. a. die Gesellschafterzusammensetzung, sowie Jahresabschlussdaten und Leistungsdaten (am Markt angebotene Stromversorgungstarife mit ihren Eigenschaften) erhoben wurden. Dieses Panel wird mithilfe von multivariaten Verfahren der induktiven Statistik mithilfe der Software R (Release 3.6.1) analysiert.

## 5.1 Interview-Sample

In diesem Unterkapitel erfolgt die nähere Betrachtung der explorativen Interviews. Hierzu werden sowohl die quantifizierten Angaben als auch die qualitativen Antworten beleuchtet. Als Einleitung erfolgt die Darstellung der methodischen Herleitung des zugehörigen Interview-Samples.

### 5.1.1 Datenaufbereitung und methodisches Vorgehen

Die identifizierten RK aus Kapitel 3.4 bilden die Basis für die Auswahl der in den Interviews zu betrachtenden Unternehmen. Für die Auswahl von passenden RK für die Interviewstudie wurden neben den Unternehmen der Stromversorgung auch Stromnetzbetreiber zugelassen, da hierbei der explorative Charakter zu RK als mögliches Instrument zur Politikdurchsetzung im Vordergrund steht und nicht eine rein quantifizierte Vergleichbarkeit von RK, d. h. die gewonnenen Aussagen der Interviewpartner sind aufgrund der betrachteten Themengebiete für beide Branchen anwendbar. Der Studienablauf orientierte sich an den Beiträgen von Spraul u. a. (2012) sowie Kentrup u. a. (2013). Da zu dem betrachteten Themenbereich bisher keine hinreichend große Datenbasis existiert, erfolgte gem. des eingangs geschilderten Mixed-Method-Ansatzes eine Kombination eines rein quantitativen Ansatzes mit einem explorativ-qualitativen Ansatz.

Dafür wird aus der Gesamtübersicht des Kapitels 3.4 ein Sample identifiziert, welches dem im Kapitel 3.1 hergeleiteten RK-Begriff unterliegt. Dieses Sample eignet sich für eine erste explorative Analyse mithilfe von Interviews, u. a. sollen diese Interviews für die Analyse der Entwicklung der im Kapitel 3.2 betrachteten Rekommunalisierungsziele genutzt werden. Zu beachten ist dabei, dass für ein erstes einordnendes Verständnis die Einschätzung relevanter Entscheidungsträger wichtig ist (Grimmelikuijsen und Meijer 2012). Hierzu wurden Unternehmen der beiden o. g. Branchen anhand folgender Kriterien ausgewählt: 1. Veränderung und Struktur der Gesellschafter, 2. vergangene Zeit seit der RK sowie 3. Berücksichtigung der beiden Arten von RK, der Neugründungen und der Anteilserhöhungen.

Die 1. Voraussetzung soll eventuelle gesellschafterkonstellationsspezifische Eigenschaften berücksichtigen. So unterliegen Abstimmungsprozesse der Gesellschafter bei Unternehmen mit mehreren Gesellschaftern, z. B. zu Zielfestlegungen oder -umsetzungen, ggf. anderen Gegebenheiten und Dynamiken als bei Unternehmen mit lediglich einem einzelnen Gesellschafter. Voraussetzung 2 ergibt sich aus der Absicht Effekte von RK zu evaluieren, sodass ein gewisser Zeitraum, in dem sich die Wirkung entfalten kann, vergangen sein muss (in Anlehnung an Albalade u. a. 2021, S. 2). Daher werden Unternehmen genutzt, die möglichst mindestens zwei Jahre vor den jeweiligen Interviews

rekommunalisiert wurden. Die betrachteten Unternehmen wurden mit Ausnahme DEW21 zwischen 2010 und 2012 (re-)kommunalisiert. Die Anteilserhöhung der Stadt Dortmund an der DEW21 wurde zum 1. Januar 2015 wirksam.

Relevant sind hierbei die Fälle, bei denen der öffentliche Gesellschafter nach der RK einen beherrschenden Einfluss erhält, d. h. mehr als 50 Prozent der Gesellschaftsanteil hält, denn erst der beherrschende Einfluss ermöglicht dem öffentlichen Gesellschafter ohne größere Hindernisse die eigenen Zielvorstellungen, die mit der RK verbunden sind, umzusetzen. Der öffentliche Gesellschafter ist durch die jeweiligen Haushaltsordnungen hierzu angehalten (z. B. gem. § 65 I 3 LHO Mecklenburg-Vorpommern). Die Gruppe der Beteiligungen, d. h. mit weniger als 50 Prozent der Geschäftsanteile entfällt damit hierbei. Eine Besonderheit stellt noch ein Gesellschaftsanteil von 100 Prozent dar, welcher ermöglicht, die Ausrichtung des öffentlichen Unternehmens ohne die Abstimmung mit evtl. Mitgesellschaftern im Sinne des Ziels der jeweiligen öffentlichen Leistungserbringung zu beeinflussen, wodurch sich, gerade in Bezug auf den Zustand vor der RK, bei dem ein privater Mitgesellschafter existierte, die Ausrichtung auf die Zielstellung der jeweiligen öffentlichen Leistungserbringung am stärksten zeigen sollte. Neugründungen werden, abgeleitet aus Kapitel 3.1, ebenfalls als eine Art der RK gezählt, da sie in diesem Fall als Ausweitung öffentlichen Handelns verstanden werden. Daraus ergibt sich ein Sample von sieben RK, wobei vier Neugründungen und drei Anteilserhöhungen enthalten sind. Für die Miteinbeziehung von Neugründungen als eine Art der RK sprechen sich auch Berlo und Wagner (2013b) und KPMG Institut für den öffentlichen Sektor (2011) aus. Diese zeigen empirische Evidenz dafür, dass es seit 2005 verhältnismäßig zu mehr Neugründungen als Anteilsausweitungen gekommen ist und dies auch stärker im Interesse der Verantwortlichen ist. So kam in einer Befragung durch KPMG Institut für den öffentlichen Sektor (2011) für 71 Prozent der Befragten eine Neugründung infrage, lediglich für 45 Prozent ein Rückkauf vorher privatisierter Anteile.<sup>145</sup> Dies wird auch durch die eigene Erhebung in Kapitel 3.4.2 gestützt. Hieraus ergibt sich die Notwendigkeit, neu gegründeten Unternehmen in der Datenbasis einen angemessenen Raum zuzugestehen.

Wie geschildert, sind alle betrachteten Unternehmen in der Stromversorgung aktiv, sei es in der Erzeugung, dem Netzbetrieb bzw. Vertrieb; sofern noch nicht erhalten, wird zumeist der Konzessionserwerb angestrebt. Alle Unternehmen befinden sich im Besitz von Mittel- oder Großstädten, auf die Betrachtung von Gemeinschaftswerken im (gemeinschaftlichen) Besitz mehrerer Kleinstädte wurde verzichtet.

Bei den Unternehmen Hamburg Energie sowie Stadtwerke Stuttgart wurde nach jeweiliger Aussage der Interviewpartner bewusst darauf verzichtet, etablierte Mitgesellschafter zu beteiligen. Zusammen mit den Stadtwerken Gifhorn repräsentiert die DEW21 durch öffentliche Gesellschafter beherrschte Energieversorger, die aber einen privaten Mitgesellschafter besitzen, der kaum weniger Anteile hält und damit tendenziell ein stärker auf Konsens ausgerichteter Interessenausgleich erwartet werden

---

<sup>145</sup> Mehrfachnennung möglich, siehe KPMG Institut für den öffentlichen Sektor (2011, S. 10).

Tabelle 5: In das Interview-Sample aufgenommene RK. Eigene Darstellung.

<b>Anteil der Kommune vor (Zeilen) und nach (Spalten) der Rekommunalisierung</b>	<b>100 Prozent</b>	<b>50 bis 100 Prozent</b>
Neugründung	Stadtwerke Stuttgart, Stromnetze Hamburg, Hamburg Energie, Stadtwerke Böblingen	Stadtwerke Gifhorn, Stadtwerke Wunsiedel BioEnergie
Mehr als 50 Prozent	Stadtwerke Bielefeld	Stadtwerke Herford
Maximal 50 Prozent	Stadtwerke Oranienburg	/

kann. Tabelle 5 zeigt eine Zusammenfassung der Mehrheitssituationen vor und nach der RK der betrachteten Unternehmen. Für eine Kurzcharakterisierung der einzelnen betrachteten Unternehmen siehe Anhang 5.

Um dem explorativen Charakter der Fragestellung Rechnung zu tragen, wurde ein semi-strukturierter Fragebogen mit mehreren offenen Fragen, die aus der einschlägigen Literatur entwickelt wurden, genutzt. Diese betreffen vornehmlich Fragen nach allgemeinen Voraussetzungen für das Gelingen von RK und spezifischen zukünftigen Herausforderungen der einzelnen Unternehmen. Daneben wurden strukturierte Fragen genutzt, um quantifizierbare und vergleichbare Einschätzungen zu der Relevanz und dem Erreichen einzelner potenzieller Rekommunalisierungsziele vornehmen zu können.

Vor der Durchführung der Interviews wurde der Fragebogen im Rahmen eines Testings (Pretest) mithilfe von zwei Interviews für die Stadtwerke Böblingen und die Hamburg Energie getestet, um die Fragebögen auf Vollständigkeit, Redundanzen sowie Anwendbarkeit zu prüfen. Zur Steigerung der Interrater- sowie der Intrarater-Reliabilität wurde die Codierung in den strukturierten Fragen am Ende der Interviews mit den Interviewpartnern noch einmal durchgegangen.

Ohne die beiden Pretest-Interviews wurden für die betrachteten sieben RK insgesamt 15 Interviews geführt. Die Interviewpartner wurden gem. dem Multiperspektiven-Ansatz nach Yin (2009) ausgewählt, wonach jedes Unternehmen aus den Perspektiven verschiedener Steuerungs- und Aufsichtsebenen betrachtet wird. Daher wurde für jedes Unternehmen ein Interviewpartner aus den Rollen kommunale Verwaltung (Gesellschaftervertreter), Aufsichtsrat sowie Unternehmenscontrolling oder Assistenz des Topmanagementorgans des Unternehmens identifiziert. Dabei sollte der Aufsichtsratsmandatsträger kein Mitglied des Beteiligungsmanagements sein. Durch diese Interviewkombination der verschiedenen Rollenträger können Verzerrungen der Antworten deutlich verringert werden, d. h. die Datenbasis der Befragungen kann bei gleichbleibender Anzahl an Untersuchungsobjekten vergrößert werden, was damit auch ihre Verlässlichkeit erhöht. Für einzelne Unternehmen konnten nicht alle Perspektiven betrachtet werden, jedoch konnten für alle Unternehmen mindestens zwei Dimensionen abgedeckt werden. In der Tabelle 29 sind die Interviewzeitpunkte zusammenfassend aufgeführt.

Die Interviewpartner beantworteten jeweils während eines Telefoninterviews den vorher übersandten Fragebogen. Zwar ist die Antwortbereitschaft von Interviewpartnern bei persönlichen Interviews vor Ort tendenziell höher, aber Telefoninterviews sind aus zeitökonomischen Gründen ggf. vorzuziehen und können ebenfalls als reliabel betrachtet werden (für Methodik Telefoninterviews siehe Hüfken 2014; für persönliche Interviews Kaya 2009; Stocké 2014). Das Interview beginnt zunächst mit Fragen zu den Zielen der RK und der Unternehmen, anschließend zu den Auswirkungen von RK in Bezug auf die Zielsetzung und Zielerreichung sowie die Nutzung von Kennzahlen zur Abbildung dieser Ziele. Die Interviewaufnahmen wurden regelgeleitet transkribiert und mittels eines aus deduktiver und induktiver Herangehensweise erarbeiteten Codierschemas inhaltsanalytisch zur Vorbereitung der Analyse codiert. Der genutzte Fragebogen ist in dem Anhang 1 aufgeführt.

Die abgefragten möglichen Ziele einer RK wurden aus der Literatur abgeleitet (Gram und Storch 2013). Die abgefragten Kennzahlen wurden durch eine Analyse der Jahresabschlüsse der Panel-Unternehmen sowie der für Kapitel 3.4 betrachteten Beteiligungsberichte ermittelt.

Hinsichtlich der Fragenformulierung des Fragebogens wurde darauf geachtet, dass er auf die oben beschriebenen Arten der RK und die beiden Branchen gleichermaßen anwendbar ist, ohne dass Verzerrungen der Antworten aufgrund der Art der RK kommen, sodass für alle befragten Unternehmen der gleiche Fragebogen genutzt werden kann und die Antworten aller Interviewpartner gleichermaßen als eine Datenbasis genutzt werden können. Die Leistungskennzahlen sind hierbei branchenspezifische Angaben, die der Abbildung von Leistungs- sowie Wirkungszielen dienen.

### 5.1.2 Interviewergebnisse

Die Einschätzung zur Zielbedeutung zum Zeitpunkt der Rekommunalisierung ist in Abbildung 5 dargestellt. Es wird darin auch zwischen den drei beteiligten Interviewgruppen (Kommunalverwaltung, Aufsichtsorgan, Unternehmensvertreter) unterschieden.

Hervorzuheben ist hierbei, dass sowohl das Ziel der Versorgungssicherheit („Gewährleisten Versorgungsqualität und -sicherheit“) sowie das Ziel der Steuerbarkeit („Steigerung kommunaler Gestaltungsmöglichkeiten“) den Interviewpartnern am wichtigsten ist. Das letzte Ziel stimmt mit den Ergebnissen von Lenk u. a. (2012) überein, wonach die relative Mehrheit der Befragten (31 Prozent) dies als wichtigstes Ziel anführte (Lenk u. a. 2012, S. 13 f.). Die Ziele der Förderung der Energiewende sowie der kommunalen Einnahmenerzielung werden gleichzeitig als weniger bedeutend angesehen. Die kundenzentrierten Zielstellungen („Gewährleistung niedrigen Endverbraucherpreises“, „Stärkung lokale Wirtschaft“ und „Erhöhung des Wettbewerbs“) weisen eine eher geringe Bedeutung, vor allem für die Gruppen *Verwaltung* und *Aufsichtsrat* auf. Bei letzterem Ziel zeigt sich eine deutlich abweichende Einschätzung durch die Gruppe der Unternehmensvertreter, die diesem Ziel eine hohe Bedeutung zuweist.

Die wahrgenommene Zielrelevanz unterscheidet sich zwischen den Interviewgruppen *Verwaltung*

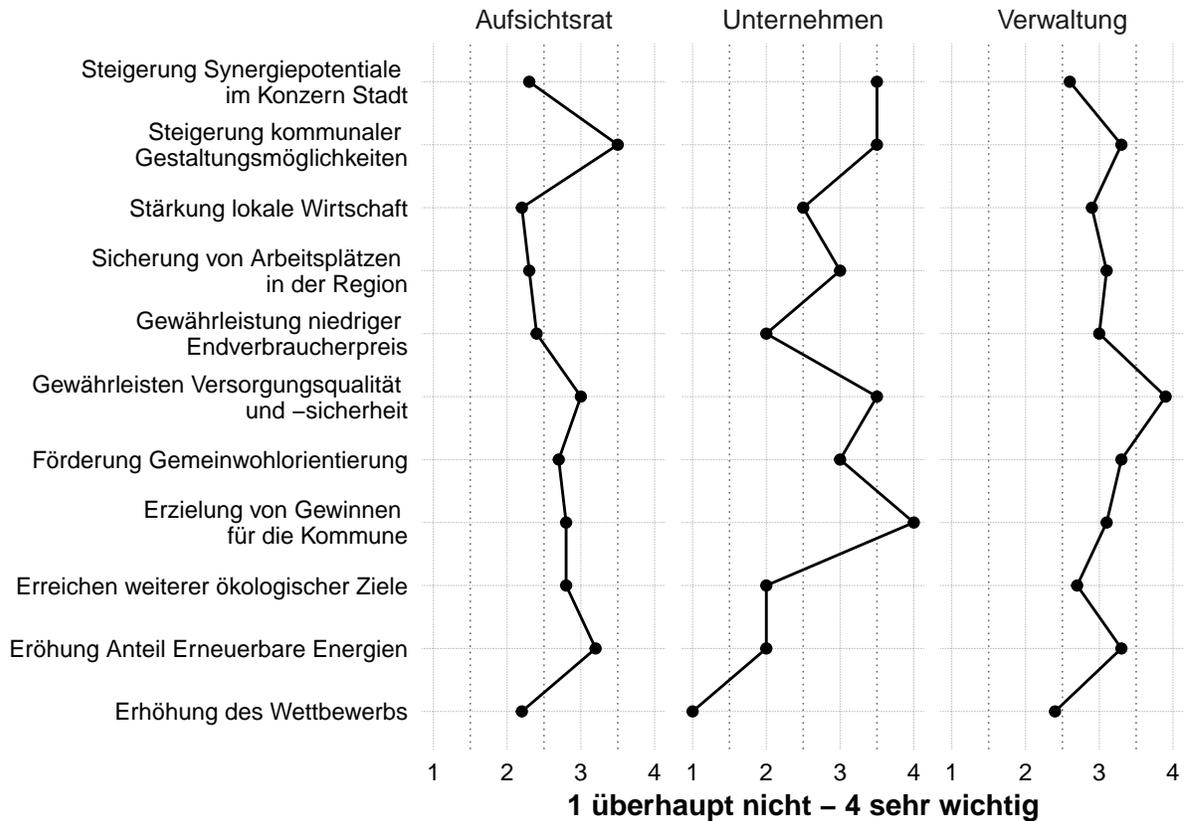


Abbildung 5: Bedeutung der Ziele zum Rekommunalisierungszeitpunkt. Eigene Darstellung.

und *Aufsichtsorgan* deutlich und systematisch. Dies trifft im Besonderen auf die Ziele mit einer Gemeinwohlorientierung bzw. unternehmensübergreifenden Perspektive hin. Diesen misst die Gruppe der Aufsichtsräte eine geringere Zielbedeutung zu. Gleichzeitig gab die Mehrheit der Befragten an, dass die unterschiedliche Einschätzung zur Zielrelevanz eines der größten Risiken darstellt. Ebenso gab sie an, dass die Harmonisierung der Zieldefinitionen zwischen den Beteiligten innerhalb der multiplen Prinzipal-Agent-Ketten zwischen Politik, Verwaltung und Unternehmen von fundamentaler Bedeutung sei.

Abbildung 6 zeigt die eingeschätzte Zielerreichung zum Interviewzeitpunkt ebenfalls nach Interviewgruppen unterschieden. Dabei wird deutlich, dass von den drei Gruppen der Interviewpartner nahezu einhellig das Ziel der Versorgungssicherheit als das am umfanglichsten erreichte Ziel angesehen wird. Die größte Divergenz in der Einschätzung zur Zielerreichung zwischen den Gruppen ergibt sich bei dem Ziel der Wettbewerbsförderung („*Erhöhung des Wettbewerbs*“) sowie bei dem Ziel der kommunalen Einnahmengenerierung und dem Ziel der Synergiehebungen. Wobei gerade bei dem Ziel der Einnahmenerzielung aus Sicht der Gruppe der Unternehmensvertreter eine hohe und aus Sicht der beiden anderen Gruppen eine vergleichsweise geringe Zielerfüllung zu verzeichnen ist.

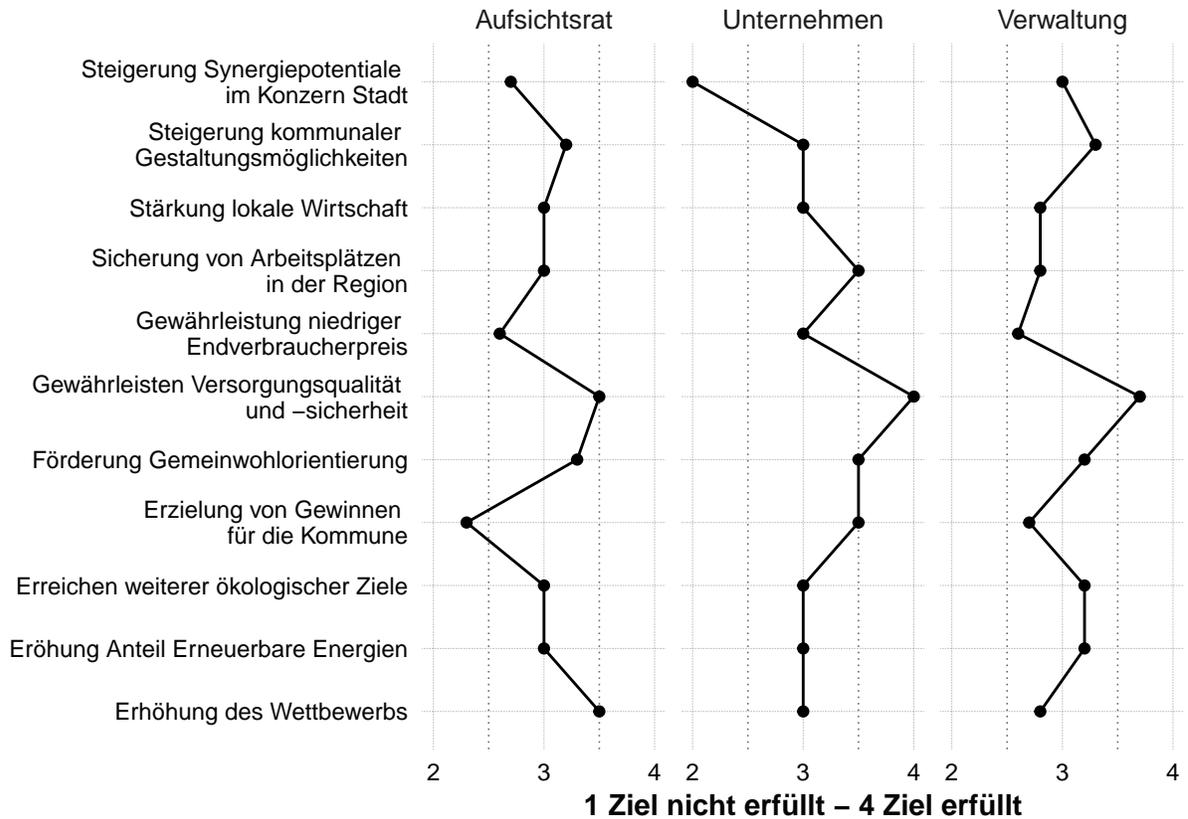


Abbildung 6: Erfüllung der Rekommunalisierungsziele zum Zeitpunkt der Befragung. Eigene Darstellung.

Abbildung 7 stellt die über die Interviewgruppen gemittelten Bedeutungen und Erfüllungen der Rekommunalisierungsziele gegenüber. Es zeigen sich dabei zum Teil deutliche Unterschiede bei der Beurteilung der Zielrelevanz zum RK-Zeitpunkt und zur eingeschätzten Zielerreichung zum Befragungszeitpunkt. Das Ziel der Versorgungssicherheit weist dabei eine hohe Übereinstimmung zwischen wahrgenommener Zielbedeutung und -erfüllung auf. Die weiteren Ziele weisen unabhängig von ihrer Zielbedeutung eine ähnliche, als ausbaufähig zu bezeichnende Zielerreichung auf. Die Auswertung zeigt zudem, dass vor allem die Ziele „Steigerung kommunaler Gestaltungsmöglichkeiten“, „Erzielung von Gewinnen für die Kommune“ sowie „Erhöhung Anteil Erneuerbare Energieträger“ die größten Bedeutungszuwächse zwischen RK-Zeitpunkt und dem Zeitpunkt der Befragung aufweisen.

Es ist davon auszugehen, dass die Zielerreichung eng mit den jeweils vorhandenen Voraussetzungen für die RK verbunden ist. Die Interviewpartner erläuterten, dass die Voraussetzungen für eine erfolgreiche RK gleichzeitig die größten Herausforderungen sein können. Als bedeutend für den Erfolg einer RK wurde herausgestellt, dass die Herstellung von Zielkongruenz zwischen den beteiligten Parteien (Unternehmen, Verwaltung und Politik), auch im Sinne einer Priorisierung der bereits beleuchteten

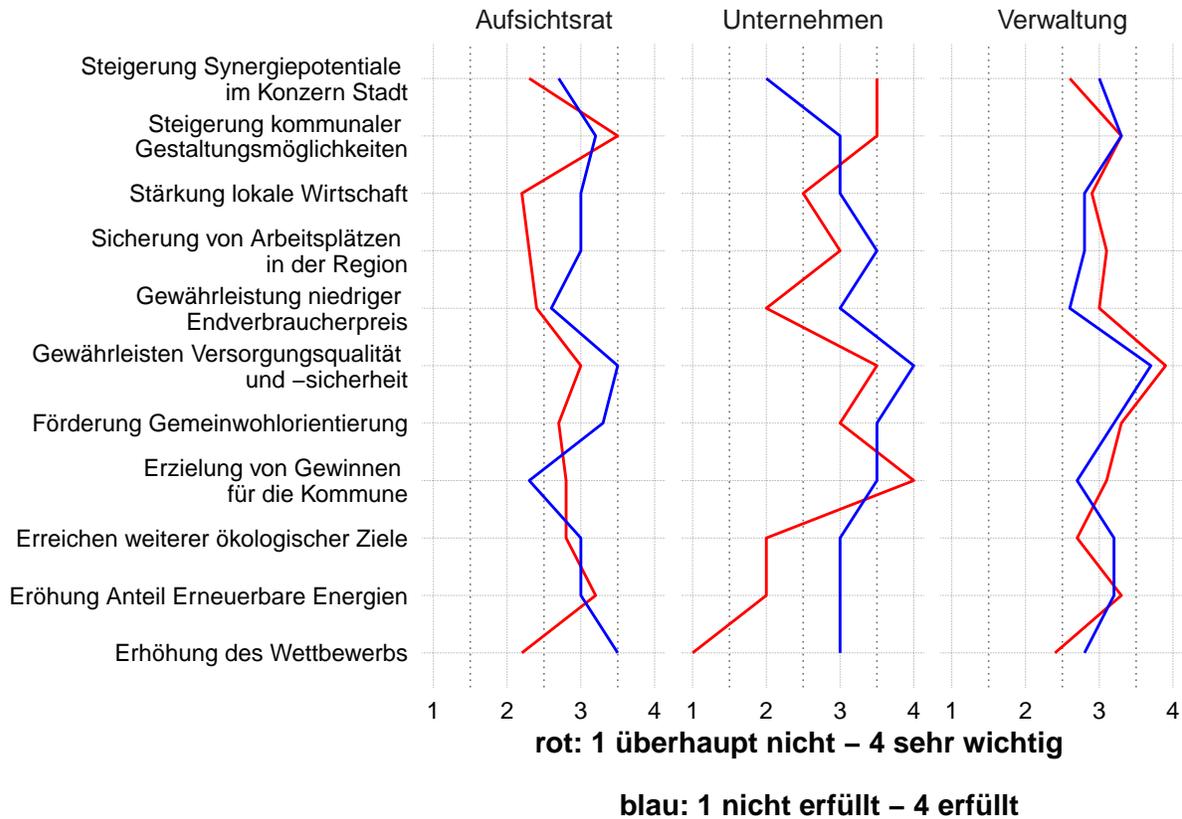


Abbildung 7: Vergleich der Bedeutung (rot) und Erfüllung (blau) der Rekommunalisierungsziele. Eigene Darstellung.

Ziele gelingt, wobei dies gleichzeitig als größte Herausforderung genannt wird. Ebenso wichtig erscheint die fachliche Befähigung innerhalb des Unternehmens und der Verwaltung. Des Weiteren wird ein verfügbares finanzielles Potenzial der zugehörigen Kommune als wichtig herausgestellt.

Die umfassende Bestimmung des Geschäftszwecks und damit der strategischen Ausrichtung wird als essenziell dargestellt, da dies u. a. auch die Profitabilität der RK beeinflusst. Interviewpartner aller Gruppen haben betont, dass hierzu auch die kommunale Verwaltung bereit und fähig sein muss, das unternehmerische Rational und den sich daraus ergebenden Umfang der Gestaltungsspielräume des Unternehmens zu verstehen und zu respektieren. Wobei auch Einschätzungen dargestellt wurden, dass das unternehmerische Handeln sich negativ auf die Erfüllung des öffentlichen Zwecks auswirken kann. Als Besonderheit bei den RK, die auch mit der Erlangung einer Grundversorgungskonzession verbunden waren, wurde als weitere bedeutende Herausforderung genannt, dass eine rechtlich einwandfreie Vergabe der Leistung von der Verwaltung an das Unternehmen umgesetzt wird, um keine juristischen Angriffsmöglichkeiten für unterlegene Bieter zu offerieren.

Als Herausforderung wird auch noch die Durchsetzung des RK-Prozesses genannt, d. h. der Schutz der

Ziele der RK vor einem Aufweichen durch Akteure bzw. den Schutz vor z. B. einseitigen politischen Strategiewechseln. Auf die Frage nach einer Veränderung der öffentlichen Leistungserbringung durch die RK wird von einem Teil der Befragten kein Unterschied bemerkt. Andererseits werden allerdings auch der neue oder erweiterte Handlungsspielraum und die gestiegenen Gestaltungsmöglichkeiten der öffentlichen Hand betont.

Abschließend wurden die Interviewpartner nach den Fehlern in der Vergangenheit und den noch notwendigen Schritten bezogen auf die damit verbundene RK gefragt. Hierzu wurde mehrfach genannt, dass die Art der Zusammenarbeit zwischen Verwaltung und Unternehmen änderungsbedürftig sei. Auch wurde genannt, dass mitunter nicht von Anfang an eine klare Abgrenzung der Aufgaben von Unternehmen und Verwaltung existierte bzw. erst noch aufgestellt werden muss. Gleichzeitig wurde als noch bevorstehender wichtiger Schritt genannt, eine eindeutige Zielfestlegung zu treffen. Das Formalziel spielt allerdings als zukünftige Herausforderung auch eine Rolle und wurde ebenfalls noch betrachtet, bspw. muss noch auf die Sicherstellung der Wirtschaftlichkeit geachtet werden. Allerdings würde die Mehrzahl der Befragten nichts an der bisherigen Umsetzung ändern.

Als Treiber der RK wurde überwiegend die Verwaltung genannt, gefolgt von der Politik. Lediglich in zwei Fällen sei die Öffentlichkeit der Treiber gewesen.

Die Interviewpartner wurden auch zur Relevanz und Nutzung von Kennzahlen und Indikatoren befragt. Diese werden insgesamt und übereinstimmend als geeignetes Instrument zur Steuerung von öffentlichen Unternehmen im Allgemeinen und von RK im Speziellen angesehen. Entscheidend für deren Wirkung sind neben den eigentlichen Ausprägungen der Kennzahlen auch zugehörige Referenz- oder Zielvorgaben durch den Gesellschafter, um die jeweiligen Ausprägungen auch vergleichen zu können, um damit vor allem Agenturkosten zu verringern (Puyvelde u. a. 2011). Die Interviews ergeben hierzu einen deutlichen Unterschied zwischen finanziellen und leistungsbezogenen Sachverhalten, bei letzteren gaben 92 Prozent der Interviewpartner an, keinerlei Vorgaben hierzu zu kennen. Im Gegensatz dazu gaben 58 Prozent an, detaillierte bis sehr detaillierte Vorgaben zur Verwendung des Jahresergebnisses zu kennen. Detaillierte handelsrechtliche Vorgaben zur Rechnungslegung können jedoch nur einen Teil der Vorgaben erklären.

Leistungskennzahlen werden von den Interviewpartnern als ebenso wichtig wie Finanzkennzahlen eingeschätzt, jedoch wird gleichzeitig ein deutliches Auseinanderfallen von Bedeutung und Nutzung offenkundig. Im Gegensatz zu den Finanzkennzahlen weisen, abgesehen von der Leistungskennzahl „*Abgegebene Strommenge*“, alle Leistungskennzahlen eine höhere wahrgenommene Relevanz als Nutzung auf. Beispiele hierfür sind der „*Anteil erneuerbarer Energien am Strommix*“ sowie die „*Ausgestoßene Menge CO<sub>2</sub>*“, deren Relevanz sich aus Sicht der Interviewpartner aus der Energiewende und der zugehörigen staatlichen Förderung regenerativer Energiequellen ergibt. Der größte Unterschied zwischen hoher eingeschätzter Relevanz und tatsächlich geringer Nutzung zeigt sich bei „*Durchgeführte Qualitäts-Audits*“ als mögliches Maß der als bedeutend eingeschätzten Zielstellung der Versorgungssicherheit und -qualität. Bei den betrachteten Finanzkennzahlen wiederum zeigt sich

eine deutlich kleinere Lücke zwischen der wahrgenommenen Relevanz und Nutzung, sie zeigen sogar eine im Mittel deutlich höhere Nutzung bei gleichzeitig ähnlich eingeschätzter Relevanz im Vergleich zu Leistungskennzahlen.

### 5.1.3 Zusammenfassung

Insgesamt bestätigen die Interviewergebnisse die Relevanz der hergeleiteten Hypothesen. Daneben wird vor allem deutlich, dass eine Einschätzung der Zielerreichung, z. B. von den hier betrachteten Rekommunalisierungszielen, die lediglich auf die Wahrnehmungen und Einschätzungen von Interviewpartnern abstellt, für eine umfassende Beurteilung allein nicht ausreicht. Hierfür ist ein Methodenmix, wie er im Kapitel 5.2.3 näher beschrieben wird, notwendig. Hinsichtlich der Zielerreichung ergibt sich ein eher heterogenes Bild. Wobei ebenfalls deutlich wird, dass das Finanzziel auch nach dem Rekommunalisierungszeitpunkt eine bedeutende Rolle spielt und den Leistungszielen, vor allem der Förderung der Energiewende, in keiner Weise nachsteht. Zur Operationalisierung der Zielbeurteilungen werden Kennzahlen als geeignetes Instrument angesehen. Dabei zeigt sich, dass zwar Leistungs- und Finanzkennzahlen als annähernd gleich wichtig, d. h. relevant, eingestuft werden, die Nutzung von Finanzkennzahlen aber deutlich umfassender und verbreiteter ist.

## 5.2 Unternehmenspanel

Aufbauend auf der bereits unternommenen Betrachtung erfolgt nun die Betrachtung des empirischen Schwerpunkts der Arbeit, der Zusammenhänge und Auswirkungen von RK. Dies erfolgt sowohl induktiv mithilfe eines multivariaten Regressionsansatzes als auch deskriptiv mithilfe von tabellarischen und grafischen Auswertungen.

### 5.2.1 Datenerhebung und -aufbereitung

Neben dem Interview-Sample wurde das eingangs erwähnte Unternehmenspanel mit 102 RK aus der RK-Übersicht im Kapitel 3.4 identifiziert, wobei alle RK dieses Panels in der Stromversorgung tätig sind. Für diese RK sollen mithilfe von multivariaten statistischen Verfahren signifikante Zusammenhänge zwischen der Erfüllung möglicher RK-Zielstellungen und den Unternehmenscharakteristiken, deren Finanzdaten sowie genutzten Berichterstattungsinstrumenten des Unternehmens untersucht werden.

Die Zusammensetzung des Unternehmenspanel erfolgte regelbasiert, um strukturellen Verzerrungseffekten vorzubeugen: Diese RK haben Zugang zum Haushaltskundenmarkt und produzieren bzw. handeln mit Strom, sodass diese auch bei einem Strompreisportal<sup>146</sup> unternehmensindividuell verfügbar sind (analog zu Monopolkommission 2011, sowie 2013). Hierdurch entsteht ein Sample von 102 RK, reine Netzgesellschaften sowie Energieproduzenten ohne Endkundenkontakt werden dabei herausgefiltert. Dieses identifizierte Unternehmenssample wird mit Leistungs-, Finanz- und

---

<sup>146</sup> [www.stromtip.de](http://www.stromtip.de), zuletzt abgerufen 9. Februar 2018.

Public Corporate Governance-Daten angereichert, deren Erhebung und Aufbereitung nachfolgend beschrieben wird. Durch dieses Vorgehen entsteht ein Panel, welches sowohl Quer- als auch Längsschnittanalysen ermöglicht und nachfolgend noch näher beschrieben wird. Die deskriptive Darstellung der einzelnen Paneldatensätze zu den Stromtarifen und den Jahresabschlussdaten erfolgt zu Beginn der jeweiligen umfassenden Analyse in den folgenden Unterkapiteln.

### 5.2.1.1 Stromtarife mit Strompreis und Anteil der Energie aus erneuerbaren Trägern

Zu der Evaluierung der möglichen RK-Ziele und der Auswirkung der RK auf die Politikdurchsetzung, z. B. von sozial- oder umweltpolitischen Zielsetzungen, werden für die angebotenen Stromtarife der betrachteten RK deren Charakteristika wie die Höhe des Strompreises und des Anteils erneuerbarer Energien sowie weitere Eigenschaften (siehe hierzu auch nachfolgende Absätze) mithilfe eines allgemein zugänglichen Online-Preisportals zu verschiedenen Zeitpunkten in den Jahren 2016 bis 2018 erhoben (aufbauend auf Monopolkommission 2012; Nikogosian und Veith 2012a).<sup>147</sup>

Für jeden Versorger des Samples werden die angebotenen Tarife anhand ihrer jeweiligen Tarifeigenschaften, wie eine Preisgarantie für einen bestimmten Zeitraum, die Existenz als reiner Online-Tarif oder der Ausweis einer Öko-Zertifizierung, unterschieden und entsprechend codiert. Diese Unterscheidung ist notwendig, da die jeweiligen Tariftypen auf unterschiedlichen Kostenstrukturen und damit auch Preiskalkulationen basieren (Monopolkommission 2013, S. 241) und sie erfolgt in Anlehnung an Stiel u. a. (2017, S. 4). Die Definition der erneuerbaren Energien erfolgt gem. der Definition des Statistischen Bundesamtes (2014b).

### 5.2.1.2 Vergleichsgruppe: Relevantes Marktumfeld

Als Vergleichsgruppe, im Folgenden auch Marktumfeld genannt, werden analog zu Monopolkommission (2011), Monopolkommission (2013) und Bundesnetzagentur (2016) die vier größten Stromversorger in Deutschland genutzt, die sog. Big Four – E.ON, EnBW, Innogy, ehemals RWE, sowie Vattenfall. Diese besitzen aufgrund ihrer historischen Entwicklung eine bedeutende nationale Stellung mit einem nahezu deutschlandweiten Versorgungsgebiet und verzeichnen einen Marktanteil im Privatkundengeschäft von 41 Prozent (Bundesnetzagentur 2016, S. 40) mit entsprechender Marktmacht in einem ansonsten fragmentierten Marktumfeld. Dabei hat sich gezeigt, dass durch die EU-Gesetzgebung zur Liberalisierung des Energiemarktes sich die Vormachtstellung dieser Big Four in der deutschen Energieversorgung nicht wesentlich verändert hat.<sup>148</sup>

---

<sup>147</sup> Nicht betrachtet werden jedoch Tarife mit einer Unterteilung in Haupt- und Nebenzeiten mit unterschiedlichen Preisen, da sie eine Modellierung des zeitlichen Nutzungsverhaltens voraussetzen würden. Davon unberührt sind diese Tarife für das erhobene Unternehmenspanel kaum von praktischer Relevanz, da lediglich durch GWS Stadtwerke Hameln ein solcher Tarif neben anderen Tarifen angeboten wurde.

<sup>148</sup> Nach Wagner und Berlo (2017) S. 396. Diese Big Four besitzen einen Marktanteil an der Energieerzeugung (sog. Stromerstabsatzmarkt) von ca. 70 Prozent (2015, 2017 64 Prozent) und einen Marktanteil im Privatkundengeschäft von 41 Prozent (2015, 2017 37 Prozent). Siehe Bundesnetzagentur (2016, S. 36 und 40) und Bundesnetzagentur (2018, S. 43 ff.).

Durch Nutzung dieser Vergleichsgruppe können – anders als bei einem rein statistisch ermittelten Branchendurchschnitt für z. B. Strompreise wie er beispielsweise vom Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft e.V. (2015) ermittelt wird – direkte Vergleiche zwischen Wettbewerbern erfolgen und Vergleichsprozesse von Verbrauchern dargestellt werden, was wiederum Rückschlüsse auf RK in der Rolle als Policy Instrumente ermöglicht. Daneben erfolgt die Mittelwertzusammensetzung des Statistischen Bundesamtes über alle oben erläuterten Tariftypen hinweg ohne Berücksichtigung der einzelnen Typencharakteristika. Im Gegensatz dazu ermöglicht die Nutzung der Vergleichsgruppe einen Vergleich innerhalb der jeweiligen Tariftypen und stellt damit den Vergleich von tatsächlich vergleichbaren Werten sicher.

Gem. Monopolkommission (2011) gewährleistet der Rückgriff auf die Big Four die für alle Versorgungsgebiete identische Vergleichsgrundlage (Duso und Szücs 2017, S. 356 ff., 2018, S. 91), da in 72 Prozent aller betrachteten Versorgungsgebiete alle vier Versorger ihre Tarife anbieten und in weiteren 22 Prozent mindestens drei der Versorger aktiv sind (Argumentation auf Basis Monopolkommission 2011, S. 288). Als weiterer Vergleichsmaßstab dient neben den Big Four der Grundversorger (weiterhin auch aGV) des jeweiligen Versorgungsgebiets mit dem entsprechenden Tarif, sofern er weder der Gruppe der RK noch der Big Four angehört (analog zu Monopolkommission 2011, 2013).<sup>149</sup>

Durch die Vergleichsgruppe der Big Four und der jeweiligen Grundversorger ist es auch möglich, Neugründungen zu analysieren und vergleichbar zu machen, da bei diesen naturgemäß die Entwicklung vor dem Rekommunalisierungszeitpunkt nicht existiert.

### 5.2.1.3 Ausschließen von Nebeneffekten

Der Strompreis teilt sich dabei in zwei Komponenten, einen variablen, d. h. verbrauchsabhängigen Anteil (Arbeitspreis z. B. je Kilowattstunde) sowie einen fixen Anteil (Grundpreis je Monat).<sup>150</sup> Für die Abbildung eines repräsentativen und vergleichbaren Nutzerverhaltens, wurden der Verbrauch eines durchschnittlichen deutschen Privathaushaltes in Höhe von 3.500 kWh pro Jahr herangezogen (gem. Bundesministerium für Wirtschaft und Energie 2015, S. 68; siehe auch Lichter 2014).

Ein nicht durch den Energieversorger beeinflussbarer Bestandteil des Strompreises sind verschiedene Abgaben (z. B. EEG-Umlage). Deren Höhe unterliegt im Laufe der Zeit Änderungen, sodass bei der Betrachtung der Strompreisveränderungen zwischen den erfassten Jahren eine Korrektur um die aufgetretenen Anpassungen dieser Abgaben erfolgt. Die Netzentgelte und Konzessionsabgaben sind neben den Abgaben ein weiterer, nicht durch den Energieversorger beeinflussbarer Bestandteil des

---

<sup>149</sup> Die Identifikation des jeweiligen Grundversorgers der betrachteten Postleitzahlen erfolgte mithilfe von <https://störungs Auskunft.de/map/>, letzter Abruf 14. Juli 2020.

<sup>150</sup> Die Strompreise beinhalten insgesamt als variable Bestandteile (jeweils in Cent je Kilowattstunde) Arbeitspreis der Vertriebsgesellschaft, EEG-Umlage, Stromsteuer, KWK-Aufschlag, Abgabe nach § 18 Verordnung über Vereinbarungen zu abschaltbaren Lasten (AbLaV), § 19 StromNEV-Umlage, Mehrwertsteuer, Offshore-Haftungsumlage, Konzessionsabgabe an Kommune, Arbeitspreis Netzgesellschaft sowie die verbrauchsfixen Bestandteile (jeweils in Euro je Jahr) Grundpreis der Vertriebsgesellschaft und Grundpreis der Netzgesellschaft. Siehe Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft e.V. (2019, S. 7).

Strompreises, der an die jeweiligen Stellen abgeführt werden muss. Dadurch kann der Strompreis desselben Anbieters in verschiedenen Versorgungsgebieten unterschiedlich ausfallen. Daher wurde je rekommunalisiertem Versorger eine Postleitzahl in dessen Versorgungsgebiet ausgewählt und für die Erhebung des Strompreises dieses Versorgers, der Big Four und des zugehörigen Grundversorgers zu den jeweiligen Erhebungszeitpunkten genutzt (analog zu Monopolkommission 2011, 2013).

Erst durch das Herausrechnen der nicht von dem jeweiligen Versorgungsunternehmen beeinflussbare Preisbestandteile können die verschiedenen Versorger in Querschnitts- und Längsschnittanalysen betrachtet werden. Demnach werden in der entsprechenden Untersuchung im Kapitel 5.2 für die RK und das Marktumfeld nicht die ursprünglich erhobenen Bruttostrompreise betrachtet, sondern die bereinigten versorgerspezifischen Strompreiskomponenten.

Es hat sich herausgestellt, dass im Rahmen der Betrachtung der Strompreise am Endkundenmarkt für Privathaushalte Rabattierungen, z. B. in Form von Abschlägen auf den Strompreis für das erste Vertragsjahr eine weitverbreitete Praxis darstellen und einen vergleichsweise hohen Anteil am Strompreis ausmachen können. Daher erfolgt in der ökonometrischen Analyse im Kapitel 5.2 eine getrennte Betrachtung der Variablen Strompreis mit und ohne Bonus (wie auch in Lichter 2014, S. 31).

Daneben erfolgt zur weiteren Einordnung der rekommunalisierten Versorger ein Vergleich mit den jeweiligen Grundversorgungstarifen der einzelnen Versorgungsgebieten (analog zu Monopolkommission 2011, 2013) und darüber hinaus auch für 2018 noch eine Anwendung eines erweiterten Ansatzes der Monopolkommission (Monopolkommission 2011, 2013). Hierzu werden innerhalb der jeweiligen Versorgungsgebiete die einzelnen angebotenen Tarife hinsichtlich der Höhe ihres Strompreises, beginnend bei dem Günstigsten, sortiert. Hierdurch wird eine Betrachtung der Preisdifferenzen zwischen den günstigsten Anbietern und den betrachteten Tarifen der RK oder der Vergleichsgruppe möglich, wodurch ein Einblick in die Stellung der betrachteten Versorger in das Preisgefüge des jeweiligen Versorgungsgebietes und zu deren Preissetzungsverhalten ermöglicht wird (Monopolkommission 2011, S. 287). Insgesamt ergibt sich damit für die Jahre 2016 bis 2018 ein Datensatz mit 8.774 Jahr-Tarif-Kombinationen.

### 5.2.1.4 Finanz- sowie Public Corporate Governance-Daten

Das zuvor geschilderte Unternehmenspanel wird neben den bereits beschriebenen Erweiterungen der Stromtarifdaten auch um Finanz- und Public Corporate Governance-Daten aus den Jahresabschlüssen ergänzt. Zur Beantwortung der zugehörigen Hypothesen ( $H_3$  bis  $H_6$ ) ist allerdings ein anderer Datenzuschnitt als im Bereich der Stromtarife nötig. Hierzu wurden im Zeitraum von 2007 bis 2017 die verfügbaren Jahresabschlüsse der betrachteten Unternehmen in der Fachdatenbank DAFNE<sup>151</sup> erhoben. Dort fehlende Dokumente wurden manuell im elektronischen Bundesanzeiger identifiziert und ggf. dort nacherhoben. Der Zeitraum ergibt sich aus der zeitlichen Rückrechnung der zum

<sup>151</sup> Siehe <https://dafne.bvdinfo.com>, letzter Aufruf 17. Januar 2022.

Zeitpunkt der Erhebung jüngsten mit breiter Verfügbarkeit vorliegenden Jahresabschlüssen für das Geschäftsjahr 2017.<sup>152</sup> Damit wurde auf die Erhebung für das Jahr 2018 verzichtet, da durch die vergleichsweise geringe Verfügbarkeit dieser Jahresabschlüsse im Erhebungszeitraum eine strukturelle Verzerrung der Analyse nicht ausgeschlossen werden kann. Gleichzeitig sind damit auch für die beiden jüngsten RK (RK-Zeitpunkt 2015) der Methodik nach drei Jahresabschlüsse zur Analyse vorhanden.

Für die betrachteten Anteilserhöhungen sollten auch Vergleichswerte vor dem Rekommunalisierungszeitpunkt erfasst werden. Hierzu wurden die drei Geschäftsjahre vor dem RK-Zeitpunkt für diese Fälle ebenfalls erhoben. Für Neugründungen wurden die vorhandenen Jahresabschlüsse ab dem Gründungsjahr, das sich innerhalb des o. g. Zeitraums befand, erfasst. Daher wird die spätere Analyse der Finanz- und PCG-Daten nicht auf die absoluten Jahreszahlen abstellen, sondern zeitliche Angaben in Relation zum RK-Zeitpunkt treffen. Damit wird den unterschiedlichen Jahren des RK-Zeitpunktes Rechnung getragen und eine Vergleichbarkeit zwischen den Unternehmen ermöglicht. Damit ergibt sich für diese beiden Themen ein Datensatz mit 741 Jahr-Jahresabschluss-Kombinationen.

Erhoben werden aus den Jahresabschlüssen die Daten der Bilanz in der Gliederungstiefe nach § 266 HGB und der Gewinn- und Verlustrechnung (weiterhin auch GuV). Eine detaillierte Darstellung der jeweiligen Variablen erfolgt zu Beginn der einzelnen empirischen Analyse. Eine Übersicht über alle genutzten Variablen ist in dem Anhang 3 zu finden. Die Nutzung des Jahresabschlusses als Informationsinstrument folgt aufgrund der Offenlegungspflicht im Bundesanzeiger gem. § 325 Abs. 1 HGB der gleichen Logik der öffentlichen Zugänglichkeit wie die des Beteiligungsberichtes. Aus Sicht der Prinzipal-Agenten-Modellierung bauen die Dokumente damit Informationsasymmetrien ab und senken Informationskosten. Aus Sicht des Stewardship-Ansatzes unterstützen die Jahresabschlüsse dabei, das Vertrauen der Stakeholder aufzubauen bzw. es zu stärken (Papenfuß 2012, S. 219). Die betrachteten öffentlichen Unternehmen unterliegen den Anforderungen zur Aufstellung des Jahresabschlusses an große Kapitalgesellschaften gem. § 264 Abs. 1 HGB.<sup>153</sup> Die Offenlegungserleichterungen wirken allerdings nach §§ 326 und 327 HGB analog zu anderen Unternehmen, demnach müssen kleine Kapitalgesellschaften (im Sinne des § 267 HGB) lediglich eine verkürzte Bilanz mit Anhang ohne eine GuV veröffentlichen (Papenfuß und Schmidt 2011, S. 4). Dies schränkt die Datenverfügbarkeit zu einzelnen Themenpunkten der Analyse ein, da z. B. mittelgroße Unternehmen bestimmte Posten als Rohergebnis zusammenfassen können.<sup>154</sup> Dem wurde im Rahmen des Möglichen begegnet, indem z. B. bei fehlendem Jahresergebnis aufgrund der GuV-Veröffentlichungserleichterung überprüft

---

<sup>152</sup> Im Rahmen der Erhebung konnten vergleichsweise lange Zeiten zwischen der Aufstellung und der Veröffentlichung der Jahresabschlüsse, die nicht selten mehr als ein Jahr benötigten, beobachtet werden. Erhebungsstand ist Oktober 2018.

<sup>153</sup> Nach § 65 IV BHO und analog LHO der Länder, siehe hierzu auch Papenfuß und Schmidt (2011, S. 4). Ergänzend sei angemerkt, dass ab einer öffentlichen Beteiligungshöhe von 25 Prozent die Jahresabschlussprüfung nach § 53 HGrG erweitert werden muss (Papenfuß 2012, S. 20). Dies ist hierfür allerdings nicht von Belang.

<sup>154</sup> Dies entspricht der Gesamtleistung abzüglich des Materialaufwands. Nach § 275 Abs. 2 S. 1-5, Abs. 3 Nr. 1-3 und 6 HGB.

wurde, ob dieser Wert im Eigenkapital (EK) als Zuführung für die Gewinnrücklage aufgeführt ist. Aufgrund der verschiedenen Möglichkeiten des Ergebnisausweises im Eigenkapital<sup>155</sup> war die GuV bei deren Verfügbarkeit jedoch die erste Wahl. Für GuV-Posten des Jahresabschlusses 2017 wurde die Darstellung vor dem BilRuG gewählt, um die Vergleichbarkeit mit den Vorjahren zu gewährleisten, d. h. es wird weiterhin das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit berechnet.

Aus den erhobenen Bilanz- und GuV-Daten werden im nächsten Schritt Kennzahlen zur Ertrags-, Vermögens- und Ergebnissituation der RK gebildet (Papenfuß und Schmidt 2011). Hierzu wird für die vergleichende Unternehmensbetrachtung das bilanzielle Eigen- und Fremdkapital gem. einschlägiger Vorgaben um Ansatz-, Bewertungs- und Ausweishwahlrechte bereinigt.<sup>156</sup>

Neben den Bilanz- und GuV-Daten werden auch noch Angaben aus dem Anhang und, sofern vorhanden, dem Lagebericht zu den bereits im Kapitel 4 beleuchteten neuralgischen Punkten der Public Corporate Governance erhoben. Diese Angaben beziehen sich auf die Zusammensetzung des Topmanagementorgans sowie des Aufsichtsgremiums und deren Vergütung, zum Ausweis von Kennzahlen zur Erfüllung des jeweiligen öffentlichen Auftrages (sog. Leistungskennzahlen oder Public Service Ratios) sowie zur Offenlegung und Höhe der Jahresabschlussprüferhonorare. Dabei wird u. a. in binär codierten Variablen erfasst, ob Kennzahlen zur öffentlichen Leistungserbringung berichtet werden, ob die Vergütung des Topmanagementorgans und des Aufsichtsgremiums des Unternehmens ausgewiesen wird und ob ein getrennter Ausweis der Jahresabschlussprüfungskosten und prüfungsnahen Beratungsleistungen erfolgt (Angaben nach § 285 Nr. 17 HGB für Offenlegung Prüfungskosten, siehe hierzu Nezhina und Brudney 2009, S. 284 f.). Daneben wird erhoben, ob und, falls ja, wie viele Frauen im Topmanagementorgan und im Aufsichtsgremium vertreten sind sowie ob ein Kapitel oder ein separater Bericht zu dem Thema Nachhaltigkeit existiert.

Der Ausweis der genannten Aspekte wird als Maß der Berichtstransparenz genutzt, weshalb zur Falsifizierung der Hypothesen  $H_5$  und  $H_6$  ein Transparenzindex je Jahr und Unternehmen gebildet wird, dessen Werte zwischen Null und Eins liegen können und der die maximale Ausprägung annimmt, sofern alle betrachteten Themen entsprechend ausgewiesen werden. Dieser Index wird für die einzelnen Themengebiete noch in Teilindizes zerlegt. In die detaillierte Bildungsvorschrift der Indizes wird im Kapitel 5.2.6.1 eingeführt.

Das für diese Fragestellung zum Teil Vorgaben setzende Gesetz zur Stärkung der nichtfinanziellen Berichterstattung der Unternehmen in ihren Lage- und Konzernlageberichten (CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz) vom 21. September 2016 ist dabei eingeschränkt von Relevanz, da es erst für Jahresabschlüsse für Geschäftsjahre, die nach dem 31. Dezember 2016 beginnen, gilt.

---

<sup>155</sup> Für den Ergebnisausweis im Eigenkapital kommen grundsätzlich drei verschiedene Möglichkeiten in Betracht: § 266 Abs. 3 HGB vor Ergebnisverwendung, § 268 Abs. 1 HGB nach teilweiser Ergebnisverwendung oder nach vollständiger Ergebnisverwendung (dann jeweils als Bilanzgewinn).

<sup>156</sup> Siehe hierzu für die Darstellung der expliziten Arbeitsschritte Papenfuß und Schmidt (2011, S. 4–10).

## 5.2.2 Deskriptive Darstellung des Samples

### 5.2.2.1 Allgemeiner Überblick

Im Folgenden wird das identifizierte quantitative Unternehmenssample mithilfe eines deskriptiven Überblicks dargestellt. Die erwähnten Erweiterungen um Finanz-, PCG- und Leistungsdaten erfolgen zu Beginn der jeweiligen Analyse in den folgenden Unterkapiteln.

Neben den zuvor bereits angedeuteten Charakteristiken der einzelnen Unternehmen, wie dem Jahr der RK und der Art der RK (Neugründung, Anteilserhöhung sowie Aufgabenübernahme), werden noch weitere Datenpunkte erhoben und im Folgenden als erklärende oder auch als Kontrollvariablen herangezogen. Hierzu zählen Daten zur Beteiligungssituation und zu den Mehrheitsverhältnissen in der Gesellschafterzusammensetzung, d. h. es wird erfasst, welche Gruppe von Gesellschaftern beteiligt ist und welche Gruppen die Mehr- und Minderheit stellt. Hinsichtlich der Beteiligungssituation wird dabei binär erfasst, ob sich im Kreis der Gesellschafter neben der rekommunalisierenden Kommune ein Unternehmen befindet, welches sich wiederum ausschließlich im privaten Besitz befindet (im Folgenden Privater genannt) oder durch die öffentliche Hand gehalten wird (im Folgenden auch öffentliche Unternehmen genannt) oder eine weitere Kommune sich direkt an der RK beteiligt (nach Papenfuß und Schmidt 2021a, S. 10). Für diese drei Gruppen wird auch der jeweilige Gesellschafteranteil nach der RK erfasst. Die Beteiligung eines der Big Four-Unternehmen wird ergänzend separat in einer Variablen erfasst. Die Mehrheitsverhältnisse unterscheiden dagegen lediglich zwischen öffentlichen und privaten Gesellschaftern. Die Gruppe der öffentlichen Unternehmen wird ersteren zugeschlagen. Die Erhebung unterscheidet dabei zwischen alleinigem Besitz durch die öffentliche Hand, der Mehrheit durch die öffentliche Hand (jeweils unterteilt in eine Kommune allein und der Gesamtheit der Öffentlichen) und die Mehrheit durch einen privaten Gesellschafter.

Zudem werden die gewählte Rechtsform des Unternehmens sowie das zugehörige Bundesland erfasst. Ergänzend werden hinsichtlich der rekommunalisierenden Kommune noch deren Einwohnerzahl und deren Verschuldung erfasst.<sup>157</sup> Die Einwohnerzahl ist ein Proxy für die Portfoliogröße der kommunalen Konzernstruktur sowie die zur Verfügung stehenden personellen Ressourcen in dem kommunalen Beteiligungsmanagement zur Steuerung des Unternehmens.

In Tabelle 30 ist eine deskriptive Charakterisierung der o. g. metrisch skalierten Variablen anhand ihrer statistischen Momente dargestellt. Diese Variablen sind ebenfalls in der Variablenübersicht in dem Anhang 3 aufgeführt. Der Variationskoeffizient dient als dimensionsloses Maß Messung der Streuung (Papenfuß 2012, S. 225). Hieran zeigt sich die Streuung über die verschiedenen Variablen innerhalb des Panels, vor allem hinsichtlich der Einwohneranzahl und der Schulden der Kommunen. Die Beteiligungsverhältnisse wiederum verdeutlichen die beherrschende Stellung der öffentlichen Gesellschafter, wobei zu beachten ist, dass die Variable *Gesamtanteil öffentliche Gesellschafter* sich aus den Variablen *Durchgerechneter Anteil*, bezogen auf die für die RK verantwortliche Kommune,

---

<sup>157</sup> Beide erhoben aus Statistisches Bundesamt (2014a).

und *Anteil weitere öffentliche Unternehmen* sowie *Anteil weitere Kommunen* zusammensetzt. Die Variable *Einwohneranzahl* wiederum zeigt auf, dass, wie bereits im Kapitel 3.4 geschildert, auch RK von Kommunen mit weniger als 30.000 Einwohnern in die Betrachtung aufgenommen wurden, sofern die eigenen Recherchen deren Identifikation ergaben.

Tabelle 31 zeigt die rekommunalisierten Unternehmen nach den Jahren ihres RK-Zeitpunktes sowie die für die Finanz- und Public Corporate Governance-Datenanalyse relevante Anzahl der verfügbaren Jahresabschlüsse im Panel. Die Erhebung der Jahresabschlüsse begann 2007, somit ergibt sich eine potenzielle Zeitreihe von elf Jahren. Analog zu der Erhebung im Kapitel 3.4.2 zeigt sich, dass die Masse der RK zwischen 2009 und 2013 erfolgte. Nach 2015 wurden keine RK mehr aufgenommen, um ein ggf. vorhandenen zeitlichen Wirkungsverzug der RK erfassen zu können. Dies deckt sich mit den Erhebungen von Berlo u. a. (2018, S. 4 f.).

Die Aufteilung nach der Art der RK zeigt, übereinstimmend mit der Erhebung aus Kapitel 3.4, dass die Neugründungen überwiegen (Abbildung 8). Diese verfügen über einen Anteil von insgesamt 74,5 Prozent (76 RK) am Panel, 22,5 Prozent (23 RK) sind Anteilserhöhungen zuzurechnen und drei Prozent (3 RK) Aufgabenerweiterungen, wobei für letztere die im obigen Kapitel getroffene Einschränkung hinsichtlich der Identifikationsmöglichkeiten bestehen bleibt. Sofern eine Aufgabenausweitung, z. B. das Einrichten eines neues Geschäftsfeldes der Stromversorgung, anhand der analysierten BB erkennbar war, wurde das entsprechende Unternehmen demgemäß codiert in die Betrachtung aufgenommen. In den Analysen werden diese drei RK aufgrund ihrer funktionalen Ähnlichkeit den Anteilserhöhungen zugeschlagen.

Wird wiederum die Aufschlüsselung der gerade betrachteten Arten der RK anhand der Größe der rekommunalisierenden Kommune mithilfe der gebildeten Größenklassen betrachtet, ist auffällig, dass die Häufungen der Kombinationen von Neugründungen bei kleineren Mittelstädten (weniger als 50.000 Einwohner) und im Gegensatz ein Überhang der Anteilsübernahmen bei Kommunen mit mehr als 50.000 Einwohnern auftreten (Abbildung 30 für Größenklassen). Augenscheinlich ist der Maximalwert des Unternehmens Hamburg Energie durch die Freie und Hansestadt Hamburg.

Die Tabellen 32 und 33 zeigen den Aufriss des Panels nach den zugehörigen Rechtsformen und den jeweiligen Bundesländern. Hinsichtlich der Rechtsform dominiert die GmbH mit 70,5 Prozent, wie auch bereits bei anderen Überblicksstudien festgestellt (Lenk u. a. 2013). Die Aufteilung nach Bundesländern zeigt die meisten RK in Nordrhein-Westfalen, dicht gefolgt von Baden-Württemberg und mit Abstand Niedersachsen und ähnelt damit der Erhebung von Berlo und Wagner (2013b).

Diese geografische Verteilung kann mit der regionalen Ausgangssituation zusammenhängen, wonach in einzelnen Bundesländern von vornherein mehr oder auch weniger öffentliche Stadtwerke vorhanden waren. Empirische Bestandsübersichten zur Anzahl und zur Gesellschafterverteilung (öffentlich, privat) der Energieversorger liegen leider nicht vor. Insofern kann eine hohe Zahl an RK einen Aufholprozess beschreiben oder aber auch eine weitere Verdichtung einer bereits bestehenden

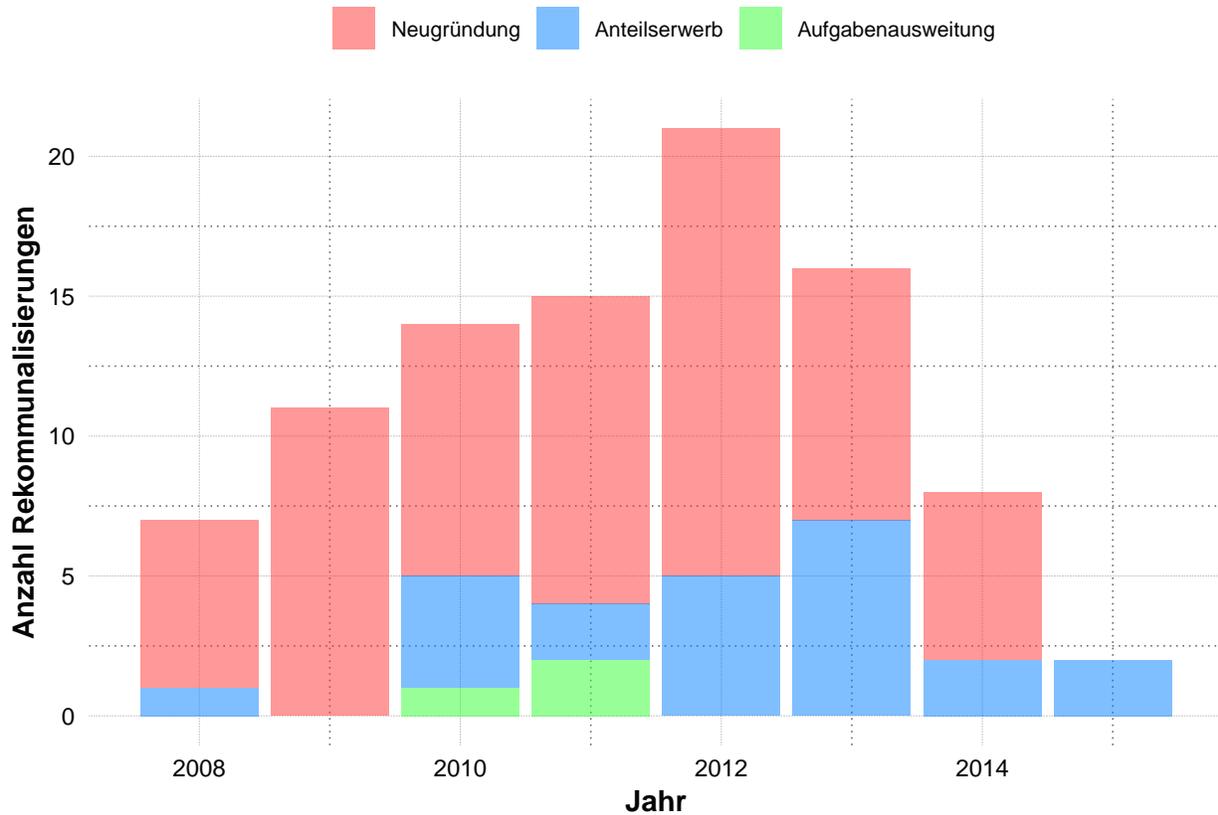


Abbildung 8: Zeitpunkt der Rekommunalisierung im Unternehmenspanel aufgeteilt nach der Art der Rekommunalisierung. Eigene Darstellung.

größeren Anzahl. Da bereits in der Darstellung von Berlo und Wagner (2013b) Hinweise enthalten sind, dass regionale Häufungen von Rekommunalisierungen auch über die Grenzen von Bundesländern wirken, werden die Bundesländer in vier Regionen zusammengefasst. Die Zuordnung der einzelnen Bundesländer zu einer Region ist im Anhang 3 (Variable *Geografische Region*) erläutert.

Abbildung 9 folgt dem Ansatz von Berlo und Wagner (2013b) und stellt die einzelnen RK des Unternehmenspanels auf einer Deutschlandkarte dar. Der zeitliche Schwerpunkt der Rekommunalisierung zwischen 2010 und 2013 ist darin deutlich zu erkennen. Diese Darstellung verfeinert auch die vorherige Einteilung in vier Regionen, wonach sich drei räumliche Cluster offenbaren: RK treten nahezu über das gesamte Gebiet des Bundeslandes Nordrhein-Westfalen sowie im Großraum Stuttgart und Hamburg inkl. Südwest-Schleswig-Holstein auf. In den Bundesländern Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern, Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen überwiegen deutlich die insgesamt vergleichsweise geringer repräsentierten Anteils erhöhungen bei gleichzeitig deutlich geringerer Gesamtzahl an RK. Inwieweit eine solche Pfadabhängigkeit für diese Bundesländer mit den sektoralen Entwicklungen in den 1990er Jahren zusammenhängt, kann mithilfe der vorliegenden Daten jedoch

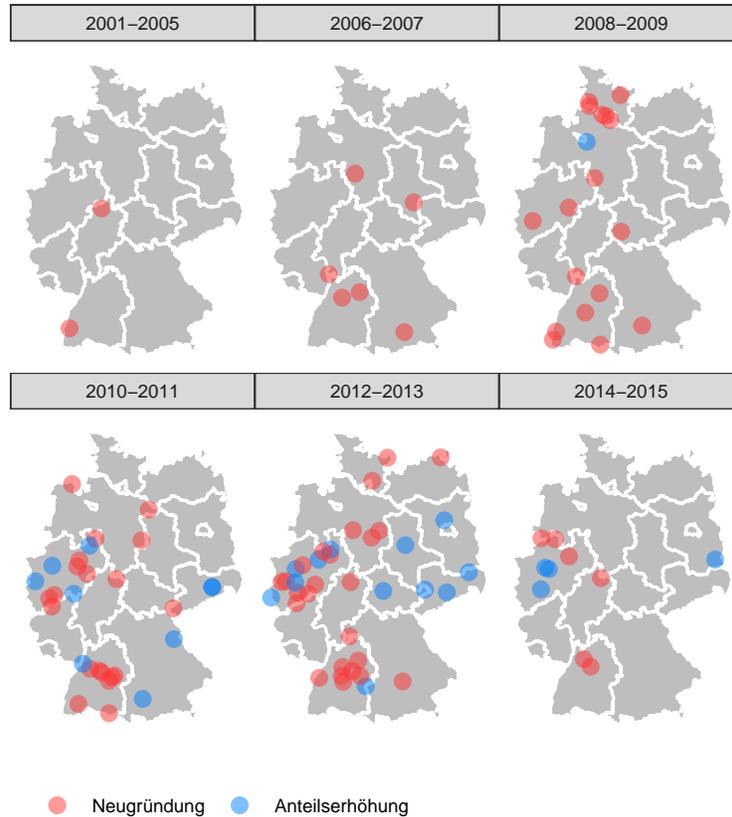


Abbildung 9: Geografische Übersicht über die rekommunalisierten Stromversorger des Unternehmenspanels aufgeteilt nach Neugründungen und Anteilserhöhungen. Eigene Darstellung.

nicht beantwortet werden, wenngleich eine deutlich geringere Anzahl an RK im Betrachtungszeitraum auffällig ist.

Eine geografische Aufschlüsselung der Beteiligungssituation und Mehrheitsverhältnisse wiederum zeigt keine erkennbaren Muster. Bundeslandspezifische Vorgaben zu bestimmten Besitzverhältnissen o. Ä. werden daher als Einflussfaktor als nicht beachtenswert angesehen.

Wird der Zusammenhang zwischen dem Anteil der Kommune an dem rekommunalisierten Unternehmen und der kommunalen Verschuldung betrachtet, gemessen als Verschuldung pro Kopf (Statistisches Bundesamt 2014a), zeigt die explorative Betrachtung, abgesehen von den Häufungen der Anteilshöhen bei knapp über 50 Prozent sowie 100 Prozent, keinen linearen Zusammenhang zwischen der Verschuldungshöhe und der Anteilserhöhung (Abbildung 33). Deutungsmöglichkeiten hierfür wären in zweierlei Richtungen möglich. Zum einen wäre eine Begrenzung der Anteilsübernahmen durch die finanziellen Möglichkeiten der Kommune denkbar, zum anderen könnte unter der These der Einnahmenerzielungsabsicht für den kommunalen Haushalt mit der RK auf eine höhere Beteiligung an der Gewinnausschüttung spekuliert werden. In Abbildung 33 ist zur Einordnung

Tabelle 6: Rekommunalisierungsänderungen im Unternehmenspanel nach dem Grad der Mitbestimmungsänderung. Eigene Darstellung.

Mitbestimmungsänderung	Anzahl
von weniger auf mehr als 50 Prozent	63
von weniger auf weniger als 50 Prozent	26
von mehr auf mehr als 50 Prozent	13
<b>Summe</b>	<b>102</b>

auch der durchschnittliche kommunale Schuldenstand je Einwohner eingezeichnet (Statistisches Bundesamt 2018a).

### 5.2.2.2 Beteiligungssituation

Für die Hypothesen ist vor allem noch die Zusammensetzung der Gesellschafter relevant. Hierzu werden die Gesellschafter hinsichtlich ihrer Zuordnung zur öffentlichen oder privaten Sphäre codiert, wodurch sich eine Aufschlüsselung der Gesellschafterzusammensetzung ergibt.<sup>158</sup> Es werden nunmehr die Zusammensetzung sowie die Veränderung des Gesellschafterkreises betrachtet. Tabelle 6 zeigt hierzu die gruppierten Veränderungen der Beteiligungshöhen. In 63 Fällen wird von einem vorherigen Anteil in Höhe von weniger als 50 Prozent auf über 50 Prozent erhöht, hierin enthalten sind auch die Neugründungen. Bei 26 (13) Fällen blieb der Anteil weiterhin unter (über) 50 Prozent (Abbildung 31).

Werden diese Veränderungen näher aufgeschlüsselt, indem die Anteile der rekommunalisierenden Kommune vor und nach dem RK-Zeitpunkt abgetragen werden, ist auffällig, dass vergleichsweise wenige der Anteilserhöhungen die Schwelle des beherrschenden Einflusses von 50 Prozent überschreiten (19 Prozent), sondern, wie bereits angedeutet, darüber (50 Prozent) oder darunter (31 Prozent) bleiben.<sup>159</sup>

Werden wiederum die gesamten Gesellschafterstrukturen nach den eingangs erwähnten Gruppen von Gesellschaftern (Kommunen, öffentliche Unternehmen, Private inkl. der Big Four) aufgeschlüsselt, zeigt sich als häufigste Kombination, dass mindestens ein weiterer öffentlicher Gesellschafter (Kommune bzw. öffentliches Unternehmen) beteiligt ist, gefolgt von einer alleinigen Eigentümerschaft durch die einzelne Kommune (Abbildung 32). In 16 Fällen ist neben der rekommunalisierenden Kommune ausschließlich ein Privater beteiligt, entweder durch ein Big Four-Unternehmen, einen Dritten oder

<sup>158</sup> Für die zum Teil beteiligten Big Four gilt folgende Kodierung: RWE, E.ON, Vattenfall werden als Private codiert, da die öffentlichen Anteile bei den ersten beiden nur jeweils maximal Beteiligungsstatus erreichen, der Streubesitz dominiert, und beide im DAX30 notiert sind. Vattenfall wiederum wird vollständig von dem schwedischen Mutterkonzern gehalten. EnBW wiederum wird aufgrund seiner ambivalenten Voraussetzungen, Börsennotierung bei einem gleichzeitig hohen durch das Land Baden-Württemberg gehaltenen Anteil (45,01 Prozent) am Stammkapital zuerst als öffentliches Unternehmen und im Rahmen eines Robustheitschecks als als Privater codiert.

<sup>159</sup> Der Anteil *Gebietskörperschaft vorher* in Höhe von Null wiederum kann auch für eine Neugründung stehen.

Tabelle 7: Mehrheitsverhältnisse der rekommunalisierten Unternehmen auf Gesellschafterebene. Eigene Darstellung.

<b>Mehrheit</b>	<b>Anzahl RK</b>
100 Prozent eine Kommune	26
100 Prozent öffentlich	17
Mehrheit eine Kommune	32
Mehrheit öffentlich	24
Mehrheit privat	3
<b>Summe</b>	<b>102</b>

in einem Fall auch beides. In sieben Fällen sind sowohl Private als auch weitere Öffentliche vertreten.

### 5.2.2.3 Mehrheitsverhältnisse

Zum Abschluss erfolgt in der Logik der Durchsetzbarkeit von gesellschafterseitigen Vorgaben die Betrachtung der Mehrheitsverhältnisse in den Gesellschafterkreisen hinsichtlich verschiedener möglicher Konstellationen der Mehrheitsverhältnisse zwischen den verschiedenen o. g. Gesellschaftergruppen (nach Loch u. a. 2018, S. 147). Es können noch Abweichungen von der Betrachtung der Beteiligungsverhältnisse auftreten, da u.a weitere öffentliche Unternehmen, die sich im Besitz der jeweiligen Kommune befinden und in der Beteiligungsübersicht der Abbildung 32 eigenständig ausgewiesen waren, zwischengeschaltet sein können, sodass die Mehrheit in Summe bei einer Kommune liegt, aber dennoch weitere öffentliche Unternehmen beteiligt sind. Daher ist eine Betrachtung des Gesamtanteils der öffentlichen Hand, als sog. durchgerechneter Anteil, sinnvoll und wird im Folgenden angewandt.

Wie auf der Abbildung 32 dargestellt, wird in 26 der 102 betrachteten Fälle die RK zu 100 Prozent durch eine Kommune gehalten, in weiteren 32 Fällen wird mindestens die Mehrheit durch eine Kommune gehalten, sodass in Summe 57 Prozent der RK von einer Kommune beherrscht werden. Dem Prinzipal-Agenten-Modell folgend, sollte in diesen Fällen aufgrund einer geringeren Anzahl an Prinzipalen eine Politikdurchsetzung c. p. stringenter möglich sein, wobei hierbei nicht zwischen einer unmittelbaren und einer mittelbaren Beteiligung unterschieden wird. Bei 42 Prozent der RK werden die Gesellschafteranteile zu 100 Prozent von mindestens einem Öffentlichen gehalten, bei drei Unternehmen besitzen Private die Mehrheit. Tabelle 7 fasst dies zusammen.

Damit schlüsselt diese Erhebung die Mehrheitsstruktur genauer auf, als es z. B. in Wagner und Berlo (2017) erfolgte. Dort wird lediglich nach dem kommunalen Gesamtanteil aufgeschlüsselt. In deren Sample ( $n = 72$ ; Wagner und Berlo 2017, S. 404) ergibt sich damit, dass in der Mehrzahl der Fälle eine kommunale Mehrheit besteht, am zweithäufigsten ist die öffentliche (kommunale) Hand Alleineigentümer (Wagner und Berlo 2017, S. 404). Beide Samples ähneln sich demnach im Hinblick auf die Mehrheitsverhältnisse.

Wird diese Betrachtung um die kommunale Einwohnerzahl ergänzt, zeigt sich, dass keine erkennbare Häufung einzelner Kombinationen der Mehrheitsgruppierungen und der kommunalen Einwohnerzahl zu verzeichnen ist. Demnach sind die jeweiligen Mehrheitsverhältnisse in Kommunen aller Größen innerhalb des Samples sehr ähnlich vertreten. Eine Einschränkung zeigt sich jedoch bei der Gruppe der gemeinsamen öffentlichen Eigentümerschaft, die scheinbar vermehrt von kleinen Kommunen genutzt wird.

Insgesamt wurde mit der bisherigen Herleitung des Samples und dessen Charakterisierung dargelegt, dass keine strukturellen Verzerrungen zugunsten oder zulasten einzelner Variablen oder Attributsausprägungen feststellbar sind. Die Herleitung und der inhaltlich fundierte Zuschnitt des Betrachtungsgegenstandes<sup>160</sup> bestimmen die Zusammensetzung des vorliegenden Samples. Es erfolgte abseits der methodischen Fundierung keine bewusste Ausgrenzung einzelner RK. Jedoch erfüllt das betrachtete Sample nicht zwangsläufig die Proporze zwischen den einzelnen Bundesländern hinsichtlich der Einwohnergrößenklassenverteilung im Vergleich zu Gesamtdeutschland, weil dies mit dem Untersuchungsgegenstand, dem Auftreten von RK auch nicht vereinbar und hierfür nicht notwendig ist. Zudem ist der leichte Überhang der Neugründungen zu würdigen. Wobei letzteres bereits aufgrund der oben aufgeführten systematischen Sampledefinition und -bildung die erste Erkenntnis, dass gemeinhin, wie auch im Kapitel 3.4 bereits bemerkt, Neugründungen von Stadtwerken verstärkt erfolgen, darstellt.

### 5.2.3 Spezifikation der empirischen Methodik

Nachfolgend wird auf das Vorgehen bei den Regressionen als Instrument der induktiven Statistik eingegangen. Die jeweils genutzten endogenen und exogenen Variablen werden, sofern noch nicht geschehen, an den entsprechenden Stellen in den folgenden Unterkapiteln eingeführt und dargestellt. Die vorliegende Panelstruktur der Daten erlaubt Analysen sowohl hinsichtlich der Längsschnitt- als auch der Querschnittfragestellung. Bei ersterem werden Veränderungen durch die RK im Zeitablauf sichtbar, bei letzterem Unterschiede zwischen den jeweiligen Unternehmen (nach Giesselmann und Windzio 2012, S. 33).

Für die Panelstruktur ist die Modellierung mithilfe von Fixed Effects-Ansätzen (im Folgenden FE-Modelle) allgemein anerkannt (Allison 2009; Börsch-Supan und Köke 2002; Muthama Musau u. a. 2015) und ist reinen Querschnitts- oder Zeitreihenanalysen vorzuziehen, um auch die Heterogenität und die individuelle Dynamik innerhalb des Panel-Datensatzes einzufangen (Baltagi 2013; Wynen u. a. 2019; Zhu 2012). Grundsätzlich gilt damit folgendes Fixed Effects-Schätzmodell (nach Giesselmann und Windzio 2012, S. 29):

$$y_{i,t} = \beta_1 X_{i,t} + \beta_2 Z_i + w_{i,t}$$

---

<sup>160</sup> Dieser richtet sich zusammengefasst nach: Identifizierbarkeit in strukturierter Auswertung der Beteiligungsberichte, Branche Stromversorgung, zeitlich hinreichend große Datenbasis im Längsschnitt, öffentlich zugängliche Datenbasis.

wobei

$$w_{i,t} = e_{i,t} + u_i$$

Dabei ist  $y$  die endogene Variable,  $Z$  der Vektor der exogenen zeitunabhängigen Strukturvariablen (Rechtsform etc.) sowie  $X$  der Vektor der exogenen zeitabhängigen Variablen (Bilanzsumme (BLS) etc.). Der Fehlerterm  $w_{i,t}$  setzt sich aus  $u_i$  als zeitkonstanter Fehler und  $e_{i,t}$  als idiosynkratischer Fehler zusammen (Notation nach Giesselmann und Windzio 2012, S. 17 und 31; sowie auch Zhu 2012, S. 399): Hierbei werden aufgrund des Schätzansatzes die zeitkonstanten Strukturvariablen herausgerechnet, sodass jeweils eine eigene Schätzung für die Längsschnitt- und Querschnittsfragestellungen notwendig wird (Giesselmann und Windzio 2012, S. 45).

Zur Berücksichtigung der Endogenität (Semykina und Wooldridge 2010) erfolgt die Anwendung des Hausman-Tests zur Auswahl des passenden FE-Modells (Within- oder Random-Ansatz) der Regressionen mit dynamischen Variablen. Es wird als Grenzwert  $p = 0,1$  gewählt, wobei bei kleineren  $p$  der Within- und bei größeren  $p$  der Random-Schätzer genutzt wird (nach Greene 2008). Anschließend erfolgte das Diagnoseverfahren der Schätzmodelle auf die relevanten Annahmeverletzungen hinsichtlich der Heteroskedastizität (Test nach Breusch-Pagan), Autokorrelation (Breusch-Godfrey/Wooldridge) sowie Normalverteilung der Residuen (Shapiro-Wilk) und Multikollinearität gem. Zhu (2012) (siehe Tabelle 34 bis Tabelle 41). Zur Detektion von Multikollinearität wird der Value Inflation Factor (ViF) herangezogen, dieser soll deutlich unter dem Wert Zehn liegen (Velte 2017b, S. 277), was in den nachfolgenden Regressionen der Fall ist. Darauf aufbauend wurden die Modelle erneut mithilfe robuster Standardfehler<sup>161</sup> mithilfe des Statistik-Pakets in R von Croissant und Millo (2008) geschätzt. Zur Begegnung der letztgenannten Annahmeverletzung wurde der p-Wert mithilfe eines Bootstrappings ( $n = 1.000$  Wiederholungen) nach Esarey (2019), Fox und Weisberg (2012) und Cameron u. a. (2008) ermittelt.<sup>162</sup>

Die geschilderten robusten Schätzverfahren ergaben sich aufgrund der Datenstruktur. Zur Steigerung der Validität wird ergänzend zu den FE-Regressionen nach Zhu (2012), und Wynen u. a. (2019) ebenfalls ein feasible GLS-Schätzansatz (im Folgenden FGLS-Modell) verfolgt (siehe auch Wooldridge 2002 für Grundlagen; siehe Bai u. a. 2019 für die Robustheitseigenschaften des FGLS-Schätzers). Die FGLS-Modelle werden mithilfe der pggls-Funktion in R von Croissant und Millo (2008) geschätzt.

Innerhalb der jeweiligen Schätzansätze werden mehrere Modellzusammensetzungen gewählt, die zum Teil aufeinander aufbauen. Die Modellbezeichnungen werden dabei „sprechend“ angelegt, das heißt die später genannten „Poa“- und „Pob“-Modelle wurden mithilfe der Pooling-Methode geschätzt, wobei die Zusammensetzung der „Pob“-Modelle auf der Auswahl des „Poa“-Modells mit dem kleinsten AIC-Wert beruht. Die „Wi“-Modelle für zeitveränderliche Variablen beruhen wiederum auf der

---

<sup>161</sup> Gem. Cameron und Miller (2015) und Millo (2017) nach White für die Korrektur von Heteroskedastizität sowie nach Newey und West für Autokorrelation, für die Korrektur von Heteroskedastizität und Autokorrelation, mithilfe Croissant und Millo (2008) und Zeileis u. a. (2019) sowie Zeileis u. a. (2020).

<sup>162</sup> Für eine Einführung siehe auch Andreß u. a. (2013) S. 125 ff. und Davidson und Hinkley (1997).

Within-Schätzmethodik.

Nicht beachtet werden musste aufgrund der erläuterten Datenstruktur eine hierarchische Beziehung zwischen den verschiedenen Variablen auf verschiedenen Ebenen. Hierfür geeignete Mehrebenen-Modelle (siehe für Nested Data-Ansätze stellvertretend Raudenbush und Bryk 2002) zeichnen sich dadurch aus, dass Beobachtungen einer Variablen bezeichnenderweise hierarchisch in Verbindung mit einer anderen Variablen stehen. Die inhaltliche Ausprägung der übergeordneten Variablen beeinflusst damit ggf. die Ausprägung der nachgeordneten Variablen verschiedener Untersuchungsobjekte, z. B. ob in einer Kommune ein PCGK existiert und damit für die verschiedenen öffentlichen Unternehmen der Kommune Vorgaben setzt (siehe u. a. Papenfuß und Schmidt 2021b für eine Anwendung). Der Rückgriff auf solche hierarchischen oder Mehrebenen-Modelle ist in dieser Untersuchung nicht notwendig, da in dem vorliegenden Panel zwar verschiedene Datenpunkte einer Variablen zu dem gleichen Unternehmen vorliegen (z. B. das Jahresergebnis verschiedener Jahre eines rekommunalisierten Unternehmens), welches einer rekommunalisierenden Kommune zugeordnet ist, die Zuordnung zu dieser Kommune inhaltlich jedoch nicht von Relevanz ist. Denn im vorliegenden Panel ist eine rekommunalisierende Kommune nicht mehreren RK zugeordnet, sondern immer lediglich einer. Deren Charakteristiken (z. B. die kommunale Verschuldung) können damit analog zu denen der RK als erklärenden Faktoren in der o. g. Modellierung genutzt werden. Darüber hinaus ist es aufgrund der hergeleiteten Hypothesen nicht notwendig, weitere Ebenen in der Datenstruktur aufzubauen, welche eine solche geschachtelte Struktur rechtfertigen würden, wie z. B. gesetzliche Vorgaben auf der Ebene des Bundeslandes, in dem sich mehrere der betrachteten RK befinden. Die einzig damit inhaltlich verbleibende Zuordnung zwischen den einzelnen Jahreswerten der Variablen und den zugehörigen Unternehmen (z. B. Jahresergebnis des Unternehmens im Jahr 2018) wird mithilfe des bereits dargelegten Panel-Ansatzes erfasst.

Das im Kapitel 5.2.4 zur Anwendung kommende Clustering wiederum wird mithilfe der Abwandlung des k-Means-Verfahrens nach Hartigan und Wong (1979), des k-Mediod-Verfahrens (siehe Brock u. a. 2008, S. 6 f.) durchgeführt und mithilfe des R Pakets `cluster` von Maechler u. a. (2019) geschätzt. Hierzu wird die zur Anwendung des Verfahrens notwendige Normalisierung mittels Subtraktion der Strompreiswerte von den Strompreisen des Grundversorgungstarifs im jeweiligen Versorgungsgebiet erreicht.

Sofern in den folgenden Kapiteln explizit die genutzten Variablen angesprochen werden, sind diese durch die Kursivstellung der Variablenamen identifizierbar.

### 5.2.4 Auswirkungen auf den Strompreis

Die Monopolkommission gelangt in ihrem 19. Hauptgutachten hinsichtlich der Einflussfaktoren der Strompreisgestaltung zu der Feststellung: „In einem nächsten Schritt wäre der Aufbau eines Panel-datensatzes wünschenswert, der es nicht nur ermöglicht, diverse Effekte im Zeitablauf zu betrachten, sondern auch für unternehmensspezifische Charakteristika mittels geeigneter ökonomischer Me-

thoden zu kontrollieren. Die Monopolkommission wird versuchen, diese Daten in den nächsten Jahren systematisch zusammenzustellen.“ (Monopolkommission 2012, S. 102). Das nachfolgende Vorgehen und die eingangs dargestellte Datenerhebung setzen genau an diesem Punkt an, fußt auf den bisherigen Untersuchungen der Monopolkommission hierzu (Monopolkommission 2012, 2013) und führen diese fort. Es erfolgt hierzu die Ergebnisdarstellung, welche für die Falsifizierung der Hypothesen  $H_1$  (RK bieten niedrigere Strompreise als das Marktumfeld) sowie  $H_2$  (RK bieten einen höheren Anteil erneuerbarer Energien als das Marktumfeld an) relevant sind.

### 5.2.4.1 Modell- und Panelpezifikation

Zuerst erfolgt eine kurze deskriptive Darstellung des gewonnenen Panels. Dieses basiert auf dem im Kapitel 5.2 dargestellten Unternehmenspanel, welches um die erhobenen Strompreise der RK und des Marktumfeldes (Big Four und ergänzende Grundversorger) erweitert wird. Ziel dieser Untersuchung ist angelehnt an Monopolkommission (2011) die Auswirkungen des RK-Prozesses auf die Gestaltung der zugehörigen Stromtarife zu ermitteln. Hierbei sind die Eigenschaften der Tarife hinsichtlich Ausweis als grüner Strom, d. h. mit einem 100-prozentigen Anteil erneuerbarer Energien (weiterhin auch SRE), eines günstigen sog. Onlinestrom-Tarifs und der angebotenen Dauer der Preisbindung (null, zwölf und 24 Monate) sowie der Strompreis und der Anteil erneuerbarer Energien des jeweiligen Tarifs, relevant. Nach § 42 Energiewirtschaftsgesetz (EnWG) zur Umsetzung der Elektrizitätsbinnenmarkttrichtlinie 2009/72/EG sind die EVU verpflichtet, den Energieträgermix sowie die Auswirkungen auf die Umwelt aufgrund des Strommixes für die Tarife offenzulegen, wobei sog. grüner Strom erst als solcher ausgewiesen wird, sofern der Herkunftsnachweise (HKN) als eine Art Siegel vorliegt.<sup>163</sup>

Neben dem methodischen Argument der unterschiedlichen Kostenstrukturen der einzelnen Tarifarten<sup>164</sup> sprechen für eine separate Betrachtung des sog. Grünstroms auch bisherige Veröffentlichungen, da mehrere Studien eine höhere Zahlungsbereitschaft von Kunden für Grünstrom aufzeigen.<sup>165</sup>

---

<sup>163</sup> Nach § 15 Erneuerbare-Energien-Richtlinie 2009/28/EG), wobei in Deutschland nicht gleichzeitig die Nutzung von HNK und Förderinanspruchnahme für die jeweilige Strommenge möglich ist. Gleichzeitig ermöglicht allerdings auch die Förderinanspruchnahme einen Ausweis des Stromsprungs als Energie aus erneuerbaren Trägern im Strommix. Somit erfolgt für die Ermittlung des jeweiligen Anteils der erneuerbaren Energien des spezifischen Tarifs die Addition der Positionen im Strommix „Erneuerbare Energieträger, finanziert aus EEG-Umlage“ und „sonstige Erneuerbare Energieträger“. In der letzteren Kategorie können HKN genutzt werden, um z. B. regionale Erzeugungen nachzuweisen (Günther u. a. 2019, S. 35), was laut BMWi auch helfen kann, lokale Akzeptanz und Vermarktung von Grünstrom zu fördern (Bundesministerium für Wirtschaft und Energie 2016). Gleichzeitig zeigen mehrere Studien Anpassungsnotwendigkeiten hinsichtlich der Kennzeichnung zur Förderung der Verständlichkeit und Transparenz (Maaß 2016, wobei letzteres im Auftrag der LichtBlick SE geschrieben wurde; Umweltbundesamt 2019). Daneben sieht die aktuelle Regelung vor, dass Stromanbieter, die ausschließlich Letztverbraucher versorgen, aufgrund des jährlichen EEG-Quotienten (Verhältnis aus gesamte EEG-Strommenge und Summe der EEG-Umlageeinnahmen der vier Übertragungsnetzbetreiber), 2018 z. B. 35 Prozent (ermittelt auf der Basis von <https://www.netztransparenz.de/EEG/EEG-Umlagen-Uebersicht> i. V. m. der Offenlegungspflicht nach § 5 EEV), unabhängig von deren eigentlichen Strommix im Ausweis diesen Prozentsatz als Posten „Erneuerbare Energien, finanziert aus EEG-Umlage“ ausweisen (Günther und Wetzel 2020, S. 71).

<sup>164</sup> Für eine Betrachtung der Mengen-/Laufzeitrabatte (sog. Nicht-lineare Tarife) siehe z. B. Ockenfels (2009).

<sup>165</sup> Günther u. a. (2019, S. 37); Andor u. a. (2014); Borchers u. a. (2007); Mattes (2012); Roe u. a. (2001); Sagebiel u. a. (2014); Sundt und Rehdanz (2015) sowie Rommel und Meyerhoff (2009, S. 81).

Gleichzeitig lassen die Ergebnisse von Burkhalter u. a. (2009), Kaenzig u. a. (2013) sowie Kalkbrenner u. a. (2017) vermuten, dass die Zahlungsbereitschaft für regionale Produkte gleichzeitig eher geringer ausgeprägt ist. Eine Panelbefragung in den Jahren 2013 und 2015 ergab einen wachsenden Zuspruch für regenerative Energieträger (von 84 Prozent auf 88 Prozent), gleichzeitig sank die Zahlungsbereitschaft für 100-prozentigen grünen Strom (Andor u. a. 2016, S. 201). Dabei wird allerdings auf die Befragungssituation hingewiesen, in der die theoretische Zahlungsbereitschaft abgefragt wird, welche im Vergleich zur tatsächlichen Zahlungsbereitschaft verzerrt sein könnte (Andor u. a. 2016, S. 206). Madaleno u. a. (2015, S. 528) ermitteln eine Indikation, dass ein erhöhter Einsatz von erneuerbarer Energien bei Haushaltsstromtarifen aufgrund der Quersubventionierung für industrielle Abnehmer zu höheren Strompreisen der Haushaltskunden führt.

Abweichend von der angeführten Analyse der Monopolkommission, steht in der hiesigen Untersuchung aber weniger die Kombination des detaillierten Einblicks in die jeweiligen Tarifstrukturen mit ergänzender Betrachtung der Rolle von rekommunalisierten Versorgern im Vordergrund (Monopolkommission 2011, S. 287), vielmehr dienen die verschiedenen Tarifarten als ergänzende erklärende Faktoren für die Höhe des Strompreises. Damit stellen sie Kontrollvariablen für die berechneten Abweichungen der Strompreise der verschiedenen Anbietergruppen dar. Dies leitet sich aus den verschiedenen Kostenstrukturen der unterschiedlichen Tarife ab, z. B. weisen c. p. die Tarife mit einer null und 24-monatigen Preisbindung deutlich unterschiedliche Kostenstrukturen- und damit Preiskalkulationen auf.

Hierzu wird nach einem kurzen deskriptiven Überblick über die verwendeten Variablen eine Regression zur Überprüfung der Wirkung einzelner Charakteristiken der RK des Unternehmenspanels auf die Strompreise und *SRE* durchgeführt. Anschließend erfolgt ein Wechsel der Betrachtungsebene, weg von der Betrachtung innerhalb des Unternehmenspanels der RK hin zu einem Vergleich mit der bereits beschriebenen Referenzgruppe, dem sog. Marktumfeld.

Tabelle 42 stellt die o. g. metrisch skalierten Variablen anhand ihrer statistischen Momente, analog zur einführenden Darstellung in das Unternehmensdatenpanel, dar. Diese Variablen sind ebenfalls in der Variablenübersicht im Anhang 3 detaillierter betrachtet.

### **5.2.4.2 Bestimmungsfaktoren für die Abweichung des Strompreises der RK vom Marktumfeld**

Zu Beginn der Betrachtung soll, wie beschrieben, mithilfe von Regressionsmodellen der Frage nachgegangen werden, ob einzelne Charakteristika der RK, wie sie im Kapitel 5.2.2 vorgestellt wurden, einen statistisch signifikanten Einfluss auf die Abweichungen der Strompreise der RK von denen des Marktumfeldes besitzen. Jetzt wie auch in den folgenden Regressionen, bei denen die Beteiligungssituation analysiert wird, erfolgt als Robustheitscheck jeweils eine Schätzung, in der das Energieversorgungsunternehmen EnBW sowohl als privater als auch als öffentlicher Gesellschafter codiert wird.

Für die Berechnungen werden hier, wie auch in den folgenden Regressionen, die Schätzgleichungen mithilfe von zwei verschiedenen Schätzmodellen (Fixed-Effects und Feasible GLS) ermittelt. Als signifikanter Einfluss einer Variablen wird lediglich der Fall angesehen, wenn diese in beiden Schätzmodellen eine Signifikanz von weniger als fünf Prozent aufweist. Als abhängige Variable wird die Abweichung des Strompreises der RK von dem Median-Strompreis des Marktumfeldes, hier der Big Four, genutzt. Dies erfolgt in zwei Variationen: *Abweichung Gesamtpreis ohne Bonus von Marktumfeld* sowie *Abweichung Gesamtpreis mit Bonus von Marktumfeld*. Die Nutzung des Medians erfolgt an dieser Stelle, da die Berechnung eines arithmetischen Mittels einen rein rechnerischen Wert ergeben würde, dem kein tatsächlicher Tarif gegenüberstehen würde und damit kein Vergleich möglich wäre. Ein Vergleich mit einem Durchschnittswert des gesamten Strommarktes für Privatkunden, wie er z. B. durch das Statistische Bundesamt (2016a) oder den Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft e.V. (2019) veröffentlicht wird, scheidet daher aus, da ersteres lediglich einen gemittelten Wert des Arbeitspreises inkl. der anteiligen Abgaben etc. veröffentlicht, sodass die hergeleitete Betrachtung je Versorgungsgebiet mit unterschiedlich hohen Abgaben nicht möglich ist, und beide keine Berücksichtigung der Tarifcharakteristiken bemühen. Aus jenen Tarifcharakteristiken ergibt sich jedoch eine Wirkung auf die jeweilige Kostenstruktur der Tarife, bspw. aufgrund einer Preisgarantie von unterschiedlicher Länge, und damit c. p. auch auf die Höhe des aufgerufenen Preises. Gleichzeitig berücksichtigen beide nicht die durch die Stromversorger angebotenen Abschlussboni.

Die Nutzung von Minima oder Maxima entfällt, da sie zwar Aufschluss geben könnten, ob die Strompreise der RK ober- oder unterhalb dieser Referenzwerte liegen, sie können aber keine vergleichende Betrachtung im statistischen Sinne ermöglichen. Eine derartige Analyse würde daneben ebenfalls lediglich einen fiktiven Vergleichsmaßstab bilden, da sofern z. B. Untergruppen zu einzelnen Tarifarten (z. B. Grünstrom) gebildet werden, wird dadurch ein fiktiver Vergleichskorb mit den jeweiligen Extrema der Untergruppen an Referenzwerten gebildet,<sup>166</sup> der nicht von einem Anbieter allein angeboten werden könnte. Zur Herstellung der Vergleichbarkeit zwischen den Tarifen der RK und denen des Marktumfeldes werden daher lediglich Tarife miteinander verglichen, welche die gleiche Kombination der o. g. Tarifarten inkl. Preisgarantien in demselben Versorgungsgebiet aufweisen, d. h. es werden lediglich identische Tarife miteinander verglichen.

Durch die bereits geschilderte Erhebungsmethodik sind in 95,6 Prozent der betrachteten Versorgungsgebiet-Tarifoption-Kombination mindestens zwei der Big Four-Anbieter vertreten, für 77,1 Prozent der Kombination liegen Werte von mindestens drei Big Four-Anbietern vor. Daher ist von einer breiten Datenbasis auszugehen. Die nachfolgende Untersuchung stellt damit eine deutliche Weiterentwicklung der bisherigen frei zugänglichen Analysen dar. Als verschiedene Tarifarten werden folgende Merkmale betrachtet: Ausweis als sog. Grünstrom, d. h. eine vollständige Nutzung regenerativer Energien, Ausweis als sog. Online-Tarif mit eingeschränkter Kundenbetreuung und

---

<sup>166</sup> Bspw. weist für die Tarifart Grünstrom Vattenfall den geringsten Strompreis auf, für eine Preisgarantie von 12 Monaten hingegen EnBW. In der Vergleichsrechnung müsste sich jedoch die RK in beiden Fällen mit den einzelnen Referenzwerten messen lassen, was zu einem verzerrten Vergleich führen würde.

damit c. p. geringeren Gebühren sowie dem Standardtarif für Tarife ohne besondere Spezifika. Dies wird ergänzt um eine Systematisierung der je Tarif angebotenen Preisgarantien (null, zwölf und 24 Monate).<sup>167</sup> Diese standardisierte Erhebung wird durch den Ausweis auf der genutzten Erhebungsplattform möglich (siehe Kapitel 5.2).

Tabelle 8 zeigt die Regressionsergebnisse für *Abweichung Gesamtpreis ohne Bonus von Marktumfeld*. Tabelle 45 zeigt die Ergebnisse der FGLS-Schätzung. Die Darstellung folgt der gängigen Praxis der einschlägigen Literatur, wobei die Standardfehler in Klammern dargestellt sind und das Signifikanzniveau mithilfe der Sternnotation gekennzeichnet wird (siehe stellvertretend Albalade u. a. 2021). Wie bereits eingangs erläutert, sind die Modellbezeichnungen dabei „sprechend“ angelegt (siehe 5.2.3), das heißt für die hier genannten „Poa“- und „Pob“-Modelle wurde die Pooling-Schätzmethode genutzt, wobei die Zusammensetzung der „Pob“-Modelle auf der Auswahl des „Poa“-Modells mit dem kleinsten AIC-Wert beruht. Die „Pob“-Modelle zeichnen sich dabei dadurch aus, dass sie ergänzend die Mehrheitsverhältnisse in Betracht ziehen, das Aufstellen getrennter Modelle für die einzelnen Mehrheitsverhältnisse ermöglicht dabei die Vermeidung von Multikollinearität.

Daneben werden als Kontrollvariablen für alle Modelle die Variablen *Big Four beteiligt*, *Art der RK*, *SRE* sowie *Einwohneranzahl* genutzt. Diese bilden die relevanten Rahmenbedingungen der RK ab, *Big Four beteiligt* korrigiert für eine Beteiligung eines der vier marktbeherrschenden Energieversorgungsunternehmen in Deutschland (Monopolkommission 2013), *Art der RK* für die Art der RK, d. h. sie prüfen inwieweit hier strukturelle Unterschiede zwischen den Arten der RK auftreten, *Einwohneranzahl* wiederum beschreibt den für die RK verantwortlichen kommunalen Gesellschafter. Die Modelldiagnostik (siehe Tabelle 37) und Nutzung der robusten Schätzverfahren als Korrekturen, erfolgten analog zu Kapitel 5.2.3.

Nachfolgend werden die Signifikanzen der Variablen, die mithilfe beider Schätzverfahren übereinstimmend ermittelt werden konnten, näher betrachtet, d. h. Signifikanzen, die sich lediglich in einem der beiden Schätzmodelle ergeben werden nicht aufgegriffen. So zeigt die Beteiligungssituation, d. h. das Vorhandensein von weiteren öffentlichen oder privaten Gesellschaftern, keine übereinstimmenden Signifikanzen. Als Kontrollvariable wird hierbei noch erfasst, ob einer der beteiligten Gesellschafter den Big Four angehört (*Big Four beteiligt*).

Die sog. Mehrheitsverhältnisse, d. h. die Zuordnung durch welche Gruppe der Gesellschafter (öffentlich, allein oder in Gemeinschaft, versus privat) das alleinige Direktionsrecht oder zumindest den beherrschenden Einfluss ausgeübt werden kann<sup>168</sup>, zeigt für *100 Prozent mehrere öffentliche Gesellschafter* eine übereinstimmende schwache Signifikanz mit negativem Koeffizienten. Demnach bewirkt, innerhalb des Samples, ein 100-prozentiger Besitz durch mehrere öffentliche Gesellschafter

---

<sup>167</sup> Bei Existenz von mehreren Tarifen eines Anbieters der Vergleichsgruppe in der Tarifart wurde der Mittelwert gebildet.

<sup>168</sup> Die Unterteilung der Mehrheitsverhältnisse erfolgt in Anlehnung an Loch u. a. (2018, S. 147), mehr zu Ownership-Strukturen und der einschlägigen Literatur ist in Bortolotti und Faccio (2009) sowie Peters u. a. (2014) auffindbar.

eine niedrigere *Abweichung Gesamtpreis ohne Bonus von Marktumfeld*.

Die Art der RK (*Art der RK*), d. h. die Unterscheidung zwischen Neugründungen und Anteilserhöhungen (inkl. Aufgabenerweiterungen) wirkt signifikant positiv. Dies bedeutet in diesem Fall aufgrund der Modellierung der Variablen, dass eine Anteilserhöhung erhöhend im Vergleich zu einer Neugründung erhöhend auf die Abweichung wirkt. Ebenso signifikant ist *SRE* mit einem negativen Koeffizienten.

Ergänzend zeigt Tabelle 9 die Regressionsergebnisse für *Abweichung Gesamtpreis mit Bonus von Marktumfeld* der FE-Schätzung sowie Tabelle 46 für die FGLS-Schätzung. Dabei zeigen für diese Variation beide Schätzmodelle keinerlei Signifikanzen. Dies könnte dahingehend gedeutet werden, dass die Vergabe von Abschlussboni einer rein wirtschaftlichen Logik auf unternehmerischer Ebene folgt. Gleichzeitig deuten die hohen *p*-Werte der F-Statistik darauf hin, diesem Schätzmodell weniger Aufmerksamkeit zu schenken.

### 5.2.4.3 Abweichungen der Stromtarife vom Grundversorgungstarif

In der bisherigen Analyse wurde auf Determinanten innerhalb des Unternehmensdatenpanels der 102 RK abgestellt und es stand deren Wechselspiel mit dem Rekommunalisierungsprozess im Fokuk. Nunmehr erfolgt der direkte Vergleich zwischen den RK und dem Marktumfeld. Hierzu wird die Analyse der Strompreise der verschiedenen Gruppen und deren Unterschiede aus einem weiteren Blickwinkel betrachtet indem, der Grundversorgungstarif als Vergleichsbasis genutzt wird. Wie im Kapitel 5.2.1.1 erläutert wurde, eignet sich dieser Tarif, da er aufgrund gesetzlicher Vorgaben in jedem Versorgungsgebiet angeboten werden muss und damit einen Standard definiert, der es erlaubt, die regionalen Preisgefüge in dem jeweiligen Versorgungsgebiet zu berücksichtigen. Nicht zuletzt Voorn (2021, S. 15) fordert die Aufnahme von Wahrnehmungen der Angemessenheit von Preisen für die öffentliche Leistungserbringung in quantitativen Untersuchungen. Dem wird dahingehend begegnet, dass, wie bereits geschildert, durch den Bezug des Grundversorgungstarifs sowohl bei den RK als auch bei dem Marktumfeld der Bezug zu dem regionalen Preisniveau hergestellt werden kann. Dazu wird für jedes Versorgungsgebiet der Strompreis des jeweiligen Grundversorgungstarifs von den Strompreisen der dort angebotenen Tarife der RK und des Marktumfeldes jeweils subtrahiert, sodass für jeden erfassten Stromtarif der RK und des Marktumfeldes die entstandenen Differenzbeträge zu dem Grundversorgungspreis analysiert werden können. Hierauf aufbauend werden ergänzend Mittelwerttests und Clustering-Verfahren für eine vergleichende Betrachtung eingesetzt. Gerade für letztere ist die mit der Subtraktion einhergehende Transformation der Datenreihen notwendig. In der Analyse werden nunmehr die Tarifarten als Unterscheidungsmerkmal jeweils wieder einbezogen, da diese aufgrund ihrer Auswirkungen auf die Kostenstruktur und damit c. p. auch auf den Strompreis als erklärender Faktor dienen können.

Tabelle 8: Panel-Regression für *Abweichung Strompreis ohne Bonus* mit FE-Modell für zeitunveränderliche Variablen. \*\*\*, \*\* und \* stehen jeweils für die Signifikanzniveaus  $< 0,01$ ,  $< 0,05$  und  $< 0,1$ ; geclusterte Standardfehler in Klammern. Eigene Darstellung.

Variable	Poa1	Poa2	Poa3	Poa4	Pob1	Pob2	Pob3	Pob4	Pob5
Intercept	12,59 (52,54)	-0,85 (45,03)	10,51 (52,91)	1,55 (45,44)	-9,6 (51,88)	41,25 (53,62)	13,75 (50,97)	10,94 (54,83)	13,02 (52,71)
Anteil weitere öffentliche Unternehmen	-0,35 (0,2)				0,01 (0,19)	-0,3 (0,21)	-0,38* (0,17)	-0,33 (0,23)	-0,35 (0,2)
Anteil Privater Gesellschafter	0,42 (0,18)				0,71** (0,2)	0,33 (0,18)	0,39 (0,17)	0,43 (0,18)	0,34 (0,23)
Weiteres öffentliches Unternehmen beteiligt		-14,99 (12,44)							
Privater beteiligt		11,05 (7,98)							
Anteil weitere öffentliche Unternehmen (EnBW als Privater)			-0,35 (0,19)						
Anteil Privater (EnBW als Privater)			0,46 (0,21)						
Privater beteiligt (EnBW als Privater)				-15,67 (11,98)					
Weiterer Öffentlicher beteiligt (EnBW als Privater)				0,49 (10,75)					
Weitere Kommune beteiligt		-2,26 (10,66)		10,66 (9,27)					
Anteil weitere Kommunen	-0,55 (0,48)		-0,48 (0,46)		-0,38 (0,43)	-0,54 (0,47)	-0,53 (0,48)	-0,52 (0,53)	-0,56 (0,48)
100 Prozent ein öffentlicher Gesellschafter					27,66 (12,23)				
100 Prozent mehrere öffentliche Gesellschafter						-33,4* (12,12)			
Mehrheit ein öffentlicher Gesellschafter							7 (7,3)		
Mehrheit mehrere öffentliche Gesellschafter								-3,63 (9,3)	
Mehrheit privater Gesellschafter									10,73 (21,48)
Big Four beteiligt	-22,66** (10,78)	-19,07* (11,37)	-33,07** (12,14)	-27,63** (12,15)	-17,15 (11,68)	-22,97** (10,4)	-25,09** (12,56)	-23,06** (11,29)	-22,36** (10,91)
Art der RK	31,07** (9,17)	34,39*** (9,3)	33,01** (9,17)	35,42*** (9,11)	31,3** (9,62)	28,68** (9,77)	31,71** (9,45)	31,64** (9,64)	30,92*** (9,24)
log(Einwohneranzahl)	1,3 (3,53)	2,18 (2,93)	1,51 (3,56)	2,02 (2,95)	1,42 (3,56)	-0,7 (3,57)	1,06 (3,46)	1,4 (3,66)	1,29 (3,53)
SRE	-0,31** (0,18)	-0,3** (0,2)	-0,33** (0,18)	-0,31** (0,2)	-0,31** (0,18)	-0,35** (0,18)	-0,31** (0,18)	-0,31** (0,19)	-0,31** (0,18)
N	464	464	464	464	464	464	464	464	464
adj. R <sup>2</sup>	0,08	0,07	0,08	0,07	0,09	0,1	0,08	0,08	0,08
AIC	5.384,68	5.391,41	5.385,21	5.391,98	5.382,38	5.378,49	5.385,95	5.386,55	5.386,48
F-Teststatistik	6,94	5,9	6,86	5,82	6,65	7,18	6,16	6,08	6,09
p-Wert F-Test	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Tabelle 9: Panel-Regression für *Abweichung Strompreis mit Bonus* mit FE-Modell für zeitunveränderliche Variablen. \*\*\*, \*\* und \* stehen jeweils für die Signifikanzniveaus  $< 0,01$ ,  $< 0,05$  und  $< 0,1$ ; geclusterte Standardfehler in Klammern. Eigene Darstellung.

Variable	Poa1	Poa2	Poa3	Poa4	Pob1	Pob2	Pob3	Pob4	Pob5
Intercept	37,79 (70,08)	36,95 (65,09)	37,33 (70,71)	37,67 (64,37)	15,36 (65,17)	50,85 (81,1)	36,57 (69,3)	43,72 (77,98)	36,38 (71,5)
Anteil weitere öffentliche Unternehmen	0,04 (0,22)				0,41 (0,3)	0,07 (0,23)	0,07 (0,24)	-0,05 (0,22)	0,05 (0,22)
Anteil Privater Gesellschafter	0,21 (0,25)				0,5 (0,29)	0,17 (0,26)	0,24 (0,24)	0,19 (0,27)	0,46 (0,39)
Weiteres öffentliches Unternehmen beteiligt		-2,68 (10,84)							
Privater beteiligt		-1,47 (11,99)							
Anteil weitere öffentliche Unternehmen (EnBW als Privater)			0,04 (0,22)						
Anteil Privater (EnBW als Privater)			0,22 (0,29)						
Privater beteiligt (EnBW als Privater)				-2,33 (11,12)					
Weiterer Öffentlicher beteiligt (EnBW als Privater)				1,82 (14,26)					
Weitere Kommune beteiligt		1,61 (13,62)		-4,21 (12,35)					
Anteil weitere Kommunen	-0,34 (0,49)		-0,32 (0,49)		-0,17 (0,42)	-0,33 (0,48)	-0,36 (0,53)	-0,45 (0,66)	-0,33 (0,49)
100 Prozent ein öffentlicher Gesellschafter					27,97 (18,67)				
100 Prozent mehrere öffentliche Gesellschafter						-15,21 (21,9)			
Mehrheit ein öffentlicher Gesellschafter							-7,38 (15,93)		
Mehrheit mehrere öffentliche Gesellschafter								13,05 (23,1)	
Mehrheit privater Gesellschafter									-35,05 (33,23)
Big Four beteiligt	-7,78 (12,84)	-6,35 (11,24)	-10,16 (16,58)	-4,72 (13,42)	-2,2 (14,46)	-7,92 (12,67)	-5,22 (16,05)	-6,35 (14,21)	-8,78 (13,65)
Art der RK	15,18 (12,04)	16,36 (12,15)	15,6 (11,79)	16,53 (12,02)	15,4 (11,58)	14,08 (11,54)	14,51 (11,58)	13,13 (11,05)	15,67 (11,89)
log(Einwohneranzahl)	3,17 (5,81)	3,45 (5,01)	3,21 (5,88)	3,42 (4,97)	3,29 (5,79)	2,25 (6,48)	3,42 (5,52)	2,79 (6,19)	3,22 (5,86)
SRE	-0,21 (0,16)	-0,22 (0,17)	-0,21 (0,15)	-0,22 (0,17)	-0,21 (0,16)	-0,23 (0,17)	-0,21 (0,16)	-0,22 (0,17)	-0,21 (0,16)
N	464	464	464	464	464	464	464	464	464
adj. R <sup>2</sup>	0	0	0	0	0,01	0	0	0	0
AIC	5.658,86	5.660,01	5.658,86	5.659,95	5.658,43	5.659,92	5.660,41	5.659,95	5.659,69
F-Teststatistik	1,21	1,04	1,21	1,05	1,36	1,17	1,11	1,17	1,2
p-Wert F-Test	0,3	0,4	0,3	0,4	0,21	0,32	0,36	0,32	0,3

Auf den Abbildungen 10 und 11 sowie 34 bis 43 sind die Abweichungen der Strompreise eines Tarifs je Tarifart von dem Strompreis der Grundversorgung abgetragen (*Abweichung Gesamtpreis ohne Bonus von Grundversorgung*). Positive Werte stellen teurere Stromtarife des EVU im Vergleich zum Grundversorgungstarif dar. Die EVU werden in drei Gruppen (RK, Big Four, sonstige Grundversorger) aufgeteilt. Farblich abgetragen sind die jeweiligen Zuordnungen zu einem von zwei Clustern. Hierfür wird im ersten Schritt auf das Hilfsmittel einer Clusteranalyse, die im Kapitel 5.2.3 beschrieben wurde, zurückgegriffen. Mithilfe des k-Mediodid-Verfahrens wird eine Clusterung mit zwei Zentren, basierend auf den einbezogenen Codierungen zu den Tarifarten sowie Jahresscheiben in Verbindung mit der Abweichung des Strompreises vorgenommen.

Für den Grünstromtarif zeigen Abbildung 10 sowie Abbildung 11 die Verteilung der Tarife auf die beiden Gruppen in der jeweiligen EVU-Gruppe. Ohne Berücksichtigung der Boni beträgt der Anteil der Tarife von sonstigen Grundversorgern im tendenziell günstigeren Cluster 1 (teureren Cluster 2) 2,4 Prozent (2,0 Prozent), wobei deren Gesamtanteil an allen Tarifen 2,2 Prozent beträgt. Mit Berücksichtigung von Boni ergeben sich 4 Prozent (0,37 Prozent) sowie insgesamt 2,2 Prozent. Der Anteil der Tarife der Big Four im tendenziell günstigeren Cluster 1 (teureren Cluster 2) beträgt 82,3 Prozent (83,7 Prozent), wobei deren Gesamtanteil an allen Tarifen 83 Prozent beträgt. Bei Berücksichtigung von Boni ergeben sich 72 Prozent (94,4 Prozent) sowie insgesamt 83 Prozent. Der Anteil der Tarife von RK im tendenziell günstigeren Cluster 1 (teureren Cluster 2) beträgt 15,3 Prozent (14,2 Prozent), wobei deren Gesamtanteil an allen Tarifen 14,8 Prozent beträgt. Bei Berücksichtigung von Boni ergeben sich 24 Prozent (5,3 Prozent) sowie insgesamt 15 Prozent. Tarife von RK weisen ohne Betrachtung von Boni (mit Boni) im Vergleich zu deren Gesamtanteil an allen Tarifen damit eine Häufung (deutliche Häufung) im günstigeren Cluster auf. Die Tarife der Big Four hingegen liegen vermehrt in dem vergleichsweise teureren Cluster.

Hinsichtlich des Online-Stromtarifs beträgt ohne Berücksichtigung der Boni der Anteil der Tarife von sonstigen Grundversorgern im tendenziell günstigeren Cluster 1 (teureren Cluster 2) 0,8 Prozent (0,1 Prozent), wobei deren Gesamtanteil an allen Tarifen 0,4 Prozent beträgt. Mit Berücksichtigung von Boni ergibt sich ein Prozent (0,2 Prozent) sowie insgesamt 0,4 Prozent (Abbildung 34 sowie Abbildung 35). Der Anteil der Tarife der Big Four im tendenziell günstigeren Cluster 1 (teureren Cluster 2) beläuft sich auf 92 Prozent (97,4 Prozent), wobei deren Gesamtanteil an allen Tarifen 95 Prozent beträgt. Bei Berücksichtigung von Boni ergeben sich 92,3 Prozent (96 Prozent) sowie insgesamt 94,8 Prozent. Der Anteil der Tarife von RK im tendenziell günstigeren Cluster 1 (teureren Cluster 2) beträgt 7,3 Prozent (2,4 Prozent), wobei deren Gesamtanteil an allen Tarifen 4,7 Prozent ausmacht. Bei der Berücksichtigung von Boni ergeben sich 6,7 Prozent (3,9 Prozent) sowie insgesamt 4,7 Prozent. Tarife von RK weisen somit ohne Betrachtung von Boni (mit Boni) im Vergleich zu deren Gesamtanteil an allen Tarifen, analog zum Grünstromtariftyp, eine Häufung (deutliche Häufung) im günstigeren Cluster auf. Die Tarife der Big Four hingegen liegen, ebenso analog zum Grünstrom, vermehrt in dem vergleichsweise teureren Cluster.

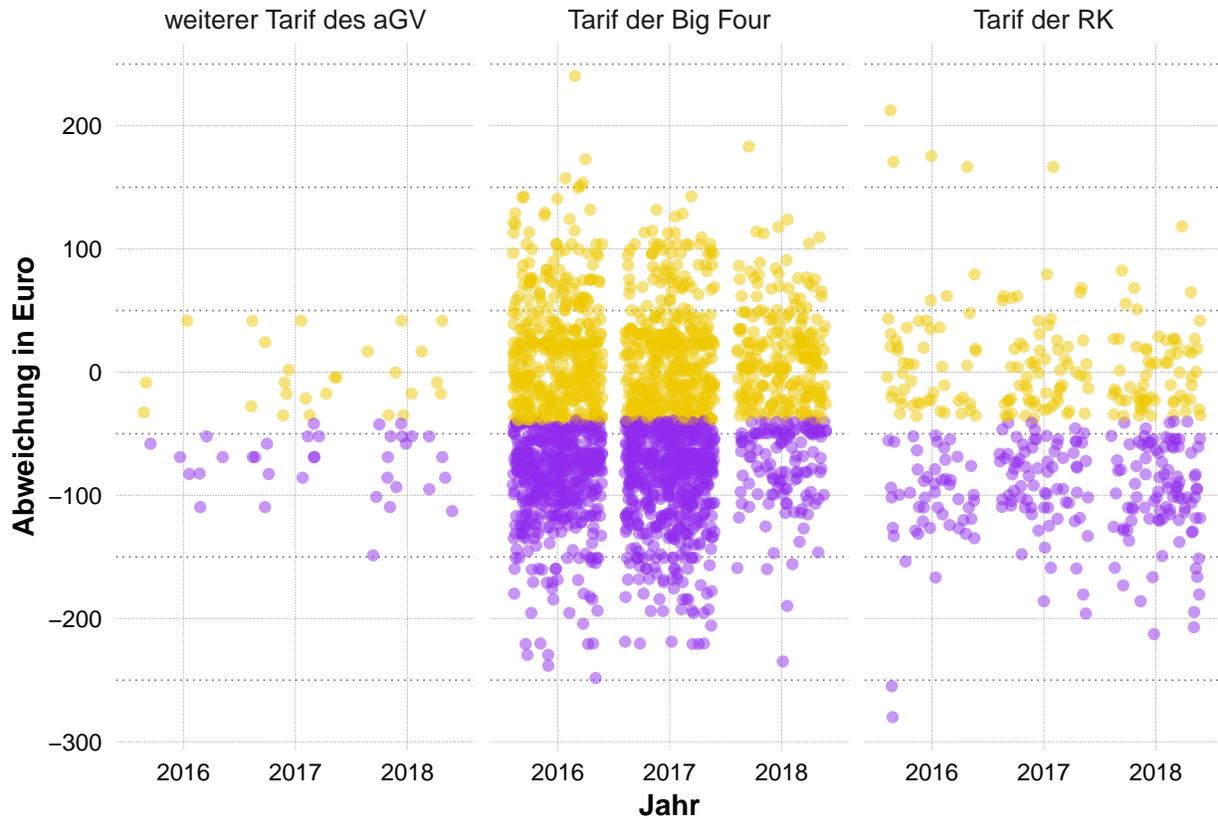


Abbildung 10: Clustering der Abweichungen der Strompreise ohne Bonus für die Tarifart Grünstrom von dem Strompreis der Grundversorgung ohne Berücksichtigung von Abschlussboni. Eigene Darstellung.

Für den Tarif mit null Monaten Preisbindung zeigen Abbildung 36 sowie Abbildung 37 die Verteilung der Tarife auf die beiden Gruppen in der jeweiligen EVU-Gruppe. Ohne Berücksichtigung der Boni beträgt der Anteil der Tarife von sonstigen Grundversorgern im tendenziell günstigeren Cluster 1 (teureren Cluster 2) 1,6 Prozent (3,4 Prozent), wobei deren Gesamtanteil an allen Tarifen 2,4 Prozent beträgt. Mit Berücksichtigung von Boni ergeben sich 2,7 Prozent (0,37 Prozent) sowie insgesamt 2,4 Prozent. Der Anteil der Tarife der Big Four im tendenziell günstigeren Cluster 1 (teureren Cluster 2) beläuft sich auf 77,2 Prozent (79,6 Prozent), wobei deren Gesamtanteil an allen Tarifen 78,6 Prozent beträgt. Bei Berücksichtigung von Boni ergeben sich 80 Prozent (69,7 Prozent) sowie insgesamt 78,6 Prozent. Der Anteil der Tarife von RK im tendenziell günstigeren Cluster 1 (teureren Cluster 2) beträgt 18,8 Prozent (19,3 Prozent), wobei deren Gesamtanteil an allen Tarifen 19 Prozent beträgt. Bei Berücksichtigung von Boni ergeben sich 17,2 Prozent (30 Prozent) sowie insgesamt 19 Prozent. Tarife von RK weisen ohne und auch mit Betrachtung von Boni im Vergleich zu deren Gesamtanteil an allen Tarifen eine geringfügig größere Häufung im teureren Cluster auf. Die Tarife der Big Four hingegen liegen im Unterschied zu den beiden bisherigen Tarifen vermehrt in dem vergleichsweise

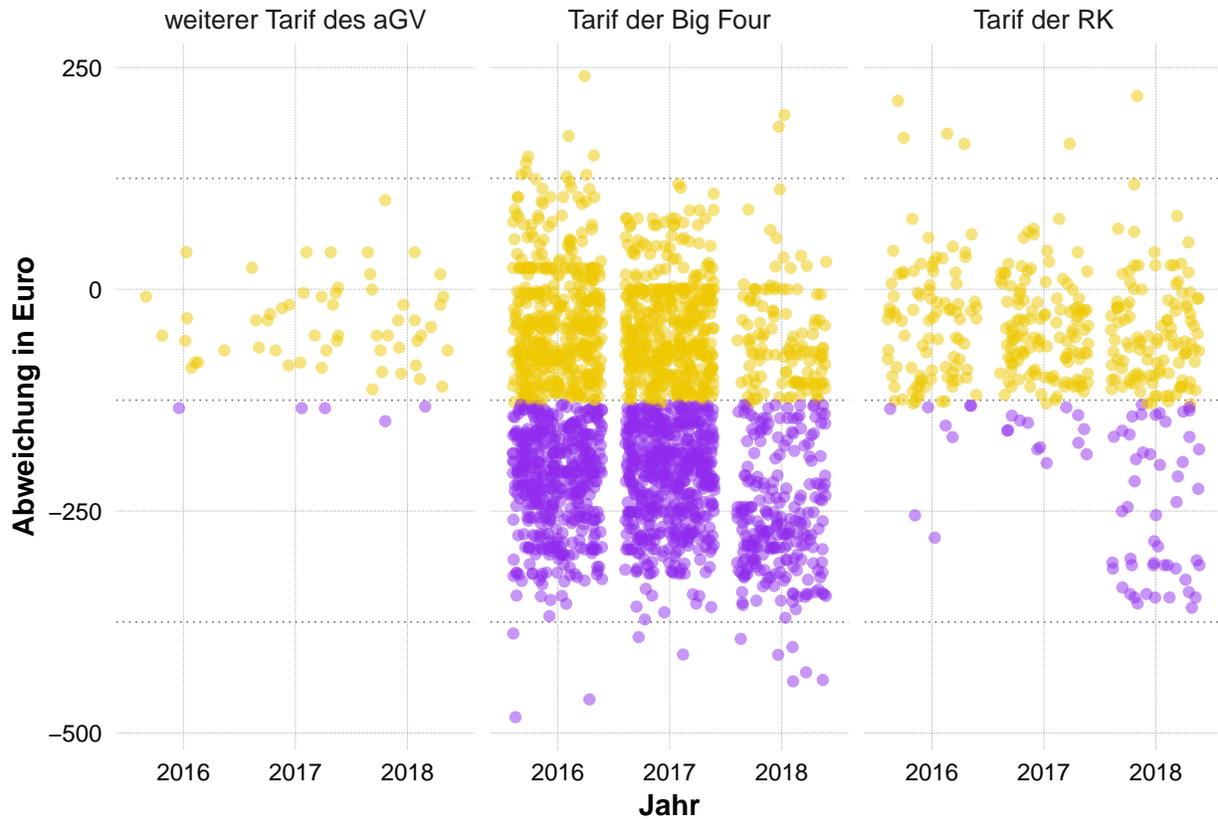


Abbildung 11: Clusterung der Abweichungen der Strompreise mit Bonus für die Tarifart Grünstrom von dem Strompreis der Grundversorgung mit Berücksichtigung von Abschlussboni. Eigene Darstellung.

günstigerem Cluster.

Bei einer Preisbindung von zwölf Monaten beläuft sich ohne Berücksichtigung der Boni der Anteil der Tarife von sonstigen Grundversorgern im tendenziell günstigeren Cluster 1 (teureren Cluster 2) 1,7 Prozent (1,6 Prozent), wobei deren Gesamtanteil an allen Tarifen 1,6 Prozent beträgt. Mit Berücksichtigung von Boni ergeben sich 4,5 Prozent (0,28 Prozent) sowie insgesamt 1,6 Prozent (Abbildung 38 sowie Abbildung 39). Der Anteil der Tarife der Big Four im tendenziell günstigeren Cluster 1 (teureren Cluster 2) beträgt 84,3 Prozent (87 Prozent), wobei deren Gesamtanteil an allen Tarifen 85,3 Prozent beträgt. Bei Berücksichtigung von Boni ergeben sich 65,4 Prozent (95 Prozent) sowie insgesamt 85,3 Prozent. Der Anteil der Tarife von RK im tendenziell günstigeren Cluster 1 (teureren Cluster 2) beträgt 14 Prozent (11,4 Prozent), wobei deren Gesamtanteil an allen Tarifen 13 Prozent beträgt. Bei Berücksichtigung von Boni ergeben sich 30,2 Prozent (4,7 Prozent) sowie insgesamt 13 Prozent. Tarife von RK weisen ohne Betrachtung von Boni (mit Boni) im Vergleich zu deren Gesamtanteil an allen Tarifen eine Häufung (deutliche Häufung) im günstigeren Cluster auf. Die Tarife der Big Four hingegen liegen vermehrt in dem vergleichsweise teureren Cluster.

Hinsichtlich der Tarife mit 24 Monaten Preisbindung ergibt sich ohne Berücksichtigung der Boni ein Anteil der Tarife von sonstigen Grundversorgern im tendenziell günstigeren Cluster 1 (teureren Cluster 2) i. H. v. 1,1 Prozent (0,7 Prozent), wobei deren Gesamtanteil an allen Tarifen 0,9 Prozent beträgt (Abbildung 40 sowie Abbildung 41). Mit Berücksichtigung von Boni ergeben sich 2 Prozent (0,07 Prozent) sowie insgesamt 0,9 Prozent. Der Anteil der Tarife der Big Four im tendenziell günstigeren Cluster 1 (teureren Cluster 2) beträgt 94,8 Prozent (96,5 Prozent), wobei deren Gesamtanteil an allen Tarifen 94,8 Prozent beträgt. Bei Berücksichtigung von Boni beläuft sich der Anteil auf 89,4 Prozent (98,7 Prozent) sowie insgesamt 94,9 Prozent. Der Anteil der Tarife von RK im tendenziell günstigeren Cluster 1 (teureren Cluster 2) beträgt 5,8 Prozent (2,9 Prozent), wobei deren Gesamtanteil an allen Tarifen 4,2 Prozent beträgt. Bei Berücksichtigung von Boni ergeben sich 8,5 Prozent (1,2 Prozent) sowie insgesamt 4,2 Prozent. Tarife von RK weisen ohne Betrachtung von Boni (mit Boni) im Vergleich zu deren Gesamtanteil an allen Tarifen eine Häufung (deutliche Häufung) im günstigeren Cluster auf. Die Tarife der Big Four hingegen liegen vermehrt in dem vergleichsweise teureren Cluster.

Die Verteilung der Tarife für den verbleibenden Standardstromtarif ist in Abbildung 42 sowie Abbildung 43 dargestellt. Ohne Berücksichtigung der Boni beläuft sich der Anteil der Tarife von sonstigen Grundversorgern im tendenziell günstigeren Cluster 1 (teureren Cluster 2) auf 0,9 Prozent (2,9 Prozent), wobei deren Gesamtanteil an allen Tarifen 1,6 Prozent beträgt. Mit Berücksichtigung von Boni ergeben sich 2,1 Prozent (0,14 Prozent) sowie insgesamt 1,6 Prozent. Der Anteil der Tarife der Big Four im tendenziell günstigeren Cluster 1 (teureren Cluster 2) beträgt 89,6 Prozent (86 Prozent), wobei deren Gesamtanteil an allen Tarifen 88,4 Prozent beträgt. Bei Berücksichtigung von Boni ergeben sich 86,8 Prozent (92,8 Prozent) sowie insgesamt 88,3 Prozent. Der Anteil der Tarife von RK im tendenziell günstigeren Cluster 1 (teureren Cluster 2) beträgt 9,5 Prozent (elf Prozent), wobei deren Gesamtanteil an allen Tarifen zehn Prozent beträgt. Bei Berücksichtigung von Boni ergeben sich 11,1 Prozent (7,1 Prozent) sowie insgesamt zehn Prozent.

Über die Mehrzahl der Tarifarten hinweg ergibt sich damit ein Bild von vglw. günstigeren Tarifen der RK in Verbindung mit vglw. teureren Tarifen der Big Four im Verhältnis zum Grundversorgungstarif. Die RK verhalten sich damit hinsichtlich der Preissetzung ähnlich wie die sonstigen Grundversorger der jeweiligen Versorgungsgebiete. Konträr wiederum verhalten sich die Big Four, deren Anteil am vglw. teureren Cluster liegt abgesehen von der Tarifart *Preisgarantie null Monate*, bei allen anderen Tarifarten über deren Gesamtanteil an allen Beobachtungen.

Ergänzend werden für die einzelnen Tarifarten noch Mittelwerttests hinsichtlich der *Abweichung Gesamtpreis ohne Bonus von Grundversorgung* für die Abweichungen der beiden Gruppen RK und Marktumfeld von der Strompreishöhe des jeweiligen Grundversorgungstarifs angestellt. Das Ergebnis ist in der Tabelle 43 dargestellt. Bei allen Tarifarten ergibt sich eine durchschnittliche negative Abweichung, d. h. der Grundversorgungstarif wird im Mittel je Versorgungsgebiet zu einem höheren Preis angeboten. Es zeigen sich, abgesehen von *Preisgarantie null Monate*, für jede Tarifart signifikant

unterschiedliche mittlere Abweichungen zwischen RK und dem Marktumfeld. Für die Tarifarten *Preisgarantie zwölf Monate* und *Standardtarif* ist die Abweichung vom Grundversorgungstarif bei RK geringer als bei dem Marktumfeld. Bei den Tarifarten *Grünstrom*, *Onlinestrom*, *Preisgarantie null Monate* sowie *Preisgarantie 24 Monate* ist die Abweichung der RK größer als die des Marktumfeldes. Dies bedeutet, dass für diese Tarife die RK signifikant günstigere Preise im Vergleich zu dem Grundversorgungstarif aufweisen als das Marktumfeld. Bei keiner Berücksichtigung der Tarifart (Zeile *Gesamt*) zeigt der Mann-Whitney-U-Test (MWU-Test) ebenfalls signifikant eine größere negative Abweichung der RK-Gruppe von dem Grundversorgungstarif.

Ein anderes Bild zeigt hingegen Tabelle 44. Hier werden die MWU-Testergebnisse für *Abweichung Gesamtpreis mit Bonus von Grundversorgung* dargestellt. Demnach weist das Marktumfeld signifikant größere negative Abweichungen von dem zugehörigen Grundversorgungstarif bei allen Tarifarten, abesehen von *Onlinestrom* und *Preisgarantie null Monate*, auf. Zwar deuten die betragsmäßig gestiegenen negativen Abweichungen der RK auch auf gewährte Boni hin, diese fallen allerdings deutlich geringer aus als die des Marktumfeldes.

Insgesamt zeigt sich anhand der Mittelwertvergleiche und durch die Clusteranalyse ein Unterschied zwischen den Abweichungen der Strompreise der jeweiligen Tarife von dem Strompreis des jeweils einschlägigen Grundversorgungstarifs von RK und dem Marktumfeld. Welche Gruppe (RK oder Marktumfeld) hierbei die größeren Abweichungen aufweist, hängt jedoch von der Betrachtung ab, ob Abschlussboni heraus- oder dazugerechnet werden. Die Tarifarten wiederum verdeutlichen ihren Einfluss auf die Strompreise des jeweiligen Tarifs, unabhängig davon ob es sich bei dem Stromversorger um eine RK oder weitere Marktteilnehmer handelt.

#### 5.2.4.4 Höhe des Strompreises

Aufbauend auf der vorherigen Modellgestaltung der Mittelwerttests, in denen die Gruppenzugehörigkeit (RK, Big Four, sonstiger Grundversorger) des Stromversorgers als Gruppierungsmerkmal genutzt wurde, und der Clusteranalyse, in der wiederum die Gruppenzugehörigkeit indirekt anhand der Preisabweichung, dem jeweiligen Jahr und den Tarifeigenschaften überprüft wurde, erfolgt nunmehr die Betrachtung der Höhe der einzelnen Strompreise (*Gesamtpreis ohne Bonus* sowie *Gesamtpreis mit Bonus*) und des *SRE* für alle erfassten Tarife. Dabei wird geprüft, ob und inwieweit die Gruppenzugehörigkeit sowie die Tarifarten zur Identifikation struktureller Preisunterschiede zwischen den drei Versorgergruppen dienen können. Damit kann direkt zu der Prüfung der Hypothesen  $H_1$  und  $H_2$  beigetragen werden, ob RK signifikant andere Strompreise setzen oder der Anteil der erneuerbaren Energien an der Stromversorgung der jeweiligen Tarife signifikant vom Marktumfeld abweicht.

Analog zur obigen Regression und zu den noch folgenden wird, wie im Kapitel 5.2.3 erläutert, das aufgestellte Regressionsmodell sowohl mithilfe des Fixed Effects-Ansatzes als auch mithilfe des FGLS-Ansatzes geschätzt. Tabelle 10 zeigt die Regressionsergebnisse für die drei abhängigen Variablen *Gesamtpreis ohne Bonus*, *Gesamtpreis mit Bonus* sowie *SRE* der FE-Schätzung, Tabelle

47 wiederum für die FGLS-Schätzung.

Beide Schätzmodelle zeigen keine Signifikanz hinsichtlich der Zuordnung zu einer der drei Gruppen der Stromversorger, d. h. hinsichtlich der Preisgestaltung und dem Anteil erneuerbarer Energien gibt es keine signifikanten Unterschiede zwischen den RK und dem Marktumfeld.

Tabelle 10: Panel-Regression für *Strompreis* und *Anteil erneuerbare Energien* mit FE-Schätzmodell für zeitunveränderliche Variablen. \*\*\*, \*\* sowie \* stehen jeweils für die Signifikanzniveaus  $< 0,01$ ,  $< 0,05$  sowie  $< 0,1$ ; geclusterte Standardfehler in Klammern. Eigene Darstellung.

Variable	EP ohne Bonus	EP mit Bonus	SRE
Intercept	344,53*** (19,05)	384,62*** (4,99)	40,66*** (1,46)
EVU ist RK	-88,34 (7,89)	-85,21 (9,47)	1,92 (1,24)
EVU ist Big Four	-84,96 (16,01)	-128,83 (13,43)	2,37 (1,06)
EVU ist sonstiger Versorger	-38,92 (5,71)	-21,14 (6,5)	2,28 (1,04)
Grünstrom	17,16*** (10,53)	-18,92*** (4,15)	56,4*** (1,98)
Onlinestrom	13,16*** (8,52)	-73,66*** (22,77)	0,44** (0,26)
Preisgarantie null Monate	14,66*** (2,84)	14,8*** (19,44)	0,33** (0,63)
Preisgarantie zwölf Monate	4,86** (17,32)	-53,35*** (17,82)	0 (0,51)
Preisgarantie 24 Monate	31,85*** (26,5)	-19,03*** (31,85)	0,35** (0,56)
Standardtarif	2,86 (11,67)	-8,18 (5,63)	-0,04 (0,56)
N	8768	8768	8767
adj. R <sup>2</sup>	0,06	0,24	0,95
AIC	101.951,6	106.578,4	56.517,61
F-Teststatistik	68,49	304,39	19.568,03
p-Wert F-Test	0	0	0

Signifikante Wirkung auf die Höhe des Strompreises weisen jedoch die Tarifarten auf. Der Ausweis als Grünstrom wirkt in beiden Schätzmodellen übereinstimmend erhöhend auf *Gesamtpreis ohne Bonus* und *Gesamtpreis mit Bonus*. Abgesehen von dem Ausweis als Standardstrom sind die Tarifeigenschaften sowohl für *Gesamtpreis ohne Bonus* als auch für *Gesamtpreis mit Bonus* signifikant. Jedoch ist die jeweilige Wirkung mitunter unterschiedlich: Der Ausweis als Grünstrom und Online-Tarif wirkt für *Gesamtpreis ohne Bonus* erhöhend, für *Gesamtpreis mit Bonus* hingegen verringernd. Für den sog. Standardtarif zeigt sich kein kohärentes Bild zwischen beiden Schätzmodellen.

Hinsichtlich der Laufzeit der Preisbindung ist die Schätzung für *Gesamtpreis mit Bonus* in Bezug auf die Wirkungsrichtung zwischen beiden Modellen kohärent, Preisflexibilität wirkt erhöhend, eine Preisfixierung hingegen senkend. Insgesamt ist das Modell für *Gesamtpreis mit Bonus* mit einem deutlich höheren adjustierten  $R^2$  im Vergleich zu *Gesamtpreis ohne Bonus* versehen. Aufgrund der zusätzlichen Preiskomponente des Abschlussbonus erscheint die höhere Schätzgüte hingegen überraschend.

Für *SRE* zeigen die Tarifeigenschaften, abgesehen von dem Ausweis als Grünstrom, keine übereinstimmende Signifikanz.

Tabelle 11: Absolute Häufigkeiten der günstigsten und teuersten Tarife je Versorgungsgebiet aufgeschlüsselt nach der Gruppe der EVU unterteilt nach Tarifarten. Eigene Darstellung.

	Günstigster Grünstrom	Teuerster Grünstrom	Günstigster Online- strom	Teuerster Online- strom	Günstigster Standard- strom	Teuerster Standard- strom
RK	26	1	15		6	7
Big Four	34		40		1	25
Weitere EVU	38	97	43	98	91	66

#### 5.2.4.5 Rangfolge der günstigsten und teuersten Tarife je Tarifart

Im Anschluss an die Betrachtung des Unternehmenspanels und des erhobenen Marktumfeldes insgesamt erfolgt nun eine Betrachtung, welche der drei EVU-Gruppen sich an den beiden Enden der Preisspannweiten wiederfinden. Damit wird ermöglicht, die Positionierung der einzelnen RK des Panels in dem Preisgefüge des jeweiligen Versorgungsgebietes näherungsweise zu betrachten und damit individuelle und ggf. differenzierte Ausrichtungen der einzelnen RK zu beobachten. Diese Erhebung erfolgte für das Jahr 2018. Dabei stellt Tabelle 11 dem Konzept des „dem günstigsten Tarif vergleichbaren Angebots, d. h. kompetitiven Angebots“ (Monopolkommission 2011, S. 291 f.) folgend, je Versorgungsgebiet die günstigsten und teuersten Tarife, gruppiert nach der zugehörigen EVU-Gruppe und der Tarifart, dar.

Auffällig ist, dass sowohl die Mehrzahl der günstigsten als auch die Mehrzahl der teuersten Tarife aller der drei betrachteten Tarifarten weder von RK noch von einem der Big Four angeboten wird. Wobei zu beachten ist, dass RK und Big Four bei den günstigsten Grünstromtarifen deutlich häufiger vertreten sind als bei den beiden anderen Arten. Dabei ist allerdings ebenfalls zu beachten, dass die günstigsten Grünstromtarife alle auf einen Anbieter zurückgehen, der in diesen Versorgungsgebieten seine Tarife offeriert. Der Wettbewerb auf dem Strommarkt ist dabei allerdings durch private Anbieter ohne Verbindungen zu den Big Four getragen (Monopolkommission 2011, S. 289–293). Hierfür liefert das vorliegende Panel unterstützende Evidenz, wenngleich die erhobene Datenbasis der anderen EVU nicht die gesamte Breite dieser Anbietergruppe abdeckt.

#### 5.2.4.6 Zusammenfassung

Die Untersuchung dieses Unterkapitels verdeutlichte, dass die Strompreisgestaltung der betrachteten rekommunalisierten Stromversorger nicht signifikant vom Marktumfeld abweicht. Es zeigte sich auch kein signifikanter Einfluss der Gesellschafterzusammensetzung hierauf. Allerdings weisen Neugründungen signifikant geringere Strompreise als Anteilserhöhungen auf. Insgesamt konnte keine übergreifende Förderung bestimmter Zielsetzungen, wie die Förderung der Energiewende oder das Angebot vergleichsweise günstiger Strompreise, festgestellt werden. Der am Markt herrschende Wettbewerbsdruck scheint die Rationalitäten dieser RK zu leiten. Eine abschließende Würdigung der

Ergebnisse, vor allem hinsichtlich der aufgestellten Hypothesen aus Kapitel 4.2 und einer Einordnung in die einschlägige Literatur erfolgt im Kapitel 5.3.

### 5.2.5 Auswirkungen auf die finanzielle Entwicklung und das Ausschüttungsverhalten

Im Anschluss an die Betrachtung der Strompreise erfolgt in diesem Kapitel die Hinwendung zur finanziellen Situation und Entwicklung der RK. Dies geschieht, analog zu dem Vorgehen im Kapitel 5.2.4 mit dem im Kapitel 5.2.2 vorgestellten Unternehmenspanel, welches um die verfügbaren Jahresabschlussdaten zwischen 2007 und 2017 angereichert wird. An geeigneten Stellen wird diese Betrachtung mithilfe von aggregierten Daten des Statistischen Bundesamtes und der Statistischen Ämter der Länder ergänzt.

#### 5.2.5.1 Modell- und Panelpezifikation

Erfasst werden für das Unternehmenspanel die Bilanz- sowie GuV-Daten, inkl. ergänzender Angaben aus dem Anhang, der veröffentlichten Jahresabschlüsse sowie, sofern vorhanden, ergänzender Angaben aus den Lageberichten, auf denen auch die spätere Analyse des Offenlegungsverhaltens (Kapitel 5.2.6) beruht, welche auf dem gleichen Datensatz fußt. Insgesamt ergibt sich damit für beide Analysefelder ein Panel im Umfang von 741 Datensätzen. Aufgrund der o. g. Datenerhebungsmethodik liegt kein balanciertes Panel vor.<sup>169</sup>

Die Analyse folgt dabei, wie im Kapitel 5.2.2 erläutert, der materiellen Jahresabschlussanalyse der Vermögens-, Finanz- und Ertragslagenanalyse (nach Dietrich 2011, S. 96; Dengler 2011, S. 458 ff.). Zwar beschäftigen sich einzelne Veröffentlichungen mit der finanziellen Verfasstheit von öffentlichen Unternehmen auf der Basis von Mikrodaten (Dietrich und Strohe 2010, 2011), d. h. auf der Basis der sanitarierten Daten der Statistischen Ämter, inwieweit RK hierbei jedoch ggf. abweichende Spezifika aufweisen, kann damit nicht erfasst werden. Gleichzeitig liegen die darin verwendeten Daten vor dem in dieser Erhebung betrachteten Zeitraum ab 2008. Die vor allem im Kapitel 3.4 herangezogenen Veröffentlichungen (stellvertretend Berlo und Wagner 2013b; Berlo u. a. 2018, 2017), die sich dezidiert mit RK beschäftigen, leisten diesen Beitrag ebenfalls nicht. Demnach stellt bereits die nachfolgend neben der Betrachtung mithilfe der induktiven Statistik vorgenommene deskriptive Darstellung der finanziellen Verfasstheit der RK einen deutlichen Erkenntnisgewinn für die Forschung zu diesem Themengebiet dar. Daneben ist sie für ein besseres Verständnis der multivariaten Untersuchung die Bilanzanalyse hilfreich.

Betrachtet werden dabei die Struktur der Bilanz und auch der GuV sowie daraus abgeleitet die Kennzahlen zur Abbildung der Rentabilität, Vermögens- und Kapitalstruktur sowie der Liquidität der RK anhand der einschlägigen Fachliteratur zur Jahresabschlussanalyse (Coenenberg u. a. 2011). Die deskriptive Betrachtung der relevanten Bilanz- und GuV-Posten wird dabei an passenden Stellen mit den induktiven Elementen kombiniert, um damit die Hypothesen  $H_3$  (*Der erwirtschaftete*

---

<sup>169</sup>  $\gamma = 0.8$  und  $\nu = 0.9$ .

*Jahreserfolg wird ausschließlich für die Abführung an die Gesellschafter genutzt.*) und  $H_4$  (*Der Anteil des Jahreserfolgs, der für die Gewinnabführungen an die Gesellschafter genutzt wird, ist unabhängig von der Struktur der Gesellschafter.*) zu falsifizieren oder zu verifizieren. Eine tabellarische Übersicht über die genutzten Variablen erfolgt im Anhang 3. Zur vorher bereits erwähnten Einordnung der Daten, wird auf die Erhebungen von Dietrich (2011), die Statistischen Jahrbücher (zuletzt Statistisches Bundesamt 2019d) sowie weitere Daten des Statistischen Bundesamtes (2019b, 2019a) zurückgegriffen.<sup>170</sup>

Jedoch enthält Dietrich (2011) lediglich Werte bis 2006, endet demnach unmittelbar vor der eigenen Erhebung und fokussiert eher auf die vergleichende Betrachtung zwischen der Gesamtheit der öffentlichen und rein privaten Unternehmen. Es unterscheidet nur vereinzelt zwischen den jeweiligen Geschäftszweigen und betrachtet auch dann innerhalb der einzelnen Geschäftszweige die einzelnen Leistungstiefen (Netz, Erzeugung etc.) ohne Unterscheidung. Diese zusammenfassende Darstellung erfolgt auch bei Statistisches Bundesamt (2011) bis (2019d). Hierbei sind jedoch Werte bis 2016 nutzbar. Hiermit lassen sich auch Vergleiche zwischen öffentlichen und privaten EVU anstellen, jedoch erfolgt hier ebenfalls wieder lediglich für die gesamte Leistungstiefe eine gemeinsame Betrachtung. So zeigen die Statistischen Jahrbücher öffentliche Unternehmen, d. h. mit mehr als 50-prozentigem Anteil durch die öffentliche Hand, in Deutschland insgesamt für den Wirtschaftszweig Energieversorgung, d. h. gemeinsamer Ausweis der Versorgung mit Elektrizität, Wärme und Gas, und weisen für diese aggregiert die Posten Umsatz, Jahresergebnis, Gewinnausschüttung sowie Bilanzgewinn aus. Die Daten des Statistischen Bundesamtes (2019b) wiederum zeigt für Unternehmen der Elektrizitätsversorgung, ohne Unterscheidung zwischen öffentlichem und privatem Status, die Größen Mitarbeiteranzahl, Bruttoproduktionswert, Umsatz sowie Materialaufwand. Statistisches Bundesamt (2019a) ergänzt dies um die getätigten Investitionen.

Grundsätzlich ist auch die Nutzung der Mikrodaten des AFiD-Panels des Forschungsdatenzentrums der Statistischen Ämter der Länder am Standort Bremen geeignet.<sup>171</sup> Die zugehörigen Daten liegen auf Unternehmensebene vor und würden für die o. g. Themenbereiche detailliertere Aufrisse ermöglichen. Jedoch liegen zum aktuellen Zeitpunkt lediglich die Daten bis zum Jahr 2014 vor. Daher ist auch deren Nutzung inhaltlich nicht sinnstiftend.

Aus beiden öffentlich zugänglichen Datensets der amtlichen Statistik können damit keine abschließend

---

<sup>170</sup> Statistisches Bundesamt (2011) sowie (2019d) greifen dabei auf die amtliche Statistik zu öffentlichen Unternehmen in der Energieversorgung zurück (Umsatz, Gewinnverwendung, Jahresergebnis sowie die Anzahl der Unternehmen). Sie fassen alle öffentlichen Unternehmen im Sektor zusammen (Strom, Gas, Wärme und dabei jeweils Erzeugung, Netze, Handel als Geschäftsfelder). Ein isolierter Ausweis der Stromerzeugung und des -handels ist hierbei nicht möglich. Daher ergibt sich eine hohe Anzahl an Unternehmen, die damit, auch begründet durch ihr jeweiliges Geschäftsfeld, eine andere bilanzielle Struktur aufweisen. Statistisches Bundesamt (2019b) und Statistisches Bundesamt (2019a) zeigen die Aufwands- und Erlösstruktur (Umsatz, Materialaufwand, Abschreibungen, Investitionen sowie Anzahl der Unternehmen) und fassen private und öffentliche Versorger zusammen. Die jeweilige Anzahl der betrachteten Unternehmen ist damit unterschiedlich.

<sup>171</sup> <https://www.forschungsdatenzentrum.de/de/energie/afid-panel-energieunternehmen#>, abgerufen zuletzt am 14. April 2020.

passenden Vergleichsgrößen generiert werden, da eine mathematisch mögliche, aber inhaltlich nicht interpretierbare Bildung von Mittelwerten je Unternehmen nicht auf den tatsächlichen Werten der einzelnen Unternehmen beruhen würde, sondern lediglich einen rechnerischen Mittelwert aus den aggregierten Werten aller Unternehmen über die betrachteten Zeitscheiben hinweg darstellen würde.<sup>172</sup> An keiner Stelle von Dietrich (2011) und der amtlichen Statistik sind Analysen von z. B. Änderungen der Gesellschafterzusammensetzung möglich und beide Vergleichsdatensätze lassen damit lediglich indikative Schlussfolgerungen zu Veränderungen im betrachteten Themenfeld Elektrizitätsversorgung durch RK zu. Daneben existieren mehrere vergleichende Berichte aus der praxisorientierten Literatur mit Schwerpunkt auf öffentlichen EVU (Sterr-Kölln & Partner 2019; jährliche Panel-Untersuchung von PwC, zuletzt PricewaterhouseCoopers 2020). Damit liefern diese Quellen hinsichtlich der Branche und Gesellschaftergruppen durchaus geeignete mikrofundierte Vergleichsdaten zur finanziellen Situation öffentlicher EVU. Dennoch kann ein Vergleich auch mit diesen Quellen lediglich indikativer Natur sein, da die genaue Zusammensetzung dieser Samples nicht bekannt ist.

Daher enthält die vorliegende Untersuchung allein durch die strukturierte Betrachtung der bilanziellen Situation und auch bilanziellen Entwicklung der RK auf der Basis der gesammelten Daten im Allgemeinen und speziell hinsichtlich des Aufrisses nach den Unternehmenscharakteristiken der RK ein Alleinstellungsmerkmal. Das gesamte Thema besitzt damit nicht zuletzt aufgrund der finanziellen Verbindung der RK zu den kommunalen Haushalten ihrer Gesellschafter Implikationen auch für Haushaltskonsolidierungen und die Schuldenbremse.

Im weiteren Verlauf der Untersuchung ist eine reine Betrachtung der Jahresscheiben aufgrund der unterschiedlichen Rekommunalisierungszeitpunkte und damit aufgrund des jeweiligen Alters der RK nicht sinnvoll, daher erfolgt eine relationale Betrachtung der einzelnen Variablen als zeitlichen Bezug zum individuellen Rekommunalisierungszeitpunkt (*Jahre in Relation zu RK-Zeitpunkt*). Damit lassen sich deutlich die Effekte eines möglichen Strukturbruchs in Abhängigkeit von dem jeweiligen Rekommunalisierungszeitpunkt darstellen und modellieren. Daneben zeigen auch Gregory und Simmelkjaer (2002) sowie Aguilera u. a. (2008), dass die Adaption von Vorgaben einer gewissen Zeitspanne bedarf, bevor sich die intendierte Wirkung ggf. überhaupt erst einstellen kann, was diese Herangehensweise untermauert.

Im Folgenden wird zwischen Grundzahlen, als absoluten betriebswirtschaftlichen Größen, und Kennzahlen, als in Beziehung gesetzte relevante betriebswirtschaftliche Größen, unterschieden (Coenenberg u. a. 2011, S. 1019 f.). Kennzahlen können dabei vertikal, als Zusammensetzung z. B. des Vermögens (Eigenkapitalquote (EKQ), Anlagenintensität), oder horizontal (Bezug auf Fristenkongruenz des Kapitals in Soll und Haben etc.) ausgeprägt sein (Dengler 2011, S. 458 ff.). Dabei gilt das Entsprechungsprinzip, d. h. Zähler und Nenner der Kennzahl müssen in sinnvoller

---

<sup>172</sup> Bei dem Statistischen Bundesamt wurde eine Bereitstellung der amtlichen Daten auf disaggregierter Ebene auf der Basis von Quartilen angefragt, um auf der Grundlage der Verteilung auf die Quartile Vergleichsgrößen bilden zu können. Dies wurde jedoch abgelehnt.

inhaltlicher Beziehung stehen. Unterschieden werden Gliederungszahlen (Verhältnis einer Größe zu der Gesamtheit, z. B. Fremdkapital zu Gesamtkapital), Beziehungszahlen (verschiedenartige Gesamteinheiten, aber mit sachlogischem Zusammenhang, z. B. Eigenkapital zu Anlagevermögen (AV) oder der Return on Investment (ROI)) sowie Indexzahlen (Verhältnis der Werte zu verschiedenen Zeitpunkten mit einem auf 100 Prozent fixierten Ausgangswert).<sup>173</sup>

### 5.2.5.2 Darstellung der finanziellen Entwicklung

Zur Hinführung an die explizit für die Verifizierung oder Falsifizierung der Hypothesen relevanten Daten, ist zur Einordnung auch eine Analyse der Bilanzen sowie der Gewinn- und Verlustrechnungen der RK notwendig. Hieraus können auch Ableitungen vorgenommen werden, inwieweit die finanziellen Entwicklungen und übergreifenden Charakteristiken der einzelnen RK für die Hypothesenbetrachtung relevant sind. Hierzu erfolgt zu Beginn die deskriptive Bilanzanalyse in Form einer Substanzanalyse für ausgewählte Posten der Bilanz. Einzelne Posten der GuV werden anschließend unmittelbar zur Beleuchtung der Hypothesen herangezogen. Eine deskriptive Darstellung der jeweiligen Variablen zeigt Tabelle 48. Der Argumentation von Dietrich (2011) folgend, wird in der Darstellung, auch zur Umgehung von deutlich unterschiedlichen Höhenausprägungen der einzelnen Bilanzposten der verschiedenen Unternehmen, eine Betrachtung der Intensitäten, d. h. der Anteile an der Bilanzsumme angestellt (Dietrich 2011, S. 108 f.).

#### 5.2.5.2.1 Immaterielles, Sach- und Finanzanlagevermögen

Beginnend mit der Analyse der Vermögensstruktur wird das immaterielle Anlagevermögen betrachtet. Auf der Abbildung 44 ist der Anteil des immateriellen Anlagevermögens an der Bilanzsumme dargestellt, aufgeteilt nach der Art der RK in Form von Boxplots je Jahr vor und nach dem Rekommunalisierungszeitpunkt.<sup>174</sup>

Anteils erhöhungen zeigen, abgesehen von einer Ausnahme bei  $t_{-2}$ , keine deutliche Trendbewegung auf. Die dünner werdenden Boxplotkörper ab  $t_6$  können auf eine abnehmende Anzahl von Datensätzen für diese Altersstufen zurückgeführt werden. Daher wurden Geschäftsjahre mit weniger als sechs Beobachtungen, d. h. Datenpunkten der RK, ausgeschlossen. Im Gegensatz dazu zeigt sich bei Neugründungen mit voranschreitendem Alter der RK eine Verringerung der Anzahl an Ausreißern, d. h. Datenausprägungen die über dem oberen Whisker liegen. Deren Ausprägungen der Anteile des immateriellen AV mitunter deutlich über den Werten der mitunter bereits länger existierenden Anteilsübernahmen. Dies leuchtet vor dem Hintergrund des bei Neugründungen noch notwendigen Geschäftsaufbaus ein. Bei noch geringen Bilanzsummen, bewirken bereits auch kleinere Veränderungen der immateriellen Vermögenswerte größere Sprünge in den zugehörigen Anteilen.

Das anteilmäßig gegenteilige Bild ist auf der Abbildung 12 für das Sachanlagevermögen (SAV)

---

<sup>173</sup> Siehe Coenenberg u. a. (2011, S. 1019 f.).

<sup>174</sup> Im Folgenden beinhaltet die Gruppe der Anteils erhöhungen auch die Gruppe der Aufgabenerweiterung.

dargestellt. Hieran zeigt sich, dass die betrachteten Unternehmen durch das SAV bestimmt werden, d. h. im Normalfall beträgt das SAV mehr als 50 Prozent der gesamten Bilanzsumme. In der Gruppe der Neugründungen weisen einzelne Unternehmen bereits zum RK-Zeitpunkt ein vorhandenes SAV aus, jedoch liegt der Median dieser RK-Gruppe nahe Null. Dieser steigt bei Neugründungen bis  $t_3$  allerdings deutlich auf über 50 Prozent, um anschließend zwischen 50 und 81,2 Prozent in  $t_{11}$  zu schwanken. Dies zeigt Bestrebungen der jungen RK, Geschäftstätigkeit aufzubauen, d. h. es wird z. B. in eigene Produktionsanlagen investiert. Bei Anteilserhöhungen hingegen ist ab  $t_0$  bis  $t_3$  zwar ein steigender Median zu verzeichnen (null Prozent auf 57,4 Prozent), der ab  $t_4$  jedoch wieder fällt. Bei beiden Arten der RK treten auch im weiteren Alterungsprozess der RK Minimalwerte von nahe Null auf, d. h. es operieren auch einzelne RK lediglich als Stromhändler ohne eigene Erzeugungsanlagen.<sup>175</sup> Zu beachten ist eine größere Spannweite des zweiten Quartils der Anteile des SAV bei Neugründungen, d. h. größere Streuung der SAV-Anteile bei den kleineren 50 Prozent der Neugründungen. Insgesamt ist in diesem Zusammenhang auch zu beachten, dass Leasingverhältnisse gem. HGB-Vorgaben nicht bilanziert werden müssen, sie werden lediglich in der GuV als laufender Aufwand geführt (Owczarzak 2007, S. 8).

Hinsichtlich des Anteils des Finanzanlagevermögens (FAV) zeigt sich, dass bei Anteilserhöhungen das Sinken des Medians im Vorfeld der RK zu verzeichnen ist<sup>176</sup>, ab  $t_0$ , mit Ausnahme in  $t_1$ , erfolgt wieder ein leichter Anstieg auf 4,4 in  $t_5$ . Wobei weiterhin Ausreißer mit Anteilen von über 60 Prozent auftreten. Insgesamt nimmt jedoch die Streuung des Anteils mit dem Alter der RK ab, sodass z. B. bei  $t_2$  75 Prozent der RK einen Anteil von weniger als 20 Prozent aufweisen (17,3). Mögliche Ursachen für das Sinken des FAV können die Finanzierung von Zugängen im SAV oder UV oder eine angespannte Liquiditätslage sein. Für ersteres spricht, dass, wie auf der Abbildung 12 zu sehen ist, der Median-Anteil des SAV mit dem Alter der RK steigt.

Bei Neugründungen hingegen zeigt sich ein deutlich fragmentierteres Bild mit einer vergleichsweise hohen Anzahl an Ausreißern, die erst ab  $t_8$  geringer werden. Gleichzeitig ist die Spannweite der Boxplot-Körper geringer (6,2 Prozentpunkte in  $t_4$ ), d. h. dass 75 Prozent der RK einen Anteil des FAV von höchstens zwölf Prozent aufweisen, wobei hierbei der Median im Zeitverlauf leicht steigt (3,6 Prozent in  $t_9$ ). Gleichzeitig fand, wie auf der Abbildung 12 dargestellt, ein Anstieg des SAV statt, d. h. aber auch dass es scheinbar nicht im Vordergrund steht Posten des FAV, z. B. Beteiligungen oder Wertpapiere des AV, zu erwerben.

### 5.2.5.2.2 Vorräte, Forderungen und sonstige Aktiva

Die Darstellungen auf der Abbildung 45 sowie Abbildung 46 zeigen die Anteile der Forderungen sowie der sonstigen Aktiva. Die bilanzielle Bedeutung der Vorräte kann, abgesehen von ganz vereinzelt

---

<sup>175</sup> Dietrich (2011, S. 139) zeigt als Vergleichsmaßstab für alle öffentlichen Versorgungsunternehmen eine durchschnittliche Sachanlagenintensität von 69 Prozent.

<sup>176</sup> 8,8 Prozent in  $t_{-3}$  auf 6,2 Prozent in  $t_0$ .

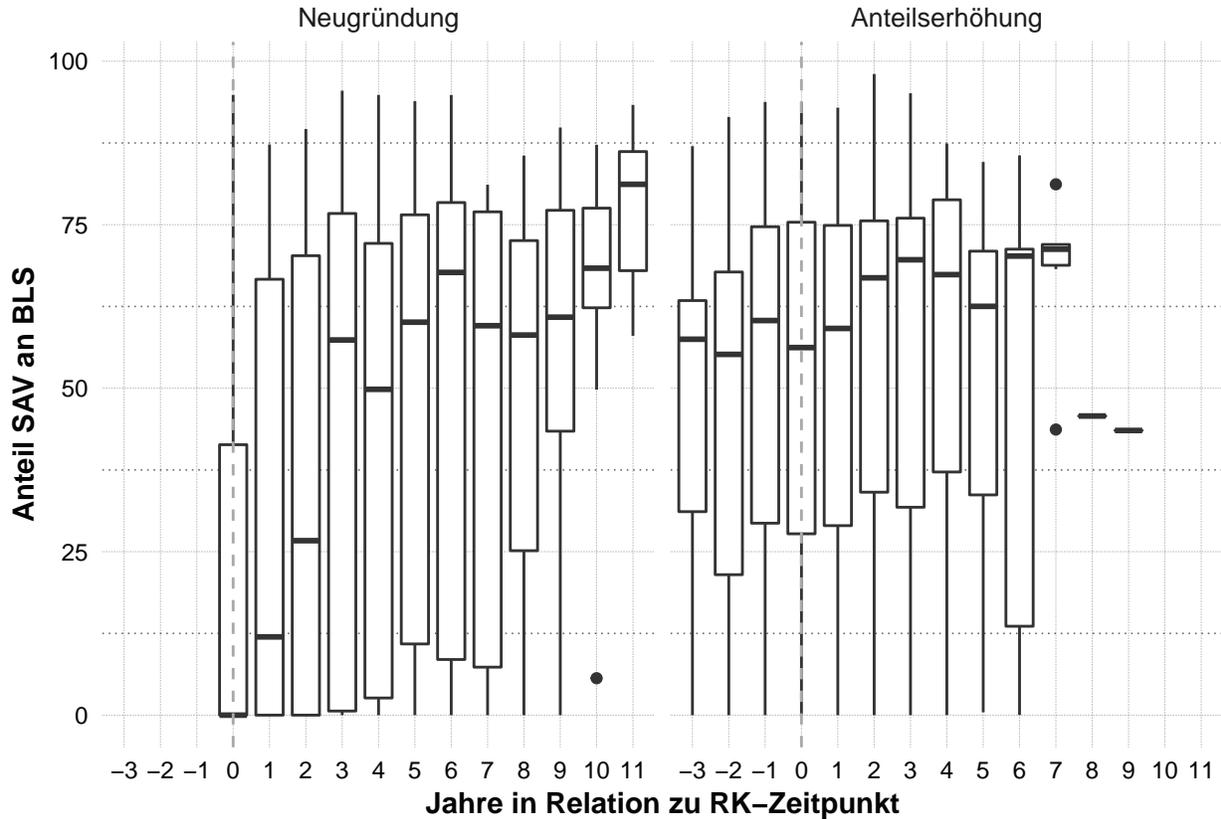


Abbildung 12: Anteil des Sachanlagevermögens an der Bilanzsumme aufgeteilt nach Neugründungen und Anteilserhöhungen. Eigene Darstellung.

Ausnahmen, als nicht relevant zusammengefasst werden.<sup>177</sup>

Hinsichtlich der Forderungen zeigt sich, dass bei Neugründungen die Forderungen bereits ab dem Jahr  $t_1$  einen sprunghaften Anstieg verzeichnen (19,8 Prozent), um anschließend in einer vergleichsweise stabilen Spannweite zu variieren. Von Interesse können auch hier wieder verhältnismäßig viele Ausreißer mit Anteilen von bis zu 100 Prozent an der Bilanzsumme sein. Der sprunghafte Anstieg in  $t_1$  kann als schneller Start in das operative Geschäft, d. h. Belieferung von Kunden, gedeutet werden.

Bei Anteilserhöhungen wiederum sinkt nach  $t_0$  der Median-Anteil der Forderungen leicht von 18,6 auf 15,6 Prozent in  $t_4$ , die Streuung der Anteile sinkt deutlich nach  $t_0$ , was umso bemerkenswerter aufgrund der Stabilität der Jahre vor  $t_0$  ist.

Die sonstigen Aktiva (Abbildung 46) werden durch die Posten *Guthaben bei Kreditinstituten* und *Kassenbestand* dominiert. Auffällig ist die Veränderung der Boxplots für Neugründungen, dies ist in Zusammenhang mit der Ingangsetzung der Geschäftstätigkeit zu bringen, wonach gerade im ersten

<sup>177</sup> Das 75-Prozent-Quantil liegt in  $t_2$  bei Neugründungen bei 0,2 Prozent und bei Anteilserhöhungen bei null Prozent der Bilanzsumme.

Jahr des Bestehens ein Mittelzufluss zu verzeichnen ist ohne dass die vollständige Summe in z. B. SAV investiert werden konnte. Inwieweit diese Mittel durch FK-Aufnahme oder durch Kapitaleinlagen des Gesellschafters geleistet werden, wird in späteren Darstellungen untersucht.

### 5.2.5.2.3 Anlage- und Umlaufvermögen insgesamt

Abbildung 13 sowie Abbildung 47 zeigen die Aufteilung der bilanziellen Aktivseite, unterteilt in die Anteile des AV und UV. Bei Anteilserhöhungen ist die Dominanz des AV mit Schwankung dessen Anteils im Zeitablauf um den Median von 75 Prozent und spiegelbildlich das UV bei 25 Prozent deutlich. Wobei bei beiden jeweils auch eine „Tendenzen zur Mitte“, d. h. eine stärkere Streuung der Anteile in Richtung 50 Prozent auffällig ist. Nach  $t_0$  sinkt zwar temporär die Spannweite der Verteilung der Anteile des AV und UV ( $t_2$ ), eine nachhaltige Verschiebung aufgrund der RK ist allerdings nicht erkennbar. Daneben ist die bereits diskutierte Aufteilung innerhalb des AV relevant. Eine nähere Befassung mit dem Investitionsverhalten der RK erfolgt unter 5.2.5.4.

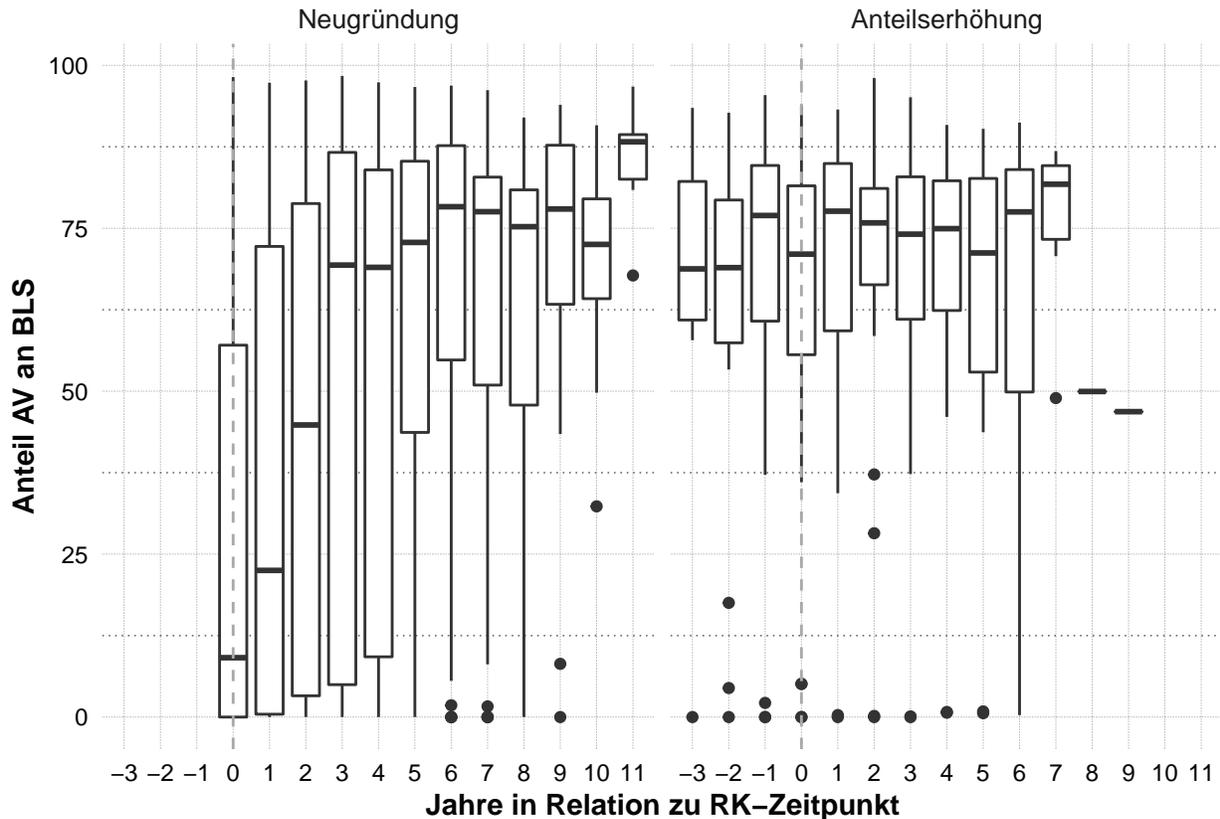


Abbildung 13: Anteil des Anlagevermögens an der Bilanzsumme aufgeteilt nach Neugründungen und Anteilserhöhungen. Eigene Darstellung.

Nachfolgend erfolgt eine differenzierende Betrachtung der Gesellschafterstruktur (*Beteiligungssituation* sowie *Mehrheitsverhältnisse*) auf der Aggregationsebene des AV und UV. Die Variable

*Beteiligungssituation* bildet in diesem Zusammenhang, wie bereits im vorherigen Kapitel, die verschiedenen Möglichkeiten der Beteiligungskonstellationen ohne Berücksichtigung der jeweiligen Anteilserhöhungen ab.<sup>178</sup> *Mehrheitsverhältnisse* wiederum kategorisiert die Einflussmöglichkeiten der einzelnen Gesellschaftergruppierungen anhand ihrer jeweiligen summierten Anteile, um damit die Mehrheitsverhältnisse auf der Ebene der Gesellschafter zu modellieren.

Abbildung 48 zeigt hierzu den durchschnittlich höchsten Anteil des Anlagevermögens an der Bilanzsumme bei Beteiligung von Big Four und weiteren Privaten (91,8 Prozent), den niedrigsten Anteil (15,7 Prozent) wiederum bei sowohl zusätzlichen privaten als auch öffentlichen Unternehmen als Mitgesellschafter. Die geringste Streuung der Werte zeigt sich wiederum bei einer Beteiligung durch eines der Big Four, abgesehen von der Ausprägung Big Four und weiterer Privater, allerdings existiert dort lediglich ein Datenpunkt, wodurch dieser vorsichtig zu interpretieren ist.

Durch die bilanzielle Struktur bedingt, zeigt sich bei der Betrachtung des UV eine spiegelbildliche Darstellung im Vergleich zum AV. Abgesehen von der Gruppe der RK mit privaten sowie zusätzlichen öffentlichen Unternehmen als Gesellschafter, weisen alle weiteren Gruppen mittlere UV-Anteile zwischen 8,1 und 38,3 Prozent auf, lediglich die erstgenannte Gruppe weist einen Anteil von 78,2 Prozent auf.

Bei der Betrachtung der Mehrheitsverhältnisse (Abbildung 49) wird die Verteilung der Verfügungsrechte, d. h. der Stimmmehrheiten, abgebildet: Das AV konzentriert sich bei der Gruppe, in der 100 Prozent der Gesellschaftsanteile durch eine Kommune gehalten werden, deutlich stärker und weist den höchsten Median-Anteil aus (76,3 Prozent). Ähnlich gering liegt die Streuung bei einer privaten Mehrheit, obwohl hierbei vergleichsweise wenig Beobachtungen vorliegen (zwei Datenpunkte).

Die größten Spannweiten des AV-Anteils liegen bei den Konstellationen von gemeinsamen Mehrheiten vor, d. h. mehrere Kommunen besitzen gemeinsam 100 Prozent oder die Mehrheit. Spiegelbildlich liegen auch bei *Mehrheitsverhältnisse* die Anteile des UV im Vergleich zum AV, allerdings liegen die jeweiligen mittleren Anteile (Mediane) vergleichsweise nah beieinander.<sup>179</sup>

#### 5.2.5.2.4 Eigenkapital

Im Anschluss an die Betrachtung der Aktivseite, d. h. der Mittelverwendung, wenden wir uns der Passivseite, d. h. der Mittelherkunft zu, hierzu werden zuerst wichtige Posten des Eigenkapitals (EK) auf der Abbildung 14 dargestellt. Bei Anteilserhöhungen liegt der Median-EK-Anteil nach  $t_0$ , abgesehen von  $t_{-1}$ , leicht oberhalb der Werte vor dem RK-Zeitpunkt (z. B. 69 Prozent in  $t_{-2}$  zu 75,8 in  $t_2$ ). Eine genauere Aufschlüsselung der einzelnen Posten des EK erfolgt weiter unten im Text, um der Frage nachzugehen, inwieweit diese Erhöhungen z. B. durch Stärkungen der Kapital-

---

<sup>178</sup> Die Möglichkeiten für die weitere Beteiligungssituation sind hierbei: *Kein weiterer Gesellschafter, Weiterer Öffentlicher beteiligt, Privates Unternehmen beteiligt, Privates Unternehmen und weiterer Öffentlicher beteiligt* und *Big Four beteiligt, Big Four und weiterer Öffentlicher beteiligt* sowie *Big Four und privates Unternehmen beteiligt*.

<sup>179</sup> 22,3 Prozent, 31,7 Prozent, 30 Prozent, 30,3 Prozent sowie 36,8 Prozent.

oder Gewinnrücklagen erfolgten. Bei Neugründungen zeigt sich eine Bewegung zu einem ähnlichen Anteilsniveau wie bei den Anteilserhöhungen, welches im Median in  $t_3$  auch erreicht wird. Der Anteil des Eigenkapitals an der Bilanzsumme (*Anteil Eigenkapital an BLS*) verläuft bei Anteilserhöhungen (Abbildung 14) nahezu stabil. Bei Neugründungen zeigt sich wiederum eine größere Spannweite, die sich allerdings ab ca.  $t_3$  auf ein vergleichbares Niveau begeben hat.

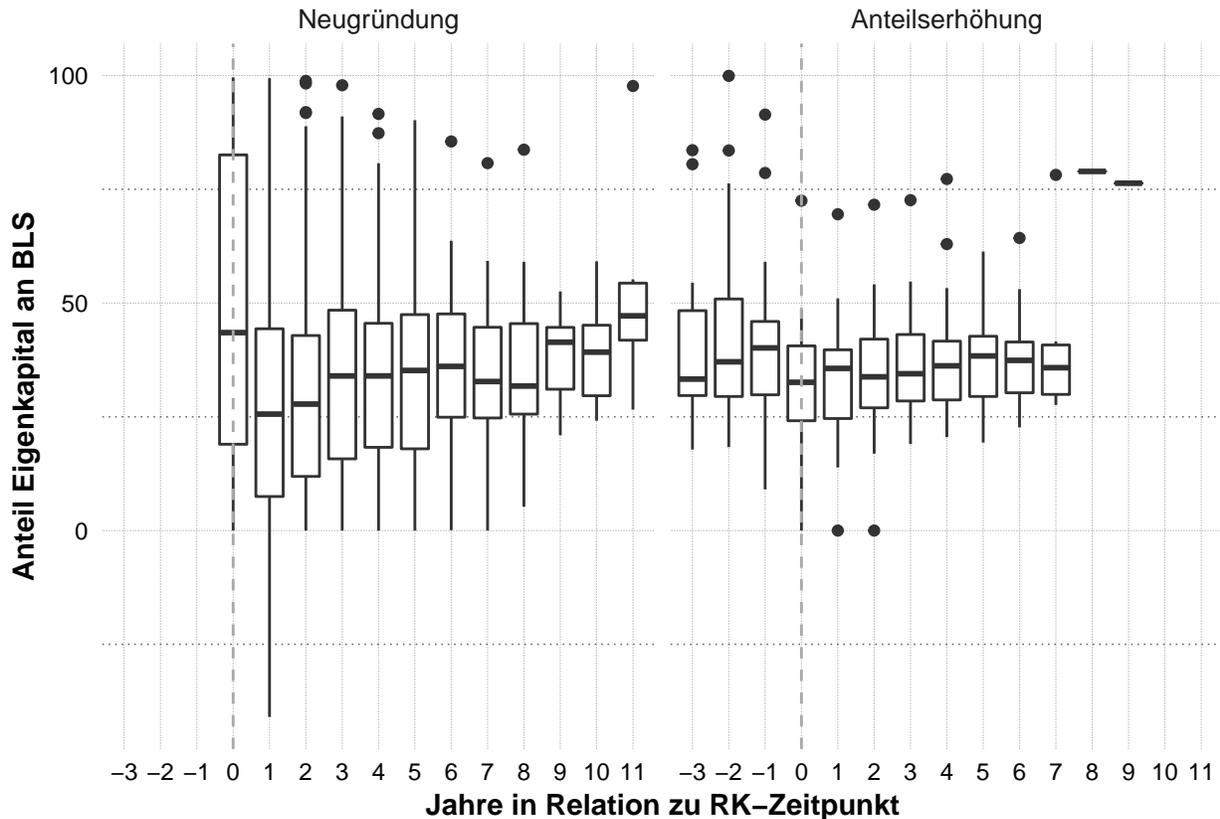


Abbildung 14: Anteil des Eigenkapitals an der Bilanzsumme aufgeteilt nach Neugründungen und Anteilserhöhungen. Eigene Darstellung.

Gemeinsam mit dem EK sollen an dieser Stelle die sog. Sonderposten (Abbildung 50) betrachtet werden. Diese beinhalten Zuwendungen, Investitionszuschüsse sowie Fördermittel. Der Anteil der Sonderposten verändert sich ähnlich wie die bereits diskutierten Bilanzposten im Median nicht signifikant, gleichzeitig sinkt deren Anteil bei Neugründungen mit dem Alter deutlich, um sich dann, wie bei dem EK-Anteil, in einer ähnlichen Region wie bei Anteilserhöhungen einzupendeln. Daran wird deutlich, dass vor allem im zeitlichen Zusammenhang mit der Gründung eines neuen Unternehmens, eine entsprechende finanzielle Unterstützung gängige Praxis ist.

Hinsichtlich der Anteile des EK an der BLS aufgeteilt nach *Beteiligungssituation* und *Mehrheitsverhältnisse* zeigt sich der geringste mittlere EK-Anteil bei der Gruppe „*Big Four und weiteres*

*öffentliches Unternehmen oder Kommune beteiligt*“. Ansonsten ergibt sich eine vergleichsweise konstante Spannweite des Boxplots bei den Gruppen ohne Beteiligung eines Big Four-Unternehmens.

Die Aufschlüsselung des Eigenkapitals anhand der Mehrheitssituation wiederum zeigt keine Anzeichen für eine strukturell verschiedene Ausstattung mit Eigenkapital.

Wird die EKQ in Abhängigkeit von der Art der RK (Abbildung 51) betrachtet, zeigt sich gerade für Neugründungen eine deutlich größere Heterogenität. Beachtung sollte besonders auch die negative EKQ bei Neugründungen zu Beginn der Geschäftstätigkeit finden, hier übersteigen der erwirtschaftete Jahresverlust und ggf. angehäufte Verlustvorträge die tendenziell noch geringe BLS.<sup>180</sup> Daneben zeichnet sich eine Konvergenz der EKQ der Neugründungen mit fortschreitendem Alter ab.

Abbildung 54 zeigt die Aufschlüsselung der Rücklagen innerhalb des EK: Bei Anteilserhöhungen erfolgt mit  $t_0$  kein längerfristiges Absenken der Median-Höhe der Kapitalrücklagen, d. h. in  $t_0$  und  $t_1$  kommt es zu einem minimalen Absinken der mittleren Kapitalrücklagenhöhe, aber ab  $t_2$  erfolgt ein Anstieg. Für Neugründungen erscheint es als gern genutzter Weg, nutzbares Kapital in die Gesellschaft zu bringen indem durch den Gesellschafter Rücklagen bereitgestellt werden 55. Daher wäre ein vergleichsweise hoher Wert des Anteils von Kapitalrücklagen zu erwarten. Für Neugründungen erfolgt ein langsamer Anstieg der Kapitalrücklagenhöhe (durchschnittlicher Anteil *Kapitalrücklage an Summe Eigenkapital* 486 Prozent, an *BLS* 78,5 Prozent).

Die Median-Gewinnrücklagen, d. h. die thesaurierten Jahreserfolge, sind bei Neugründungen in den Jahren bis inkl  $t_5$  gleich Null, erst ab  $t_6$  wachsen sie bis  $t_8$  langsam, sind aber auch dann trotz des fortgeschrittenen Alters noch deutlich geringer als Anteilserhöhungen in  $t_8$ . Anteilserhöhungen weisen bis inkl  $t_0$  minimale Schwankungen auf (1.153.929 in  $t_{-2}$  auf 1.146.667 Euro in  $t_{-1}$ ), jedoch sinkt deren Median-Höhe in  $t_1$  auf 349.190,5, um erst ab  $t_3$  wieder zu steigen. Dies kann mit einer veränderten Ausschüttungspolitik nach  $t_0$  zusammenhängen und wird im weiteren Verlauf dieses Kapitels genauer betrachtet.

Hinsichtlich der Beurteilung der Gesamtkapitalrentabilität (GKR, Abbildung 52) ist zu beachten, dass für die Unternehmenssteuerung die Betrachtung der Rendite des eingesetzten Kapitals auch unter Beachtung der Sachzielorientierung relevant ist, um einem wirtschaftlichen Einsatz der Finanzmittel zu gewährleisten. Daher kann eine positive Rendite als ein Sollwert auch im Fall der RK betrachtet werden. Sinkt die Rendite dauerhaft oder ist ein dauerhaft negativer Wert zu verzeichnen, deutet dies auf strukturelle Probleme hin (Oelmann u. a. 2019, S. 282). Dabei ist bei Neugründungen in den vorliegenden Daten eine Streuung der Renditen um Null zu beobachten, so treten auch bei „älteren“ Unternehmen negative Werte auf. Bei Anteilserhöhungen ist hingegen eine geringere Anzahl an Jahresabschlüssen mit negativen Renditen erkennbar, diese weisen vornehmlich positive Renditen auf.

---

<sup>180</sup> Der Anteil der Neugründungen mit negativer EKQ an allen Unternehmen im Panel mit negativer EKQ beträgt 90,7 Prozent.

Abbildung 53 beleuchtet den Zusammenhang der *GKR* mit den Mehrheitsverhältnissen näher. Insgesamt streuen die Werte um Null. Auch mit voranschreitendem Alter der RK bleiben negative Rentabilitäten vorhanden. Dabei zeigen sich Mehrparteienmehrheiten sowie Neugründungen überproportional häufig im negativen Wertebereich.

#### 5.2.5.2.5 Rückstellungen, Verbindlichkeiten und Liquidität

Abbildung 56 und 57 zeigen die Anteile der Rückstellungen und Verbindlichkeiten. Die Rückstellungen weisen bei beiden RK-Arten eine stabile Streuung auf, bei Neugründungen auch von Beginn an.

Der Anteil der Verbindlichkeiten an der Bilanzsumme, auch statischer Verschuldungsgrad genannt, weist bei Anteilserhöhungen bis  $t_0$  einen Anstieg des Medians und auch der 25- und 75-Prozent-Quantile auf, um anschließend bei ähnlicher Spannweite um den Median zu schwanken. Bei Neugründungen erfolgt in  $t_1$  ein Sprung auf 53,1 Prozent als Anteil an der Bilanzsumme, um anschließend um 50 Prozent zu schwanken, damit erleben Neugründungen eine anteilmäßig leicht höhere Belastung durch Verbindlichkeiten als Anteilerhöhungen.

Unabhängig, ob durch Kapitalzuführungen oder Verbindlichkeiten finanziert, zeigt sich ein deutlicher Kapitalbedarf bei Neugründungen von Beginn an und zum Teil auch längerfristig. Dieser ggf. entstehende Kapitalbedarf muss, sofern er nicht durch Fremdkapital (FK) aufgebracht werden kann, durch die Gesellschafter entsprechend bereitstellbar sein und stellt Kommunen mitunter vor Herausforderungen. Bisher zeigen sich insgesamt zum Teil deutliche Unterschiede zwischen Neugründungen und Anteilserhöhungen. Auch bei einem Fokus auf der Sachzielorientierung ist eine positive Rendite relevant, dies erscheint aufgrund der Daten bei Neugründungen als nicht selbstverständlich.

An dieser Stelle soll noch die Liquidität der Unternehmen betrachtet werden. Auf den Abbildungen 15 und Abbildung 58 sind die Liquiditätsgrade 1 und 2 dargestellt. Es erfolgt im Rahmen der Finanzanalyse zur Betrachtung der Liquiditätslage die Berücksichtigung des Liquiditätsgrades 2 zur Darstellung der Zahlungsfähigkeit der RK (nach Dietrich 2011, S. 157 ff.). Als Ausdruck der notwendigen Fristenkongruenz zwischen Mittelverwendung und -herkunft erfolgt mithilfe des Liquiditätsgrades 2 ein erweiterter Blickwinkel, welche, ergänzend zum 1. Grad neben den flüssigen Mitteln auch die kurzfristigen, d. h. mit einer Laufzeit von unter einem Jahr versehenen Forderungen berücksichtigt.<sup>181</sup>

Für Anteilserhöhungen stellt sich nach dem Jahr der RK ein steigender mittlerer *Liquiditätsgrad 1* ein. Gleichzeitig weisen Neugründungen einen sinkenden *Liquiditätsgrad 1* im Zeitverlauf auf. Die höchste Quote ist dabei im Gründungsjahr zu verzeichnen. Dies ergibt sich vermutlich aus zur Verfügung gestellten finanziellen Mitteln zur Ingangsetzung des Geschäftsbetriebs. Bei dem

---

<sup>181</sup> Siehe Coenenberg u. a. (2011, S. 1077 f.). Die Betrachtung der Liquidität 3. Grades, welche zusätzlich Vorräte berücksichtigt, erscheint aufgrund der geringen Bedeutung dieses Bilanzpostens weder als notwendig noch als sinnvoll.

*Liquiditätsgrad 2* zeigt sich jedoch bei beiden Arten der RK eine im Zeitverlauf gleichbleibende mittlere Quote.

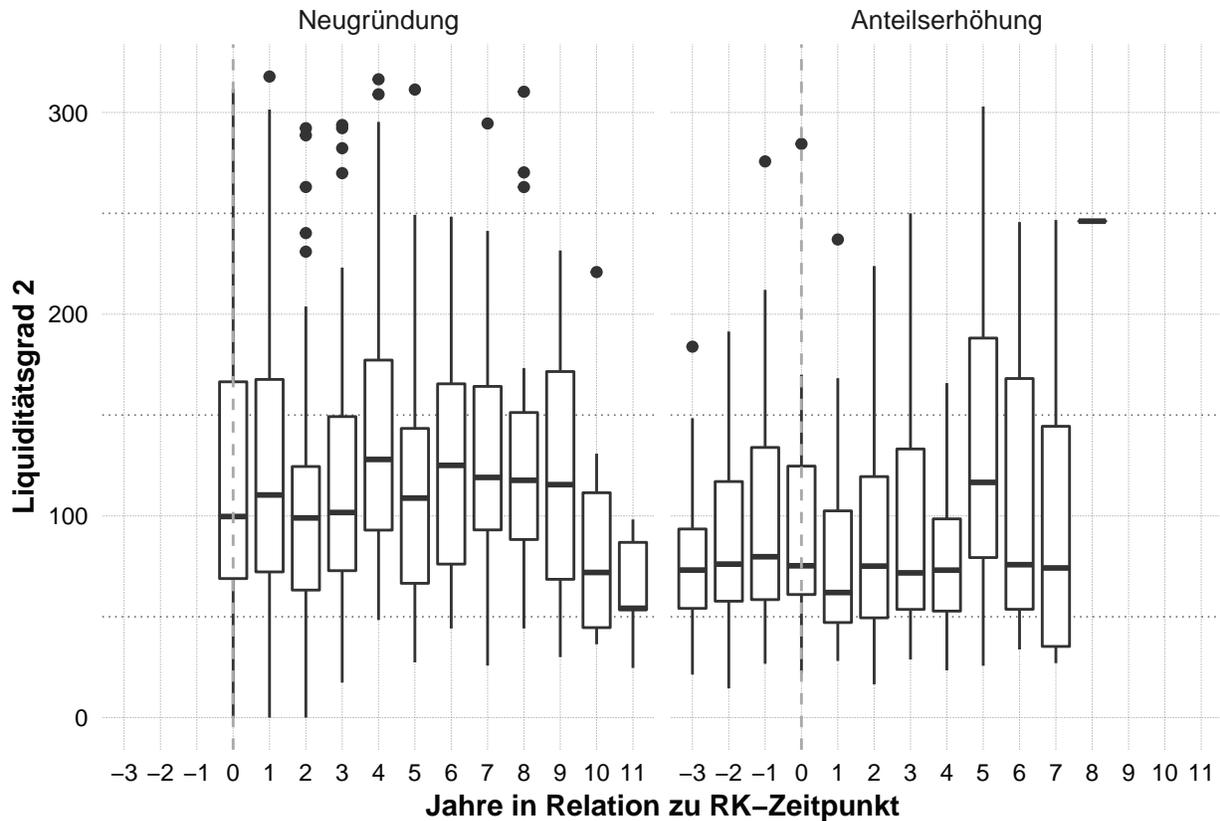


Abbildung 15: Liquiditätsgrad 2 aufgeteilt nach Neugründungen und Anteilserhöhungen. Eigene Darstellung.

Hinsichtlich der Betrachtung des FAV wurde die Frage aufgeworfen, welche Ursachen ein Sinken des FAV bei Anteilserhöhungen auslösen könnte. Auf der Basis der in Abbildung 15 dargestellten Liquiditätsquoten liegt die These nahe, dass hierfür Liquiditätsengpässe der Auslöser sein könnten. Gleichzeitig könnte, abgeleitet aus Abbildung 12, der steigende Median-Anteil des SAV an der BLS mit der Alterung der RK zusammenhängen.

#### 5.2.5.2.6 Eigen- und Fremdkapital insgesamt

Wie auch bereits bei der Aktivseite für das AV und UV, sollen im Folgenden die beiden summarischen Größen des Eigen- und Fremdkapitals gemeinsam betrachtet werden.<sup>182</sup>

<sup>182</sup> Das Fremdkapital besteht nach § 266 HGB aus den Verbindlichkeiten und Rückstellungen. Dabei werden aus Vereinfachungsgründen sowie aufgrund des Wesentlichkeitsprinzips die Posten passive Rechnungsabgrenzungsposten sowie Steuerverpflichtungen im Sonderposten mit Rücklageanteil nicht eingerechnet.

Hierzu zeigen Abbildung 14 und Abbildung 65 die jeweiligen Anteile an der Bilanzsumme. Hinsichtlich des Eigenkapitalanteils bei Neugründungen stechen die Werte des ersten Jahres nach Gründung mit vergleichsweise hohen Anteilen hervor. Dies geht mit entsprechenden Werten des Fremdkapitalanteils in diesem Jahr einher. In den Folgejahren steigt der EK-Anteil, d. h. die Eigenkapitalquote, von 25,6 Prozent in  $t_1$  auf 36,1 Prozent in  $t_6$ , wobei sich die Spannweiten im Laufe der Jahre tendenziell verkleinern. Bei dem Anteil des Fremdkapitals verhält es sich entsprechend spiegelbildlich, dessen Anteil sinkt von 67,6 Prozent in  $t_1$  auf 58,3 Prozent in  $t_6$ . In  $t_1$  zeigt sich bei Neugründungen auch, dass in diesem ersten Jahr nach der Gründung nahezu ein Viertel der RK eine negative Eigenkapitalquote aufweist, die dann im Folgejahr allerdings nicht mehr auftritt.

Bei Anteilserhöhungen ist ebenfalls nach dem RK-Zeitpunkt ein im Trend leicht wachsender EK-Anteil erkennbar (32,6 Prozent in  $t_0$  auf 37,4 Prozent in  $t_6$ ). Die Eigenkapitalquote der beiden RK-Arten nähert sich damit im Zeitverlauf an. Zu beachten ist die Veränderung der Eigenkapitalquote vor dem RK-Zeitpunkt, wonach sie von 33,3 Prozent in  $t_{-3}$  auf 0,1 Prozent in  $t_0$  anwächst. Der Fremdkapitalanteil bei Anteilserhöhungen wiederum springt in  $t_0$  von vorher ca. 50 Prozent auf 58,4 Prozent, um anschließend in den Folgejahren in etwa auf diesem Wert zu verharren.

Bei beiden Arten der RK erfolgt demnach mit dem RK-Zeitpunkt eine Ausweitung des Fremdkapitals, wie aus Abbildung 56 hervorgeht, ist dies vornehmlich durch eine Ausweitung der Verbindlichkeiten getrieben.

### 5.2.5.3 Auswirkungen auf die Gesamtabführung an die Gesellschafter

Im Anschluss an die überblicksartige Betrachtung der Bilanzposten sowie der Rentabilität und der Liquidität erfolgt nunmehr, wie bereits im Kapitel 5.2.3 dargestellt, der Rückgriff auf die Regressionsmodelle. Damit soll zuerst der Hypothese  $H_3$  (*Der erwirtschaftete Jahreserfolg wird ausschließlich für die Abführung an die Gesellschafter genutzt.*) nachgegangen werden, inwieweit der erwirtschaftete Jahreserfolg für eine Abführung an die Gesellschafter genutzt wird oder ob er im Unternehmen verbleibt und z. B. für investive Zwecke genutzt werden kann.

Dabei wird zur Analyse der Ergebnis- und vor allem Gewinnverwendung als abhängige Variable der Anteil der Gesamtabführung am Jahreserfolg (*Anteil Gesamtabführung am Jahreserfolg*) gebildet. Die Berechnung des Anteils ermöglicht, Niveauänderungen der beiden Variablen als Fehlerquelle auszuschalten und Niveauunterschiede unterschiedlicher Höhen von Jahresergebnis und Gewinnverwendung der verschiedenen Unternehmen aufgrund der unterschiedlichen Unternehmensgröße zu berücksichtigen. Als Gesamtabführung wird die Summe aus den GuV-Posten *Abführungen an den Hauptgesellschafter* sowie *Ausschüttungen* verstanden, sie betrachtet demnach die verschiedenen bilanziellen Arten der Gewinnabführungen gemeinsam.<sup>183</sup>

---

<sup>183</sup> Abzugrenzen hiervon sind andere, indirekte Formen der Ausschüttung, z. B. als Spenden oder Sponsoringleistungen im kommunalen Kontext. Diese können in der vorliegenden Untersuchung nicht berücksichtigt werden, da deren Angabe in den Jahresabschlüssen freiwillig ist und sie damit hier strukturell nicht erfasst werden können.

Als erklärende Variablen erfolgt zum einen ein Rückgriff auf GuV-Daten als auch auf die aus dem vorherigen Kapitel bereits bekannten Strukturvariablen zur Modellierung der Gesellschafterstruktur und der Rahmenbedingungen, um vor allem der Frage nachzugehen, inwieweit Unternehmenseigenschaften, wie auch die Gesellschafterzusammensetzung, das Ausschüttungsverhalten beeinflussen. Als grundlegende Annahme gilt, je höher der abgeführte Gewinnanteil liegt bzw. steigt, desto stärker wird dem Unternehmen erwirtschafteter Gewinn, welcher z. B. investiv genutzt werden könnte, entzogen und umso größer wird dessen Beitrag zum kommunalen Haushalt des Gesellschafters.<sup>184</sup>

Die Ergebnisse des FE-Modells sind in der Tabelle 12 dargestellt, für FGLS in der Tabelle 49. Zur Betrachtung der zeitveränderlichen Variablen im Panel wird ein Within-Schätzansatz mit Fixed-Effects zuerst für die RK, also das Unternehmen, und anschließend für die Zeit gewählt. Für ersteres bilden Wia1 und Wid1 die Grundmodelle. Bei beiden Modellen werden daneben noch GuV- und auch einzelne bilanzielle Variablen zur Abbildung der wirtschaftlichen Verfasstheit der unternehmerischen Tätigkeit ergänzt: *Anteil Jahresergebnis an EgG* stellt unter einem Rentabilitäts Gesichtspunkt den erfolgswirksamen Anteil der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit (EgG) in den Vordergrund. *Anteil Betriebsergebnis an EgG* wiederum spezifiziert dies noch, indem lediglich die eigentliche Leistungserbringung ohne Finanzerfolg betrachtet wird. Abschließend für die Einflussfaktoren aus dem Rechnungswesen, vervollständigt die Bilanzsumme (*BLS*) die Betrachtung als Darstellung der Vermögenslage, um hinsichtlich der Unternehmensgröße die Schätzung zu kontrollieren. Dabei ist die Betrachtung der Daten zur finanziellen Verfasstheit der RK notwendig für die später folgende detailliertere Betrachtung der PCG-bezogenen Hypothesen zu Beteiligungs- und Mehrheitssituationen der Gesellschafter, da trivialerweise eine Verteilung des Jahreserfolgs nur bei dessen Existenz bzw. nur bei einer finanziell gesunden Lage erfolgt.

Als Grundmodelle werden Wia1 (FE für Unternehmen) und Wid1 (FE für Jahre) genutzt. Das Modell Wia2 entspricht dem Modell Wia1 und ergänzt es um das Alter der RK. Das Modell Wid2 entspricht dem Modell Wid1 und ergänzt dessen Betrachtung um die Gruppierung der einzelnen Beobachtungen vor und nach dem RK-Zeitpunkt (*Unterschied vor und nach RK-Zeitpunkt*). Wobei hiermit für die Jahre ab dem Jahr der RK die Änderung der Gesellschafterzusammensetzung, als eine Art Strukturbruch in der Zeitreihe, modelliert wird. Im Unterschied zur später folgenden, umfassenderen Betrachtung verschiedener Strukturvariablen, erfolgt hier nicht die Betonung der unterschiedlichen Strukturausprägung und die Suche nach signifikanten Unterschieden der Gewinnverwendung aufgrund deren Unterschiede, sondern der Fokus liegt auf der Suche nach möglichen Veränderungen der Gewinnverwendung im Zeitverlauf aufgrund der Veränderung der Strukturparameter, d. h. aufgrund des Ereignisses der RK. Die beiden Modelle Wie1 und Wie3 folgen dieser Logik und wenden Sie ausschließlich auf das erstellte Subsample der Anteilserhöhungen an.

Im Folgenden erfolgt die detaillierte Betrachtung der Ergebnisse, gegliedert nach den erklärenden

---

<sup>184</sup> Für die Betonung der größeren Bedeutung der Gewinnabführung und der Finanzanalyse im Vergleich zur Vermögensanalyse bei öffentlichen Unternehmen siehe Dietrich (2011, S. 108 f.).

Variablen und angereichert an einzelnen Stellen mit passenden weiteren Größen.

### 5.2.5.3.1 Bilanzsumme

Die Regressionen (Tabelle 12 sowie Tabelle 49) zeigen übereinstimmend für die Jahre als FE eine Signifikanz für die Variable *BLS* mit positivem Koeffizienten. Dies wird durch das Subsample gestützt. Die Höhe der Bilanzsumme und damit die Größe des Unternehmens wirkt damit erhöhend auf den Anteil der Gesamtabführung an die Gesellschafter.

Eine ergänzende Betrachtung der zeitlichen Entwicklung der Bilanzsummen ist auf der Abbildung 59 dargestellt. Bei Neugründungen zeigt sich ein stetiges Anwachsen der *BLS*, dabei liegt in  $t_6$  der Medianwert bei 13.544.357 Euro (im Vergleich bei  $t_1$  2.210.609 Euro). Wobei bereits zu Beginn Ausreißer mit vergleichsweise hohen Werten vorzufinden sind. Bei Anteilserhöhungen zeigt sich erst fünf Jahre nach der Anteilsübernahme im Median eine Erhöhung. Bei der Betrachtung der Spannweiten hingegen zeigt sich in den drei Jahren vor der RK eine deutliche Reduzierung der *BLS* (von 466.385.557 Euro in  $t_{-3}$  auf 283.335.749 Euro in  $t_0$  als 75- Prozent-Quantil), um anschließend mit Ausnahme von  $t_{-3}$  wieder anzusteigen (in  $t_5$  dann 491.251.410 Euro als 75-Prozent-Quantil).

Zu beachten ist die unterschiedliche Spannweite zwischen Neugründungen und Anteilserhöhungen, wobei Anteilserhöhungen eine Spannweite aufweisen, die um den Faktor zehn größer ist. Zwar erreichen einzelne Ausreißer der Neugründungen bereits zu Beginn der Geschäftstätigkeit Größenordnungen wie auch die größten 75-Prozent der Anteilserhöhungen aufweisen, die überwiegende Mehrheit der Neugründungen weist allerdings auch sechs Jahre nach der Neugründung noch einen Median *BLS* von 13.544.357 Euro auf, zum Vergleich: Der Median der *BLS* von Anteilserhöhungen liegt in  $t_6$  bei 365.230.311 Euro. Wobei bereits oben festgestellt wurde, dass das Bilanzwachstum bei Neugründungen durch die Ausweitung vornehmlich des SAV getrieben wird.

Eine weitere Möglichkeit, die vorhandenen Daten aufzufächern, ist die Gruppierung der Unternehmen in eine von vier geografischen Regionen. Dies folgt der Idee von Immel und Peichl (2020) sowie Mühlenkamp (2001).<sup>185</sup> Es zeigt sich in der Region Ost eine sich von allen drei anderen Regionen nach oben abhebende Verteilung der *BLS*, sowohl hinsichtlich mittlerer Höhe als auch Spannweite, wobei gerade auch im Süden und Westen die vergleichsweise hohe Anzahl an Ausreißern zu beachten ist.

---

<sup>185</sup> Siehe Mühlenkamp (2001, S. 160). Er teilt die Bundesländer in die vier Himmelsrichtungen auf. Für eine Zordnung der Bundesländer zu den einzelnen Regionen siehe im Anhang 3 für die Variable *Geografische Region*.

Tabelle 12: Panel-Regression für *Anteil Gesamtabführung* mit Fixed-Effects-Schätzmodell für zeitveränderliche Variablen. \*\*\*, \*\* sowie \* stehen jeweils für die Signifikanzniveaus  $< 0,01$ ,  $< 0,05$  sowie  $< 0,1$ ; geclusterte Standardfehler in Klammern. Eigene Darstellung.

Variable	Wia1	Wia2	Wid1	Wid2	Wie1	Wie3
Intercept		-127,4*** (40,08)	-205,47*** (22,13)	-190,42*** (42,25)	-150,96** (76,3)	
Umfang Erwerb Gesellschaftsanteile	0,09 (0,07)	0,13 (0,16)	0,19*** (0,09)	0,25*** (0,18)	0,22 (0,2)	0,68*** (0,27)
Anteil Jahresergebnis an EgG	-0,03 (0,07)	0 (0,08)	0,22** (0,11)	0,23*** (0,13)	-0,11 (0,38)	0,27 (0,37)
Anteil Betriebsergebnis an EgG	0,02** (0,01)	0,02* (0,01)	0,02*** (0,01)	0,02*** (0,01)	0,02 (0,01)	-0,06** (0,03)
log(BLS)	2,6 (3,85)	8,9*** (2,6)	12,3*** (1,29)	11,92*** (2,24)	10,89*** (2,97)	13,71*** (2,77)
Jahre in Relation zu RK-Zeitpunkt		-0,97 (0,66)			-1,23 (1,54)	
Unterschied vor und nach RK-Zeitpunkt				-12,54 (18,07)		-35,48 (32,64)
N	346	346	346	346	154	154
adj. R <sup>2</sup>	-0,21	0,06	0,29	0,29	0,02	0,25
AIC	3.060,48	3.136,74	3.542,72	3.541,73	1.498,59	1.592,17
F-Teststatistik	2,78	33,37	141,75	145,5	14,21	13,19
p-Wert F-Test	0,03	0	0	0	0,01	0

### 5.2.5.3.2 Betriebsergebnis

Die Betrachtung des Betriebsergebnisses, oder auch der Earnings before Interests and Taxes (EBIT), ermöglicht einen Einblick in die Profitabilität des eigentlichen Gesellschaftszwecks (nach Coenenberg u. a. 2011, S. 528). Es spiegelt die Erträge aus der eigentlichen betrieblichen Leistung, also in diesem Fall dem öffentlichen Auftrag, nach Abzug der notwendigen Material- und Personalaufwendungen inkl. Abschreibungen wider. Deren Entwicklung verdeutlicht damit die finanzielle Stabilität und auch Tragfähigkeit der Leistungserbringung.

Vor der eigentlichen Betrachtung des Betriebsergebnisses erfolgt zum besseren Verständnis eine nähere Betrachtung der relevanten Ertrags- und Aufwandspositionen und der sich daraus abzuleitenden Teilergebnisse der GuV. Diese werden im Folgenden analog zum Bezug der einzelnen Bilanzposten auf die Bilanzsumme, hier auf die Gesamtleistung, bezogen. Die Gesamtleistung ist der Betrachtung des Umsatzes vorzuziehen, da hierbei ergänzend auch die sonstigen Erträge berücksichtigt werden. Bei Anteilserhöhungen zeigt sich ab dem Jahr vor der RK bis zu sechs Jahre nach der RK ein im Mittel vergleichsweise stabiles Niveau der Gesamtleistung.

Ergänzend erfolgt allerdings vorher im Rahmen der Aufwandsstrukturanalyse eine Betrachtung der Aufwände für Material und Personal anhand deren Intensitäten, d. h., wie oben beschrieben, als deren Anteilen an der Gesamtleistung (siehe Abbildung 60 und Abbildung 61). Bei Anteilserhöhungen zeigt sich dabei eine vergleichsweise gleichbleibende Verteilung der Materialintensitäten. Ein Strukturbruch aufgrund der RK ist hierbei nicht zu erkennen, jedoch ein Sinken des Medianwertes. Bei Neugründungen zeigt sich bereits ab dem ersten Jahr nach der RK eine ähnliche Verteilung der Materialintensität wie bei Anteilserhöhungen. Hierbei wurden in aktueller Darstellung fünf Ausreißer für  $t_2$  bis  $t_4$  mit Werten größer als 120 Prozent ausgeschlossen. Diese zeigen wiederum auf, dass dabei jeweils bereits das Rohergebnis, also das Ergebnis nach Material- und vor Personalaufwand negativ ist.

Für die Betrachtung der Personalintensitäten wurden auf der Abbildung 61 ebenfalls Ausreißer entfernt.<sup>186</sup> Diese sehr hohen Werte bedeuten, dass den Ausgaben keine nennenswerten Einnahmen gegenüberstehen. Dies ist besonders zu Beginn der Geschäftstätigkeit, was nicht zwangsläufig mit dem RK-Zeitpunkt übereinstimmen muss, nachvollziehbar, womit bei Neugründungen die Ausreißer in den Jahren  $t_3$  bis  $t_6$  z. T. erklärt werden könnten. Bei Anteilserhöhung erfolgt nach  $t_0$  ein leichtes Absinken des mittleren Anteils, aber anschließend ist wieder ein Trend zur Steigerung erkennbar. Mit dem Rekommunalisierungsprozess ging allerdings durchschnittlich keine Steigerung der *Personalintensität* einher, sondern eine geringfügige Senkung, erst in  $t_5$  steigt sie wieder auf das Niveau wie vor dem Rekommunalisierungszeitpunkt. Für Neugründungen zeigt sich ein Anstieg der *Personalintensität*, aber selbst in  $t_8$  wird die Höhe, wie sie bei Anteilserhöhungen auftritt, nicht erreicht.

---

<sup>186</sup> Das Maximum liegt hierbei bei einem Wert von 22.671 Prozent für Anteilserhöhungen und bei über 250 Prozent für die Neugründung Stadtwerke Stuttgart.

Für Neugründungen wiederum steigt der Anteil von null Prozent in  $t_0$ , d. h. dem Jahr der RK im Trend auf 2,2 Prozent in  $t_7$ , d. h. im Zeitverlauf steigt die *Personalintensität*. Für Anteilserhöhungen wiederum schwankt der Anteil zwischen 6,8 und 9,9 Prozent scheinbar ohne Einfluss durch den Zeitpunkt der RK.

Anlässlich der im Kapitel 3 näher beleuchteten möglichen Zielsetzung von arbeitsmarktpolitischen Stimuli durch die RK, zeigt eine Aufschlüsselung der Personalintensität anhand der Variable *Geografische Region* im Süden eine hohe Zahl an Ausreißern.<sup>187</sup> Werden diese aus der Betrachtung herausgefiltert, zeigen sich zwischen den vier Regionen deutliche Unterschiede sowohl was Mediane, als auch Spannweiten der Personalintensitäten betrifft, bspw. liegt die minimale Personalintensität in den RK der Region Ost oberhalb der Mediane der Regionen Nord und West.

In der Region Ost weisen auch mehrere Ausreißer eine *Personalintensität* von über 50 Prozent auf. Hierbei zeigt sich, dass in der Region Ost anders als bei den verbleibenden drei Regionen keine RK mit einer *Personalintensität* von Null vorkommt, sondern mindestens in Höhe von 0,7 Prozent, was wiederum über dem Median für die Regionen Nord und West (null Prozent und 1,3 Prozent) liegt.

Wobei hierbei sicherlich keine Landesgrenzen ausschlaggebend sind, sondern ggf. stärker regionale Cluster ursächlich sein können, daher dürfte sich eine Darstellung anhand der Bundesländer nicht als sinnvoll erweisen. Eine Identifikation und weiterführende Untersuchung von regionalen Strukturen mit ggf. auftretenden Wechselwirkungen könnte u. a. in diesem Kontext hilfreich sein.

Problematisch in der Auswertung von *Geografische Region* ist jedoch die Tatsache, auf die bereits Dietrich (2011) verweist. Demnach wird bei einzelnen Unternehmen mitunter davon Gebrauch gemacht, keine eigenen Mitarbeiter zu beschäftigen, sondern Leistungen über Arbeitnehmerüberlassung zu beziehen, welche dann unter sonstigen Aufwänden aufgeführt wären, oder Betriebsführungsverträge z. B. mit eigenen Verwaltungsgesellschaften abzuschließen, welche wiederum das Personal stellen (Dietrich 2011, S. 233). Dieser Umstand verzerrt die Auswertbarkeit der Variablen und lässt die Nutzung der Variablen *Anzahl Mitarbeiter* als Bezugsgröße ungeeignet erscheinen.

Der Anteil der RK mit lediglich der GF als eigenes Personal<sup>188</sup> liegt bei 26,7 Prozent aller veröffentlichten Jahresabschlüsse, d. h. ein Viertel der betrachteten Unternehmen-Jahresabschlusskombinationen (52 Prozent der betrachteten RK) beschäftigt keine eigenen weiteren Mitarbeiter. Hiervon sind 86,9 Prozent Neugründungen.

Erfolgt die Betrachtung der *Anzahl Mitarbeiter* gemeinsam mit der *BLS* (Abbildung 16), zeigt sich, dass dies bei bilanzmäßig kleinen Gesellschaften der Fall ist (analog zu Dietrich 2011, S. 233). Ansonsten steigt tendenziell bei zunehmender Bilanzsumme auch die Mitarbeiterzahl. Hieran zeigt sich, dass für diese und für spätere Analysen die Bilanzsumme genauer die Unternehmensgröße widerspiegelt, da

---

<sup>187</sup> Fünf Datenpunkte liegen über 100 Prozent, davon vier für die Stadtwerke Stuttgart.

<sup>188</sup> Obwohl diese, abgeleitet aus § 267 Abs. 5 HGB, nicht zu Belegschaft gezählt werden, da sie keine Arbeitnehmer der jeweiligen Gesellschaft sind. Aus Gründen der Auswertbarkeit wird jedoch in diesen Fällen die GF als Mitarbeiter gezählt.

sie auch bei den kleineren Unternehmen keine Verfälschung der Unternehmensgröße bewirkt. Daher wurde und wird an passender Stelle dieser Analyse stattdessen auf die *BLS* zurückgegriffen. Die roten gestrichelten Linien auf der Abbildung 16 markieren die Unternehmensgrößenschwellenwerte gem. § 267 Abs. 1 und 2 HGB. Die blaue Linie wiederum zeigt die durchschnittliche *Anzahl Mitarbeiter* aller gem. Statistischen Bundesamtes (2019b) erfassten EVU.

Wird der Bereich nahe des Nullpunktes der Grafik genauer betrachtet (Abbildung 16 untere Grafik), zeigt sich, dass sich der Trend des positiven linearen Zusammenhangs zwischen *BLS* und *Anzahl Mitarbeiter* fortsetzt, wobei die Häufung am Nullpunkt für *Anzahl Mitarbeiter* deutlich wird, was den o. g. Umstand widerspiegelt.

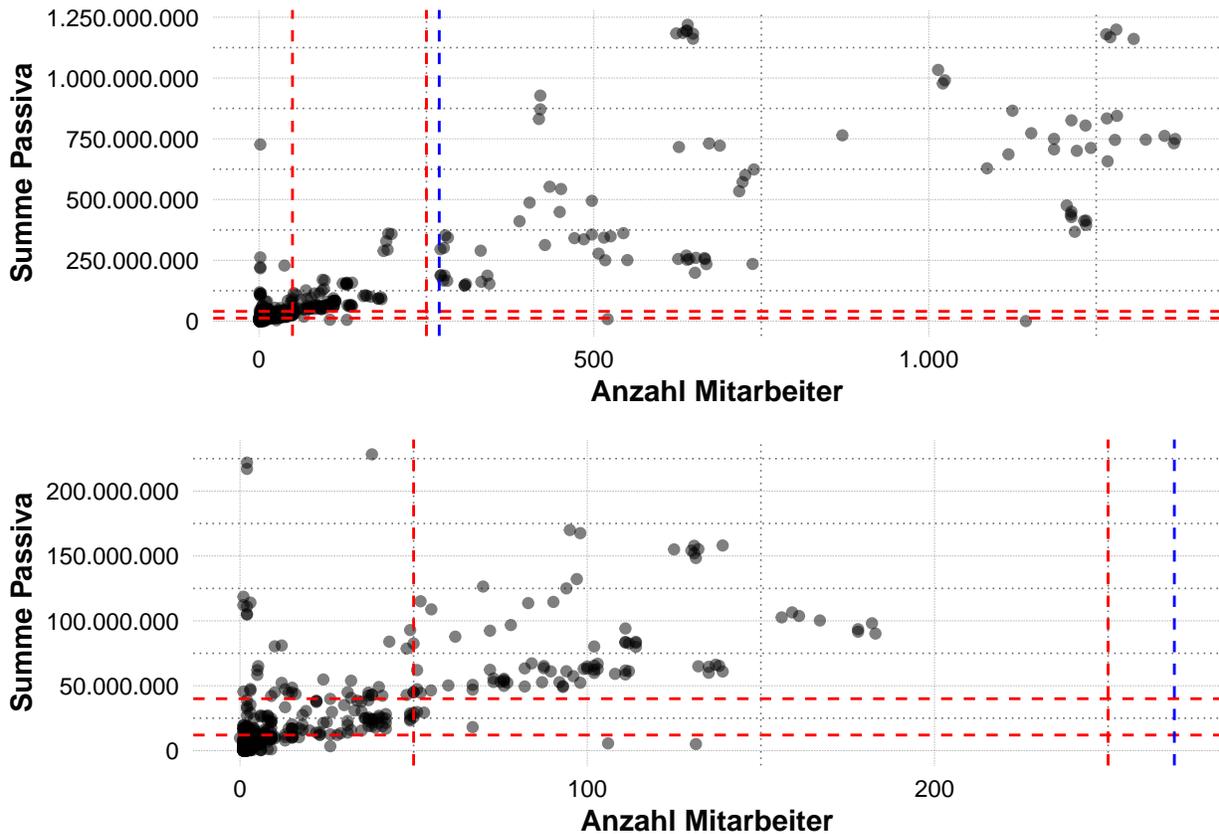


Abbildung 16: Zusammenhang zwischen Anzahl Mitarbeiter und Höhe der Bilanzsumme. Die roten gestrichelten Linien markieren die Unternehmensgrößenschwellenwerte gem. § 267 Abs. 1 und 2 HGB. Die blaue Linie wiederum zeigt die durchschnittliche Anzahl Mitarbeiter aller gem. Statistischem Bundesamt (2019b) erfassten EVU. Eigene Darstellung.

Wie bereits einführend geschildert, ist das Betriebsergebnis für Analysezwecke ein besonders wichtiges und in der Praxis häufig herangezogenes Zwischenergebnis (Coenenberg u. a. 2011, S. 1045 f.; für die Auflistung der verschiedenen Maße der Profitabilität siehe auch Alter 2013, S. 81 f.). Das Betriebsergebnis oder auch der EBIT ist eine Gewinngröße, die aufbauend auf dem Ergebnis der

gewöhnlichen Geschäftstätigkeit zusätzlich Zinseffekte korrigiert. Sie zeigt die operative Ertragskraft einer Unternehmung, d. h. die Ertragsstärke der eigentlichen Leistungserbringung. Durch die Eliminierung der Zinsaufwendungen werden Finanzierungseffekte ausgeschlossen (Kriete u. a. 2002, S. 1090 ff.). Für das Unternehmenspanel ist das Betriebsergebnis auf der Abbildung 17 dargestellt. Negative Werte bedeuten negative Betriebsergebnisse.

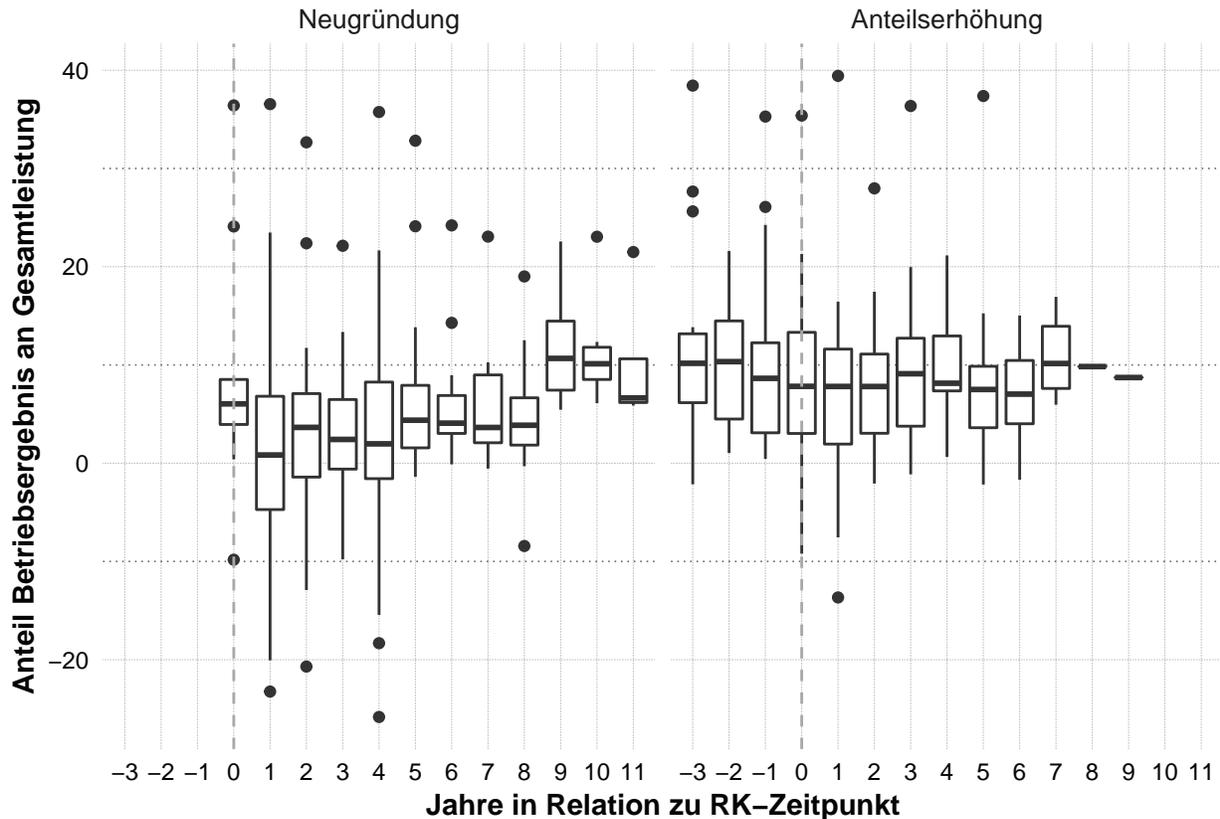


Abbildung 17: Anteil des Betriebsergebnisses an der Gesamtleistung. Eigene Darstellung.

Es zeigen sich auch hier wieder deutliche Unterschiede zwischen Anteils erhöhungen und Neugründungen. Wenngleich die Anteils erhöhungen gerade im zeitlichen Zusammenhang mit dem RK-Zeitpunkt negative Betriebsergebnisse aufweisen, liegt der Median nach dem Rekommunalisierungszeitpunkt vergleichsweise stabil bei 8,1 Prozent der Gesamtleistung, davor hingegen bei 10,4 Prozent. Bei den Neugründungen wiederum weisen erst nach  $t_5$  nahezu alle RK positive Betriebsergebnisse auf. Zu beachten ist jedoch, dass dies nicht gleichbedeutend mit einem positiven Jahresergebnis sein muss.

Die signifikanten Regressionsergebnisse verdeutlichen die Relevanz des Betriebsergebnisses für die Bemessung der Gesamtabführung.<sup>189</sup> Übereinstimmend weisen für die RK die beiden Schätzmodelle

<sup>189</sup> Zur Herstellung der Vergleichbarkeit zwischen den sehr heterogenen Unternehmen des Samples erfolgt in diesem Zusammenhang, wie auch bei der Variable des Jahreserfolgs, eine Division durch *EgG* zur Normierung.

einen signifikanten, erhöhenden Einfluss auf die Anteilshöhe der Gesamtabführung aus. Allerdings berücksichtigt dies noch nicht eine Profitabilität auf gesamtunternehmerischer Ebene, da sowohl das Finanz- als auch das außerordentliche Ergebnis nicht berücksichtigt wird. Im Subsample der Anteilserhöhung in Wie3 zeigt sich hingegen ein signifikant negativer Koeffizient, d. h. bei Anteilserhöhungen ist eine entgegengesetzte Wirkung im Zeitverlauf zu beobachten.

Bei Betrachtung des Finanz- und Verbunderfolges (FuV) als Anteil an der Gesamtleistung wird deutlich, dass dieser nur eine untergeordnete Rolle spielt, was wiederum aus dem eigentlichen unternehmerischen Zweck ableitbar ist (Abbildung 66). Dies wird in Einzelfällen durchbrochen, wo das Finanzergebnis z. T. ein Vielfaches des Betriebsergebnisses beisteuert, dies ist mitunter vorwiegend in Konzernmuttergesellschaften vorzufinden, wo die eigentliche Betriebstätigkeit durch Tochterfirmen erbracht wird. Gleichzeitig zeigen sich mehrere negative Ausprägungen, dies bedeutet nichts Geringeres als ein negatives Finanzergebnis. Hinsichtlich des Anteils des Finanz- und Verbunderfolgs (*Anteil FuV an Gesamtleistung*) weisen Neugründungen mit der Zeit einen betragsmäßig größer werdenden negativen Anteil an der Gesamtleistung auf. Negative Anteile bedeuten ein negatives Betriebsergebnis. Dies ist besonders relevant bei Neugründungen mit langsam anlaufenden Umsätzen, aber bereits vorhandenen finanziellen Verpflichtungen.

Die Variable *Anteil Betriebsergebnis an Gesamtleistung* weist bei Anteilserhöhungen im Jahr der RK einen leicht niedrigeren Median auf (Abbildung 17), um aber bereits in  $t_1$  wieder auf das Vorniveau anzusteigen. Für Neugründungen zeigt sich vor allem ein deutlich vielschichtigeres Bild hinsichtlich der Vorzeichen, d. h. der Wirkungsrichtungen, so weisen mehr als 25 Prozent der betrachteten Neugründungen in den ersten vier Jahren negative Betriebsergebnisse auf. Analog erfolgt dies bei dem Anteil des Ergebnisses der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit (*Anteil EgG an Gesamtleistung*) in Abbildung 62. In späteren Jahren erscheinen immer noch einzelne RK mit einem solchen negativen Ergebnis, die Mehrheit weist allerdings positive Werte auf.

### 5.2.5.3.3 Jahresergebnis

Das Jahresergebnis (*Anteil Jahresergebnis an Gesamtleistung*) zeigt übereinstimmend mit Fixed-Effects für die Jahre einen signifikanten positiven Einfluss. Vor dem Rekommunalisierungszeitpunkt weisen 16 Prozent der Jahresabschlüsse der Anteilserhöhungen den gesamten Jahreserfolg als Gesamtabführung aus, danach 25 Prozent. Es zeigt sich also eine Zunahme der Fälle einer Gewinnabführung im Zusammenhang mit der Rekommunalisierung einer bestehender EVU im vorliegenden Panel.

Auf der Abbildung 18 wird *Anteil Jahresergebnis an Gesamtleistung* im Zeitverlauf dargestellt, negative Werte stellen dabei Fälle dar, in denen die Gesamtleistung und das Jahresergebnis nicht die gleichen Vorzeichen besitzen, d. h. dass im Normalfall ein Jahresfehlbetrag vorliegt.<sup>190</sup>

Bei Anteilserhöhungen zeigt sich durchgehend ein im Trend steigender Anteil des Jahreserfolgs an der

---

<sup>190</sup> Dabei werden die Ausreißer, die mithilfe des Rosner-Tests identifiziert wurden, ausgeschlossen.

Gesamtleistung, von fünf Prozent in  $t_{-3}$  auf 6,4 Prozent in  $t_7$ . Gleiches trifft auf die Neugründungen zu, wenn auch auf einem geringeren Niveau (1,7 Prozent in  $t_0$  auf zwei Prozent in  $t_7$ ). Zu beachten ist, dass hierbei noch keine Verlustübernahme durch den Gesellschafter auftritt, da diese in der GuV-Struktur erst nach dem Jahreserfolg ausgewiesen wird. Gleichzeitig variieren die Boxplotgrößen und die Länge der Whisker bei beiden Arten der RK zwischen den Jahren deutlich, was als Zeichen einer größeren Marktdynamik gewertet werden kann.

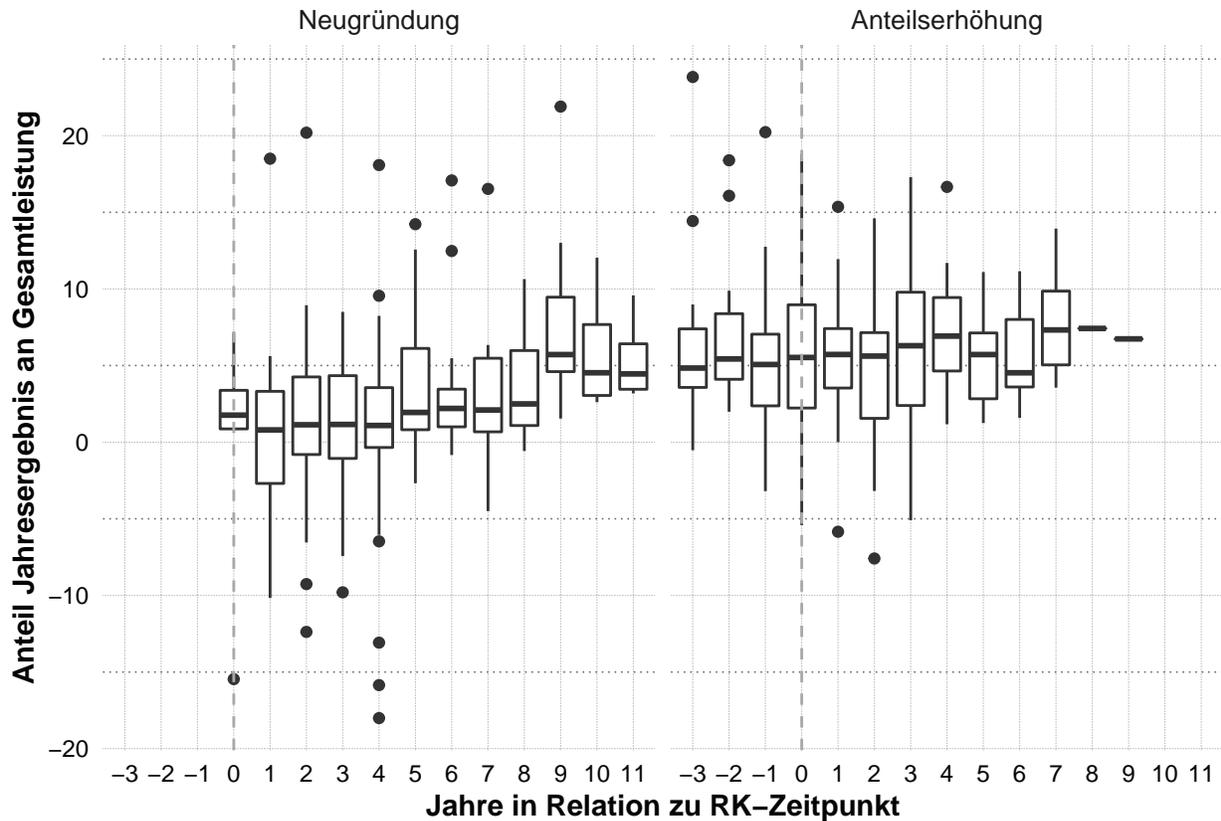


Abbildung 18: Anteil des Jahresergebnisses an der Gesamtleistung getrennt nach Neugründungen und Anteilerhöhungen. Eigene Darstellung

Die Betrachtung der Anteile des Jahresergebnisses an der Bilanzsumme abgetragen nach der Höhe der Bilanzsumme zeigt deutlich negative Ausreißer (Abbildung 64), also Jahresverluste, die zum Teil die *BLS* in ihrer absoluten Höhe übersteigen und von Neugründungen dominiert werden. Insgesamt zeigt sich eine leicht trichterförmige Verteilung der Anteilshöhe des Jahresergebnisses, welche oberhalb einer Bilanzsumme von 375 Mio. Euro nur noch aus Anteilerhöhungen besteht. Hieran verdeutlichen sich noch einmal mehr die besonderen Herausforderungen bei der Gründung einer eigenen EVU. Gerade in der Gründungsphase ist ein erhöhter Finanzbedarf der RK wahrscheinlich. Gleichzeitig wird deutlich, dass die Profitabilität mit steigender Unternehmensgröße nicht zwangsläufig wächst, sondern im vorliegenden Panel tendenziell erst leicht absinkt, um dann zu stagnieren.

Bei einem näheren Vergleich zwischen dem unbereinigten Jahresergebnis und dem nachhaltigen Erfolg (*Nachhaltiger Erfolg*)<sup>191</sup> zeigen beide als Maß für die finanzielle Resilienz hinsichtlich der Ertragskraft einen gemeinsamen Anstieg, abgesehen von den einzelnen Abweichungen im mittleren Wertebereich des unbereinigten Jahreserfolgs, bei denen der nachhaltige Erfolg größer ist als der unbereinigte, d. h. in diesen Fällen, dass außerordentliche Sachverhalte den Erfolg mindern, aber auch umgedreht. Besondere Beachtung sollte die Häufung nahe des Nullpunktes erfahren. Ein Vergleich hinsichtlich der Art der RK zeigt, dass die RK mit negativem nachhaltigem Erfolg fast ausschließlich zur Gruppe der Neugründungen zählen.

Ebenfalls Beachtung finden sollte der nicht nachhaltige Erfolg. Speziell für die Neugründungen mit negativem nachhaltigem Erfolg zeigt sich hierbei, was bereits aufgrund des negativen unbereinigten Jahresergebnisses zu vermuten war: Eine Ergebnisverbesserung durch den außerordentliche Erfolg passiert nicht, wohlgermerkt vor einer möglichen Verlustdeckung durch den Gesellschafter.

#### 5.2.5.3.4 Rekommunalisierungsprozess

Im Folgenden soll näher betrachtet werden, wie sich neben den bilanziellen und GuV-Größen der Faktor Zeit (*Jahre in Relation zu RK-Zeitpunkt*) sowie das Ereignis der Rekommunalisierung (*Umfang Erwerb Gesellschaftsanteile*) als solches auf die Höhe des Anteils der Gesamtabführung auswirken. auf der Abbildung 19 erfolgt hierzu eine detailliertere Betrachtung der Entwicklung des Anteils der Gesamtabführung am Jahreserfolg (*Anteil Gesamtabführung am Jahreserfolg*). Dabei wachsen die Median-Gewinnrücklagen, d. h. die thesaurierten Jahreserfolge, die bei Neugründungen in den Jahren bis inkl.  $t_5$  gleich Null sind, erst ab  $t_6$  bis  $t_8$  langsam an, sind aber auch dann trotz des fortgeschrittenen Alters noch deutlich geringer als bei Anteilserhöhungen in  $t_8$ .

Die Regressionen zeigen, dass der zeitliche Verlauf bezogen auf den RK-Zeitpunkt (*Jahre in Relation zu RK-Zeitpunkt*) nicht signifikant ist, d. h. eine Veränderung der relativen Gesamtabführung erfolgt nicht im Zusammenhang mit der vergangenen Zeit, z. B. indem nach einer Gründungs- oder Stabilisierungsphase eine höhere Gewinnabführung erfolgt. Für Anteilserhöhungen ist *Unterschied vor und nach RK-Zeitpunkt* lediglich in dem FGLS-Schätzmodell mit einem negativen Koeffizienten signifikant. Es zeigt sich eine deutliche Steigerung des Medians der anteiligen Gesamtabführung nach dem RK-Zeitpunkt auf 86,2 Prozent.

Für Neugründungen zeigt sich, dass bereits ab dem ersten Jahr mit einem Median (arithmetischem Mittel) von 24 Prozent (42,3 Prozent) eine Abführung erfolgt. Wobei von den 76 Neugründungen 6 RK im Jahr der RK eine Gesamtabführung von größer Null ausweisen, d. h. ausschütten. Dieser Anteil der Gesamtabführung nimmt im Zeitverlauf ab, im ersten Jahr nach der RK liegt er lediglich bei null Prozent (33,4 Prozent) und im dritten bei null Prozent (18,6 Prozent), wobei auch stetig einzelne Neugründungen stets 100 Prozent des Jahreserfolgs als Gesamtvergütung abführen (32

---

<sup>191</sup> Wobei der nachhaltige Erfolg auf den ordentlichen Betriebserfolg und das Finanzergebnis abstellt, also außerordentliche Effekte unberücksichtigt lässt.

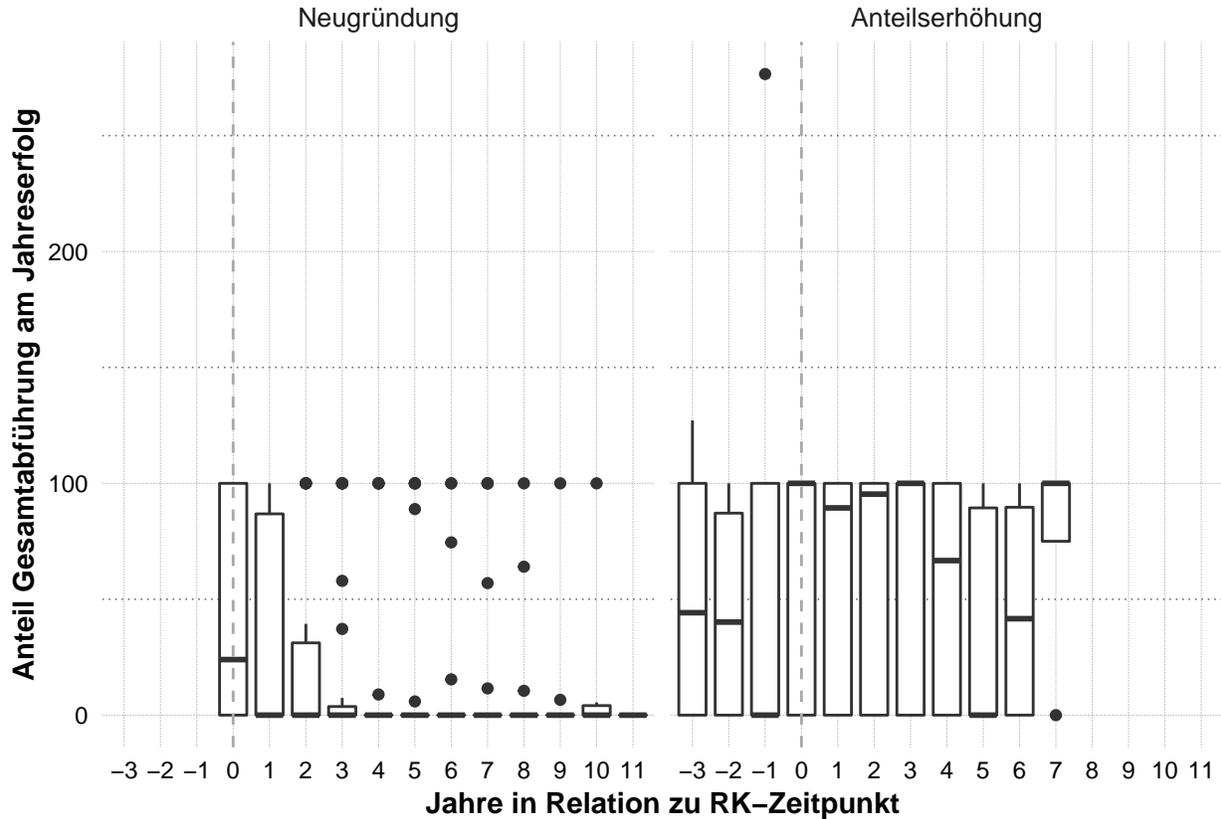


Abbildung 19: Anteil der Gesamtabführung am Jahreserfolg aufgeteilt nach Neugründungen und Anteilerhöhungen. Eigene Darstellung.

Jahresabschlüsse von sieben Neugründungen).

Für Anteilerhöhungen zeigt sich im Zuge der RK eine deutliche Änderung, in  $t_{-3}$  und  $t_{-2}$  vor der RK liegen die Mediane von *Anteil Gesamtabführung am Jahreserfolg* bei 44,2 Prozent und 40,1 Prozent, in  $t_0$  hingegen bei null Prozent. Ab  $t_1$  erfolgte ein sprunghafter Anstieg und Beibehaltung bis  $t_3$  bei nahe 100 Prozent, damit ist anhand der grafischen Auswertung ein deutlicher Strukturbruch in den aggregierten Daten erkennbar. Denn die Kombination einer geringen *EKQ* mit höheren Ausschüttungsanteilen deutet auf eine Nutzung der Gesellschaft zur Haushaltssanierung hin (Papenfuß und Schmidt 2011, S. 11 f.). Zwar zeigt sich deskriptiv eine leichte Tendenz hin zu einer Kombination aus einer geringeren *EKQ* und einem höheren Abführungsanteil, insgesamt ergibt die Datenlage jedoch bisher keine eindeutige Unterstützung für diese These.

Insgesamt zeigt sich, dass von den 599 Jahresabschlüssen des Panels mit ausgewiesenen Jahresergebnisposten 459 einen Jahreserfolg ausweisen. Davon verwenden 97 (21 Prozent) den gesamten Jahreserfolg als Gesamtabführung. Eine Gesamtabführung von Null weisen 227 (49 Prozent) RK aus, 41 (9 Prozent) liegen zwischen diesen beiden Werten, 94 (20 Prozent) machen keinerlei Angaben zur

Abführung.

Analog kann diese Betrachtung für den Anteil der Verlustübernahmen erfolgen: Lediglich in sechs von 122 negativen Jahresergebnissen erfolgt eine Verlustübernahme. In fünf Fällen erfolgt die Speisung aus dem bereits vorhandenen Gewinnvortrag. In 24 Fällen erfolgt ein Verlustvortrag, in zwölf Fällen wiederum eine zusätzliche Verlustvortrageinstellung für das Folgejahr.

Bei der Betrachtung der öffentlichen Statistik als Vergleich zeigt sich für den gesamten Energiesektor bei einer deutlichen Zunahme der Anzahl der Unternehmen ein Sinken der aggregierten Gewinnausschüttungen zwischen 2008 und 2016 um 17,4 Prozent (Abbildung 63). Dies geht nach einem Umsatzanstieg zwischen 2008 und 2013 mit einem Sinken des Umsatzes nach 2013 einher, um 2016 wieder das Niveau von 2012 zu erreichen.<sup>192</sup>

Im hiesigen Panel zeigt sich die Variable *Umfang Erwerb Gesellschaftsanteile* übereinstimmend in den beiden Schätzmodellen signifikant mit einem positiven Koeffizienten. Dies wird durch das Supsample der Anteilserhöhungen bestätigt und bedeutet damit eine signifikant höhere anteilige Gesamtabführung bei einem höheren Anteil übernommener Gesellschaftsanteile. Diese Betrachtung kann ergänzt werden, indem die Verwendung des Jahreserfolgs mithilfe von Mittelwerttests näher beleuchtet wird. Dabei werden einseitige und zweiseitige MWU-Tests als nicht-parametrische Testverfahren verwendet. Es zeigt sich bei der Nullhypothese der Gleichheit der Höhe der Gewinnabführung mit der Höhe des Jahreserfolgs eine hohe Signifikanz, womit die Nullhypothese und damit die Gleichheit zwischen beiden GuV-Posten verworfen werden kann (siehe Tabelle 52).

Hinsichtlich  $H_4$  (*Der Anteil des Jahreserfolgs, der für die Gewinnabführungen an die Gesellschafter genutzt wird, ist unabhängig von der Struktur der Gesellschafter.*) erfolgt im nächsten Schritt die nähere Betrachtung der jeweiligen Beteiligungs- und Mehrheitssituation, um auch ggf. vorliegende unterschiedliche Interessenlagen und Durchsetzungsmöglichkeiten der Gesellschafter zu berücksichtigen. Damit wird die Wirkung von strukturellen Unterschieden in der Gesellschafterzusammensetzung überprüft.

Die Notwendigkeit einer Untersuchung dieser Fragestellungen mit multivariaten Verfahren haben zuletzt Plazek und Roth (2013) als relevant bezeichnet. Hierzu erfolgt zur Modellierung der Strukturunterschiede eine Schätzung mithilfe der Pooling-Methode für die vorliegenden Panel-Daten auf der Basis der eingangs im Kapitel 5.2.3 beschriebenen Formel wie bisher mithilfe eines Fixed-Effects- sowie eines FGLS-Modellansatzes und analog zur Modellierung im Kapitel 5.2.4. Als abhängige Variable  $y$  wird weiterhin *Anteil Gesamtabführung am Jahreserfolg* genutzt. Für die erklärenden Variablen werden die Variablen analog zu Kapitel 5.2.4 herangezogen. Zur Betrachtung der Gesellschafterzusammensetzung aufgrund der RK (*Beteiligungssituation*) wird zuerst mit den Anteilen der jeweiligen Gesellschaftergruppen (zusätzliche öffentliche Unternehmen, zusätzliche Kommune oder Privater) am Gesellschaftsvermögen gerechnet (Modell Poa1). Anschließend wird als Robust-

---

<sup>192</sup> Siehe Statistisches Bundesamt (2011), Kapitel 23.6 sowie Statistisches Bundesamt (2019d), Kapitel 9.4.

heitscheck für diese Gesellschaftergruppen mithilfe von binären Variablen anstatt der prozentualen Anteile der Gesellschafter gerechnet (Poa2). Getrennt davon, ebenfalls als Robustheitscheck, wird EnBW als öffentlicher und privater Gesellschafter nach der obigen Zweiteilung (Nutzung Anteile und Dummy) gezählt (Poa3, Poa4).

Eine Identifikation des für weitere Analysen zu den Mehrheitsverhältnissen zu nutzenden Schätzmodells (Pob1 bis Pob5) erfolgt anhand des AIC. Auf dieser Basis wird Poa3 (EnBW als Privater, Anteile gerechnet) aufgrund seines niedrigsten AIC gewählt. Diese Schätzmodelle wurden in dieser Form modelliert, da eine gemeinsame Betrachtung der verschiedenen Mehrheitsverhältnisse in einem Schätzmodell zu Multikollinearität führt. Die Idee dieser Betrachtung ist die Fokussierung auf die Durchsetzungsmöglichkeiten von Gesellschafterinteressen aufgrund des Vorhandenseins der jeweils notwendigen Mehrheiten.

Daneben werden weiterhin als Kontrollvariablen für alle Modelle die Variablen *Big Four beteiligt*, *Art der RK*, *Einwohneranzahl* sowie nunmehr auch *Kommunale Schulden je Einwohner* genutzt. Auch für diese Fragestellung bilden diese Variablen die relevanten Rahmenbedingungen der RK ab, *Big Four beteiligt* korrigiert für eine Beteiligung eines der vier marktbeherrschenden Energieversorgungsunternehmen in Deutschland (Monopolkommission 2013), *Art der RK* für die Art der RK, d. h. sie prüfen inwieweit hier strukturelle Unterschiede zwischen den Arten der RK auftreten, *Einwohneranzahl* und *Kommunale Schulden je Einwohner* wiederum beschreiben den für die RK verantwortlichen kommunalen Gesellschafter, *Kommunale Schulden je Einwohner* beleuchtet hierbei besonders einen ggf. existierenden Bedarf an zusätzlichen Einnahmen. Hierzu zeigten Gradus und Budding (2020) einen signifikanten Einfluss der kommunalen Verschuldung auf den Umfang des Contracting-Ins (Gradus und Budding 2020, S. 551 ff.). Die Nutzung der Pro-Kopf-Verschuldung erlaubt die Normalisierung der heterogenen Kommunengrößen (siehe 5.2.2.1) und folgt u. a. dem Ansatz von Plazek und Roth (2013). Die Modelldiagnostik (siehe Abbildung 37) und Nutzung der robusten Schätzverfahren als Korrekturen, erfolgten analog zu Kapitel 5.2.3.

Die Ergebnisse der beiden Schätzmodelle sind in der Tabelle 13 sowie in Tabelle 50 aufgeführt. Im Folgenden wird analog zur Within-Schätzung der zeitveränderlichen Variablen auf die einzelnen Ergebnisse detailliert eingegangen.

### 5.2.5.3.5 Beteiligungssituation

Bei der Betrachtung der Beteiligungssituation zeigt sich, dass der Anteil zusätzlicher öffentlicher Unternehmen sowohl für die Fälle, dass EnBW als öffentliches Unternehmen als auch als Privater eingruppiert wird, übereinstimmend in beiden Modellen signifikante negative Koeffizienten ergibt, in dem FE-Modell ergeben sich jedoch nur schwache Signifikanzen bei Eingruppierung von EnBW als öffentliches Unternehmen. Bei der Nutzung von Dummys für die Beteiligung der öffentlichen Unternehmen zeigt sich keine übereinstimmende Signifikanz in den beiden Modellen. Damit drängt sich die Frage auf, ob EnBW als Gesellschafter senkend auf die Ausschüttung wirkt. Ein MWU-Test

auf unterschiedliche Mittelwerte für RK, an denen BnBW beteiligt bzw. nicht beteiligt ist, weist einen  $p$ -Wert von 0,1 auf (siehe Tabelle 51). Die Nullhypothese der gleichen Mittelwerte der Gruppen kann damit nicht verworfen werden.

Die Variable der zusätzlichen Kommune ist nicht übereinstimmend zwischen beiden Modellen signifikant. Die Betrachtung der Variablen eines privaten Mitgeschafters zeigen, dass bei Nutzung der Anteile bei EnBW als Privater ein schwach signifikanter negativer Koeffizient im FE-Modell entsteht, allerdings nicht im FGLS-Ansatz. Umgekehrt ergibt es sich bei Nutzung der Dummy: Im FGLS-Modell ergibt sich keine Signifikanz, dafür aber im FE-Ansatz ein schwach signifikanter negativer Koeffizient, d. h. demnach ergibt sich hinsichtlich der Beteiligung eines privaten Mitgeschafters kein klares Bild. Lediglich bei Berücksichtigung der anteilmäßigen Beteiligung des privaten Mitgeschafters ergibt sich, sofern EnBW als privater EVU codiert wird, eine signifikant senkende Wirkung auf den Anteil der Gesamtabführung.

Ergänzt wird diese induktive Betrachtung um eine deskriptive Betrachtung einzelner Elemente: Hinsichtlich der Unterteilung der Gesamtleistung anhand der Beteiligungssituation zeigen die höchsten Werte und gleichzeitig die größte Spannweite (inkl. Ausreißer) RK mit neben der jeweiligen Kommune noch ergänzend vorhandene öffentliche Akteure (Kommune oder öffentliches Unternehmen) auf. Die höchsten 75-Prozent-Quantile und auch Medianwerte weisen RK auf, an denen neben einem der Big Four-Unternehmen auch noch ein öffentliches Unternehmen beteiligt ist (500.235.469 Euro, 457.075.722 Euro). RK mit einem weiteren privaten Geschafters (nicht Big Four) weisen die zweithöchsten mittleren Gesamtleistungen auf (188.139.339 Euro).

Dieser Aufriss zeigt, die Beteiligung eines Privaten erfolgt c. p. bei bereits größeren RK, wobei im Panel hierzu lediglich 5 Datenpunkte für ein Unternehmen vorliegen.<sup>193</sup> Bei bilanziell noch kleinen Neugründungen erfolgt tendenziell keine Beteiligung der privaten Geschafters.

Der Aufriss nach der Beteiligungssituation für die Höhe von *Anteil Gesamtabführung am Jahreserfolg* zeigt eine Häufung an den jeweiligen Polen bei 100 und null Prozent mit Überhang der Anteilserhöhungen an der 100-Prozent-Marke und Neugründungen bei Null, unabhängig davon, ob kein weiterer Öffentlicher oder Privater beteiligt ist.

Ergänzend zeigt ein MWU-Test für *Big Four beteiligt* anders als die Regressionsmodelle in der Tabelle 13 einen hochsignifikanten Unterschied zwischen Unternehmen mit und ohne Beteiligung eines der Big Four-Unternehmen mit deutlich höheren mittleren Anteil bei Beteiligung eines der Big Four.<sup>194</sup> Als Kontrollvariable im FE-Schätzmodell ergibt sich jedoch keine Signifikanz, im FGLS-Ansatz zeigt sich lediglich bei Poa4 ein (hoch)signifikanter positiver Koeffizient.

---

<sup>193</sup> Stadtwerke Eppingen, wobei für alle Jahre vor 2017 keine Gesamtleistung berichtet wurde und die GuV erst mit dem Rohergebnis begonnen wurde.

<sup>194</sup> Siehe hierzu Tabelle 51.

Tabelle 13: Panel-Regression für *Anteil Gesamtabführung* mit FE-Schätzmodell für zeitunveränderliche Variablen. \*\*\*, \*\* sowie \* stehen jeweils für die Signifikanzniveaus  $< 0,01$ ,  $< 0,05$  sowie  $< 0,1$ ; geclusterte Standardfehler in Klammern. Eigene Darstellung.

Variable	Poa1	Poa2	Poa3	Poa4	Pob1	Pob2	Pob3	Pob4	Pob5
Intercept	-69,14 (43,78)	-55,43 (56,57)	-69,87 (44,03)	-56,39 (57,58)	-67,15 (49,2)	-67,14 (45,99)	-68,62 (43,19)	-51,27 (42,38)	-74,53 (41,46)
Anteil weitere öffentliche Unternehmen	-0,43** (0,19)								
Anteil weitere Kommunen	0,34 (0,39)		0,34 (0,39)		0,31 (0,43)	0,34 (0,38)	0,32 (0,39)	0,11 (0,32)	0,45 (0,35)
Anteil Privater Gesellschafter	-0,61 (0,32)								
Weiteres öffentliches Unternehmen beteiligt		-22,55* (10,66)							
Weitere Kommune beteiligt		22,08 (15,11)		-22,41* (10,92)					
Privater beteiligt		-29,43** (11,21)							
Anteil weitere öffentliche Unternehmen (EnBW als Privater)			-0,4* (0,19)		-0,45 (0,28)	-0,39* (0,19)	-0,4* (0,18)	-0,58** (0,27)	-0,38* (0,18)
Anteil Privater (EnBW als Privater)			-0,75* (0,3)		-0,78* (0,32)	-0,76* (0,31)	-0,72* (0,31)	-0,84** (0,27)	-0,46 (0,32)
Weiterer Öffentlicher beteiligt (EnBW als Privater)				21,64 (15,1)					
Privater beteiligt (EnBW als Privater)				-30,49** (10,85)					
100 Prozent ein öffentlicher Gesellschafter					-3,59 (17,91)				
100 Prozent mehrere öffentliche Gesellschafter						-3,26 (10,8)			
Mehrheit ein öffentlicher Gesellschafter							-6,64 (11,81)		
Mehrheit mehrere öffentliche Gesellschafter								26,41* (11,41)	
Mehrheit privater Gesellschafter									-61,27 (27,37)
Big Four beteiligt	14,35 (13,97)	19,37 (15,32)	23,26 (16,12)	23,3 (17,81)	22,45 (16,91)	23,44 (16,23)	26,6 (18,3)	32,31 (15,09)	23,86 (15,24)
Art der RK	23,56 (12,9)	26,17* (12,76)	22,34 (12,82)	25,81 (12,66)	22,09 (12,68)	22,27 (12,85)	21,58 (12,95)	17,25 (13,01)	23,37 (13,25)
Kommunale Schulden je Einwohner	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)
log(Einwohneranzahl)	10,19* (4,49)	9,07 (5,8)	10,29* (4,5)	9,21 (5,88)	10,24* (4,57)	10,07* (4,61)	10,36* (4,5)	8,53 (4,36)	10,37* (4,39)
N	365	365	365	365	365	365	365	365	365
adj. R <sup>2</sup>	0,26	0,24	0,26	0,24	0,26	0,26	0,26	0,3	0,3
AIC	3.743,51	3.753,49	3.741,64	3.753,95	3.743,38	3.743,34	3.742,07	3.724,97	3.725,32
F-Teststatistik	19,23	17,34	19,59	17,25	17,14	17,14	17,36	20,33	20,27
p-Wert F-Test	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Bei der Betrachtung des Zusammenhangs zwischen dem Anteil privater Gesellschafter mit dem Anteil Gewinnabführung zeigt sich kein trendartiger Zusammenhang zwischen der Beteiligungshöhe von Privaten und den *Anteil Gesamtabführung am Jahreserfolg* (Abbildung 67).

### 5.2.5.3.6 Mehrheitsverhältnisse

Die bisherige Betrachtung zur Beteiligungssituation stellt auf die reine Beteiligung von einzelnen Gesellschaftergruppen ab, unbeachtet blieben bisher die sich aus den jeweiligen Beteiligungshöhen der Gesellschafter ergebenden Durchsetzungsrechte. Hierzu werden die relevanten Stufen aus Sicht der öffentlichen Hand (Alleingesellschafter, Mehrheit, Minderheit) jeweils für die Kommune, welche die Rekommunalisierung durchführt, sowie für alle weiteren Öffentlichen insgesamt betrachtet.

Für *100 Prozent ein öffentlicher Gesellschafter* zeigt lediglich das FGLS-Modell eine schwache Signifikanz mit einem negativen Koeffizienten an. Das FE-Modell hingegen nicht. Für *100 Prozent mehrere öffentliche Gesellschafter*, *Mehrheit ein öffentlicher Gesellschafter* und *Mehrheit privater Gesellschafter* zeigen sich in beiden Modellen keine Signifikanzen, für *Mehrheit mehrere öffentliche Gesellschafter* hingegen ergibt sich in beiden Modellen eine schwache Signifikanz mit einem positiven Koeffizienten, d. h. analog zur vorherigen Feststellung mit erhöhender Wirkung auf *Anteil Gesamtabführung am Jahreserfolg*. Dabei wird deutlich, dass der mittlere *Anteil Gesamtabführung am Jahreserfolg* für die Gesellschaftergruppe der Mehrheit von mehreren Kommunen gemeinsam deutlich von den Medianen anderen Gruppen abweicht.

Ergänzend dazu zeigen Mittelwerttests auf Gleichheit der Mittelwerte in Abhängigkeit von den einzelnen Ausprägungen der Mehrheitsverhältnisse (Tabelle 53), wenngleich die Regression lediglich bei *Mehrheit mehrere öffentliche Gesellschafter* eine schwache Signifikanz aufzeigte, hingegen hochsignifikante Unterschiede bei *100 Prozent mehrere öffentliche Gesellschafter* und Signifikanzen bei *Mehrheit mehrere öffentliche Gesellschafter* und *Mehrheit privater Gesellschafter* zwischen den jeweiligen Gruppen. *Mehrheit mehrere öffentliche Gesellschafter* zeigt in diesem Fall einen höheren Median und auch Mittelwert, bei *100 Prozent mehrere öffentliche Gesellschafter* hingegen liegt *Anteil Gesamtabführung am Jahreserfolg* niedriger. Signifikant ist ebenfalls *Mehrheit privater Gesellschafter*, allerdings liegt hierbei der Mittelwert der Gruppe niedriger als bei der Vergleichsgruppe, d. h. sofern ein privater Gesellschafter die Mehrheit besitzt, wird signifikant weniger abgeführt.

### 5.2.5.3.7 Kontrollvariablen

Ähnlich wie auch für die empirische Privatisierungsforschung<sup>195</sup> sollen auch im Folgenden weitere Rahmenbedingungen, die sich ggf. auf das Gewinnabführungsverhalten im Zusammenhang mit dem Rekommunalisierungsprozess auswirken, betrachtet werden.

---

<sup>195</sup> Vgl. Tavares und Camões (2007) für Portugal; Ohlsson (2003) für Schweden; Dijkgraaf und Gradus (2003) für die Niederlande; Bel und Miralles (2003) für Spanien; Warner und Hebdon (2001) für die USA.

Auf die Variable *Big Four beteiligt* wurde bereits eingegangen. Für *Art der RK* sowie *Einwohneranzahl* zeigt das FE-Modell keine durchgehenden Signifikanzen. Anders im FGLS-Modell, hier zeigt *Art der RK* keinerlei Signifikanz, aber für *Einwohneranzahl* ergibt sich ein durchgehend positiver Koeffizient mit schwacher und nicht durchgängiger Signifikanz. Gegebenenfalls ergibt sich dies durch die Weiternutzung des Poa3-Modells für die Pob-Modelle, was wiederum auf eine Wechselwirkung mit der EnBW als privater Gesellschafter hindeuten könnte.

Auch für *Kommunale Schulden je Einwohner* zeigen die Regressionsmodelle keinen signifikanten Einfluss auf *Anteil Gesamtabführung am Jahreserfolg*. Hierzu zeigt die Betrachtung des des Anteils der Gesamtabführung in Abhängigkeit von dem Anteil der privaten Mitgesellschafter mit der Verschuldung der Kommune keine, bis maximal sehr leichte Indikationen für eine höhere Abführung bei höherer Verschuldung.

#### 5.2.5.4 Investitionsverhalten

Ergänzend soll an dieser Stelle auf das bisher nicht betrachtete Investitionsverhalten der RK eingegangen werden. Allerdings muss dies nicht zwingend im Zusammenhang mit der Ergebnisverwendung stehen, sondern kann auch rein aus Aufwandsposten gespeist werden. Hierzu erfolgt die Betrachtung der Investitionsquote (in Anlehnung an Dietrich 2011, S. 118).<sup>196</sup>

Hinsichtlich des untersuchten Panels liegt die größte Spannweite der Investitionsquote bei der Gruppe, in der ausschließlich eine einzelne Kommune Gesellschafter ist, sie weist im Median eine Investitionsquote von 8,6 Prozent auf (Abbildung 20). Die Beteiligung von privaten Gesellschaftern, inkl. Big Four zeigt einen Zusammenhang mit einer höheren Quote. Eine Beteiligung ausschließlich weiterer öffentlicher Gesellschafter führt zu mittleren Investitionsquoten von 13,1 Prozent („Privater und Öffentlicher“) und 7,8 („weiterer Öffentlicher“). Zwei Ausnahmen hierzu bestehen zum einen in der Kombination „Big Four und Privater“ als zusätzliche Gesellschafter, hier ist der niedrigste Median (3,9 Prozent) der Betrachtung zu verzeichnen, und zum anderen in der Kombination „Big Four und Öffentlicher“ mit dem höchsten Median von 15,6 Prozent.

Abbildung 20 zeigt abgesehen von einzelnen Ausreißern eine nach oben gleichbleibende Investitionsquote im Zeitverlauf, dabei wird deutlich, dass negative Investitionsquoten, d. h. ein Verschleiß des SAV, bis einschließlich  $t_8$  auftreten. Diese sind mit überwiegender Mehrheit Neugründungen

---

<sup>196</sup> Die Investitionsquote (Variable *Investitionsquote*) wird anhand der Jahresabschlüsse gem. Coenenberg u. a. (2011, S. 1065) berechnet:

$$\frac{\text{Nettoinvestitionen SAV}}{\text{Endbestand SAV}_{t-1}}$$

Die *Nettoinvestitionen* werden dabei als Veränderung des Anlagevermögens unter Berücksichtigung der planmäßigen Abschreibungen ermittelt. Zu beachten ist allerdings, dass investitionsähnliche Maßnahmen, wie Leasing-Verträge, in diesem HGB-Kontext nicht bilanziell abgebildet werden, sondern lediglich aufwandswirksam sind. Sie erfüllen damit den gleichen Zweck, werden durch eine bilanzielle Investitionsanalyse allerdings nicht erfasst. Gleichzeitig sind die in Rede stehenden Anlagen, vor allem zur Stromerzeugung, aufgrund ihrer Spezifität, nicht über eine eigene Vermögensposition abgebildet werden soll.

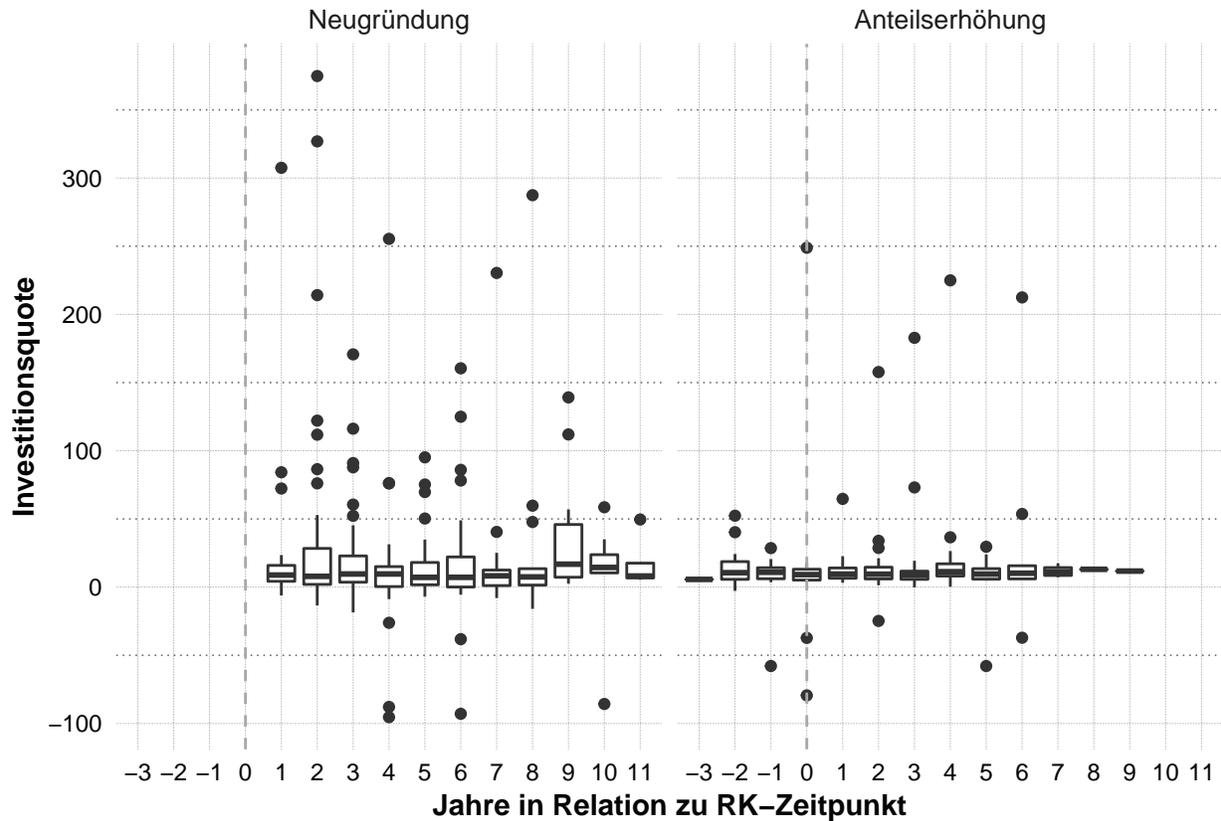


Abbildung 20: Investitionsquote der RK, aufteilt nach Anteilserhöhungen und Neugründungen. Eigene Darstellung.

zuzuordnen. Anteilserhöhungen weisen aber vor wie auch nach dem RK-Zeitpunkt eine ähnliche Schwankungsbreite auf. Bei Anteilserhöhungen zeigen sich leichte Schwankungen sowohl der mittleren Investitionsquote als auch der Spannweite. Bei Neugründungen zeigt sich ebenso eine gleichbleibende mittlere Quote, aber mitunter variierende Spannweiten. Insgesamt schwankt die Investitionsquote im Median im Betrachtungszeitraum zwischen 8,13 und 14,1 Prozent.

Bezüglich der eingangs aufgeworfenen Frage zur Finanzierung eines SAV-Wachstums schlüsselt Abbildung 21 die beiden Möglichkeiten der Finanzierung über Fremdkapital, also Kredite (links), und über Zuführungen zur Kapitalrücklage durch die Gesellschafter (rechts) auf. Anhand der linken Grafik ist ersichtlich, dass sich eine Reihe von Neugründungen nicht auf Kredite stützt, sondern mitunter hohe Anteile der Kapitalrücklagen an der Bilanzsumme aufweist (rechte Grafik). Der zum Teil hohe Anteil an Kreditverbindlichkeiten von über 50 Prozent ist ebenfalls durch Neugründungen geprägt. Insgesamt zeigen die Investitionsquote und der Anteil der Kreditverbindlichkeiten keinen erkennbaren positiven Zusammenhang, d. h. die Kreditverpflichtungen entstammen c. p. nicht einer Investition in das SAV.

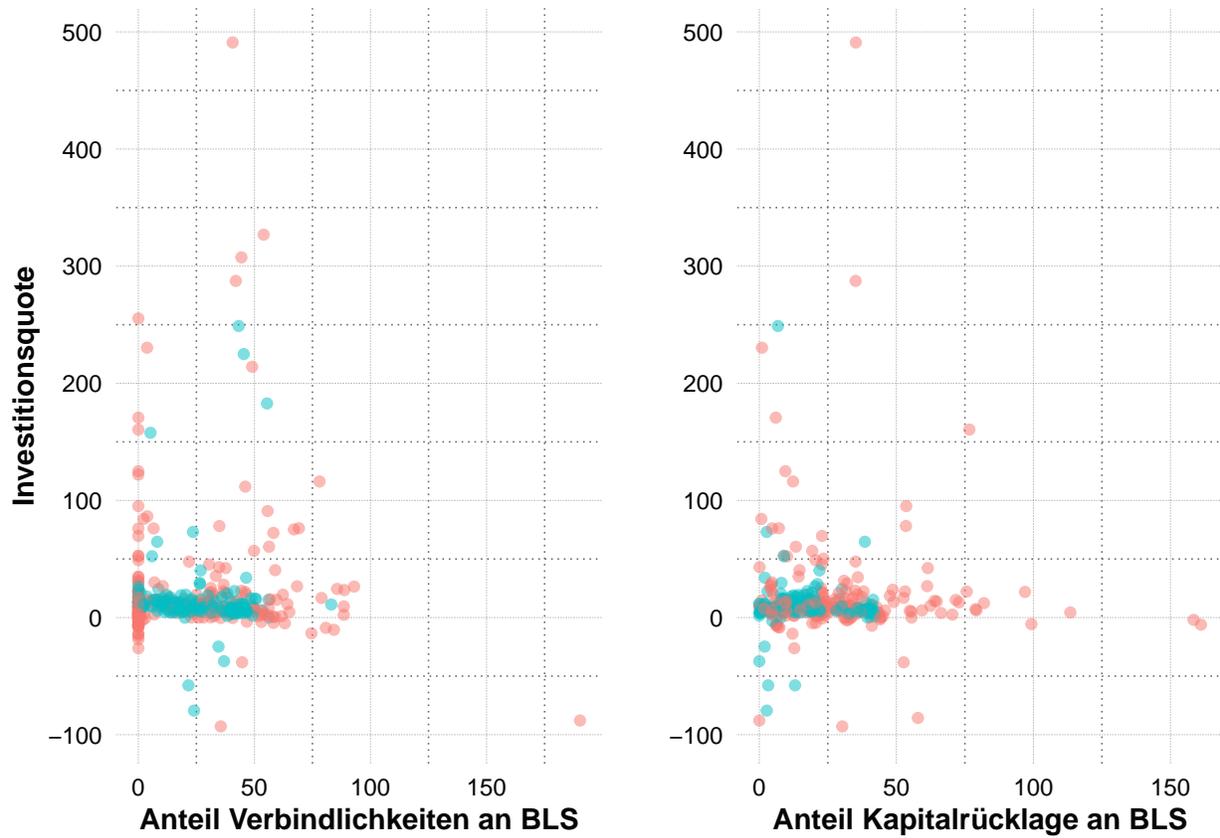


Abbildung 21: Investitionsquote mit den Anteilen Verbindlichkeiten aus Krediten (links) und Anteilen der Kapitalrücklagen (rechts) an der Bilanzsumme aufgeteilt nach Neugründungen (rot) und Anteilserhöhungen (blau) ohne Ausreißer. Eigene Darstellung.

Schaefer und Warm (2016) verdeutlichen dabei die Relevanz, dass das Investitionsverhalten auch in Abhängigkeit von der jeweiligen Gesellschafterzusammensetzung zu betrachten ist. Hinsichtlich der Aufschlüsselung der Investitionsquoten nach den Mehrheitsverhältnissen (Abbildung 68) zeigt sich, dass bei der Mehrheit eines privaten Gesellschafters sowohl der Median als auch das 75-Prozent-Quantil die größten Werte annimmt, bei letzterem auch mit Abstand (18,8 Prozent, 128 Prozent). Den zweithöchsten Medianwert weist die Gruppe, in der eine einzelne Kommune die Mehrheit besitzt, auf (12,0 Prozent).<sup>197</sup>

### 5.2.5.5 Vergleichende Betrachtung

Aufgrund der bereits hergeleiteten einmaligen Zusammensetzung des vorliegenden Panels, ist die Heranziehung von Referenzdaten für eine vergleichende Betrachtung nur schwer möglich. Wie im Kapitel 5.2.5.1 dargestellt, können daher die identifizierten Datenquellen lediglich einen indikativen und ausschließlich ergänzenden Vergleich ermöglichen. Für ausgewählte Sachverhalte, die Aussagen zur finanziellen Stabilität und Ertragskraft erlauben, soll dieser Vergleich nachfolgend dennoch angestellt werden, um eine übergreifende Einordnung der vorliegenden Ergebnisse erzielen zu können.

Die Anlagenquote insgesamt oder auch die Anlagenintensität als Indikator für die Konjunkturanfälligkeit eines Unternehmens (nach Hennies 2005, S. 139 ff.) steigt in den Vergleichsdaten im Median von 76,7 Prozent im Jahr 2009 (PricewaterhouseCoopers 2014, S. 24) auf 78,4 Prozent (PricewaterhouseCoopers 2018, S. 34 f.) und liegt damit leicht über dem Median in Höhe von 69,9 Prozent des hiesigen Panels (Abbildung 13). Dies gilt auch für die Untergruppe der Anteilserhöhungen. Zudem ist deren Streuung deutlich größer als die von PricewaterhouseCoopers (2014).<sup>198</sup>

Für die Eigenkapitalquote ergibt die Erhebung von Sterr-Kölln & Partner (2019) für Stadtwerke<sup>199</sup> eine Verteilung der EKQ zwischen 17 und 92 Prozent, wobei der Mittelwert bei 46 Prozent liegt (Sterr-Kölln & Partner 2019, S. 6). In der eigenen Erhebung zeigt sich, dass 78,5 Prozent der ausweisenden Jahresabschlüsse innerhalb dieses Korridors liegen. Die überwiegende Mehrheit der Ausreißer sind Neugründungen, wobei deren Schwankungsbreite mit dem Alter deutlich abnimmt. Die Eigenkapitalquote bleibt bei Anteilserhöhungen wie beschrieben, nahezu stabil und liegt auch innerhalb der Spannweite der Angaben von PricewaterhouseCoopers (2018, S. 30 f.). Bei Neugründungen zeigt sich wiederum eine größere Spannweite, die sich allerdings ab ca.  $t_3$  auf ein vergleichbares Niveau begeben hat. Damit kann die Eigenkapitalquote der untersuchten RK im Panel insgesamt als durchaus üblich

---

<sup>197</sup> Die Grafik zeigt die Werte ohne Ausreißer. Diese wiederum sind durch die geringen Bilanzvolumina von vorwiegend jungen Neugründungen und die vglw. großen rechnerischen Anfälligkeit für Änderungen der einzelnen Bilanzposten geprägt.

<sup>198</sup> Die Vergleichswerte von PwC für ein größeres Panel an öffentlichen EVU ist auch deshalb nur eingeschränkt nutzbar, da die hiesige Analyse dem Betrachtungsgegenstand geschuldet eine relative Zeitachse mit Bezug zu dem RK-Zeitpunkt nutzt und PwC Kalenderjahre nutzt. Davon abgesehen sind die Daten nutzbar, sie decken bei Zusammenfügen der jährlichen Berichte (PricewaterhouseCoopers 2014, S. 24, 2018, S. 34 f.) auch abgesehen von den Jahren mit einer geringen Anzahl an Jahresabschlüssen 2007 und 2008 den hier genutzten Zeitraum ab.

<sup>199</sup> Als Datenbasis der eher praxisorientierten Studie dienen 20 Stadtwerke aus Süddeutschland mit einem Umsatz von bis zu 50 Millionen Euro (Sterr-Kölln & Partner 2019, S. 3).

bezeichnet werden, wenngleich der Vergleich mit den herangezogenen Daten, wie bereits geschildert, lediglich indikativer Natur sein kann.

Hinsichtlich des Betriebsergebnisses weisen die Vergleichsdaten eine Spannweite in der zeitlichen Entwicklung von 7,9 Prozent (2011) über 7,1 Prozent (2013) und 8,4 Prozent (2015) zu 7,4 Prozent auf (2018; PricewaterhouseCoopers 2020, S. 19 f.). Der Anteil des Betriebsergebnisses an der Gesamtleistung von Anteilserhöhungen liegt damit im Median mit 8,1 Prozent nach dem Rekommunalisierungszeitpunkt innerhalb der Spannweite des Vergleichs-Panels. Lediglich die Neugründungen weisen, auch in ihrer späteren Entwicklung, im Mittel deutlich geringere Werte auf.

Abschließend wurde in der empirischen Analyse auf das Investitionsverhalten der RK eingegangen. In der Analyse wurde deutlich, dass überwiegend positive Investitionsquoten vorherrschen, jedoch bis einschließlich  $t_8$ , d. h. nahezu den gesamten Zeitraum des Panels, sich auch negative Investitionsquoten ergeben. Diese sind vorwiegend, aber nicht ausschließlich Neugründungen zuzuordnen. Im Median schwankt die Investitionsquote im Betrachtungszeitraum zwischen 8,13 und 14,1 Prozent. Die Vergleichsdaten von PricewaterhouseCoopers (2020) wiederum zeigen im zur Verfügung stehenden Zeitverlauf zwischen 2012 und 2018 Medianwerte zwischen 7,1 und 9,8 Prozent (PricewaterhouseCoopers 2020, S. 21f.). Wobei die zugehörigen Spannweiten auch von ca. drei bis ca. 25 Prozent reichen.

### 5.2.5.6 Zusammenfassung

Die vorliegenden Ergebnisse verdeutlichen, dass die betrachteten RK überwiegend weder ausschließlich für die kommunale Einnahmenerzielung verwendet werden noch erfolgt ein expliziter Verzicht auf die Gewinnausschüttung an den öffentlichen Gesellschafter. Es erfolgt auch keine signifikante Veränderung des Gewinnabführungsverhaltens im Zuge des Rekommunalisierungsprozesses. Ebenso wenig weisen die Beteiligungs- und Mehrheitsverhältnisse einen signifikanten Einfluss auf.

Auch für diese empirischen Ergebnisse erfolgt eine Einordnung hinsichtlich der zugehörigen Hypothesen im Kapitel 5.3.

### 5.2.6 Auswirkungen auf die Transparenz und Veröffentlichung neuralgischer Public Corporate Governance-Elemente in der Finanzberichterstattung

Nach der empirischen Betrachtung der Strompreise und der finanziellen Entwicklung inklusive des Gewinnabführungsverhaltens, erfolgt zum Abschluss eine nähere Betrachtung der Auswirkungen der RK auf die Ausgestaltung der Transparenz von Public Corporate Governance-Elementen in der Finanzberichterstattung in den jeweiligen Unternehmen. Wenngleich der Ausweis der einzelnen Elemente (z. B. Vergütung) im Vordergrund steht, werden ergänzend die ausgewiesenen Werte dargestellt und bei Vorliegen von Vergleichsdaten auch eingeordnet.

Ähnlich wie bei den bisherigen Themen existieren sowohl für rein private als auch öffentliche Un-

ternehmen empirische Beiträge, z. B. zum Einfluss der Gesellschafterzusammensetzung oder zur Wirkung der Corporate Governance auf die Vergütung sowie die (finanzielle) Unternehmensperformance (Gerum u. a. 2018; für die empirische Governance-Forschung öffentlicher Unternehmen siehe z. B. Daiser u. a. 2017). Zusammenhänge zwischen der (Public) Corporate Governance und einer Rekommunalisierung wurden bisher allerdings nicht betrachtet. Daher soll in der folgenden Analyse auf neuralgische Punkte dieses Themenfeldes entlang der im Kapitel 4.2 hergeleiteten Hypothesen eingegangen werden:  $H_5$  (*Im RK-Prozess erfolgt keine Transparenzsteigerung der Public Corporate Governance-Berichterstattung.*) beschäftigt sich mit den Auswirkungen des RK-Prozesses auf die Transparenz,  $H_6$  (*Für die Steuerung und der Berichterstattung der RK liegt der Fokus stärker auf dem finanziellen Erfolg als auf dem Leistungsziel.*) widmet sich wiederum dem Verhältnis zwischen finanzbezogenem Reporting und der Berichterstattung zur Leistungserbringung.

### 5.2.6.1 Modell- und Panelpezifikation

Analog zur Finanzbetrachtung im Kapitel 5.2.5 werden für diese Betrachtung die erhobenen Jahresabschlüsse herangezogen, womit sich das gleiche Panel ergibt. Die Analyse dieser öffentlich zugänglichen Daten wird auch in der Literatur als für dieses Forschungsthema adäquates Vorgehen angesehen (Ceschinski u. a. 2017). Ebenfalls analog zu den vorherigen Betrachtungen erfolgt die Anwendung der Schätzmethodik zur Diagnostik der Modellannahmen und Nutzung von robusten Verfahren bei deren Verletzung (Croissant und Millo 2008; Wynen u. a. 2019; Zhu 2012). Ergänzend wird für die herangezogene Probit-Schätzung das R Package `pglm` (Croissant und Millo 2008) auf der Basis von Baltagi (2013) sowie Croissant und Millo (2008) genutzt.

Für das Reporting des neuralgischen Feldes der Transparenz im Rahmen der Good Governance, der Vergütung der GF und des AR (Werder 2009), wird, analog zu anderen Studien aus dem Privat- und Non-Profit-Sektor, ein Transparenzindex erstellt.<sup>200</sup> Diese Vorgehensweise zur Evaluation von Corporate Governance-Systemen ist als entsprechender Standard zu sehen (Black u. a. 2017; Gompers u. a. 2003; Larcker u. a. 2007). Hierzu wird für die einzelnen Elemente jeweils ein Teilindex (*Transparenzscore GF*, *Transparenzscore AR*, *Transparenzscore WP* sowie *Ausweis PSR*) gebildet und als abhängige Variable genutzt (siehe Berndt und Jablowski 2019, S. 88 ff.). Abschließend erfolgt auch eine Aggregation der einzelnen Teilindizes zu einem Gesamtindex (*Transparenzindex*).<sup>201</sup>

Die Bildung dieses Transparenzindexes ist inspiriert durch Cruz u. a. (2016).<sup>202</sup> Der Index ist nicht normativ (analog zu Papenfuß Grüb u. a. 2015, S. 177 f.), sondern deskriptiv, da er die

---

<sup>200</sup> Siehe Redenius-Hövermann u. a. (2020); Clarkson u. a. (2006); Laksmana (2008); Muslu (2010) und auch Riaz und Kirkbride (2017).

<sup>201</sup> Die Bildung eines zusammengesetzten Corporate Governance oder Transparenzindex ist dabei ein gängiges Verfahren (Black u. a. 2017, S. 397; Papenfuß und Schmidt 2021b, S. 10). Siehe für die Messung von Berichtsqualität mithilfe von Scoreingindizes Papenfuß Grüb u. a. (2015) für Beteiligungsberichte, für die DAX-Unternehmen Ceschinski u. a. (2017); Ceschinski u. a. (2019); für eine Kodexakzeptanz siehe Werder und Danilov (2018) sowie für einen Überblick zu Multi Criteria Decision Making und Nutzung Komposit-Indikatoren Gibari u. a. (2019).

<sup>202</sup> Siehe auch Boston Consulting Group (2018).

Berichterstattung anhand von aus der Literatur abgeleiteten Kriterien einer Good Governance betrachtet. Hierbei gilt, je näher die jeweilige Veröffentlichung den Vorgaben und der Literaturmeinung zur Good Governance kommt, desto höher ist der Indexwert (Eisenschmidt 2016). Dabei werden nur Jahresabschlüsse in die Berechnung einbezogen, für die auch das entsprechende Element relevant ist, d. h. z. B., nur sofern ein Aufsichtsrat ausgewiesen wird, wird dieser Jahresabschluss für den Teilscore der AR-Vergütung berücksichtigt. Eine Korrektur für größenabhängige Veröffentlichungen wird dort berücksichtigt, wo notwendig. Für die Angaben des Anhangs, z. B. zur Geschäftsführung, ist hierauf nicht zu achten, da dieser nach § 326 Abs. 1 HGB immer offenzulegen ist. Daher fokussieren die betrachteten Themenfelder hierauf. Aus der Tabelle 14 kann die Aufschlüsselung der Zusammensetzung der einzelnen Indizes sowie des Gesamtindex entnommen werden, im Anhang 3 sind die einzelnen Variablen näher beschrieben.

Als erklärende Variablen werden, der methodischen Konsistenz folgend, neben den bereits im vorherigen Kapitel genutzten Variablen zur Gesellschafterzusammensetzung sowie zu deren Änderung, auch noch die Anteile weiblicher Mitglieder der GF (*Anteil weibliche GF-Mitglieder*) sowie des AR (*Anteil weibliche AR-Mitglieder*) genutzt.

Besonders für die Transparenzbetrachtung ist ebenfalls die Rolle des Wirtschaftsprüfers relevant (nach Wirtschaftsprüferkammer 2020, S. 8 f.). Der Logik der Vorgaben zu einer externen Rotation der WP folgend, wird daher der Wechsel einer WP-Gesellschaft (*WP-Prüfungswechsel*) binär codiert und als erklärende Variable genutzt (nach Velte 2017b, S. 276 f.; für eine Einführung siehe u. a. Widmann und Wolz 2021; sowie Schneider 2017, S. 143 ff.). Als Kontrollvariablen werden weiterhin die Art der RK (*Art der RK*) sowie die Unternehmensgröße (*BLS*) genutzt. Gerade letzterer wird in der Literatur eine Eignung als Proxy für die öffentliche Sichtbarkeit eingeräumt, was wiederum die Notwendigkeit der Accountability fördert.<sup>203</sup>

Daneben wird in der folgenden Betrachtung die Bezeichnung der GF als Sammelbegriff, der in Abhängigkeit von der Rechtsform unterschiedlichen Bezeichnungen der Unternehmensleitung, genutzt. Alternativ wird gleichbedeutend die Bezeichnung Topmanagementorgan sowie auch Geschäftsführung verwendet werden. Analog verhält es sich bei den Begriffen Aufsichtsgremium und Aufsichtsrat (siehe Papenfuß u. a. 2018; Schulz-Strelow und Falkenhausen 2020). Die Mehrzahl der nachfolgend genutzten Variablen wurde bereits im Kapitel 5.2.5 dargestellt. Die an dieser Stelle ergänzend genutzten Variablen sind in Tabelle 54 aufgeführt.

Nachfolgend werden die einzelnen Transparenzelemente mithilfe der jeweiligen Teilindizes betrachtet. Abschließend erfolgt hinsichtlich  $H_5$  die Betrachtung des Gesamtindex.

---

<sup>203</sup> Siehe Koop (2014) oder Perego und Verbeeten (2015). Für einen gesamthaften Überblick über CG-Forschungsfelder siehe Boyd u. a. (2017) sowie Ahmad und Omar (2016) für eine Gegenüberstellung der vorherrschenden Corporate Governance-Typen (angloamerikanisch und zentraleuropäisch), für eine Überleitung von Corporate Governance zur Public Corporate Governance siehe u. a. Grossi u. a. (2015, S. 277 ff.) und Papenfuß (2019).

Tabelle 14: Zusammensetzung des empirischen Transparenzindexes sowie seiner Teilscores. Eigene Darstellung.

Bezeichnung	Anzahl Punkte
<b>Teilscore GF-Vergütung</b>	
Ausweis der Geschäftsleitungsvergütung	0 Punkte: Verweis auf § 286 Abs. 4 HGB oder Keine Angaben 1 Punkt: Verweis auf Jahresabschluss der Muttergesellschaft 2 Punkte: Kumuliert als Gesamtvergütung 3 Punkte: Individuelle Vergütung
Unterteilung in fixe und variable Vergütung	0 Punkte: nein 1 Punkte: ja
<i>Teilsumme</i>	<i>0 Punkte (Min) - 4 Punkte (Max)</i>
<b>Teilscore AR-Vergütung</b>	
Ausweis Höhe AR-Vergütung	0 Punkte: Verweis auf § 286 Abs. 4 HGB oder keine Angaben 1 Punkt: Kumuliert als Gesamtvergütung 2 Punkte: Individuelle Vergütung
Ausweis Art der AR-Vergütung	0 Punkte: Keine Angaben 1 Punkt: Angaben, aber ungenau 2 Punkte: Vergütung   Aufwandsentschädigung   explizit kein Geld
<i>Teilsumme</i>	<i>0 Punkte (Min) - 4 Punkte (Max)</i>
<b>Teilscore WP-Honorar</b>	
Getrennter Ausweis der Kosten von Prüfungs- und anderen Leistungen	0 Punkte: nein oder keine Angaben 1 Punkt: in übergeordnetem KA angegeben (§ 285 Nr. 17 HGB) 2 Punkte: Gesamthonorar WP angegeben 3 Punkte: Ja
<i>Teilsumme</i>	<i>0 Punkte (Min) - 3 Punkte (Max)</i>
<b>Teilscore Reporting Public Service Ratios</b>	
quantifizierte Leistungskennzahlen in Jahresabschluss oder Lagebericht	0 Punkte: nein 1 Punkt: ja
quantifizierte Leistungskennzahlen über Standard hinaus in Jahresabschluss oder Lagebericht	0 Punkte: nein 1 Punkt: ja
<i>Teilsumme</i>	<i>0 Punkte (Min), 2 Punkte (Max)</i>
<b>Gesamtsumme</b>	<b>0 Punkte (Min) - 13 Punkte (max)</b>

### 5.2.6.2 Offenlegung Vergütung Topmanagementorgan

Die Relevanz der Betrachtung der GF-Vergütung ist aus Agency-Sichtweise ein zentraler CG-Mechanismus (Velte 2020, S. 32), wonach die Höhe, Struktur und die Berichterstattung der GF-Vergütung besondere Beachtung bei Unternehmen generell und in Verbindung mit dem Accountability-Ansatz besonders für öffentliche Unternehmen als Element der Selbstregulierung (siehe hierzu u. a. Cuomo u. a. 2016; Papenfuß und Schmidt 2021b) erfährt.

Der genutzte Index zur Abbildung der Transparenz hinsichtlich des Ausweises der GF-Vergütung in den Jahresabschlüssen (*Transparenzscore GF*) wird als ein Scoringindex gebildet, bei dem jede der möglichen Ausgestaltungsvarianten der Vergütungs-offenlegung einen mit der Transparenz steigenden Punktwert zugewiesen bekommt (siehe Tabelle 14 sowie 5.2.6.1). Die Offenlegungsforderung folgt dabei den Vorgaben von § 285 Nr. 9a Satz 1-5 HGB, wonach für nicht-börsennotierte Unternehmen eine Offenlegung der Gesamtvergütung der Geschäftsführung im Anhang zu erfolgen hat. Einschränkung oder das Unterlassen ist nach § 286 Abs. 4 HGB nur möglich, falls hieraus die Bezüge eines einzelnen Mitgliedes ersichtlich werden (siehe Widmann und Wolz 2020, S. 179 für Näheres). Nach § 288 Abs. 1 HGB sind kleine Kapitalgesellschaften von der Offenlegung gänzlich befreit. Eine individualisierte Offenlegung analog zu Vorständen aus dem Aktiengesetz ist für GmbHs nicht vorgesehen. Aufgrund der im Kapitel 4.2 diskutierten besonderen Accountability-Anforderungen an öffentliche Unternehmen, und damit auch an RK, wurden allerdings in z. B. in einzelnen gesetzlichen<sup>204</sup> und untergesetzlichen, kodifizierten Stellen<sup>205</sup> Vorgaben für eine umfassendere, dem Legitimitäts-, d. h. Accountability-Gedanken Rechnung tragende Offenlegung der Bezüge, sowohl hinsichtlich einer individuellen Darstellung als auch hinsichtlich der Zusammensetzung der Vergütung mindestens in die Komponenten Grundvergütung, variablen Anteil sowie sonstige Leistungen aufgenommen.

Die Regressionsergebnisse des FE-Schätzmodells sind in der Tabelle 15 und der Tabelle 16 dargestellt, die der FGLS-Schätzung in der Tabelle 56 sowie der Tabelle 57.

---

<sup>204</sup> Mit dem NRW-Transparenzgesetz wurde in § 65 der LHO NRW die Forderung eingefügt, die Vergütung aller GL-, AR- sowie Beiratmitglieder aufgeschlüsselt nach erfolgsunabhängig und -abhängigen Komponenten für jede Person einzeln auszuweisen (Papenfuß 2012, S. 88).

<sup>205</sup> Stellvertretend Bundesministerium der Finanzen (2020) 7.2.

Tabelle 15: Panel-Regression für *Transparenzscore GF-Vergütung* mit FE-Schätzmodell für zeitveränderliche Variablen. \*\*\*, \*\* sowie \* stehen jeweils für die Signifikanzniveaus  $< 0,01$ ,  $< 0,05$  sowie  $< 0,1$ ; geclusterte Standardfehler in Klammern. Eigene Darstellung.

Variable	Wia1	Wid1	Wie1	Wie3
Intercept		-0,29*** (0,34)		-0,29 (0,34)
Umfang Erwerb Gesellschaftsanteile	0 (0,001)	-0,001 (0,001)	0 (0,001)	-0,001 (0,001)
Anteil weibliche GF-Mitglieder	-0,003* (0,001)	-0,001 (0,002)	-0,003* (0,001)	-0,001 (0,002)
Anteil weibliche AR-Mitglieder	0,001 (0,001)	0,002 (0,003)	0 (0,002)	0,002 (0,003)
Jahre in Relation zu RK-Zeitpunkt	0,01 (0,01)		0,01 (0,01)	
Unterschied vor und nach RK-Zeitpunkt		0,06* (0,08)		0,06 (0,08)
log(BLS)	0 (0,02)	0,03*** (0,02)	-0,1 (0,1)	0,03 (0,02)
WP-Prüfungswechsel	-0,07** (0,04)	-0,01 (0,05)	-0,07* (0,03)	-0,01 (0,05)
N	317	317	163	317
adj. R <sup>2</sup>	-0,13	0,02	-0,04	0,02
AIC	-440,92	153,29	-198,61	153,29
F-Teststatistik	5,15	13,88	4,06	13,88
p-Wert F-Test	0	0,03	0	0,03

Tabelle 16: Panel-Regression für *Transparenzscore GF-Vergütung* mit FE-Schätzmodell für zeitunveränderliche Variablen. \*\*\*, \*\* sowie \* stehen jeweils für die Signifikanzniveaus  $< 0,01$ ,  $< 0,05$  sowie  $< 0,1$ ; geclusterte Standardfehler in Klammern. Eigene Darstellung.

Variable	Poa1	Poa2	Poa3	Poa4	Pob1	Pob2	Pob3	Pob4	Pob5
Intercept	-0,62*** (0,18)	-0,57*** (0,17)	-0,63*** (0,18)	-0,6*** (0,18)	-0,48** (0,18)	-0,59*** (0,17)	-0,57*** (0,17)	-0,56*** (0,17)	-0,54*** (0,17)
Anteil weitere öffentliche Unternehmen	0 (0)								
Anteil Privater Gesellschafter	0 (0)								
Weiteres öffentliches Unternehmen beteiligt		-0,05 (0,05)			-0,16* (0,07)	-0,05 (0,05)	-0,05 (0,05)	-0,06 (0,05)	-0,05 (0,05)
Privater beteiligt		0,07 (0,05)			0 (0,06)	0,08 (0,05)	0,07 (0,06)	0,06 (0,05)	0,12* (0,06)
Anteil weitere öffentliche Unternehmen (EnBW als Privater)			0 (0)						
Anteil Privater (EnBW als Privater)			0 (0)						
Privater beteiligt (EnBW als Privater)			0,04 (0,05)						
Weiterer Öffentlicher beteiligt (EnBW als Privater)			-0,02 (0,05)						
Weitere Kommune beteiligt		-0,11** (0,04)		-0,11** (0,04)	-0,1** (0,04)	-0,11** (0,04)	-0,1** (0,04)	-0,12** (0,04)	-0,1** (0,04)
Anteil weitere Kommunen	0 (0)		0 (0)						
100 Prozent ein öffentlicher Gesellschafter					-0,16* (0,09)				
100 Prozent mehrere öffentliche Gesellschafter					0,02 (0,04)				
Mehrheit ein öffentlicher Gesellschafter							0,01 (0,05)		
Mehrheit mehrere öffentliche Gesellschafter								0,08 (0,06)	
Mehrheit privater Gesellschafter									-0,24*** (0,06)
Big Four beteiligt	-0,01 (0,07)	-0,01 (0,06)	0,02 (0,08)	-0,03 (0,08)	-0,03 (0,06)	0 (0,06)	-0,01 (0,06)	0,01 (0,06)	0,01 (0,06)
Art der RK	-0,08 (0,05)	-0,08 (0,05)	-0,07 (0,05)	-0,08 (0,05)	-0,08 (0,05)	-0,08 (0,05)	-0,08 (0,05)	-0,09 (0,05)	-0,08 (0,05)
log(Einwohneranzahl)	0,08*** (0,02)	0,08*** (0,02)	0,08*** (0,02)	0,08*** (0,02)	0,08*** (0,02)	0,08*** (0,02)	0,08*** (0,02)	0,08*** (0,02)	0,07*** (0,02)
N	741	741	741	741	741	741	741	741	741
R <sup>2</sup>	0,13	0,16	0,12	0,14	0,17	0,16	0,16	0,17	0,17
AIC	144,62	119,35	145,51	130,43	105,71	121	121,26	111,1	105,33
F-Teststatistik	17,6	22,45	17,43	20,31	21,86	19,28	19,23	20,95	21,93
p-Wert F-Test	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Die Regressionen zeigen dabei für *Umfang Erwerb Gesellschaftsanteile* lediglich in Wid1 der FGLS-Schätzung einen minimal negativen Koeffizienten mit hoher Signifikanz, dies wird durch das zugehörige Subsample bestätigt. Gleichzeitig zeigt *Jahre in Relation zu RK-Zeitpunkt* als Alter der RK ebenfalls lediglich im FGLS-Modell eine hohe Signifikanz mit einem positiven Koeffizienten. Demnach legt das FGLS-Modell nahe, dass mit dem Reifungsprozess auch die Transparenz steigt, gleichzeitig sinkt aufgrund des negativen Koeffizienten mit steigender Beteiligungshöhe der öffentlichen Hand im Zuge des RK-Prozesses die Transparenz. Dies kann durch das FE-Modell jedoch nicht bestätigt werden. *Unterschied vor und nach RK-Zeitpunkt*, ist für das Subsample der Anteilserhöhungen relevant und nicht übereinstimmend signifikant.

Abbildung 22 zeigt die Verteilung des Teilindexes für die Transparenz der GF-Vergütung in Relation zum Rekommunalisierungszeitpunkt. Bei den Anteilserhöhungen zeigt sich zwar eine Zunahme der 75-Prozent-Quantilwerte, jedoch nicht erst mit dem RK-Zeitpunkt, sondern auch bereits davor. Der Medianwert verharrt jedoch durchgehend bei Null. Bei Neugründungen hingegen wächst der 75-Prozent-Quantilwert bereits kurz nach der Neugründung. Zu beachten ist, dass keine RK den Indexhöchstwert erreicht.

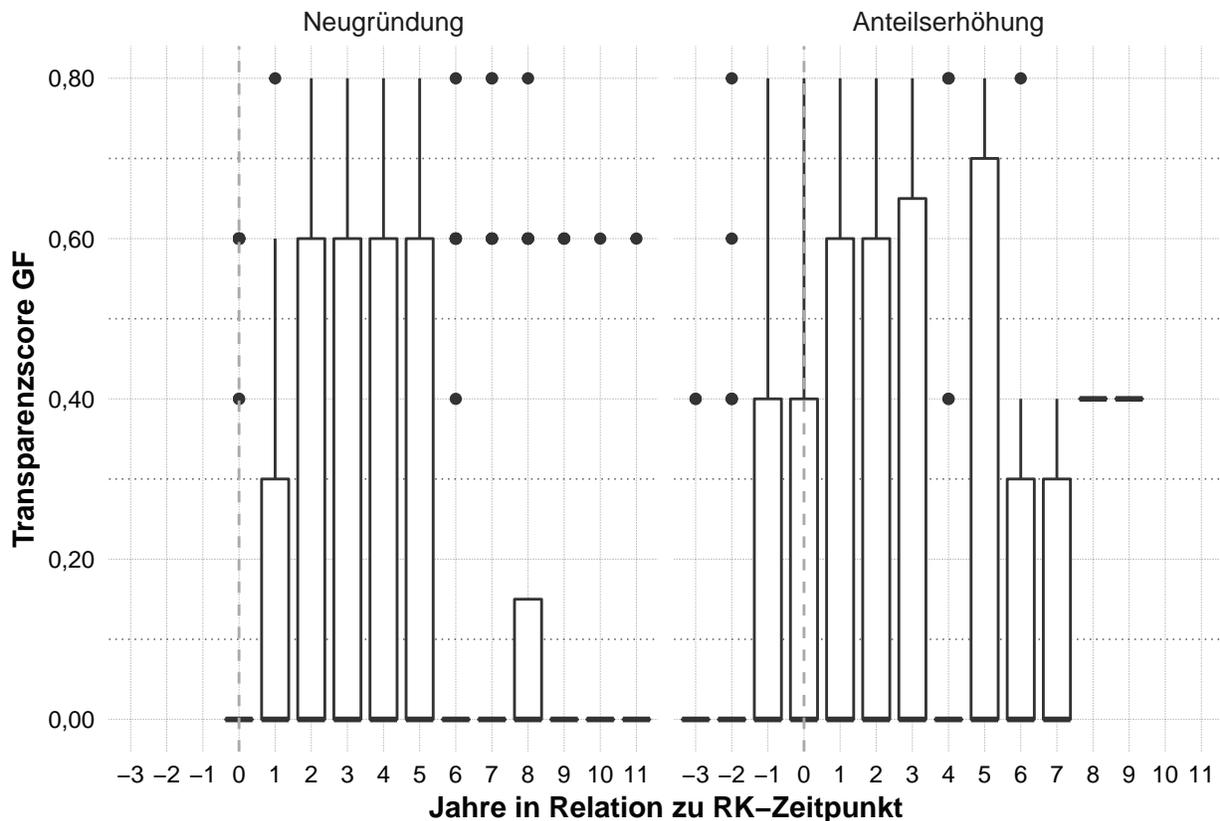


Abbildung 22: GF-Transparenzscore unterteilt nach Neugründungen und Anteilserhöhungen. Eigene Darstellung.

Der Median verbleibt allerdings auch bei dieser Gruppe nahe Null, d. h. die unteren 50 Prozent auch der Neugründungen weisen nicht einmal eine aggregierte Gesamtvergütung der GF aus. Auch zeigt sich hier vermutlich nicht der Einfluss des Alters der RK als maßgeblich, sondern das Kalenderjahr. Wonach erst eine Steigerung der Vergütungstransparenz in der jüngeren Vergangenheit erreicht werden konnte und damit auch ältere Neugründungen eine geringere Transparenz aufweisen. Diesbezüglich ist im vorliegenden Panel eine deutliche Wellenbewegung im Zeitverlauf zu erkennen (Abbildung 69). Demnach wird ab dem Jahr 2012 mit dem RK-Zeitpunkt der meisten RK im Panel der Beginn einer Transparenzsteigerung erkennbar und mit der Kombination tendenziell je jünger die RK ist, aber vor allem je später der Datenpunkt im Betrachtungszeitraum liegt, desto höher liegt der Transparenzscore.

Die Unterteilung des Transparenzscores nach der Art der RK zeigt damit einen deutlichen Unterschied in dessen Spannweite. Während der bei Anteilserhöhungen 75 Prozent der RK einen Indexwert zwischen Null und 0,4 einnehmen, liegen bei Neugründungen deren Werte zwischen Null und 0,2. Dies liegt daran, dass von den betrachteten 741 Jahresabschlüssen 240 keinerlei Angaben machen und 297 sich auf § 286 Abs. 4 HGB berufen, was summiert 72,5 Prozent der betrachteten JA ergibt (siehe Abbildung 23). Diese Größenordnung ähnelt den Befunden von z. B. Papenfuß u. a. (2018, S. 18 f.), wonach 80,3 Prozent der betrachteten kommunalen Unternehmen insgesamt und 84 Prozent der EVU keine Vergütung offenlegen. Lediglich 8,3 Prozent der im Jahr 2007 veröffentlichenden RK weist einen *Transparenzscore GF* von mindestens 0,6 auf. Allerdings verschiebt sich dieses Verhältnis im Zeitverlauf auf 67 zu 29,7 Prozent im Jahr 2017.

Der Anteil weiblicher Mitglieder der GF (*Anteil weibliche GF-Mitglieder*) zeigt übereinstimmend zwischen beiden Schätzmodellen, aber mit unterschiedlicher Signifikanz einen negativen Koeffizienten, der Anteil der Frauen im AR (*Anteil weibliche AR-Mitglieder*) hingegen kein einheitliches Bild und damit keinen als signifikant einzustufenden Effekt. Insgesamt weisen im Panel über die Jahre durchschnittlich 86 Prozent der RK im Betrachtungszeitraum einen Anteil weiblicher GF-Mitglieder von null Prozent auf. Dieser Anteil fällt allerdings im Trend im Betrachtungszeitraum von 91,6 Prozent im Jahr 2007 auf 83 Prozent im Jahr 2017, wobei die Datenbasis je Geschäftsjahr aufgrund des Aufwuchses der RK bis 2015 deutlich anwächst.

Daneben zeigt sich, dass ein höherer Anteil weiblicher GF-Mitglieder für die Entwicklung des Transparenzscores unerheblich zu sein scheint. Hierauf geht Abbildung 70 näher ein, indem der Anteil von Frauen in der GF gemeinsam mit dem Transparenzscore dargestellt wird. Deutlich erkennbar ist die Häufung nahe des Koordinatenursprungs. Der rechnerisch ermittelte negative Regressionskoeffizient könnte somit mathematisch und weniger inhaltlich erklärbar sein. Wird der Zusammenhang des Anteils weiblicher GF-Mitglieder mit dem Transparenzscore im Zeitverlauf betrachtet, ist auffällig, dass die Steigerung des Transparenzscores sowohl bei der Existenz weiblicher GF-Mitglieder als auch bei deren Fehlen eintritt.

Bei der Gruppe der Anteilserhöhungen sinkt im Zuge des RK-Prozesses der durchschnittliche Anteil

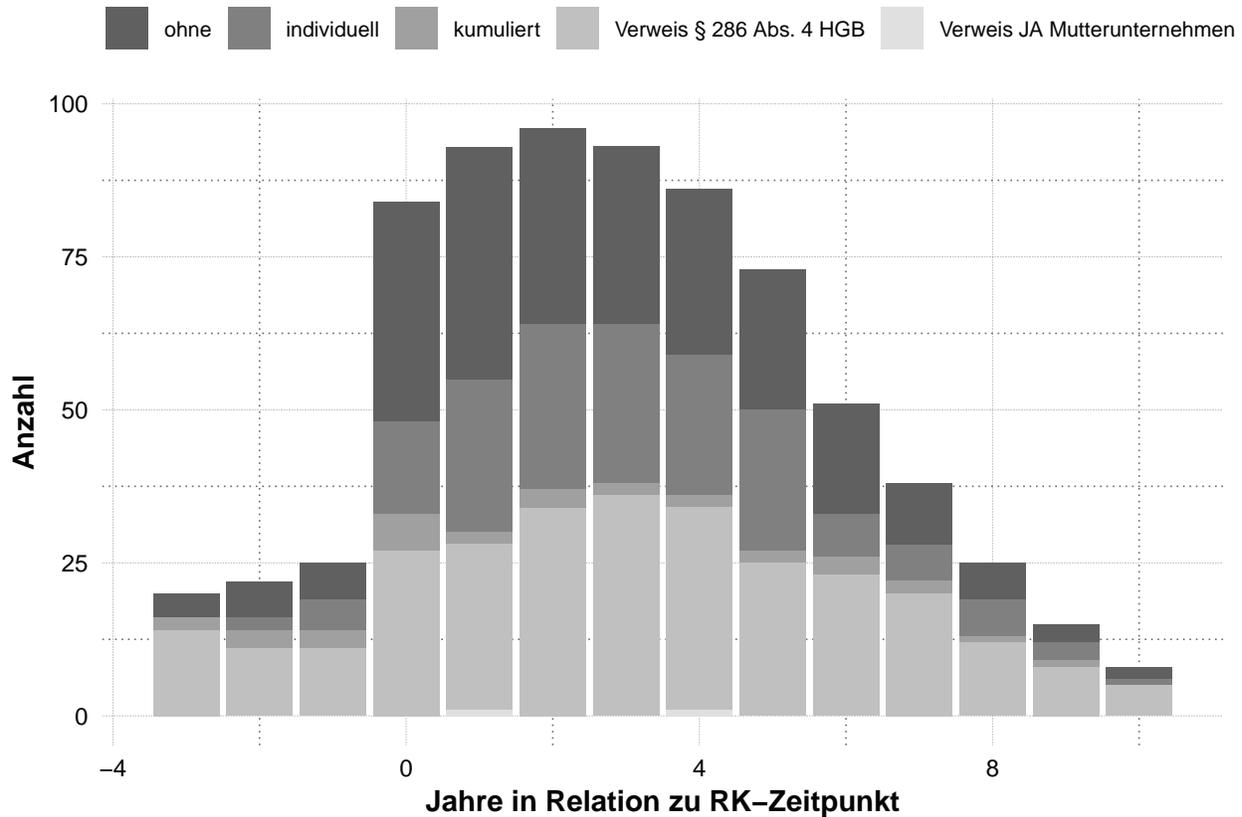


Abbildung 23: Art des Ausweises der GF-Vergütung. Eigene Darstellung.

von Frauen in der GF von 9,7 Prozent vor der RK auf 6,8 Prozent nach dem RK-Zeitpunkt. Dieser Unterschied der durchschnittlichen Anteile ist gem. eines MWU-Test allerdings statistisch nicht signifikant.<sup>206</sup> Fraglich ist, inwieweit dies von dem Einfluss der öffentlichen Hand abhängt, d. h. inwieweit sie hierüber die Verfügungsrechte, aufgrund der Gesellschaftsanteile, besitzt. Hierzu zeigt sich, dass der Anteil weiblicher Mitglieder der GF vor allem in den Situationen, wenn die rekommunalisierende Kommune ihren Besitzanteile von weniger auf mehr als 50 Prozent steigert, erhöht sich bereits in frühen Kalenderjahren des Panels der weibliche Anteil an der GF. Dies dauert auch bis 2010 an, um anschließend - im mengenmäßigen Schwerpunkt der RK-Zeitpunkte, 2011 bis 2013 und danach, trotz einer steigenden Anzahl an RK nahezu zu stagnieren (Abbildung 71). Insgesamt schwankt der Mittelwert des Anteils weiblicher GF-Mitglieder in den betrachteten Jahren auf einem Niveau unter zehn Prozent (8,3 Prozent 2007, 7,3 Prozent 2017). Der Mittelwert (Median) des vorliegenden Panels liegt insgesamt bei 6,8 Prozent (null Prozent). Wobei die Unternehmensgröße und die Art der RK hierbei keine Rolle spielen.

Eine weiterer möglicher Einflussfaktor auf das Ausweisverhalten der Vergütung kann die Höhe der

<sup>206</sup> Die Signifikanz beträgt  $p = 0,74$ . Siehe Tabelle 55.

Bezüge sein. Ein Teil der Unternehmen (zehn Prozent der Jahresabschlüsse) weist explizit eine Vergütung i. H. v. null Euro aus. Mehrfach wird dies durch den Hinweis ergänzt, dass eine Anstellung der GF bei einer Verwaltungsgesellschaft des rekommunalisierten Unternehmens oder aufgrund einer Beistellung seitens der öffentlichen Verwaltung vergütet wird. Ansonsten zeigt sich ein leicht positiver Zusammenhang zwischen der relativen Vergütungshöhe und dem Transparenzscore. Dabei wird auch deutlich, dass die Unternehmensgröße, im Sinne hoher Bilanzsummen, nicht zwangsläufig höhere Transparenzscorewerte ergibt, was durch die fehlende übergreifende Signifikanz von *BLS* in den Regressionsmodellen deutlich wird. Ebenfalls wird in dieser Grafik der gleiche Zusammenhang mit der absoluten Höhe der Gesamtvergütung erkennbar.

Als eine weitere erklärende Variable wird der sog. Prüferwechsel (*WP-Prüfungswechsel*) betrachtet. Er zeigt zwischen den Schätzmodellen übereinstimmend ein signifikant negatives Vorzeichen, d. h. ein Prüferwechsel führt zu einem geringeren Transparenzscore.

Hinsichtlich der Strukturvariablen zur Gesellschafterzusammensetzung ergibt sich ein durchmisches Bild. Bei der Betrachtung der Beteiligungssituation wie auch der Mehrheitsverhältnisse ergeben sich keine zwischen beiden Schätzmodellen übereinstimmenden Signifikanzen. Eine inhaltliche Interpretation ist damit nicht weiter möglich. Dabei zeigt Abbildung 72 hingegen deskriptiv für eine Beteiligung eines Privaten mit Abstand höhere mittlere Transparenzscores und auch ein höheren 75-Prozent-Quantilswert.

Die Kontrollvariablen *Big Four beteiligt* sowie *Art der RK* sind nicht übereinstimmend zwischen beiden Schätzmodellen signifikant. Die *Einwohneranzahl* ist wiederum durchgehend hochsignifikant mit positivem Koeffizienten, d. h. die Größe der Kommune zeigt einen signifikant positiven Einfluss auf die Höhe des Transparenzscores.

### 5.2.6.3 Offenlegung Vergütung Aufsichtsgremium

Der zweite Teilindex wird zur Transparenz der AR-Vergütungs-offenlegung gebildet. Neben der GF-Vergütung kommt der AR-Vergütung eine hohe Bedeutung hinsichtlich der Sicherstellung einer angemessenen Qualität der CG zu (Velte und Winkler 2016a, S. 67), wobei die Fachliteratur analog zur GF-Vergütung die größtmögliche Transparenz der AR-Vergütung fordert, wonach diese auch zwingend individualisiert offenzulegen ist (Velte und Winkler 2016b, S. 119). Der Ausweis der Vergütung richtet sich, wie bereits bei der GF-Vergütung nach § 285 HGB, die Ausnahmen sind durch § 284 Abs. 4 HGB geregelt. Der Ausweis dieser Bezüge soll nach § 285 Nr. 9a i. V. m. § 314 Abs. 1 Nr. 6a HGB im Anhang erfolgen.

Die Bildung des Indexes (*Transparenzscore AR*) erfolgt in der gleichen Logik, wie der vorherige zur GF-Vergütung und berücksichtigt den Ausweis der Gesamt- und Individualvergütung sowie die Unterteilung in fixe und variable Komponenten und ergänzend, ob explizit die Art der Vergütung (Bezüge, Aufwandsentschädigung) genannt wird. Gebildet wird der Index lediglich für die Unterneh-

men, welche die Existenz eines Aufsichtsgremiums auch explizit ausweisen. Ein nicht vorhandener AR führt damit nicht zu einem schlechten Indexwert, vielmehr wird dieses Unternehmen nicht berücksichtigt. Nicht betrachtet wird im Folgenden das Thema AR-Effizienz bzw. Arbeitsweise des AR und dessen Bestimmungsfaktoren, wie Zusammensetzung oder Größe.<sup>207</sup>

Bei der Betrachtung des Transparenzscore mit der normierten AR-Größe (als *AR-Größe bezogen auf Bilanzsumme*)<sup>208</sup> wird eine deutliche Häufung nahe Null, 0,8 sowie 1 sichtbar. Deutlich sichtbare Abweichungen ergeben sich durch Neugründungen mit (noch) sehr niedrigen *BLS* (siehe linke Grafik). In der rechten Grafik wurden diese Ausreißer entfernt. Darin zeigt sich, dass vor allem Neugründungen einen geringeren Transparenzindex-Wert erreichen.<sup>209</sup>

Abbildung 73 wiederum zeigt die bereits aus Abbildung 71 bekannte Darstellung des Transparenzindex, hier für die AR-Vergütungs offenlegung, als Kombination aus Kalenderjahr und Alter der RK. In diesem Fall ist der vorher angesprochene Trichter, als Zeichen einer konsequenten Transparenzsteigerung ab dem Zeitpunkt der RK und weiter im Zeitablauf, deutlicher ausgeprägt. Damit gilt hierfür, je näher am Ende des Betrachtungszeitraumes 2017 der Datenpunkt liegt, desto höher ist tendenziell sein Transparenzscore, was für eine Wirkung der bisherigen PCG-Vorgaben hierzu gewertet werden kann. Dies wird gleichzeitig der Sache nach durch eine Betrachtung des durchschnittlichen Transparenzscore gestützt und der Höhe nach dann auch wieder relativiert: Der Wert wächst dabei von 0,6 2008 auf 0,7 2017. Somit ist zwar einerseits im Sinne der Transparenzsteigerung zu konstatieren, dass eine Verbesserung im Zeitverlauf eintritt, diese jedoch vergleichsweise gering ausfällt.

Die Regressionsergebnisse sind in der Tabelle 17 und der Tabelle 18 für die FE-Schätzung und in der Tabelle 58 sowie der Tabelle 59 für die FGLS-Schätzung zu sehen.

---

<sup>207</sup> Siehe hierfür z. B. Ruter und Müller-Marques Berger (2005); Lenk und Rottmann (2007) und Schedler u. a. (2011).

<sup>208</sup> Siehe für Empfehlungen zur Größe eines Aufsichtsrats Landesrechnungshof Schleswig-Holstein (2008, S. 99).

<sup>209</sup> Zu beachten ist hierbei dass Werte kleiner Null oder größer Eins in der Darstellung des genutzten R Packages ggplot2 (Wickham 2016) geschuldet sind und nur in der Visualisierung um diese Werte streuen. Dieser Sachverhalt wurde in Kauf genommen, da mithilfe dieser Funktion die Häufigkeit einzelner Wertausprägung verdeutlicht werden kann, indem die Datenpunkte um den eigentlichen Wert herum angeordnet werden. Bei einem Verzicht hierauf, würden alle Datenpunkte übereinander dargestellt, was keinerlei Interpretation zu deren Häufung erlauben würde.

Tabelle 17: Panel-Regression für *Transparenzscore AR-Vergütung* mit FE-Schätzmodell für zeitveränderliche Variablen. \*\*\*, \*\* sowie \* stehen jeweils für die Signifikanzniveaus  $< 0,01$ ,  $< 0,05$  sowie  $< 0,1$ ; geclusterte Standardfehler in Klammern. Eigene Darstellung.

Variable	Wia1	Wid1	Wie1	Wie3
Intercept	-0,3 (0,57)	0 (0,37)	0,75** (0,28)	0,64*** (0,2)
Umfang Erwerb Gesellschaftsanteile	-0,001 (0)	-0,001*** (0,001)	-0,001 (0,001)	-0,001*** (0,001)
Anteil weibliche GF-Mitglieder	-0,001* (0,001)	-0,002** (0,002)	-0,001 (0,001)	0 (0,001)
Anteil weibliche AR-Mitglieder	0,001 (0,002)	-0,001 (0,002)	-0,001 (0,002)	-0,002* (0,002)
Jahre in Relation zu RK-Zeitpunkt	0 (0,01)		0,01 (0,01)	
Unterschied vor und nach RK-Zeitpunkt		-0,01 (0,06)		0,04* (0,04)
log(BLS)	0,06** (0,03)	0,05*** (0,02)	0 (0,01)	0,01** (0,01)
WP-Prüfungswechsel	-0,05* (0,02)	-0,04 (0,03)	-0,03 (0,03)	-0,01 (0,04)
N	317	317	163	163
adj. R <sup>2</sup>	0,16	0,12	0,16	0
AIC	-345,47	94,69	-174,04	-80,33
F-Teststatistik	29,43	49,25	7,43	6,07
p-Wert F-Test	0	0	0,28	0,42

Tabelle 18: Panel-Regression für *Transparenzscore AR-Vergütung* mit FE-Schätzmodell für zeitunveränderliche Variablen. \*\*\*, \*\* sowie \* stehen jeweils für die Signifikanzniveaus  $< 0,01$ ,  $< 0,05$  sowie  $< 0,1$ ; geclusterte Standardfehler in Klammern. Eigene Darstellung.

Variable	Poa1	Poa2	Poa3	Poa4	Pob1	Pob2	Pob3	Pob4	Pob5
Intercept	0,14 (0,18)	0,08 (0,18)	0,15 (0,17)	0,08 (0,18)	0,01 (0,18)	0,06 (0,17)	0,05 (0,17)	0,05 (0,16)	0,06 (0,17)
Anteil weitere öffentliche Unternehmen	0 (0)				0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)
Anteil Privater Gesellschafter	0 (0)				0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)
Weiteres öffentliches Unternehmen beteiligt		0,03 (0,05)							
Privater beteiligt		0,03 (0,06)							
Anteil weitere öffentliche Unternehmen (EnBW als Privater)			0 (0)						
Anteil Privater (EnBW als Privater)			0 (0)						
Privater beteiligt (EnBW als Privater)				0,02 (0,07)					
Weiterer Öffentlicher beteiligt (EnBW als Privater)				0,03 (0,06)					
Weitere Kommune beteiligt		-0,19** (0,08)		-0,19** (0,08)	-0,14 (0,08)	-0,16* (0,08)	-0,16* (0,08)	-0,15** (0,07)	-0,16* (0,08)
Anteil weitere Kommunen	0* (0)		0* (0)						
100 Prozent ein öffentlicher Gesellschafter					0,08 (0,08)				
100 Prozent mehrere öffentliche Gesellschafter						-0,01 (0,08)			
Mehrheit ein öffentlicher Gesellschafter							0,01 (0,06)		
Mehrheit mehrere öffentliche Gesellschafter								-0,03 (0,07)	
Mehrheit privater Gesellschafter									-0,21 (0,16)
Big Four beteiligt	0,09 (0,05)	0,04 (0,05)	0,16 (0,08)	0,05 (0,07)	0,09 (0,05)	0,08 (0,05)	0,07 (0,06)	0,08 (0,06)	0,08 (0,05)
Art der RK	0,2*** (0,04)	0,19*** (0,04)	0,19*** (0,04)	0,19 (0,04)	0,22*** (0,04)	0,21*** (0,04)	0,21*** (0,04)	0,21*** (0,04)	0,21*** (0,04)
log(Einwohneranzahl)	0,04** (0,02)	0,04** (0,02)	0,04* (0,02)	0,04** (0,02)	0,04** (0,02)	0,04** (0,01)	0,05** (0,02)	0,05** (0,02)	0,04** (0,02)
N	626	626	626	626	626	626	626	626	626
R <sup>2</sup>	0,17	0,17	0,17	0,17	0,19	0,18	0,18	0,18	0,19
AIC	403,11	407,67	403,29	407,88	395,51	398,05	397,93	397,47	393,59
F-Teststatistik	21,73	20,83	21,7	20,79	20,25	19,81	19,83	19,91	20,58
p-Wert F-Test	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Dabei zeigt sich, dass *Umfang Erwerb Gesellschaftsanteile* übereinstimmend zwischen den beiden Schätzmodellen mit FE für die Zeit hochsignifikant mit negativem Koeffizienten ist. Die Variablen *Jahre in Relation zu RK-Zeitpunkt* und *Unterschied vor und nach RK-Zeitpunkt* sind wiederum nicht übereinstimmend signifikant. *Anteil weibliche GF-Mitglieder* ist, analog zur Vergütungstransparenz der GF, in beiden Modellen signifikant mit negativem Koeffizienten, was allerdings nicht durch das Subsample übereinstimmend bestätigt wird. *Anteil weibliche AR-Mitglieder* ist hingegen nur im Subsample der Anteilserhöhungen mit FE für die Zeit übereinstimmend schwach signifikant mit einem negativen Koeffizienten. Aber auch hier ist dies nicht aus inhaltlicher Sicht zu betrachten, sondern aus der statistischen Perspektive zu sehen, da in 27 Prozent der Jahresabschlüsse Aufsichtsräte ohne weibliche Mitglieder ausgewiesen werden. Hier zeigt sich im Panel im Zeitverlauf auch eine deutliche Häufung bei null Prozent (Abbildung 74), gleichzeitig stellen in keinem AR Frauen die Mehrheit. Es zeigt sich kein deskriptiver Zusammenhang zwischen dem Anteil weiblicher AR-Mitglieder und der Höhe des Transparenzscore zur AR-Vergütungspublizität.

*WP-Prüfungswechsel* wiederum ist übereinstimmend in beiden Schätzmodellen mit einem negativen Koeffizienten signifikant im Modell *Wia1*. Die *BLS* zeigt lediglich im FE-Modell mit Fixed Effects für die Zeit eine übereinstimmende Signifikanz, jedoch mit wechselnden Vorzeichen.

Hinsichtlich der Strukturvariablen zeigt sich bezüglich der Beteiligungssituation, auch analog zum GF-Vergütungsscore, ein gemischtes Ergebnis. Der Anteil weiterer öffentlicher Unternehmen als Gesellschafter zeigt nur im FGLS-Schätzansatz schwache Signifikanzen und ist daher nicht hinreichend belastbar auswertbar. Der Anteil Privater ist nicht signifikant. Die Beteiligung weiterer Kommunen ist hingegen übereinstimmend schwach signifikant bis signifikant mit einem negativen Koeffizienten. Bei der Betrachtung der Mehrheitsverhältnisse ergibt sich keine übereinstimmenden Signifikanzen.

Die Kontrollvariable *Big Four beteiligt* zeigt nur im FGLS-Ansatz einzelne Signifikanzen. Die Variablen *Art der RK* sowie *Einwohneranzahl* wiederum zeigen übereinstimmend einen signifikant positiven Koeffizienten, d. h., dass Anteilserhöhungen und auch RK größerer Kommunen statistisch signifikant einen höheren Transparenzscore zur AR-Vergütung aufweisen.

Abbildung 24 zeigt die Zusammensetzung des Ausweises der Vergütung des AR. Wie bei der GF-Vergütung dominiert der kumulierte Ausweis. Ergänzt wird dies durch eine beständig hohe Anzahl von Jahresabschlüssen, in denen keinerlei Angaben zur Vergütung aufgeführt sind.

#### 5.2.6.4 Offenlegung Honorar Wirtschaftsprüfung

Für das dritte Themenfeld, das Reporting des Wirtschaftsprüferhonorars und dessen Unterteilung (Redenius-Hövermann u. a. 2020, S. 73), wurde ebenfalls ein Scoringindex ermittelt.<sup>210</sup> Analog zu dem AR-Index, werden hier nur Unternehmen berücksichtigt, für die dieses Themenfeld einschlägig

---

<sup>210</sup> Unterteilt wird der Index in die Ausprägungen *keinerlei Angaben*, *Verweis auf Angaben in einem übergeordneten Konzernabschluss nach § 314 Abs. 1 Nr. 9 HGB*, als *Gesamthonorar ohne Unterteilung in einzelne Bestandteile* (Beratung, Testat und Prüfung) sowie mit seinen einzelnen Bestandteilen *einzelnen ausgewiesen*. Siehe auch Tabelle 14.

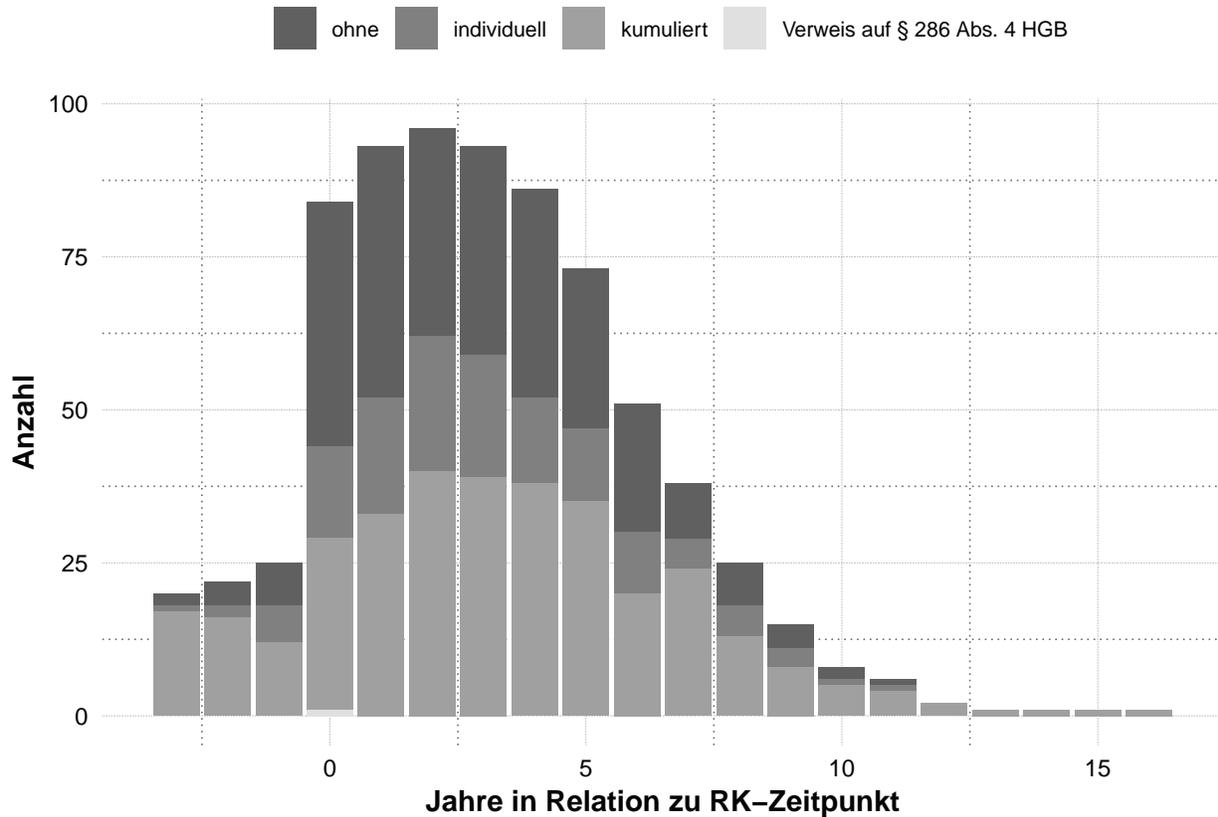


Abbildung 24: Art des Ausweises der AR-Vergütung. Eigene Darstellung.

ist, d. h. in diesem Fall, dass nur die Unternehmen innerhalb des Panels betrachtet werden, die ein Testat ausweisen.

Nach § 285 Nr. 17 i. V. m. § 288 HGB ist für große Kapitalgesellschaften das Abschlussprüferhonorar auszuweisen (aufgeteilt nach Abschlussprüfung, andere Bestätigungsleistungen, Steuerberatungsleistungen sowie sonstige Leistungen), wobei in der Stellungnahme des Instituts der Wirtschaftsprüfer zu Anhangangaben nach §§ 285 Nr. 17, 314 Abs. 1 Nr. 9 HGB über das Abschlussprüferhonorar (IDW RS HFA 36) definiert wird, was hierbei unter Abschlussprüferleistung zu verstehen ist.<sup>211</sup> Weitere Leistungen sind damit als Testats- oder Beratungsleistungen zu deklarieren. Die Pflicht entfällt, soweit die Angaben in einem das Unternehmen einbeziehenden Konzernabschluss (KA) enthalten sind (§ 314 Abs. 1 Nr. 9 HGB).

<sup>211</sup> Gesetzliche Jahres-, Konzernabschlussprüfung mit ggf. auftretenden Nachtragsprüfungen, Prüfung eines nach § 325 Abs. 2a HGB offenzulegenden IFRS-Abschlusses, gesetzliche Prüfung des Risikofrüherkennungssystems nach § 317 Abs. 4 HGB, Prüfung gem. § 53 HGrG, Prüfung sog. Reporting Packages (HB-II-Bescheinigungen), Kosten des Abschlussprüfers für Zusammenarbeit mit DPR- oder BaFin-Verfahren, prüferische Durchsicht eines Zwischenabschlusses nach IDW PS 900, Prüfung einzelner Abschlussangaben gem. IDW PS 490, Prüfung von Schlussbilanzen nach § 17 Abs. 2 Satz 2 UmwG, Prüfung Internen Kontrollsystemen bei Dienstleistungsunternehmen nach IDW PS 951 n.F.).

Damit ergibt sich insgesamt eine besondere Bedeutung des getrennten Ausweises der verschiedenen Vergütungskomponenten der WP-Vergütung für die Förderung der Transparenz im Sinne der Good Governance, unabhängig von den jeweiligen gesellschaftsrechtlichen oder ökonomischen Rahmenbedingungen (nach Redenius-Hövermann u. a. 2020, S. 73). Die Regressionsergebnisse sind in der Tabelle 19 und der Tabelle 20 für die FE-Schätzung sowie in der Tabelle 60 und der Tabelle 61 für die FGLS-Schätzung dargestellt.

Die Variable *Umfang Erwerb Gesellschaftsanteile* sowie *Jahre in Relation zu RK-Zeitpunkt* und *Unterschied vor und nach RK-Zeitpunkt* zeigen keine übereinstimmende Signifikanzen für das gesamte Panel. *Anteil weibliche GF-Mitglieder* zeigt übereinstimmend für das Subsample der Anteilserhöhungen im Modell Wie3 einen signifikant positiven Koeffizienten. *Anteil weibliche AR-Mitglieder* hingegen zeigt nur im FGLS-Ansatz signifikante Koeffizienten mit wechselnden Vorzeichen. Ebenso ergibt sich für *BLS* sowie *WP-Prüfungswechsel* kein einheitliches Bild.

Abbildung 75 schlüsselt die Verteilung des Ausweisverhaltens in den Jahresabschlüssen auf, einmal nach dem Alter der RK und einmal nach den Kalenderjahren. Dabei ist vor allem die Entwicklung im Zeitverlauf zweigeteilt: Zwar steigt der Anteil der einzeln ausgewiesenen Honorare, stagniert ab ca. 2014 allerdings, sodass der relative Anteil der Jahresabschlüsse mit keinerlei Angaben steigt. Gleichzeitig steigt der Anteil der Rückgriffe auf § 314 Abs. 1 Nr. 9 HBG, d. h. den Ausweis in einem übergeordneten Konzernabschluss deutlich und verdrängt den Ausweis des Honorars als Gesamtsumme. Gleichzeitig bleibt konsequent ein Anteil von mehr als 25 Prozent der Jahresabschlüsse ohne Ausweis.

Hinsichtlich der in den Regressionen genutzten Strukturvariablen zur Gesellschafterzusammensetzung zeigt sich, dass der Anteil zusätzlicher öffentlicher Unternehmen (EnBw als privates Unternehmen codiert) übereinstimmend signifikant mit einem positiven Koeffizienten ist. Gleichzeitig ist der Anteil Privater nur im FGLS-Schätzansatz signifikant, dort ergibt sich für den Fall EnBw als Öffentlicher ein negativer Koeffizient, bei dem Fall EnBw als Privater wiederum ein positiver Koeffizient.

Zu den Mehrheitsverhältnissen wurden keine übereinstimmenden Signifikanzen ermittelt, lediglich im FGLS-Ansatz sind *100 Prozent ein öffentlicher Gesellschafter* und *Mehrheit ein öffentlicher Gesellschafter* mit einem positiven und *Mehrheit mehrere öffentliche Gesellschafter* und *Mehrheit privater Gesellschafter* mit einem negativen Koeffizienten signifikant. Von den Kontrollvariablen zeigt *Art der RK* übereinstimmend einen signifikanten negativen Koeffizienten, d. h. Anteilserhöhungen veröffentlichen tendenziell weniger bzw. weniger häufig.

Tabelle 19: Panel-Regression für *Transparenzscore WP-Vergütung* mit FE-Schätzmodell für zeitveränderliche Variablen. \*\*\*, \*\* sowie \* stehen jeweils für die Signifikanzniveaus  $< 0,01$ ,  $< 0,05$  sowie  $< 0,1$ ; geclusterte Standardfehler in Klammern. Eigene Darstellung.

Variable	Wia1	Wid1	Wie1	Wie3
Intercept	1,73*** (0,25)		1,56** (0,96)	1,05** (0,87)
Umfang Erwerb Gesellschaftsanteile	0 (0,001)	0,001** (0,002)	0 (0,002)	0,001 (0,002)
Anteil weibliche GF-Mitglieder	0 (0,001)	0 (0,002)	0 (0,001)	0,003*** (0,002)
Anteil weibliche AR-Mitglieder	0,002 (0,002)	-0,001 (0,003)	0 (0,005)	-0,004 (0,005)
Jahre in Relation zu RK-Zeitpunkt	0,01 (0,01)		0,01 (0,02)	
Unterschied vor und nach RK-Zeitpunkt		-0,09 (0,12)		0,05 (0,09)
log(BLS)	-0,07*** (0,01)	-0,07*** (0,02)	-0,06 (0,05)	-0,04 (0,05)
WP-Prüfungswechsel	0,04 (0,05)	0,01 (0,07)	0,11** (0,08)	0,18** (0,08)
N	317	317	163	163
adj. R <sup>2</sup>	0,14	0,08	0,04	0,07
AIC	37,09	311,59	47,14	162,53
F-Teststatistik	17,5	6,97	7,26	17,54
p-Wert F-Test	0,01	0	0,3	0,01

Tabelle 20: Panel-Regression für *Transparenzscore WP-Vergütung* mit FE-Schätzmodell für zeitunveränderliche Variablen. \*\*\*, \*\* sowie \* stehen jeweils für die Signifikanzniveaus  $< 0,01$ ,  $< 0,05$  sowie  $< 0,1$ ; geclusterte Standardfehler in Klammern. Eigene Darstellung.

Variable	Poa1	Poa2	Poa3	Poa4	Pob1	Pob2	Pob3	Pob4	Pob5
Intercept	1,25*** (0,38)	1,29*** (0,36)	1,23*** (0,37)	1,25*** (0,36)	1,13*** (0,41)	1,22*** (0,38)	1,25*** (0,37)	1,24*** (0,39)	1,2*** (0,38)
Anteil weitere öffentliche Unternehmen	0 (0)								
Anteil Privater Gesellschafter	0 (0)								
Weiteres öffentliches Unternehmen beteiligt		0,05 (0,09)			0 (0)	0* (0)	0* (0)	0 (0)	0* (0)
Privater beteiligt		0,06 (0,13)			0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)
Anteil weitere öffentliche Unternehmen (EnBW als Privater)			0* (0)						
Anteil Privater (EnBW als Privater)			0 (0)						
Privater beteiligt (EnBW als Privater)				-0,02 (0,14)					
Weiterer Öffentlicher beteiligt (EnBW als Privater)				0,08 (0,09)					
Weitere Kommune beteiligt		-0,08 (0,08)		-0,1 (0,08)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)
Anteil weitere Kommunen	0 (0)		0 (0)						
100 Prozent ein öffentlicher Gesellschafter					0,15 (0,14)				
100 Prozent mehrere öffentliche Gesellschafter						0,01 (0,07)			
Mehrheit ein öffentlicher Gesellschafter							-0,08 (0,09)		
Mehrheit mehrere öffentliche Gesellschafter								0,02 (0,06)	
Mehrheit privater Gesellschafter									-0,21 (0,15)
Big Four beteiligt	-0,07 (0,14)	-0,12 (0,12)	0,1 (0,21)	-0,04 (0,17)	0,13 (0,2)	0,1 (0,21)	0,13 (0,21)	0,1 (0,21)	0,12 (0,22)
Art der RK	-0,21** (0,1)	-0,24** (0,1)	-0,22** (0,09)	-0,23** (0,09)	-0,21** (0,09)	-0,22** (0,09)	-0,22** (0,09)	-0,22** (0,09)	-0,22** (0,09)
log(Einwohneranzahl)	-0,05 (0,04)	-0,05 (0,04)	-0,05 (0,04)	-0,05 (0,04)	-0,05 (0,04)	-0,05 (0,04)	-0,05 (0,04)	-0,05 (0,04)	-0,05 (0,04)
N	570	570	570	570	570	570	570	570	570
R <sup>2</sup>	0,2	0,18	0,22	0,18	0,23	0,22	0,22	0,22	0,22
AIC	500,79	518,13	491,27	515,81	485,4	493,15	488,17	493,05	491,06
F-Teststatistik	24,1	20,56	26,08	21,03	23,74	22,34	23,24	22,36	22,72
p-Wert F-Test	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Wird das Verhältnis der ausgewiesenen prüfungsnahen Beratungs- zu den Prüfungskosten des Jahresabschlusses der WP-Gesellschaft betrachtet, ergeben sich zum Teil Werte von bis zu 18,8 Prozent bei Neugründungen und 13,6 Prozent bei Anteilserhöhungen. Demnach werden Anteilserhöhungen bis zu 18,8 Prozent des Wertes der Prüfungsleistung ergänzend für prüfungsnahen Beratungsleistungen durch den Jahresabschlussprüfer für diesen aufgewendet. Die Mediane (0,41 zu 0,45 Prozent), wie auch die arithmetischen Mittelwerte (3,5 zu 1,7 Prozent) beider Gruppen liegen hingegen näher beieinander und sind deutlich niedriger. Wobei der durchschnittliche Anteil der Beratungskosten im Zeitverlauf für Neugründungen sinkt. Den höchsten Durchschnitt weisen hierbei RK mit ausschließlich einem kommunalen Gesellschafter auf (3,8 Prozent). RK mit einer privaten Mehrheit weisen hingegen keinerlei prüfungsnahen Beratungsleistung aus.

Ein weiteres entscheidendes Themenfeld in der öffentlichen und auch Fachdiskussion ist die Marktkonzentration der Prüfungsinstitute. Abbildung 76 liefert hierzu ergänzend zur bisherigen Betrachtung eine Übersicht über die im Panel erfassten WP-Institute. In der Logik der genutzten Darstellung symbolisieren die Flächengrößen der einzelnen Kästen die Häufigkeit der jeweiligen Prüfungsinstitute im Paneldatensatz. Dabei zeigen sich zwar bereits Konzentrationstendenzen, jedoch auf deutlich mehr Institute als die gemeinhin bekannten vier den deutschen Markt dominierenden Firmen.<sup>212</sup> Es kommen hierbei vermehrt auch mittelständische Prüfungsinstitute sowie -netzwerke zum Einsatz.

Wird statt der Anzahl der Mandate, die jeweilige Bilanzsumme des geprüften Unternehmens als Grundlage für die Größe der jeweiligen Fläche herangezogen, zeigt sich jedoch ein deutlich anderes Bild (Abbildung 77). Hierbei ist die angesprochene Marktkonzentration deutlich sichtbar. Große Unternehmen werden von den vier Marktführern geprüft und die mittelständischen sowie kleinen Institute und Kanzleien teilen sich zwar insgesamt die Masse der Prüfungen, dies aber vorwiegend bei kleineren und kleinen Unternehmen.

### 5.2.6.5 Offenlegung Public Service Ratios

Nach der Betrachtung der Vergütungsoffenlegung für die Leitungsgremien und für den Wirtschaftsprüfer erfolgt nunmehr die Analyse der Offenlegung nichtfinanzieller Kennzahlen.

Für die hiesige empirische Betrachtung wird auf ein Probit-Schätzmodell für Paneldaten mit einem Random-Schätzer zurückgegriffen.<sup>213</sup> Dieser Schätzansatz ergibt sich aus der gebildeten abhängigen Variablen. Es wurden zwei binäre Variablen gebildet, die den Wert Eins annehmen, sofern im Anhang des Jahresabschlusses oder im Lagebericht output- oder outcomeorientierte Leistungskennzahlen berichtet wurden (*Ausweis Leistungskennzahlen*, *Ausweis PSR*).<sup>214</sup>

---

<sup>212</sup> PwC, EY, KPMG sowie Deloitte, diese generieren ca. 22 Prozent des gesamten Branchenumsatzes (Statista 2020, S. 23 i. V. m. S. 6). Bezogen auf die kapitalmarktorientierten Unternehmen betrug der Anteil dieser vier Firmen an allen Prüfungsmandaten 2019 in Deutschland 66,9 Prozent (Wirtschaftsprüferkammer 2020, S. 7 f.).

<sup>213</sup> In R wird dies mithilfe des `pglm` Packages umgesetzt, zur Einschätzung der Modellgüte werden das Pseudo- $R^2$  nach Nagelkerke aus dem Package `rms` sowie das AIC genutzt.

<sup>214</sup> *Ausweis Leistungskennzahlen* betrachtet dabei Größen im Sinne von z. B. „abgegebene Menge Strom“, die zwar

Die Variable *Ausweis Leistungskennzahlen* besitzt vorwiegend einen deskriptiven Charakter und ist hinsichtlich ihres Anteils an der Steuerungsrelevanz des öffentlichen Auftrages der unternehmerischen Wertschöpfung wenig relevant. Daher ist das eigentlich sinnvolle Betrachtungsobjekt *Ausweis PSR*. Die zugehörigen Regressionsergebnisse sind in der Tabelle 21 und der Tabelle 22 dargestellt. Zu beachten ist bei der Interpretation der Koeffizienten in diesen Regressionen, dass es sich hierbei um die log-Odds handelt, d. h. die logarithmierten Wahrscheinlichkeiten, dass eine einprozentige Änderung der exogenen Variablen eine entsprechende Änderung der endogenen Variablen bewirkt.

*Umfang Erwerb Gesellschaftsanteile* als Veränderung des Anteils der öffentlichen Hand ist im Subsample der Anteilserhöhungen und in *Wid1* signifikant mit einem negativen Koeffizienten, d. h. in Abhängigkeit von der Höhe der Steigerung der Gesellschafteranteile verringert sich die Publizität der Leistungskennzahlen. Die Variablen *Jahre in Relation zu RK-Zeitpunkt* und *Unterschied vor und nach RK-Zeitpunkt* sind mit einem positiven Koeffizienten signifikant, letztere jedoch lediglich schwach. Übereinstimmend führt eine RK damit an sich zu einer höheren Publizität bei den Anteilserhöhungen. Das Alter der RK wiederum hat bei Neugründungen keinen signifikanten Einfluss.

Die Variablen *Anteil weibliche GF-Mitglieder* sowie *Anteil weibliche AR-Mitglieder* sind hingegen nicht signifikant. Die Unternehmensgröße (*BLS*) wiederum ist signifikant mit einem positiven Koeffizienten.

Bei der Betrachtung der Gesellschafterzusammensetzung zeigt sich keine Signifikanz für weitere öffentliche Unternehmen als Gesellschafter. Die Beteiligung eines Privaten hingegen ist nicht eindeutig: Die Betrachtung der Anteilsvariablen, d. h. ausgedrückt als gehaltene Anteile an dem rekommunalisierten Unternehmen ergibt, unabhängig davon, ob EnBw als öffentlich oder privat codiert wird, einen signifikanten positiven Koeffizienten. Bei der Betrachtung der binären Variable Beteiligung eines Privaten ergibt lediglich die Variante mit EnBw als öffentlicher Gesellschafter einen signifikanten positiven Koeffizienten. Es könnte damit die Frage aufgeworfen werden, ob die Beteiligung von EnBw als Gesellschafter demnach mit einer negativen Publizität für *Ausweis PSR* einhergeht? Deskriptiv zeigt eine genauere Betrachtung hierzu, dass keine der sechs RK, an denen EnBW Anteile hält, Leistungskennzahlen im Sinne der Outcome-Orientierung veröffentlicht, wohingegen zumindest 8,4 Prozent der sonstigen RK diese ausweisen.

---

einen Output- aber keinen Outcomebezug aufweisen. *Ausweis PSR* umfasst wiederum nur letztere.

Tabelle 21: Panel-Regression für *Transparenzscore PSR* mit Probit-Schätzmodell für zeitveränderliche Variablen. \*\*\*, \*\* sowie \* stehen jeweils für die Signifikanzniveaus  $< 0,01$ ,  $< 0,05$  sowie  $< 0,1$ ; Standardfehler in Klammern. Eigene Darstellung.

Variable	Wia1	Wid1	Wie1	Wie3
Intercept	-16,66*** (5,78)	-17,16*** (5,96)	-47,8*** (16,73)	-22,48** (10,15)
Umfang Erwerb Gesellschaftsanteile	-0,02 (0,01)	-0,03* (0,02)	-0,03** (0,02)	-0,04** (0,02)
Anteil weibliche GF-Mitglieder	0,01 (0,02)	0,01 (0,02)	0 (0,02)	0,03 (0,02)
Anteil weibliche AR-Mitglieder	0,01 (0,03)	0,02 (0,03)	0,04 (0,04)	0,06 (0,04)
Jahre in Relation zu RK-Zeitpunkt	0,23 (0,15)		0,66*** (0,25)	
Unterschied vor und nach RK-Zeitpunkt		2,05 (1,29)		2,57* (1,46)
log(BLS)	0,65** (0,3)	0,65** (0,3)	2,229 (0,839)***	0,79* (0,48)
WP-Prüfungswechsel	0,75 (0,77)	0,8 (0,72)	0,63 (0,99)	0,88 (0,86)
Sigma	4,83*** (1,19)	4,34*** (1,09)	8,82*** (2,45)	9,37*** (2,78)
N	317	317	163	163
Pseudo R <sup>2</sup>	0,16	0,16	0,17	0,17
AIC	170,88	170,99	103,18	110,41

Tabelle 22: Panel-Regression für *Transparenzscore PSR* mit Probit-Schätzmodell für zeitunveränderliche Variablen. \*\*\*, \*\* sowie \* stehen jeweils für die Signifikanzniveaus  $< 0,01$ ,  $< 0,05$  sowie  $< 0,1$ ; Standardfehler in Klammern. Eigene Darstellung.

Variable	Poa1	Poa2	Poa3	Poa4	Pob1	Pob2	Pob3	Pob4	Pob5
Intercept	-12,95*** (2,66)	-13,7*** (2,85)	-13,09*** (2,69)	-14*** (3)	-12,25*** (2,78)	-12,5*** (2,74)	-13,09*** (2,74)	-12,92*** (2,74)	-12,78*** (2,67)
Anteil weitere öffentliche Unternehmen	0 (0,01)								
Anteil Privater Gesellschafter	0,04** (0,02)								
Weiteres öffentliches Unternehmen beteiligt		0,44 (0,71)			-0,01 (0,02)	0 (0,01)	0 (0,01)	0 (0,01)	0 (0,01)
Privater beteiligt		1,43* (0,8)			0,02 (0,02)	0,04** (0,02)	0,03* (0,02)	0,04** (0,02)	0,04** (0,02)
Anteil weitere öffentliche Unternehmen (EnBW als Privater)			0 (0,01)						
Anteil Privater (EnBW als Privater)			0,04* (0,02)						
Privater beteiligt (EnBW als Privater)				1,25 (0,8)					
Weiterer Öffentlicher beteiligt (EnBW als Privater)				0,63 (0,74)					
Weitere Kommune beteiligt		-0,86 (0,94)		-0,94 (0,98)	-0,05 (0,03)	-0,04 (0,03)	-0,03 (0,03)	-0,04 (0,04)	-0,03 (0,03)
Anteil weitere Kommunen	-0,04 (0,03)		-0,03 (0,03)						
100 Prozent ein öffentlicher Gesellschafter					-1,11 (1,03)				
100 Prozent mehrere öffentliche Gesellschafter						-0,63 (1,08)			
Mehrheit ein öffentlicher Gesellschafter							0,82 (0,66)		
Mehrheit mehrere öffentliche Gesellschafter								0,05 (0,89)	
Mehrheit privater Gesellschafter									-1,17 (2,03)
Big Four beteiligt	-2,44* (1,39)	-2,53* (1,35)	-2,79** (1,39)	-2,62* (1,42)	-2,63* (1,37)	-2,44* (1,37)	-2,81** (1,39)	-2,42* (1,42)	-2,33* (1,36)
Art der RK	0,22 (0,67)	0,33 (0,71)	0,28 (0,67)	0,38 (0,72)	0,2 (0,67)	0,19 (0,68)	0,33 (0,68)	0,21 (0,69)	0,21 (0,67)
log(Einwohneranzahl)	0,84*** (0,23)	0,89*** (0,24)	0,85*** (0,23)	0,9*** (0,25)	0,86*** (0,24)	0,81*** (0,24)	0,84*** (0,24)	0,84*** (0,24)	0,83*** (0,23)
Sigma	2,48*** (0,53)	2,53*** (0,54)	2,48*** (0,52)	2,57*** (0,56)	2,43*** (0,56)	2,47*** (0,53)	2,43*** (0,56)	2,48*** (0,53)	2,46*** (0,52)
N	741	741	741	741	741	741	741	741	741
Pseudo R <sup>2</sup>	0,21	0,2	0,21	0,2	0,22	0,21	0,22	0,21	0,21
AIC	299,68	300,81	300,51	301,39	300,59	301,32	300,19	301,68	301,34

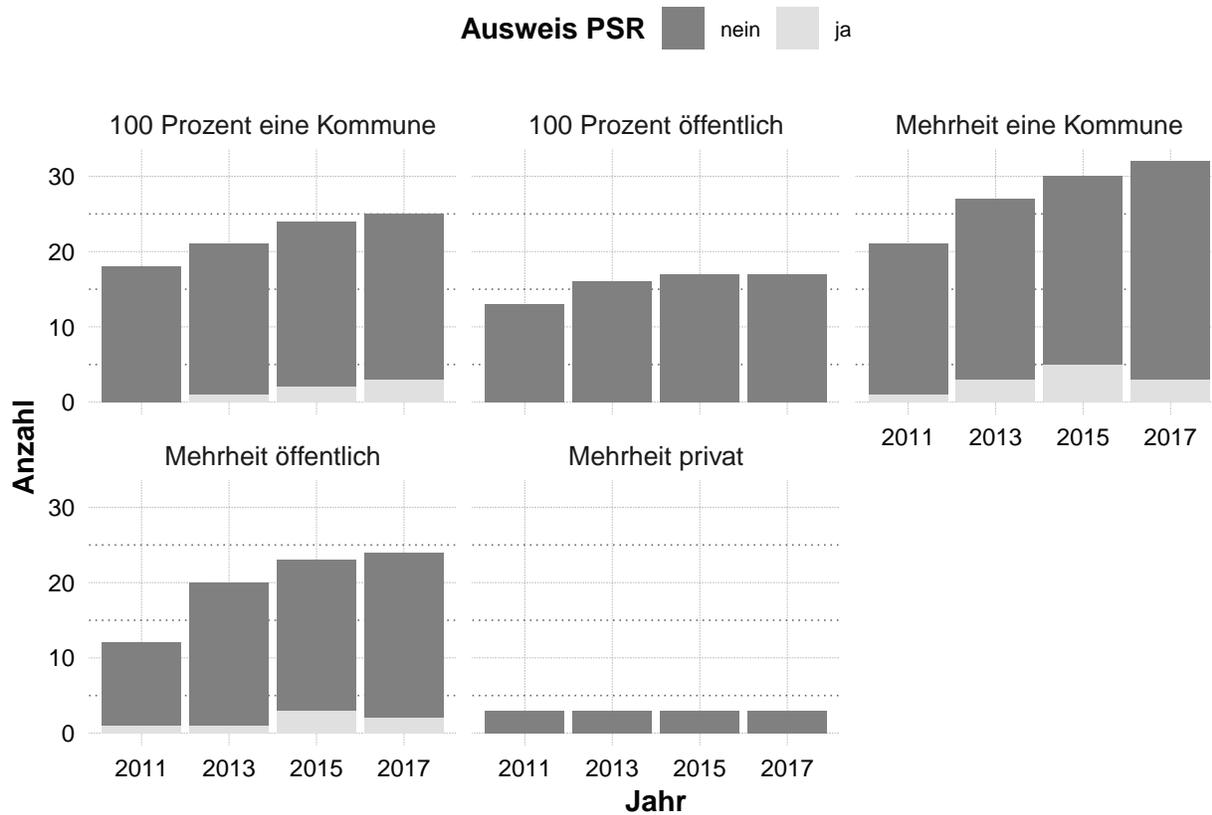


Abbildung 25: Ausweis von Public Service Ratios, aufgeschlüsselt nach Mehrheitsverhältnissen. Eigene Darstellung.

Die Variablen zu den Mehrheitsverhältnissen ergeben keine Signifikanzen. Abbildung 25 zeigt hierzu die Verteilung von *Ausweis PSR* auf einzelne Mehrheitsverhältnisse. Deutlich wird dabei, dass insgesamt vergleichsweise wenige Jahresabschlüsse überhaupt entsprechende PSR darstellen. Im Zeitverlauf ergibt sich einen Trend zu einem häufigeren Ausweis, jedoch auf sehr geringem Niveau und auch nur bei einer öffentlichen Mehrheit. Die rekommunalisierten Unternehmen der Kategorie *100 Prozent mehrere öffentliche Gesellschafter* weichen von diesem Muster allerdings ab und veröffentlichen, analog zu den RK der Kategorie *Mehrheit privater Gesellschafter* keinerlei PSR in der Finanzberichterstattung.

Werden ergänzend die eingangs erwähnten rein outputorientierten Leistungskennzahlen noch in die Betrachtung einbezogen (Abbildung 79), ist zwar deren häufigere Nennung zu verzeichnen, jedoch weist selbst hierfür die Mehrheit der Jahresabschlüsse keine Werte aus. Gleichzeitig verdeutlicht Abbildung 80, dass zwar für *Ausweis PSR* nach dem RK-Zeitpunkt ein sprunghafter Anstieg der ausweisenden Jahresabschlüsse zu verzeichnen ist, jedoch auf geringem Niveau (zwei Jahresabschlüsse in  $t_0$  auf sechs in  $t_1$ ) und ohne dass sich deren Anzahl im Zeitverlauf dauerhaft vergrößert.<sup>215</sup>

<sup>215</sup> Abbildung 81 stellt dies für die sog. Standard-Leistungskennzahlen (*Ausweis Leistungskennzahlen*) dar.

Ein etwas deutlicherer Effekt ist in dieser Grafik bei *Mehrheit ein öffentlicher Gesellschafter* zu erkennen, wonach in Summe bis zu 40 Prozent der Jahresabschlüsse nach dem RK-Zeitpunkt eine outputorientierte Leistungskennzahl ausweisen.

Die Kontrollvariable *Big Four beteiligt* wirkt signifikant negativ und *Einwohneranzahl* signifikant positiv auf die Veröffentlichung von PSR.

#### 5.2.6.6 Zusammengefasster Transparenzindex

Abschließend zur Analyse der Wirkung des Rekommunalisierungsprozesses auf das Offenlegungsverhalten von PCG-Berichtselementen in der Finanzberichterstattung dieser Unternehmen werden die bisher betrachteten Teilindizes zusammengeführt und als zusammengefasster Transparenzindex betrachtet (Variable *Transparenzindex*). Die Bildungsvorschrift ist in der Tabelle 14 sowie in dem Anhang 3 dargestellt. Jedes Themengebiet wird dabei gleich gewichtet und wie bisher auch nur einbezogen, sofern das zugrunde liegende Betrachtungsobjekt (z. B. der AR) auch ausgewiesen wird.

Die Regressionsergebnisse sind in gewohnter Weise in der Tabelle 23 und der Tabelle 24 für das FE-Modell sowie in der Tabelle 62 und der Tabelle 63 für das FGLS-Modell dargestellt.

Die Variable *Umfang Erwerb Gesellschaftsanteile* ist übereinstimmend zwischen beiden Schätzmodellen mit FE für die Zeit mit einem negativen Koeffizienten signifikant. *Jahre in Relation zu RK-Zeitpunkt* zeigt lediglich im FGLS-Ansatz signifikante positive Koeffizienten, *Unterschied vor und nach RK-Zeitpunkt* wiederum weist für Wie3. d. h. im Subsample der Anteilserhöhungen, einen signifikanten positiven Koeffizienten auf.

*Anteil weibliche GF-Mitglieder* zeigt sich übereinstimmend in Wia1 schwach signifikant mit einem negativen Koeffizienten. *Anteil weibliche AR-Mitglieder* wiederum zeigt für das Subsample übereinstimmend mit Fixed Effects für die Zeit einen signifikant negativen Koeffizienten. Für *WP-Prüfungswechsel* ergibt Wie3 einen hochsignifikanten positiven Koeffizienten, *BLS* wiederum zeigt übereinstimmend bei Fixed Effects für die Zeit ebenfalls einen positiven Koeffizienten.

Abbildung 26 stellt die Entwicklung des Transparenzindexes mit dem Alter der RK unterteilt nach der Art der RK dar. Dabei wird deutlich, dass Neugründungen auch mit wachsender Reife, d. h. fortschreitendem Alter und damit c. p. auch steigender Unternehmensgröße hinsichtlich ihrer Publizität im Mittel hinter Anteilserhöhungen zurückbleiben.

Tabelle 23: Panel-Regression für *Transparenzindex* mit FE-Schätzmodell für zeitveränderliche Variablen. \*\*\*, \*\* sowie \* stehen jeweils für die Signifikanzniveaus  $< 0,01$ ,  $< 0,05$  sowie  $< 0,1$ ; geclusterte Standardfehler in Klammern. Eigene Darstellung.

Variable	Wia1	Wid1	Wie1	Wie3
Intercept	0,23 (0,18)	0,25*** (0,22)	0,7* (0,34)	0,14 (0,26)
Umfang Erwerb Gesellschaftsanteile	0 (0,182)	0 (0)	0* (0)	0** (0)
Anteil weibliche GF-Mitglieder	-0,001* (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)
Anteil weibliche AR-Mitglieder	0,002 (0,001)	0 (0)	0 (0)	0*** (0)
Jahre in Relation zu RK-Zeitpunkt	0,01 (0)		0,01 (0,01)	
Unterschied vor und nach RK-Zeitpunkt		0,01 (0,05)		0,08*** (0,05)
log(BLS)	0,02 (0)	0,01*** (0,01)	-0,01** (0,02)	0,02*** (0,01)
WP-Prüfungswechsel	-0,02 (0,01)	0 (0,03)	0 (0,02)	0,06*** (0,05)
N	317	317	163	163
adj. R <sup>2</sup>	0,19	0,01	0,16	0,01
AIC	-541,28	-87	-282,67	-57,01
F-Teststatistik	23,87	9,13	16,06	8,01
p-Wert F-Test	0	0,17	0,01	0,24

Tabelle 24: Panel-Regression für *Transparenzindex* mit FE-Schätzmodell für zeitunveränderliche Variablen. \*\*\*, \*\* sowie \* stehen jeweils für die Signifikanzniveaus  $< 0,01$ ,  $< 0,05$  sowie  $< 0,1$ ; geclusterte Standardfehler in Klammern. Eigene Darstellung.

Variable	Poa1	Poa2	Poa3	Poa4	Pob1	Pob2	Pob3	Pob4	Pob5
Intercept	-0,16 (0,12)	-0,16 (0,12)	-0,14 (0,12)	-0,18 (0,12)	-0,16 (0,12)	-0,14 (0,12)	-0,14 (0,12)	-0,15 (0,12)	-0,14 (0,12)
Anteil weitere öffentliche Unternehmen	0 (0)								
Anteil Privater Gesellschafter	0 (0)								
Weiteres öffentliches Unternehmen beteiligt		-0,01 (0,04)			0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)
Privater beteiligt		-0,01 (0,05)			0 (0)	0** (0)	0** (0)	0* (0)	0 (0)
Anteil weitere öffentliche Unternehmen (EnBW als Privater)			0 (0)						
Anteil Privater (EnBW als Privater)			0* (0)						
Privater beteiligt (EnBW als Privater)				-0,05 (0,05)					
Weiterer Öffentlicher beteiligt (EnBW als Privater)				0,01 (0,04)					
Weitere Kommune beteiligt		-0,1** (0,04)		-0,1** (0,04)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)
Anteil weitere Kommunen	0 (0)		0 (0)						
100 Prozent ein öffentlicher Gesellschafter					0,02 (0,06)				
100 Prozent mehrere öffentliche Gesellschafter						0 (0,05)			
Mehrheit ein öffentlicher Gesellschafter							0,02 (0,04)		
Mehrheit mehrere öffentliche Gesellschafter								-0,02 (0,04)	
Mehrheit privater Gesellschafter									-0,11 (0,07)
Big Four beteiligt	0,02 (0,06)	-0,01 (0,05)	0,1 (0,06)	0,03 (0,06)	0,11 (0,06)	0,1 (0,06)	0,1 (0,06)	0,1 (0,06)	0,09 (0,06)
Art der RK	0,04 (0,04)	0,04 (0,04)	0,04 (0,04)	0,04 (0,04)	0,04 (0,04)	0,04 (0,04)	0,04 (0,04)	0,04 (0,04)	0,04 (0,04)
log(Einwohneranzahl)	0,05*** (0,01)	0,05*** (0,01)	0,05*** (0,01)	0,05*** (0,01)	0,05*** (0,01)	0,05*** (0,01)	0,05*** (0,01)	0,05*** (0,01)	0,05*** (0,01)
N	741	741	741	741	741	741	741	741	741
R <sup>2</sup>	0,13	0,13	0,15	0,13	0,15	0,15	0,15	0,15	0,16
AIC	-37,29	-33,35	-53,97	-36,38	-53,03	-52,14	-52,47	-52,17	-56,34
F-Teststatistik	18,97	18,22	22,19	18,8	19,17	19,02	19,08	19,03	19,73
p-Wert F-Test	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Bei Anteilserhöhungen wiederum zeigt sich mit dem RK-Zeitpunkt auch eine sowohl im Median als auch im 75-Prozent-Quantil erhöhende Wirkung auf die Publizität. Wobei der ggf. unterstellte Automatismus, dass mit steigender Unternehmensgröße auch die Transparenz steigt, erst bewiesen werden muss, bevor hierauf Argumentationen aufgebaut werden. So zeigt sich deskriptiv im Panel nicht eindeutig ein positiver Zusammenhang zwischen dem gebildeten Transparenzindex und der logarithmierten *BLS* (Abbildung 82), die Regressionen hingegen ermitteln eine signifikant positive Wirkung der Unternehmensgröße auf die Höhe des Transparenzindexes.

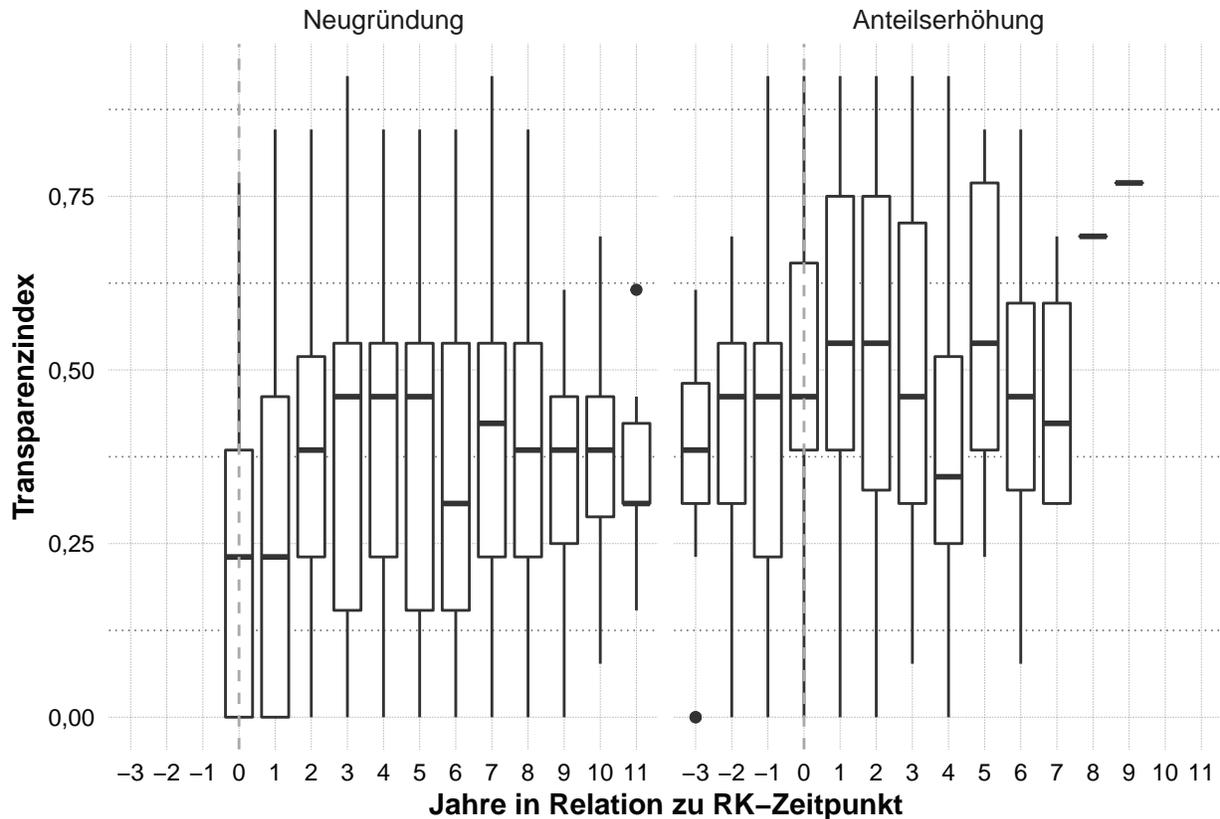


Abbildung 26: Transparenzindex im Zeitverlauf unterteilt nach Neugründungen und Anteilserhöhungen. Eigene Darstellung.

Bei einer geografischen Darstellung des Transparenzindexes zeigt sich eine Häufung höherer Transparenzwerte in Nordrhein-Westfalen sowie Niedersachsen (Abbildung 83 für das Geschäftsjahr 2017). Einzelne höhere Indexwerte zeigen sich auch in der Freien und Hansestadt Hamburg sowie im Raum Stuttgart. Gleichzeitig liegen jeweils in direkter Nachbarschaft zu diesen RK weitere RK mit sehr geringen bis deutlich geringeren Indexerten.

Hinsichtlich der Strukturvariablen zur Gesellschafterzusammensetzung weisen öffentliche Unternehmen als weitere Gesellschafter, wie auch private Mitgesellschafter keinen signifikanten Einfluss auf

die Gesamtpublizität auf. Die Beteiligung weiterer Kommunen wiederum zeigt mit einem negativen Koeffizienten eine deutliche Signifikanz. Eine Beteiligung mehrerer Kommunen wirkt demnach innerhalb des Panels negativ auf den Transparenzindex. Die unterschiedlichen Mehrheitsverhältnisse weisen keinerlei Signifikanzen auf.

*Einwohneranzahl* und damit die Größe der rekommunalisierenden Kommune hingegen zeigt übereinstimmend einen signifikant positiven Koeffizienten und damit eine transparenzfördernde Wirkung.

### 5.2.6.7 Vergleichende Betrachtung

Abschließend soll, wie bereits im Kapitel 5.2.5.5, an dieser Stelle noch eine vergleichende Betrachtung relevanter Ergebnisse der eigenen Untersuchung, in diesem Fall zu der Vergütung des Topmanagementorgans sowie zu dem Anteil weiblicher Mitglieder dieses Gremiums und auch des Aufsichtsgremiums mit nutzbaren Referenzerhebungen erfolgen.

Vorgaben zu einem Mindestanteil weiblicher Mitglieder des Topmanagement- wie auch des Aufsichtsorgans aus einer gesetzlichen oder kodifizierten Norm existieren für die im vorliegenden Panel betrachteten Unternehmen aktuell nicht.<sup>216</sup> Daher können als empirischer Vergleich die Erhebungen des Public Women-on-Board-Index (Public-WoB)<sup>217</sup> sowie Papenfuß u. a. (2018) herangezogen werden. Wobei beide nur eingeschränkt vergleichbar sind, da der Public-WoB in den jüngeren Erhebungen nach 2015 keine kommunalen Unternehmen und in früheren nur zum Teil erfasst. Papenfuß u. a. (2018) wiederum erhebt die Landeshauptstädte und Stadtstaaten sowie die größten öffentlichen Unternehmen der vier größten Kommunen je Bundesland (insgesamt 69 Kommunen), wodurch des vorwiegend durch kleinere Kommunen geprägte hiesige Panel nur zum Teil vergleichbar ist. Dadurch sind auch in diesem Themenkomplex lediglich indikative Vergleiche möglich. Bezogen auf Bundes- und Landesbeteiligungen betrug 2017 der Anteil von Frauen im Topmanagementorgan 17,3 Prozent (Schulz-Strelow und Falkenhausen 2018, S. 3). Papenfuß u. a. (2018) ermitteln für die betrachteten Kommunen insgesamt einen ähnlichen Wert von 18 Prozent, wird hingegen lediglich die Branche der Energieversorgung betrachtet, sinkt der Wert auf 9,9 Prozent (Papenfuß u. a. 2018, S. 13 ff.). Zum Vergleich lag 2017 der Anteil weiblicher Vorstandsmitglieder in den 200 umsatzstärksten Unternehmen in Deutschland insgesamt, ohne den Finanzsektor, bei 8,1 Prozent, 3,5 Prozent hatten eine Vorsitzende (Weber u. a. 2018, S. 1167). Weber u. a. (2018) ziehen diesbezüglich die Schlussfolgerung, dass die freiwillige Selbstverpflichtung nicht zu einem nennenswerten Anstieg geführt hat.

Auch für den Anteil weiblicher Aufsichtsorganmitglieder ermöglicht die Erhebung des Public-WoB

---

<sup>216</sup> Mit der Novellierung des Bundesgremienbesetzungsgesetzes durch das Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst im Jahr 2015 gilt seit 2016 für Aufsichtsgremien, u. a. für Bundesbeteiligungen, bei denen der Bund mindestens drei Sitze besetzen darf, die Vorgabe, dass 30 Prozent aller Neubesetzungen mit weiblichen Mitgliedern zu erfolgen haben, seit dem Jahr 2018 50 Prozent (gem. Artikel 1 § 4 (1) und (2) Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst).

<sup>217</sup> Nach Schulz-Strelow und Falkenhausen (2018) sowie Schulz-Strelow und Falkenhausen (2020).

einen indikativen, empirischen Vergleich: Demnach lag 2017 der Frauenanteil in den betrachteten Bundes- und Landesunternehmen bei 29,7 Prozent gegenüber 13,4 Prozent im hiesigen Panel (Schulz-Strelow und Falkenhausen 2018). Wobei in der eigenen Erhebung ein leichter Unterschied zwischen Anteilserhöhungen und Neugründungen zu verzeichnen ist (15 Prozent zu 12,7 Prozent). Der Anteil bei Anteilserhöhungen stagniert im Zeitablauf nahezu, so wächst er bei Neugründungen von 1,4 Prozent im Jahr 2007 konsequent auf 15 Prozent im Jahr 2017. Wenngleich insgesamt auch im Zeitverlauf eine Steigerung von 8,2 Prozent im Jahr 2008 auf besagte 13,4 Prozent im Jahr 2017 erkennbar ist, zeigen sich damit deutliche Abweichungen den Vergleichswerten der Bundes- und Landesbeteiligungen.

Die durchschnittliche (Median-) Gesamtvergütung je Mitglied des Topmanagementorgans liegt im Panel bei 102.886 Euro (6.728 Euro). Dabei ist zu beachten, dass in zehn Prozent der Jahresabschlüsse ausgewiesen wird, dass keinerlei Vergütung gezahlt wird. Daneben wurde bei mehreren, vornehmlich jüngeren Neugründungen, nur eine anteilige Vergütung gezahlt, weil die GF z. B. diese Funktion im Nebenamt ausübt.<sup>218</sup> Hieraus können auch die Unterschiede zu der Erhebung von Papenfuß u. a. (2018) hergeleitet werden, wonach sich eine durchschnittliche Gesamtvergütung pro Kopf in den dort betrachteten EVU in Höhe von 178.418 Euro ergibt.

Werden ergänzend die Umfänge der WP-Prüfungskosten bezogen auf die WP-Honorare insgesamt näher betrachtet, ergibt sich aufgrund der zum Teil noch geringen Unternehmensgröße der Neugründungen in den ersten Jahren, dass der Anteil der Prüfungskosten sowohl im Median (0,26 Prozent) als auch im Mittel (1,8 Prozent) in dieser Gruppe höher als in der Gruppe der Anteilserhöhungen (0,04 Prozent, 0,09 Prozent) ist. Gleichzeitig ergeben sich dabei auch einzelne Ausreißer mit WP-Honorar-Anteilen an der Gesamtvergütung von über fünf Prozent (Abbildung 78). Ein deutlicher Unterschied zwischen den Arten der RK wird auch bei Betrachtung der absoluten Honorare, sichtbar. Die Prüfungskosten von Neugründungen (7.000 Euro, 26.000 Euro) liegen im Median und im arithmetischen Mittel deutlich unterhalb der Prüfungskosten von Anteilserhöhungen (11.528 Euro, 34.645 Euro). Als indikativer Vergleich zeigt wiederum Sterr-Kölln & Partner (2019) durchschnittliche Honorare des WP in Höhe von 21.300 Euro (Minimum 7.000 Euro, Maximum 62.000 Euro) auf.

### 5.2.6.8 Zusammenfassung

Insgesamt ergibt sich hinsichtlich der Wirkung der Rekommunalisierung und der damit verbundenen Änderungen auf die Transparenz ein differenziertes Bild. Insgesamt steigt die Transparenz über den untersuchten Elementen der PCG im Trend leicht. Es erfolgt allerdings keine grundlegende Weiterentwicklung im Sinne eines konsequenten Strebens hin zu einer transparenteren Berichterstattung. Besonders deutlich wird dies bei der Gruppe der Neugründungen, die übergreifend auf einem signifikant niedrigeren Niveau verbleibt als die Gruppe der Anteilserhöhungen, unabhängig

---

<sup>218</sup> Für eine nähere Betrachtung der theoretischen Grundlage der GF-Vergütung siehe z. B. Sommer u. a. (2013, S. 91 ff.).

davon, wie lange der Rekommunalisierungszeitpunkt zurückliegt. Gleichzeitig wirkt allerdings die Größe der zugehörigen Kommune signifikant positiv auf das Veröffentlichungsverhalten hin zu einer gesteigerten Transparenz.

Im Zuge des Rekommunalisierungsprozesses erfolgt keine signifikante Ausweitung der Berichterstattung von Leistungskennzahlen zur Darstellung der öffentlichen Leistungserbringung. Sofern nichtfinanzielle Kennzahlen, welche zur Darstellung der öffentlichen Leistungserbringung dienen könnten, berichtet werden, sind dies ganz überwiegend rein deskriptive Kenngrößen, die wiederum keinen bis maximal sehr geringen Beitrag zur Erklärung der Steuerungsrelevanz des öffentlichen Auftrags der unternehmerischen Wertschöpfung leisten.

Wie bereits bei den beiden vorangegangenen Kapiteln erfolgen die übergreifende Diskussion und Einordnung der Ergebnisse im nachfolgenden Kapitel.

### 5.3 Übergreifende Diskussion der Ergebnisse

Zur Beantwortung der im Kapitel 4.2 hergeleiteten Hypothesen wurde in der zurückliegenden Analyse im Kapitel 5.2 ein bis dato einmaliges Paneldatenset herangezogen, welches Daten zur Strompreisgestaltung sowohl als Repräsentation für die öffentliche Leistungserbringung als auch Daten zur finanziellen Entwicklung und Public Corporate Governance-Umsetzung miteinander in Verbindung bringt. Diese Analyse stellt damit eine deutliche Weiterentwicklung der bisher veröffentlichten Untersuchungen dar. Das genutzte großzahlige Sample von 102 RK mit Datenpunkten über einen Gesamtzeitraum von bis zu elf Jahren für die Jahresabschluss- und drei Jahre für die Strompreisdaten liefert damit vor allem auch Einblicke in die dynamische Entwicklung der jeweiligen Rekommunalisierungen, im Bereich der Strompreisdaten sogar im direkten Vergleich zu dem betrachteten Marktumfeld. Daher liefern zwar vorrangig die Ergebnisse der robusten induktiven Methoden Argumente für die Validierung oder Falsifizierung der Hypothesen, gleichzeitig vermögen bereits auch die deskriptiven Ergebnisse das Ableiten valider Befunde zu den Auswirkungen von RK.

#### 5.3.1 Auswirkungen auf die Strompreisgestaltung der Rekommunalisierungen

Hinsichtlich der ersten beiden Hypothesen wurde zuerst das RK-Panel an sich betrachtet, um vor allem Implikationen hinsichtlich der Gesellschafterzusammensetzung ableiten zu können. Im zweiten Schritt wurden die RK dann mit dem relevanten Marktumfeld direkt verglichen, um vor allem Aussagen zu der Positionierung von RK innerhalb des Marktes treffen zu können. Hinsichtlich  $H_1$  (*RK bieten niedrigere Strompreise als das Marktumfeld.*) zeigen die Regressionsergebnisse für die Betrachtung der Strompreise, gemessen als Abweichung von dem Strompreis des Marktumfeldes, für die Beteiligungssituation, d. h. das Vorhandensein von weiteren öffentlichen oder privaten Gesellschaftern, keine übereinstimmenden Signifikanzen der beiden Schätzmodelle. Damit können die Ergebnisse eines signifikanten Zusammenhangs zwischen der öffentlichen Gesellschafterrolle und niedrigen Strompreisen von Fiorio und Florio (2013, S. 230) nicht reproduziert werden. Sie ähneln

allerdings den Ergebnissen von Stiel u. a. (2017, S. 20), die keinen Zusammenhang zwischen der Ausgestaltung der Beteiligungsverhältnisse (öffentlich vs. privat) und der Produktivität von deutschen Stromanbietern finden.<sup>219</sup> Ebenso stützt es die Ergebnisse von Nikogosian und Veith (2012b, S. 169 f.). Dies kann auch an der (inzwischen) kompetitiven Ausgestaltung des Stromversorgungsmarktes und an dem Trend zu privaten Organisationsformen (vor allem der GmbH) auch bei öffentlichen Gesellschafterverhältnissen liegen. Daher kann in diesem Fall die Effizienzfrage nicht der Treiber einer politischen Diskussion zu RK sein (in Anlehnung an Stiel u. a. 2017, S. 20).

Andere Ergebnisse zeigen sich hingegen bei der Untersuchung der Gesellschafterstrukturen auf den Wasserpreis in Deutschland: Ruester und Zschille (2010) zeigen, dass dort eine Beteiligung Privater zu einem höheren Wasserpreis führt.<sup>220</sup> Starke u. a. (2018, S. 525) wiederum finden in einer Panel-Regression keinen signifikanten Einfluss einer privaten Beteiligung auf einen höheren Preis bei der deutschen Wasserversorgung. In der Untersuchung von Hesse u. a. (2016) zeigt sich für die Wasserversorgung keinerlei signifikanter Einfluss einer privatwirtschaftlichen Beteiligung auf Gesellschafterebene (Hesse u. a. 2016, S. 104). International zeigen Saal und Parker (2001) höhere Wasserpreise in England und Wales, Silvestre und Gomes (2017) für Portugal, Andres u. a. (2008) für mehrere Länder in Latein-Amerika. Mit einem internationalen Panel findet Chong u. a. (2015) Evidenz dafür, dass privates Management höhere Wasserpreise bedingt.

Die Beteiligung von anderen EVU (privat oder öffentlich) kann u. a. im Sinne des Wissensaustauschs gesehen werden, aus Sicht der sich beteiligenden EVU ist auch die Motivlage der Sicherung von Marktanteilen, Einfluss bzw. Gewinnen denkbar. Wobei gerade die interkommunale Zusammenarbeit für kleine Gemeinden die einzige wirtschaftlich vertretbare Möglichkeit für einen Markteintritt, z. B. in Form einer RK, sein kann. Als Beispiel kann hier die Remstalwerk GmbH dienen (Wagner und Berlo 2017, S. 401). Dijkgraaf und Gradus (2013) zeigt in diesem Zusammenhang empirische Beispiele für eine kosteneffiziente Kooperation zwischen Kommunen am Beispiel der niederländischen Entsorgungswirtschaft.<sup>221</sup>

Dabei zeigen sich bei der Betrachtung des Strompreises lediglich Signifikanzen bei der Variante ohne

---

<sup>219</sup> Wenngleich zu beachten ist, dass die Verbindung der Produktivität eines Unternehmens lediglich indirekt mit der Preisgestaltung mithilfe der sich aus der Produktivität ergebenden Kostenstruktur herleitbar ist.

<sup>220</sup> Vgl. Ruester und Zschille (2010, S. 161) und Romano und Guerrini (2014, S. 18) für die italienische Wasserversorgung, wobei für Italien durch González-Gómez und Garcia-Rubio (2018) kein Preisunterschied festgestellt wird.

<sup>221</sup> Siehe für eine Betrachtung der interkommunalen Zusammenarbeit Bel und Gradus (2018). Diese zeigte dabei in den vergangenen Jahren eine steigende Bedeutung (Bel und Gradus 2018, S. 12). Mehrere, vorwiegend ältere Beiträge zeigen dabei eine signifikant kostensenkende Wirkung von interkommunaler Zusammenarbeit (siehe für eine Übersicht Bel und Gradus 2018, S. 14), wobei jüngere Studien zu keiner klaren Aussage gelangen (Bel und Gradus 2018, S. 18). Wobei es durch Fixkostendegression der größeren Organisationen zu Kostenersparnissen der Produktion führen kann, gleichzeitig legt die Agency-Theorie allerdings nahe, dass durch eine gesplittete Gesellschafterzusammensetzung die Überwachungskosten steigen sollten (Bel und Gradus 2018, S. 18). Für eine Darstellung der Wirkung von interkommunaler Zusammenarbeit siehe Silvestre u. a. (2018). Positive Effekte, z. B. Kostensenkungen, hängen stark vom operativen Management ab (Bel und Warner 2008b, S. 1). Für eine Fallstudienübersicht zu möglichen Ausgestaltungen von EVU-Gesellschafterstrukturen mit öffentlicher Beteiligung siehe Haney und Pollitt (2013).

Berücksichtigung eines Abschlussbonus. Bei ergänzender Berücksichtigung des Abschlussbonus zeigen die untersuchten Einflussfaktoren keine Signifikanzen. Dies könnte dahingehend gedeutet werden, dass die Vergabe von Abschlussboni einer rein wirtschaftlichen Logik auf unternehmerischer Ebene in einem wettbewerbsorientierten Markt folgt.

Werden statt der Beteiligungssituation die Mehrheitsverhältnisse auf Gesellschafterebene betrachtet, zeigt sich innerhalb des Samples, dass ein 100-prozentiger Besitz durch mehrere öffentliche Gesellschafter eine niedrigere Abweichung des Strompreises ohne Bonus von dem Marktumfeld bewirkt. Hierzu stellen Porcher und Saussier (2017) für ihre Betrachtung des Wassersektors in Frankreich eine zweistufige Betrachtung an: Lediglich bei der Betrachtung des Zusammenhangs zwischen dem Preis und der Gesellschafterzusammensetzung ergibt sich ein höherer Preis bei privater Mehrheit, unter Berücksichtigung der zugehörigen Schuldenaufnahme im Zusammenhang mit der Leistungserbringung ergibt sich hingegen der deutliche Hinweis auf einen in späteren Jahren steigenden Wasserpreis bei öffentlichen Anbietern aufgrund des höheren Verschuldungsniveaus, wohingegen die Preise der privaten Anbieter kostendeckend zu sein scheinen (Porcher und Saussier 2017, S. 166). So finden Porcher und Saussier (2017) als Ergebnis geringere Wasserpreise öffentlicher Anbieter in französischen Städten bei gleichzeitig signifikant höheren technischen Verlusten der Wasserdurchleitung. Die Untersuchungen von Bel und Warner (2008b), Bel u. a. (2010) und Petersen u. a. (2018) zeigen ergänzend keine systematischen Kostenersparnisse bei Privatisierungen.

Zusammenfassend zeigen sich in der eigenen Empirie keine signifikanten strukturellen Einflüsse einer spezifischen Gesellschafterzusammensetzung auf den Strompreis. Im Lichte der Prinzipal-Agent-Theorie könnte dies dahingehend verstanden werden, dass der öffentliche Prinzipal nicht übergreifend auf niedrigere Strompreise hinwirkt. Das heißt, dass die in der Konzeption der Energiewende getroffene Vorgabe der Angemessenheit der Strompreise (Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie 2010) dahingehend verstanden wird, dass nicht eine Preisführerschaftsstrategie anzustreben sei und die Angemessenheit sich daher nicht aus der Nutzer-, also Bürgersicht, herleitet, sondern aus der Vergleichbarkeit gegenüber dem im Wettbewerb gebildeten Strompreis.

Bei Heranziehung des relevanten Marktumfeldes als Vergleichsmaßstab zeigen die ergänzenden Mittelwertvergleiche sowie die durchgeführte Clusteranalyse einen statistisch signifikanten Unterschied zwischen den RK und dem Marktumfeld hinsichtlich deren Abweichungen vom jeweiligen Grundversorgungstarif. Die Tarifarten wiederum verdeutlichen ihren Einfluss auf die Strompreise des jeweiligen Tarifs, unabhängig, ob es sich bei dem Stromversorger um eine RK oder das Marktumfeld handelt, was wiederum für eine durch den Markt bestimmte Kostenallokation innerhalb der Tarife spricht, der sich alle Marktteilnehmer gleichermaßen zu stellen haben. Die Ergebnisse sind damit deckungsgleich mit denen der Monopolkommission (19. Hauptgutachten), dass sich RK nicht anders als die weiteren Marktteilnehmer hinsichtlich ihrer Strompreissetzung verhalten. Als preisbestimmend erscheint die jeweilige Tarifart (Öko-, Online-Strom sowie die Länge der Preisbindung). Wobei zu beachten ist, dass es innerhalb des Panels durchaus Unterschiede gibt, wonach Neugründungen

tendenziell geringere Strompreise aufrufen als Anteilserhöhungen.

Insgesamt zeigt sich hinsichtlich der Höhe des Strompreises und dessen Gestaltung kein signifikanter Unterschied zwischen den RK und dem Marktumfeld aufgrund der angestellten Panel-Regressionen. Werden stattdessen die jeweiligen Abweichungen der Tarifpreise von dem zugehörigen Grundversorgungstarif des Versorgungsgebietes betrachtet, zeigen die Mittelwerttests hingegen zweigeteilte Ergebnisse: Ohne Berücksichtigung von Abschlussboni weisen gem. Mittelwerttests RK signifikant größere negative Abweichungen auf, d. h., dass RK in diesem Fall im Vergleich zu den Grundversorgungstarifen günstiger sind als das Marktumfeld. Mit Berücksichtigung der Boni weisen hingegen Big Four-Tarife signifikant größere negative Abweichungen und damit günstigere Preise auf. Diese sich abzeichnende Dualität zwischen dem Strompreis ohne Bonus und dem Strompreis mit Bonus wurde durch die Regressionen nicht durchgängig bestätigt. Sowohl die mangelnde Signifikanz der Regressionen für den Strompreis mit Berücksichtigung des Bonus als auch die Abweichung des Strompreises (mit Bonus) der RK vom Marktumfeld könnte auch hier wieder dahingehend gedeutet werden, dass die Preissetzungen unter Berücksichtigung der Boni rein unternehmerischen Logiken folgen und dabei keine vorgegebene (politische) Zielsetzung eines öffentlichen Gesellschafters durchgesetzt wird oder werden kann. Die deutlich auseinanderfallenden Mittelwerttest- und Clustering-Ergebnisse lassen eher auf eine bewusste Preispolitik des Marktumfeldes schließen, indem Boni als bewusste preispolitische Verzerrungen der eigentlichen Kostenstrukturen im Rahmen der Kundengewinnung genutzt werden. Für die weitere Forschung in diesem Themengebiet ist demnach der Blickwinkel für die Auswahl der jeweiligen Variablen entscheidend: Soll die Verbraucherperspektive im Sinne der Wettbewerbsforschung eingenommen werden, ist sicherlich die Einbeziehung von Boni ratsam. Wird hingegen eine vertiefende Analyse im Rahmen von Performance- oder Effizienzanalysen von öffentlichen EVU angestrebt, erscheint eher die Betrachtung ohne Boni sinnvoll, da sie Rückschlüsse auf die zugrunde liegenden Kostenverläufe ermöglicht.

Die Monopolkommission stellte fest, dass auf dem Stromendkundenmarkt ein vorhandener Wettbewerb existiert, wodurch die Monopolkommission RK einen geringen Grenznutzen im Sinne des Endverbrauchers beimisst. Gem. Monopolkommission (2011, S. 290) bieten die kommunalen Anbieter nur in 1,5 Prozent der untersuchten Postleitzahlen den günstigsten Tarif an. Die eigene auf dieser Methodik aufbauende Erhebung zur Verteilung der RK-Tarife auf die günstigsten und teuersten Angebote je Versorgungsgebiet stützt diesen Befund, wenn auch nicht der Höhe nach, jedoch bieten vorwiegend weitere EVU die günstigsten und gleichzeitig die teuersten Tarife innerhalb eines Versorgungsgebietes an. Der Wettbewerb auf dem Strommarkt ist allerdings durch private Anbieter ohne Verbindungen zu den Big Four getragen (Monopolkommission 2011, S. 289–293). Hierfür liefert das vorliegende Panel unterstützende Evidenz, wenngleich die erhobene Datenbasis der anderen EVU nicht die gesamte Breite dieser Anbietergruppe abdeckt.

Bezugnehmend auf die zusammengefassten Motivlagen für RK aus Kapitel 3.2.1 knüpfen die vorliegenden Ergebnisse insgesamt nicht an die einzelnen Motive an. So zeigen die Ergebnisse übergreifend

sowohl für den Strompreis als auch für den Anteil erneuerbarer Energien keine erkennbare Förderung der politischen Zielsetzungen im Rahmen der Energiewende. Auch das Verfolgen der Idee, privaten Anbietern eigene, eher gemeinwohlorientierte Angebots- und Preiskonditionen gegenüberzustellen, kann anhand der vorliegenden Ergebnisse nicht geschlussfolgert werden. So zeigen vor allem die Ergebnisse aus Kapitel 5.2.4.5, dass die günstigsten Tarife vornehmlich nicht von den betrachteten RK angeboten werden. Eine statistisch belegbare Nutzung von RK als Policy Instrumente oder als Role Models zeigt sich damit in diesem Kontext nicht. Dies heißt jedoch nicht, dass ein niedriger Strompreis im Einzelfall nicht dennoch ein mögliches RK-Motiv sein kann (Lichter 2014, S. 28), wobei dies lediglich durch eine kosteneffiziente Leistungserstellung, und damit komplette Einfügung in marktgegebene Struktur, oder durch Subventionierung möglich ist. Auf die mögliche Zielstellung der Generierung von Einnahmen für den öffentlichen Haushalt wird bei der Diskussion von  $H_3$  und  $H_4$  eingegangen.

Zusammenfassend kann damit die Hypothese  $H_1$  verworfen werden, da die Analysen keine Belege für eine Abhängigkeit des Strompreises von der Eigenschaft des jeweiligen Unternehmens als RK liefern.

Ergänzend kann für  $H_2$  (*RK bieten einen höheren Anteil erneuerbarer Energien als das Marktumfeld an.*) festgestellt werden, dass in den beiden herangezogenen Schätzmodellen übereinstimmend keine signifikanten Unterschiede zwischen den RK und dem Marktumfeld hinsichtlich der Höhe des Anteils erneuerbarer Energien bei den jeweiligen Tarifen zu verzeichnen sind. Es gibt keine Evidenz, dass, abgesehen von den Grünstromtarifen bei RK, höhere Anteile erneuerbarer Energien genutzt werden. Damit kann  $H_2$  insgesamt auch verworfen werden. Eine mögliche Weiterentwicklung dieses Untersuchungsansatzes könnte für detailliertere Ergebnisse den Nachfrageumfang der einzelnen Stromtarife in den betrachteten Unternehmen berücksichtigen, um der Frage nachgehen zu können, in welchem Umfang die Förderung der Energiewende mithilfe der vorhandenen Tarifstrukturen erfolgt.

Wenngleich diese Ergebnisse keine Einschätzung für die Gesamtheit der Daseinsvorsorge in Deutschland ermöglichen, stellen sie doch einen Gradmesser für den Strommarkt und die darin wirkenden Mechanismen sowie die Rolle der in diesem Rahmen agierenden RK und deren Beitrag zur Umsetzung der Energiewendezielstellung dar. Gerade im Hinblick auf Situationen oder Entwicklungen, in denen diese wettbewerblich organisierte Form der Daseinsvorsorge, z. B. durch externe Preisschocks auf der Erzeugerseite, deutliche Anstiege der Strompreise auf Verbraucherseite verzeichnet, erhalten diese Befunde aus regulatorischer Sicht eine erweiterte Bedeutung.

Gleichzeitig zeigten nicht zuletzt die explorativen Interviews, dass neben den hier vornehmlich diskutierten Zielen der Preisgestaltung und der Förderung erneuerbarer Energien auch weitere Zielstellungen Wichtigkeit für die RK als EVU besitzen, vordergründig ist hierbei gem. der Interviewergebnisse die Gewährleistung der Versorgungssicherheit zu nennen, wodurch durchaus verschiedene Rationalitäten in den jeweiligen Entscheidungsprozessen eine Rolle spielen können. Diese wiederum ermöglichen die Erklärung eines nicht vom Marktumfeld abweichendes Verhaltens.

### 5.3.2 Auswirkungen auf die finanzielle Entwicklung und das Ausschüttungsverhalten

Bei der Betrachtung der finanziellen Situation und Entwicklung der RK ist im Hinblick auf deren Effekte besonders die Nutzung der Gewinnverwendung durch den kommunalen Gesellschafter entscheidend. Denn aus ihrer Entwicklung kann abgeleitet werden, welche Rolle die einzelne RK für den Gesellschafter besitzt, ob sie beispielsweise durch eine hohe Abführungsquote an die Gesellschafter tendenziell zur Einnahmengenerierung genutzt wird oder ob ihr die erwirtschafteten Gewinne für eigene Zwecke zur Verfügung gestellt werden. Um dies besser verstehen zu können, ist zur Einordnung auch die im vorherigen Kapitel angestellte Analyse der Bilanzen sowie der Gewinn- und Verlustrechnungen notwendig, um z. B. auch Ableitungen treffen zu können inwieweit die finanziellen Entwicklungen und übergreifenden Charakteristiken der einzelnen RK das Ausschüttungsverhalten beeinflussen.

Hinsichtlich  $H_3$  (*Der erwirtschaftete Jahreserfolg wird ausschließlich für die Abführung an die Gesellschafter genutzt.*) ist zuerst festzustellen, dass die Frage der Ergebnisverwendung eng mit der jeweiligen Eigenkapitalhöhe sowie Liquidität verknüpft ist. Zur Beurteilung, ob ein öffentliches Unternehmen mit einem angemessenen Eigenkapital ausgestattet ist, ist es empfehlenswert, Bezug auf den zugehörigen Prüfungshinweis des IDW<sup>222</sup> über die Beurteilung der Angemessenheit der Eigenkapitalausstattung öffentlicher Unternehmen zu nehmen. Das IDW schlägt vor, einen Anteil des Eigenkapitals an der Bilanzsumme, also eine Eigenkapitalquote, zwischen 30 und 40 Prozent als angemessen zu betrachten (siehe auch Dietrich 2011, S. 173).

In der eigenen Erhebung zeigt sich dabei, dass lediglich 19 Prozent der ausweisenden Jahresabschlüsse innerhalb dieser Spannweite liegen. Die überwiegende Mehrheit der Ausreißer sind Neugründungen, wobei deren Schwankungsbreite mit dem Alter deutlich abnimmt. Die Eigenkapitalquote verläuft bei Anteilserhöhungen, wie beschrieben, nahezu stabil und liegt auch innerhalb der Spannweite der Angaben von PricewaterhouseCoopers (2018, S. 30 f.). Bei Neugründungen zeigt sich wiederum eine größere Spannweite, die sich allerdings ab ca.  $t_3$  auf ein vergleichbares Niveau begeben hat. Jedoch scheinen die betrachteten RK in dieser Hinsicht kein Einzelfall zu sein, denn 79 Prozent der ausweisenden Jahresabschlüsse des Panels liegen wiederum innerhalb der Spannweite der Vergleichsdaten von Sterr-Kölln & Partner (2019) sowie PricewaterhouseCoopers (2018). Damit kann die Eigenkapitalquote der untersuchten RK im Panel insgesamt als durchaus üblich bezeichnet werden, wenngleich der Vergleich mit den herangezogenen Daten, wie im Kapitel 5.2.5.1 geschildert, lediglich indikativer Natur sein kann.

Zu beachten ist hierbei, dass in dieser Betrachtung neben der Höhe der EKQ auch deren Entwicklung nach dem RK-Zeitpunkt bedeutend ist, da z. B. sinkende EKQ zum einen für das Unternehmen eine sinkende Schuldentragfähigkeit bedeuten bzw. zum anderen auf ein dauerhaftes Abfließen von Gewinnrücklagen (oder ein Ansteigen von Verlustvorträgen) an den kommunalen Gesellschafter

---

<sup>222</sup> Siehe Institut der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e. V. (2010).

hindeuten würden. Dies ist im vorliegenden Panel allerdings nicht zu beobachten.

Die signifikanten Regressionsergebnisse verdeutlichen die Relevanz des Betriebsergebnisses und der Bilanzsumme für die Bemessung der Ausschüttungsquote. Die Bilanzsumme wird hierbei als Maß für die Unternehmensgröße genutzt (nach Velte 2017b, S. 276 f.). Dies impliziert mit dem sehr kleinen, aber positiven Koeffizienten demnach einen höheren Anteil der Gesamtabführung bei höheren Bilanzsummen, d. h. größeren Unternehmen. Dies wird durch das Subsample gestützt. Auch Plazek und Roth (2013, S. 17) finden einen positiven Zusammenhang zwischen der Unternehmensgröße und der Ausschüttungshöhe. Die Signifikanz des Betriebsergebnisses kann so gedeutet werden, dass sich die Abführung des Gewinns an der betrieblichen Leistungsfähigkeit orientiert und weniger auf starre Regelungen, wie die Abführung eines im Zeitverlauf konstanten Anteils, fixiert ist. Bei steigender Tragfähigkeit der betrieblichen Leistungserbringung im Zeitverlauf erhöht sich auch der Anteil der Gesamtabführung. Allerdings berücksichtigt die Heranziehung des Betriebsergebnisses noch nicht die Profitabilität auf gesamtunternehmerischer Ebene, da sowohl das Finanz- als auch das außerordentliche Ergebnis nicht berücksichtigt wird.

Bei dem Jahresergebnis und auch der zugehörigen Gewinnabführung spiegelt sich die Dualität des Zielsystems am deutlichsten wider (Owczarzak 2007, S. 10 f.), eine sachzielorientierte Unternehmenssteuerung wirkt sich c. p. erfolgsmindernd aus, z. B. durch material- bzw. abschreibungsintensive Aufwände aufgrund von Investitionen oder durch niedrige Umsätze aufgrund von niedrigen Preisen. Bei Anteilserhöhungen zeigt sich durchgehend ein im Trend steigender Anteil des Jahreserfolgs an der Gesamtleistung. Gleichzeitig variieren die Spannweiten bei beiden Arten der RK zwischen den Jahren deutlich, was als Zeichen einer größeren Marktdynamik gewertet werden kann. Gleichzeitig kann allerdings für die vorliegenden Daten die Feststellung von Lichter (2014, S. 56), eines Abschmelzens der Gewinne der EVU insgesamt, nicht bestätigt werden. Das Jahresergebnis zeigt übereinstimmend einen signifikant positiven Einfluss, d. h. das Jahresergebnis wirkt erhöhend hinsichtlich der Anteilshöhe der Gesamtabführung.

Für Neugründungen zeigt sich, dass bereits ab dem ersten Jahr des Bestehens bei acht Prozent der Neugründungen eine Abführung an den Gesellschafter erfolgt, dieser Anteil nimmt im Zeitverlauf allerdings wieder ab, wobei auch stetig einzelne Neugründungen stets 100 Prozent des Jahreserfolgs als Gesamtvergütung abführen. Für Anteilserhöhungen zeigt sich im Zuge des Rekommunalisierungsprozesses eine deutliche Änderung: Es erfolgt ein sprunghafter Anstieg hin zu einer höheren Gewinnabführung und deren Beibehaltung im weiteren zeitlichen Verlauf, damit ist ein deutlicher Strukturbruch in den aggregierten Daten erkennbar, d. h. es erfolgt eine Übertragung des erwirtschafteten Jahreserfolgs von der Gesellschaft an die Gesellschafter, wodurch sich ein deutlicher Hinweis auf ein übergreifendes finanzielles Interesse im Zusammenhang mit der RK, zumindest bei Anteilserhöhungen<sup>223</sup>, aber nicht insgesamt im gesamten Panel schlussfolgern lässt.

---

<sup>223</sup> Siehe z. B. die EVU Energie- und Wasserversorgung Altenburg GmbH, New AG, Stadtwerke Bielefeld sowie die Stadtwerke Gotha GmbH.

Ähnliche Ergebnisse finden Plazek und Roth (2013). In deren Erhebung werden durchschnittlich 62,5 Prozent des Jahreserfolgs ausgeschüttet, 40 Prozent der Unternehmen weisen keine Ausschüttung auf. Auch dort zeigt sich, dass es einen deutlichen Zusammenhang zwischen der Höhe des Jahreserfolgs und der Wahrscheinlichkeit, dass ein Stadtwerk ausschüttet, gibt (Plazek und Roth 2013, S. 17). Die Erhebung von PricewaterhouseCoopers (2020, S. 28 f.) ermittelt eine Gewinnabführung von 88,7 Prozent im Median über den Betrachtungszeitraum hinweg, wobei die Spannweite dort von ca. 55 Prozent bis zu 100 Prozent reicht. Insgesamt ist zu beachten, dass die Innenfinanzierungskraft, also die Möglichkeit, Investitionen aus eigenen finanziellen Möglichkeiten zu leisten, maßgeblich von dem Verbleib erwirtschafteter Gewinne abhängt. Es zeigt sich damit Evidenz dafür, dass die Gewinnverwendung an der betrieblichen Leistungsfähigkeit bemessen wird.

Bei der Betrachtung der aggregierten Daten des Statistischen Bundesamtes (2018d) als Vergleich zeigt sich für den gesamten Energiesektor bei einer deutlichen Zunahme der Anzahl der Unternehmen ein Sinken der aggregierten Gewinnausschüttungen zwischen 2008 und 2016. Wenngleich dieser Vergleichsmaßstab, wie oben erläutert, nicht auf die Detailergebnisse anwendbar ist, zeigt er doch, dass sich im gesamten Markt des Energiesektors die Gewinnabführungen verringern. Dergleichen ist im hiesigen Unternehmenssample nicht zu verzeichnen. So ist *Umfang Erwerb Gesellschaftsanteile* signifikant mit einem positiven Koeffizienten. Demnach wirkt die Höhe der übernommenen Gesellschaftsanteile erhöhend auf die anteilige Gesamtabführung.

Ergänzend zeigt die deskriptive Analyse hinsichtlich der Betrachtung der RK mit negativen Jahresergebnissen, also Jahresverlusten, dass lediglich ein geringer Teil der RK mit Jahresverlusten eine Verlustübernahme durch die Gesellschafter erhält (4,9 Prozent). Ein ähnlich hoher Anteil der RK kompensiert diesen Jahresverlust durch vorherige Gewinnvorträge (4,1 Prozent). Die übrigen schreiben ihre Verlustvorträge fort.

In Summe ergibt sich, dass die deskriptiven Darstellungen der Gewinnabführungen in Bezug auf die RK Indizien liefern, dass im Zuge der RK, zum Teil für Neugründungen und vor allem für Anteilserhöhungen, die Frage nach der Gewinnverwendung eine Bedeutung erlangt. Andererseits verdeutlichen die Regressionsergebnisse zum einen durch die Signifikanzen von *Anteil Betriebsergebnis an EgG* sowie *Anteil Jahresergebnis an EgG* mit positiven Koeffizienten eine vermutliche Orientierung der Abführungsbemessung an der betrieblichen Leistungsfähigkeit, woraus geschlussfolgert werden kann, dass die RK auch, allerdings nicht gänzlich als Einnahmequelle für den kommunalen Haushalt gesehen werden.

Die Betrachtung der Bilanzen sowie der Gewinn- und Verlustrechnungen zu der finanziellen Stabilität der RK ergibt, dass sich der Anteil des SAV sowohl bei Neugründungen als auch bei Anteilserhöhungen bei ca. 60 Prozent im Median einpendelt, wobei die Spannweite gerade bei Neugründungen in den ersten vier Jahren bis nahezu null als Minimum reicht und erst anschließend steigt. Dies liegt allerdings unterhalb der Vergleichswerte von PricewaterhouseCoopers (2020). Der Leverage, also das Verhältnis von Eigenkapital zu Fremdkapital, stabilisiert sich bei den Neugründungen nach zwei bis

drei Jahren und nimmt damit vergleichbare Werte an, wie sie bei den bereits etablierten Anteilserhöhungen auftreten. Das Investitionsverhalten der RK weist deutliche Unterschiede auf, wobei gerade Neugründungen negative Investitionsquoten aufweisen. Die Finanzierung dieser Investitionen erfolgt gleichermaßen durch Kapitalrücklagen wie auch durch Fremdkapital.

Die Darstellungen der Liquiditätslage der RK unter Heranziehung der Liquiditätsquote 2. Grades ergeben bei beiden Arten der RK eine im Zeitverlauf stabile Entwicklung.

Bei der Betrachtung der Rentabilität zeigt die Ergebnisentwicklung, dass der Anteil des Jahreserfolgs an der Gesamtleistung bei beiden Arten im Median im positiven Bereich liegt und auch mit einem steigenden Trend versehen ist, jedoch weisen in den ersten vier Jahren nach der Gründung bis zu 50 Prozent der Neugründungen ein negatives Jahresergebnis und anschließend eine geringere Gewinnmarge im Vergleich zu den Anteilserhöhungen auf. Ergänzt um die Betrachtung der Eigenkapital- sowie der Gesamtkapitalrentabilität zeigt sich, dass die Erfüllung des Formalziels, d. h. die Erwirtschaftung einer positiven Rendite, keine Selbstverständlichkeit darstellt. Auch mit voranschreitendem Alter der RK bleiben negative Rentabilitäten vorhanden. Diese Verfehlung des Formalziels, um mindestens die Kosten der Leistungserbringung in einem als tendenziell gewinnbringend geltenden Wirtschaftsbereich abzudecken, ist auch bei Priorisierung des Sachziels politisch diskussionswürdig, weil es damit eine finanzielle Abhängigkeit von der Solvenz des kommunalen Gesellschafters stärkt. Was wiederum die Reihe der Gesellschafter bei evtl. notwendigen Verlustausgleichen oder gar notwendigen Kapitalmaßnahmen in die Pflicht nimmt und damit direkt auch auf den kommunalen Haushalt wirken kann.

Insgesamt kann anhand dieser Ergebnisse  $H_3$  abgelehnt werden. RK werden überwiegend weder für die ausschließliche Einnahmenerzielung verwendet, noch erfolgt der Verzicht auf die Ausschüttung aufseiten des öffentlichen Gesellschafters. Die Höhe der Gesamtabführung variiert zwischen den einzelnen RK mitunter deutlich. Im Zuge des Rekommunalisierungsprozesses war übergreifend innerhalb des Panels keine signifikante Veränderung des Ausschüttungsverhaltens feststellbar. Es zeigt sich hinsichtlich der Gewinnabführungsanteile keine Signifikanz des Schuldenstandes der rekommunalisierenden Kommune. Der *Umfang Erwerb Gesellschaftsanteile* als Darstellung der Veränderung der Gesellschafteranteile der rekommunalisierenden Kommune ist signifikant mit einem positiven Koeffizienten, der zeitliche Bezug zu dem Rekommunalisierungszeitpunkt jedoch nicht. D. h., dass der Umfang des Erwerbs von Gesellschafteranteilen erhöhend auf den Anteil der Gesamtabführung wirkt, das Alter und damit c. p. die finanzielle Reife einer RK hingegen nicht.

Daneben zeigen sich in den analysierten Bilanz- und GuV-Daten deutliche Unterschiede zwischen den beiden Gruppen der Neugründungen und Anteilserhöhungen. Wobei hier zum Ausdruck kommt, dass diese Unternehmen in einem ausgeprägten Wettbewerbsmarkt operieren. Die Daten der Neugründungen verdeutlichen das mit der Gründung der Gesellschaft entstehende Risiko. Ein positives Jahresergebnis ist hierbei keine Selbstverständlichkeit, auch ist die finanzielle Resilienz in dieser Gruppe von Gesellschaften nicht zwangsläufig hoch, unabhängig vom Alter. Was wiederum die Ebene

der Gesellschafter bei evtl. notwendigen Verlustausgleichen oder gar notwendigen Kapitalmaßnahmen in die Pflicht nimmt und damit direkt auch auf den kommunalen Haushalt wirken kann. Die Frage, inwieweit allerdings einem solchen Risiko auf öffentlicher Seite Rechnung getragen wird, kann mithilfe dieser Analyse nicht beantwortet werden.

Hinsichtlich  $H_4$  (*Der Anteil des Jahreserfolgs, der für Gewinnabführungen an die Gesellschafter genutzt wird, ist unabhängig von der Struktur der Gesellschafter.*) zeigt der Aufriss von *Anteil Gesamt-abführung am Jahreserfolg* nach der Beteiligungssituation eine Häufung an den jeweiligen Polen bei null und 100 Prozent mit Überhang der Anteilserhöhungen bei 100 Prozent sowie Neugründungen bei null – unabhängig davon, ob kein weiterer, weitere öffentliche oder private Gesellschafter beteiligt sind. Demnach erscheint die Gewinnabführung über nahezu alle möglichen Beteiligungssituationen hinweg ähnlichen Rationalen zu folgen. Die Erhebung von Plazek und Roth (2013) untersucht deskriptiv ebenfalls die Rolle der Beteiligungssituation bei der Bestimmung der Ausschüttung. Hier zeigen sich höhere Abführungsquoten für den Fall bei mehreren Gesellschaftern. Dies wird dort jedoch darauf zurückgeführt, dass Stadtwerke mit nur einem Gesellschafter im Sample geringere Jahresüberschüsse und Bilanzsummen aufweisen. Deren Erhebung zeigt, dass jedoch die Abführungsquote bei der Beteiligung von privaten Gesellschaftern niedriger ist. Die Erhebung von Heinrich (2019) wiederum zeigt bei einem Sample der 400 größten Stadtwerke Deutschlands, dass bei einer Beteiligung eines privaten Mitgesellschafters hingegen die Ausschüttungsquote oberhalb der anderen Gruppen liegt. Zu beachten ist bei dieser Betrachtung jedoch, dass in diesem Sample das breite Spektrum der Stadtwerke hinsichtlich der bedienten Branchen enthalten ist. Es spiegelt demnach nicht vollständig die hier ausschließlich betrachtete Stromversorgung wider.

Nicht zuletzt betonen u. a. Plazek und Roth (2013) die Notwendigkeit der Untersuchung dieser Fragestellung mithilfe von multivariaten Verfahren. Hierbei ergab die eigene Analyse, dass die Beteiligung zusätzlicher öffentlicher Unternehmen übergreifende Signifikanz in beiden Modellansätzen mit senkendem Einfluss auf die Gesamtabführung bewirkt, jedoch nur bei der Eingruppierung von EnBW als öffentlicher Gesellschafter. Es zeichnen sich damit Unterschiede aufgrund der Eingruppierung des Gesellschafters EnBW als privater respektive öffentlicher Gesellschafter ab. Womit sich die Frage aufdrängt, ob EnBW als Gesellschafter erhöhend auf die Ausschüttung wirkt. Ein MWU-Test kann dies jedoch nicht bestätigen. Der Einfluss einer zusätzlichen Kommune wie auch einer privaten Gesellschaft ist jeweils nicht signifikant. Insgesamt ergibt damit lediglich die Beteiligung weiterer öffentlicher Unternehmen, sofern EnBW als öffentlich klassifiziert wird, eine senkende Wirkung auf die Abführungshöhe. Die Beteiligung von Privaten als Gesellschafter wiederum zeigt keine Abhängigkeit von der Codierung der EnBW: In beiden Fällen ergeben sich keine signifikanten Auswirkungen. Dabei ist zu beachten, dass im Panel bei bilanziell kleineren RK, d. h. vornehmlich Neugründungen, keine Beteiligung von Privaten erfolgt.

Wenngleich die Beteiligung eines Big Four-Unternehmens an den Regressionen keine Signifikanz aufweist, zeigt ein ergänzender MWU-Test für *Big Four beteiligt* einen hochsignifikanten Unterschied

zwischen Unternehmen mit und ohne Beteiligung eines der Big Four-Unternehmen mit einem deutlich höheren mittleren Anteil bei Beteiligung einer der Big Four. Dennoch bleiben die Auswirkung der Beteiligung eines der Big Four-Unternehmen, auch aufgrund der unterschiedlichen Wirkungen von EnBW, auf die Rolle von RK nicht einheitlich.

Die Betrachtung von Mehrheitsverhältnissen ergänzt die Betrachtung des Einflusses der Gesellschafterzusammensetzung, da die bisher betrachtete Beteiligungssituation nicht mit den tatsächlichen Durchsetzungsmöglichkeiten des eigenen Einflusses korreliert. Hierzu ergaben die Schätzmodelle übereinstimmend eine schwach signifikant erhöhende Wirkung auf den Anteil der Gesamtabführung sofern eine Mehrheit von mehreren öffentlichen Gesellschaftern existiert. Die Mittelwerttests wiederum zeigen umfassendere Signifikanzen und damit ein heterogenes Bild, wonach zwar *Mehrheit mehrere öffentliche Gesellschafter* einen höheren Median und auch Mittelwert aufweist, *100 Prozent mehrere öffentliche Gesellschafter* hingegen weist einen niedrigeren Anteil der Gesamtabführung aus. Signifikant ist ebenfalls *Mehrheit privater Gesellschafter*, allerdings liegt hierbei der Mittelwert der Gruppe niedriger als bei der Vergleichsgruppe, d. h. sofern ein privater Gesellschafter die Mehrheit besitzt, wird signifikant weniger abgeführt. In Summe bleibt die Erkenntnis, dass die rekommunalierten Unternehmen im Panel, bei denen mehrere öffentliche Beteiligte über die Mehrheit verfügen, eine höhere anteilige Gesamtabführung aufweisen.

Wird diese Darstellung durch die Berücksichtigung der Gesamtkapitalrentabilität ergänzt, zeigt sich, dass eine positive Rendite keine Selbstverständlichkeit darstellt. Auch mit voranschreitendem Alter der RK bleiben negative Rentabilitäten vorhanden. Dabei zeigen sich Mehrparteienmehrheiten sowie Neugründungen überproportional häufig im negativen Wertebereich. Damit gilt unverändert die bereits getroffene Schlussfolgerung zu dem damit verbundenen potenziellen haushalterischen Risiko. Gleichzeitig liefern die Regressionsmodelle hinsichtlich der kommunalen Verschuldung keine Evidenz für deren Wirkung auf die anteilige Höhe der Gesamtabführung. Dies entspricht damit der deskriptiven Erhebung von Plazek und Roth (2013).

Insgesamt zeigen sich bei den untersuchten Beteiligungs- und Mehrheitssituationen, abgesehen von der schwachen Signifikanz von Mehrheit durch mehrere Öffentliche, keine im Sinne der statistischen Signifikanz als prägend für *Anteil Gesamtabführung am Jahreserfolg* anzusehenden Einflüsse. Damit kann bei einer gemeinsamen Betrachtung der verschiedenen Ergebnissen  $H_4$  nicht verworfen werden. Die Ergebnisse ermöglichen damit keinen explizit auf die öffentliche Gesellschafterrolle zurückzuführenden Einfluss auf das Ausschüttungsverhalten der RK, weder hinsichtlich der Senkung noch hinsichtlich der Erhöhung der Gewinnabführung. Jedoch auf der Basis der ergänzenden Betrachtungen ergab sich eine Indikation für eine prioritäre Einnahmenerzielungsabsicht der öffentlichen Gesellschafter bei einzelnen RK.

Zusammenfassend zeigt sich hinsichtlich der in  $H_3$  und  $H_4$  betrachteten Gewinnabführungsanteile keine Signifikanz des Schuldenstandes der rekommunalisierenden Kommune. Ebenso wenig ist die Gesellschafterzusammensetzung entscheidend, abgesehen von einer schwach signifikanten höheren

Ausschüttung, wenn mehrere Öffentliche die Mehrheit besitzen. Es zeigt sich kein signifikanter Zusammenhang zwischen dem RK-Prozess und der Änderung der Gewinnabführung an den städtischen Haushalt, die Höhe der Gewinnabführung variiert zwischen den einzelnen RK mitunter deutlich. Vielmehr zeigt sich, dass von den betrachteten Einflussfaktoren die Höhe der Veränderung der Beteiligungsstruktur signifikant positiv ist, der zeitliche Bezug zu dem Rekommunalisierungszeitpunkt jedoch nicht.

Abschließend wurde in der empirischen Analyse auf das Investitionsverhalten der RK eingegangen. In der Analyse wurde deutlich, dass überwiegend positive Investitionsquoten vorherrschen, jedoch bis einschließlich  $t_8$ , d. h. nahezu den gesamten Zeitraum des Panels, sich auch negative Investitionsquoten ergeben. Diese sind vorwiegend, aber nicht ausschließlich Neugründungen zuzuordnen. Das Investitionsverhalten der RK kann unter Heranziehung der Vergleichswerte von PricewaterhouseCoopers (2020) im Mittel als durchaus marküblich bezeichnet werden. In diesem Zusammenhang zeigt die Erhebung von Brabänder u. a. (2015) einen Zusammenhang zwischen der Investitionspolitik und dem finanziellen Erfolg der öffentlichen EVU: Bei kleineren Stadtwerken, die sich nicht in erneuerbaren Energien betätigen, ergeben Investitionen keinen negativen Effekt auf den finanziellen Erfolg, umgekehrt führen frühe Investitionen in erneuerbare Energieträger zu negativen Effekten auf den finanziellen Erfolg (Brabänder u. a. 2015, S. 295 f.). Die Berücksichtigung der Beteiligungs- und Mehrheitsverhältnisse zeigt, dass vor allem bei RK mit privaten Gesellschaftern höhere Investitionsquoten im Median zu verzeichnen sind. Speziell bei den Mehrheitsverhältnissen zeigen sich die höchsten Quoten bei einzelnen Mehrheitsgesellschaftern, privat wie auch öffentlich. Dies könnte mit den direkten Durchgriffsmöglichkeiten der einzelnen Mehrheitseigentümer erklärt werden. Dem steht entgegen, dass sowohl den geringsten Median als auch das geringste 75-Prozent-Quantil die Gruppe mit ausschließlich einem öffentlichen Gesellschafter aufweist.

### **5.3.3 Auswirkungen auf die Transparenz und Veröffentlichung neuralgischer Public Corporate Governance-Elemente in der Finanzberichterstattung**

Abschließend erfolgt die Diskussion der gewonnenen Ergebnisse zu dem Themenkomplex der Transparenz von neuralgischen Public Corporate Governance-Elementen im Rahmen der Finanzberichterstattung. Diese Betrachtung wurde in das für die Accountability-Debatte zur öffentlichen Leistungserbringung relevante Thema der Berichterstattung zu outcomeorientierten Leistungskennzahlen, sog. Public Service Ratios, sowie zum Offenlegungsverhalten zu neuralgischen Elementen der PCG im Sinne der Legitimitätsdebatte aufgeteilt. Zu letzterem wurde der Ausweis der Vergütung des Topmanagementorgans sowie der Aufsichtsgremien und des beauftragten Jahresabschlussprüfungsinstituts beleuchtet. Wenngleich der Fokus dieser Untersuchung des Themengebiets auf dem Offenlegungsverhalten liegt, wurde ergänzend an den entscheidenden Stellen auf die zugehörigen Werteausprägungen, z. B. die Vergütungshöhe, eingegangen.

Ein essenzielles Element der Corporate Governance wie auch der Public Corporate Governance,

ist die Förderung und Forderung von Transparenz, welche in  $H_5$  (*Im RK-Prozess erfolgt keine Transparenzsteigerung der Public Corporate Governance-Berichterstattung.*) beleuchtet wird. Diese Forderung folgt, wie bereits hergeleitet, dem Legitimitäts- sowie dem Accountability-Ansatz. Die betrachteten PCG-Elemente der Vergütung von Topmanagementorgan und Aufsichtsgremium sowie des Abschlussprüfers können auch als neuralgisch innerhalb der PCG-Debatte angesehen werden, da bei ihnen der Legitimationsdruck aufgrund der Verwendung der im Grunde öffentlichen Finanzmittel der RK für nicht produktive Zwecke als hoch angesehen werden kann.

Hinsichtlich des Ausweises der Vergütung des Topmanagementorgans zeigen sich bei der Gruppe der Anteilserhöhung signifikante Unterschiede vor und nach der Anteilsübernahme. Dieser wirkt transparenzerhöhend. Gleichzeitig zeigt die ergänzende deskriptive Analyse, dass sich zwar eine verbreitete Transparenzerhöhung, d. h. im Panel sichtbare Erhöhung der jeweiligen Transparenzscores, im zeitlichen Zusammenhang mit der RK einstellt, diese jedoch bereits vor dem eigentlichen RK-Zeitpunkt einsetzt. Gleichzeitig verharrt der Median der Transparenzscore-Variable bei nahe null. Bei Neugründungen hingegen steigt der 75-Prozent-Quantilswert bereits kurz nach der Neugründung. Wobei keine RK den Indexhöchstwert erreicht. Dieser deutlich höhere Wert für Neugründungen könnte mit den weit verbreiteten PCG-Vorgaben, u. a. aus den jeweiligen Public-Corporate-Governance-Kodizes, zur arbeitsvertraglichen Regelung der umfassenden Veröffentlichungszustimmung des GF-Gehalts in deren Anstellungsverträgen, in Verbindung gebracht werden. Die Durchsetzung dieser Vorgaben sollte durch die mit der Neugründung einhergehenden Anstellung der GF beschleunigt werden.

Zudem erweist sich in diesem Zusammenhang nicht der Einfluss des Alters der RK als maßgeblich, sondern vielmehr das Kalenderjahr. Wonach erst eine Steigerung der Vergütungstransparenz in der jüngeren Vergangenheit erreicht werden konnte und damit auch ältere Neugründungen eine geringere Transparenz in früheren Kalenderjahren aufweisen. Es wird in der grafischen Analyse eine deutliche Wellenbewegung im Zeitverlauf erkennbar. Demnach ist ab ca. 2012 mit dem RK-Zeitpunkt der meisten RK im Panel der Beginn einer Transparenzsteigerung zu verzeichnen. Dabei zeigt sich die Kombination tendenziell je jünger, aber vor allem je später im Betrachtungszeitraum, desto höher liegt der Transparenz-Score. Die RK teilen sich auf der Basis der Höhe des Transparenzscores vorwiegend in zwei Gruppen ein: Entweder keinerlei Ausweis oder ein vergleichsweise hoher Wert, wobei die maximale Ausprägung nicht erreicht wird. Diese Entwicklung verschiebt sich im Zeitverlauf leicht zugunsten des höheren Scoringwertes.

Bei der Betrachtung der Beteiligungssituation zeigt, wenngleich statistisch nicht signifikant, die deskriptive Analyse für eine Beteiligung eines Privaten mit Abstand höhere mittlere Transparenzscores und auch einen höheren 75-Prozent-Quantilwert. Ähnlich ermittelten Munawarah u. a. (2017, S. 130) einen negativen Zusammenhang zwischen der Ausgestaltung der CG und der Beteiligung der öffentlichen Hand als Gesellschafter. Nurharjanto u. a. (2018, S. 182) wiederum finden empirische

Evidenz für die CG-Förderung nach einer Privatisierung.<sup>224</sup>

Wie bereits erläutert, ist von der Beteiligungssituation die Mehrheitssituation, im Sinne der Betrachtung einer Eigentümerkonzentration, getrennt zu sehen. Bei kapitalmarktorientierten Unternehmen ist gem. der Signaling-Theorie davon auszugehen, dass eine geringe Konzentration der Gesellschaftsanteile mit zugehöriger geringen Einflussmöglichkeiten aufseiten des Unternehmens zu einer hohen Anwendungsrate der jeweiligen Good Governance-Empfehlungen führen sollte, um das Vertrauen der aktuellen und potenziell neuen Anteilseigner zu erlangen.<sup>225</sup> Gem. Chizema (2008) wirkt sich die Investorenstruktur aus institutionellen Investoren, Streubesitz und staatlichen Anteilen linear positiv auf die individualisierte Vergütungsoffenlegung aus, die Größe des Aufsichtsgremiums hingegen negativ (siehe auch Velte 2020, S. 36).

Die Transaktionskosten geleitete Interpretation hingegen argumentiert bezogen auf die Anteilskonzentration und die damit verbundene Betrachtung der Mehrheitssituation, dass eine hohe Streuung zu einem geringen Einflusspotenzial auf das Topmanagementorgan führt, wodurch das Monitoring, z. B. mithilfe von Berichten, umso wichtiger wird (Brammer und Pavelin 2006; Gamerschlag u. a. 2011, S. 238), gleichzeitig sind die Kommunikationsmöglichkeiten aufgrund der Streuung zwischen den Gesellschaftern gering (Fama und Jensen 1983). Insofern ist es rational für Gesellschafter, auf ein umfassendes Monitoring zu drängen bzw., ist es für das Topmanagementorgan im Sinne der bereits bemühten Signaling-Theorie sinnvoll, vorbeugend eigenständig dies anzubieten (Chau und Gray 2002). Entgegengesetzt verhält es sich bei einer hohen Gesellschafterkonzentration, hier ist die Forderung nach öffentlicher Berichterstattung über ein Mindestmaß hinaus nicht rational, sondern das Informationsinteresse könnte vielmehr über ein weniger reguliertes nicht-öffentliches Berichtswesen bedient werden (Chau und Gray 2002). An dieser Stelle wird die Diskussion auch anschlussfähig an die hiesigen RK, zumindest was z. B. steuerungsrelevante Informationen für operative oder strategische unternehmerische Entscheidungen betrifft, nicht hingegen hinsichtlich der gesetzlich oder potenziell kodifizierten Vorgaben für zu veröffentlichende Informationen.

In diesem Sinne könnten auch die Ergebnisse der beiden Schätzmodelle interpretiert werden, wobei beide Modelle die verschiedenen Mehrheitssituationen unterschiedlich bewerten, sodass keine übereinstimmenden Ergebnisse erreicht werden. Gemäß dem Principal-Agent-Ansatz ist bei einer hohen Konzentration mit wenig Streubesitz demnach das Konfliktpotenzial zwischen den Prinzipalen untereinander und mit dem Agenten geringer (Jensen und Meckling 1976), da die Möglichkeiten der Überwachung und Durchsetzung von Gegenmaßnahmen größer sind (Brammer und Pavelin 2006). Daher ist auch bei einem höheren Streubesitz mit einer höheren Wahrscheinlichkeit von einer freiwilligen Berichterstattung auszugehen (Akhtaruddin u. a. 2009; Gamerschlag u. a. 2011; Hossain u. a. 1994), da die Unternehmen damit signalisieren können, im Interesse der Prinzipale handeln zu

---

<sup>224</sup> Für einen Überblick über empirische Ergebnisse zur Wirkung von Gesellschafterstrukturen auf die Qualität der Corporate Governance-Berichterstattung, siehe Velte (2020).

<sup>225</sup> Nach Spence (1973) sowie Eisenschmidt (2016, S. 108 f.). Für eine empirische Indikation, dass ein hoher Streubesitz mit ausgeprägten CG-Mechanismen einhergeht, siehe Dey (2008).

können (Shleifer und Vishny 1997, S. 753 ff.). Eine hohe Eigentümerkonzentration würde mit einer hohen Kontrolle und der Vermutung einer sinkenden (öffentlichen) Berichterstattung einhergehen (Ceschinski u. a. 2018). Die hiesigen Ergebnisse würden für diese Argumentation sprechen.

Der Anteil der Frauen im Topmanagementorgang zeigt übereinstimmend zwischen beiden Schätzmodellen einen negativen Einfluss auf den Transparenzscore. Deutlich erkennbar ist gleichzeitig die Häufung der Null-Ausprägungen, d. h. der Topmanagementorgane ohne ein weibliches Mitglied. Der rechnerisch ermittelte negative Regressionskoeffizient könnte somit mathematisch und weniger inhaltlich erklärbar sein. Wobei der Anteil weiblicher Mitglieder des Topmanagementorgans im Panel im Zeitverlauf stagniert. Vorgaben hierzu aus einer gesetzlichen oder kodifizierten Norm existieren aktuell nicht. Daher wurden im Kapitel 5.2.6.7 als empirischer Vergleich die Erhebungen des Public Women-on-Board-Index (stellvertretend Schulz-Strelow und Falkenhausen 2018, 2020) sowie Papenfuß u. a. (2018) herangezogen. Wobei beide nur eingeschränkt vergleichbar sind, da der Public-WoB in den jüngeren Erhebungen nach 2015 keine kommunalen Unternehmen und in früheren nur zum Teil erfasst und sich ansonsten auf Bundes- und Landesbeteiligungen beschränkt. Papenfuß u. a. (2018) wiederum erhebt die Landeshauptstädte und Stadtstaaten sowie die größten öffentlichen Unternehmen der vier größten Kommunen je Bundesland (insgesamt 69 Kommunen), wodurch das vorwiegend durch kleinere Kommunen geprägte hiesige Panel nur zum Teil vergleichbar ist. Dadurch sind auch in diesem Themenkomplex lediglich indikative Vergleiche möglich.

Dieser Vergleich ergab, dass der Anteil weiblicher Mitglieder im Topmanagementorgan der RK im Panel durchschnittlich um zehn Prozent geringer ist als in den Erhebungen von Schulz-Strelow und Falkenhausen (2020) sowie Papenfuß u. a. (2018), sofern die Branche unbeachtet bleibt. Die Heranziehung des Branchendurchschnitts für die Energieversorgung von Papenfuß u. a. (2018) relativiert diesen Unterschied wiederum, wobei der durchschnittliche Anteil weiblicher Mitglieder des Topmanagementorgans auch dann noch mit 6,8 Prozent knapp drei Prozent unter dem durch Papenfuß u. a. (2018, S. 13 ff.) ermittelten Anteil liegt.

Als weiterer Bereich wurde die Offenlegung der Vergütung des Aufsichtsgremiums betrachtet. Hierbei ist einerseits im Sinne der Transparenzsteigerung festzustellen, dass eine Steigerung eines im Vergleich zur Vergütung des Topmanagementorgans hohen Scoringwertes im Zeitverlauf eintritt, diese jedoch vergleichsweise gering ausfällt, was für eine im RK-Lebenszyklus relativ frühe Adaption ohne wirkliche Weiterentwicklung spricht. Dennoch zeigt sich, dass sich die Höhe der übernommenen Gesellschafteranteile signifikant negativ auf den Ausweis der AR-Vergütung auswirkt.

Bezogen auf die Arten der RK zeigt sich hinsichtlich des Offenlegungsverhaltens zu der Vergütung des Aufsichtsgremiums, sowohl deskriptiv als auch induktiv ein unterschiedliches Verhalten zwischen den beiden Arten der RK: Die Regressionsmodelle weisen übereinstimmend signifikant höhere Scoringwerte für Anteilserhöhungen auf. Deskriptiv wird dies bestätigt, in der vorliegenden Zeitspanne erreichen Neugründungen im Mittel nicht den Scoringwert der Anteilserhöhungen. Damit lässt sich die Forderung erhärten, dass eine Good Governance auch bei jüngeren und kleineren Unternehmen

tendenziell kleinerer Kommunen ansetzen und für essenzielle Themen eine Veröffentlichung fordern muss, unabhängig davon, ob es sich um Neugründungen oder bereits länger bestehende Unternehmen handelt. Gleichzeitig zeigen die Anteilserhöhungen keine Veränderung im Zeitablauf hinsichtlich ihres mittleren Scoringwertes, dieser liegt im oberen Bereich der Skala und erreicht jedoch nicht den maximal möglichen Wert, d. h. bisherige Entwicklungen im Bereich der Vorgaben zur Transparenzförderungen zeigten hierbei im Mittel keine Wirkung auf die betrachteten RK, vom bestehenden Transparenzniveau auf ein höheres zu wechseln.

Es zeigt sich weder ein statistischer noch ein grafischer Zusammenhang zwischen dem Anteil weiblicher Mitglieder des Aufsichtsgremiums und der Höhe des Transparenzscores zur AR-Vergütungspublizität. Diese Befunde stehen im Widerspruch z. B. zu Holm und Scholter (2011), die ein umso umfangreicheres CG-Reporting identifizierten, je höher der Anteil weiblicher Mitglieder des Aufsichtsgremiums war (Holm und Scholter 2011, S. 30). Hierbei ist allerdings zu beachten, dass dies aufgrund von weiteren Faktoren, wie bspw. unterschiedlichen regulatorischen Vorgaben im internationalen Umfeld, und Unterschieden in den jeweiligen Samplezusammensetzungen entstehen kann.<sup>226</sup>

Mögliche Herleitungen dieses geschlechterspezifischen Effekts ergeben sich, wie auch für Diversität im Allgemeinen, z. B. aus der Resource Dependency-Theorie, wonach Unternehmen in Netzwerke reziproker Abhängigkeiten eingebunden sind, aus denen jeweils benötigte Ressourcen beschafft werden (Pfeffer und Salancik 2003, S. 50; Velte und Eulerich 2014, S. 456). Diversität ermöglicht damit den Zugang zu (neuen) immateriellen Ressourcen (Wissen, Meinungen, Fähigkeiten), die in einem homogenen Gremium nicht existieren (Farag und Mallin 2017, S. 99). Dabei wird nicht auf die bloße Existenz der Diversitätseigenschaften abgestellt, sondern unterstellt, dass diese Diversität Handlungen und Entscheidungsprozesse z. B. im AR beeinflusst (Rose 2007, S. 405). Allerdings wird in der Literatur auch angemerkt, dass divergierende Meinungen Konfliktpotenziale bergen können und somit nützliche Entscheidungsprozesse und Problemlösungsmöglichkeiten verlangsamt werden (Müller und Panzer 2015, S. 272). Ein weiterer Argumentationsstrang bemüht eher behaviorale Argumente, wonach die Risikoaversion von Frauen größer im Vergleich zu Männern sei und eine stärkere Befolgung von Vorgaben angestrebt werde (Tagesson und Collin 2016, S. 4; hinsichtlich der Risikoneigung siehe Powell und Ansic 1997) bzw. eine stärkere Orientierung an ethischen Prinzipien erfolge (Post und Byron 2015), wonach eine Besetzung von mehr Posten des Aufsichtsgremiums mit weiblichen Mitgliedern eine positive Wirkung auf den Veröffentlichungsumfang bzw. die Transparenz allgemein entfalten sollte (in Anlehnung an Eisenschmidt 2016, S. 108 f.) und auch ein gesteigertes Bewusstsein für soziale und ökologische Themen zu erwarten wäre (Cucari u. a. 2018).<sup>227</sup>

---

<sup>226</sup> Für eine Betrachtung der Wirkung weiblicher AR-Mitglieder auf die Bilanzpolitik siehe z. B. Müller und Panzer (2015, S. 275), demnach beeinflussen Frauen im AR die Prognosefähigkeit der Finanzberichterstattung, aber nicht die Qualität der zeitlichen Abgrenzungen. Frauen begünstigen damit die Stabilität der Kennzahlen sowie die Vorhersagbarkeit, aber erhöhen auch die Wahrscheinlichkeit für Fehler in der zeitlichen Abgrenzung und im Einsatz abschlusspolitischer Instrumente.

<sup>227</sup> Hinsichtlich des nichtfinanziellen Erfolgs liefern Dienes und Velte (2016) Belege für eine positive Wirkung des Anteils weiblicher AR-Mitglieder auf das Reporting zur sozialen Verantwortung (Dienes und Velte 2016, S. 76).

In der bisherigen empirisch-quantitativen Forschung wurde maßgeblich der Zusammenhang der WoB-Quote und der nichtfinanziellen Performance sowie der Qualität der nichtfinanziellen Berichterstattung betrachtet (Velte 2017b).<sup>228</sup> Eine empirische Analyse von Eisenschmidt (2016) für die DCGK-Anwender zeigt keine Signifikanz geschlechterspezifischer Diversität im Hinblick auf die CSR-Berichtsqualität, Endrikat u. a. (2019, S. 6) hingegen zeigen einen positiven Effekt. Dabei könnte ein geringer Einfluss von Frauen durch einen Assimilationsprozesse innerhalb des Gremiums erklärt werden, wonach die weiblichen Mitglieder die Verhaltensweisen von männlichen Mitgliedern annehmen (Rose 2007, S. 411). Die intendierte Wirkung der Diversität bliebe damit aus. Allerdings ist dabei die Grundannahme über stereotypische Zuschreibungen von geschlechterspezifischen Verhaltensweisen bzw. Charakteristiken fraglich, da eine Vielzahl von Einflussfaktoren in den jeweiligen Entscheidungssituationen prägend ist.

Hinsichtlich des Anteils weiblicher Mitglieder der Aufsichtsgremien (Women on Board) untersucht bspw. Velte (2017b) die DAX-, TecDAX-, MDAX- sowie SDAX-Unternehmen. Für den öffentlichen Sektor können vor allem Schulz-Strelow und Falkenhausen (2018) als Vergleich herangezogen werden. Diese separate Betrachtung des Bereiches der öffentlichen Unternehmen als eigenständiger Vergleichsmaßstab ist dahingehend relevant, da hierfür durch öffentliche Selbstverpflichtungen, z. B. in Form von Zielvorgaben für WoB-Anteile aufgrund des FüPoG<sup>229</sup>, gültige Soll-Werte definiert wurden. Daneben existieren seit jüngerer Vergangenheit im Gegensatz zur Zusammensetzung des Topmanagementorgans auch gesetzliche Vorgaben gem. des Bundesgremienbesetzungsgesetzes (BGremBG) in Höhe von 50 Prozent für Mandate im Aufsichtsgremium, die durch den Bund zu bestimmen sind (§ 4 Abs. 1 BGremBG, seit 2018, vorher galten ab 2016 30 Prozent) und 30 Prozent für börsennotierte und der Mitbestimmung unterliegende Unternehmen (nach § 96 Abs. 2 AktG seit 2016).

Der indikative Vergleich mit der Public-WoB-Erhebung von Schulz-Strelow und Falkenhausen (2018) zeigt, dass im Vergleich zu den darin betrachteten Bundes- und Landesunternehmen der Anteil der weiblichen Mitglieder des Aufsichtsgremiums im betrachteten Panel deutlich niedriger liegt (13 Prozent zu 30 Prozent).

---

<sup>228</sup> Die Ergebnisse zu den Auswirkungen der Gender Diversity im Aufsichtsgremium auf den finanziellen Erfolg von Unternehmen sind dabei heterogen: Mehrfach wird ein festgestellter nicht signifikanter Zusammenhang durch den bisher sehr geringen Frauenanteil erklärt (Marinova u. a. 2016; Randøy u. a. 2006, S. 8 und S. 22; Rose 2007, S. 408; Ulrich 2017), daher sei es nach Gulamhussen und Santa (2015, S. 21) fraglich, inwieweit bisherige Ergebnisse Schlussfolgerungen zu einer Erhöhung der Frauenpräsenz überhaupt erlauben würden. Wieland und Flavel (2015, S. 832) ermitteln einen negativen Zusammenhang zwischen Diversität im AR und dem Return on Assets, also dem eingesetzten Kapital. Nach Gulamhussen und Santa (2015, S. 20) begünstigt die Anwesenheit von Frauen den Return on Assets, den Return on Equity sowie Tobin's Q und reduziert die Risikobereitschaft bei Banken. Die reine Anwesenheit von Frauen hat dabei allerdings keine signifikanten Auswirkungen, es existiere vielmehr eine kritische Masse, ab der ein Einfluss entsteht (Hafsi und Turgut 2013, S. 473), diese Critical-Mass-Theorie würde den öfter festgestellten nicht-linearen Zusammenhang zwischen dem Frauenanteil im AR und dem finanziellen Erfolg und der Stabilität von Unternehmen und Banken erklären (Farag und Mallin 2017, S. 106; Joecks u. a. 2013, S. 62 und S. 69).

<sup>229</sup> Siehe Velte (2017b) für eine empirische Untersuchung der WoB-Quote in Prüfungsausschüssen, AR und deren Einfluss auf die WP-Honorare (Velte 2017b, S. 223 f.). Für eine Übersicht und Untersuchung des Zusammenhangs zwischen der Höhe des WP-Honorars und der Mandatsdauer siehe Widmann und Wolz (2020).

Ein weiteres neuralgisches Element des transparenten öffentlichen Handelens mithilfe von öffentlichen Unternehmen im Allgemeinen und RK im Speziellen, ist der bereits eingangs bemühte Zusammenhang zwischen gleichzeitig erbrachten Prüfungs- und (prüfungsnahe) Beratungsleistungen durch den Abschlussprüfer und vor allem der Berichterstattung über die hierfür geleisteten Honorare. Hinsichtlich dieser WP-Vergütungstransparenz stellt die Erbringung von Nichtprüfungsleistungen durch den WP seit der Gründung der Abschlussprüferaufsichtsstelle (APAS) einen Schwerpunkt ihrer Aufsichtstätigkeit in Deutschland dar (Widmann und Wolz 2019a, S. 264). Auch die EU-Kommission betrachtet die Erbringung von Nichtprüfungsleistungen durch beauftragte WP und WP-Kanzleien kritisch und setzt dem Grenzen mit der Verordnung 2014/56/EU (EU-Abschlussprüferverordnung), darin ist in Art. 5 eine sog. Blacklist von Nichtprüfungsleistungen aufgeführt, deren Erbringung unvereinbar mit einem gleichzeitigen Prüfungsmandat ist. Anwendungsbereich dieser Regelung sind dabei Public Interest Entities, also Unternehmen von öffentlichem Interesse,<sup>230</sup> was damit allerdings nicht alle öffentlichen Unternehmen einschließt. Art. 4 führt eine Obergrenze für das Verhältnis von Honoraren für Prüfungs- und Nichtprüfungsleistungen ein, eine sog. Fee-Cap. Nach Art. 5 Abs. 4 hat der Prüfungsausschuss des AR alle zulässigen Nichtprüfungsleistungen des WP zu billigen. Der Hintergrund hierzu ist, dass nach § 2 Abs. 2 WPO Wirtschaftsprüfer grundsätzlich ihren Mandanten steuerlich beraten dürfen oder nach § 2 Abs. 3 Nr. 1 WPO als Sachverständige den Mandanten gegenüber auftreten sowie nach § 2 Abs. 3 Nr. 2 WPO in wirtschaftlichen Angelegenheiten beraten dürfen (Widmann und Wolz 2019a, S. 265 f.). Wenngleich diese Vorgaben nicht direkt auf die RK des vorliegenden Panels anzuwenden sind, verdeutlichen sie allerdings die Relevanz der Offenlegungsnotwendigkeit des Verhältnisses von Prüfungs- und Beratungskosten.

Dabei wird das gesamte Thema der parallelen Beratung durch den Abschlussprüfer auch kontrovers diskutiert (stellvertretend Böcking und Löcke 1997; Quick 2006; Widmann und Wolz 2019a, S. 265): Befürworter führen an, dass sich beide Tätigkeiten nicht trennscharf separieren lassen (Münch 1993) und auch gleichzeitige Tätigkeit das Verständnis über das Unternehmen fördere und damit letztendlich positiv auf die Ergebnisse von beiden Mandaten wirke (Luik 1976, S. 237; Nguyen 2005, S. 17; Quick 2002, S. 627), wodurch es für den Prüfer aufgrund einer Art Knowledge-Spillover (Quick und Sattler 2011; Widmann und Wolz 2020, S. 181) qualitätssteigernd hinsichtlich seiner Urteilsbildung und damit für die Testatsqualität wirken solle. Als Gegenargument wird angeführt, dass eine Beeinträchtigung der Unabhängigkeit des Abschlussprüfers möglich ist (Bormann 2002), vor allem sofern das Honorar der Beratung in ein Missverhältnis zur Prüfung gerät, könne dies zu

---

<sup>230</sup> Siehe Widmann und Wolz (2019b, S. 225). Unternehmen öffentlichen Interesses sind dabei nach § 316a HGB: 1) kapitalmarktorientiert sind im Sinne des § 264d HGB, 2) CRR-Kreditinstitute im Sinne des § 1 Abs. 3d Satz 1 des Kreditwesengesetzes, mit Ausnahme derjenigen Institute, die in § 2 Abs. 1 Nr. 1 und 2 des Kreditwesengesetzes und in Art. 2 Abs. 5 Nr. 5 der Richtlinie 2013/36/EU des Europäischen Parlaments und des Rates vom 26. Juni 2013 über den Zugang zur Tätigkeit von Kreditinstituten und die Beaufsichtigung von Kreditinstituten und Wertpapierfirmen, zur Änderung der Richtlinie 2002/87/EG und zur Aufhebung der Richtlinien 2006/48/EG und 2006/49/EG (ABl. L 176 vom 27. Juni 2013, S. 338; L 208 vom 2. August 2013, S. 73; L 20 vom 25. Januar 2017, S. 1; L 203 vom 26. Juni 2020, S. 95), die zuletzt durch die Richtlinie (EU) 2019/2034 (ABl. L 314 vom 5. Dezember 2019, S. 64) geändert worden ist, genannt sind, oder 3) Versicherungsunternehmen sind im Sinne des Art. 2 Abs. 1 der Richtlinie 91/674/EWG.

Befangenheit des Prüfers führen (Quick 2006, S. 44; Quick und Sattler 2009, S. 217).

Damit ergibt sich insgesamt eine besondere Bedeutung des getrennten Ausweises der Komponenten der WP-Vergütung für die Förderung der Good Governance, unabhängig von den jeweiligen gesellschaftsrechtlichen oder ökonomischen Rahmenbedingungen (nach Redenius-Hövermann u. a. 2020, S. 73).

Die hiesige Untersuchung hierzu zeigte eine breitere Streuung des Verhältnisses der beiden Teilhonorare, wobei sich im Zeitverlauf und mit dem Alter der RK die Höhe der prüfungsnahen Beratungshonorare bei Neugründungen absenkt und für Anteilserhöhungen schwankt. Dies könnte sich mit unterschiedlichen Beratungsbedürfnissen aufgrund der jeweiligen Entwicklung der RK erklären lassen, junge Neugründungen haben ggf. umfassenderen und ergänzenden Beratungsbedarf bei den ersten zu erstellenden Jahresabschlüssen, um hierbei alle handels- und steuerrechtlichen Vorgaben einhalten zu können. Velte (2017b) wiederum fand einen negativen Zusammenhang der Höhe der prüfungsnahen Beratungsleistungen mit der Höhe der Prüfungskosten und vermutet dahinter eine Quersubventionierung der Prüfung durch die Prüfungsinstitute, im Sinne einer Low-Balling-Strategie (Velte 2017b, S. 280). Damit spiegelt das Verhältnis Prüfungs- und Beratungsleistung das aktuelle Spannungsverhältnis innerhalb der marktbestimmenden vier großen WP-Gesellschaften und auch der weiteren eher mittelständigen Kanzleien wider: Der Umsatz aus Beratungsleistungen liefert einen wesentlichen Gewinnbeitrag<sup>231</sup> und kompensiert das vom hohem Preiswettbewerb geprägte Prüfungsgeschäft, damit sind ergänzende Beratungsaufträge Marge bringende Möglichkeiten, um zusätzliche Umsätze zu realisieren (Eisenschmidt 2016, S. 109). Auch die EU-Kommission hat hierzu im Grünbuch 2010 darauf verwiesen, dass ein objektiver, verständiger und informierter Dritter den Schluss ziehen sollte, dass keine Gefährdung der Unabhängigkeit des jeweiligen Abschlussprüfers vorliegen sollte (Europäische Kommission 2010, S. 13; zitiert nach Widmann und Wolz 2019a, S. 265), wobei nach § 29 Abs. 5 BS WP/vBP hat der WP vor und während der Annahme des Prüfungsmandats wiederholt eigenständig seine Unabhängigkeit zu prüfen. Für die Kommission lässt sich die Prüfungsqualität deutlich durch eine Förderung der Unabhängigkeit des Prüfers erreichen (nach Wolz u. a. 2015, S. 622), unter anderem soll dies durch eine externe Prüfungsrotation erreicht werden (Wiemann 2011, S. 69).<sup>232</sup>

Meuthen (2018, S. 270) beleuchtet dies mithilfe eines formalen Modells auf der Basis von Transaktionskosten kritisch, demnach sinkt im Modell der Gleichgewichtspreis der Prüfungsleistung durch die externe Rotation und senkt damit das theoretisch ansetzbare Honorar, was wiederum eher entgegen der wettbewerbsfördernden Zielsetzung der EU-Kommission durch den steigenden Kostendruck

---

<sup>231</sup> Für eine Übersicht und Untersuchung des Zusammenhangs zwischen der Höhe des WP-Honorars und der Mandatsdauer siehe Widmann und Wolz (2020). Siehe Velte (2017b, S. 223 f.) für eine empirische Untersuchungen zu WoB-Quote in Prüfungsausschüssen, AR und deren Einfluss auf die WP-Honorare.

<sup>232</sup> Für externe Rotation siehe u. a. auch Meuthen (2018) für transaktionskostenbasierte Betrachtung, für kritische Anmerkung siehe Widmann und Wolz (2019b, S. 224) und Wiemann (2011), wonach für Deutschland die Prüfungsqualität gemessen am Ausmaß der Bilanzpolitik des Mandanten mit der Mandatsdauer steigt, siehe zu Fehleranfälligkeit auch Chi (2011) sowie Geiger und Raghunandan (2002).

zu einer Marktverengung und damit zum Vorteil der großen WP-Gesellschaften führen kann.<sup>233</sup> Dabei zeigen sich bereits ohne bestehende Verpflichtung zu einer externen Rotation im vorhandenen Panel deutliche Konzentrationstendenzen hinsichtlich des gewählten WP. So zeigt sich, dass zwar die Mehrzahl der Mandate auf die eher mittelständigen und kleineren Prüfungsinstitute fällt, dies jedoch negativ mit dem Volumen der Mandate korreliert, sodass sich – betrachtet als aggregierte Bilanzsummen – der Großteil des Prüfungsaufkommens auf die vier großen Prüfungsinstitute in Deutschland konzentriert (siehe Abbildung 76 sowie Abbildung 77).

Hinsichtlich des Offenlegungsverhaltens konnte mithilfe des vorliegenden Panels deskriptiv festgestellt werden, dass die Entwicklung des Ausweisverhaltens im Zeitablauf zweigeteilt ist: Zwar steigt der Anteil der einzeln ausgewiesenen Honorare, stagniert ab ca. 2014 allerdings, sodass der relative Anteil der Jahresabschlüsse mit keinerlei Angaben steigt. Gleichzeitig steigt der Anteil der Rückgriffe auf § 314 Abs. 1 Nr. 9 HBG deutlich und verdrängt den Gesamtausweis. Wobei dieser Ausweis im Konzernabschluss nach § 314 Abs. 1 Nr. 9 HGB nicht gewährleistet, dass die spezifischen Kosten für das Tochterunternehmen identifizierbar und diesem zuzurechnen sind. Daher ist mit dieser Berichterstattung nicht zwangsläufig ein Transparenzzuwachs verbunden. Darüber hinaus bleibt gleichzeitig konsequent ein Anteil von mehr als 25 Prozent der Jahresabschlüsse ohne jeglichen Ausweis. Hinsichtlich der Höhe des WP-Honorars zeigt ein Vergleich mit Daten von Sterr-Kölln & Partner (2019), dass die Werte im hiesigen Panel durchaus als marktvergleichbar angesehen werden können.

Der Rückgriff auf die Regressionen ergab für die Betrachtung der Gesellschafterzusammensetzung hinsichtlich der Mehrheitsverhältnisse keine Signifikanz für ein unterschiedliches Ausweisverhalten des WP-Honorars in Abhängigkeit von der herrschenden Mehrheit. Jedoch zeigte sich bei der Beteiligungssituation erneut ein Indiz für eine besondere Bedeutung des Gesellschafters EnBW, indem der Anteil weiterer öffentlicher Unternehmen, sofern EnBW als Privater gezählt wird, einen signifikant positiven Einfluss, d. h. transparenzsteigernden Effekt, aufweist. Gleichzeitig ist diese Variable, sofern EnBW als Öffentlicher gezählt wird, nicht signifikant. Damit liegt der Hinweis, wie bereits im Kapitel 5.3.2 beleuchtet, dass die Rolle von EnBW für bestimmte Themen einen bedeutenden Einfluss ausübt und in diesem Fall transparenzsenkend wirkt. Auch hinsichtlich der Art der RK zeigen sich hier wieder signifikante Unterschiede zwischen Neugründungen und Anteilserhöhungen: Neugründungen veröffentlichen in diesem Fall spezifischere Informationen zu den einzelnen Komponenten des WP-Honorars. Die Höhe der übernommenen Gesellschafteranteile zeigt in der Analyse eine positive Signifikanz, d. h. mit Zunahme des kommunalen Einflusses steigt auch die Bereitschaft zum Ausweis des WP-Honorars.

Der Anteil weiblicher Mitglieder des Topmanagementorgans zeigt übereinstimmend für die Anteilserhöhungen eine signifikant positive Wirkung. Velte (2017b, S. 281 f.) findet in diesem Kontext ebenfalls

---

<sup>233</sup> Für eine Übersicht und Untersuchung des Zusammenhangs zwischen der Höhe des WP-Honorars und der Mandatsdauer siehe Widmann und Wolz (2020). Siehe Velte (2017b, S. 223 f.) für eine empirische Untersuchung zu der WoB-Quote in Prüfungsausschüssen, AR und deren Einfluss auf die WP-Honorare.

einen positiven Zusammenhang zwischen Geschlechterdiversität im Aufsichtsgremium und steigenden Prüfungshonoraren, da weibliche Mitglieder des Aufsichtsgremiums von dem Abschlussprüfer einen umfassenderen Prüfungseinsatz einfordern würden, was c. p. zu einem höheren Honorar führen würde. Dies deckt sich auch mit internationaler Forschung, in der ein positiver Zusammenhang zwischen der Effektivität der Managementüberwachung und dem Umfang der vereinbarten Prüfungsressourcen unterstellt wird (Velte 2017b).

Hinsichtlich des zusammengefassten Transparenzindex, der sich aus den bereits thematisierten Teilindizes für die Offenlegung der GF- und AR-Vergütung sowie dem WP-Honorar und dem im weiteren Verlauf dieses Unterkapitels zur Beleuchtung von  $H_6$  noch diskutierten Ausweis der Leistungskennzahlen zusammensetzt, zeigt sich für Anteilserhöhungen ein signifikant positiver Effekt auf die Publizität im Zusammenhang mit der RK. Gleichzeitig wirkt die Höhe der Übernahme von Gesellschafteranteilen in dieser Gruppe negativ. Dies könnte so gedeutet werden, dass die RK an sich einen positiven Einfluss auf die Transparenz hat, in Kombination mit anteilmäßig hohen Anteilsübernahmen wirkt sie in der Gruppe der Anteilserhöhungen jedoch abträglich.

Hinsichtlich der zeitlichen Entwicklung des Transparenzindex wird deutlich, dass Neugründungen auch mit wachsender Reife, d. h. fortschreitendem Alter und damit c. p. auch steigender Unternehmensgröße hinsichtlich ihrer Publizität im Mittel hinter Anteilserhöhungen zurückbleiben. Dies ähnelt den Ergebnissen von Fülber u. a. (2019, S. 799), wonach vor 2010 lediglich ein kleiner Teil nicht-kapitalmarktorientierter Unternehmen mehr als die Pflichtangaben in den Jahresabschlüssen veröffentlicht.

Bisherige empirische Ergebnisse zeigen einen positiven Zusammenhang zwischen der Größe eines Unternehmens und der Kodexbefolgung als Proxy für die Transparenzsteigerung und damit für eine Good Governance sowie einen negativen Zusammenhang mit der Eigentümerkonzentration (Jahn u. a. 2011, S. 67; Kohl u. a. 2014, S. 157 f.). Die vorliegende Analyse findet hierfür weitere Evidenz hinsichtlich des betrachteten Gesamtindex zur Transparenz, hinsichtlich der einzelnen behandelten Themenfelder gilt dies nicht für alle gleichermaßen. Damit wird deutlich, dass für Unternehmen aller Größenklassen eine sinnvolle Vorgabe zur Förderung von deren Publizität ergehen sollte, da der o. g. unterstellte Automatismus nachweislich nicht gleichermaßen für alle PCG-Elemente greift.

Einen deutlicher zwischen den PCG-Themenfeldern gleichlaufenden positiven Einfluss hat in der durchgeführten Analyse hingegen die Größe der rekommunalisierenden Kommune. Dies könnte damit einhergehen, dass größere Kommunen c. p. mithilfe eines – aufgrund einer größeren Kommunalverwaltung – ausgereifteren bzw. intensiveren Beteiligungsmanagements ein umfassenderes Setzen von Vorgaben in den einzelnen Themenfeldern praktizieren können.

Insgesamt lässt sich anhand dieser Ergebnisse hinsichtlich der Hypothese  $H_5$  schlussfolgern, dass zwar anhand des Gesamtindex eine, vor allem bei der Gruppe der Anteilserhöhungen, Steigerung der Publizität eintrat, allerdings zeigte sich bei der Betrachtung der einzelnen Teilindizes eine

größere Heterogenität ohne einen sichtbaren übergreifenden Rahmen. Daher kann auf dieser Basis  $H_5$  insgesamt abgelehnt werden. Wenn auch in mehreren Punkten mit deutlichen Defiziten und einer vergleichsweise großen Heterogenität, erhöht sich die Transparenz im Zuge des Rekommunalisierungsprozesses. Jedoch sollte dies nicht mit einer eindeutig positiven Entwicklung im Sinne der Transparenzförderung verwechselt werden. Insgesamt zeigt sich für Anteilserhöhungen ein signifikant positiver Effekt auf die Publizität im Zusammenhang mit der RK. Gleichzeitig ist bezogen auf die zeitliche Entwicklung keine trendartige Steigerung der Transparenz erkennbar. Besonders die Neugründungen innerhalb des Panels neigen allerdings zu einem gewissen Beharrungsvermögen, ein vergleichsweise kurz nach ihrer Gründung eingenommenes Offenlegungsverhalten nicht oder nur geringfügig zu verändern, obwohl sie als Unternehmen tendenziell wachsen.

Tabelle 25 fasst diese Wirkungsrichtungen der signifikanten erklärenden Variablen auf die einzelnen Transparenzindizes zusammen.

Hinsichtlich  $H_6$  (*Für die Steuerung und der Berichterstattung der RK liegt der Fokus stärker auf dem finanziellen Erfolg als auf dem Leistungsziel.*) wurde in der vorliegenden Analyse das Veröffentlichungsverhalten von Leistungskennzahlen und vor allem von eher outcomeorientierten Leistungskennzahlen, den sog. Public Service Ratios, betrachtet. Dieses Themenfeld erstreckt sich in der konzeptionellen Behandlung von Informationen zu der ökologischen und sozialen Nachhaltigkeit bis hin zur Darstellung von Informationen zur Beschreibung des Umfangs bzw. der Qualität der eigenen Leistungserbringung. Gerade ersteres, im Sinne der Corporate Social Responsibility (CSR), hat in den letzten Jahren in Forschung und Praxis eine deutliche Bedeutungssteigerung erfahren, sowohl in rein privatwirtschaftlichen als auch in öffentlichen Unternehmen (Berndt und Jablowski 2019; Pfeifer und Wulf 2017). Untersucht wird dabei u. a., inwieweit die finanziellen Daten durch nichtfinanzielle Daten ergänzt werden können, sodass die Informationsversorgung der Adressaten gesteigert werden kann (Hillmer 2018). Hierdurch wird auch eine Zusammenführung der Debatten zur Nachhaltigkeit und zur Corporate Governance möglich<sup>234</sup>, womit dieser Diskussionsstrang auch an das Konzept des Integrated Reportings andockt (z. B. Stojanovic-Blab und Blab 2017; Ahrend 2014).<sup>235</sup>

---

<sup>234</sup> Vgl. Ulrich und Fibitz (2018); Pfeifer und Wulf (2017); Kotlenga u. a. (2018) sowie Ahsen und Schoof (2019, S. 799).

<sup>235</sup> Siehe z. B. auch Stawinoga (2015, S. 190 ff.). Für eine Einführung, vor allem für einen Überblick zur empirischen Forschungsliteratur zu Integrated Reporting, siehe Kannenberg und Schreck (2019). Für eine Synthese der CG und des Nachhaltigkeitsreportings siehe Paetzmann (2016). Siehe für Untersuchung der Wirkung von Public-Private-Partnerships auf die Durchsetzung von Nachhaltigkeitszielen im Sinne einer Policy-Durchsetzung stellvertretend Pinz u. a. (2018). Siehe Aguilera u. a. (2008) für einen Open System-Ansatz der CG, wonach aus organisations-soziologischer Blickrichtung auch stärker die jeweiligen Rahmenbedingungen betrachtet werden müssen, die wirken und nicht nur im vorherrschenden Closed System-Ansatz, um die Verbindung zwischen Befolgung von Best Practices und Performance zur Reduzierung von Agenturkosten zu sehen. Der Stakeholder-Ansatz komme dem am nächsten (Aguilera u. a. 2008, S. 2 f.). Siehe Velte und Weber (2011) für die Unterscheidung der internationalen CG-Systeme und die Darstellung der Outsider- und Insider-Orientierung.

Tabelle 25: Wirkungsrichtungen der signifikanten erklärenden Variablen auf die verschiedenen Transparenzindizes. Ein \* neben dem Vorzeichen weist auf die Signifikanz im Subsample der Anteilserhöhungen hin. Eigene Darstellung.

Bezeichnung	Transparenzscore	Transparenzscore	Transparenzscore	Transparenzscore	Transparenzindex
	GF	AR	WP	PSR	
Umfang Erwerb Gesellschaftsanteile		-		-	.*
Jahre in Relation zu RK-Zeitpunkt				+*	
Unterschied vor und nach RK-Zeitpunkt				+*	+*
BLS		+		+	+
Anteil weibliche GF-Mitglieder	-	-	+*		
Anteil weibliche AR-Mitglieder					-
WP-Prüfungswechsel	-		+*		
Anteil Privater Gesellschafter weiteres öffentliches Unternehmen beteiligt				+	
Privater beteiligt				+	
Anteil weitere öffentliche Unternehmen (EnBW als Privater)			+		
Anteil Privater (EnBW als Privater)				+	
Privater beteiligt (EnBW als Privater)					
Weiterer Öffentlicher beteiligt (EnBW als Privater)					
Weitere Kommune beteiligt		-			
Anteil weitere Kommunen		-			
100 Prozent durch einen öffentlichen Gesellschafter					
100 Prozent durch mehrere öffentliche Gesellschafter					
Mehrheit durch einen öffentlichen Gesellschafter					
Mehrheit durch mehrere öffentliche Gesellschafter					
Mehrheit durch privaten Gesellschafter					
Big Four beteiligt				-	
Art der RK		+	-		
Einwohneranzahl	+	+		+	+
kommunale Schulden je Einwohner					

Letzteres, also die Beschreibung des Umfangs bzw. der Qualität der eigenen Leistungserbringung, bedeutet bei öffentlichen Unternehmen z. B. eine (quantifizierte) Darstellung der Erfüllung des jeweiligen öffentlichen Zwecks. Ihre Relevanz erhalten diese Kennzahlen demnach dadurch, dass sie weniger im Sinne einer Output- und mehr im Sinne einer Outcomeorientierung das Zusammenspiel von Finanz- und Sachziel verdeutlichen und eine fundierte Einschätzung zu dem öffentlichen Zweck der Unternehmen als Erbringer einer öffentlichen Leistung ermöglichen. Sie liefern damit nicht weniger als die Informationsversorgung zur Beurteilung der Erfüllung der Existenzbegründung der Unternehmen. Dabei zeigen frühere Erhebungen jedoch ein deutliches Fehlen in der externen Berichterstattung (Weiblein 2011, S. 632 f.).

Daher liegt der Fokus der hiesigen Analyse weniger auf der o. g. CSR-Berichtersattung gem. der EU-Richtlinie 2014/95/EU und deren Umsetzung in deutsches Recht (CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz), da diese für große börsennotierte Unternehmen ab dem Geschäftsjahr anzuwenden ist<sup>236</sup> und damit für das vorliegende Panel nicht relevant ist. Zwar könnte eine gewisse Strahlkraft unterstellt werden, allerdings lässt sich dies aufgrund der Veröffentlichungserleichterungen eines großen Teils der im Panel betrachteten Unternehmen und des Vorliegens lediglich eines Geschäftsjahres mit den neuen Vorgaben (2017) damit auch nicht hinreichend nachweisen.

Die Richtlinie zielt allerdings nicht auf das für öffentliche Unternehmen bestimmende Element des öffentlichen Zwecks ab und greift damit für diese Gruppe zu kurz. Inhalt der hiesigen Analyse war daher vielmehr die Betrachtung der Berichterstattung der RK zu den o. g. Leistungskennzahlen, die

---

<sup>236</sup> Bundesministerium für Arbeit und Soziales: <https://www.csr-in-deutschland.de/DE/Politik/CSR-nation-al/Aktivitaeten-der-Bundesregierung/CSR-Berichtspflichten/richtlinie-zur-berichterstattung.html>, zuletzt abgerufen am 8. August 2020. Für eine Charakterisierung der Berichtsvorgaben zum CSR-RUG siehe u. a. Kajüter (2017) und Pfeifer und Wulf (2017). Das CRS-Richtlinien-Umsetzungsgesetz bewirkte dabei eine Anpassung des strukturellen Aufbaus der § 289 und § 315 HGB. CSR und vor allem Nachhaltigkeitsreportingvorgaben wurden durch die EU-Kommission (Europäische Kommission 2019) um das Ziel erweitert, unternehmerisches Kurzfristdenken abzubauen und die Langfristorientierung mit Aspekten der ökologischen und sozialen Nachhaltigkeit zu verbinden (Arbeitskreis Corporate Governance Reporting der Schmalenbach-Gesellschaft 2018a, S. 2253 f.; Behncke und Wulf 2019, S. 231). Berichtspflichtig sind im Sinne des § 267 Abs. 3, Satz 1 HGB große kapitalmarktorientierte (nach § 264d HGB) Kapitalgesellschaften (§ 289b HGB i. V. m. § 264a Abs. 1 HGB) und Genossenschaften (nach § 336 Abs. 2 Nr. 2 HGB) mit jeweils mehr als 500 Mitarbeitern sowie Konzerne (§ 315b Abs. 1) und große Kredit- und Versicherungsinstitute (§ 340a Abs. 1a HGB, § 341a Abs. 1a HGB). Eine Befreiung ist möglich, sofern das Unternehmen in den Konzernlagebericht der Muttergesellschaft einbezogen wird (§ 289b Abs. 2 Satz 1 Nr. 1 HGB). Nach § 289d HGB dürfen berichtspflichtige Unternehmen für die nichtfinanzielle Erklärung nationale, europäische oder auch internationale Rahmenwerke, wie die GRI-Standards, nutzen (Berndt und Jablowski 2019, S. 88), die nichtfinanzielle Erklärung kann dabei in verschiedenen Formen berichtet werden: Als Teil des Lageberichts oder darin integriert, d. h. in die weiteren Teile eingewebt, oder als eigenständiger nichtfinanzieller Bericht neben dem Lagebericht oder in einen weiteren Bericht (z. B. Nachhaltigkeits- oder Geschäftsbericht) integriert (Arbeitskreis Corporate Governance Reporting der Schmalenbach-Gesellschaft 2018a, S. 2254). Ziel ist es dabei nicht eine eigenständige Klimaberichterstattung anzuregen, sondern diese in andere Formate einzugliedern, z. B. dem Lagebericht (Europäische Kommission 2019, S. 4; siehe für eine kritische Sicht Sopp und Baumüller 2019). Für die nichtfinanzielle Erklärung gilt nach § 317 Abs. 2 Satz 4 HGB keine materielle Prüfungspflicht des WP, lediglich eine Würdigung auf Basis formaler Vollständigkeit, es existiert aber eine inhaltliche Prüfungspflicht durch das Aufsichtsgremium nach § 170 Abs. 1 und § 171 Abs. 1 AktG. Hier kann ein externer Prüfer einbezogen werden (siehe auch Velte 2018, S. 270; und Kotlenga u. a. 2017, S. 273). Für eine Medienberichterstattung zur CSR-Gesetzgebung siehe u. a. Anger (2017), für einen europaweiten Überblick zum Umsetzungsstand des CSR-Reportings siehe Heckendorn Urscheler u. a. (2017).

eine Einschätzung zur Zielerreichung gem. ihres öffentlichen Auftrages<sup>237</sup> ermöglichen und inwieweit diese durch den Rekommunalisierungsprozess beeinflusst werden.

So untersucht Needham u. a. (2018) die Nutzung von wertorientierten Kennzahlen bei DAX-30-Konzernen im Lagebericht mithilfe einer Typisierung der genutzten Kennzahlen. Deren Betrachtung greift auf die Offenlegung nach § 289 HGB und § 315 HGB zurück. Nach § 289 Abs. 1 HGB bzw § 315 Abs. 1 HGB erfolgt die Berichterstattung der zur Unternehmenssteuerung genutzten Kennzahlen im Lagebericht, wobei in erster Linie hierbei die finanziellen Steuerungsgrößen aufgrund des Charakters des Dokuments im Vordergrund stehen, sind nach § 315 Abs. 3 HGB aber auch nichtfinanzielle Indikatoren einzubeziehen. Die Untersuchung zeigte, dass 85 Prozent der berichteten Kennzahlen finanzieller Natur sind, 15 Prozent nichtfinanziell, wobei von den nichtfinanziellen hingegen 22 Prozent einen Bezug zu ökologischer Nachhaltigkeit, 24 Prozent einen Bezug zum jeweiligen Markt und Kunden aufweisen. Wobei letzteres noch am ehesten dem hiesigen Verständnis von Leistungskennzahlen entspricht. Dabei weisen praxisbezogene Fachkreise und Aufsichtsbehörden auch darauf hin, dass unabhängig von der Verwendung von Kennzahlen das darauf aufbauende Steuerungskonzept transparent dargestellt werden muss und die berichteten Erfolge stärker mithilfe von klar den gewählten strategischen Zielstellungen zugeordneten Kennzahlen erfolgen sollte, die auch einen Vergleich im Längsschnitt ermöglichen (Financial Reporting LAB 2018; Needham u. a. 2018, S. 234).

Die eigene Analyse ergab signifikant positive Wirkungen sowohl durch den Rekommunalisierungsprozess, als auch durch die Größe der RK sowie der zugehörigen Kommune auf die Publizität von Leistungskennzahlen. Ebenso ergeben sich aufgrund der Regressionen mit einer schwachen Signifikanz versehene stimulierende Effekte auf den Ausweis von Leistungskennzahlen bei der Beteiligung von privaten Gesellschaftern, die Beteiligung eines Big Four-Unternehmens wirkt jedoch nachteilig.

Deutlich wird bei der deskriptiven Betrachtung, dass zwar im Zeitverlauf ein Trend zu einem häufigeren Ausweis zu verzeichnen ist, ein etwas deutlicherer Effekt ist für die basaleren outputorientierten Leistungskennzahlen ohne wirkliche Steuerungsrelevanz zu verzeichnen, demnach weisen in Summe bis zu 40 Prozent der Jahresabschlüsse nach dem RK-Zeitpunkt eine outputorientierte Leistungskennzahl aus, für die eher outcomeorientierten PSR bleibt die Berichterstattung allerdings auf sehr geringem Niveau. Bei den beiden Mehrheitssituationen, dass lediglich eine einzelne Kommune den Gesellschafter stellt und auch dass ein privater Gesellschafter die Mehrheit besitzt, zeigen sich keine Veränderungen des Ausweisverhaltens im Zeitverlauf, wobei in diesen beiden Fällen keinerlei Ausweis von Leistungskennzahlen erfolgt. In diesem Zusammenhang scheint auch die Höhe der übernommenen Gesellschafteranteile zu wirken. Diese wirkt negativ auf die Publizität. Dies ist anschlussfähig an bisherige Beiträge zu dem artverwandten Thema der Nachhaltigkeitsberichterstattung: Mehrere empirische Studien zeigten bisher, dass mit steigender Eigentümerkonzentration die Bereitschaft,

---

<sup>237</sup> Im Sinne der Sachzieldominanz nach Micheli und Pavlov (2020) sowie Schulz-Nieswandt (2015).

über Nachhaltigkeit zu berichten abnimmt.<sup>238</sup>

Insgesamt sind nichtfinanzielle Informationen gem. CSR-Reporting und stärker noch PSR als Ausdruck der öffentlichen Leistungserbringung nicht klar definiert. Wobei deren Herleitung ebenso wie die vorherigen Elemente der Transparenzförderung dient und auf der Prinzipal-Agenten-Modellierung fußt, da sich mit der Nutzung von privatrechtlichen Organisationsformen die Informationsasymmetrien vergrößern und dadurch opportunistisches Verhalten c. p. zumindest erleichtert wird (Greiling und Spraul 2010). Gleichzeitig können diese Berichtsmechanismen auch positiv konnotiert im Sinne der Stewardship-Theorie als Signal zur Förderung des Vertrauens der Stakeholder hergeleitet werden (Papenuß Grüb u. a. 2015, S. 172 f.).<sup>239</sup>

Insgesamt bleibt jedoch die Feststellung, dass die Berichterstattung zu den steuerungsrelevanten Kennzahlen zur eigenen Leistungserbringung der einzelnen RK deutlich ausbaufähig ist. Hinsichtlich  $H_6$  zeigt die Berichterstattung zu den Leistungskennzahl damit sehr deutliche Defizite. Für einen aus ordnungspolitischer Sicht als Kernpunkt der Existenzbegründung der RK zu sehenden Sachverhalt legt dies den Schluss nahe, dass  $H_6$  Gültigkeit besitzt und die Erfüllung eines Sachziels entweder als trivial, im Sinne von ist stetig als erfüllt, oder als untergeordnet gegenüber dem Finanzziel zu sehen ist. Dies wird hinsichtlich des Steuerungsaspektes durch die bereits diskutierten Ergebnisse zur Gewinnverwendung des Jahresabschlusses gestützt. In den explorativen Interviews ist ebenfalls kein Anzeichen für einen Bedeutungsverlust des Finanzziels im Zuge des Rekommunalisierungsprozesses erkennbar.

Ergänzend sei an dieser Stelle auf eine Feststellung aufgrund der geografischen Darstellung des Transparenzindex (Abbildung 83) hingewiesen. Darin zeigt sich eine Häufung höherer Transparenzwerte in Nordrhein-Westfalen sowie Niedersachsen. Einzelne höhere Indexwerte zeigen sich auch in der Freien und Hansestadt Hamburg sowie im Raum Stuttgart. Gleichzeitig liegen jeweils in direkter Nachbarschaft zu diesen RK weitere RK mit sehr geringen bis deutlich geringeren Indexerten. Damit ergeben sich Hinweise darauf, dass sofern nicht übergreifende regulatorische Vorgaben eine Berichtspflicht entstehen lassen, besonders die individuellen Faktoren vor Ort, d. h. mit einer direkten Wirkung auf die einzelne Rekommunalisierung versehene Faktoren, das Offenlegungsverhalten bestimmen. Argumente für einen Spill-Over von Good-Practice-Ansätzen aufgrund der geografischen Nähe, können damit in dieser Untersuchung indikativ nicht gefunden werden und bieten allerdings gleichzeitig Raum für weitere Forschung hierzu.

---

<sup>238</sup> Vgl. Wulf und Friedrich (2020, S. 3). Siehe auch Hahn und Kühnen (2013, S. 12) und Gamerschlag u. a. (2011, S. 248).

<sup>239</sup> Für die Relevanz der Nutzung von PSR siehe stellvertretend Dooren u. a. (2015, S. 135), LeRoux und Wright (2010); Gerum u. a. (2018), McDavid und Huse (2012), Pollitt (2013), Kroll (2015), Cepiku u. a. (2017). Siehe Cepiku u. a. (2017, S. 968) und Micheli und Pavlov (2020, S. 29 ff.), Vgl. Kroll (2012, S. 46 ff.) für Performance Information Use, darin wird auch hervorgehoben, dass das reine Berichten von Performance Kennzahlen (und der Logik nach auch PSR) nicht automatisch eine Steigerung der Performance ergibt (Micheli und Pavlov 2020, S. 30), gleichwohl ist aber besonders für PSR die Dokumentationsfunktion auch bedeutend um auch der Legitimitätsansprüche zu genügen.

#### 5.3.4 Zusammenfassung

Zusammenfassend zeigt Tabelle 26 die Ergebnisse der empirischen Hypothesentestung und deren Bewertung. Hinsichtlich der Wirkung des Rekommunalisierungsprozesses auf die Strompreise dieser Unternehmen als Gradmesser für deren Sachzielorientierung, zeigt sich keine empirische Evidenz für ein vom Marktverhalten abweichendes unternehmerisches Verhalten. Die rekommunalisierten Energieversorger treten hier demnach als weitere Marktteilnehmer neben ihren Wettbewerbern auf. Die Hypothesen  $H_1$  und  $H_2$  können damit verworfen werden. Die beiden Hypothesen zur finanziellen Entwicklung der RK oder genauer zur Verwendung des erwirtschafteten Jahreserfolgs ( $H_3$  und  $H_4$ ) stützen diese Erkenntnisse, da zwar durchaus Indizien für eine Fokussierung auf den Beitrag der Gewinnabführungen dieser Unternehmen auf den kommunalen Haushalt zu erkennen sind, gleichzeitig aber keine übergreifend signifikanten Veränderungen des Gewinnabführungsverhaltens im Zuge des Rekommunalisierungsprozesses zu verzeichnen sind.  $H_3$  kann damit verworfen werden,  $H_4$  nicht. Daneben zeigen auch die indikativen Vergleichsdaten keine marktuntypischen Höhen der Gewinnabführung. Es wurde auch keine übergreifende Gesellschafterkonstellation identifiziert, die ein signifikant anderes Ausschüttungsverhalten bewirkt. Damit leistet die fehlende Möglichkeit der Falsifizierung von  $H_4$  ebenfalls einen Beitrag indem sie keine Hinweise für ein spezifisch öffentliches Ausschüttungsverhalten der erwirtschafteten Gewinne in diesem Kontext liefert.

Diese überwiegende Orientierung am Markt, die aus unternehmerischer Sicht nachvollziehbar ist, ergibt aus übergeordneter, öffentlich steuernder Sicht, in der z. B. auch öffentliche Unternehmen in ein Gesamtwerk zur Erfüllung eines öffentlichen Auftrags eingeordnet werden, wiederum Fragen zur strategischen Ausrichtung der Steuerung der RK. Dies zeigt sich vor allem bei  $H_6$ , bei der die aufgestellte Hypothese der Dominanz des Finanzziels gegenüber dem Leistungsziel, gemessen an der zugehörigen Berichterstattung, nicht verworfen werden konnte. Gleichzeitig erlaubt diese fehlende Falsifizierbarkeit einen dahingehenden Erkenntnisgewinn, dass die Berichterstattung zu der Leistungserbringung im Sinne des öffentlichen Sachziels der RK tendenziell keiner eigenständigen Regulierung auf Unternehmensebene ohne zugehöriger regulatorischer Forderungen zu Berichtspflichten unterliegt. Abweichend davon konnte mit dem Verwerfen von  $H_5$  Evidenz dafür gesammelt werden, dass der Prozess, in welchem sich die RK vollzieht, einen förderlichen Einfluss auf die Transparenz hinsichtlich essenzieller Elemente der Public Corporate Governance aufweist, wenngleich dieser Effekt durchaus als ausbaufähig zu charakterisieren ist.

Tabelle 26: Zusammengefasste Ergebnisse der empirischen Analyse zur Beantwortung der Hypothesen. Eigene Darstellung.

Themengebiet	Hypothese	Empirische Ergebnisse	Hypothesenerfüllung
Strompreisgestaltung	<i>H1: RK bieten statistisch signifikant niedrigere Strompreise als das Marktumfeld</i>	- Kein signifikanter Einfluss der Gesellschafterzusammensetzung auf die Abweichung des Strompreises von RK im Vergleich zum Marktumfeld - Regressionen zeigen keinen signifikanten Unterschied zwischen RK und dem Marktumfeld hinsichtlich der Strompreishöhe	Verworfen
	<i>H2: RK bieten einen statistisch signifikant höheren Anteil erneuerbarer Energien als das Marktumfeld an</i>	- Regressionen zeigen keinen signifikanten Unterschied zwischen RK und dem Marktumfeld	Verworfen
Ausschüttungsverhalten	<i>H3: Der erwirtschaftete Jahreserfolg wird ausschließlich für die Abführung an die Gesellschafter genutzt</i>	- Heterogenes Ausschüttungsverhalten der RK zwischen null und 100 Prozent führt zu signifikanten Abweichungen im Ausschüttungsverhalten von 100 Prozent	Verworfen
	<i>H4: Der Anteil des Jahreserfolgs, der für Gewinnabführungen an die Gesellschafter genutzt wird, ist unabhängig von der Struktur der Gesellschafter</i>	- Lediglich schwache Signifikanz der Mehrheitskonstellation „Mehrheit mehrere öffentliche Gesellschafter“, ansonsten insgesamt keine übergreifend signifikanten Unterschiede zwischen den Beteiligungs- und Mehrheitsverhältnissen	Nicht verworfen
Transparenz	<i>H5: Im RK-Prozess erfolgt keine statistisch signifikante Transparenzsteigerung der Public Corporate Governance-Berichterstattung</i>	- Signifikant höhere Werte des Transparenzindex nach dem Rekommunalisierungszeitpunkt bei Anteilserhöhungen - Im Trend leicht steigende Transparenz im Zeitverlauf im Paneldatensatz	Verworfen
	<i>H6: Für die Steuerung und die Berichterstattung der RK liegt der Fokus stärker auf dem finanziellen Erfolg als auf dem Leistungsziel</i>	- Keine signifikante Ausweitung der Berichterstattung von Leistungskennzahlen - Umfassende Nutzung von Gewinnabführungen aus dem Jahresabschluss an die Gesellschafter	Nicht verworfen

Darüber hinaus wurde bei mehreren der erklärenden Variablen eine themenübergreifende Wirkung festgestellt. Dabei zeigt sich, dass hinsichtlich der Charakteristiken der RK vor allem die Größe des Unternehmens, gemessen anhand der Bilanzsumme, sowie die Art der RK, also Neugründung oder Anteilserrhöhung, einen signifikanten Einfluss aufweisen. Die Unternehmensgröße wirkt hinsichtlich der Gewinnverwendung erhöhend, d. h. sie führt zu einer anteilig höheren Gewinnabführung. Hinsichtlich der neuralgischen PCG-Elemente wirkt sie transparenzfördernd. Dies könnte im Zusammenhang mit einem c. p. größeren Personalumfang sowie in diesem Kontext nicht direkt berücksichtigten größen- bzw. Governance-abhängigen<sup>240</sup> Berichtsvorgaben gesehen werden. Die Berücksichtigung der Art der RK wiederum zeigt bei dem Strompreis, zumindest ohne Betrachtung von Abschlussboni, dass Anteilserrhöhungen höhere Strompreise aufweisen, was wiederum bei einer Einordnung in die regional jeweils herrschenden Marktdynamiken im Vergleich zu den dort operierenden Wettbewerbern relativiert wird.

Auf die verschiedenen untersuchten Elemente der PCG wirkt die Art der RK wiederum unterschiedlich. Zum einen wirken Anteilserrhöhungen gegenüber Neugründungen transparenzfördernd bezogen auf die Offenlegung der Vergütung des Aufsichtsgremiums, bezogen auf die Honoraroffenlegung des WP wiederum wirken sie transparenzsenkend. Hinsichtlich der umgebenden Rahmenbedingungen der RK sticht die Bedeutung der Größe der rekommunalisierenden Kommune heraus. Die Einwohnerzahl der Kommune weist, abgesehen von dem WP-Honorar, in allen untersuchten Elementen der PCG eine transparenzfördernde Wirkung auf. Ähnlich zur Argumentation bei der Unternehmensgröße könnte hier argumentiert werden, dass größere Kommunen aufgrund eines entsprechend größeren Personalkörpers häufiger entsprechende Vorgaben zur Veröffentlichung setzen und diese auch überwachen können bzw. erst aufgrund des größeren Personalkörpers Kapazitäten aufweisen, um auf die einzelnen PCG-Elemente eingehen zu können. Die hierbei ebenfalls denkbare Argumentation einer moderierenden Verbindung, dass größere Kommunen auch größere öffentliche Unternehmen besitzen und damit gegebenenfalls auch größenabhängige Offenlegungspflichten erfüllen müssen, kann nicht gänzlich verworfen werden, jedoch existieren im untersuchten Panel auch Gegenbeispiele.<sup>241</sup>

Insgesamt leistet diese Untersuchung einen Beitrag zur weiteren Forschung über die dargestellten Ergebnisse hinaus, indem sie mit der aufgestellten und beschriebenen Erhebungs- und Untersuchungsmethodik eine Vorlage für weiterführende und ergänzende Untersuchungen bietet. So könnten die Daten für das identifizierte Panel fortgeschrieben oder weitere rekommunalisierte Unternehmen ergänzt werden. Möglich ist auch eine themenbezogene Erweiterung, z. B. zu weiteren relevanten Elementen aus der Public Corporate Governance oder auch hinsichtlich der deutlich an Relevanz hinzugewonnenen Forschungsfragen zur Umsetzung von Nachhaltigkeitsvorgaben.

---

<sup>240</sup> Im Sinne der jeweiligen Gültigkeit einzelner PCGK.

<sup>241</sup> Beispielsweise das Unternehmen Hamburg Energie, welches durch die Freie und Hansestadt Hamburg gehalten wird. Der Stadtstaat Hamburg stellt mit Abstand den größten öffentlichen Träger einer Rekommunalisierung im Panel dar, gleichzeitig ist Hamburg Energie hinsichtlich seiner Unternehmensgröße lediglich im unteren Drittel des Panels anzusiedeln, die Ausprägungen der Transparenzindizes hingegen erreichen ab dem vierten Jahr der Existenz (2013) Höchstwerte innerhalb des Panels.

Aus den hier vorgestellten Darstellungen und Bewertungen der Ergebnisse abgeleitete Gestaltungsempfehlungen zum Umgang mit RK erfolgen im Kapitel 6. Davor ist zur Einordnung der Ergebnisse im Kapitel 5.4 jedoch noch eine kurze „Manöverkritik“ zur Diskussion der zu beachtenden Limitationen der vorliegenden empirischen Betrachtung notwendig.

### 5.4 Limitationen der empirischen Erhebung und Analyse

Insgesamt folgt die eigene Erhebung im Kapitel 3, wie geschildert, der Logik der Abbildung des Auftretens der RK auf der Basis einer strukturierten Auswertung der Beteiligungsberichte unter der Annahme einer öffentlichen Verfügbarkeit der relevanten Daten. Nicht bezweckt wird damit eine repräsentative Stichprobe für z. B. die Verteilung von RK auf die einzelnen Bundesländer oder Regionen Deutschlands. Die Analysen im Kapitel 5 sowie die im Kapitel 6 daraus gezogenen Schlussfolgerungen zu den bisher fokussierten Themen, wie die Wirkungsmechanismen aus unterschiedlichen Beteiligungs- und Mehrheitssituationen und auch die Durchsetzung der Sach- und Finanzziele sowie die Ausgestaltung der Transparenz über die hergeleiteten neuralgischen Elemente der Public Corporate Governance, können aufgrund der systematischen Erhebung allerdings als übergreifend gültig angesehen werden.

Die geführten Interviews im Kapitel 5.1 sind explorativer Natur und folgten einer regelbasierten Auswahl der betrachteten Unternehmen, letztendlich ergab sich die Anzahl der geführten Interviews allerdings zum Teil auch aus der Verfügbarkeit und jeweiligen Bereitschaft der Interviewpartner, wodurch z. B. nicht alle der betrachteten Rollen (Verwaltung, Aufsichtsrat, Unternehmen) der Interviewpartner für alle betrachteten Unternehmen befragt werden konnten. Gleichzeitig erfolgte die Wahl der Telefoninterviews aus zeitökonomischen Gründen. Um mögliche Nachteile des Telefoninterviews zu kompensieren, wurden die Fragen den Interviewpartnern vor den Interviews zur Verfügung gestellt. Insgesamt helfen die 16 durchgeführten Interviews, die theoriegestützt hergeleiteten Hypothesen zu reflektieren und in einem ersten Schritt auf ihre Eignung zu überprüfen. Daneben geben sie direkte Einblicke in die tatsächliche Ausgestaltung der RK und liefern Einschätzungen aus erster Hand zu den jeweiligen Themen.

Das quantitative Panel im Kapitel 5.2 ist methodisch anhand der hergeleiteten Parameter aus den identifizierten Rekommunalisierungen aus Kapitel 3.4 aufgestellt worden und stellt nach hiesiger Einschätzung ein Unikat in der empirischen Forschung zu öffentlichen Unternehmen dar. Zudem erlaubt es eine umfassende und übergreifende Theorietestung und Überprüfung von aufgestellten Policy- und Governance-Empfehlungen.

Dennoch kann dieses Sample nicht das gesamte Spektrum der öffentlichen Unternehmen, z. B. hinsichtlich der Verteilung der Unternehmensgröße oder der regionalen Verteilung abbilden. Somit stellt diese Analyse keinen Überblick über öffentliche Unternehmen an sich dar. Die Überführung der identifizierten Implikationen auf öffentliche Unternehmen insgesamt könnte durch weitere Forschung überprüft werden. Allerdings war dergleichen nie eine Zielsetzung dieser Analyse, es sollten vielmehr

die Eigenarten und vor allem Auswirkungen des Typus (Re-)kommunalisierung empirisch erforscht werden.

Die Verteilung der Gesellschafteranteilsänderungen, also die Höhe der Gesellschafteranteile, mit denen sich die rekommunalisierende Kommune zusätzlich an dem jeweiligen Unternehmen beteiligt, bildet die ausgehend von den methodischen Parametern, theoretisch möglichen Gruppierungen<sup>242</sup> ab. Insgesamt ist aber die Grundgesamtheit aller RK hinsichtlich deren Anzahl und Verteilung der Anzeilsänderungen unbekannt. Aufgrund der Samplegröße von 102 Unternehmen sowie der größeren Heterogenität hinsichtlich der zugehörigen Kommunengrößen, regionalen Verteilung, Höhe der Gesellschafteranteilsänderungen und vor allem aufgrund der vergleichsweise langen Zeitreihe von bis zu elf Jahren, können allerdings valide Aussagen abgeleitet werden, deren Implikationen sicherlich auch zur Steuerung von öffentlichen Unternehmen insgesamt herangezogen werden können.

Der Grad der beobachteten Strategiedurchsetzung bzw. von der (politischen) Strategie abgeleiteten wirtschaftlichen Handlungsweise kann in anderen Branchen anders ausgeprägt sein. Die vorliegenden Ergebnisse sind allerdings für die Branche der Energieversorgung, im Speziellen der Stromversorgung, einschlägig und stellen damit einen bedeutenden Anteil der wirtschaftlichen Tätigkeit der öffentlichen Hand auf kommunaler Ebene und damit durchaus auch insgesamt dar.

im Kapitel 5.2.6 wurde nicht die Gültigkeit der Vorgaben aus z. B. einzelnen PCGK zu den jeweiligen Zeitpunkten berücksichtigt, sondern allgemeine, aus der einschlägigen Literatur abgeleiteten transparenzfördernde Good Governance-Empfehlungen und -Praktiken als Vorbild genutzt. Daher kann ein geringerer Scoringwert der berechneten Scoringindizes in der Empirie dennoch eine Erfüllung der zu dem jeweiligen Zeitpunkt gültigen regulatorischen Forderungen bedeuten. Berücksichtigt wurden die jeweils geltenden, kodifizierten Vorgaben aus mehreren Gründen nicht: Zum einen war es kein Schwerpunkt dieser Analyse, die Kodexakzeptanz und -durchsetzung zu evaluieren, sondern die Übernahme allgemeiner Good Governance-Vorgaben auch bei jüngeren öffentlichen Unternehmen zu betrachten. Zum anderen, würde eine solche Kodexakzeptanz- und -durchsetzungsanalyse im vorliegenden Sample eine äußerst heterogene Dokumentenstruktur, die über die einzelnen Kommunen (nahezu jede Kommune kann einen eigenen Kodex besitzen) und die Zeit variieren, erfordern und damit für diesen Teilaspekt der Analyse den angemessenen Erhebungsrahmen der Primärdaten bei Weitem übersteigen. Jedoch ist auf Basis der Daten zu den jeweiligen betrachteten Themengebieten der PCG eine Aussage möglich, da die als Referenz dienenden Best-Practice-Ansätze allgemeine aus der Literatur abgeleitete Elemente einer Good Governance darstellen, unabhängig ob, diese durch einen Kodex operationalisiert werden oder nicht, sodass eine Erwartung zu deren Umsetzung unabhängig von der Existenz entsprechender PCGK-Vorgaben abgeleitet werden kann.

Gleichzeitig liefern diese Ergebnisse umfassende Anknüpfungspunkte für zukünftige Forschung zur Kodexakzeptanz, -umsetzung und -wirkung. Nicht zuletzt gibt es weitere Impulse für eine praxisorien-

---

<sup>242</sup> z. B. von weniger als 50 Prozent der Gesellschafteranteile auf über 50 Prozent.

tierte und wissenschaftlich begleitete Normierungsbestrebung im Bereich der Kodexerstellung. Einen weiteren Forschungsbeitrag könnten in diesem Zusammenhang auch empirische Untersuchungen zur vergleichenden Kodexakzeptanz von rekommunalisierten und bestehenden öffentlichen Unternehmen liefern. Hierbei könnte auch eine methodische Ergänzung des empirischen Ansatzes um hierarchische Ansätze der statistischen Modellierung gewinnbringend sein.

Was dieser Beitrag allerdings nicht vermag, ist eine abschließende Antwort in der PCG- und auch CG-Debatte zu dem Für und Wider einzelner Instrumente und Vorgaben der Good Governance-Elemente. Aufgrund der Betrachtungsmethodik kann erwartungsgemäß auch keine empirische Evidenz geliefert werden, in welchem Kontext eine gesetzliche Vorgabe und wann eine freiwillige Selbstverpflichtung mit einem Comply-or-Explain-Mechanismus sinnvoll ist.

## 6 Gestaltungsempfehlungen für die Steuerung, Leitung und Aufsicht von Rekommunalisierungen

Nachfolgend werden die sich aus der bisherigen Betrachtung ergebenden Implikationen zu RK und zu dem Umgang mit diesen im Sinne von praxisnahen Gestaltungsempfehlungen zusammengefasst. Diese werden dabei thematisch gegliedert.

### 6.1 Regulatorisches Umfeld

Relevant ist aus dem ordnungspolitischen Blickwinkel die Einbindung der RK in das jeweilige regulatorische Umfeld (vgl. Röber 2012), d. h. eine RK auf einem bereits gesättigten Markt erzeugt lediglich einen geringen volkswirtschaftlichen Grenznutzen, sofern kein Alleinstellungsmerkmal vorhanden ist. Gleichzeitig kann eine RK für eine Dienstleistung ohne existierenden Anbietermarkt zu mangelnden Effizianzen führen, da Monopol- oder Oligopolmärkte unabhängig von der Gesellschafterstruktur zu Ineffizienzen führen (in Anlehnung an Röber 2012). So ist in beiden Situationen das jeweilige regulatorische Rahmenwerk zur Ausgestaltung der wettbewerblichen Anreizsysteme zur Erlangung einer Balance zwischen individuellen Unternehmens- und Gemeinwohlinteressen auszubalancieren.<sup>243</sup>

Dahinter steckt nicht weniger als die allgemein zu führende Diskussion, welche Leistungen und Märkte im aktuellen gesellschaftlich-politischen Konsens zur Daseinsvorsorge oder allgemein zur öffentlichen Augabenerfüllung gezählt werden und ob die Energieversorgung, z. B. abgeleitet aus dem Argument der kritischen Infrastruktur, hierzu gehört sowie inwieweit hierbei eine regulatorische Steuerung eines ansonsten marktwirtschaftlich organisierten Leistungs- und Erstellungsprozesses (Monopolkommission 2013) ausreicht oder ob die öffentliche Hand hierbei als ein Anbieter neben vielen oder als ein Anbieter einer bestimmten Erzeugungsstufe auftreten soll.

### 6.2 Finanzielle Konstitution und Finanzplanung

Ein deutliches Ergebnis der vorliegenden Empirie ist, dass die finanzielle Vorteilhaftigkeit und ein sich ergebender Jahresüberschuss, speziell in der Energieversorgung, inzwischen nicht mehr selbstverständlich ist (siehe auch Holler u. a. 2015, S. 8 f.). Der wirtschaftliche Aufschwung der vergangenen Jahre war dabei nicht gleichermaßen auf alle Wirtschaftsbereiche verteilt, bspw. ist die Energiewirtschaft i.R. der Energiewende hohen Investitionsbedarfen, technischen Brüchen (Erzeugung, Digitalisierung) und gleichzeitig verstärktem Wettbewerb vor allem aufgrund von regulatorischen Änderungen ausgesetzt. Auch bei den Stadtwerken ist die finanzielle Entwicklung fragwürdig und nicht zwingend positiv. So sank insgesamt die EBITDA-Marge seit 2011 jährlich tendenziell.<sup>244</sup> Euler Hermes Rating

---

<sup>243</sup> Nach Röber (2012); Shirley und Bank (1999, S. 130 f.); Donahue (1989) sowie Kolderie (1986).

<sup>244</sup> Siehe PricewaterhouseCoopers (2020, S. 17) sowie Bertelsmann Stiftung (2017). Wobei ein Sinken der EBITDA-Marge bereits als längerfristiger Trend seit Beginn der Deregulierung durch die EU ab 2002 und auch auf Basis einer sich verändernden Klima- und Energiepolitik seit Mitte der 1990er Jahre beobachtet werden kann (Brabänder u. a. 2015, S. 283 und S. 290). Siehe für die regulatorische Entwicklung auf dem Energiemarkt u. a. Brabänder u. a. (2015,

(2017) prognostiziert sich deutlich verschlechternde finanzielle Kennzahlen der Stadtwerke. Analog entwickelt sich die Lage bei den Kommunen selbst: Eine einheitliche Partizipation an steigenden Steuereinnahmen ist nicht gegeben, was ein wachsendes Gefälle hinsichtlich der Wirtschaftskraft bewirkt. Erträge aus den Stadtwerken, bzw. eine Quersubventionierung innerhalb des Konzerns Stadtwerke bzw. des Konzerns Stadt sind vielerorts die Stützen des kommunalen Haushalts (Holler u. a. 2018, S. 8 f.), wenngleich auch mit steigenden Risiken. Gleichzeitig zeigen neben der vorliegenden Arbeit auch weitere Studien, dass bei RK das finanzielle Motiv allerdings auch mindestens prägend ist (Schäfer und Stoffels 2016, S. 134).

Die sich aus dem RK-Prozess ergebenden finanziellen Risiken benötigen eine komplementäre finanzielle Tragfähigkeit auf öffentlicher Seite. Gleichzeitig ist diese damit die Voraussetzung für einen ausgeprägten Steuerungsanspruchs zur Erreichung der aufgestellten Sachziele (nach Redlich 2013, S. 137 ff.). Hieraus ergibt sich auch, dass gerade in sehr elastisch reagierenden Märkten eine RK aufgestellt werden muss, die konsequent auf die Leistungen ausgerichtet ist, die vom Markt nachgefragt werden (siehe auch Monopolkommission 2011, S. 289). Deren Realisierbarkeit muss von Beginn an überprüft werden (Schäfer und Stoffels 2016, S. 132). Ohne eine solide, d. h. nachhaltige Ertragskraft kann eine Leistung nicht erbracht werden, wodurch ggf. ein gesetztes Sachziel (z. B. Förderung der Energiewende) verfehlt wird. Hieran sollte auch die Ausschüttungspolitik bemessen werden, um z. B. den Investitionsbedarf des Unternehmens zu berücksichtigen (in Anlehnung an Schäfer und Stoffels 2016, S. 138).

Wenngleich auf kommunaler Ebene in den vergangenen Jahren verstärkt ein Wechsel von der zahlungsstrombasierten kameralistischen Aufstellung des Gemeindehaushalts hin zu einem doppischen Ansatz erfolgte und damit u. a. vermögensbezogene Informationen abbildbar geworden sind<sup>245</sup>, stellt sich ein strategischer und übergreifender Nutzen erst ein, wenn die sich mit der Doppik ergebenden umfassenderen Datenbestände auch einer Finanzmittelplanung und -allokation dienen, die sich aus klaren mindestens mittelfristigen Zielen ableitet und den Ansatz von einer Inputorientierung zu einer Output- bzw. Outcomeorientierung lenkt (nach Spraul u. a. 2012, S. 936 f.). Eine Möglichkeit hierfür ist die Förderung einer Produktorientierung auf Basis eines produktorientierten Haushaltsplans als Sammlung von Zielformulierungen zwischen Politik und Verwaltung, wodurch der Haushaltsplan als zentrales Steuerungsinstrument für die gesamtstädtische Leistungserbringung angesehen werden könnte. Dieser wiederum könnte aufgrund seines Aufbaus mit einer Gliederung entsprechend der zu erbringenden Leistungen bzw. Produkten vergleichsweise einfach eine Integration der Beiträge der verschiedenen kommunalen Sphären, von der Kernverwaltung bis zu den öffentlichen Unternehmen, gelingen. Eine gleichsame Nutzung der Doppik durch Kernverwaltung und öffentlichen Unternehmen erleichtert dabei die Integration und liefert damit u. a. auch eine umfassende und transparente Darstellung der öffentlichen Vermögenslage.

---

S. 278).

<sup>245</sup> Wobei die Kameralistik vorwiegend die Funktion der Finanzmittelallokation erfüllt (Pieper 2009, S. 23 ff. und S. 941).

### 6.3 Zielsetzung und Strategie

Wie im Kapitel 6.1. bereits erläutert, ist es vor der Entscheidung, ob eine RK sinnvoll ist, notwendig zu definieren, welche Leistungen durch die öffentliche Hand angeboten bzw. im Konzept des Gewährleistungsstaates (nach Röber 2012, S. 92 f.) gewährleistet, aber nicht zwingend eigenständig erbracht werden sollen. Dies ist ein sich wiederholender Prüfmechanismus, da sich gerade auch die damit verwobene Frage nach dem Umfang der Daseinsvorsorge im Laufe der Jahre und Jahrzehnte bisher einem Wandel unterzogen hat und sicherlich weiterhin unterziehen wird.

Hierdurch wird, ausgehend von definierten Zielen, mithilfe einer Ableitung von Indikatoren bzw. Kennzahlen eine Messbarkeit der Effektivität, im Sinne der Zielerreichung, ermöglicht (Pieper 2009, S. 20). Grundlage aller Measurement- und Berichtssysteme ist ein Strategieprozess, der in der Formulierung von Zielen mündet, wodurch wiederum eine gesamtstädtische Steuerung erst möglich wird. Dabei sind zwei Herausforderungen zu beachten: 1) Unterschiedliche Zieldimensionen (z. B. für Branchen, Produkte) benötigen ggf. angepasste Organisationsstrukturen mit dezentralen Entscheidungskompetenzen, 2) für eine demokratische Legitimation ist eine übergreifende Strategieformulierung notwendig, einzelne isolierte Zielstellungen sind hierbei nicht förderlich, weil dadurch eine gemeinsame Betrachtung der Performance-Kriterien Effektivität, Effizienz und Kosteneffizienz vernachlässigt würde (Peper 2013, S. 159). Hierfür sind entsprechende Überleitungen in die Budgetierung und Informationssysteme zur Überwachung der Leistungserfüllung durch die Agenten notwendig (Spraul u. a. 2012, S. 958). Daneben ist das Überführen der Ziele in ein Risikomanagementsystem empfehlenswert, z. B. kann eine Zuordnung von Risiken zu den formulierten Zielen entscheidende Informationen liefern (Kreuz 2015, S. 20). Zur Verbreitung einer kommunalen Strategie zeigt die Untersuchung von Breyer (2018) beispielhaft für Niedersachsen, dass im Zeitraum von 2015 bis 2017 von den 90 niedersächsischen Kommunen 62 eine Strategie ausgearbeitet bzw. beschlossen hatten (Breyer 2018, S. 173).

Dies setzt allerdings ein entsprechend sachlogisch aufgebautes Zielsystem<sup>246</sup> und die konsequente Ableitung von zugehörigen Messgrößen voraus (Proeller 2012, S. 43 f.). Hierbei ist entscheidend, dass neben operativen Outputgrößen auch längerfristige Outcomes, die sich aus der operativen Leistungserbringung ergeben, abgebildet werden (Caspari 1994, S. 61; siehe auch Nullmeier 2005; Rotberg 2014). Wobei Sowa u. a. (2004, S. 715–721) betont, dass erst das Zusammenspiel aus geeigneten Output- und Outcomegrößen eine umfassende Bewertung der Effektivität ermöglicht.<sup>247</sup> Dieses spezifiziert dabei den Beitrag des jeweiligen öffentlichen Unternehmens zum notwendigen öffentlichen Interesses nach § 65 Abs. 1 BHO oder der jeweiligen LHO (Wolfrum 2012). Dadurch

---

<sup>246</sup> Bezogen auf die Energiewende erläutert Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (2010) eine solche Zielkaskadierung: Die politisch formulierten Klimazielen der Bundesregierung (Treibhausgasemissionen senken etc.) und der Kernenergie- und Kohleausstieg sollen durch sog. Kernziele (Steigerung des Anteils erneuerbarer Energien am Energieverbrauch, Reduktion des Primärenergieverbrauchs und Steigerung Energieeffizienz) umgesetzt werden, welche wiederum durch Steuerungsziele und Maßnahmen umgesetzt werden. Für weitere Beispiele siehe Plazek und Schuster (2015, S. 22) oder Spraul u. a. (2012, S. 951).

<sup>247</sup> Analog bei Proeller (2012, S. 45 f.) für Kontext Kernverwaltung anhand schweizerischer Bundesämter.

wird es allen beteiligten Prinzipalen möglich eine inhaltliche Gestaltung der Leistungserbringung zu definieren und gleichzeitig dem öffentlichen Unternehmen als Agent erforderliche Eigenständigkeiten zu ermöglichen.<sup>248</sup>

Erst danach sind die Instrumente zu der abgeleiteten übergeordneten Zielstellung zu bewerten. Dies ist mit dem im Kapitel 2 näher beleuchteten Subsidiaritätsprinzip für öffentliche Leistungen gemeinsam zu betrachten. Es muss eine Ziel-Mittel-Relation vorhanden sein, d. h. die Form und auch die spezifische Ausgestaltung der RK darf nur gewählt werden, sofern die Ziele damit erreichbar sind, d. h. die Gründung einer Netzgesellschaft allein ermöglicht keine Förderung der Zielstellung der Förderung der Energiewende.

Es sollte daher im praktischen Verwaltungshandeln deutlich stärker im Sinne der Wirkungsorientierung gedacht werden (Plazek und Schuster 2015, S. 25). Umsetzbar ist dies durch übergreifende Strategien zur Integration der Kernverwaltung und der öffentlichen Unternehmen (z. B. mithilfe von Stadtstrategien), sodass keine Inseln einzelner Lösungen entstehen (nach Plazek und Schuster 2015, S. 25). Dazu muss das Mitwirken aller Stakeholder<sup>249</sup> eingefordert werden und der Dialog sowohl auf politischer Ebene als auch mit den weiteren Anspruchsgruppen, inkl. der Vertreter der öffentlichen Unternehmen selbst und den weiteren (öffentlichen) Gesellschaftern, gesucht werden (Menges und Müller-Kirchbauer 2012, S. 57). Dies folgt dem demokratischen System innewohnenden Legitimitätsprinzip durch die Mandatierung der jeweiligen Kommunalpolitik durch die Wähler (siehe auch Schäfer und Stoffels 2016, S. 131).

Daneben müssen im Zielbildungsprozess die Grundlagen einer jeden Zieldefinition eingehalten werden: Eindeutige Zielsetzungen sind die Grundvoraussetzungen für das Gelingen einer RK, erst ein klares Bild vom Ziel erlaubt dessen Erreichung (Leavitt und Morris 2004, S. 159; Tierney 1984, S. 90). Diese Zielbilder sollen zwischen Zielebenen unterscheiden sowie Sach- und Finanzziele berücksichtigen. Daneben müssen, offensichtlich und dennoch relevant, die Ziele auch erreichbar sein (Schäfer und Stoffels 2016, S. 130), d. h. populistischen Forderungen, welche betriebswirtschaftliche Rationalitäten konterkarieren würden, z. B. nach wettbewerbsrechtlich unzulässigen Praktiken, falls bspw. Sozialtarife in der Stromversorgung nicht kostendeckend kalkuliert werden sollen, muss fachlich begegnet werden (Schäfer und Stoffels 2016, S. 132).

Mittel zur Weitergabe der strategischen Ziele an die jeweils nachgeordneten Ebenen bzw. an die Tochterunternehmen sind Zielvereinbarungen als Mittel der Interessensangleichung zwischen dem Zielgeber (z. B. öffentlicher Gesellschafter) und dem Zielnehmer (z. B. Geschäftsführung eines Tochterunternehmens).<sup>250</sup> Ebenfalls Träger einer Strategie kann der jeweilige PCGK sein, in dem z. B. Vorgaben zur Darstellung der Erfüllung des öffentlichen Zwecks oder zur Förderung von

---

<sup>248</sup> Vgl. Storms und Fischer (2008, S. 26). Für Methoden der Effektivitätsmessung siehe Sowa u. a. (2004, S. 713 f.).

<sup>249</sup> Siehe für eine kritische Diskussion Röber (2012, S. 92 f.).

<sup>250</sup> Siehe Rechenberger (2013) bzw. Proeller (2007). Wobei Müller u. a. (2009, S. 34) in der Praxis oftmals eine Art Verschleierung der jeweiligen Zielerreichung attestiert, um damit einer direkten Zuordenbarkeit von Misserfolgen vorzubeugen bzw. diese zu verschleiern.

Nachhaltigkeitsaspekten und Diversität getroffen werden.

#### 6.4 Aktive Steuerung der Unternehmen

Bei öffentlichen Unternehmen insgesamt und mehr noch bei vergleichsweise „jungen“ RK ist es entscheidend, „die richtige Balance zwischen politischer Steuerung und unternehmerischer Autonomie zu finden, um Fehlentwicklungen in Form der operativen Übersteuerung und der politisch-strategischen Untersteuerung öffentlicher Unternehmen durch politische Akteure zu vermeiden“ (Röber 2012, S. 58). Rekommunalisierte Unternehmen sind nicht per se bürgernäher und wirtschaftlicher (Redlich 2013, S. 138), sondern die Umsetzung bzw. eher Übersetzung der politisch-verwaltungsseitigen Zielstellungen in die operative Verantwortung des rekommunalisierten Unternehmens ist entscheidend (in Anlehnung an Schaefer und Papenfuß 2013, S. 75). Dies kann durch ein professionelles und aktives Beteiligungsmanagement erreicht werden, welches mit den für die Aufgaben notwendigen Ressourcen und Rechten auszustatten ist und das sich auch moderneren Ansätzen bedienen sollte, sowohl z. B. im betriebswirtschaftlichen Controlling als auch hinsichtlich eher volkswirtschaftlich orientierten Rechenwerken zur Abbildung der Gemeinwohlsteigerung durch die öffentliche Betätigung, z. B. in Form der Betrachtung des Public Value-Konzeptes für die Abbildung der regionalen Wertschöpfung. In diesem Zusammenhang wurde auch im Kapitel 2 deutlich, dass die Aufteilung der Leistungserbringung auf verschiedene Träger oder deren Zusammenfassung – z. B. als Bündelung in Mehr-Sparten-Stadtwerken mit öffentlichem Personennahverkehr und Energieversorgung etc. unter einem Dach – nicht politischen Rationalitäten folgen darf, sondern gemeinwohlsteigernden Gründen durch die Gewährleistung eines effizienten Einsatzes der Produktionsfaktoren folgen muss. Das „Herausschneiden“ von vermeintlich renditeträchtigen „Filetstücken“ ohne Berücksichtigung aller Abhängigkeiten kann hierbei schädigend wirken.

Ausgliederungen, wie auch Rekommunalisierungen, z. B. in Organisationsformen privaten Rechts, bedürfen neben der Beachtung und Anwendung der o. g. Aspekte vor allem auch einer übergreifenden Steuerung. Diese Aufgabenwahrnehmung erfolgt durch ein Beteiligungsmanagement. Es stellt die sprichwörtliche Klammer sowohl zwischen den verschiedenen organisatorischen Sphären von Kernverwaltung und Unternehmen als auch hinsichtlich der Anwendung der verschiedenen bereits diskutierten Instrumente auf die jeweiligen Unternehmen dar. Ein leistungsstarkes Beteiligungsmanagement minimiert die Informationsasymmetrien und Reibungsverluste zwischen den verschiedenen Beteiligten<sup>251</sup> inkl. der Ausrichtung auf eine nachhaltige Wirkungsorientierung.

Das Beteiligungsmanagement als institutionalisiertes Organisationselement übernimmt dabei die Rolle der strategischen Steuerung der jeweiligen Tochterunternehmen als Umsetzung eines politisch-strategischen Entscheidungsprozesses (nach Spennlingwimmer 2017, S. 143 ff.). Es nimmt die interorganisatorischen Abstimmungen und Controllingtätigkeiten, inklusive Informationsbereitstellung,

---

<sup>251</sup> Nach Bremeier u. a. (2006b, S. 27 f.); Budäus und Hilgers (2009, S. 892); Schedler u. a. (2011, S. 1 f.); Hille (2003, S. 6 ff.) und Papenfuß und Schaefer (2011b, S. 375 f.).

Planungs- und Kontrollunterstützung, wahr. Damit kann es gleichzeitig als die Brücke zur (Public) Corporate Governance und deren Förderung gesehen werden (nach Freidank und Velte 2007). Hierbei existieren natürlich Schnittmengen mit den jeweiligen intra-organisatorischen Controlling-Elementen in der Kernverwaltung und den Unternehmen (Peper 2013, S. 200–205).

Das Beteiligungsmanagement ist generisch in mehrere Rollen unterteilt (Weiblein 2011, S. 614 ff.): 1) Beteiligungscontrolling im Sinne eines Informationsmanagements vorwiegend quantitativer Daten aus Berichten und interaktiven IT-Berichtssystemen (Datenbaken etc.) inklusive Bereitstellung dieser Daten sowie deren Auswertung für das gesamte Beteiligungsmanagement und der Weiterentwicklung der Berichtsinhalte sowie der Herstellung von methodischer Kohärenz für alle Tochterunternehmen. 2) Beteiligungsverwaltung oder -führung im Sinne einer Wahrnehmung gesellschaftsrechtlicher Aufgaben als Konzernmutter inklusive u. a. der Bestellung und Abberufung der Geschäftsführung sowie der Aufsichtsgremien und des Abschließens von Zielvereinbarungen mit der Geschäftsführung. 3) Betreuung von Aufsichts- und Steuerungsgremien der Töchter, u. a. als Vorbereitung der Mandatsträger vor Sitzungen des Aufsichtsgremiums.<sup>252</sup>

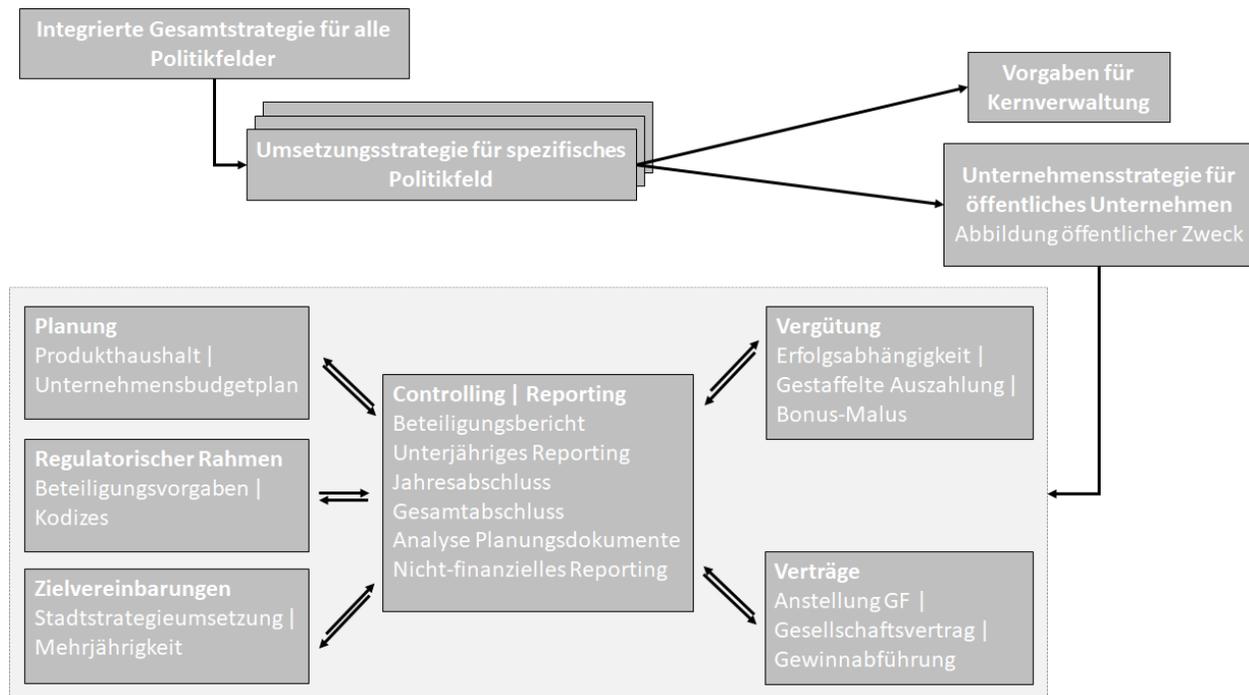


Abbildung 27: Zusammenfassung der Instrumente zur Steuerung von öffentlichen Unternehmen durch das Beteiligungsmanagement. Eigene Darstellung.

Aufgrund der immer stärker werdenden Bedeutung von Daten kommt nicht zuletzt dem Beteiligungscontrolling als einem funktionsübergreifenden, auf Unterstützung der Entscheidungsträger auf zentraler und dezentraler Ebene ausgerichteten Informationssystem eine gesteigerte Bedeutung zu

<sup>252</sup> Für einen Überblick über die Aufgaben siehe z. B. Papenfuß (2017, S. 132 ff.).

(nach Borchers 2006, S. 237). Das Beteiligungscontrolling ist auch hierbei wieder in strategische und operative Aspekte aufgeteilt, es unterstützt den zentralen und dezentralen Strategieprozess (öffentliche Hand insgesamt bis hin zu den einzelnen Töchtern), bis zur individueller Erfüllungsbeurteilung mithilfe eines Soll-Ist-Abgleichs einzelner Kennzahlen und Zielvereinbarungen von Geschäftsführern. Insgesamt können die Funktionen des Beteiligungscontrollings folgendermaßen zusammengefasst werden (nach Borchers 2006, S. 239 ff.):

- Informationsfunktion (Feststellung Infobedarf, Bestandsaufnahme, Sicherstellung Infobeschaffung, Mitwirkung bei IT-Umsetzung, Akzeptanzschaffung)
- Planungsfunktion (Ausrichtung der Tochterunternehmen u. a. durch Einbindung in die Finanzplanung und Leistungsdefinition)
- Integrations- und Koordinationsfunktion (Anknüpfungspunkte an Prozesse des öffentlichen Konzerns schaffen, z. B. durch Vereinheitlichung von Berichten, Instrumenten und Methoden zur Ermöglichung der Vergleichbarkeit von Informationen als Entscheidungsgrundlagen)
- Beratungs- oder Servicefunktion (Unterstützung der Tochterunternehmen z. B. bei der Jahresabschlusserstellung und -prüfung, Beratung bei (einmaligen) Sonderaufgaben für Beteiligungen, aber auch für den Gesellschafter)

Gleichzeitig sollte, und dies begründen die Ergebnisse aus Kapitel 5.2, durch den Gesellschafter von Beginn der RK an auf die Durchsetzung der diskutierten Forderungen der PCG zur Good Governance geachtet werden, um Fehlentwicklungen oder unnötigen Verfehlungen vorzubeugen.<sup>253</sup>

Zur Gewährleistung einer stringenten Strategiedurchsetzung und aktiven Steuerung dient das übergreifende Personalmanagement, d. h. die Gewährleistung des Einflusses der öffentlichen Konzernmutter durch die Mitgestaltung personeller Entscheidungen von Leitungsfunktionen bei den Tochterunternehmen, als herausgehobene Aufgabe des Beteiligungsmanagement. Vordergründig ist hier die Auswahl des Topmanagementorgans des Unternehmens durch das Beteiligungsmanagement als elementar anzusehen. Im Topmanagementorgan wie auch im Beteiligungsmanagement selbst müssen wirtschaftswissenschaftliches Wissen und Erfahrung mit einem Verständnis von politischen Rationalitäten wie auch verwaltungsseitigen Arbeits- und Entscheidungsprozessen Hand in Hand gehen. Ablagen in den jeweiligen Zielstellungen der verschiedenen Ebenen und Akteure sind für die Steuerung abträglich.

Daneben ist eine weitere wesentliche Aufgabe des Beteiligungsmanagements die Wahrung öffentlicher Einflussmöglichkeiten durch eine entsprechende Formulierung von relevanten Vertragsdokumenten.<sup>254</sup> Abbildung 27 fasst die bisher dargestellten Instrumente zusammen.

---

<sup>253</sup> In Anlehnung an Schaefer und Papenfuß (2013, S. 75). Siehe hierzu auch das Kapitel 6.3.

<sup>254</sup> Hierzu zählen u. a. Formulierung von Zustimmungsvorbehalten für Gesellschaftsorgane im Gesellschaftsvertrag sowie Verankerung des Rechts auf Prüfung der Ordnungsmäßigkeit der Geschäftsführung nach § 53f HGrG (nach Hille 2003, S. 12 f.).

## 6.5 Berichterstattung und Überwachung des öffentlichen Zwecks

Die durchgeführten Analysen ergaben, dass es auch bei RK ein deutliches Auseinanderfallen der Relevanz der Überwachung der Sachzielerreichung und der tatsächlichen, öffentlich zugänglichen Berichterstattung hierzu gibt. Diesbezüglich wurde hergeleitet, dass eine Förderung der Accountability (Europäische Kommission 2014; OECD 2015; Slyke 2006; Whincop 2016) durch einen Abbau von Informationsasymmetrien in den multiplen Prinzipal-Agent-Ketten möglich wird (Thiel u. a. 2012) und damit für das Monitoring des Agenten notwendige Agenturkosten gesenkt werden können. Die gleiche Schlussfolgerung ließe sich ebenso mithilfe einer Stakholder-basierten Sichtweise im Sinne der Darstellung eines prosozialen Verhaltens durch die jeweilige Gesellschaft herleiten.

Für diese Zielsetzung wäre ein Ausbau der nichtfinanziellen Berichterstattung zur Erfüllung der Sachzieldimension geeignet. Diese könnte sich inhaltlich an die zuletzt stärker geführte CSR-Debatte mit Ihren Berichtsinhalten anfügen. Daraus abgeleitete Berichtspflichten müssten nach dieser Logik für alle öffentlichen Unternehmen unabhängig von deren Größe gelten. Gleichzeitig geht damit einher, dass für die einzelnen RK und auch die öffentlichen Unternehmen in Gänze eine Überprüfung der Formulierung des jeweiligen gesellschaftlichen Zwecks notwendig ist, ggf. ist hierfür ein übergreifender Strategieprozess aufseiten des Gesellschafters nötig (siehe Kapitel 6.3). Dies erhält umso mehr Relevanz, da bereits aktuell an mehreren Stellen Schnittmengen zwischen den zu berichtenden Sachverhalten der Corporate Governance, der Corporate Social Responsibility sowie der klimabezogenen bzw. Nachhaltigkeitsberichterstattung festzustellen sind, ohne das mitunter deutlich wird, welche Sachverhalte z. B. durch jeweiligen Jahresabschlussprüfer testiert wurden (Arbeitskreis Corporate Governance Reporting der Schmalenbach-Gesellschaft 2020, S. 2026 f.).

Damit einher gehen könnte eine gänzliche Neusortierung des zuletzt deutlich komplexer gewordenen Berichtswesens zu finanziellen und nichtfinanziellen Themen, an deren Ende eine Synthese aus den CSR-, Nachhaltigkeits- und (Public) Corporate Governance-Berichtsinhalten sowie der Darstellung der Erfüllung des öffentlichen Zwecks steht, die einer nachvollziehbaren und einheitlichen Leitlinie zur Aufstellung und Prüfung der jeweiligen Inhalte folgt. Adressatengerechte Darstellungsformen und Inhalte wären dann modular nutzbar (nach Arbeitskreis Corporate Governance Reporting der Schmalenbach-Gesellschaft 2018b, S. 2127 f.; Florio u. a. 2017, S. 2). Ein erster Schritt hierzu könnte ein Ordnen der Corporate Governance-Publikationsmedien sein, z. B. durch Einstellung des CG-Berichtes zugunsten der Erklärung der Unternehmensführung (Arbeitskreis Corporate Governance Reporting der Schmalenbach-Gesellschaft 2018b; Werder und Danilov 2018, S. 2006 f.).

Insgesamt wären hierdurch deutliche Fortschritte in Richtung einer dann aufwandsärmeren Implementierung und gleichzeitig sinnstiftenden Anwendung des Integrated Reporting bereits erledigt, da damit aus einem reinen Dokumentationszweck der Berichte eine Möglichkeit zur Steuerung des öffentlichen Unternehmens (und natürlich der RK) als Policy-Instrument erwächst.<sup>255</sup> Eine stärkere

---

<sup>255</sup> In Anlehnung an Arbeitskreis Corporate Governance Reporting der Schmalenbach-Gesellschaft (2018b, S. 2127 f.); Wulf und Friedrich (2020, S. 231) und Lanfermann und Glöckner (2020, S. 436 f.).

Hinwendung zur Idee des Integrated Reportings würde dabei gewinnbringend auf die Betrachtung der Kausalzusammenhänge zwischen finanziellen und nichtfinanziellen Sachverhalten – hier vor allem im Sinne der Quantifizierung der Erfüllung des öffentlichen Zwecks – wirken (nach Kannenberg und Schreck 2019, S. 538).

Als einen Schritt in diese Richtung ist sicherlich der CSR-Richtlinienvorschlag der Europäischen Kommission vom 21. April 2021 zu sehen.<sup>256</sup> Demnach soll es eine Nachhaltigkeitsberichterstattung in den relevanten Unternehmen für alle Nachhaltigkeitesaspekte geben, inkl. auch der Berichterstattung zu nicht-physischen Aspekten der Wertschöpfung. Dies erfolgt unter Rückgriff auf das Konstrukt der doppelten Materialität. Demnach sind Sachverhalte als wesentlich einzustufen, wenn sie entweder für den Geschäftserfolg oder aus ökologischen bzw. sozialen Gesichtspunkten wesentlich sind. Bislang ist für die Nichtfinanzielle Erklärung beides gemeinsam entscheidend, was dazu führen kann, dass weniger Sachverhalte berichtspflichtig sind. Gem. dem Richtlinienvorschlag soll mithilfe der EU-Taxonomie-Verordnung aus dem Jahr 2020 (Europäische Kommission 2020) eine Verknüpfung zwischen finanziellen und nichtfinanziellen Berichtskreisen hergestellt und damit beide Berichtskreise zueinander gebracht werden. Gleichzeitig soll eine zwingende Abbildung im Lagebericht erfolgen. Die sich daraus ergebenden Prüfungspflichten sind jedoch noch nicht abschließend festgelegt und in der weiteren Erörterung des Richtlinienvorschlages zu spezifizieren, wobei der eingereichte Richtlinien-vorschlag sowohl Wirtschaftsprüfern als auch externen Sachverständigen ein Prüfungsrecht einräumt, die damit in Verbindung stehende Sustainable Finance Strategie der Bundesregierung spricht hierbei allerdings lediglich Wirtschaftsprüfern Prüfungsrechte zu (Bundesregierung 2021).

Die hergeleitete empfehlenswerte Ausweitung dieser Berichtspflichten auf alle öffentlichen Unternehmen, ggf. mit größenabhängigen Erleichterungen für einzelne Themenpunkte, könnte mittels kodifizierter Vorgaben erfolgen, z. B. in Form eines Public Corporate Governance Kodex des jeweiligen öffentlichen Trägers. Diese Vorgehensweise hat gegenüber einer gesetzlichen Regelung den Vorzug, dass spezifische Verhältnisse vor Ort berücksichtigt werden können und gleichzeitig ein verlässlicher Standard als Handlungsmaxime und -leitfaden geschaffen wird. Zur Wahrung eines verhältnismäßigen Aufwands in den einzelnen Gebietskörperschaften und zur Verbreitung von Best-Practice-Ansätzen empfiehlt sich die Bereitstellung eines Musterkodex sowie von Handlungsleitfäden, die an die lokalen Bedürfnisse angepasst werden können, aber gleichzeitig Handlungssicherheit bieten und damit eine praktikable Umsetzbarkeit ermöglichen (Cuomo u. a. 2016; Papenfuß und Schmidt 2021b; Ruter und Müller-Marques Berger 2005).

---

<sup>256</sup> Vorschlag zur CSRD - Corporate Social Reporting Directive der Kommission der Europäischen Union vom 21. April 2021, siehe hierzu auch Europäische Kommission (2021). Hierzu hat am 24. Februar 2022 der Rat der Europäischen Union einen gemeinsamen Standpunkt beschlossen, sodass im folgenden Schritt eine Befassung des Richtlinienvorschlags im Europäischen Parlament erfolgen kann.

## 7 Fazit

Die vorliegende Arbeit untersuchte die Auswirkungen von RK am Beispiel der Stromversorgung in Deutschland. Hierzu wurde nach einer kurzen Einführung in das allgemeine Thema öffentlicher Unternehmen zunächst ein definitorischer Rahmen des Begriffes der Rekommunalisierung inklusive eines Einblicks in die relevante Forschungsliteratur zu Umfang, Motiven und Auswirkungen von RK gezogen. Dies wurde um eine eigene empirische Erhebung zum Ausmaß des Phänomens der RK in den vergangenen Jahren in Deutschland ergänzt. Aus dieser umfassenden Primärdatenerhebung wurde ein Unternehmenspanel von 102 rekommunalisierten Energieversorgungsunternehmen abgeleitet, welches eine empirische Beantwortung der zugrunde liegenden Forschungsfrage dieser Arbeit erlaubt. Der Schwerpunkt liegt damit auf Deutschland, internationale Beiträge werden aber dort wo sinnstiftend ebenso einbezogen.

Dieser Paneldatensatz stellt auf Basis des vorliegenden Forschungsstandes ein Alleinstellungsmerkmal dar, der einen umfassenden Blick auf die Entwicklungen der öffentlichen Leistungserbringung auf dem Energiemarkt inklusive eines Vergleichs mit dem relevanten Marktumfeld, das heißt den direkten Wettbewerbern, ermöglicht. Durch den Panel-Ansatz werden die Entwicklungen im Zeitverlauf sichtbar. Der Datensatz bildet gleichzeitig einen in Abhängigkeit von dem jeweiligen Rekommunalisierungszeitpunkt der einzelnen EVU bis zu elfjährigen Zeitraum mit verfügbaren Jahresabschlussdaten zu der finanziellen Entwicklung und der Berichterstattung zu neuralgischen Feldern der Public Corporate Governance ab. Sofern vorhanden, werden hierzu auch die entsprechenden Daten vor der Anteilsübernahme durch die öffentliche Hand genutzt. Auf der Basis der Daten auf Unternehmenzebene über diesen längeren Zeitraum können induktiv Trendentwicklungen statistisch analysiert werden.

Insgesamt wirft damit die vorliegende Arbeit erstmalig einen methodisch konsistenten und übergreifenden empirischen Blick auf die Situation und Entwicklung von RK in den Themenfeldern öffentliche Leistungserbringung, finanzielle Entwicklung der Unternehmen inkl. deren Verbindung zu den kommunalen Haushalten sowie der Berichterstattung zur Public Corporate Governance. Sie leistet damit und durch den ebenso erstmaligen systematischen Überblick über den Umfang von durchgeführten Rekommunalisierungen in Deutschland in der jüngeren Vergangenheit einen wesentlichen Beitrag zur Strukturierung dieses Forschungsgebietes. Bisherige quantitative Untersuchungen stellten entweder auf die allgemeine Ownership-Frage ab oder beließen es bei einem ausschnittartigen und rein zählenden Überblick über die Anzahl bekannter RK. Die vorliegende Erhebung zum Umfang der RK in Deutschland leistet zwei Beiträge für die aktuelle empirische Forschung: Erstens schreibt sie die einschlägige Literatur zeitlich fort. Zweitens ergänzt sie die bisherigen Darstellungen, die sich soweit auf Neugründungen konzentrieren, um Anteilserhöhungen und liefert erst damit ein umfassenderes Bild vom Umfang der RK, welches bisher in dieser Systematik noch nicht existierte.

Im Rahmen der Untersuchung zeigte sich hinsichtlich der Strompreisgestaltung, dass die betrachteten

RK kein signifikant vom Marktumfeld abweichendes unternehmerisches Preissetzungsverhalten aufweisen. Insgesamt konnte keine übergreifende Förderung bestimmter Zielsetzungen, wie die Förderung der Energiewende oder das Angebot vergleichsweise günstiger Strompreise, festgestellt werden. Der am Markt herrschende Wettbewerbsdruck scheint die Rationalitäten dieser RK zu leiten. Die hiesige Untersuchung bestätigt damit die Ergebnisse von Monopolkommission (2013).

Hinsichtlich der beobachteten finanziellen Entwicklung der RK im Panel sind zwar keine Insolvenzen im Betrachtungszeitraum zu verzeichnen, von einer garantierten Erfolgsgeschichte, was die finanzielle Prosperität der RK betrifft, kann jedoch auch keine Rede sein. Zum Teil zeigen sich jahrelange Fehlbeträge als Jahresergebnis, welche zum Teil durch den Gesellschafter auszugleichen waren. Was wiederum entsprechende finanzielle Spielräume der Kommune erfordert. Zumeist zeigen sich allerdings eine scheinbar auskömmliche Ertragssituation sowie eine robustere finanzielle Konstitution der Unternehmen. Das damit jeweils entstehende positive Jahresergebnis wird zwar nicht ausschließlich an die Gesellschafter abgeführt, jedoch ein als durchaus üblich zu bezeichnender Anteil des Jahreserfolgs. Wobei in Einzelfällen aufgrund der durchgehenden hohen Gewinnabführungsanteile auf eine deutliche Fokussierung auf die Einnahmenerzielungsabsicht der öffentlichen Gesellschafter geschlossen werden kann. Das in Relation zu den Vergleichsdaten ähnliche Gewinnabführungsverhalten lässt insgesamt, wie auch hinsichtlich der Strompreisgestaltung, die Schlussfolgerung der Einfügung der RK in die herrschende Wettbewerbssituation sowie der nicht verminderten Bedeutung des Finanzziels zu. Der Status als rekommunalisiertes Unternehmen führt damit übergreifend nicht zu einer Veränderung des Gewinnabführungsverhaltens. Dies ändert sich auch angesichts verschiedener weiterer Gesellschaftergruppierungen, wie zusätzliche öffentliche oder auch private Mitgesellschafter, nicht.

Daher weist die vorliegende Untersuchung allein durch die strukturierte Betrachtung der finanziellen Entwicklung der RK auf der Basis der gesammelten Datenbasis im Allgemeinen und speziell hinsichtlich des Aufrisses nach den Unternehmenscharakteristiken der RK ein Alleinstellungsmerkmal auf und ergänzt damit die Regressionsverfahren. Das gesamte Thema besitzt nicht zuletzt aufgrund der finanziellen Verbindung der RK zu den kommunalen Haushalten seiner Gesellschafter Implikationen auch für Haushaltskonsolidierungen und die Schuldenbremse.

Deutliche Unterschiede sowohl im Rahmen der Strompreissetzung, der finanziellen Entwicklung als auch hinsichtlich des Berichterstattungsverhaltens zu neuralgischen Themenfeldern der PCG zeigen die beiden betrachteten Arten der RK. Die dargestellten finanziellen Herausforderungen und Probleme tauchen nahezu ausnahmslos bei Neugründungen auf. Die Etablierung eines finanziell eigenständigen Unternehmens in einem Markt mit hoher Wettbewerbsintensität darf damit nicht als risikolos betrachtet werden. Hinsichtlich des Offenlegungsverhaltens zur PCG weisen vor allem die Neugründungen ein vergleichsweise großes Beharrungsvermögen hinsichtlich geringerer Publizitätsumfänge und damit tendenziell eine geringere Transparenz auf. Gleichzeitig weisen Neugründungen signifikant geringere Strompreise auf als Anteilserhöhungen.

Sicherlich ist gerade zu Beginn der Existenz eines Unternehmens die Ingangsetzung des operativen Betriebes dominierend, eine Beibehaltung der Nichtanwendung wissenschaftlich begründeter (Public) Corporate Governance-Berichtspflichten, welche vor allem für die hier betrachteten öffentlichen Unternehmen einen größeren Legitimationsdruck implizieren, ist jedoch nicht im Sinne einer Good Governance. Daher sprechen die empirischen Daten für eine weitere Ausdehnung der Berichtspflichten zu diesen neuralgischen Themenfeldern der Public Corporate Governance. Aktuell zeigt z. B. der PCGK des Bundes einen solchen Schritt auf, indem die Neufassung des Kodex nunmehr deutlich die regelmäßige Prüfung des öffentlichen Zwecks und dessen Erfüllung inkl. zugehöriger Berichtspflicht vorgibt.<sup>257</sup>

Gleichzeitig sollten diese Berichtspflichten keine unangemessene Belastung für die jeweiligen Unternehmen darstellen, weshalb eine um Redundanzen bereinigte, ineinander greifende – eher modular aufgebaute – Berichterstattung zu den Punkten öffentlicher Auftrag, Vergütungstransparenz sowie Nachhaltigkeit und CRS mit konsistenten und vor allem aufeinander abgestimmten zugehörigen Prüfungspflichten durch das Aufsichtsgremiums bzw. den Wirtschaftsprüfer oder weiteres fachkundiges Personal von regulatorischer Seite verlangt werden könnte. Eine fragmentierte Regelungslage zur Definition der Berichts- und Prüfungspflichten kann hierbei als hinderlich für die Erfüllung der im betrachteten Panel zumeist untergesetzlichen Regelungen gesehen werden. Eine wissenschaftlich fundierte und gleichzeitig praxisorientierte Systematisierung der Berichtsvorgaben, ergänzt um Handlungsleitfäden für die praktische Umsetzung sollte nachweislich die Hemmschwelle zu deren Anwendung auch für junge und kleine Unternehmen senken.

Eine weitere wesentliche Implikation ist die Notwendigkeit der Einbindung der RK von Beginn an in eine übergreifende und vorher definierte Zielsetzung des kommunalen Wirkens. Dies knüpft inhaltlich an die oben aufgeworfene Debatte zur Ausprägung der öffentlichen Leistungserbringung an und geht gleichzeitig darüber hinaus, da hierzu auch die Umsetzung dieser Zielstellung festgelegt werden muss. Wird – anknüpfend an Kapitel 2 – die öffentliche Leistungserbringung als ein Mehr-Ebenen-Modell verstanden, in dem neben der klassischen Kernverwaltung öffentliche Leistungen auch durch öffentliche Unternehmen, Nichtregierungsorganisationen sowie klassische zivilrechtliche Vertragsverhältnisse erbracht werden, dann ist eine adäquate Steuerung der einzelnen Elemente essenziell. Dies gilt gerade für RK, die im Zweifelsfall erst einmal an ihren angedachten „Platz“ innerhalb dieses Mehr-Ebenen-Modells gebracht werden müssen.

In den Kapiteln 2, 3 und 6 wurde auch auf die im Zusammenhang mit öffentlichen Unternehmen und speziell RK auftretende Beschreibung der Begriffe der Daseinsvorsorge sowie der öffentlichen Aufgabe im Allgemeinen eingegangen. Wenngleich die Ergebnisse dieser Untersuchung keine Einschätzung für die Gesamtheit der Daseinsvorsorge in Deutschland ermöglichen, stellen sie doch einen Gradmesser für den Strommarkt und die darin wirkenden Steuerungsmechanismen und die Rolle der in diesem Rahmen agierenden RK dar. Die vorliegenden Befunde des Panels lassen in diesem Zusammenhang

---

<sup>257</sup> Bundesministerium der Finanzen (2020) PCGK des Bundes Teil II Kapitel 3.6.

die Notwendigkeit eines übergreifenden politisch-gesellschaftlichen Diskurses zur Bestimmung, was, d. h. welche Aufgaben, aktuell durch die öffentliche Hand erbracht werden könnten oder erbracht werden sollten, erkennen. Damit ist auch die hochaktuelle Debatte zur kritischen Infrastruktur und deren Regulierung verwoben. Gerade im Hinblick auf Situationen oder Entwicklungen, in denen diese wettbewerblich organisierte Form der Daseinsvorsorge, z. B. durch externe Preisschocks auf der Erzeugerseite ausgelöst, deutliche Anstiege der Strompreise auf Verbraucherseite zu verzeichnen sind, erhalten diese Befunde zur Angemessenheit von Energiepreisentwicklungen aus regulatorischer Sicht eine erweiterte Bedeutung.

Abschließend zeigt die vorliegende Arbeit als Implikation für die weitere theoretische Betrachtung, dass eine Zusammenführung der Forschungsstränge zu (Re-)Kommunalisierung, Nationalisation sowie Reverse Privatisation und auch der Privatisierung inklusive ihres Themenfelds der Corporatisation im Kontext der Neuen Institutionenökonomik gewinnbringend wäre. Dies ergibt sich aus den Darstellungen im Kapitel 4.1 und wird durch den vorliegenden empirischen Befund aus Kapitel 3.4.2, dass keine der identifizierten RK in die Kernverwaltung überführt, sondern als organisatorische Ausgliederung aus der Kernverwaltung aufgestellt wurde, verstärkt. RK und Privatisierung sind demnach nicht als zwei gegensätzliche Pole oder Phänomene zu betrachten, sondern stellen vielmehr zwei Seiten desselben Phänomens dar. Der zu verzeichnende Anstieg der öffentlichen Unternehmen ist sowohl ein Ergebnis der RK als auch von formellen Privatisierungen. Insgesamt müsste damit genauer von einem Trend der Corporatisation, im Sinne der Hinwendung zu öffentlichen Unternehmen gesprochen werden, dabei ist es hinsichtlich der Wirkung auch unerheblich, ob es sich um eine Rekommunalisierung oder eine Kommunalisierung handelt.

Daneben leistet diese Untersuchung einen Beitrag zur weiteren Forschung über die dargestellten Ergebnisse hinaus, indem sie mit der aufgestellten und beschriebenen Erhebungs- und Untersuchungsmethodik eine Vorlage für weiterführende und ergänzende Untersuchungen bietet. So könnten die Daten für das identifizierte Panel fortgeschrieben oder weitere rekommunalisierte Unternehmen ergänzt werden. Möglich ist auch eine themenbezogene Erweiterung, z. B. zu weiteren relevanten Elementen aus der Public Corporate Governance oder auch hinsichtlich der deutlich an Relevanz hinzugewonnenen Forschungsfragen zur Umsetzung von Nachhaltigkeitsvorgaben.

Insgesamt leistet diese Arbeit damit einen Beitrag, RK und ihre Wirkungen in der Energieversorgung in Deutschland besser zu verstehen. Die gewonnenen Erkenntnisse leisten darüber hinaus u. a. einen Beitrag zur Ausgestaltung von Berichtsvorgaben hinsichtlich der „Public“-Komponente der unternehmerischen Tätigkeit der öffentlichen Hand und damit zur Steuerung von öffentlichen Unternehmen insgesamt.

## 8 Anhang

### 8.1 Anhang 1 - Fragebogen

#### Vorfragen

- 1) Hat sich in Ihren Augen durch die Rekommunalisierung etwas bei der öffentlichen Aufgabewahrnehmung verändert? Falls ja, was?
- 2) Wo sehen Sie persönlich die größten Herausforderungen bei Rekommunalisierungen im Allgemeinen?

*Anmerkung: „nb“ steht im Folgenden für nicht beurteilbar*

#### Ziele

I) Anlässlich Rekommunalisierung / Neugründung

- 3) Wie wichtig waren in Ihren Augen damals bei der hier betrachteten Rekommunalisierung die nachfolgenden Ziele?

(1: überhaupt nicht, 4: sehr wichtig, nb)	1	2	3	4	nb
Erhöhung des Anteils von Erneuerbaren Energien					
Erreichen weiterer ökologischer Ziele					
Gewährleisten von Versorgungsqualität und -sicherheit					
Förderung der Gemeinwohlorientierung					
Erhöhung des Wettbewerbs im Sinne des Endverbrauchers					
Stärkung der lokalen Wirtschaft					
Steigerung der Einfluss- und Gestaltungsmöglichkeiten der Kommune					
Steigerung von Synergiepotentialen im Konzern Stadt					
Sicherung von Arbeitsplätzen in der Region					
Gewährleistung eines im Vergleich niedrigen Endverbraucherpreises					
Erzielung von Gewinnen für die Kommune					
Weitere:					

- 4) Wer waren damals die Treiber der Rekommunalisierung?

Politiker	Verwaltung / Kämmerer	Bürger
-----------	-----------------------	--------

## II) Aktuell

5) Wie bewerten Sie die aktuelle Erfüllung der mit der Rekommunalisierung verfolgten Ziele durch das Unternehmen?

(1: Ziel nicht erfüllt / 4: Ziel erfüllt / nb)	1	2	3	4	nb
Generell					
Erhöhung des Anteils von Erneuerbaren Energien					
Erreichen weiterer ökologischer Ziele					
Gewährleisten von Versorgungsqualität und –sicherheit					
Förderung der Gemeinwohlorientierung					
Erhöhung des Wettbewerbs im Sinne des Endverbrauchers					
Stärkung der lokalen Wirtschaft					
Steigerung der Einfluss- und Gestaltungsmöglichkeiten der Kommune					
Steigerung von Synergiepotentialen im Konzern Stadt					
Sicherung von Arbeitsplätzen in der Region					
Gewährleistung eines im Vergleich niedrigen Endverbraucherpreises					
Erzielung von Gewinnen für die Kommune					
Weitere:					

**Effekte von Rekommunalisierungen**

6) Inwieweit ändere sich zwischenzeitlich die Bedeutung der Ziele im Zielkanon des rekommunalierten / neugegründeten Unternehmens?

(1: Bedeutung nahm ab / 2: keine Änderung / 3: Bedeutung nahm zu / erst seit Rekommunalisierung genutzt / nb; Doppelnennung möglich)	1	2	3	Erst seit RK	nb
Erhöhung des Anteils von Erneuerbaren Energien					
Erreichen weiterer ökologischer Ziele					
Gewährleisten von Versorgungsqualität und –sicherheit					
Förderung der Gemeinwohlorientierung					
Erhöhung des Wettbewerbs im Sinne des Endverbrauchers					
Stärkung der lokalen Wirtschaft					
Steigerung der Einfluss- und Gestaltungsmöglichkeiten der Kommune					
Steigerung von Synergiepotentialen im Konzern Stadt					
Sicherung von Arbeitsplätzen in der Region					
Gewährleistung eines im Vergleich niedrigen Endverbraucherpreises					
Erzielung von Gewinnen für die Kommune					
Weitere:					

7) Gab es Ziele, die seit der Rekommunalisierung / Neugründung explizit verworfen wurden?

(1: ja / 2: nein / nb)	1	2	nb
Wenn ja, welche Ziele und warum?			

8) Wie haben sich die nachfolgend genannten Aspekte in Ihren Augen seit der Rekommunalisierung / Neugründung verändert?

(1: sehr negativ / 3: keine Veränderung / 5: sehr positiv / nb)	1	2	3	4	5	nb
Genauigkeit der Formulierung des öffentlichen Zwecks im Gesellschaftsvertrag des Unternehmens						
Transparenz bei der Aufgabenerfüllung des Unternehmens für den Endkunden						
Arbeitsweise des Aufsichtsrats						
Gewinn an Bedeutung der Aufsichtsräte						

9) Wie entwickelte sich der Personalbestand des Unternehmens seit der Rekommunalisierung / Neugründung tendenziell?

(1: tendenziell gesunken / 2: keine Änderung / 3: tendenziell gestiegen / nb)	1	2	3	nb

10) Gab es seit der Rekommunalisierung / Neugründung zu nachfolgenden Punkten Vorgaben durch die öffentliche Hand? Wenn ja, wie lauteten diese Vorgaben?

(1: überhaupt keine / 4: sehr präzise Vorgaben / nb)	1	2	3	4	nb
Nicht finanzielle Kennzahlen / Leistungskennzahlen					
Nutzung einer Spitzenkennzahl zur Unternehmenssteuerung					
Gewinn					
Eigenkapitalrendite					
Jahresergebnisverwendung/Gewinnabführung					
Fremdkapitalaufnahme					
Investitionen					
Bilanzierung von Rückstellungen					
Jahresabschlussprüfung und -beratung					
Frauenanteil in Top-Managementorgan und Aufsichtsrat					
Weitere:					

**Steuerungsaspekte**

## I) Nichtfinanzielle Kennzahlen

11) Als wie relevant erachten Sie die nachfolgend genannten Leistungskennzahlen für die Steuerung von Energieversorgern grundsätzlich?

(1: überhaupt nicht / 4: sehr wichtig / nb)	1	2	3	4	nb
Abgegebene Menge Strom					
Mittlere Kapazitätsauslastung					
CO <sup>2</sup> -Ausstoß je eingespeister Strommenge					
Anteil regenerative Stromerzeugung					
Technischer Verlust der Einspeisung					
Anzahl Stromausfälle (ohne höhere Gewalt)					
Durchschnittlicher Strompreis					
Anzahl bestandene Qualitätsaudits					
Leistungskennzahlen allgemein					
Weitere:					

12) Welche der nachfolgend genannten Leistungskennzahlen nutzen Sie?

(1: überhaupt nicht / 4: sehr häufig / nb)	1	2	3	4	nb
Abgegebene Menge Strom					
Mittlere Kapazitätsauslastung					
CO <sup>2</sup> -Ausstoß je eingespeister Strommenge					
Anteil regenerative Stromerzeugung					
Technischer Verlust der Einspeisung					
Anzahl Stromausfälle (ohne höhere Gewalt)					
Durchschnittlicher Strompreis					
Anzahl bestandene Qualitätsaudits					
Leistungskennzahlen allgemein					
Weitere:					

13) Gab es Änderungen in der Nutzung der Leistungskennzahlen seit der Rekommunalisierung / Neugründung?

(1: Nutzung viel geringer / 5: Nutzung deutlich häufiger / Nutzung seit RK / nb)	1	2	3	4	5	Seit RK	nb
Abgegebene Menge Strom							
Mittlere Kapazitätsauslastung							
CO <sup>2</sup> -Ausstoß je eingespeister Strommenge							
Anteil regenerative Stromerzeugung							
Technischer Verlust der Einspeisung							
Anzahl Stromausfälle (ohne höhere Gewalt)							
Durchschnittlicher Strompreis							
Anzahl bestandene Qualitätsaudits							
Leistungskennzahlen allgemein							
Weitere:							

14) Gab es Änderungen in den Zielvorgaben (Soll-Werten) zu den Leistungskennzahlen seit der Rekommunalisierung / Neugründung?

(1: starke Reduzierung des Soll-Wertes / 5: starke Erhöhung des Soll-Wertes / Nutzung seit RK / nb)	1	2	3	4	5	Seit RK	nb
Abgegebene Menge Strom							
Mittlere Kapazitätsauslastung							
CO <sup>2</sup> -Ausstoß je eingespeister Strommenge							
Anteil regenerative Stromerzeugung							
Technischer Verlust der Einspeisung							
Anzahl Stromausfälle (ohne höhere Gewalt)							
Durchschnittlicher Strompreis							
Anzahl bestandene Qualitätsaudits							
Leistungskennzahlen allgemein							
Weitere:							

## II) Finanzkennzahlen

15) Als wie relevant erachten Sie die nachfolgend genannten Finanzkennzahlen für die Steuerung von Energieversorgern grundsätzlich?

(1: überhaupt nicht / 4: sehr wichtig / nb)	1	2	3	4	nb
Eigenkapitalquote					
Cash-Flow					
Eigenkapitalrendite					
Gesamtkapitalrendite					
Return on Investment (ROI)					
Kostendeckungsgrad					
Investitionsquote					
Anlagenabnutzungsgrad					
Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization (EBITDA)					
Ordentliches Betriebsergebnis					
Weitere:					

16) Welche der nachfolgend genannten Finanzkennzahlen nutzen Sie?

<b>(1: überhaupt nicht / 4: sehr häufig / nb)</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>nb</b>
Eigenkapitalquote					
Cash-Flow					
Eigenkapitalrendite					
Gesamtkapitalrendite					
Return on Investment (ROI)					
Kostendeckungsgrad					
Investitionsquote					
Anlagenabnutzungsgrad					
Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization (EBITDA)					
Ordentliches Betriebsergebnis					
Weitere:					

17) Gab es Änderungen in den Zielvorgaben (Soll-Werten) zu den Finanzkennzahlen seit der Rekommunalisierung / Neugründung?

<b>(1: starke Reduzierung des Soll-Wertes / 5: starke Erhöhung des Soll-Wertes / Nutzung seit RK / nb)</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Seit RK</b>	<b>nb</b>
Eigenkapitalquote							
Cash-Flow							
Eigenkapitalrendite							
Gesamtkapitalrendite							
Return on Investment (ROI)							
Kostendeckungsgrad							
Investitionsquote							
Anlagenabnutzungsgrad							
Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization (EBITDA)							
Ordentliches Betriebsergebnis							
Weitere:							

18) Wie entwickelten sich die oben genannten Kennzahlen seit der Rekommunalisierung / Neugründung?

(1: sinkender Trend / 4: steigender Trend / nb)	1	2	3	4	nb
Abgegebene Menge Strom					
Mittlere Kapazitätsauslastung					
CO <sup>2</sup> -Ausstoß je eingespeister Strommenge					
Anteil regenerative Stromerzeugung					
Technischer Verlust der Einspeisung					
Anzahl Stromausfälle (ohne höhere Gewalt)					
Durchschnittlicher Strompreis					
Anzahl bestandene Qualitätsaudits					
Eigenkapitalquote					
Cash-Flow					
Eigenkapitalrendite					
Gesamtkapitalrendite					
Return on Investment (ROI)					
Kostendeckungsgrad					
Investitionsquote					
Anlagenabnutzungsgrad					
Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization (EBITDA)					
Ordentliches Betriebsergebnis					

### Statistische Fragen

19) In welcher Funktion sind Sie tätig?

Aufsichtsrat	Geschäftsleitung	Controlling im Unternehmen	Beteiligungsverwaltung des öfftl. Gesellschafters
--------------	------------------	----------------------------	---

20) Seit wann sind Sie in Ihrer Funktion tätig?

21) Seit wann sind Sie bei diesem Unternehmen / dieser Behörde beschäftigt?

### Abschließend

22) Was sind Ihrer Meinung nach im Allgemeinen Voraussetzungen für das Gelingen einer Rekommunalisierung?

23) Was wäre in den nächsten Monaten und Jahren in Ihren Augen wirklich entscheidend, um die

betrachtete Rekommunalisierung im Zusammenwirken von allen Beteiligten gemeinsam noch einmal weiterzuentwickeln?

- 24) Würden Sie etwas anders machen, wenn diese Rekommunalisierung erneut durchgeführt werden könnte? Falls ja, was?
  
- 25) Wie würden Sie Effekte von Rekommunalisierungen messen? Woran würden Sie die Zielerreichung festmachen?
  
- 26) Haben Sie eine vorherrschende Motivation der Kunden erfahren, warum diese Kunden das rekommunalisierte Unternehmen nutzen?
  
- 27) Welche aus Ihrer Sicht wichtigen Fragen haben wir im Interview eventuell noch gar nicht, nicht genug oder falsch angesprochen?

**Vielen Dank für Ihre Teilnahme an der Befragung!**

## 8.2 Anhang 2 - Weitere Grafiken und Tabellen

### 8.2.1 Tabellen

Tabelle 27: Entwicklung der öffentlichen Unternehmen in Deutschland im Lichte der öffentlichen Statistik. Daten entstammen dem Statistischen Bundesamt (2011, 2012, 2013, 2014c, 2015, 2016b, 2017, 2018b, 2018c, 2019d) sowie Heil und Mödinger (2012).

<b>Jahr</b>	<b>Anzahl Unternehmen</b>	<b>Anzahl öffentliche Unternehmen</b>	<b>Anzahl private Unternehmen</b>	<b>Anzahl EVU</b>	<b>Anzahl öffentliche EVU</b>	<b>Anzahl private EVU</b>
2008	14.113.529	14.704	14.098.825	23.450	1.319	22.131
2009	13.949.517	14.764	13.934.753	28.771	1.350	27.421
2010	14.029.626	14.939	14.014.687	38.825	1.407	37.418
2011	14.128.687	15.127	14.113.560	48.292	1.451	46.841
2012	14.188.541	15.186	14.173.355	60.473	1.494	58.979
2013	14.058.866	15.314	14.043.552	61.969	1.579	60.390
2014	13.661.699	15.707	13.645.992	63.375	1.651	61.724
2015	13.563.152	16.206	13.546.946	68.214	1.795	66.419
2016	13.584.509	16.833	13.567.676	69.917	2.027	67.890

Tabelle 28: Anzahl der betrachteten Beteiligungsberichte sowie der ausgewiesene Anteil bezogen auf die Anzahl der Kommunen in Deutschland mit mindestens 30.000 Einwohnern. Eigene Darstellung.

<b>Jahr</b>	<b>Anzahl</b>	<b>Anteil</b>
2006	4	1.0
2007	20	5.0
2008	83	20.9
2009	147	37.0
2010	201	50.6
2011	219	55.2
2012	216	54.4
2013	232	58.4
2014	209	52.6
2015	33	8.3
2016	18	4.5
<b>Summe</b>	<b>1382</b>	

Tabelle 29: Daten der geführten Interviews. Eigene Darstellung.

<b>RK im Sample</b>	<b>Gesellschafter</b>	<b>Unternehmen</b>	<b>Aufsichtsrat</b>
Stadtwerke Stuttgart	12. Februar 2015	08. April 2015	30. April 2015
Stadtwerke Gifhorn	25. März 2015	/	01. Juni 2015
Stadtwerke Herford	20. März 2015	/	11. Mai 2015
Stadtwerke Bielefeld	11. Februar 2015	/	08. Mai 2015
Stadtwerke Oranienburg	03. Februar 2015	22. April 2015	/
Wunsiedel BioEnergie	17. März 2017	/	05. April 2017
Stromnetze Hamburg	/	03. März 2017	06. März 2017

Tabelle 30: Deskriptiver Überblick über die relevanten Strukturvariablen der empirischen Untersuchung. Eigene Darstellung.

Variable	Minimum	25%- Quantil	Median	Mittelwert	75%- Quantil	Maximum	Standardabweichung	Variationskoeffizient
Durchgerechneter Anteil	1,0	49,1	51,0	60,3	97,9	100,0	30,1	50,0
Umfang Anteilserhöhung	0,2	15,3	32,5	35,9	49,1	100,0	26,4	73,6
Anteil Gebietskörperschaft vorher	0,0	0,0	0,0	8,3	0,0	99,8	21,0	252,0
Gesamtanteil öffentliche Gesellschafter	25,1	100,0	100,0	92,8	100,0	100,0	16,7	18,0
Anteil Privater Gesellschafter	0,0	0,0	0,0	6,3	0,0	74,9	16,2	256,7
Anteil weitere öffentliche Unternehmen	0,0	0,0	25,3	26,9	49,0	99,0	25,8	96,1
Anteil weitere Kommunen	0,0	0,0	0,0	5,8	0,0	97,2	15,8	273,8
Gesamtanteil zusätzliche öffentliche Gesellschafter	0,0	0,0	38,5	32,6	49,9	99,0	28,1	86,1
Einwohneranzahl	1.508,0	13.547,2	27.425,5	87.044,9	55.946,8	1.787.408,0	209.546,4	240,7
Schulden des öffentlichen Bereichs insgesamt	0,0	17.325.214,1	48.407.657	605.038.551,2	152.599.736,6	38.020.000.000,0	3.773.732.077,7	623,7
Kommunale Schulden je Einwohner	0,0	882,3	1.838,0	2.760,7	3.314,0	21.271,0	3.216,3	116,5
Schulden des Kernhaushalts	0,0	4.741.103,0	18.995.940	311.034.141,9	76.892.531,0	20.930.000.000,0	2.090.472.345,5	672,1
Anteilige Schulden FEU	0,0	4.672.822,1	18.249.000,0	273.197.775,7	99.204.117,2	17.080.000.000,0	1.694.438.673,6	620,2

Tabelle 31: Anzahl der identifizierten RK im Panel und verfügbarer Jahresabschlüsse. Eigene Darstellung.

<b>Jahr</b>	<b>Anzahl RK</b>	<b>Anzahl Jahresabschlüsse</b>
2001	1	0
2005	1	0
2006	4	0
2007	1	12
2008	8	18
2009	11	36
2010	13	54
2011	14	67
2012	22	79
2013	17	87
2014	8	95
2015	2	97
2016	0	95
2017	0	101
<b>Summe</b>	<b>102</b>	<b>741</b>

Tabelle 32: RK-Panelzusammensetzung nach Rechtsformen. Eigene Darstellung.

<b>Rechtsform</b>	<b>Anzahl</b>
GmbH	72
GmbH & Co. KG	20
AöR	4
AG	4
KG	2
<b>Summe</b>	<b>102</b>

Tabelle 33: RK-Panelzusammensetzung nach Bundesländern. Eigene Darstellung.

Bundesland	Anzahl
Nordrhein-Westfalen	30
Baden-Württemberg	28
Niedersachsen	10
Schleswig-Holstein	8
Hessen	6
Bayern	5
Sachsen	5
Thüringen	3
Brandenburg	2
Sachsen-Anhalt	2
Hamburg	1
Mecklenburg-Vorpommern	1
Rheinland-Pfalz	1
<b>Summe</b>	<b>102</b>

Tabelle 34: Tests für Heteroskedastizität (H0: konstante Varianzen), Autokorrelation (H0: keine Autokorrelation) und Normalverteilung (H0: Normalverteilung) für Abweichung EP ohne Bonus.

Test	Wia1	Wid1	Poa1	Poa2	Poa3	Poa4	Pob1	Pob2	Pob3	Pob4	Pob5
Breusch-Pagan	0,88	0,88	0	0,01	0	0,01	0	0,01	0	0,01	0
Breusch-Godfrey	0,00	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0
Shapiro-Wilk	0,00	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0

Tabelle 35: Tests für Heteroskedastizität (H0: konstante Varianzen), Autokorrelation (H0: keine Autokorrelation) und Normalverteilung (H0: Normalverteilung) für Abweichung EP mit Bonus.

Test	Wia1	Wid1	Poa1	Poa2	Poa3	Poa4	Pob1	Pob2	Pob3	Pob4	Pob5
Breusch-Pagan	0,6	0,6	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Breusch-Godfrey	0,0	0,0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Shapiro-Wilk	0,0	0,0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Tabelle 36: Tests für Heteroskedastizität (H0: konstante Varianzen), Autokorrelation (H0: keine Autokorrelation) und Normalverteilung (H0: Normalverteilung) für Strompreis und SRE.

Test	Gesamtpreis ohne Bonus	Gesamtpreis mit Bonus	SRE
Breusch-Pagan	0	0	0
Breusch-Godfrey	0	0	0
Shapiro-Wilk	0	0	0

Tabelle 37: Tests für Heteroskedastizität (H0: konstante Varianzen), Autokorrelation (H0: keine Autokorrelation) und Normalverteilung (H0: Normalverteilung) für Anteil Gesamtabführung.

Test	Wia1	Wia2	Wid1	Wid2	Wie1	Wie3	Poa1	Poa2	Poa3	Poa4	Pob1	Pob2	Pob3	Pob4	Pob5
Breusch-Pagan	0,13	0,01	0,13	0,02	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,01	0
Breusch-Godfrey	0,87	0,00	0,00	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0
Shapiro-Wilk	0,00	0,00	0,00	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0

Tabelle 38: Tests für Heteroskedastizität (H0: konstante Varianzen), Autokorrelation (H0: keine Autokorrelation) und Normalverteilung (H0: Normalverteilung) für Transparenzscore GF.

Test	Wia1	Wid1	Wie1	Wie3	Poa1	Poa2	Poa3	Poa4	Pob1	Pob2	Pob3	Pob4	Pob5
Breusch-Pagan	0,01	0	0,21	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Breusch-Godfrey	0,00	0	0,08	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Shapiro-Wilk	0,00	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Tabelle 39: Tests für Heteroskedastizität (H0: konstante Varianzen), Autokorrelation (H0: keine Autokorrelation) und Normalverteilung (H0: Normalverteilung) für Transparenzscore AR.

Test	Wia1	Wid1	Wie1	Wie3	Poa1	Poa2	Poa3	Poa4	Pob1	Pob2	Pob3	Pob4	Pob5
Breusch-Pagan	0	0	0,91	0,86	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Breusch-Godfrey	0	0	0,00	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Shapiro-Wilk	0	0	0,00	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Tabelle 40: Tests für Heteroskedastizität (H0: konstante Varianzen), Autokorrelation (H0: keine Autokorrelation) und Normalverteilung (H0: Normalverteilung) für Transparenzscore WP.

Test	Wia1	Wid1	Wie1	Wie3	Poa1	Poa2	Poa3	Poa4	Pob1	Pob2	Pob3	Pob4	Pob5
Breusch-Pagan	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Breusch-Godfrey	0	0	0,01	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Shapiro-Wilk	0	0	0,05	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Tabelle 41: Tests für Heteroskedastizität (H0: konstante Varianzen), Autokorrelation (H0: keine Autokorrelation) und Normalverteilung (H0: Normalverteilung) für Transparenzindex

Test	Wia1	Wid1	Wie1	Wie3	Poa1	Poa2	Poa3	Poa4	Pob1	Pob2	Pob3	Pob4	Pob5
Breusch-Pagan	0,11	0,04	0,21	0,05	0	0	0	0	0	0	0,01	0,01	0
Breusch-Godfrey	0,00	0,00	0,00	0,00	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00	0
Shapiro-Wilk	0,00	0,00	0,57	0,01	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00	0

Tabelle 42: Deskriptiver Überblick über relevante Variablen hinsichtlich der Strompreisgestaltung. Eigene Darstellung.

Variable	Minimum	25%- Quantil	Median	Mittelwert	75%- Quantil	Maximum	Standardabweichung	Variationskoeffizient
Gesamtpreis ohne Bonus	23,0	246,5	283,8	292,9	325,0	1.011,2	83,7	28,6
Gesamtpreis mit Bonus	-182,2	130,8	219,2	218,9	283,6	1.011,2	120,7	55,2
Abweichung Gesamtpreis ohne Bonus von Marktumfeld	-348,3	-5,7	0,0	6,3	25,2	772,4	70,6	1.122,8
Abweichung Gesamtpreis mit Bonus von Marktumfeld	-362,3	0,0	0,0	21,8	42,8	784,4	104,1	477,6
Abweichung Gesamtpreis ohne Bonus von Grundversorgung	-341,8	-89,2	-45,8	-38,6	0,7	633,5	88,5	-229,1
Abweichung Gesamtpreis mit Bonus von Grundversorgung	-500,3	-199,4	-108,8	-110,9	-35,6	633,5	125,8	-113,5
SRE	0,0	45,4	45,6	64,3	100,0	100,0	27,9	43,3

Tabelle 43: Mittelwerttests zwischen den RK und dem Marktumfeld für die einzelnen Tarifgruppen ohne Berücksichtigung der Abschlussboni. Eigene Darstellung.

<b>Tarifart</b>	<b>p-Wert MWU-Test</b>	<b>Mittlere Abweichung der RK</b>	<b>Mittlere Abweichung des Marktumfeld</b>
Grünstrom	0,0	-49,6	-25,2
Onlinestrom	0,0	-97,2	-26,8
Preisgarantie null Monate	0,9	-41,5	-42,2
Preisgarantie zwölf Monate	0,0	-63,4	-42,3
Preisgarantie 24 Monate	0,0	-55,4	-21,7
Standardtarif	0,0	-34,9	-53,0
<b>Gesamt</b>	<b>0,0</b>	<b>-51,0</b>	<b>-37,3</b>

Tabelle 44: Mittelwerttests zwischen den RK und dem Marktumfeld für die einzelnen Tarifgruppen mit Berücksichtigung der Abschlussboni. Eigene Darstellung.

<b>Tarifart</b>	<b>p-Wert MWU-Test</b>	<b>Mittlere Abweichung der RK</b>	<b>Mittlere Abweichung des Marktumfeld</b>
Grünstrom	0,0	-73,8	-114,3
Onlinestrom	0,2	-164,6	-164,4
Preisgarantie null Monate	0,6	-57,3	-59,0
Preisgarantie zwölf Monate	0,0	-79,4	-152,5
Preisgarantie 24 Monate	0,0	-67,2	-137,9
Standardtarif	0,0	-38,9	-84,7
<b>Gesamt</b>	<b>0,0</b>	<b>-66,3</b>	<b>-115,6</b>

Tabelle 45: Panel-Regression für *Abweichung Strompreis ohne Bonus* mit FGLS-Schätzmodell für zeitunveränderliche Variablen. \*\*\*, \*\* sowie \* stehen jeweils für die Signifikanzniveaus  $< 0,01$ ,  $< 0,05$  sowie  $< 0,1$ ; geclusterte Standardfehler in Klammern. Eigene Darstellung.

Variable	Poa1	Poa2	Poa3	Poa4	Pob1	Pob2	Pob3	Pob4	Pob5
Intercept	4,35 (49,26)	-11,61 (48,31)	3,65 (49,25)	-10,24 (48,37)	-12,46 (50,56)	35,27 (50,47)	4,97 (49,2)	0,93 (49,58)	4,65 (49,27)
Anteil weitere öffentliche Unternehmen	-0,21 (0,19)				0,07 (0,28)	-0,17 (0,19)	-0,24 (0,19)	-0,15 (0,22)	-0,21 (0,19)
Anteil Privater Gesellschafter	0,37 (0,33)				0,61* (0,37)	0,29 (0,33)	0,33 (0,33)	0,4 (0,33)	0,33 (0,38)
Weiteres öffentliches Unternehmen beteiligt		-6,87 (10,66)							
Privater beteiligt		6,85 (12,74)							
Anteil weitere öffentliche Unternehmen (EnBW als Privater)			-0,21 (0,19)						
Anteil Privater (EnBW als Privater)			0,38 (0,35)						
Privater beteiligt (EnBW als Privater)				-6,8 (11,12)					
Weiterer Öffentlicher beteiligt (EnBW als Privater)				-3,74 (13,06)					
Weitere Kommune beteiligt		-4,76 (12,77)		5,81 (13,18)					
Anteil weitere Kommunen	-0,52* (0,31)		-0,47 (0,31)		-0,37 (0,33)	-0,52* (0,31)	-0,46 (0,32)	-0,44 (0,34)	-0,52* (0,31)
100 Prozent ein öffentlicher Gesellschafter					24,03 (17,08)				
100 Prozent mehrere öffentliche Gesellschafter						-37,97** (15,51)			
Mehrheit ein öffentlicher Gesellschafter							12,45 (10,63)		
Mehrheit mehrere öffentliche Gesellschafter								-7,86 (13,29)	
Mehrheit privater Gesellschafter									8,82 (33,55)
Big Four beteiligt	-15,62 (16,61)	-11,36 (15,66)	-21,85 (18,85)	-14,28 (17,78)	-10,93 (16,87)	-16,12 (16,49)	-19,8 (16,96)	-16,38 (16,66)	-15,35 (16,64)
Art der RK	27,57** (11,67)	29,74** (11,72)	28,9** (11,63)	30,39*** (11,67)	27,14** (11,63)	24,45** (11,65)	28,78** (11,7)	28,8** (11,85)	27,53** (11,67)
log(Einwohneranzahl)	1,76 (4,43)	2,87 (4,36)	1,85 (4,43)	2,77 (4,36)	1,75 (4,41)	-0,35 (4,48)	1,37 (4,44)	1,94 (4,44)	1,75 (4,43)
SRE	-0,38** (0,16)	-0,38** (0,16)	-0,4** (0,16)	-0,38** (0,16)	-0,38** (0,16)	-0,42*** (0,16)	-0,38** (0,16)	-0,37** (0,16)	-0,38** (0,16)
N	464	464	464	464	464	464	464	464	464
adj. R <sup>2</sup>	0,09	0,07	0,09	0,07	0,1	0,1	0,09	0,09	0,09
AIC	5.388,45	5.395,93	5.388,99	5.396,55	5.385,91	5.382,59	5.390,45	5.390,42	5.390,15

Tabelle 46: Panel-Regression für *Abweichung Strompreis mit Bonus* mit FGLS-Schätzmodell für zeitunveränderliche Variablen. \*\*\*, \*\* sowie \* stehen jeweils für die Signifikanzniveaus  $< 0,01$ ,  $< 0,05$  sowie  $< 0,1$ ; geclusterte Standardfehler in Klammern. Eigene Darstellung.

Variable	Poa1	Poa2	Poa3	Poa4	Pob1	Pob2	Pob3	Pob4	Pob5
Intercept	53,54 (66,31)	48,96 (64,74)	53,74 (66,31)	47,13 (64,81)	34,69 (68,19)	74,67 (68,42)	53,83 (66,34)	60,96 (66,79)	51,83 (66,18)
Anteil weitere öffentliche Unternehmen	0,37 (0,25)				0,7* (0,37)	0,4 (0,26)	0,38 (0,26)	0,25 (0,29)	0,37 (0,25)
Anteil Privater Gesellschafter	0,23 (0,44)				0,51 (0,5)	0,18 (0,45)	0,25 (0,45)	0,19 (0,45)	0,48 (0,51)
Weiteres öffentliches Unternehmen beteiligt		10,36 (14,27)							
Privater beteiligt		-3,37 (17,05)							
Anteil weitere öffentliche Unternehmen (EnBW als Privater)			0,38 (0,26)						
Anteil Privater (EnBW als Privater)			0,19 (0,47)						
Privater beteiligt (EnBW als Privater)				12,59 (14,88)					
Weiterer Öffentlicher beteiligt (EnBW als Privater)				-3,06 (17,45)					
Weitere Kommune beteiligt		-1,06 (17,07)		-7,41 (17,62)					
Anteil weitere Kommunen	-0,28 (0,42)		-0,29 (0,42)		-0,11 (0,44)	-0,28 (0,42)	-0,3 (0,42)	-0,44 (0,46)	-0,27 (0,42)
100 Prozent ein öffentlicher Gesellschafter					27,51 (23,02)				
100 Prozent mehrere öffentliche Gesellschafter						-25,62 (21,03)			
Mehrheit ein öffentlicher Gesellschafter							-3,96 (14,31)		
Mehrheit mehrere öffentliche Gesellschafter								15,26 (17,88)	
Mehrheit privater Gesellschafter									-45,15 (45,07)
Big Four beteiligt	4,73 (22,35)	4,68 (20,98)	7,85 (25,36)	12,23 (23,8)	10,15 (22,75)	4,43 (22,35)	6,16 (22,86)	6,36 (22,42)	3,31 (22,35)
Art der RK	23,91 (15,7)	25,96* (15,69)	23,65 (15,64)	25,73* (15,62)	23,51 (15,67)	21,89 (15,78)	23,59 (15,76)	21,62 (15,94)	24,03 (15,67)
log(Einwohneranzahl)	0,21 (5,96)	1,04 (5,85)	0,16 (5,96)	1,14 (5,85)	0,15 (5,95)	-1,25 (6,07)	0,28 (5,98)	-0,21 (5,98)	0,29 (5,95)
SRE	-0,21 (0,21)	-0,22 (0,21)	-0,2 (0,21)	-0,22 (0,21)	-0,21 (0,21)	-0,24 (0,21)	-0,21 (0,21)	-0,23 (0,22)	-0,21 (0,21)
N	464	464	464	464	464	464	464	464	464
adj. R <sup>2</sup>	0,01	0,01	0,01	0,01	0,02	0,01	0,01	0,01	0,01
AIC	5.662,72	5.662,77	5.662,91	5.662,96	5.661,79	5.664,14	5.664,3	5.663,75	5.663,73

Tabelle 47: Panel-Regression für *Strompreis* und *Anteil erneuerbare Energien* mit FGLS-Schätzmodell für zeitunveränderliche Variablen. \*\*\*, \*\* sowie \* stehen jeweils für die Signifikanzniveaus  $< 0,01$ ,  $< 0,05$  sowie  $< 0,1$ ; geclusterte Standardfehler in Klammern. Eigene Darstellung.

Variable	EP ohne Bonus	EP mit Bonus	SRE
Intercept	368,04*** (78,45)	415,86*** (97,34)	41,51*** (4,57)
EVU ist RK	-97,27 (78,41)	-121,11 (97,28)	1,08 (4,56)
EVU ist Big Four	-96,34 (78,37)	-167,47* (97,22)	1,55 (4,56)
EVU ist sonstiger Versorger	-53,43 (78,41)	-66,7 (97,23)	1,55 (4,56)
Grünstrom	9,22*** (2,81)	-11,41*** (3,96)	56,46*** (0,23)
Onlinestrom	14,04*** (3,22)	-54,83*** (4,58)	0,34 (0,27)
Preisgarantie null Monate	14,88*** (2,9)	21,85*** (4,19)	0,15 (0,26)
Preisgarantie zwölf Monate	-6,67** (3,06)	-63,48*** (4,38)	-0,08 (0,27)
Preisgarantie 24 Monate	14,77*** (3,01)	-35,48*** (4,32)	0,25 (0,27)
Standardtarif	-6,74** (3,33)	0,19 (4,74)	-0,06 (0,28)
N	8768	8768	8767
adj. R <sup>2</sup>	0,06	0,23	0,95
AIC	102.040,3	106.650,6	56.520,89

Tabelle 48: Deskriptive Statistik der genutzten Variablen zur finanziellen Entwicklung und dem Gesamtausschüttungsverhalten. Eigene Darstellung.

Variable	Minimum	25%-Quantil	Median	Mittelwert	75%-Quantil	Maximum	Standardabweichung	Variationskoeffizient
Anzahl Mitarbeiter	0,0	2,0	7,0	135,4	83,5	1.368,0	300,4	221,8
Summe Passiva	0,0	3.251.792,8	12.466.924,8	95.974.331,0	57.701.886,1	1.219.016.000,0	219.553.581,7	228,8
Anteil immatrielles AV an BLS	0,0	0,0	0,2	1,0	1,1	31,2	2,7	262,1
Anteil SAV an BLS	0,0	2,6	55,4	43,9	74,3	98,0	33,9	77,2
Anteil FAV an BLS	0,0	0,0	0,6	10,5	8,0	98,0	21,2	201,2
Anteil AV an BLS	0,0	19,5	70,2	55,8	82,9	98,4	33,8	60,6
Anteil Vorräte an BLS	0,0	0,0	0,0	0,5	0,7	13,2	1,2	231,3
Anteil Forderungen an BLS	0,0	7,4	14,8	21,7	26,8	100,0	21,5	99,3
Anteil sonstige Aktiva an BLS	0,0	2,0	7,3	18,2	23,4	100,0	25,1	137,8
Anteil UV an BLS	0,2	16,0	28,0	40,6	62,8	100,0	32,1	79,0
Anteil Eigenkapital an BLS	-41,0	21,8	34,2	36,3	46,1	99,9	23,0	63,4
Anteil Sonderposten an BLS	0,0	0,0	0,8	5,0	8,1	54,5	7,9	157,0
Liquiditätsgrad 1	0,0	8,1	33,9	432,3	96,8	57.702,9	3.218,4	744,6
Liquiditätsgrad 2	0,0	68,3	111,2	665,7	213,2	57.702,9	3.660,3	549,9
EKQ	-411,8	25,1	40,3	36,6	54,0	135,5	44,2	120,8
Anteil Rückstellungen an BLS	-339,4	0,0	2,3	10,7	6,1	87,1	14,1	131,4
Anteil Verbindlichkeiten an BLS	0,0	30,9	46,9	46,4	59,8	100,0	23,9	51,6
Umsatzerlöse	0,0	4.665.281,1	29.904.125,3	167.798.468,6	168.414.400,9	1.314.105.018,7	298.124.819,9	177,7
Gesamtleistung	0,0	2.264.269,0	21.852.506,6	158.288.429,7	128.453.558,8	1.372.143.438,7	299.877.563,5	189,4
Materialaufwand	0,0	1.370.764,6	15.638.062,6	118.431.688,7	104.233.432,4	1.093.316.922,1	228.879.453,6	193,3
Materialintensität	0,0	61,4	72,8	69,4	84,2	374,9	32,2	46,5
Personalaufwand	0,0	260.220,4	1.904.053,3	11.649.974,6	7.607.385,9	95.976.000,0	20.984.902,9	180,1
Personalintensität	0,0	0,6	4,7	62,7	10,2	22.671,0	1.077,8	1.719,0
Anteil Betriebsergebnis an Gesamtleistung	-33.233,3	1,0	6,3	-123,6	11,1	96,2	1.696,9	-13,7
Anteil EgG	-33.159,3	0,9	5,3	-120,6	9,6	581,0	1.695,5	-1.405,4
Anteil FuV an Gesamtleistung	-74,0	-1,6	-0,2	6,0	0,0	793,8	57,4	9,6
Anteil Betriebsergebnis an EgG	-3.742,9	96,4	105,6	221,3	132,3	16.895,3	1.038,5	469,2
Anteil Bewertungsergebnis an Gesamtleistung	-0,1	0,0	0,0	0,7	0,4	45,6	3,1	4,3
Anteil Erfolg aus Zuwendungen an Gesamtleistung	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	9,4	0,4	1.753,5
Betriebsergebnis	-17.388.193,1	11.744,9	1.000.139,5	30.991.507,9	5.082.158,0	1.276.006.009,7	151.283.960,2	488,1
Personalaufwand	0,0	260.220,4	1.904.053,3	11.649.974,6	7.607.385,9	95.976.000,0	20.984.902,9	180,1
Anteil Jahresergebnis an Gesamtleistung	-33.159,3	0,7	3,7	-122,4	7,0	555,8	1.697,3	-1.386,7
Jahresergebnis	-19.935.399,4	0,0	0,0	6.160.846,8	2.165.993,6	156.972.868,9	20.819.702,1	337,9
Nachhaltiger Erfolg	-19.450.961,2	-6.478,3	0,0	7.149.468,0	2.462.529,9	194.498.350,6	23.058.028,3	322,5
Nicht nachhaltiger Erfolg	-46.300.000,0	0,0	0,0	621.168,5	69.000,0	42.300.000,0	3.879.831,2	624,6
Ordentlicher Jahreserfolg	-19.450.961,2	-6.478,3	0,0	7.149.468,0	2.462.529,9	194.498.350,6	23.058.028,3	322,5
Unbereinigte EKR	-3.376,4	0,0	5,0	59,8	16,4	9.896,6	661,0	1.104,5
Unbereinigte GKR	-339,4	0,0	2,3	1,1	6,1	28,4	18,4	1.633,1

Tabelle 49: Panel-Regression für *Anteil Gesamtabführung* mit FGLS-Schätzmodell für zeitveränderliche Variablen. \*\*\*, \*\* sowie \* stehen jeweils für die Signifikanzniveaus  $< 0,01$ ,  $< 0,05$  sowie  $< 0,1$ ; geclusterte Standardfehler in Klammern. Eigene Darstellung.

Variable	Wia1	Wia2	Wid1	Wid2	Wie1	Wie3
Umfang Erwerb Gesellschaftsanteile	0,04 (0,05)	0,1* (0,06)	0,22*** (0)	0,27*** (0)	0,01 (0,04)	0,69*** (0,02)
Anteil Jahresergebnis an EgG	-0,04* (0,02)	-0,03 (0,03)	0,23*** (0)	0,24*** (0)	-0,04*** (0,02)	0,17*** (0,02)
Anteil Betriebsergebnis an EgG	0,01*** (0)	0,02*** (0)	0,01*** (0)	0,01*** (0)	0,03*** (0)	-0,05*** (0)
log(BLS)	-0,05 (1,9)	1,59 (2,09)	11,89*** (0,05)	11,43*** (0,04)	-1,5 (3,2)	15,04*** (0,32)
Jahre in Relation zu RK-Zeitpunkt		-0,49 (0,31)			0,16 (0,17)	
Unterschied vor und nach RK-Zeitpunkt				-10,99*** (0,19)		-37,82*** (2,43)
N	346	346	346	346	154	154
adj. R <sup>2</sup>	0,82	0,82	0,31	0,31	0,73	0,35
AIC	3.064,04	3.063,72	3.533,4	3.533,75	1.457,05	1.593,36

Tabelle 50: Panel-Regression für *Anteil Gesamtabführung* mit FGLS-Schätzmodell für zeitunveränderliche Variablen. \*\*\*, \*\* sowie \* stehen jeweils für die Signifikanzniveaus  $< 0,01$ ,  $< 0,05$  sowie  $< 0,1$ ; geclusterte Standardfehler in Klammern. Eigene Darstellung.

Variable	Poa1	Poa2	Poa3	Poa4	Pob1	Pob2	Pob3	Pob4	Pob5
Intercept	-91,89** (37,92)	-102*** (37,91)	-89,55** (38,35)	-180,83*** (31,16)	-74,99* (39,34)	-85,58** (39,82)	-95,45** (37,79)	-84,5** (36,38)	-74,07** (37,23)
Anteil weitere öffentliche Unternehmen	-0,42** (0,16)								
Anteil weitere Kommunen	-0,05 (0,26)		-0,02 (0,27)		-0,22 (0,29)	-0,01 (0,27)	-0,02 (0,26)	-0,15 (0,26)	0,2 (0,26)
Anteil Privater Gesellschafter	-0,41 (0,28)								
Weiteres öffentliches Unternehmen beteiligt		-11,69 (10,21)							
Weitere Kommune beteiligt		6,12 (12,57)		64,58*** (8,13)					
Privater beteiligt		-20,81 (12,94)							
Anteil weitere öffentliche Unternehmen (EnBW als Privater)			-0,43*** (0,16)		-0,69*** (0,23)	-0,42** (0,17)	-0,4** (0,17)	-0,46*** (0,17)	-0,42*** (0,16)
Anteil Privater (EnBW als Privater)			-0,37 (0,3)		-0,59* (0,33)	-0,4 (0,3)	-0,35 (0,29)	-0,39 (0,28)	-0,18 (0,36)
Weiterer Öffentlicher beteiligt (EnBW als Privater)				-49,79*** (11,64)					
Privater beteiligt (EnBW als Privater)				-11,39 (12,65)					
100 Prozent ein öffentlicher Gesellschafter					-24,06* (14,43)				
100 Prozent mehrere öffentliche Gesellschafter						-2,24 (10,92)			
Mehrheit ein öffentlicher Gesellschafter							0,31 (9,6)		
Mehrheit mehrere öffentliche Gesellschafter								21,41* (11,13)	
Mehrheit privater Gesellschafter									-32,96 (25,9)
Big Four beteiligt	-2,01 (13,64)	5,08 (14,6)	-3,5 (17,42)	54,6*** (16,61)	-7,32 (17,67)	-2,92 (17,52)	-3,12 (18,17)	10,37 (16,7)	-1,6 (17,25)
Art der RK	11,1 (10,49)	17,49 (11,1)	13,23 (10,59)	-9,67 (8,55)	11,59 (10,67)	14,09 (10,71)	11,37 (10,55)	0,66 (10,01)	13,95 (10,27)
Kommunale Schulden je Einwohner	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)
log(Einwohneranzahl)	12,73*** (3,71)	13,12*** (3,73)	12,5*** (3,75)	18,61*** (3,14)	12,42*** (3,77)	12,13*** (3,87)	12,92*** (3,73)	11,81*** (3,57)	10,7*** (3,68)
N	365	365	365	365	365	365	365	365	365
adj. R <sup>2</sup>	0,22	0,21	0,23	-0,45	0,21	0,23	0,22	0,25	0,27
AIC	3.769,9	3.772,77	3.766,74	3.996,37	3.776,16	3.767,73	3.771,59	3.759,27	3.747,98

Tabelle 51: Mann-Whitney-U-Test für die Veränderung der anteiligen Höhe der Gesamtabführung nach der Beteiligungssituation Eigene Darstellung.

	<b>p-Wert MWU</b>	<b>Median Gruppe</b>	<b>Arithm. Mittel Gruppe</b>	<b>Median Weitere</b>	<b>Arithm. Mittel Weitere</b>
Big Four beteiligt	0,01	64,15	52,89	0	30,06
EnBw beteiligt	0,08	0,00	48,15	0	32,13

Tabelle 52: Mann-Whitney-U-Tests für die Gleichheit der Gesamtabführung mit dem Jahreserfolg. Eigene Darstellung.

<b>Testart</b>	<b>Statistik</b>	<b>p-Wert</b>
Einseitiger MWU	329,5	0,00
Zweiseitiger MWU	2.178,0	0,17

Tabelle 53: Mann-Whitney-U-Test für die Veränderung der anteiligen Höhe der Gesamtabführung nach Mehrheitsverhältnissen. Eigene Darstellung.

	<b>p-Wert MWU</b>	<b>Median Gruppe</b>	<b>Arithm. Mittel Gruppe</b>	<b>Median Weitere</b>	<b>Arithm. Mittel Weitere</b>
100 Prozent ein öffentlicher Gesellschafter	0,07	0,00	40,66	0	30,62
100 Prozent mehrere öffentliche Gesellschafter	0,00	0,00	15,94	0	36,94
Mehrheit ein öffentlicher Gesellschafter	0,10	0,00	29,90	0	34,83
Mehrheit mehrere öffentliche Gesellschafter	0,00	19,98	47,18	0	29,36
Mehrheit privater Gesellschafter	0,01	0,00	0,00	0	34,35

Tabelle 54: Deskriptive Statistik der genutzten Variablen zur Transparenz. Eigene Darstellung.

Variable	Minimum	25%- Quantil	Median	Mittelwert	75%- Quantil	Maximum	Standardabweichung	Variationskoeffizient
Anteil weibliche GF-Mitglieder	0	0,0	0,0	6,8	0,0	100,0	20,2	299,3
Anteil weibliche AR-Mitglieder	0	0,0	10,0	11,4	18,2	50,0	11,1	96,7
Verhältnis von sonstigen Beratungs- zu Prüfungskosten	0	0,2	0,4	2,3	1,9	18,7	4,0	175,8
Transparenzindex	0	0,2	0,4	0,4	0,5	0,9	0,2	64,9
Transparenzscore GF	0	0,0	0,0	0,2	0,4	0,8	0,3	167,4
Transparenzscore AR	0	0,2	0,4	0,5	0,8	1,0	0,3	73,4
Transparenzscore WP	0	0,3	1,0	0,7	1,0	1,0	0,4	61,6
Anteil Testierungskosten an WP-Honorar	0	0,0	0,0	8,9	11,1	75,0	17,1	191,5
Anteil Kosten prüfungsnahe Dienstleistungen an WP-Honorar	0	0,0	16,0	28,8	46,2	100,0	34,6	120,2
Anteil Honorar WP an Gesamtleistung	0	0,0	0,1	1,1	0,3	22,0	3,7	349,7
Höhe sonstige Beratungsleistungen	0	0,0	0,0	58.634,0	4.550,0	1.687.000,0	229.006,2	390,6
Höhe Gesamthonorar WP	0	5.000,0	9.000,0	32.403,4	25.000,0	1.532.000,0	104.125,1	321,3
Höhe der Prüfungskosten	525	5.000,0	8.000,0	16.299,1	20.000,0	157.000,0	20.964,4	128,6
Gesamtbezüge der GF bezogen auf Bilanzsumme	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0	192,5

Tabelle 55: Mann-Whitney-U-Test für die Veränderung des Anteils weiblicher GF-Mitglieder vor und nach dem Rekommunalisierungszeitpunkt für Anteilserhöhungen. Eigene Darstellung.

	<b>p-Wert MWU</b>	<b>Median vor RK- Zeitpunkt</b>	<b>Arit. Mittel vor RK- Zeitpunkt</b>	<b>Median nach RK- Zeitpunkt</b>	<b>Arit. Mittel nach RK- Zeitpunkt</b>
Anteil weibliche GF-Mitglieder	0,74	0	9,68	0	6,84

Tabelle 56: Panel-Regression für den *Transparenzscore GF-Vergütung* mit FGLS-Schätzmodell für zeitveränderliche Variablen. \*\*\*, \*\* sowie \* stehen jeweils für die Signifikanzniveaus  $< 0,01$ ,  $< 0,05$  sowie  $< 0,1$ ; geclusterte Standardfehler in Klammern. Eigene Darstellung.

Variable	Wia1	Wid1	Wie1	Wie3
Umfang Erwerb Gesellschaftsanteile	0 (0)	0*** (0)	0 (0)	-0,001*** (0)
Anteil weibliche GF-Mitglieder	-0,003*** (0)	-0,001*** (0)	-0,003*** (0)	0 (0)
Anteil weibliche AR-Mitglieder	0 (0,001)	0,001*** (0)	0,001** (0)	-0,005*** (0)
Jahre in Relation zu RK-Zeitpunkt	0,01*** (0)		0** (0)	
Unterschied vor und nach RK-Zeitpunkt		-0,01*** (0)		0,09*** (0,01)
log(BLS)	0 (0,01)	0,03*** (0)	-0,04** (0,02)	0,06*** (0)
WP-Prüfungswechsel	-0,02** (0,01)	-0,01*** (0)	-0,02*** (0,01)	0 (0)
N	317	317	163	163
adj. R <sup>2</sup>	0,85	0,06	0,85	0,1
AIC	-433,58	145,53	-194,32	95,26

Tabelle 57: Panel-Regression für *Transparenzscore GF-Vergütung* mit FGLS-Schätzmodell für zeitunveränderliche Variablen. \*\*\*, \*\* sowie \* stehen jeweils für die Signifikanzniveaus  $< 0,01$ ,  $< 0,05$  sowie  $< 0,1$ ; geclusterte Standardfehler in Klammern. Eigene Darstellung.

Variable	Poa1	Poa2	Poa3	Poa4	Pob1	Pob2	Pob3	Pob4	Pob5
Intercept	-0,67*** (0,17)	-0,72*** (0,17)	-0,69*** (0,17)	-0,77*** (0,17)	-0,77*** (0,17)	-0,57*** (0,17)	-1,01*** (0,15)	-0,64*** (0,17)	-0,74*** (0,16)
Anteil weitere öffentliche Unternehmen	0 (0)								
Anteil Privater Gesellschafter	0 (0)								
Weiteres öffentliches Unternehmen beteiligt		-0,05 (0,04)			-0,18*** (0,07)	-0,03 (0,04)	-0,14*** (0,04)	-0,06 (0,04)	-0,33*** (0,04)
Privater beteiligt		0,05 (0,05)			0,06 (0,06)	0,06 (0,05)	-0,11** (0,05)	0,06 (0,05)	0,06 (0,05)
Anteil weitere öffentliche Unternehmen (EnBW als Privater)			0 (0)						
Anteil Privater (EnBW als Privater)			0 (0)						
Privater beteiligt (EnBW als Privater)				0,08 (0,05)					
Weiterer Öffentlicher beteiligt (EnBW als Privater)				-0,14*** (0,04)					
Weitere Kommune beteiligt		0,02 (0,05)		0,07 (0,05)	0,22*** (0,05)	-0,01 (0,05)	0,31*** (0,05)	-0,04 (0,05)	0,32*** (0,05)
Anteil weitere Kommunen	0 (0)		0 (0)						
100 Prozent ein öffentlicher Gesellschafter					0,08 (0,07)				
100 Prozent mehrere öffentliche Gesellschafter						-0,1* (0,05)			
Mehrheit ein öffentlicher Gesellschafter							0,27*** (0,04)		
Mehrheit mehrere öffentliche Gesellschafter								0,1** (0,05)	
Mehrheit privater Gesellschafter									-0,11 (0,11)
Big Four beteiligt	0 (0,07)	-0,03 (0,06)	0 (0,08)	-0,01 (0,07)	-0,1* (0,06)	-0,04 (0,07)	-0,2*** (0,06)	-0,01 (0,07)	-0,07 (0,06)
Art der RK	-0,06 (0,05)	-0,05 (0,05)	-0,05 (0,05)	0,01 (0,05)	0,03 (0,05)	-0,08 (0,05)	0,06 (0,04)	-0,08 (0,05)	0,08* (0,05)
log(Einwohneranzahl)	0,08*** (0,02)	0,09*** (0,02)	0,08*** (0,02)	0,09*** (0,02)	0,08*** (0,02)	0,07*** (0,02)	0,11*** (0,01)	0,08*** (0,02)	0,08*** (0,02)
N	741	741	741	741	741	741	741	741	741
adj. R <sup>2</sup>	0,11	0,11	0,12	-0,06	-0,57	0,11	-0,3	0,14	-1,01
AIC	155,9	157,23	152,59	288,78	581,73	159,31	441,95	130,8	764,46

Tabelle 58: Panel-Regression für *Transparenzscore AR-Vergütung* mit FGLS-Schätzmodell für zeitveränderliche Variablen. \*\*\*, \*\* sowie \* stehen jeweils für die Signifikanzniveaus  $< 0,01$ ,  $< 0,05$  sowie  $< 0,1$ ; geclusterte Standardfehler in Klammern. Eigene Darstellung.

Variable	Wia1	Wid1	Wie1	Wie3
Umfang Erwerb Gesellschaftsanteile	0*** (0)	-0,001*** (0)	0*** (0)	-0,001*** (0)
Anteil weibliche GF-Mitglieder	-0,001*** (0)	-0,003*** (0)	-0,001*** (0)	0*** (0)
Anteil weibliche AR-Mitglieder	0,004*** (0)	-0,002*** (0)	-0,001*** (0)	-0,002*** (0)
Jahre in Relation zu RK-Zeitpunkt	0 (0)		0** (0)	
Unterschied vor und nach RK-Zeitpunkt		-0,11*** (0)		0,01 (0,01)
log(BLS)	0,02 (0,01)	0,05*** (0)	-0,07*** (0,01)	0,01*** (0)
WP-Prüfungswechsel	-0,03*** (0,01)	-0,05*** (0)	-0,02*** (0)	-0,02*** (0)
N	317	317	163	163
adj. R <sup>2</sup>	0,82	0,19	0,52	0,1
AIC	-399,45	74,14	-195,07	-92,68

Tabelle 59: Panel-Regression für *Transparenzscore AR-Vergütung* mit FGLS-Schätzmodell für zeitunveränderliche Variablen. \*\*\*, \*\* sowie \* stehen jeweils für die Signifikanzniveaus  $< 0,01$ ,  $< 0,05$  sowie  $< 0,1$ ; geclusterte Standardfehler in Klammern. Eigene Darstellung.

Variable	Poa1	Poa2	Poa3	Poa4	Pob1	Pob2	Pob3	Pob4	Pob5
Intercept	0,19 (0,15)	0,07 (0,2)	0,15 (0,2)	0,07 (0,2)	0,05 (0,2)	-0,02 (0,2)	0,04 (0,2)	0,01 (0,2)	0,05 (0,2)
Anteil weitere öffentliche Unternehmen	0*** (0)				0* (0)	0** (0)	0*** (0)	0*** (0)	0*** (0)
Anteil Privater Gesellschafter	0* (0)				0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)
Weiteres öffentliches Unternehmen beteiligt		0,05 (0,05)							
Privater beteiligt		0,01 (0,06)							
Anteil weitere öffentliche Unternehmen (EnBW als Privater)			0*** (0)						
Anteil Privater (EnBW als Privater)			0 (0)						
Privater beteiligt (EnBW als Privater)				0,01 (0,07)					
Weiterer Öffentlicher beteiligt (EnBW als Privater)				0,05 (0,05)					
Weitere Kommune beteiligt		-0,22*** (0,06)		-0,22*** (0,06)	-0,2*** (0,06)	-0,2*** (0,06)	-0,19*** (0,06)	-0,16*** (0,06)	-0,18*** (0,06)
Anteil weitere Kommunen	-0,01*** (0)		0*** (0)						
100 Prozent ein öffentlicher Gesellschafter					-0,02 (0,07)				
100 Prozent mehrere öffentliche Gesellschafter						0,08 (0,06)			
Mehrheit ein öffentlicher Gesellschafter							0,04 (0,05)		
Mehrheit mehrere öffentliche Gesellschafter								-0,1 (0,06)	
Mehrheit privater Gesellschafter									-0,27 (0,18)
Big Four beteiligt	0,23*** (0,05)	0,08 (0,07)	0,24*** (0,09)	0,11 (0,09)	0,11 (0,07)	0,12* (0,07)	0,09 (0,07)	0,08 (0,07)	0,1 (0,07)
Art der RK	0,21*** (0,04)	0,19*** (0,06)	0,21*** (0,06)	0,19*** (0,06)	0,22*** (0,06)	0,22*** (0,06)	0,22*** (0,06)	0,23*** (0,06)	0,22*** (0,06)
log(Einwohneranzahl)	0,02 (0,01)	0,04** (0,02)	0,03 (0,02)	0,04** (0,02)	0,04** (0,02)	0,05** (0,02)	0,04** (0,02)	0,05** (0,02)	0,04** (0,02)
N	626	626	626	626	626	626	626	626	626
adj. R <sup>2</sup>	0,05	0,16	0,15	0,16	0,17	0,17	0,17	0,17	0,18
AIC	487,66	410,28	420,8	410,28	407,86	408,34	404,86	404,98	399,45

Tabelle 60: Panel-Regression für *Transparenzscore WP-Vergütung* mit FGLS-Schätzmodell für zeitveränderliche Variablen. \*\*\*, \*\* sowie \* stehen jeweils für die Signifikanzniveaus  $< 0,01$ ,  $< 0,05$  sowie  $< 0,1$ ; geclusterte Standardfehler in Klammern. Eigene Darstellung.

Variable	Wia1	Wid1	Wie1	Wie3
Umfang Erwerb Gesellschaftsanteile	0 (0,001)	0,001*** (0)	-0,001* (0,001)	0 (0)
Anteil weibliche GF-Mitglieder	0 (0)	0*** (0)	0 (0)	0,003*** (0)
Anteil weibliche AR-Mitglieder	0,002** (0,001)	-0,001*** (0)	-0,001 (0,001)	-0,004*** (0,001)
Jahre in Relation zu RK-Zeitpunkt	0,01 (0,01)		0,01*** (0)	
Unterschied vor und nach RK-Zeitpunkt		-0,09*** (0)		0,05** (0,02)
log(BLS)	-0,02 (0,03)	-0,07*** (0)	0,08 (0,07)	-0,04*** (0,01)
WP-Prüfungswechsel	0 (0,02)	0,01*** (0)	0,01 (0,02)	0,14*** (0,01)
N	317	317	163	163
adj. R <sup>2</sup>	0,72	0,19	0,61	0,13
AIC	-23,97	311,62	25,91	155,4

Tabelle 61: Panel-Regression für *Transparenzscore WP-Vergütung* mit FGLS-Schätzmodell für zeitunveränderliche Variablen. \*\*\*, \*\* sowie \* stehen jeweils für die Signifikanzniveaus  $< 0,01$ ,  $< 0,05$  sowie  $< 0,1$ ; geclusterte Standardfehler in Klammern. Eigene Darstellung.

Variable	Poa1	Poa2	Poa3	Poa4	Pob1	Pob2	Pob3	Pob4	Pob5
Intercept	1,25*** (0,27)	1,21*** (0,25)	1,67*** (0,02)	1,22*** (0,26)	0,6*** (0,22)	-0,66*** (0,11)	-0,44* (0,24)	0,19 (0,22)	0,47** (0,2)
Anteil weitere öffentliche Unternehmen	0,01*** (0)								
Anteil Privater Gesellschafter	-0,01*** (0)								
Weiteres öffentliches Unternehmen beteiligt		0,3*** (0,06)			0,01*** (0)	0,03*** (0)	0*** (0)	0,02*** (0)	0,01*** (0)
Privater beteiligt		-0,05 (0,09)			0,02*** (0)	0,06*** (0)	0,01*** (0)	0,02*** (0)	0,02*** (0)
Anteil weitere öffentliche Unternehmen (EnBW als Privater)			0,11*** (0)						
Anteil Privater (EnBW als Privater)			0,05*** (0)						
Privater beteiligt (EnBW als Privater)				0,16 (0,1)					
Weiterer Öffentlicher beteiligt (EnBW als Privater)				0,13* (0,07)					
Weitere Kommune beteiligt		0,12 (0,08)		0,13 (0,08)	0 (0)	0** (0)	0,01*** (0)	0,01*** (0)	0* (0)
Anteil weitere Kommunen	0 (0)		-0,11*** (0)						
100 Prozent ein öffentlicher Gesellschafter					0,17** (0,07)				
100 Prozent mehrere öffentliche Gesellschafter						-0,23*** (0,08)			
Mehrheit ein öffentlicher Gesellschafter							0,39*** (0,06)		
Mehrheit mehrere öffentliche Gesellschafter								-0,58*** (0,07)	
Mehrheit privater Gesellschafter									-1,14*** (0,3)
Big Four beteiligt	-0,03 (0,09)	0,49*** (0,09)	0,42*** (0,01)	0,34*** (0,12)	0,14 (0,11)	-0,49*** (0,06)	0,06 (0,12)	0,1 (0,11)	0,16 (0,1)
Art der RK	-0,4*** (0,07)	-0,54*** (0,07)	-1,06*** (0,01)	-0,52*** (0,07)	-0,47*** (0,06)	-0,65*** (0,03)	-0,63*** (0,07)	-0,61*** (0,06)	-0,57*** (0,06)
log(Einwohneranzahl)	-0,06** (0,03)	-0,06*** (0,02)	-0,16*** (0)	-0,05** (0,03)	-0,03 (0,02)	0,06*** (0,01)	0,08*** (0,02)	0,02 (0,02)	-0,01 (0,02)
N	570	570	570	570	570	570	570	570	570
adj. R <sup>2</sup>	-0,2	-0,31	-84,24	-0,1	-0,43	-5,16	-0,87	-1,13	-0,84
AIC	736,11	783,19	3.165,01	683,69	836,16	1.669,73	990,04	1.063,74	979,7

Tabelle 62: Panel-Regression für *Transparenzindex* mit FGLS-Schätzmodell für zeitveränderliche Variablen. \*\*\*, \*\* sowie \* stehen jeweils für die Signifikanzniveaus  $< 0,01$ ,  $< 0,05$  sowie  $< 0,1$ ; geclusterte Standardfehler in Klammern. Eigene Darstellung.

Variable	Wia1	Wid1	Wie1	Wie3
Umfang Erwerb Gesellschaftsanteile	0 (0)	0 (0)	-0,002*** (0)	-0,001*** (0)
Anteil weibliche GF-Mitglieder	-0,002*** (0)	-0,001*** (0)	-0,002*** (0)	0*** (0)
Anteil weibliche AR-Mitglieder	0,001* (0,001)	0*** (0)	0,001 (0,001)	-0,003*** (0)
Jahre in Relation zu RK-Zeitpunkt	0,01** (0)		0,02*** (0)	
Unterschied vor und nach RK-Zeitpunkt		-0,12*** (0)		0,04*** (0,01)
log(BLS)	0,01 (0,01)	0,01*** (0)	-0,03 (0,04)	0,02*** (0)
WP-Prüfungswechsel	-0,02** (0,01)	-0,02*** (0)	-0,04*** (0,01)	0,06*** (0,01)
N	317	317	163	163
adj. R <sup>2</sup>	0,81	0,1	0,78	0,08
AIC	-610	-114,07	-301,07	-64,47

Tabelle 63: Panel-Regression für *Transparenzindex* mit FGLS-Schätzmodell für zeitunveränderliche Variablen. \*\*\*, \*\* sowie \* stehen jeweils für die Signifikanzniveaus  $< 0,01$ ,  $< 0,05$  sowie  $< 0,1$ ; geclusterte Standardfehler in Klammern. Eigene Darstellung.

Variable	Poa1	Poa2	Poa3	Poa4	Pob1	Pob2	Pob3	Pob4	Pob5
Intercept	-0,12 (0,14)	-0,07 (0,13)	-0,1 (0,14)	-0,08 (0,13)	-0,14 (0,14)	-0,1 (0,14)	-0,11 (0,14)	-0,11 (0,14)	-0,1 (0,14)
Anteil weitere öffentliche Unternehmen	0* (0)								
Anteil Privater Gesellschafter	0* (0)								
Weiteres öffentliches Unternehmen beteiligt		0 (0,03)			0** (0)	0* (0)	0* (0)	0* (0)	0* (0)
Privater beteiligt		-0,01 (0,04)			0 (0)	0* (0)	0 (0)	0* (0)	0 (0)
Anteil weitere öffentliche Unternehmen (EnBW als Privater)			0* (0)						
Anteil Privater (EnBW als Privater)			0* (0)						
Privater beteiligt (EnBW als Privater)				-0,02 (0,04)					
Weiterer Öffentlicher beteiligt (EnBW als Privater)				0,01 (0,03)					
Weitere Kommune beteiligt		-0,07* (0,04)		-0,07* (0,04)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)
Anteil weitere Kommunen	0 (0)		0 (0)						
100 Prozent ein öffentlicher Gesellschafter					0,06 (0,05)				
100 Prozent mehrere öffentliche Gesellschafter						-0,01 (0,04)			
Mehrheit ein öffentlicher Gesellschafter							0 (0,03)		
Mehrheit mehrere öffentliche Gesellschafter								-0,01 (0,04)	
Mehrheit privater Gesellschafter									-0,13 (0,11)
Big Four beteiligt	0,01 (0,05)	0 (0,05)	0,08 (0,06)	0,01 (0,06)	0,09 (0,06)	0,08 (0,06)	0,08 (0,06)	0,08 (0,06)	0,06 (0,06)
Art der RK	0,01 (0,04)	0,01 (0,04)	0,01 (0,04)	0,01 (0,04)	0,02 (0,04)	0,01 (0,04)	0,01 (0,04)	0,01 (0,04)	0,02 (0,04)
log(Einwohneranzahl)	0,04*** (0,01)	0,04*** (0,01)	0,04*** (0,01)	0,04*** (0,01)	0,04*** (0,01)	0,04*** (0,01)	0,04*** (0,01)	0,04*** (0,01)	0,04*** (0,01)
N	741	741	741	741	741	741	741	741	741
adj. R <sup>2</sup>	0,1	0,1	0,13	0,11	0,13	0,13	0,13	0,13	0,14
AIC	-12,28	-10,8	-35,07	-14,22	-32,75	-33,1	-33,05	-33,03	-38

8.2.2 Grafiken

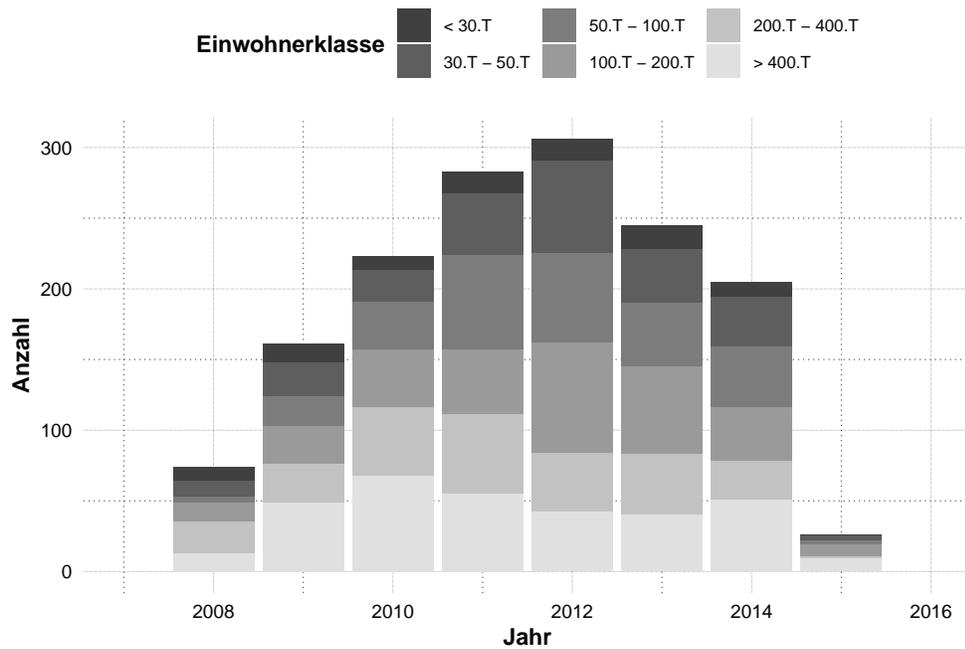


Abbildung 28: Darstellung RK nach Einwohnergrößenklassen im Zeitverlauf. Eigene Darstellung.

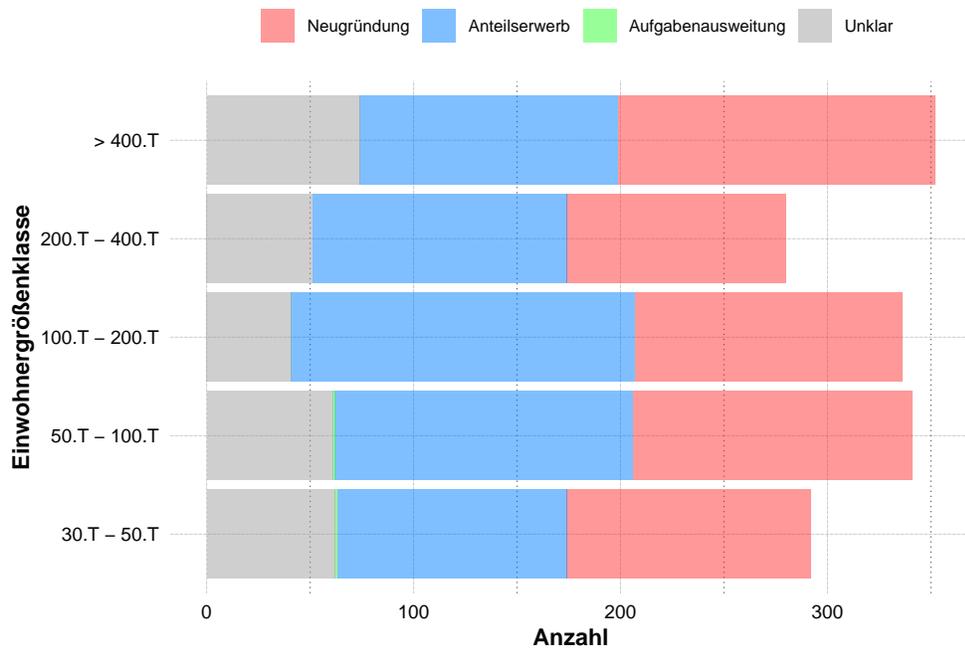


Abbildung 29: Anzahl der identifizierten RK aufgeteilt nach deren Art sowie der zugehörigen Einwohnergrößenklassen. Eigene Darstellung.

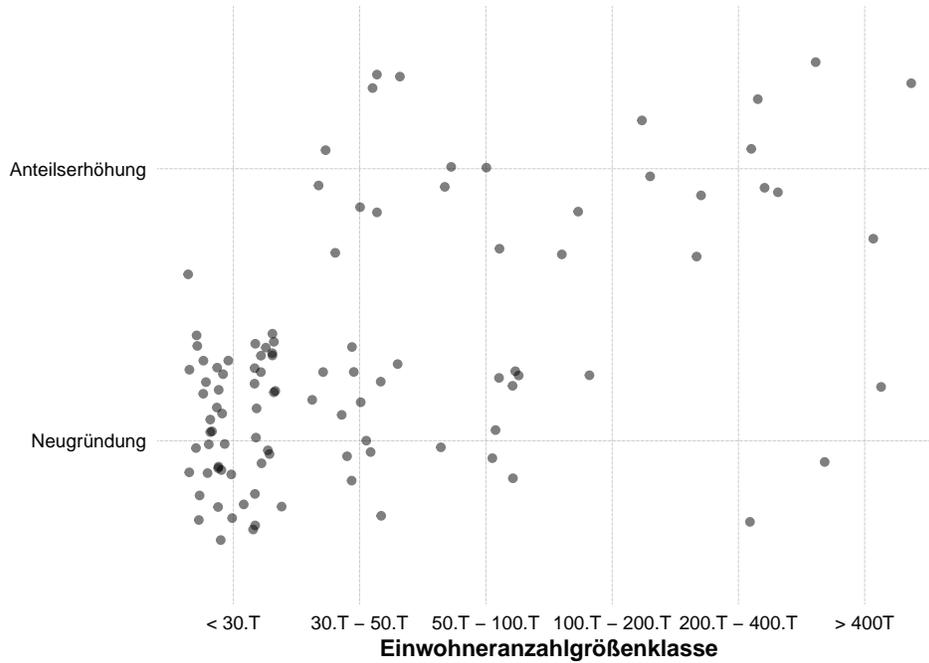


Abbildung 30: Arten der RK aufgeteilt nach der Größenklasse der zugehörigen Kommune. Eigene Darstellung.

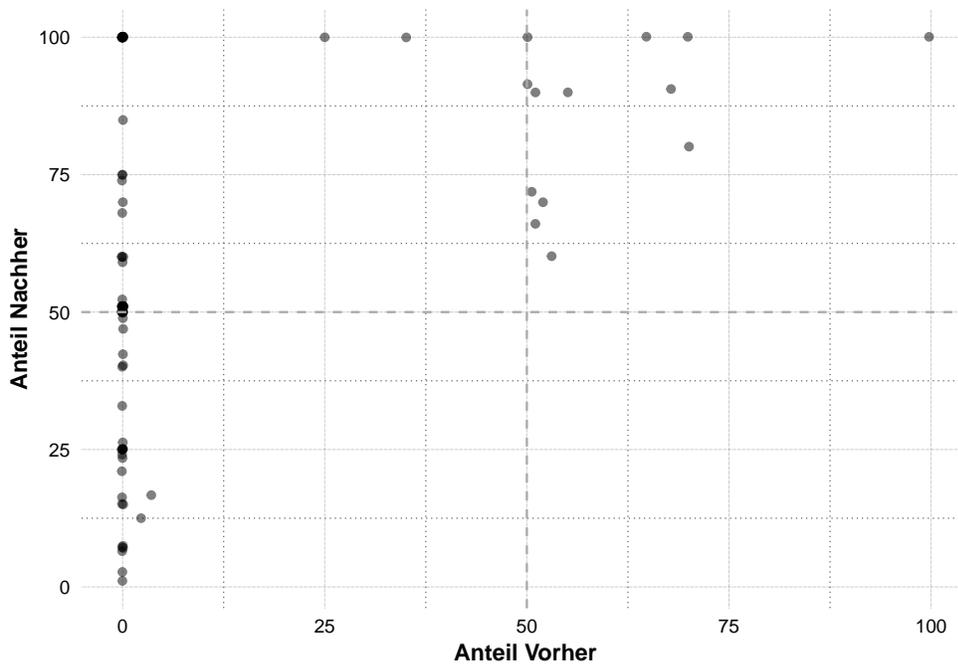


Abbildung 31: Beteiligungsanteile der rekommunalisierenden Kommune vor und nach dem Zeitpunkt der RK im Sample. Eigene Darstellung.

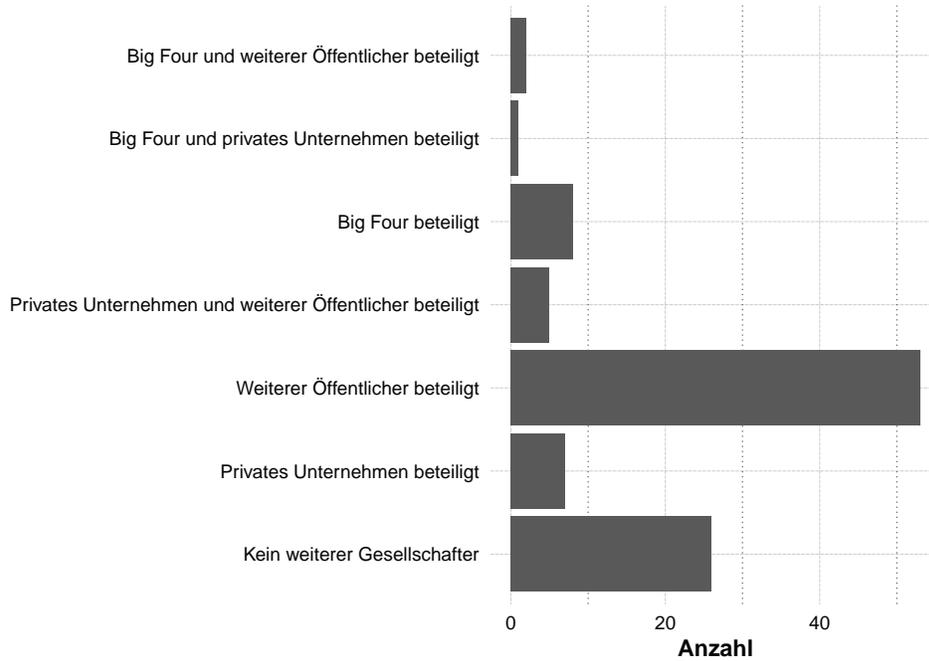


Abbildung 32: Zusammensetzung der Gesellschafterstrukturen (Beteiligungssituation) im Sample. Eigene Darstellung.

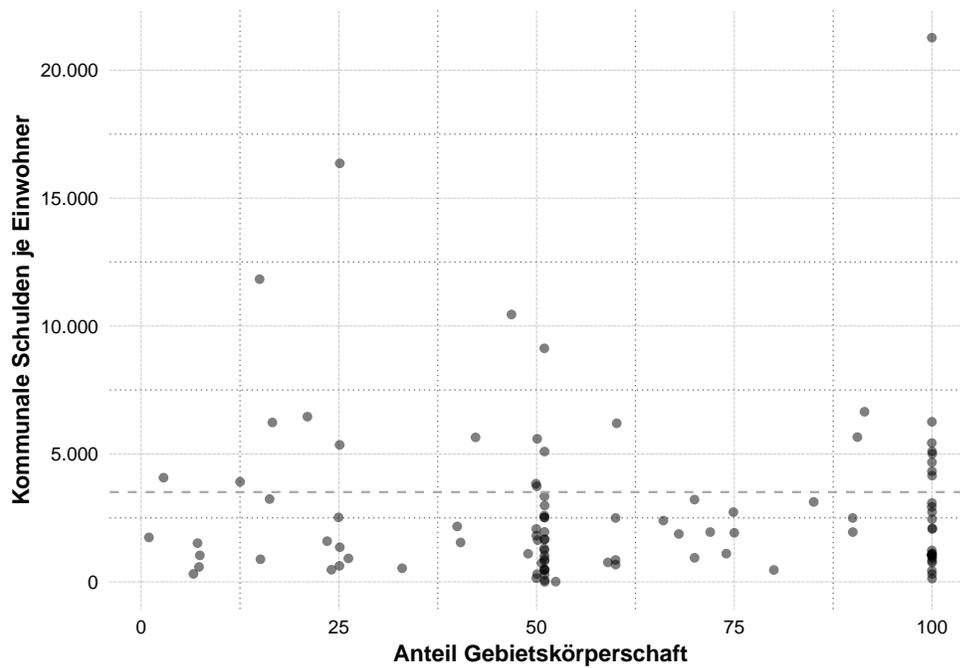


Abbildung 33: Höhe der Beteiligungsanteile der Kommunen mit der kommunalen Verschuldung je Einwohner. Eigene Darstellung. Daten nach Statistisches Bundesamt (2014a) und (2018a).

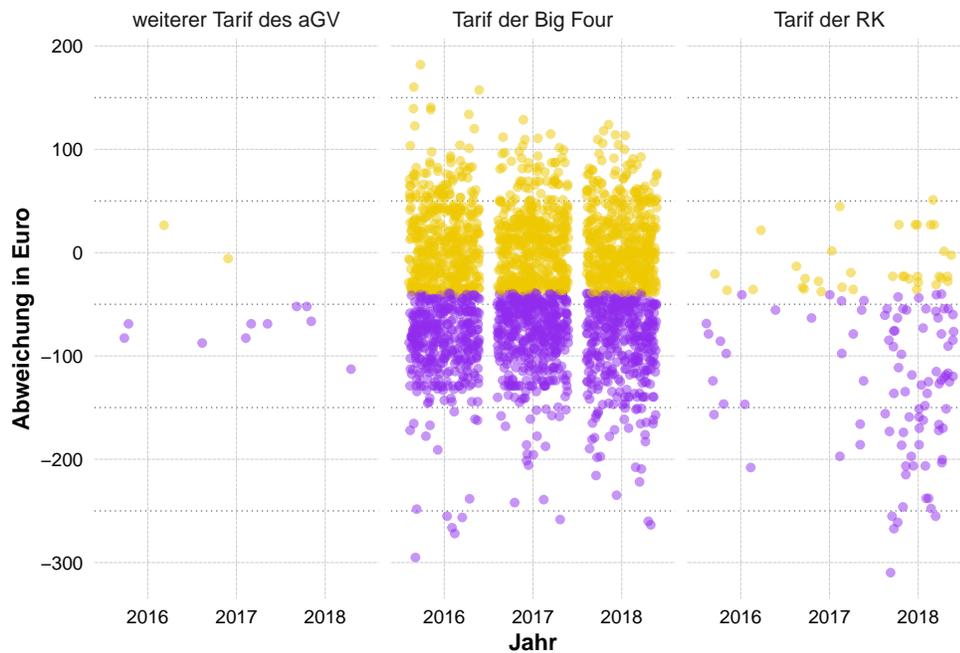


Abbildung 34: Clustering der Abweichungen der Strompreise ohne Bonus für die Tarifart Onlinestrom von dem Strompreis der Grundversorgung. Eigene Darstellung.

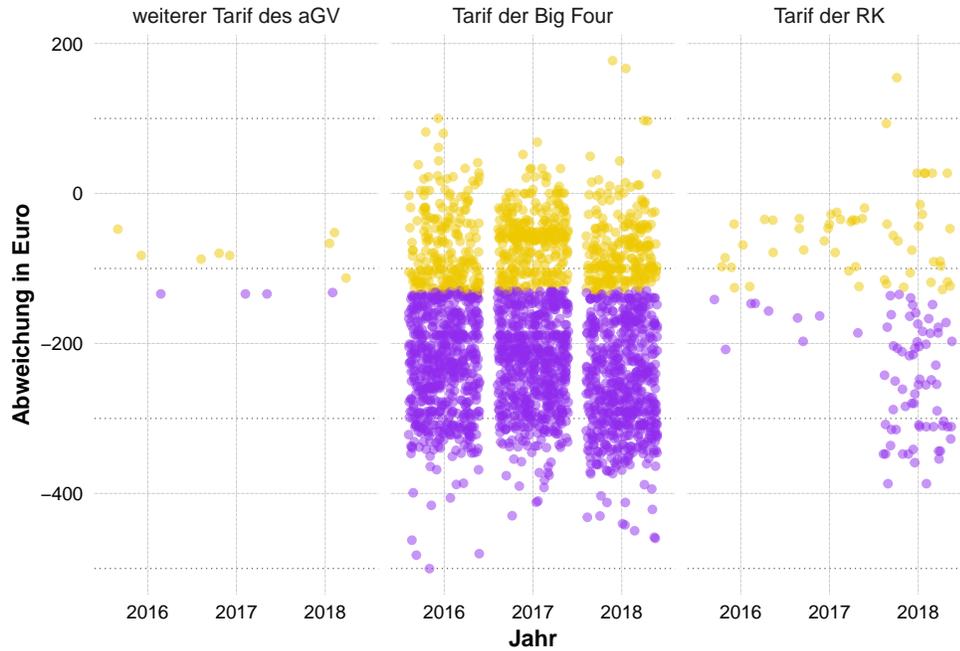


Abbildung 35: Clustering der Abweichungen der Strompreise mit Bonus für die Tarifart Onlinestrom von dem Strompreis der Grundversorgung. Eigene Darstellung.

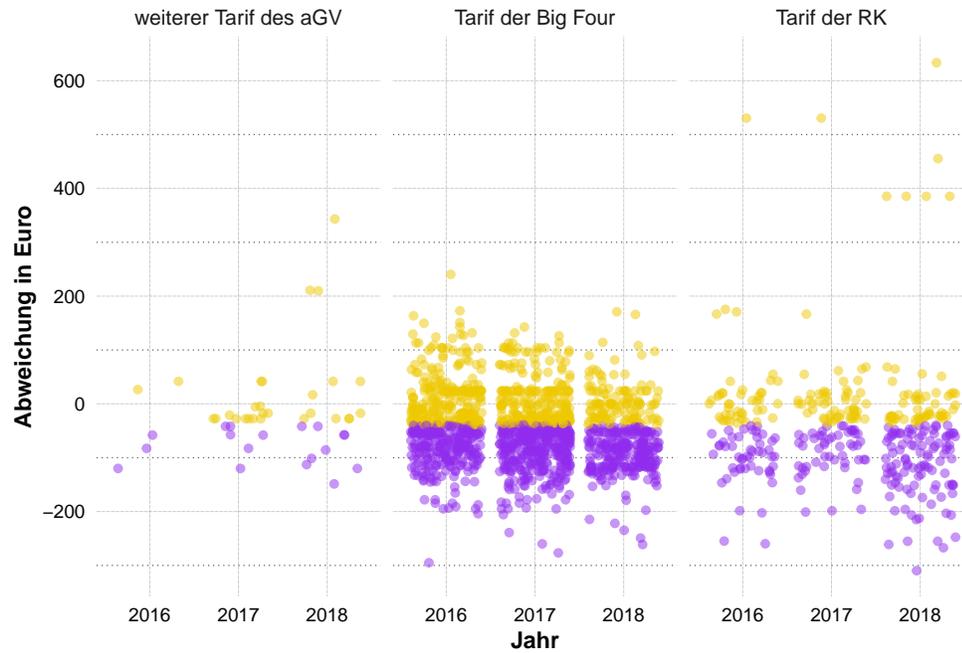


Abbildung 36: Clustering der Abweichungen der Strompreise ohne Bonus für null Monate Preisbindung von dem Strompreis der Grundversorgung. Eigene Darstellung.

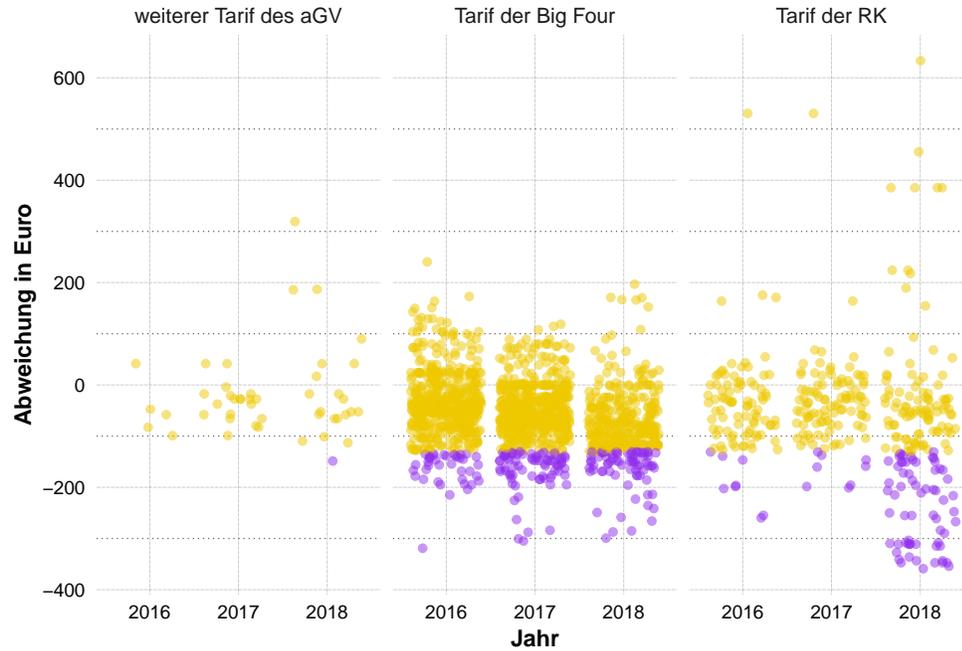


Abbildung 37: Clustering der Abweichungen der Strompreise mit Bonus für null Monate Preisbindung von dem Strompreis der Grundversorgung. Eigene Darstellung.

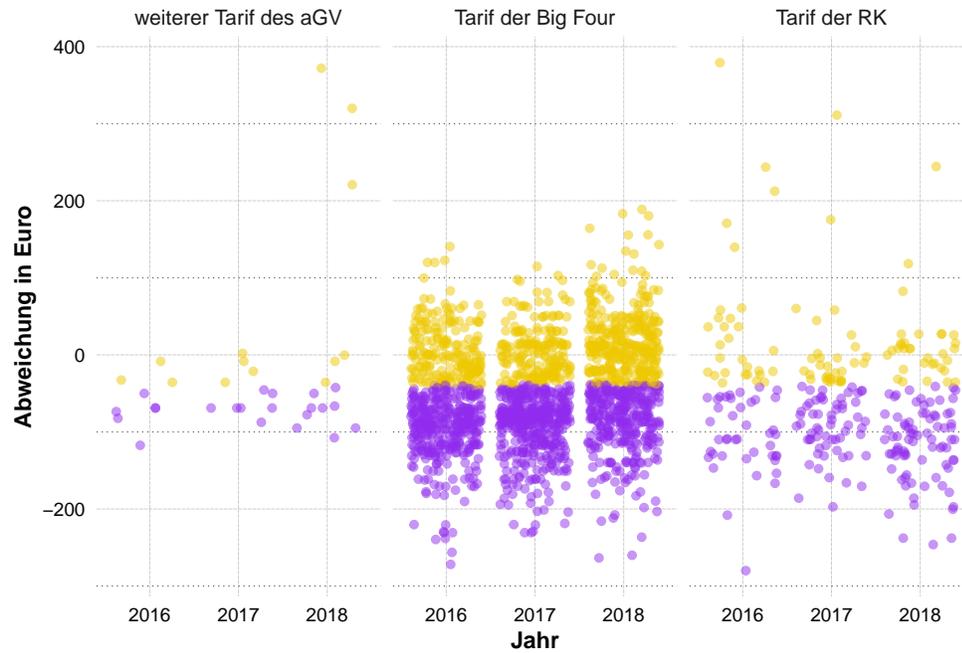


Abbildung 38: Clustering der Abweichungen der Strompreise ohne Bonus für zwölf Monate Preisbindung von dem Strompreis der Grundversorgung. Eigene Darstellung.

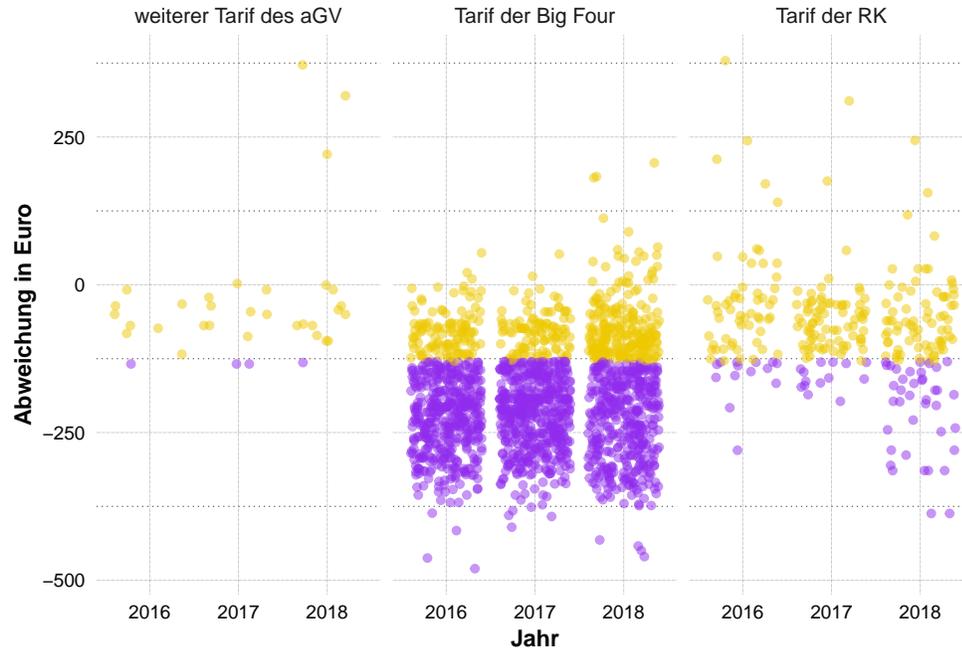


Abbildung 39: Clustering der Abweichungen der Strompreise mit Bonus für zwölf Monate Preisbindung von dem Strompreis der Grundversorgung. Eigene Darstellung.

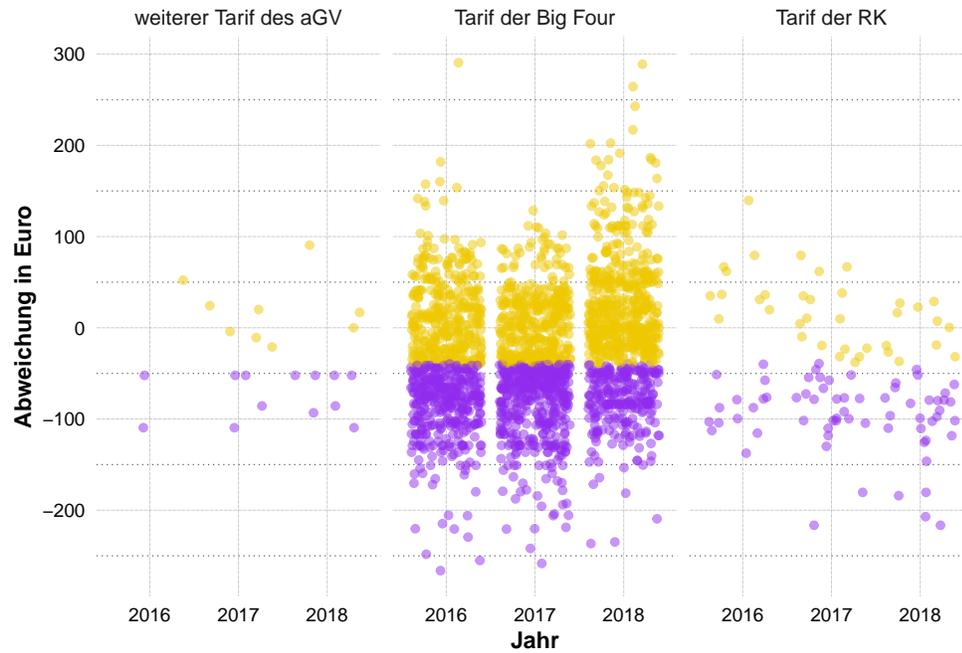


Abbildung 40: Clustering der Abweichungen der Strompreise ohne Bonus für 24 Monate Preisbindung von dem Strompreis der Grundversorgung. Eigene Darstellung.

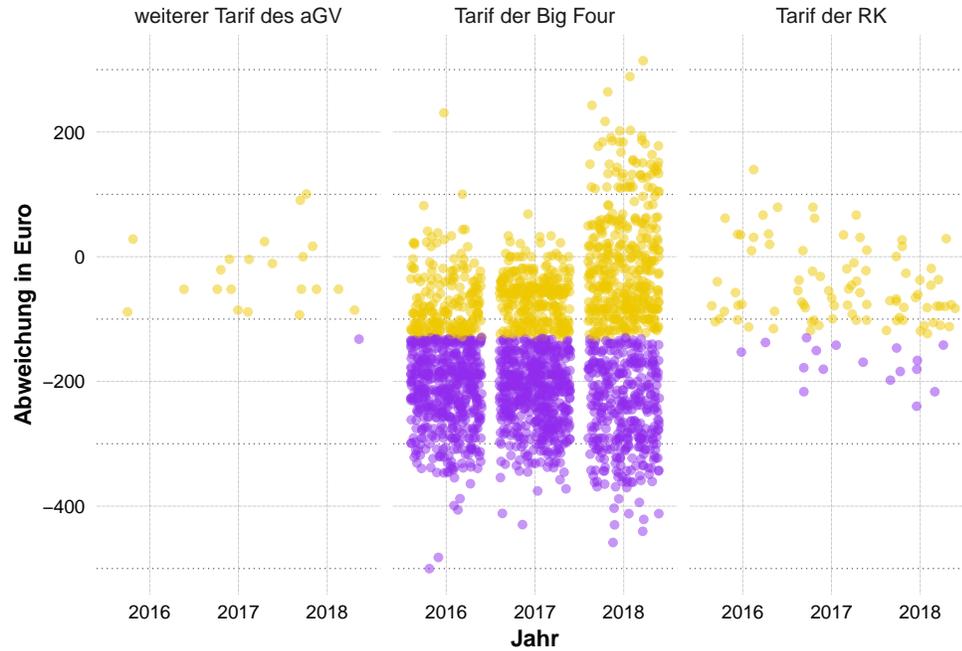


Abbildung 41: Clustering der Abweichungen der Strompreise mit Bonus für 24 Monate Preisbindung von dem Strompreis der Grundversorgung. Eigene Darstellung.

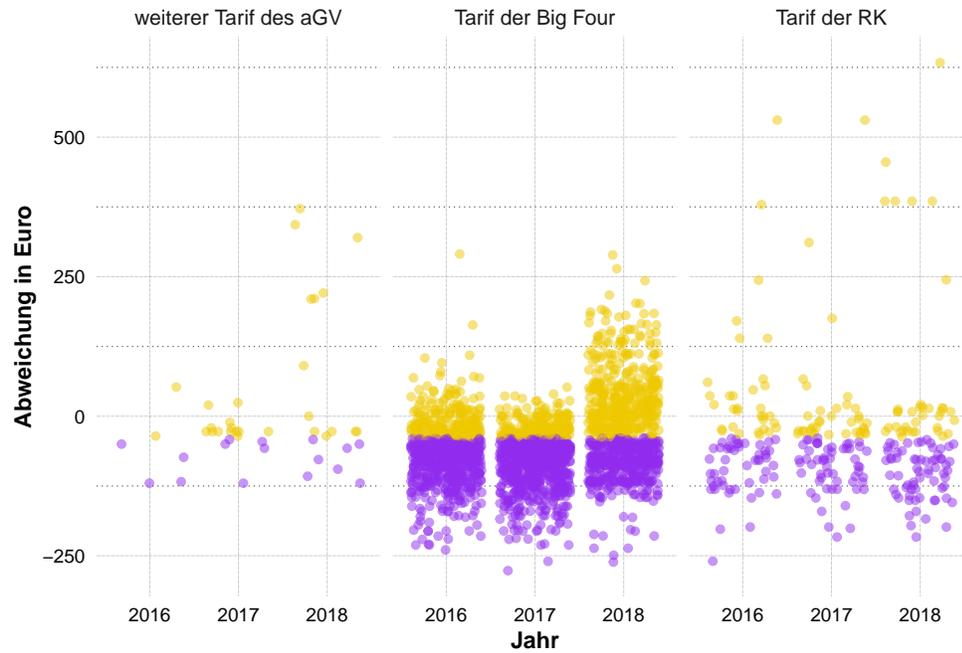


Abbildung 42: Clustering der Abweichungen der Strompreise ohne Bonus für Tarifart Standardstrom von dem Strompreis der Grundversorgung. Eigene Darstellung.

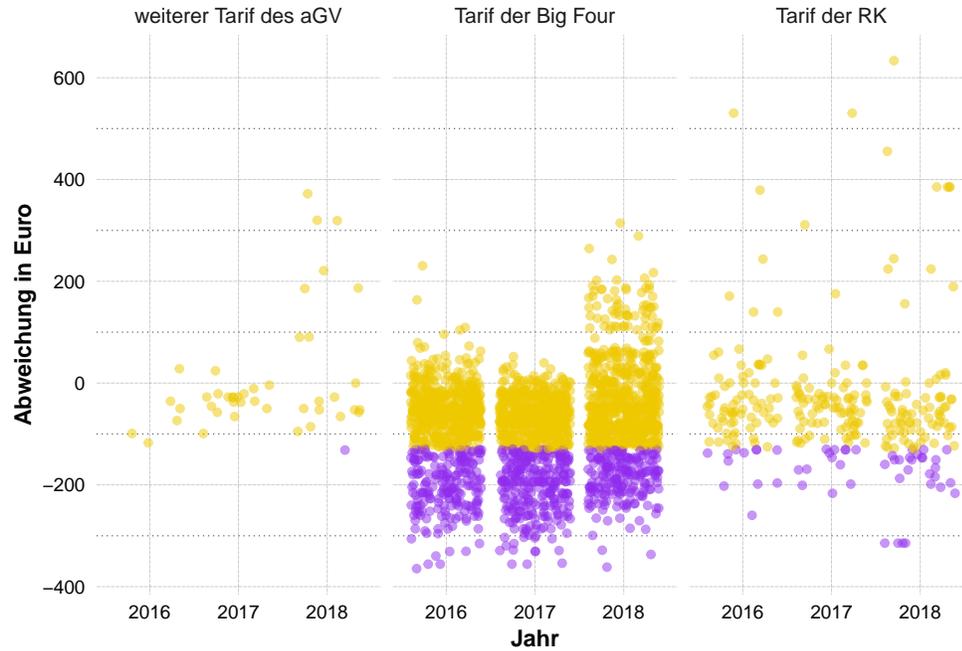


Abbildung 43: Clustering der Abweichungen der Strompreise mit Bonus für Tarifart Standardstrom von dem Strompreis der Grundversorgung. Eigene Darstellung.

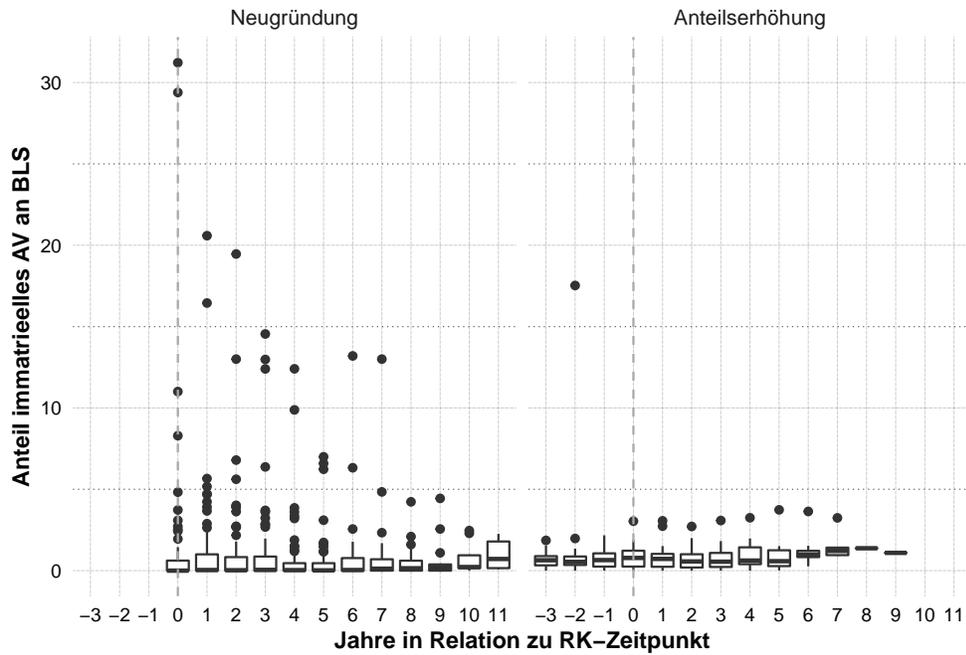


Abbildung 44: Anteil des immateriellen Anlagevermögens an der Bilanzsumme aufgeteilt nach Neugründungen und Anteilserhöhungen. Eigene Darstellung.

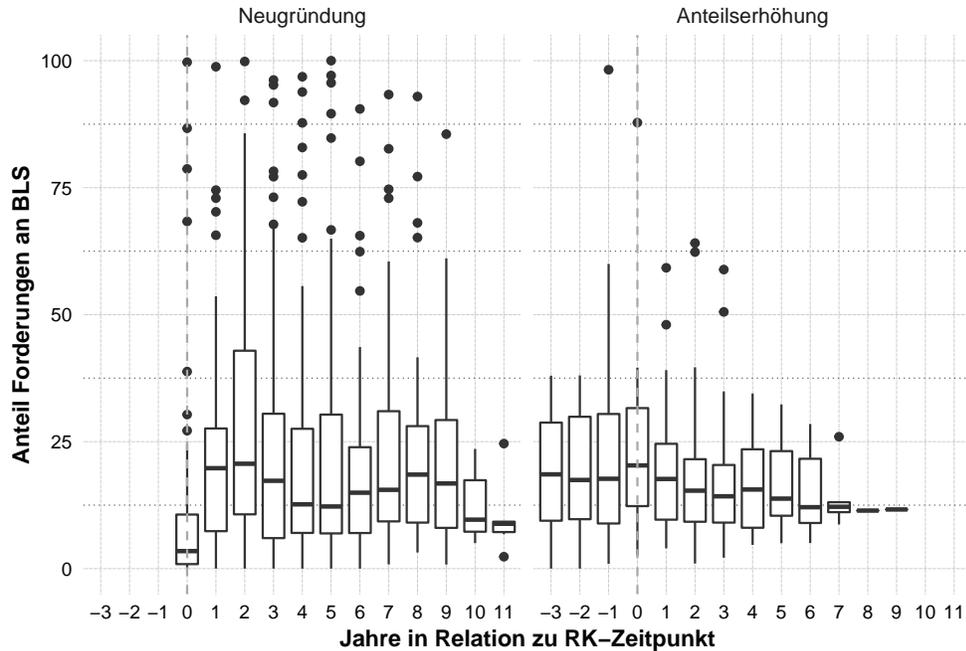


Abbildung 45: Anteil der Forderungen an der Bilanzsumme aufgeteilt nach Neugründungen und Anteilserhöhungen. Eigene Darstellung.

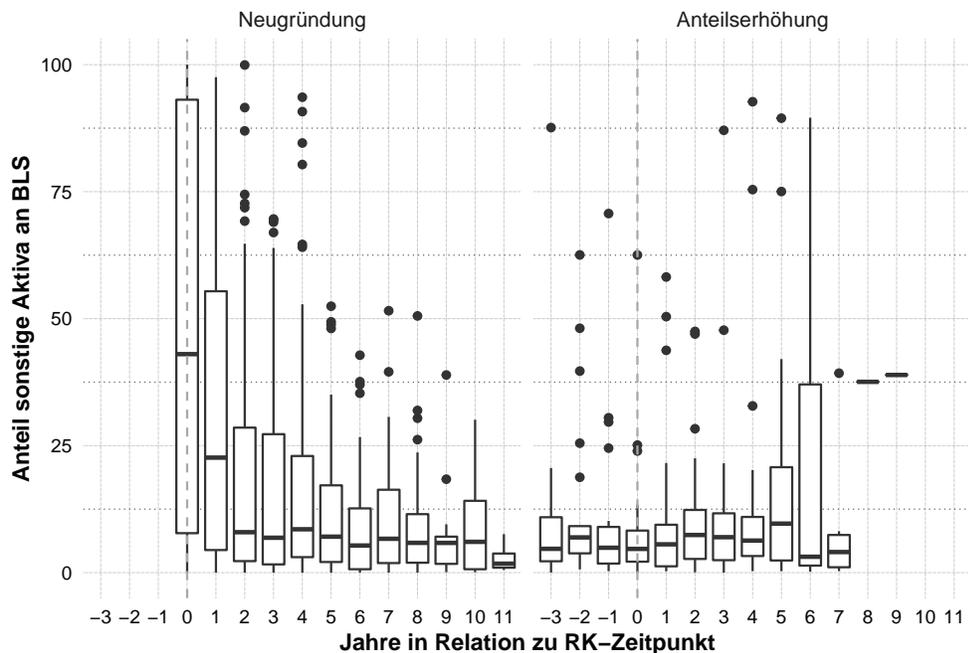


Abbildung 46: Anteil der sonstigen Aktiva an der Bilanzsumme aufgeteilt nach Neugründungen und Anteilserhöhungen. Eigene Darstellung.

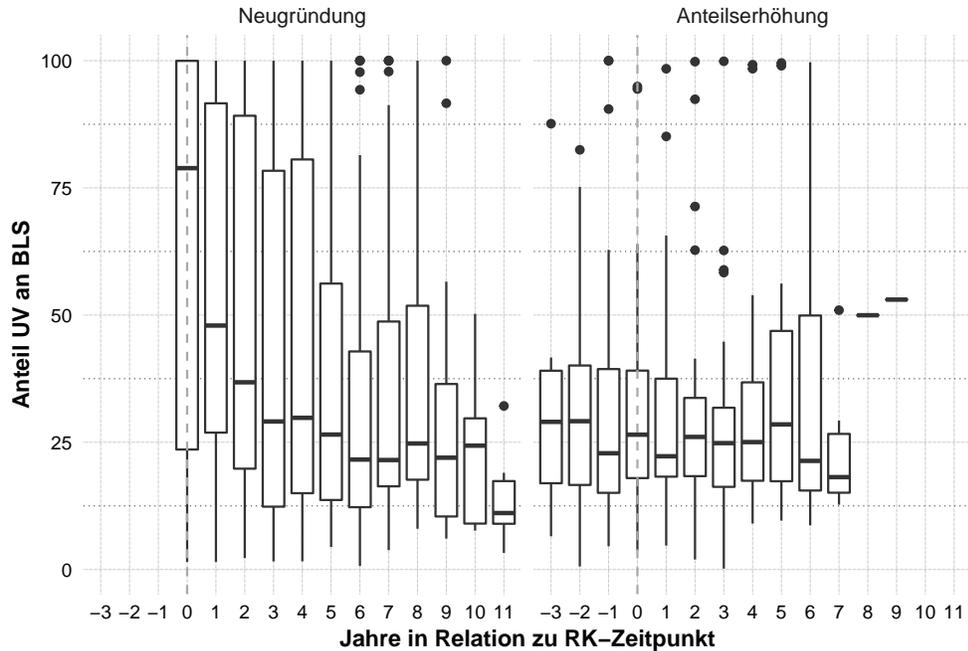


Abbildung 47: Anteil des Umlaufvermögens an der Bilanzsumme aufgeteilt nach Neugründungen und Anteilserhöhungen. Eigene Darstellung.

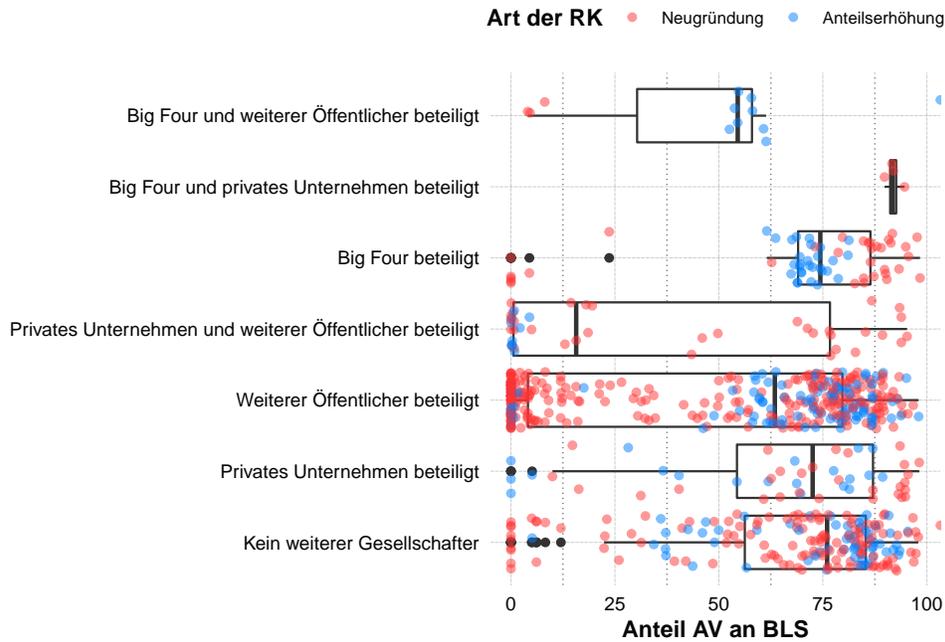


Abbildung 48: Anteil des Anlagevermögens an der Bilanzsumme aufgeteilt nach der Beteiligungssituation. Eigene Darstellung.

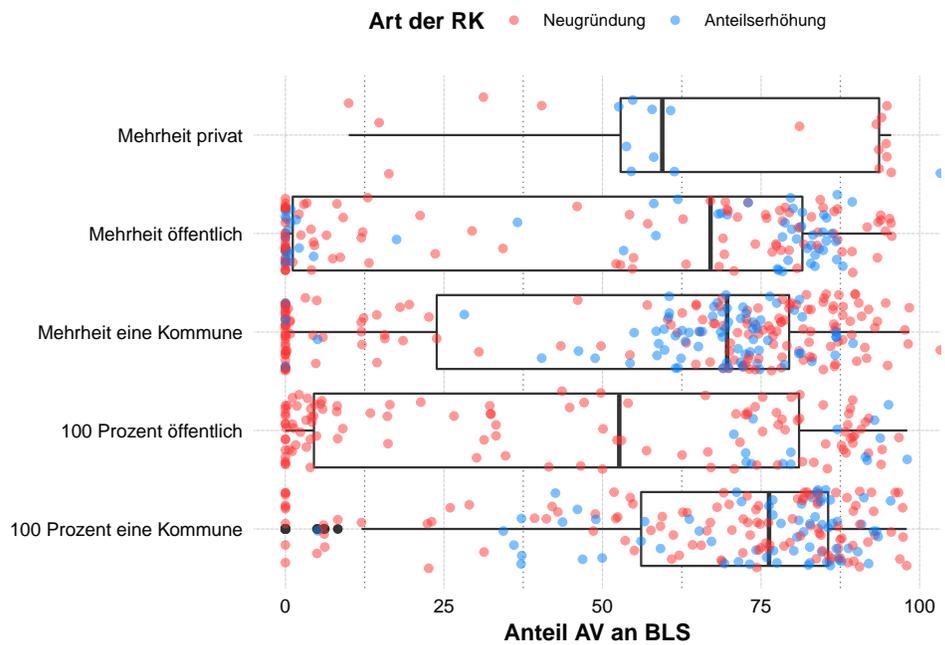


Abbildung 49: Anteil des Anlagevermögens an der Bilanzsumme aufgeteilt nach den Mehrheitsverhältnissen auf Gesellschafterebene. Eigene Darstellung.

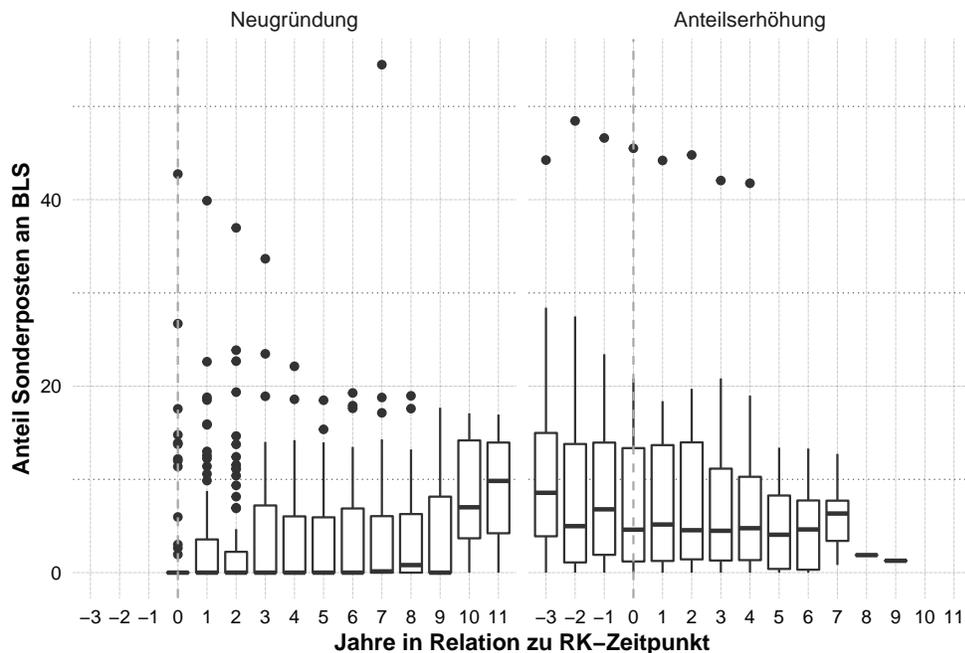


Abbildung 50: Anteil der Sonderposten an der Bilanzsumme aufgeteilt nach Neugründungen und Anteilserhöhungen. Eigene Darstellung.

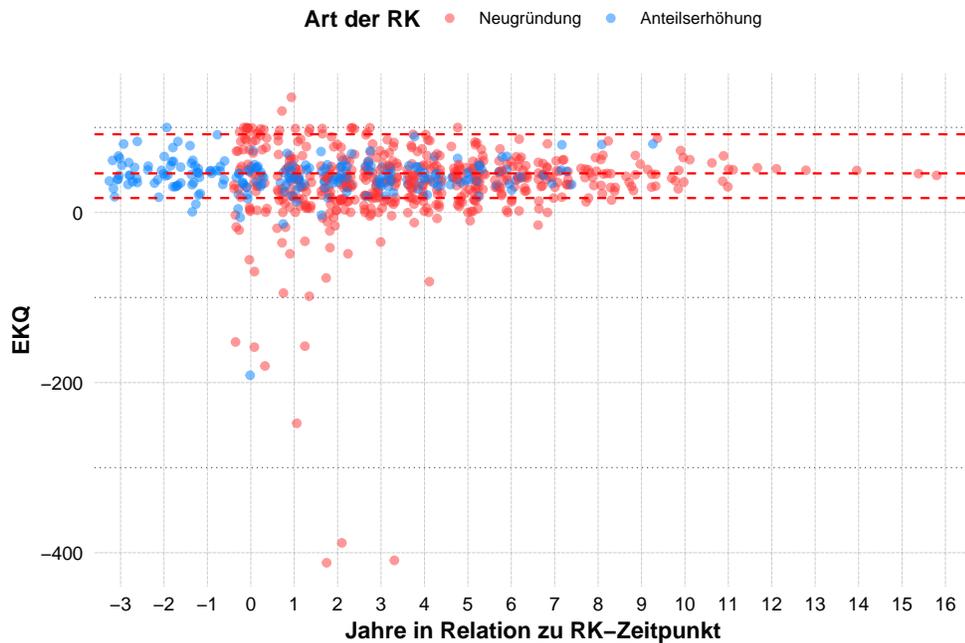


Abbildung 51: Eigenkapitalquote unterschieden nach Art der RK mit Vergleichswerten zu Minimum, Mittelwert sowie Maximum gem. Sterr-Kölln & Partner (2019 S. 6). Eigene Darstellung.

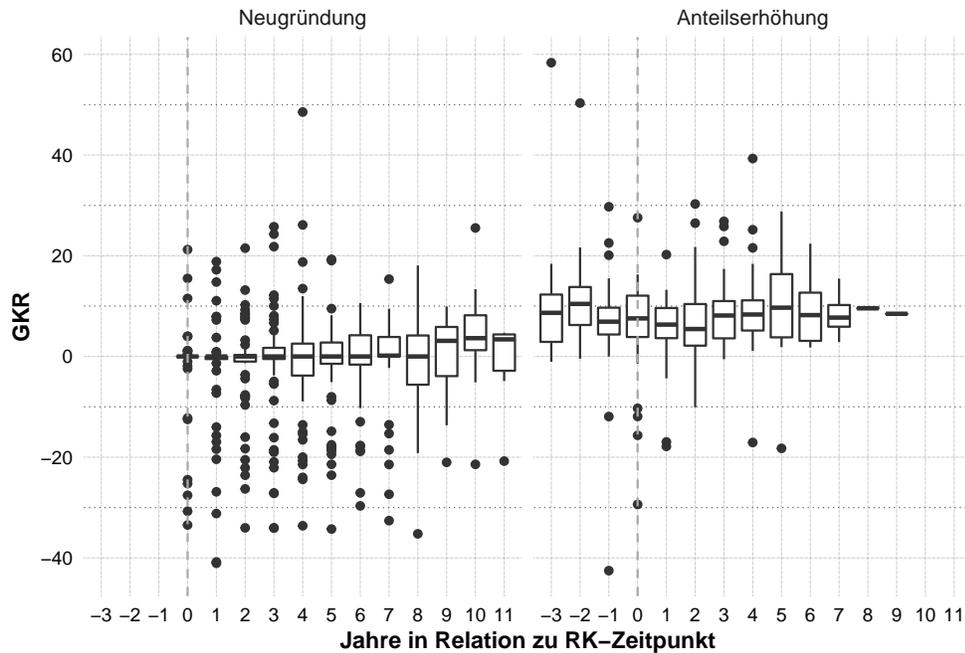


Abbildung 52: Gesamtkapitalrentabilität aufgeteilt nach Neugründungen und Anteilserhöhungen. Eigene Darstellung.

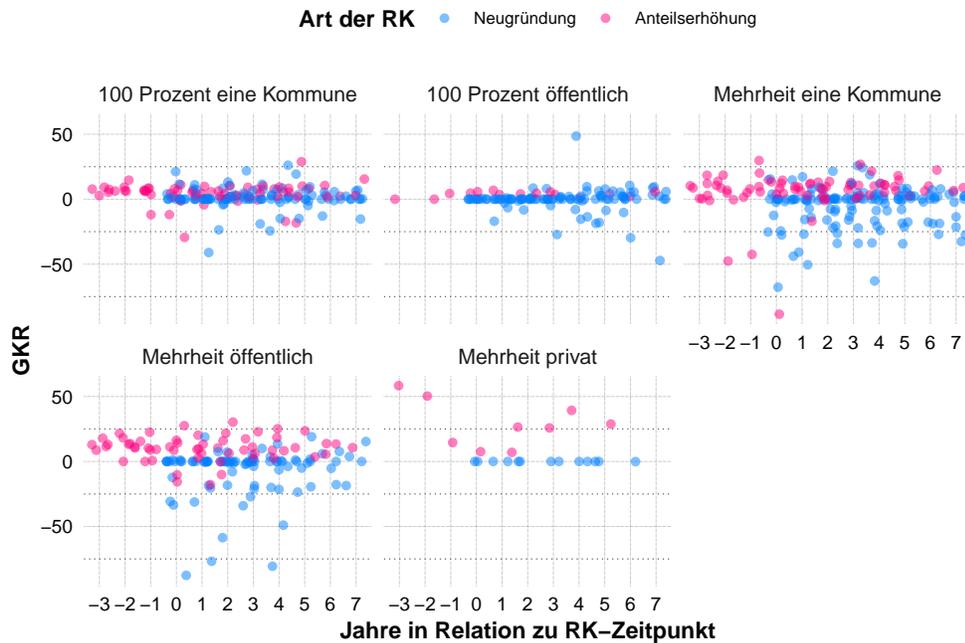


Abbildung 53: Gesamtkapitalrentabilität im Zeitverlauf nach Mehrheitsverhältnissen aufgeteilt ohne Extremwerte. Eigene Darstellung.

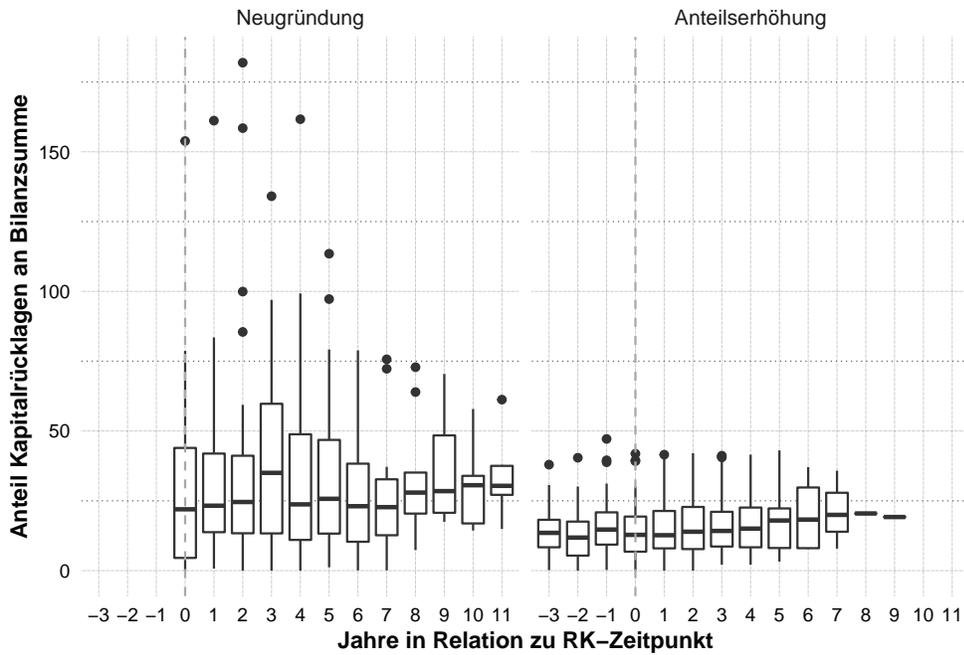


Abbildung 54: Anteile der Kapitalrücklage aufgeteilt nach Neugründungen und Anteilserhöhungen. Eigene Darstellung.

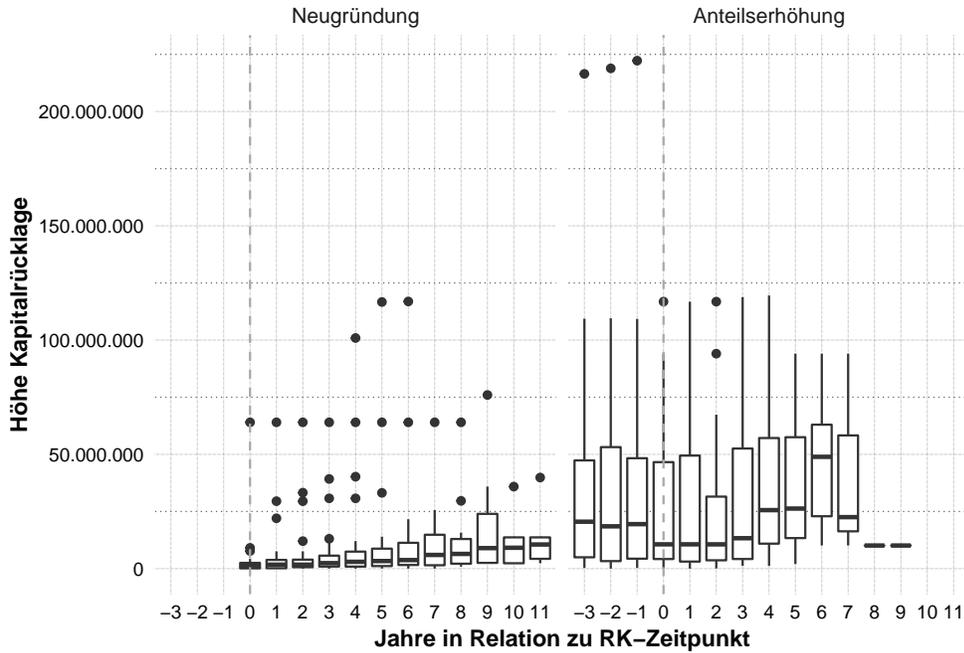


Abbildung 55: Höhe der Kapitalrücklage aufgeteilt nach Neugründungen und Anteilserhöhungen. Eigene Darstellung.

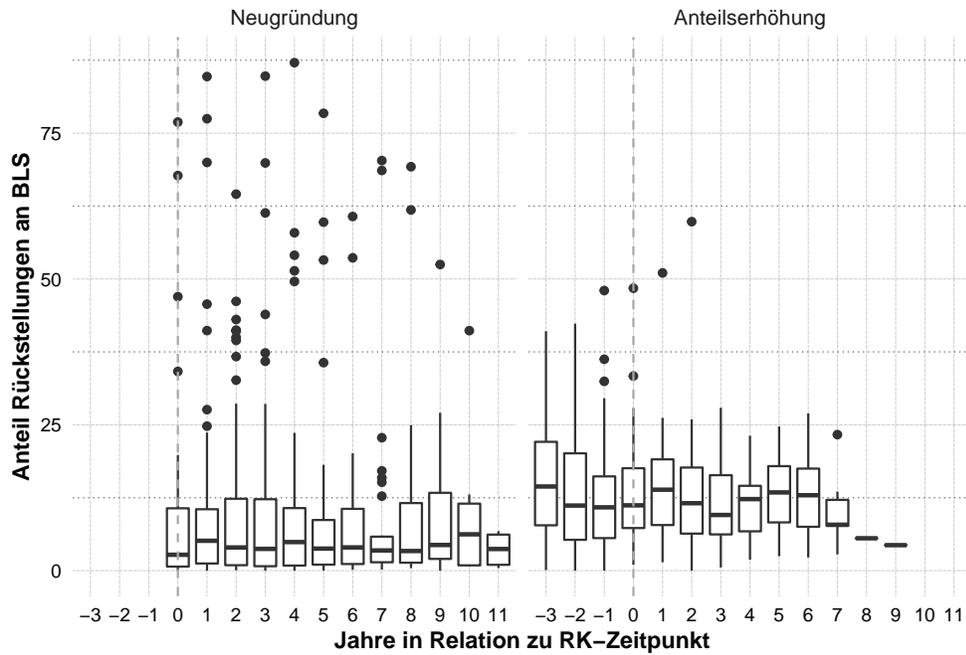


Abbildung 56: Anteil der Rückstellungen an der Bilanzsumme aufgeteilt nach Neugründungen und Anteilserhöhungen. Eigene Darstellung.

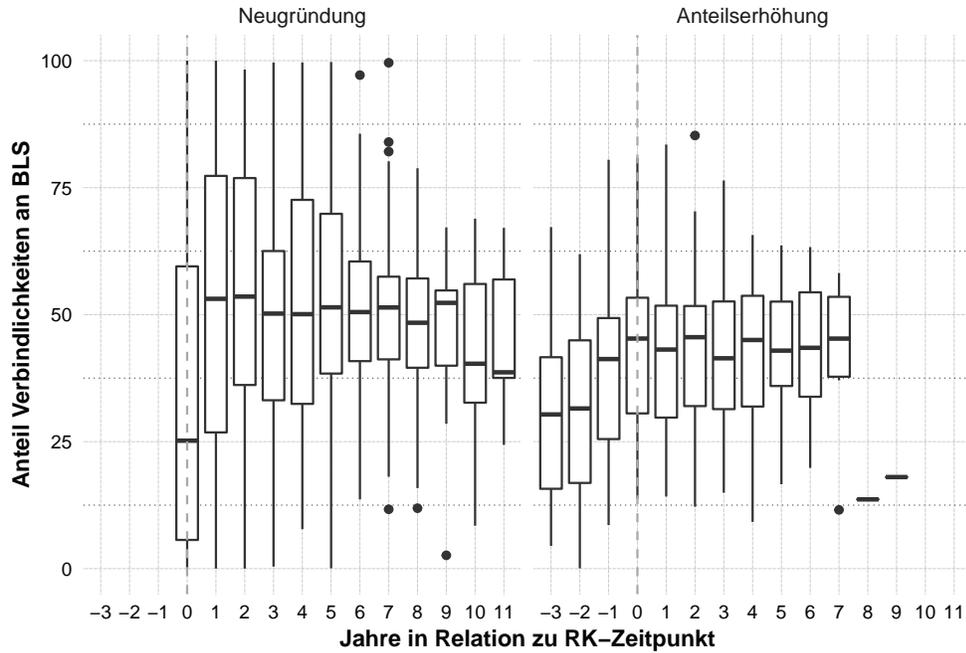


Abbildung 57: Anteil der Verbindlichkeiten an der Bilanzsumme aufgeteilt nach Neugründungen und Anteilserhöhungen. Eigene Darstellung.

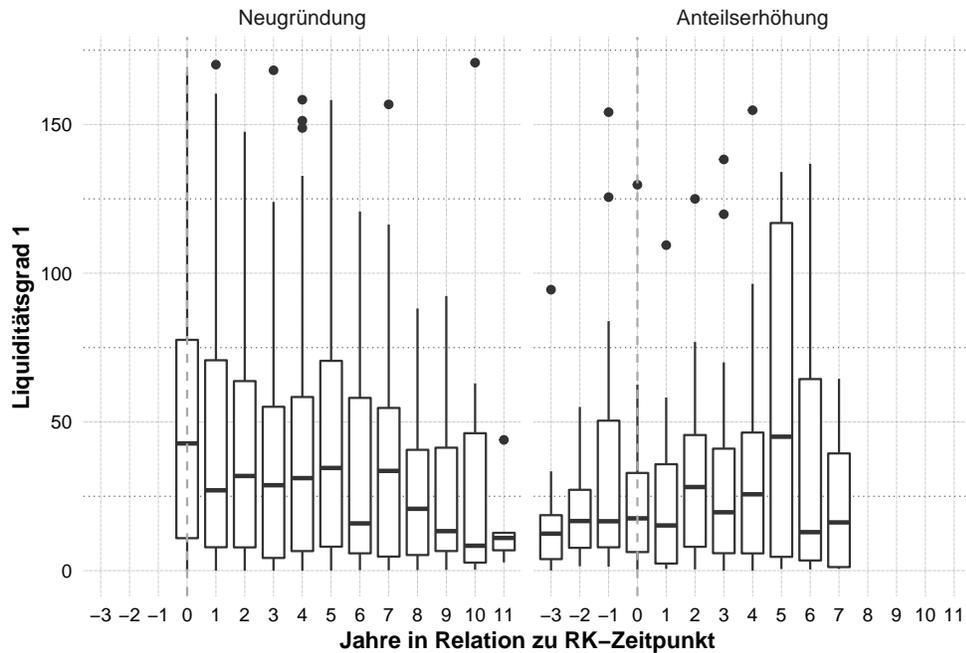


Abbildung 58: Liquiditätsgrad 1 aufgeteilt nach Neugründungen und Anteilserhöhungen. Eigene Darstellung.

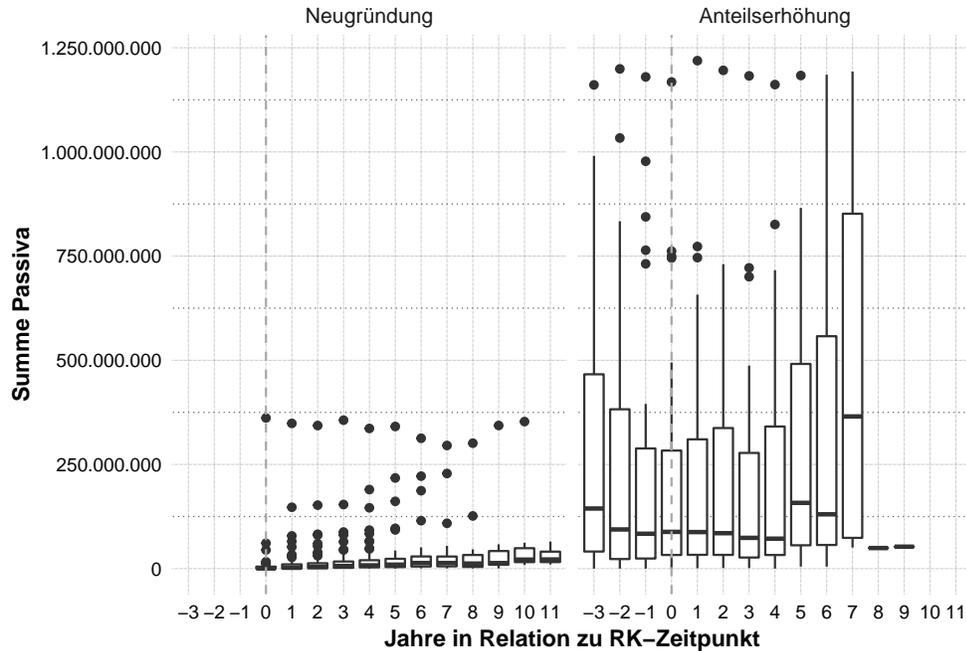


Abbildung 59: Höhe der Bilanzsumme aufgeteilt nach Neugründungen und Anteilserhöhungen. Eigene Darstellung.

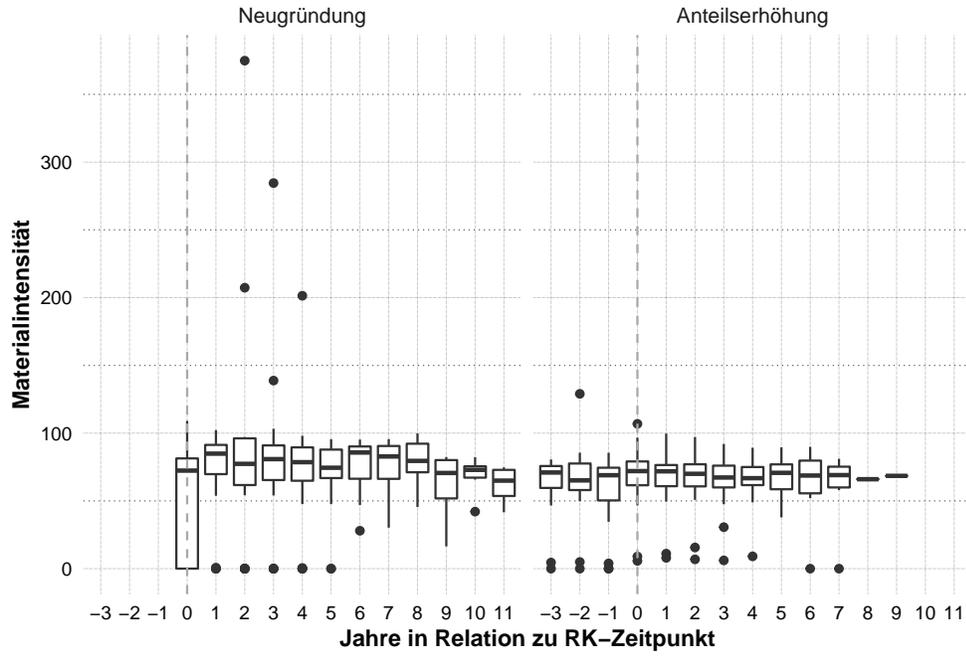


Abbildung 60: Materialintensität unterteilt nach der Art der RK. Eigene Darstellung.

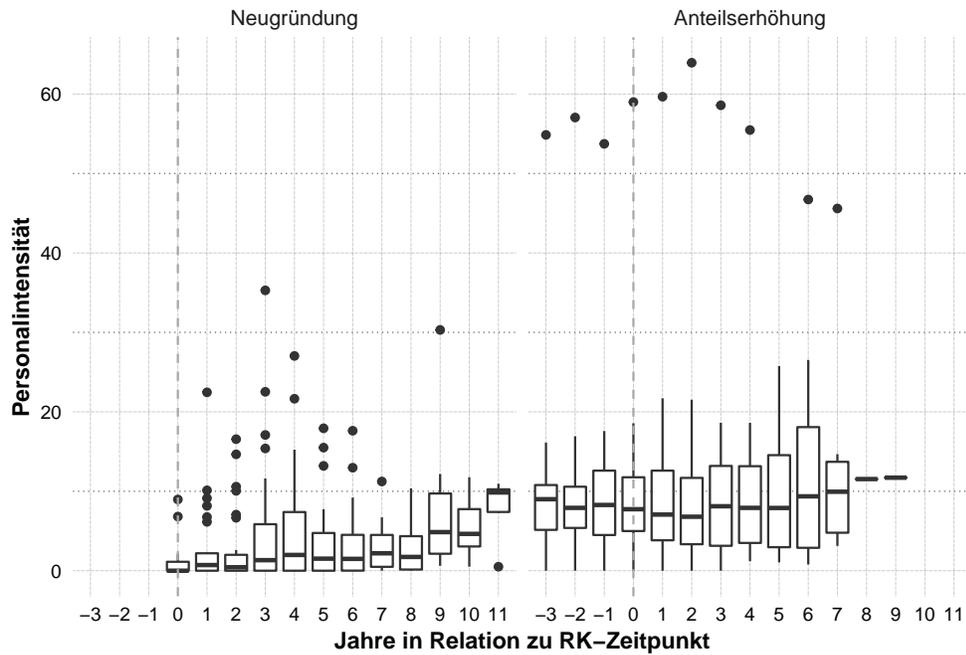


Abbildung 61: Personalintensität unterteilt nach der Art der RK. Eigene Darstellung.

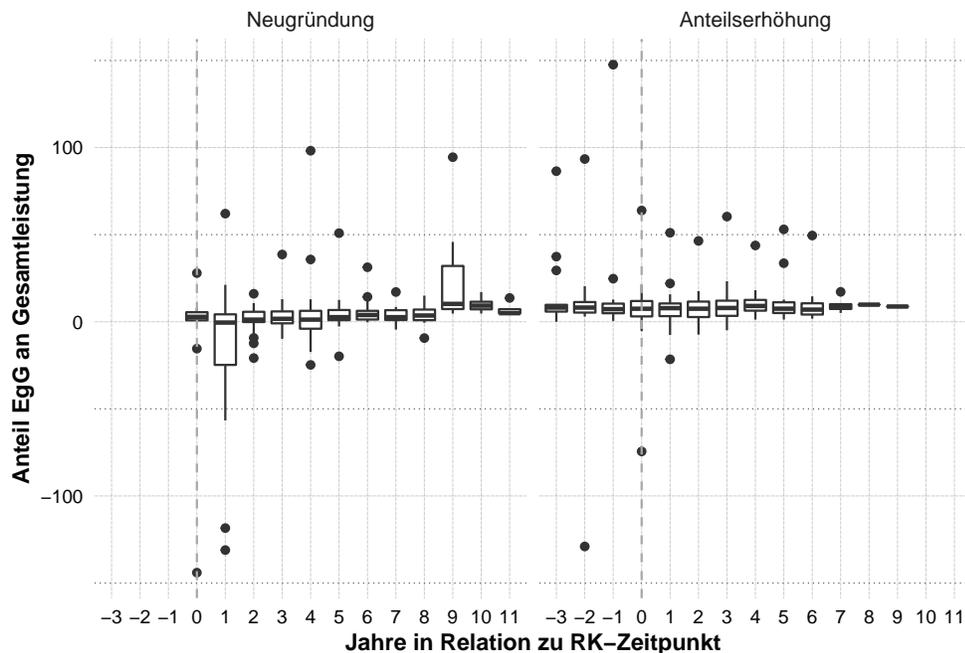


Abbildung 62: Anteil des Ergebnisses der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit an der Gesamtleistung. Eigene Darstellung.

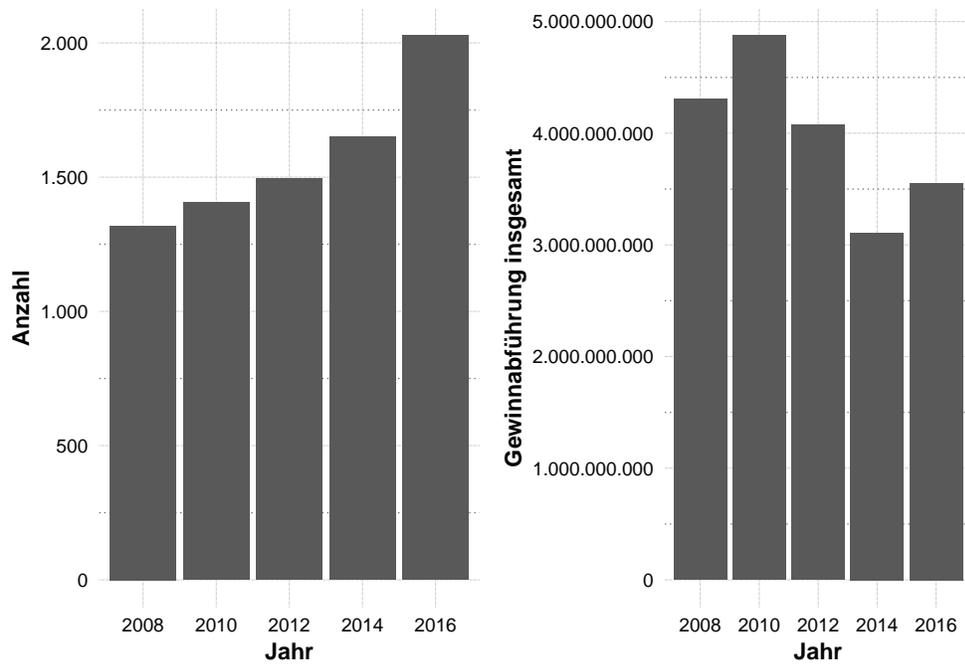


Abbildung 63: Anzahl der öffentlichen Energieversorgungsunternehmen (links) und deren summierte Gewinnausschüttung (rechts). Quelle: Statistischen Bundesamt (2011, 2012, 2013, 2014c, 2015, 2016b, 2017, 2018b, 2019d).

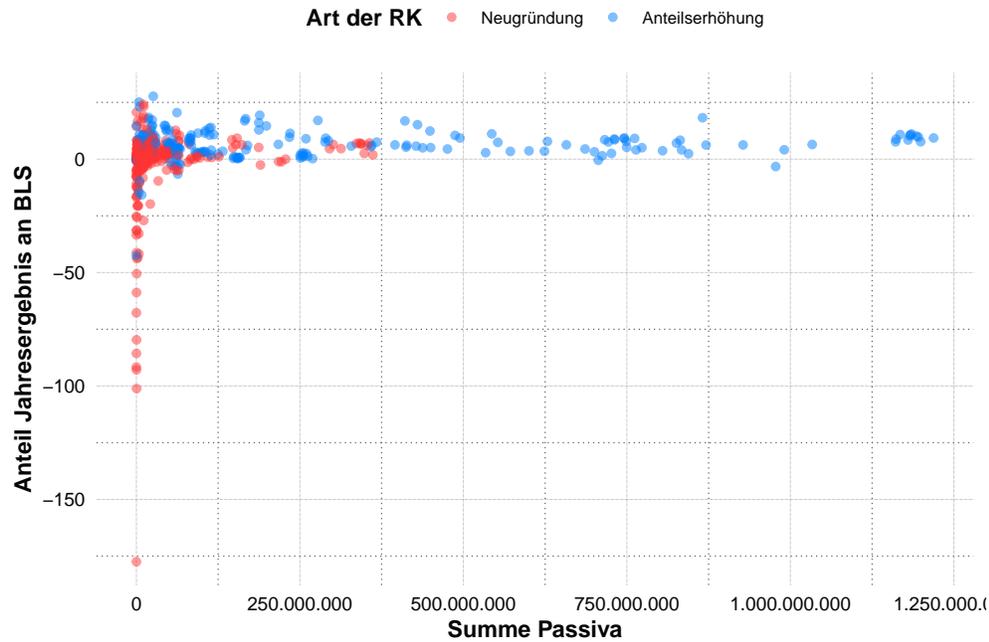


Abbildung 64: Höhe der Bilanzsumme mit dem Anteil des Jahresergebnisses an der Bilanzsumme getrennt nach Neugründungen und Anteilserhöhungen. Eigene Darstellung.

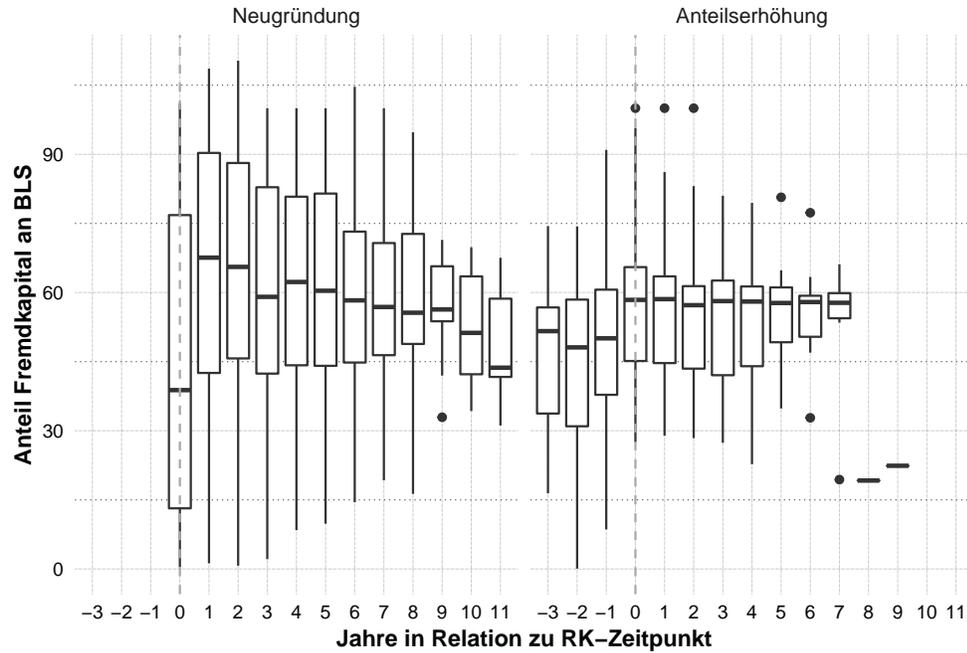


Abbildung 65: Anteil des Fremdkapitals an der Bilanzsumme aufgeteilt nach Neugründungen und Anteilserhöhungen. Eigene Darstellung.

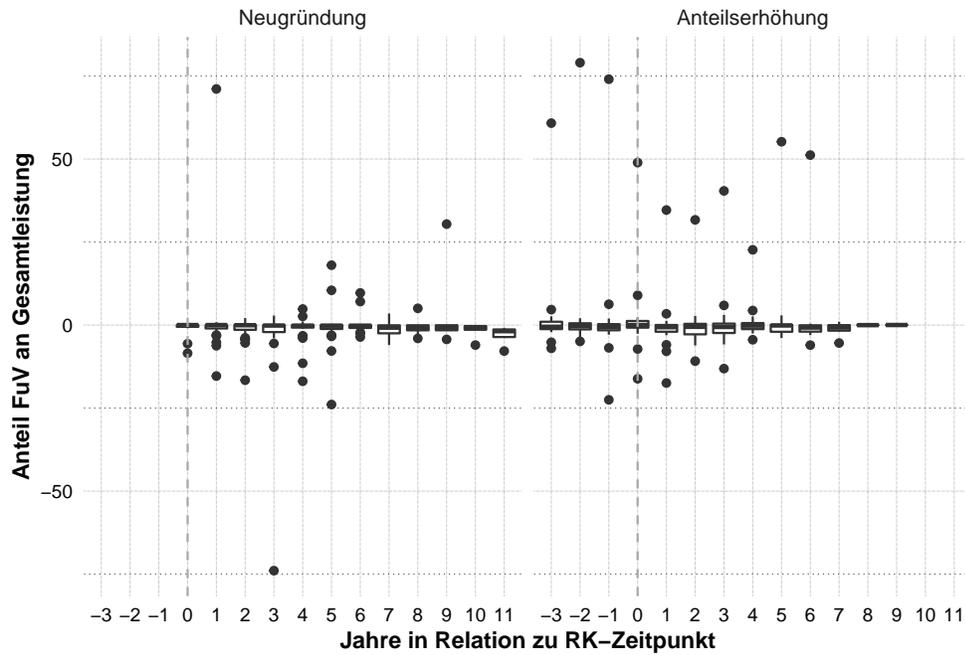


Abbildung 66: Anteil des Finanz- und Verbunderfolgs an der Gesamtleistung. Eigene Darstellung.

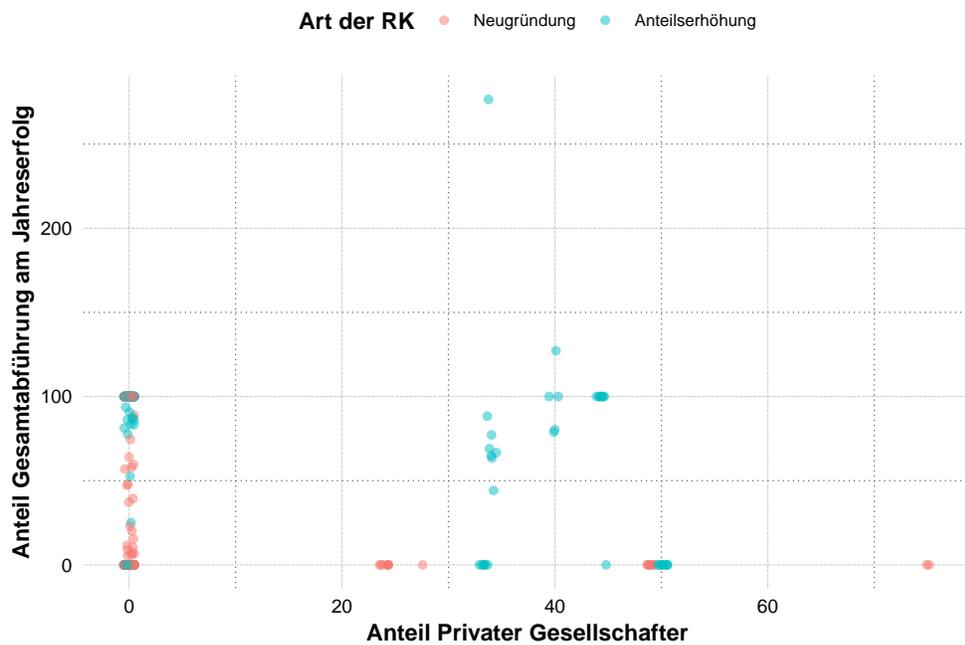


Abbildung 67: Anteil der Gesamtabführung in Abhängigkeit von Anteil der privaten Mitgesellschafter. Eigene Darstellung.

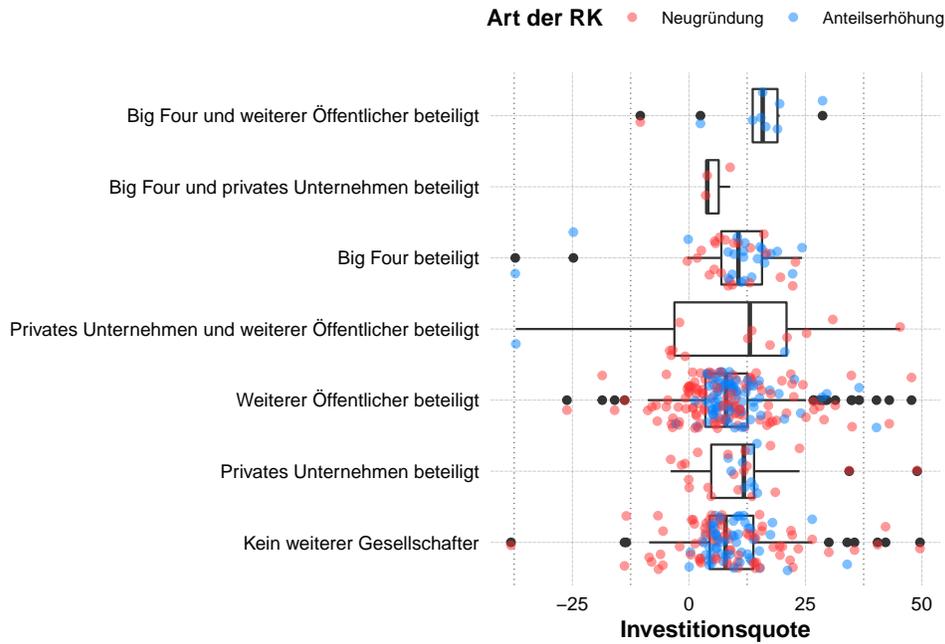


Abbildung 68: Investitionsquote aufgeteilt nach der Beteiligungssituation ohne Ausreißer. Eigene Darstellung.

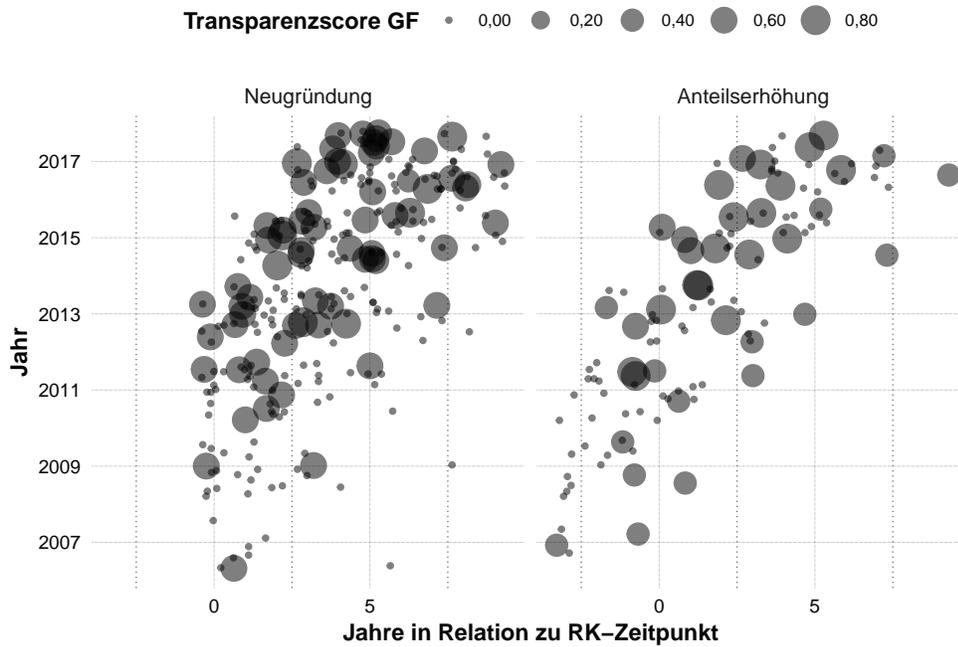


Abbildung 69: GF-Transparenzscore nach dem Alter der RK im Zeitverlauf, unterteilt nach Neugründungen und Anteilerhöhungen. Eigene Darstellung.

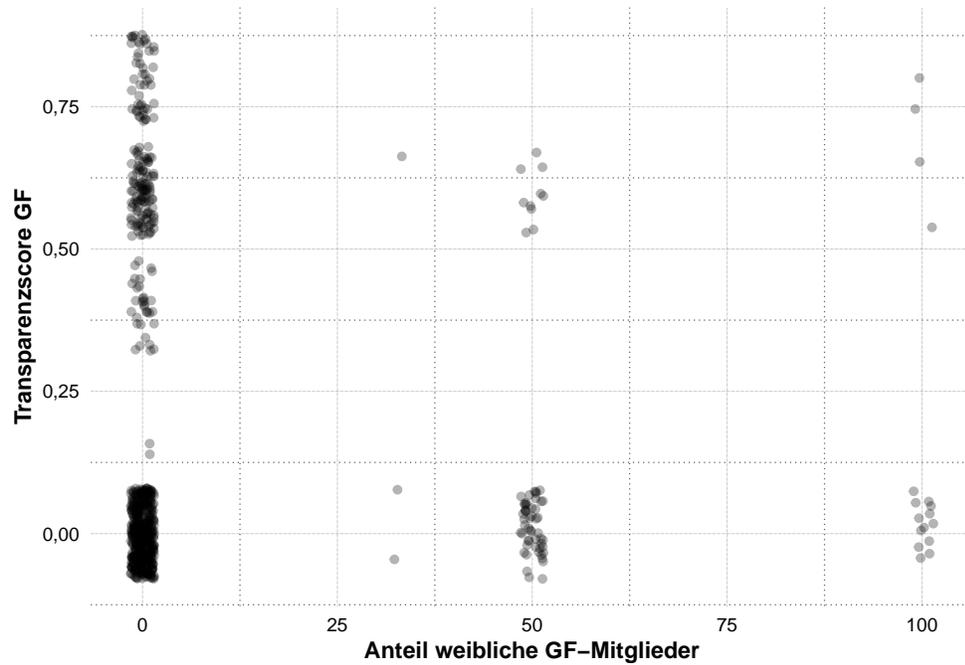


Abbildung 70: GF-Transparenzscore nach dem Anteil der weiblichen GF-Mitglieder. Eigene Darstellung.

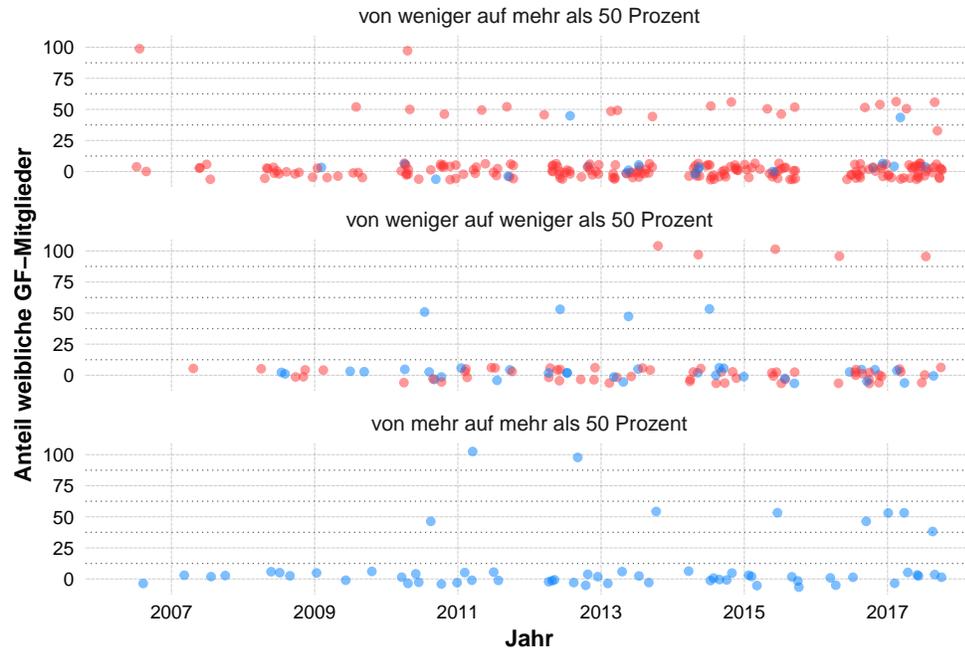


Abbildung 71: Anteil weiblicher GF in Abhängigkeit von der Änderung der Gesellschaftsanteile, unterteilt nach Neugründungen (rot) und Anteilserhöhungen (blau). Eigene Darstellung.

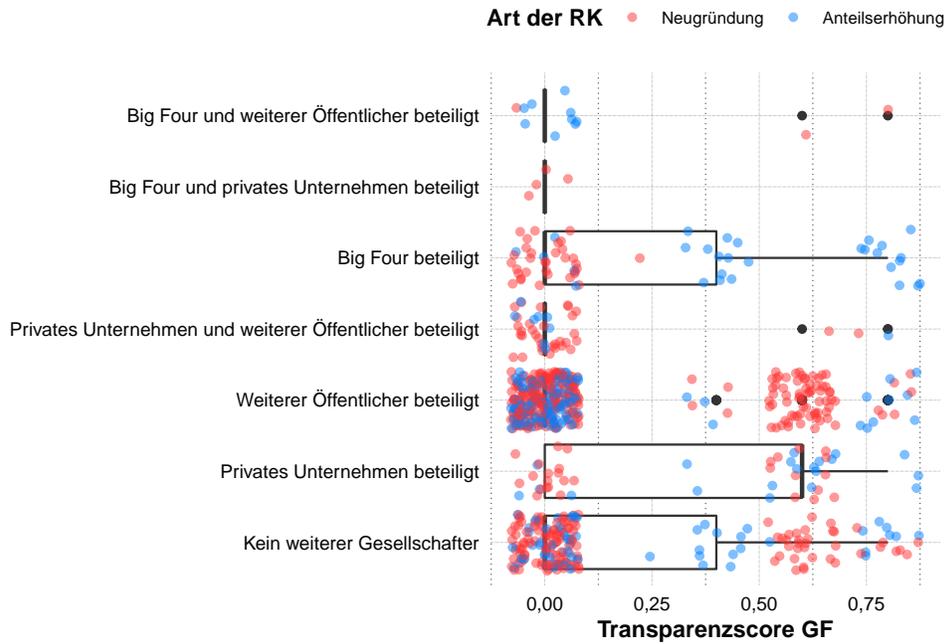


Abbildung 72: GF-Transparenzscore unterteilt nach der Beteiligungssituation. Eigene Darstellung.

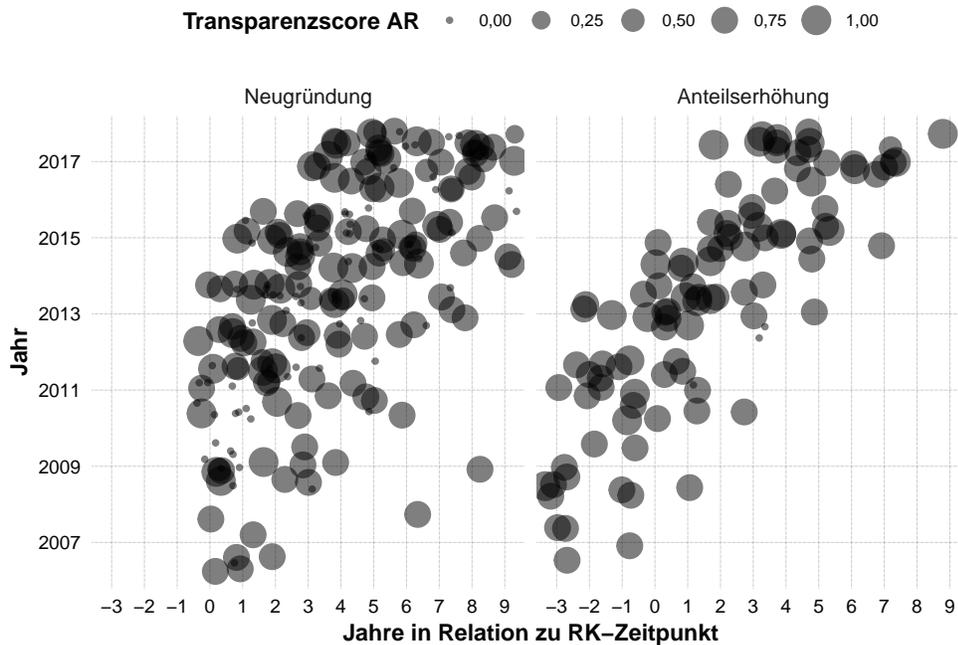


Abbildung 73: AR-Transparenzscore nach dem Alter der RK im Zeitverlauf. Eigene Darstellung.

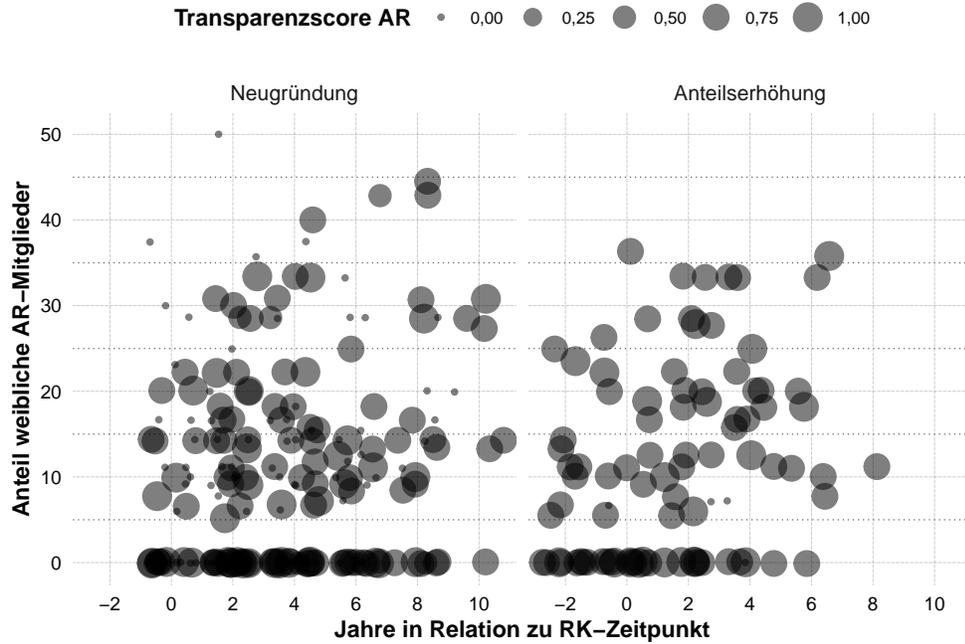


Abbildung 74: AR-Transparenzscore nach Anteil der weiblichen AR-Mitglieder im Zeitverlauf. Eigene Darstellung.

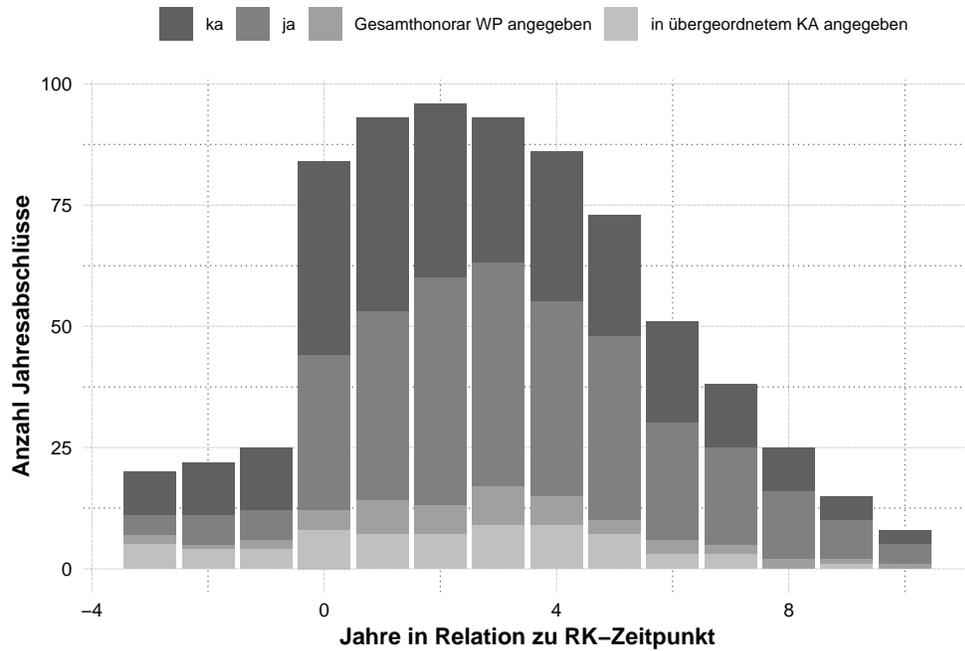


Abbildung 75: Ausweis der Aufteilung des WP-Honorarausweises nach dem Alter der RK, „ka“ steht für keine Angabe. Eigene Darstellung.

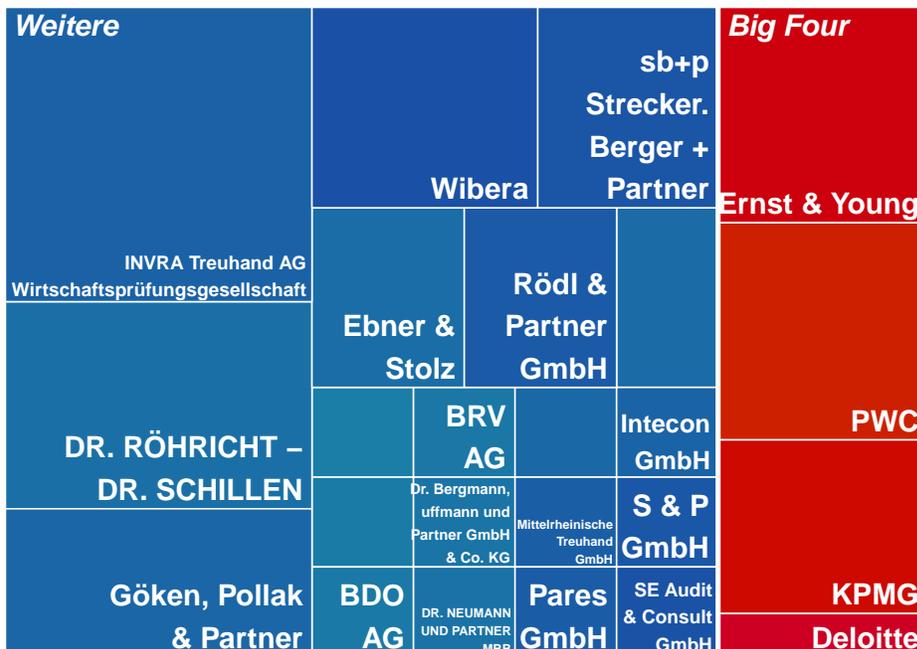


Abbildung 76: Verteilung der WP-Institute 2017 nach der Anzahl der Prüfungsmandate. Eigene Darstellung.

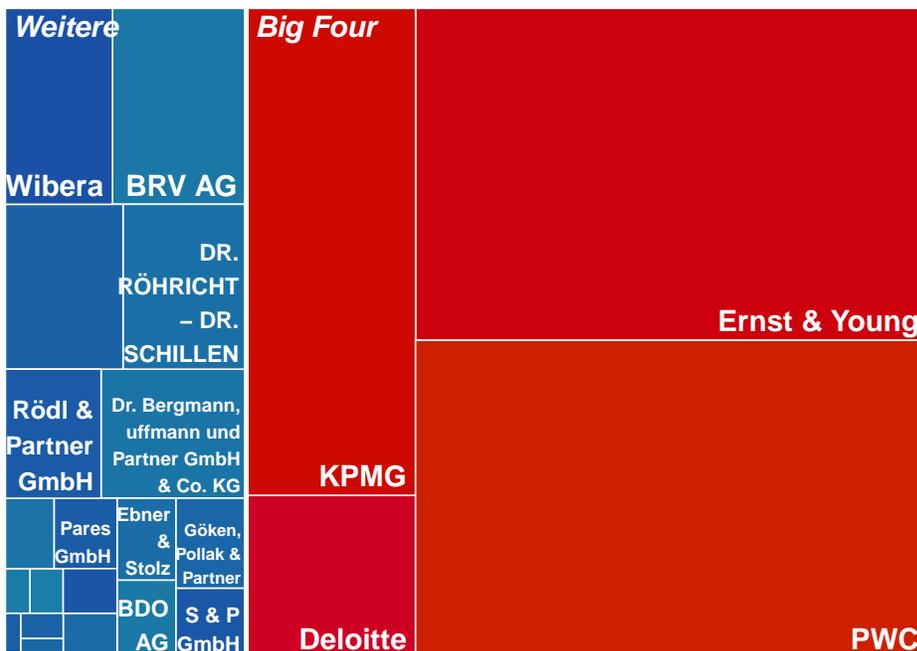


Abbildung 77: Verteilung der WP-Institute anhand der summierten Bilanzsummen der geprüften Unternehmen im Panel je Prüfungsinstitut 2017. Eigene Darstellung.

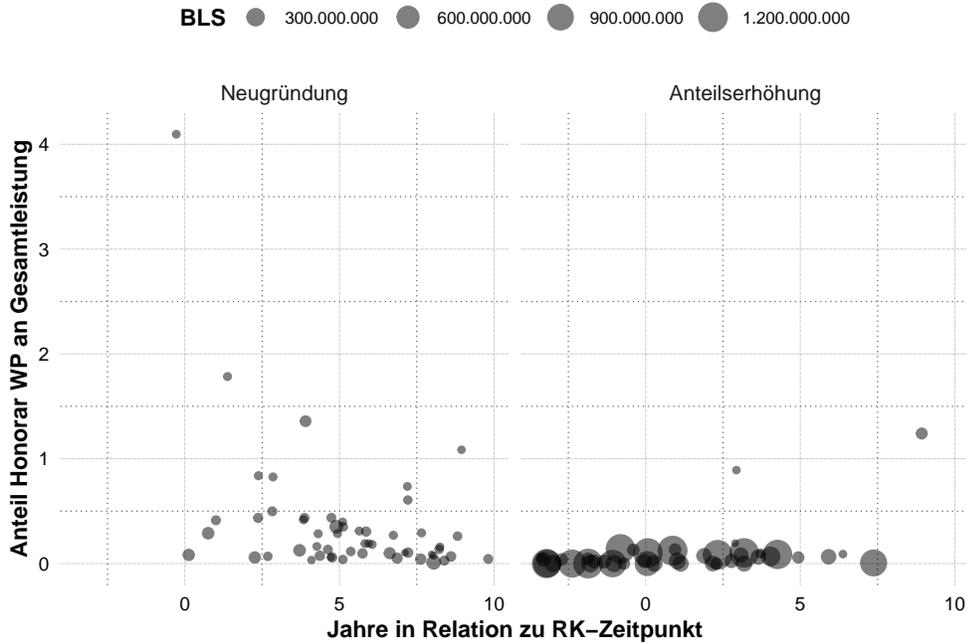


Abbildung 78: Höhe des WP-Honorars als Anteil an der Gesamtleistung. Eigene Darstellung.

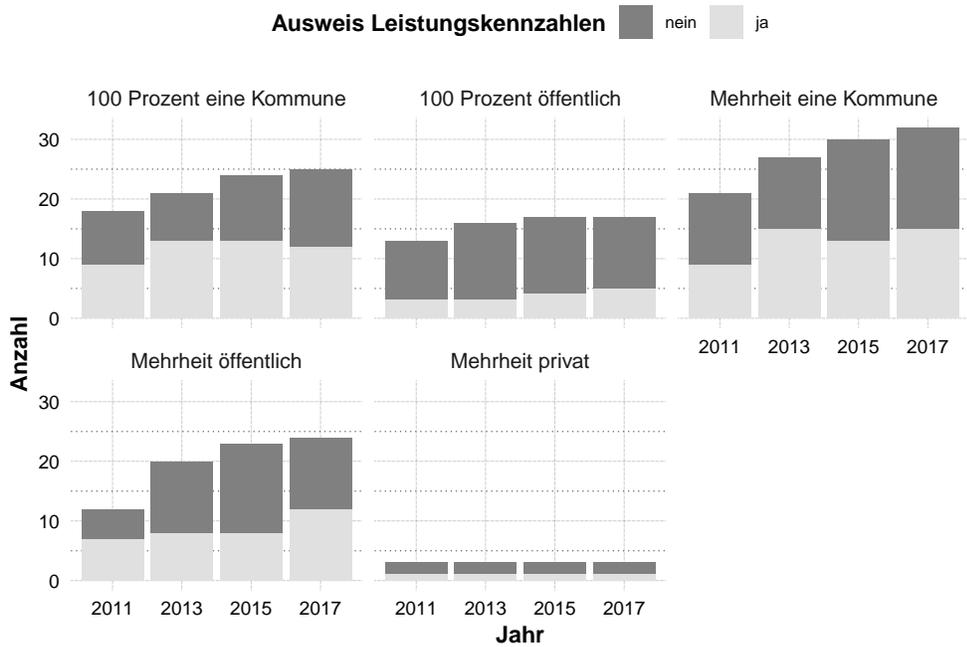


Abbildung 79: Ausweis von Standard-Leistungskennzahlen, aufgeschlüsselt nach den Mehrheitsverhältnissen. Eigene Darstellung.

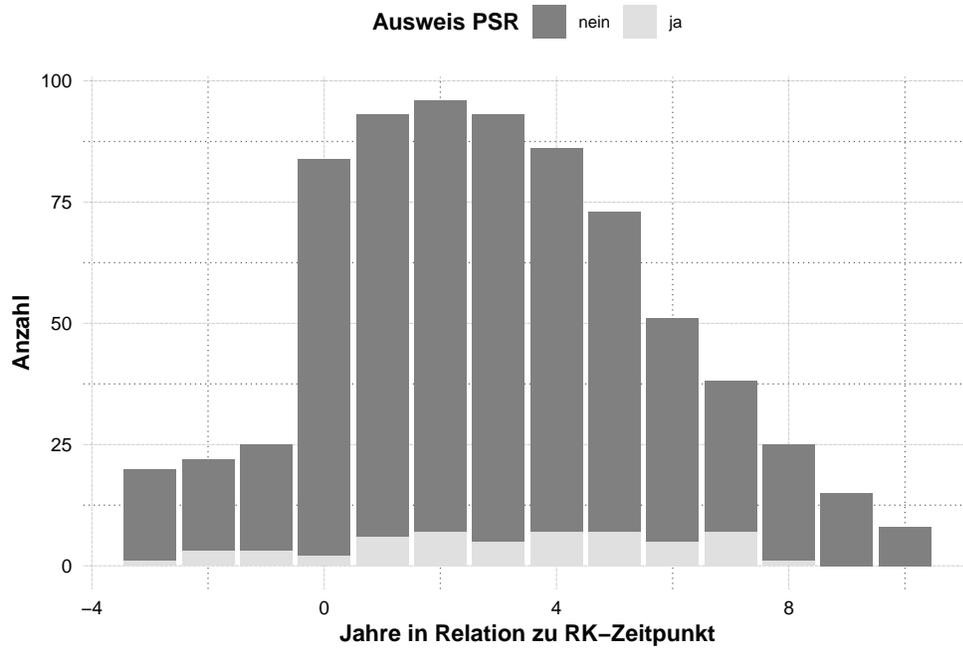


Abbildung 80: Ausweis von Public Service Ratios nach dem Alter der RK. Eigene Darstellung.

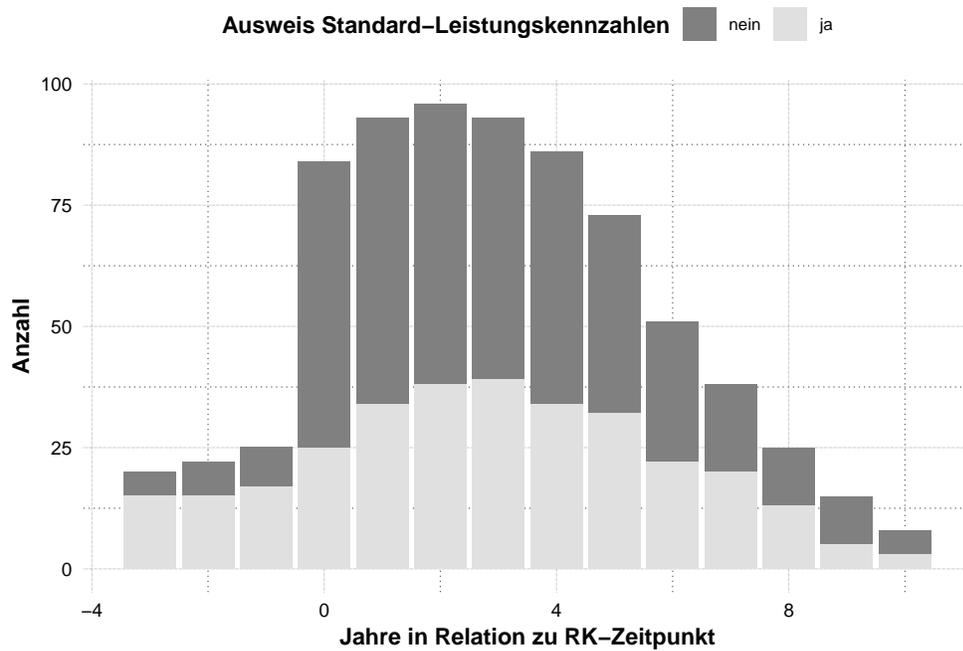


Abbildung 81: Ausweis von Standard-Leistungskennzahlen nach dem Alter der RK. Eigene Darstellung.

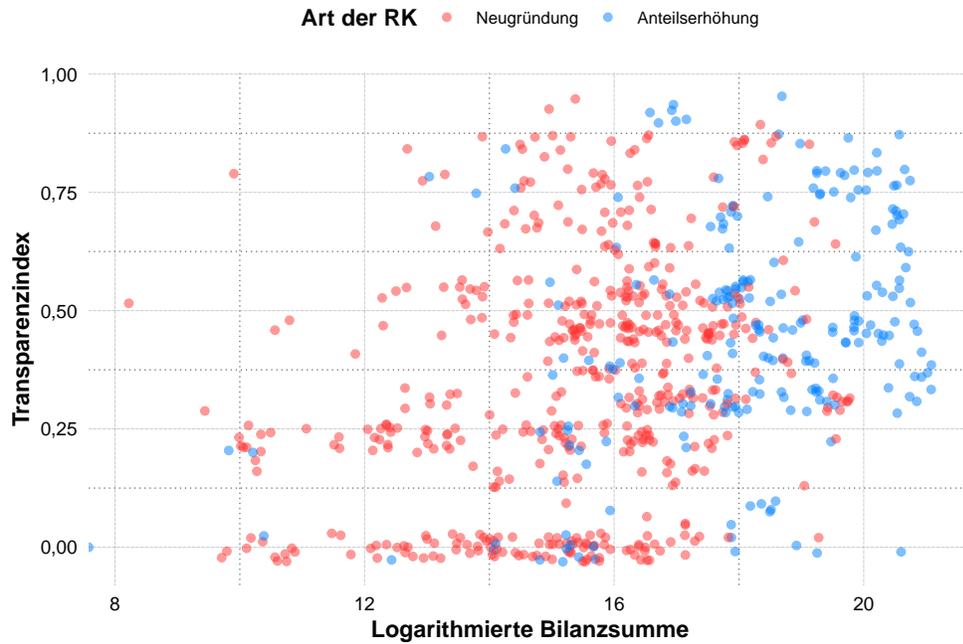


Abbildung 82: Transparenzindex mit der Bilanzsumme, unterteilt nach der Art der RK. Eigene Darstellung.

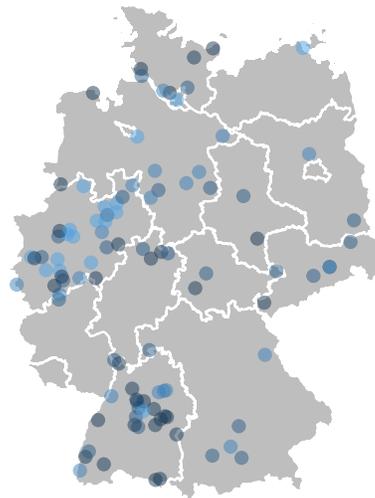


Abbildung 83: Transparenzindex der RK im Panel für das Jahr 2017 als geografische Darstellung. Eigene Darstellung.

### 8.3 Anhang 3 - Variablenglossar

Kurzbezeichnung	Beschreibung	Ausprägungen/Maßeinheit
100 Prozent ein öffentlicher Gesellschafter	Der öffentlicher Träger hält die alleinigen Eigentumsrechte	0=nein, 1=ja
100 Prozent mehrere öffentliche Gesellschafter	Mehrere öffentliche Träger halten gemeinsam 100 Prozent der Anteile	0=nein, 1=ja
Abweichung Gesamtpreis mit Bonus von Marktumfeld	Abweichung Strompreis mit Bonus von Median gleiche Kombination Tarifarten	Euro
Abweichung Gesamtpreis ohne Bonus von Marktumfeld	Abweichung Strompreis ohne Bonus von Median gleiche Kombination Tarifarten	Euro
Anteil AV an BLS	Anteil Anlagevermögen an Bilanzsumme	%
Anteil Betriebsergebnis an EgG	Anteil Betriebsergebnis an Umsatz	%
Anteil Betriebsergebnis an Gesamtleistung	Anteil Betriebsergebnis an Gesamtleistung	%
Anteil Bewertungsergebnis an Gesamtleistung	Anteil Bewertungsergebnis an Gesamtleistung	%
Anteil EgG an Gesamtleistung	Anteil Ergebnis gewöhnliche Geschäftstätigkeit an Gesamtleistung	%
Anteil Eigenkapital an BLS	Anteil Eigenkapital an Bilanzsumme	%
Anteil Erfolg aus Zuwendungen an Gesamtleistung	Anteil Erfolg aus Zuwendungen an Gesamtleistung	%
Anteil FAV an BLS	Anteil Finanzanlagevermögen an Bilanzsumme	%
Anteil Forderungen an BLS	Anteil Forderungen an Bilanzsumme	%
Anteil FuV an Gesamtleistung	Anteil Finanz- und Verbunderfolg an Gesamtleistung	%
Anteil Gesamtabführung am Jahreserfolg	Anteil Gesamtabführung an Jahreserfolg	%

Kurzbezeichnung	Beschreibung	Ausprägungen/Maßeinheit
Anteil immatrielles AV an BLS	Anteil Immatrielles Anlagevermögen an Bilanzsumme	%
Anteil Jahresergebnis an Gesamtleistung	Anteil des Jahresergebnisses an Gesamtleistung	%
Anteil Privater (EnBW als Privater)	Analog Variable Anteil Privater Gesellschafter, wobei Gesellschafter EnBW als Privater codiert ist	%
Anteil Privater Gesellschafter	Anteil privater Gesellschafter	%
Anteil Rückstellungen an BLS	Anteil Rückstellungen an Bilanzsumme	%
Anteil SAV an BLS	Anteil Sachanlagevermögen an Bilanzsumme	%
Anteil Sonderposten an BLS	Anteil Sonderposten an Bilanzsumme	%
Anteil sonstige Aktiva an BLS	Anteil sonstige Aktiva an Bilanzsumme	%
Anteil UV an BLS	Anteil Umlaufvermögen an Bilanzsumme	%
Anteil Verbindlichkeiten an BLS	Anteil Verbindlichkeiten an Bilanzsumme	%
Anteil Vorräte an BLS	Anteil Vorräte an Bilanzsumme	%
Anteil weibliche AR-Mitglieder	Anteil Frauen im Aufsichtsrat	%
Anteil weibliche GF-Mitglieder	Anteil Frauen in der Geschäftsführung	%
Anteil weitere Kommunen	Anteil von weiteren öffentlichen Trägern (Kommunen, Länder, Bund) neben der für die Rekommunalisierung verantwortlichen Kommune	%
Anteil weitere öffentliche Unternehmen	Anteil von öffentlichen oder gemischt-wirtschaftlichen Unternehmen als Gesellschafter	%

Kurzbezeichnung	Beschreibung	Ausprägungen/Maßeinheit
Anteil weitere öffentliche Unternehmen (EnBW als Privater)	Analog Variable Anteil weitere öffentliche Unternehmen, wobei Gesellschafter EnBW als Privater codiert ist	%
Anzahl Mitarbeiter	Anzahl der Mitarbeiter	Anzahl
Anzahl Mitglieder der GF	Anzahl der Geschäftsführer	Anzahl
AR-Größe bezogen auf Bilanzsumme	Anzahl der Aufsichtsratsmitglieder je Euro Bilanzsumme	%
Art der RK	In welcher Form wurde die Rekommunalisierung durchgeführt, wobei Anteilsübernahme und Tätigkeitserweiterung zusammengefasst werden	1=Neugründung, 2 = Anteilserhöhung oder Tätigkeitserweiterung, 3=nur öffentliches Unt (keine RK), 4=Privatisierung/Anteilsverringering, 5=Konzessionsübernahme, 6=Verschmelzung mit anderem Tochterunternehmen, 7=Tätigkeitserweiterung, 8=aGV, 9=Big Four, 10=sonstiger EVU (für Ranking in PLZ)
Ausschüttung	Abführung des Jahreserfolgs an Minderheitsgesellschafter bzw. Anteilseigner	Euro
Außerordentlicher Erfolg	Abgrenzend zum ordentlichen Betriebserfolg, werden die außergewöhnlichen Erträge und Aufwendungen erfasst (Coenenberg u. a. 2011, S. 1122)	Euro

Kurzbezeichnung	Beschreibung	Ausprägungen/Maßeinheit
Außerordentliches Ergebnis	Summierung der Ergebniskomponenten, die außerhalb der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit des Unternehmens angefallen sind und damit auf ungewöhnliche, d.h. nicht ständig wiederkehrende Sachverhalte zurückzuführen sind	Euro
Ausweis der GF-Vergütung	Wird Geschäftsführungsvergütung ausgewiesen	0=ka, 1=individuell, 2=kumuliert, 3=Verweis auf § 286 Abs 4 HGB, 4=Verweis auf JA des Mutterunternehmens
Ausweis der JA-prüfungsnahen Testierung	Findet ein Ausweis der prüfungsnahen Testierungsleistungen statt	0=ka, 1=ja, 2=nur gemeinsamer Ausweis
Ausweis Leistungskennzahlen	Es werden Leistungskennzahlen im Jahresabschluss berichtet	0=nein, 1=ja
Ausweis PSR	Es werden Leistungskennzahlen im Sinne von Public Service Ratios im Jahresabschluss berichtet	0=nein, 1=ja
Ausweis sonstige Beratungsleistungen	Findet ein Ausweis von sonstigen prüfungsnahen Beratungsleistungen statt	0=nein, 1=ja
Betriebsergebnis	Betriebsergebnis nach § 275 Abs. 2 Nr. 1-8 und Nr. 16 HGB	Euro
Big Four beteiligt	Einer der vier größten Energieversorger ist beteiligt	0=nein, 1=ja
Bilanzgewinn/-verlust	Saldo der Ergebnisverwendungsrechnung (Coenenberg u.a. 2011, S. 592)	Euro
BLS	Bilanzsumme, Summe der Bilanzposten auf Aktiv- und Passivseite	Euro
Davon Anzahl Frauen	Anzahl weibliche Geschäftsführer	Anzahl
EgG	Ergebnis gewöhnlicher Geschäftstätigkeit, Bruttoergebnis des Unternehmens das in der Rechnungsperiode im Rahmen der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit erwirtschaftet wurde	Euro

Kurzbezeichnung	Beschreibung	Ausprägungen/Maßeinheit
Einwohneranzahl	Einwohneranzahl der Kommune, die für die Rekommunalisierung verantwortlich ist	Anzahl an Einwohnern
EKQ	Eigenkapitalquote, Eigenkapital dividiert durch Gesamtkapital (Coenenberg u. a. 2011, S. 1067)	Euro
EKR	Eigenkapitalrentabilität, Jahresüberschuss dividiert durch Eigenkapitalbestand (Coenenberg u. a. 2011, S. 1146)	Euro
Entnahmen/Einstellung Rücklagen	Veränderung der Bilanzpositionen der Kapital- oder Gewinnrücklagen	Euro
Erträge aus Verlustübernahme/Aufwand aus Gewinnabführung	Erträge aus einer Übernahme eines negativen Jahresergebnisses durch eine Muttergesellschaft respektive Aufwände aus einer Abführung eines (anteiligen) Jahreserfolgs an eine Muttergesellschaft	Euro
Finanz- und Verbunderfolg	Erträge und Aufwendungen überwiegend aus Kapitalanlagen bzw. -verflechtungen	Euro
Finanzergebnis	Finanzergebnis nach § 275 Abs. 2 Nr. 9-13 HGB	Euro
Gesamtleistung	Insgesamt im operativen Geschäft erbrachte Leistungen, inkl. der sonstigen betrieblichen Erträge	Euro
Gesamtpreis mit Bonus	Gesamter Strompreis mit Bonus, aber ohne Abgaben und Netzentgelte	Euro
Gesamtpreis ohne Bonus	Gesamter Strompreis ohne Bonus, Abgaben und Netzentgelten	Euro
GKR	Gesamtkapitalrentabilität, Betriebsergebnis dividiert durch Gesamtkapital (Coenenberg u. a. 2011, S. 1157)	Euro
Grünstrom	Kategorisierung des Stromtarifs, ob genutzter Strom gänzlich aus regenerativen Energieträgern stammt	1=ja, SRE=100%, 2=zusätzlich zu 1 zertifiziert, 0=nein

Kurzbezeichnung	Beschreibung	Ausprägungen/Maßeinheit
Höhe der JA-prüfungsnahen Beratung in €	Höhe der Testierungshonorare	Euro
Höhe der Prüfungskosten	Höhe der Prüfungskosten des Jahresabschlussprüfers	Euro
Höhe Gesamthonorar WP	Höhe des Gesamthonorars des Jahresabschlussprüfers	Euro
Höhe sonstige Beratungsleistungen	Höhe der prüfungsnahen Beratungskosten	Euro
Jahre in Relation zu RK-Zeitpunkt	Anzahl der Jahre bis zu bzw. seit dem Rekommunalisierungszeitpunkt	Jahre
Jahreserfolg	Jahresergebnis nach § 275 Abs. 2 Nr. 17 HGB	Euro
Jahresergebnis	Differenz aus Erträgen und Aufwendungen der Rechnungsperiode und stellt damit den Erfolg des Unternehmens im Sinne einer Eigenkapitalveränderung dar. Es ist Ausgangspunkt der Gewinnverwendung (Coenenberg u. a. 2011, S. 545)	Euro
kFQ	Anteil der kurzfristigen Forderungen an dem bilanziellen Gesamtkapital des Unternehmens	Euro
Kommunale Schulden je Einwohner	Schulden der Kommune aus X44 je gemeldetem Einwohner	Euro
Liquiditätsgrad 1	Bestand an flüssigen Mitteln	Euro
Liquiditätsgrad 2	Bestand an flüssigen Mitteln und kurzfristigen Forderungen	Euro
Materialaufwand	Nach § 275 Abs. 2 Nr. 1-4 HGB Aufwände für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie für bezogene Waren und bezogene Leistungen	Euro
Materialintensität	Materialaufwand dividiert durch Gesamtleistung (Coenenberg u. a. 2011, S. 1140)	Euro

Kurzbezeichnung	Beschreibung	Ausprägungen/Maßeinheit
Mehrheit ein öffentlicher Gesellschafter	Hält ein öffentlicher Träger allein die Mehrheit	0=nein, 1=ja
Mehrheit mehrere öffentliche Gesellschafter	Halten mehrere öffentliche Träger gemeinsam die Mehrheit	0=nein, 1=ja
Mehrheit privater Gesellschafter	Hält ein Privater die Mehrheit	0=nein, 1=ja
Nachhaltiger Erfolg	Addition des ordentlichen Betriebsergebnisses mit den unter üblichen Bedingungen erwartbaren betriebsfremden Ergebnisbeitrag	Euro
Name des Prüfungsunternehmens	Name des Jahresabschlussprüfungsunternehmens	Name
Nicht nachhaltiger Erfolg	Ergebnisbeitrag der betriebsfremden und unerwarteten, d.h. nicht regelmäßig wiederkehrenden Ergebnisbestandteilen	Euro
Onlinestrom	Kategorisierung des Stromtarifs, ob es sich um einen Online-Tarif handelt	0=nein, 1=ja
Ordentlicher Betriebserfolg	Umfasst die regelmäßig anfallenden Aufwendungen und Erträge aus Erzeugung und Vertrieb der vom Unternehmen im Rahmen des jeweiligen Geschäftszweigs erzeugten und gelieferten Produkte sowie erbrachte Dienstleistungen	Euro
Ordentlicher Jahreserfolg	Siehe Betriebsergebnis, es umfasst alle ordentlichen, d.h. im Rahmen der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit anfallenden Erträge und Aufwendungen	Euro
Personalaufwand	Summe der Geld- und Sachleistungen für angestelltes Personal sowie zugehörige Abgaben	Euro
Personalintensität	Personalaufwand dividiert durch Gesamtleistung (Coenenberg u. a. 2011, S. 1140)	Euro

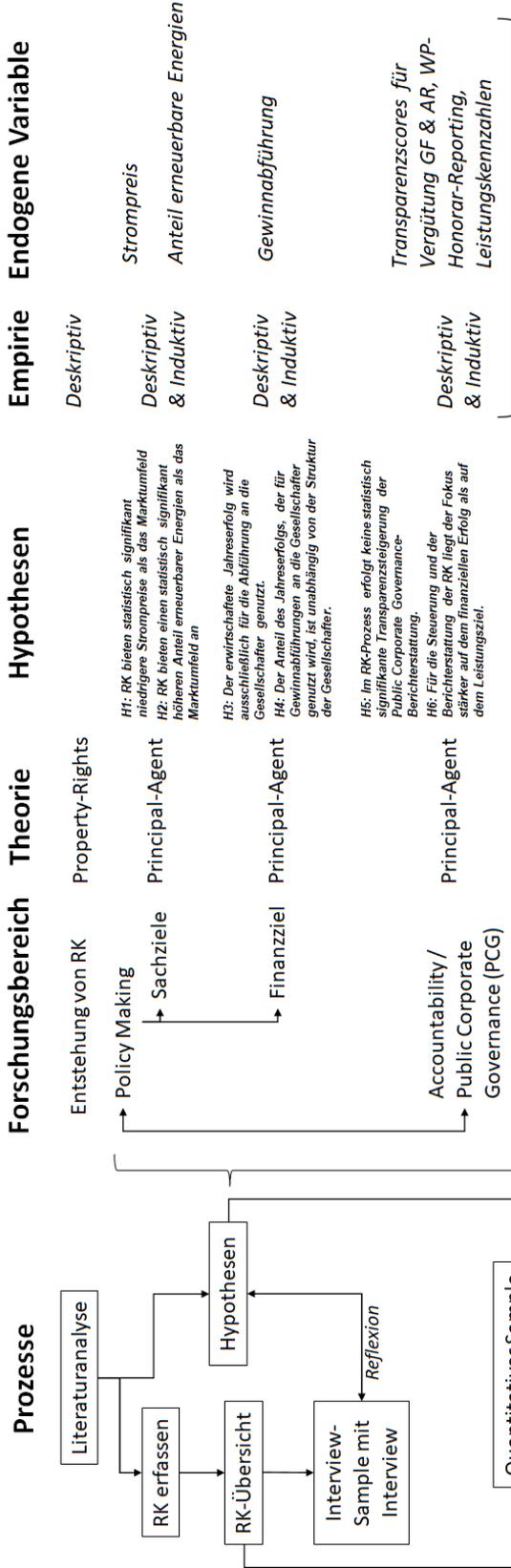
Kurzbezeichnung	Beschreibung	Ausprägungen/Maßeinheit
Preisgarantie	Kategorisierung des Stromtarifs nach Laufzeit der Preisgarantie	1=keine, 2=12 Monate, 3=24 Monate, 4=>24 Monate
Privater beteiligt	Es ist ein privatwirtschaftlicher Gesellschafter beteiligt	0=nein, 1=ja
Privater beteiligt (EnBW als Privater)	Analog Variable Privater beteiligt, wobei Gesellschafter EnBW als Privater codiert ist	0=nein, 1=ja
Produktionswert	Summe der Herstellkosten der im Rechnungszeitraum erzeugten Güter	Euro
Rohergebnis	Nach § 276 HGB für kleine und mittelgroße Gesellschaften Vereinfachungsmöglichkeit des summierten Ausweises der Erlöse und des Materialaufwands (Coenenberg u.a. 2011, S. 535)	Euro
ROI	Return on Investment, siehe Gesamtkapitalrentabilität	Euro
RüQ	Rückstellungsquote, Anteil der Rückstellungen am Gesamtkapital des Unternehmens	Euro
SFG	Selbstfinanzierungsgrad, Gewinnrücklagen geteilt durch das bilanzielle Eigenkapital, zeigt die Thesaurierungsfähigkeit und -bereitschaft des Unternehmens an (Coenenberg u. a. 2011, S. 1072)	Euro
Sonstige betriebliche Erträge	Erträge aus betriebsfremden Nebengeschäften	Euro
SRE	Anteil von Erneuerbaren Energien am Strommix des jeweiligen Tarifs	Prozent
Standardtarif	Kategorisierung als Standardtarif, sofern keine Eingruppierung als Grünstrom oder Online-Tarif erfolgte	0=nein, 1=ja
Summe Passiva	Summe der passiven Bilanzposten	Euro

Kurzbezeichnung	Beschreibung	Ausprägungen/Maßeinheit
Transparenzindex	Berechneter Transparenzindex über die Berichterstattung zu substanziellen PSR, Ausweis Geschäftsführungs- und Aufsichtsratsvergütung, Ausweis Jahresabschlussprüferhonorar, Unterteilung Fix- und variabler Vergütung der Geschäftsführung	{0,...,1}
Transparenzscore AR	Scoringwert für Ausweis der AR-Bezüge, für alle Unternehmen mit Angabe zu Aufsichtsgremium	{0,...,1}
Transparenzscore GF	Scoringwert der Vergütungsoffenlegung der GF, wobei je transparenter veröffentlicht wird, desto höher ist der Scoringwert. Dabei erhält jede Itemausprägung einen Wert von eins, betrachtet werden die möglichen Ausprägungen: Verweis auf § 286 Abs. 4 HGB, Verweis auf JA des Mutterunternehmens, kumulierte Offenlegung, individuelle Offenlegung, Unterteilung in fixen und variablen Anteil (einmal für kumulierten Ausweis, einmal bei individuellem Ausweis)	{0,...,1}
Transparenzscore WP	Scoringwert der WP-Vergütungsoffenlegung, wobei auf getrennten Ausweis von Prüfungs- und anderen Leistungen geachtet wird, gilt lediglich für Unternehmen, die Testat ausweisen bzw. WP-Kosten ausweisen	{0,...,1}
Umfang Erwerb Gesellschaftsanteile	Prozentuale Änderung des Gesamtanteils der rekommunalisierenden Kommune	%

Kurzbezeichnung	Beschreibung	Ausprägungen/Maßeinheit
Umsatz	Nach § 277 Abs. 1 HGB Summe der erzielten Erlöse in der Betrachtungsperiode aus dem Verkauf und der Vermietung und Verpachtung von für die gewöhnliche Geschäftstätigkeit des Unternehmens typischen Erzeugnissen und Waren sowie Dienstleistungen nach Abzug von Erlösschmälerungen und der Umsatzsteuer	Euro
Umsatzerlöse	Summe der verkauften und mit jeweiligen Verkaufspreisen bewerteten Leistungen	Euro
Unbereinigte EKR	Jahresüberschuss im Verhältnis zu dem vorhandenen Eigenkapital (Coenenberg u. a. 2011, S. 1146 f.)	Euro
Unbereinigte GKR	Jahresüberschuss im Verhältnis zu dem vorhanden Kapital	Euro
Unbereinigter Jahreserfolg	Siehe Jahresergebnis	Euro
Unterschied vor und nach RK-Zeitpunkt	Gruppierung aufgrund der Zeit vor und nach Rekommunalisierung	1=vor RK-Zeitpunkt, 2=nach RK-Zeitpunkt
Vergleichsgruppe	Gruppierung des Tarifs zur Identifikation des Anbieters	10=Grundversorgungstarif des aGV, 11=Grundversorgungstarif der Big Four, 12=Grundversorgung der RK, 20=weiterer Tarif des aGV, 21=weiterer Tarif der Big Four, 22=weiterer Tarif der RK, 23=Tarif für Vergleich in PLZ (sonstiger EVU) (für 2018)
Vergütungshöhe der GL insgesamt	Höhe der Geschäftsführungsvergütung	Euro
Verhältnis von sonstigen Beratungs- zu Prüfungskosten	Verhältnis der Honorare für prüfungsnahen Leistungen und Prüfungsleistungen	%

Kurzbezeichnung	Beschreibung	Ausprägungen/Maßeinheit
Weitere Kommune beteiligt	Es sind weitere Kommune (direkt, d.h. nicht mittelbar über öffentliche Unternehmen) beteiligt	0=nein, 1=ja
Weiterer Öffentlicher beteiligt (EnBW als Privater)	Analog Variable Weiteres öffentliches Unternehmen beteiligt, wobei Gesellschafter EnBW als Privater codiert ist	0=nein, 1=ja
Weiteres öffentliches Unternehmen beteiligt	Es ist ein weiterer öffentlicher Gesellschafter beteiligt	0=nein, 1=ja
WP-Prüfungswechsel	Wechsel des WP-Instituts im Vergleich zum Vorjahr	0=ka, 1=ja, 2=nein
zertifizierter Grünstrom	Kategorisierung zusätzlich zu Grünstrom, falls eine Zertifizierung des Stromtarifs erfolgte	0=nein, 1=ja

### 8.4 Anhang 4 - Forschungsdesign



## 8.5 Anhang 5 - Darstellung Unternehmen des Interview-Sample

*Stadtwerke Stuttgart:* 2011 neu gegründet und ist eine 100-prozentige unmittelbare Tochter der Stadt Stuttgart. Die Stromnetzkonzession für das Stadtgebiet wurde gewonnen, um sowohl Netzbetreiber als auch Stromversorger zu sein.

*Stadtwerke Böblingen:* Im Vorfeld existierte der Stadtwerke Böblingen Eigenbetrieb, der die Sparten Verkehr und Bäder betrieb. Zur Übernahme der Stromnetzkonzessionen von EnBw wurde 2012 die Stadtwerke Böblingen GmbH gegründet, um wie im Fall Stuttgart neben der Stromversorgung auch das zugehörige Netz zu betreiben.

*Stadtwerk Oranienburg:* 2012 wurden durch die Stadt Oranienburg die verbleibenden 64,85 Prozent des privaten Mitgesellschafters Osmo GmbH übernommen. Damit wurde die Stadt Oranienburg vom Minderheitsgesellschafter zum alleinigen Eigner.

*Stadtwerke Gifhorn:* Ebenfalls 2012 wurden die Stadtwerke Gifhorn als gemischtwirtschaftliches Unternehmen mit den Gesellschaftern Stadt Gifhorn (51 Prozent) und der Firma BSEnergy (Gesellschafter: 25,1 Stadt Braunschweig, 74,9 Veolia Wasser) neu gegründet. Die Netzkonzessionsübernahme wurde zum Zeitpunkt der RK als Ziel formuliert.

*Dortmunder Energie- und Wasserversorgung (DEW21):* Zum 1. Januar 2015 wurde der Anteil der Dortmunder Stadtwerke (DSW21) von 53 Prozent auf 60,1 Prozent erhöht. Der verbleibende Anteil wurde durch RWE gehalten, nach deren Aufspaltung aktuell durch die Innogy SE.

*Stadtwerke Herford:* 2010 übernahm Herford 22,74 Prozent von E.ON Westfalen Weser AG zusätzlich zu den bereits gehaltenen 67,86 Prozent. Die restlichen 9,4 Prozent werden durch die Gemeinde Hiddenhausen gehalten. Analog zu Hamburg Energie und Stadtwerke Stuttgart wurde eine Zusammenarbeit mit Privaten ausgeschlossen.

*Stadtwerke Bielefeld:* 2011 wurden die vormals an die swb AG Bremen (100-prozentige Tochter von EWE AG) veräußerten Anteile in Höhe von 49,9 Prozent zurückgekauft. Analog zu Herford handelt es sich hierbei um eine RK, bei der ein vorher veräußerter Anteil erneut erworben wurde, beide Stadtwerke unterliegen dem gleichen Landesrecht (NRW).

*Stadtwerke Wunsiedel BioEnergie GmbH (WUN Bioenergie):* 50,9 Prozent werden durch die Stadtwerke Wunsiedel (unmittelbare Tochter der Stadt Wunsiedel) an dem 2014 neu gegründeten Unternehmen gehalten. Die verbleibenden Anteile teilen sich wie folgt auf: 25,1 Prozent Gelo Holzwerke GmbH, zwölf Prozent Burhardt GmbH, zehn Prozent FHL Fränkische Holzland GmbH, zwei Prozent HEH Holz-Energie Hochfranken GmbH. Zielstellung der Unternehmensgründung war die Erzeugung von Strom aus regenerativen Quellen mit einer eigenen Erzeugungsanlage und gleichzeitig die Erzielung von Einnahmen.<sup>258</sup>

---

<sup>258</sup><https://www.energate-messenger.de/news/146655/region-wunsiedel-bekommt-weiteres-biomasse-kraftwerk>, zuletzt abgerufen am 11. August 2020.

*Hamburg Energie:* Das Unternehmen ist eine 100-prozentige Tochter der Hamburger Wasserwerke und damit auch der Freien und Hansestadt Hamburg und wurde 2009 neu gegründet.

*Stromnetze Hamburg:* Die Gründung der Gesellschaft basiert auf dem Votum Hamburger Volksentscheid zur Rekommunalisierung der Energienetze 2013. Dieser wiederum wurde durch ein Bürgerbegehren initiiert und insgesamt durch einen breiten politischen Konsens getragen. 2014 erwarben daraufhin die HGV Hamburger Gesellschaft für Vermögens- und Beteiligungsmanagement mbH und deren 100-prozentige Tochter, die Hamburg Energienetze GmbH, die von Vattenfall gehaltenen 74,9 Prozent der Anteile an der Stromnetz Hamburg GmbH. 2014 wurde das Vergabeverfahren für die Stromkonzession beendet. Zu dem Jahr 2019 wurde auch das mit Vattenfall vereinbarte Rückkaufsrecht für das Fernwärmenetz ausgeübt, dies ergab sich ebenfalls aus dem Volksentscheid von 2013.

## Abkürzungsglossar

Abkürzung	Bedeutung
Abs.	Absatz
aGV	alternativer Grundversorger
AIC	Akaike Information Criterium
APAS	Abschlussprüferaufsichtsstelle
AR	Aufsichtsrat
Art.	Artikel
AV	Anlagevermögen
BetBer	Beteiligungsbericht
BGremBG	Bundesgremienbesetzungsgesetz
BHO	Bundeshaushaltsordnung
Big Four	Synonym für die vier größten Stromversorger in Deutschland
BilReG	Bilanzrechtsreformgesetz
BLS	Bilanzsumme
bspw.	beispielsweise
BS WP/vBP	Berufssatzung für Wirtschaftsprüfer und vereidigte Buchprüfer
CG	Corporate Governance
c. p.	ceteris paribus
CSR	Corporate Social Responsibility
d. h.	das heißt
DCGK	Deutscher Corporate Governance Kodex
DS	Deutscher Rechnungslegungsstandard
EBIT	Earnings before Interests and Taxes
EEG	Erneuerbare Energien-Gesetz
EEV	Erneuerbare-Energien-Verordnung
EgG	Ergebnis gewöhnlicher Geschäftstätigkeit
EK	Eigenkapital
EKQ	Eigenkapitalquote
EKR	Eigenkapitalrentabilität
EnGW	Energiewirtschaftsgesetz
EP	Electricity Price, Strompreis
EVU	Energieversorgungsunternehmen
FAV	Finanzanlagevermögen
FE	Fixed-Effects

Abkürzung	Bedeutung
FE-Modell	Fixed-Effects-Regressionsmodell
FEU	Sonstige öffentliche Fonds, Einrichtungen und Unternehmen
FGLS-Modell	Feasible Generalised Least-Square-Modell
FK	Fremdkapital
FuV	Finanz- und Verbunderfolg
gem.	gemäß
GF	Geschäftsführung
GG	Grundgesetz
ggü.	gegenüber
GKR	Gesamtkapitalrentabilität
GO	Gemeindeordnung
GuV	Gewinn- und Verlustrechnung
HGB	Handelsgesetzbuch
HGrG	Haushaltsgrundsätzegesetz
IDW	Institut der Wirtschaftsprüfer
i. V. m.	in Verbindung mit
inkl.	inklusive
i. R.	im Rahmen
JA	Jahresabschluss
ka	keine Angabe
KA	Konzernabschluss
KO	Kommunalordnung
KomHKVO	Kommunalhaushalts- und -kassenverordnung
LHO	Landeshaushaltsordnung
MWU-Test	Mann-Whitney-U-Test, oder auch Wilcoxon-Mann-Whitney genannt
NGO	Nichtregierungsorganisation
NKomVG	Niedersächsisches Kommunalverfassungsgesetz
NPM	New Public Management
Nr.	Nummer
o. Ä.	oder Ähnliches
o. g.	oben genannt
ÖPP	öffentlich-private-Partnerschaft
PCG	Public Corporate Governance

Abkürzung	Bedeutung
PCGK	Public Corporate Governance Kodex
PSR	Public Service Provision Rations
RK	Rekommunalisierung
ROI	Return on Investment
SAV	Sachanlagevermögen
sog.	sogenannt
SRE	Share of Renewable Energy, Anteil erneuerbarer Energien
u. a.	unter anderem sowie und andere
u. U.	unter Umständen
UV	Umlaufvermögen
vgl.	Vergleiche
WoB	Women on Board
WP	Wirtschaftsprüfer
WPO	Wirtschaftsprüferordnung
z. B.	zum Beispiel
z. T.	zum Teil

## Literaturverzeichnis

- Aars, J. und Ringkjøb, H.-E. (2011): Local Democracy Ltd: The political control of local government enterprises in Norway, in: *Public Management Review*, 2011(6), 825–844.
- Aguilera, R. V. und Cuervo-Cazurra, A. (2004): Codes of Good Governance Worldwide: What is the Trigger?, in: *Organization Studies*, 2004(3), 415–443. <http://doi.org/10.1177/0170840604040669>
- Aguilera, R. V. Filatotchev, I. Gospel, H. und Jackson, G. (2008): An organizational approach to comparative corporate governance: Costs, contingencies, and complementarities, in: *Organization Science*, 2008(3), 475–492. <http://doi.org/10.1287/orsc.1070.0322>
- Ahmad, S. und Omar, R. (2016): Basic corporate governance models: A systematic review, in: *International Journal of Law and Management*, 2016(1), 73–107. <http://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2014-0057>
- Ahrend, K.-M. (2014): *Corporate Governance in der Energiewirtschaft – zwischen Unternehmenswert und Public Value*, Darmstadt: Hochschule Darmstadt.
- Ahsen, A. von und Schoof, C. (2019): Integrated Reporting - Greenwashing oder umfassende Information?, in: *Zeitschrift für Corporate Governance*, 2019(1), 39–44.
- Akhtaruddin, M. Hossain, M. A. Hossain, M. und Yao, L. (2009): Corporate Governance and Voluntary Disclosure in Corporate Annual Reports of Malaysian Listed Firms, in: *The Journal Of Applied Management Accounting Research*, 2009(1), 1–20. [http://doi.org/10.1016/0042-6822\(73\)90118-9](http://doi.org/10.1016/0042-6822(73)90118-9)
- Albalade, D. und Bel, G. (2021): Politicians, bureaucrats and the public-private choice in public service delivery: Anybody there pushing for remunicipalization?, in: *Journal of Economic Policy Reform*, 2021(3), 361–379. <http://doi.org/https://doi.org/10.1080/17487870.2019.1685385>
- Albalade, D. Bel, G. und Reeves, E. (2021): Are we there yet? Understanding the implementation of re-municipalization decisions and their duration, in: *Public Management Review*, 2021. <http://doi.org/10.1080/14719037.2021.1877795>
- Alchain, A. A. und Demsetz, H. (1972): Production, information costs, and economic organization, in: *American Economic Review*, 1972(Dezember), 777–795.
- Alchian, A. A. und Woodward, S. (1987): Reflections on the Theory of the Firm, in: *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, 1987(1), 110–136. <http://doi.org/10.2307/40750962>
- Alexandre, H. und Charreaux, G. (2004): Efficiency of French privatizations: a dynamic vision, in: *Journal of Corporate Finance*, 2004(3), 467–494. [http://doi.org/10.1016/S0929-1199\(02\)00044-5](http://doi.org/10.1016/S0929-1199(02)00044-5)
- Allison, P. D. (2009): *Fixed Effects Regression Models*, Los Angeles: Sage Publications.
- Alonso, J. M. Clifton, J. Díaz-Fuentes, D. Fernández-Gutiérrez, M. und Revuelta, J. (2013): The race

for international markets: Were privatized telecommunications incumbents more successful than their public counterparts?, in: *International Review of Applied Economics*, 2013(2), 215–236.

- Alter, R. (2013): *Strategisches Controlling-Unterstützung des strategischen Management*, (2. Auflage). München: Oldenbourg Verlag.
- Anderlini, L. und Felli, L. (2006): Transaction Costs and the Robustness of the Coase Theorem, in: *The Economic Journal*, 2006(508), 223–245. <http://doi.org/10.1111/j.1468-0297.2006.01054.x>
- Andor, M. Frondel, M. Guseva, M. und Sommer, S. (2016): Zahlungsbereitschaft für grünen Strom: Zunehmende Kluft zwischen Wunsch und Wirklichkeit, in: *Zeitschrift für Energiewirtschaft*, 2016(4), 199–209. <http://doi.org/10.1007/s12398-016-0185-4>
- Andor, M. Frondel, M. und Vance, C. (2014): Hypothetische Zahlungsbereitschaft für grünen Strom: Bekundete Präferenzen privater Haushalte für das Jahr 2013, in: *Perspektiven der Wirtschaftspolitik*, 2014(4), 355–366.
- Andres, L. Foster, V. Guasch, J. L. und Haven, T. (2008): *The impact of private sector participation in infrastructure: Lights, shadows, and the road ahead*, The World Bank.
- Andrews, R. Ferry, L. Skelcher, C. und Wegorowski, P. (2020): Corporatization in the public sector: explaining the growth of local authority companies, in: *Public Administration Review*, 2020(3), 482–493. <http://doi.org/https://doi.org/10.1111/puar.13052>
- Andreß, H.-J. Golsch, K. und Schmidt, A. W. (2013): *Applied Panel Data Analysis for Economic and Social Surveys*, Springer. <http://doi.org/10.1007/978-3-642-32914-2>
- Anger, H. (2017): Verdrängte Risikien, in: *Handelsblatt*, 2017(5. September).
- Araral, E. (2009): Privatization and regulation of public services: A framework for institutional analysis Privatization and regulation of public services: A framework for institutional, in: *Policy & Society*, 2009(3), 175–180. <http://doi.org/10.1016/j.polsoc.2008.10.008>
- Arbeitskreis Corporate Governance Reporting der Schmalenbach-Gesellschaft (2018a): Erstanwendung des CSR-Richtlinien-Umsetzungsgesetzes, in: *Der Betrieb*, 2018a(38), 2253–2260.
- Arbeitskreis Corporate Governance Reporting der Schmalenbach-Gesellschaft (2018b): Weiterentwicklung der Unternehmensberichterstattung - Überlegungen zur Reform des Corporate Governance Reportings und zur Einführung einer Mustergliederung, in: *Der Betrieb*, 2018b(36), 2125–2128.
- Arbeitskreis Corporate Governance Reporting der Schmalenbach-Gesellschaft (2020): Weiterentwicklung der Unternehmensberichterstattung - Leitlinien zur Struktur der (Konzern-)Erklärung zur Unternehmensführung, in: *Der Betrieb*, 2020(39), 2025–2030.
- Arellano-Gault, D. Demortain, D. Rouillard, C. und Thoenig, J.-C. (2013): Bringing public organization and organizing back in, in: *Organization Studies*, 2013, 1023–133.

- Arrow, K. (1985): The economics of agency, in J. Pratt & R. Zeckhauser (Hrsg.), *Principals and Agents: The Structure of Business* (S. 37–55). Boston: Harvard Business School Press.
- Aunphattanasilp, C. (2018): From decentralization to re-nationalization: Energy policy networks and energy agenda setting in Thailand (1987–2017), in: *Energy Policy*, 2018, 593–599. <http://doi.org/10.1016/j.enpol.2018.06.006>
- Bach, T. (2019): Agencies, in S. Veit, C. Reichard, & G. Wewer (Hrsg.), *Handbuch zur Verwaltungsreform* (5. Aufl., S. 285–296). Wiesbaden: Springer VS.
- Bagnoli, M. Wang, T. und Watts, S. G. (2014): How do corporate websites contribute to the information environment? Evidence from the U.S. and Taiwan, in: *Journal of Accounting and Public Policy*, 2014(6), 596–627.
- Bai, J. Choi, S. H. und Liao, Y. (2019): Feasible Generalized Least Squares for Panel Data with Cross-sectional and Serial Correlations, 2019. Abgerufen von <http://arxiv.org/abs/1910.09004>
- Bakker, K. (2007): Trickle Down? Private sector participation and the pro-poor water supply debate in Jakarta, Indonesia, in: *Geoforum*, 2007(5), 855–686.
- Ball, A. (2005): Environmental accounting and change in UK local government, in: *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 2005(3), 346–373.
- Baltagi, B. (2013): *Econometric Analysis of Panel Data*, (5. Aufl.). Chichester, West Sussex: Wiley.
- Bardt, H. (2018): *IW-Kurzbericht 2/2018 - Kommunale Unternehmen auf Expansionskurs*, Köln: Institut der deutschen Wirtschaft.
- Bardt, H. Fuest, W. und Lichtblau, K. (2010): Kommunale Unternehmen auf Expansionskurs, in: *IW-Trends*, 2010(September).
- Barton, A. (2006): Public sector accountability and commercial-in-confidence outsourcing contracts, in: *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 2006(2), 256–271.
- Bauby, P. und Similie, M. (2015): The Remunicipalisation of the Water Service in Paris, in L. Bernier (Hrsg.), *Public Enterprises Today: Missions, Performance and Governance - Learning from Fifteen Cases* (S. 149.184).
- Bauer, H. (2012a): Von der Privatisierung zur Rekommunalisierung - Einführende Problemskizze, in H. Bauer, C. Büchner, & L. Hajasch (Hrsg.), *Rekommunalisierung öffentlicher Daseinsvorsorge* (KWI Schrif, S. 11–32). Potsdam: Universität Potsdam.
- Bauer, H. (2012b): Zukunftsthema "Rekommunalisierung", in: *Die öffentliche Verwaltung*, 2012b(9), 329–338.
- Bauer, H. (2015): City of Potsdam: Between Privatization and Remunicipalization - Local Experiences and General Aspects on the Road to Publicization, in: *European Public Law*, 2015(4), 723–746.

- Beck, M. (2011): Privatisierungsdrang passé, in: *Leipziger Volkszeitung*, 2011(9. Juli).
- Becker, P. (2011): *Aufstieg und Krise der deutschen Stromkonzerne*, Bochum: Ponte Press.
- Becker, S. Beveridge, R. und Naumann, M. (2015): Remunicipalization in German cities: Contesting neo-liberalism and reimaging urban governance?, in: *Space and Polity*, 2015(1), 76–90.
- Becker, S. Naumann, M. und Moss, T. (2017): Between coproduction and commons: Understanding initiatives to reclaim urban energy provision in Berlin and Hamburg, in: *Urban Research & Practice*, 2017(1), 63–85. <http://doi.org/10.1080/17535069.2016.1156735>
- Beckhof, H. und Pook, M. (2001): Gesamtstädtische Steuerung als „Konzernsteuerung“, 2001, 68–79.
- Behncke, N. und Wulf, I. (2019): Offenlegung von klimabezogenen Informationen und Implikationen für die Corporate Governance - Würdigung des EU-Kommissions-Nachtrags zur klimabezogenen Berichterstattung (Teil A), in: *Zeitschrift für Corporate Governance*, 2019(5), 230–237.
- Behrmann, M. und Sassen, R. (2016): Strukturen und Prozesse der Vergütungsberichterstattung und -überwachung - Empirische Befunde zur Praxis in DAX-30-Unternehmen, in: *Zeitschrift für Corporate Governance*, 2016(5), 202–211.
- Bel, G. (2020): Public versus private water delivery, remunicipalization and water tariffs, in: *Utilities Policy*, 2020. <http://doi.org/10.1016/j.jup.2019.100982>
- Bel, G. und Costas, A. (2006): Do public sector reforms get rusty? Local privatization in Spain, in: *The Journal of Policy Reform*, 2006(1), 1–24.
- Bel, G. und Fageda, X. (2013): Market power, competition and post-privatization regulation: Evidence from changes in regulation of European airports, in: *Journal of Economic Policy Reform*, 2013(2), 123–141.
- Bel, G. Fageda, X. und Warner, M. E. (2010): Is private production of public services cheaper than public production? A meta-regression analysis of solid waste and water services, in: *Journal of Policy Analysis and Management*, 2010(3), 553–577. <http://doi.org/10.1002/pam>
- Bel, G. und Gradus, R. (2018): Privatisation, contracting-out and inter-municipal cooperation: New developments in local public service delivery, in: *Local Government Studies*, 2018(1), 11–21. <http://doi.org/10.1080/03003930.2017.1403904>
- Bel, G. und Miralles, A. (2003): Factors Influencing Privatization of Urban Solid Waste Collection in Spain, in: *Urban Studies*, 2003(7), 1323–1334.
- Bel, G. und Warner, M. E. (2008a): Competition or monopoly? Comparing privatization of local public services in the US and Spain, in: *Public Administration*, 2008a(3), 723–735.
- Bel, G. und Warner, M. E. (2008b): Does privatization of solid waste and water services reduce costs? A review of empirical studies, in: *Resources, Conservation and Recycling*, 2008b(12), 1337–1348.

<http://doi.org/10.1016/j.resconrec.2008.07.014>

- Berens, W. Mosiek, T. Röhrig, A. und Gerhardt, B. (2004): Outcome-orientiertes Management in der öffentlichen Verwaltung: Evolutionspfade zu einem wirkungsorientierten Controlling, in: *Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis*, 2004(2).
- Bergh, A. Erlingsson, G. Gustafsson, A. und Wittberg, E. (2019): Municipally owned enterprises as danger zones for corruption? How politicians having feet in two camps may undermine conditions for accountability, in: *Public Integrity*, 2019(3), 320–352.
- Berle, A. und Means, G. (1932): *The Modern Corporation and Private Property*, New York: The Macmillan Company.
- Berlo, K. Herr, C. Wagner, O. und Companie, M. (2018): *Explorative Untersuchung zu Erfolgspotentialen bei neugegründeten Stadtwerken - Eine Sondierungsstudie zur kommunalen Energieversorgung*, Wuppertal: Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie.
- Berlo, K. Schäfer, D. und Wagner, O. (2017): Mitmischen is possible: Neugegründete Stadtwerke nutzen die Chancen der Energiewende, in: *Energiewirtschaftliche Tagesfragen*, 2017(12), 96–99.
- Berlo, K. und Wagner, O. (2013a): *Auslaufende Konzessionsverträge für Stromnetze-Strategien überregionaler Energieversorgungsunternehmen zur Besitzstandswahrung auf der Verteilnetzebene*, Wuppertal: Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie GmbH.
- Berlo, K. und Wagner, O. (2013b): *Stadtwerke-Neugründungen und Rekommunalisierungen-Energieversorgung in kommunaler Verantwortung* (No. September), Wuppertal: Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie GmbH.
- Berndt, T. und Jablowski, L.-V. (2019): Die Umsetzung der CSR-Richtlinie in Deutschland, in: *Zeitschrift für Corporate Governance*, 2019(2), 86–92.
- Bernier, L. (2015): *Public Enterprises Today: Missions, Performance and Governance*, (1. Aufl.). Brussel: Peter Lang S.A.
- Bertelsmann Stiftung (2017): *Kommunaler Finanzreport 2017*, Gütersloh/Berlin.
- Beveridge, R. Hüesker, F. und Naumann, M. (2014): From post-politics to a politics of possibility? Unravelling the privatization of the Berlin Water Company, in: *Geoforum*, 2014, 66–74.
- Beveridge, R. und Naumann, M. (2014): Global norms, local contestation: Privatisation and de/politicisation in Berlin, in: *Policy & Politics*, 2014(2), 275–291.
- Black, B. S. Carvalho, A. G. de Khanna, V. Kim, W. und Yurtoglu, B. (2017): Corporate governance indices and construct validity, in: *Corporate Governance: An International Review*, 2017(6), 397–410. <http://doi.org/10.1111/corg.12215>

- Blankart, C. (2011): *Öffentliche Finanzen in der Demokratie - Eine Einführung in die Finanzwissenschaft*, (8. Aufl.). München: Vahlen.
- Boardman, A. E. und Vining, A. R. (1989): Ownership and performance in competitive environments: A comparison of the performance of private, mixed, and state-owned enterprises, in: *the Journal of Law and Economics*, 1989(1), 1–33.
- Bogumil, J. und Jann, W. (2020): *Verwaltung und Verwaltungswissenschaft in Deutschland: Eine Einführung*, (3. Aufl.). Wiesbaden: Springer VS.
- Bogumil, J. und Kuhlmann, S. (2010a): *Kommunale Aufgabenwahrnehmung im Wandel*, VS Verlag.
- Bogumil, J. und Kuhlmann, S. (2010b): Kommunalisierung und Regionalisierung. Perspektiven der Verwaltungsforschung, in J. Bogumil & S. Kuhlmann (Hrsg.), *Kommunale Aufgabenwahrnehmung im Wandel. Kommunalisierung, regionalisierung und Territorialreform in Deutschland und Europa* (S. 347–352). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Bogumil, J. und Kuhlmann, S. (2015): Legitimation von Verwaltungshandeln - Veränderungen und Konstanten, in: *dms-der moderne Staat*, 2015(2), 237–251.
- Bogumil, J. Pielow, J.-C. Ebbinghaus, J. Gerber, S. und Kohrsmeier, M. (2010): *Die Gestaltung kommunaler Daseinsvorsorge im Europäischen Binnenmarkt*, Ministerium für Bundesangelegenheiten, Europa und Medien des Landes Nordrhein-Westfalen.
- Bolsenkötter, H. (2002): Öffentliche Unternehmen, in W. Ballwieser, A. G. Coenenburg, & K. von Wysocki (Hrsg.), *Handwörterbuch der Rechnungslegung und Prüfung* (3. Aufl., S. 1589–1600). Stuttgart: Schäffer Poeschel.
- Borchers, A. M. Duke, J. M. und Parsons, G. R. (2007): Does willingness to pay for green energy differ by source?, in: *Energy Policy*, 2007(6), 3327–3334.
- Borchers, S. (2006): Beteiligungscontrolling – Ein Überblick, in: *Zeitschrift für Planung & Unternehmenssteuerung*, 2006(3), 233–250. <http://doi.org/10.1007/s00187-006-0002-z>
- Borins, S. und Grüning, G. (1998): New Public Management-Theoretische Grundlagen und problematische Aspekte in der Kritik, in D. Budäus, P. Conrad, & G. Schreyögg (Hrsg.), *New Public Management* (S. 11–54). Berlin: De Gruyter.
- Bormann, M. (2002): Unabhängigkeit des Abschlussprüfers: Aufgabe und Chance für den Berufsstand, in: *Betriebs-Berater*, 2002(4), 190–196.
- Borraz, F. und Olarreaga, M. (2013): Water Nationalization and Service Quality, in: *The World Bank Economic Review*, 2013(3), 389–412. <http://doi.org/10.1093/wber/lht001>
- Bortolotti, B. und Faccio, M. (2009): Government control of privatized firms, in: *The Review of Financial Studies*, 2009(8), 2907–2939.

- Boston Consulting Group (2018): *Diversity Champions: BCG Gender Diversity Index 2017 Executive-Summary*, München.
- Bourdeaux, C. (2013): Politics versus professionalism: The effect of institutional structure on democratic decision making in a contested policy arena, in: *Journal of Public Administration Research and Theory*, 2013(3), 349–373.
- Bovens, M. (2007): Analysing and assessing accountability: A conceptual framework, in: *European Law Journal*, 2007(4), 447–468.
- Boyd, B. K. Gove, S. und Solarino, A. M. (2017): Methodological rigor of corporate governance studies: A review and recommendations for future studies, in: *Corporate Governance: An International Review*, 2017(6), 384–396. <http://doi.org/10.1111/corg.12208>
- Böcking, H.-J. und Löcke, J. (1997): Abschlußprüfung und Beratung - eine ökonomische Analyse, in: *Die Betriebswirtschaft*, 1997(4), 461–474.
- Börsch-Supan, A. und Köke, J. (2002): An Applied Econometricians' View of Empirical Corporate Governance Studies, in: *German Economic Review*, 2002(3), 295–326.
- Brabänder, F. Kammlott, C. und Schiereck, D. (2015): Zum langfristigen Erfolg der Investitionspolitik kommunaler Energieversorgungsunternehmen im Zuge der Energiewende, in: *Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen*, 2015(4), 278–300.
- Brammer, S. und Pavelin, S. (2006): Voluntary environmental disclosures by large UK companies, in: *Journal of Business Finance and Accounting*, 2006(7-8), 1168—1188.
- Braun, S. (2016): *Einflussfaktoren auf den Wechsel des Abschlussprüfers - Eine empirische Analyse bei kapitalmarktorientierten Unternehmen* (Dissertation), Technische Universität Darmstadt, Darmstadt.
- Brede, H. (2005): *Grundzüge öff Betriebswirtschaftslehre*, (2. Aufl.). De Gruyter Oldenbourg.
- Breen, M. und Doyle, D. (2013): The Determinants of Privatization: a Comparative Analysis of Developing Countries, in: *Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice*, 2013(1), 1–20. <http://doi.org/10.1080/13876988.2013.741439>
- Bremeier, W. Brinckmann, H. und Killian, W. (2006a): Kommunale Unternehmen in kleinen und mittelgroßen Kommunen sowie in Landkreisen, in W. Killian, P. Richter, & J. H. Trapp (Hrsg.), *Ausgliederung und Privatisierung in Kommunen* (S. 25–54). Nomos. <http://doi.org/10.5771/9783845267197-25>
- Bremeier, W. Brinckmann, H. und Killian, W. (2006b): *Public Governance kommunaler Unternehmen*, Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.
- Bremen, H. (2015): *Beteiligungsbericht 2014*, Bremen.

- Brennan, N. M. und Solomon, J. (2008): Corporate governance, accountability and mechanisms of accountability: an overview, in: *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 2008(7), 885–906. <http://doi.org/10.1108/09513570810907401>
- Breyer, W. (2018): Kommunale Steuerung - Vorgefundene Situation und Handlungsempfehlungen, in: *Der Gemeindehaushalt*, 2018(8), 173–186.
- Bringmann, T. (2010): Daseinsvorsorge heute und morgen. Zukunftsmodell Stadtwerke, in *Wasser, Strom, Gas: Kommunale Daseinsvorsorge im Umbruch. Zum Spannungsfeld von öffentlicher Daseinsvorsorge und EU-rechtlichen Vorgaben* (S. 9–32). Hamburg: Kovac.
- Brock, G. Pihur, V. Datta, S. und Datta, S. (2008): CIVValid: An R package for cluster validation, in: *Journal of Statistical Software*, 2008(4), 1–22. <http://doi.org/10.18637/jss.v025.i04>
- Brown, D. J. Earle, J. S. und Telegdy, Á. (2006): The Productivity Effects of Privatization: Longitudinal Estimates from Hungary, Romania, Russia, and Ukraine, in: *Journal of Political Economy*, 2006(1), 61–99. <http://doi.org/10.1086/499547>
- Brown, D. J. Earle, J. S. und Telegdy, Á. (2016): Where does privatization work? Understanding the heterogeneity in estimated firm performance effects, in: *Journal of Corporate Finance*, 2016(1559177), 329–362. <http://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2016.10.001>
- Bruton, G. D. Peng, M. W. Ahlstrom, D. Stan, C. und Xu, K. (2015): State-owned Enterprises around the world as hybrid organizations, in: *The Academy of Management Perspectives*, 2015(1), 92–114.
- Brück von Oertzen, M. Mathis, U. und Seidel, M. (2019): Zehn Jahre Rekommunalisierung im Münsterland - Rück- und Ausblick aus kommunaler Sicht, in: *Energiewirtschaftliche Tagesfragen*, 2019(1), 104–107.
- Brümmerhoff, D. (2007): *Finanzwissenschaft*, (9. Aufl.). München: Oldenbourg Verlag.
- Buchanan, J. M. Tollison, R. D. und Tullock, G. (1980): *Toward a theory of the rent-seeking society*, Texas A&M University.
- Budäus, D. (1999): Von der Dominanz der Sachziele im öffentlichen Sektor zum System von Formalzielen als Grundlage künftiger Reformentwicklungen, in *Stand und Perspektiven der öffentlichen Betriebswirtschaftslehre: Festschrift für Peter Eichhorn zur Vollendung des 60. Lebensjahres* (S. 55–65). Berlin.
- Budäus, D. und Bayer, G. (1998): *Organisationswandel öffentlicher Aufgabenwahrnehmung*, Baden-Baden: Nomos.
- Budäus, D. und Grüb, B. (2007): Public Private Partnership: Theoretische Bezüge und praktische Strukturierung, in: *Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen*, 2007(3),

245–272.

- Budäus, D. und Hilgers, D. (2009): Public Corporate Governance, in P. Hommelhoff, K. Hopt, & A. von Werder (Hrsg.), *Handbuch Corporate Governance: Leitung und Überwachung börsennotierter Unternehmen in der Rechts- und Wirtschaftspraxis*. Stuttgart: Schäffer Poeschel.
- Bundeskanzleramt Österreich (2013): *Handbuch Wirkungsorientierte Steuerung I - Konzept*,
- Bundeskartellamt (2011): *Stellungnahme des Bundeskartellamtes zur öffentlichen Anhörung des Wirtschaftsausschusses des Deutschen Bundestages zur Rekommunalisierung der Energieversorgung – BT-Drucksachen 17/3649, 17/3671, 17/3182*, Bonn.
- Bundeskartellamt (2013): *Bundeskartellamt sieht Trend zur Rekommunalisierung als fragwürdig an*, Bonn.
- Bundeskartellamt (2014): *Der Staat als Unternehmer - (Re)Kommunalisierung im wettbewerbsrechtlichen Kontext*, Bonn.
- Bundesministerium der Finanzen (2020): *Grundsätze guter Unternehmensführung- und aktiver Beteiligungsführung im Bereich des Bundes*, Berlin: Bundesministerium der Finanzen.
- Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz (2014): Gesetz für den Ausbau erneuerbarer Energien (Erneuerbare-Energien-Gesetz-EEG 2014), <http://doi.org/10.1126/science.1247727>
- Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2015): *Die Energie der Zukunft - Vierter Monitoring-Bericht zur Energiewende*, Berlin.
- Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2016): *Regionale Grünstromkennzeichnung: Eckpunktepapier*, Berlin. Abgerufen von <https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Downloads/P-R/eckpunktepapier-regionale-gruenstromkennzeichnung.html>
- Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (2010): *Energiekonzept - für eine umweltschonende, zuverlässige und bezahlbare Energieversorgung*, Berlin.
- Bundesnetzagentur (2016): *Monitoringbericht 2015*, Bonn.
- Bundesnetzagentur (2018): *Monitoringbericht 2018*, Bonn.
- Bundesregierung (2021): *Deutsche Sustainable Finance-Strategie*, Berlin.
- Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft e.V. (2015): *Industriestrompreise-Ausnahmeregelungen bei Energiepreisbestandteilen (Aktualisierte Fassung)*, Berlin.
- Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft e.V. (2019): *Strompreisanalyse Juli 2019*, Berlin.
- Bundesverwaltungsgericht (1972): *Öffentlicher Zweck bei kommunalen Unternehmen*, Karlsruhe: IC 24.69.

- Burkhalter, A. Kaenzig, J. und Wüstenhagen, R. (2009): Kundenpräferenzen für leistungsrelevante Attribute von Stromprodukten, in: *Zeitschrift für Energiewirtschaft*, 2009(2), 161–172.
- Busshardt, B. (2014): *Analysing the Remunicipalisation of Public Services in OECD Countries* (Dissertation), Ludwig-Maximilians-Universität München, München.
- Büschmann, K.-H. (2010): Stadtwerke bilden neuen Energiekonzern, in: *Süddeutsche Zeitung*, 2010, 21.
- Cameron, C. Gelbach, J. und Miller, D. (2008): Bootstrap-Based Improvements for Inference with Clustered Errors, in: *The Review of Economics and Statistics*, 2008(3), 414–427.
- Cameron, C. und Miller, D. (2015): A Practitioner’s Guide to Cluster-Robust Inference (Robust Covariance for OLS), in: *Journal of Human Resources*, 2015(2), 317–372.
- Cameron, W. (2004): Public accountability: Effectiveness, equity, ethics, in: *Australian Journal of Public Administration*, 2004(5), 59–67.
- Campos-Alba, C. M. de La Higuera Molina, E. J. Pérez-López, G. und Zafra-Gómez, J. L. (2021): Drivers of contracting back in local governments: Analysing efficiency, opportunistic political cycles, political corruption and financial factors, in: *Journal of Economic Policy Reform*, 2021(2), 347–360.
- Candeias, M. und Rilling, R. (2009): *Krise der Privatisierung Rückkehr des Öffentlichen*, Karl-Dietz-Verlag.
- Canneva, G. (2012): *Remunicipalization of water utilities in France: An analysis through transition costs*,
- Carney, R. W. und Child, T. B. (2013): Changes to the ownership and control of East Asian corporations between 1996 and 2008: The primacy of politics, in: *Journal of Financial Economics*, 2013(2), 494–513.
- Caspari, B. (1994): *Der Jahresabschluß öffentlicher Unternehmen - Grundfragen und ausgewählte Einzelprobleme seiner inhaltlichen Ausgestaltung*, München: VVF.
- Cauley, J. Cornes, R. und Sandler, T. (1999): Stakeholder incentives and reforms in China’s state-owned enterprises: A common-property theory, in: *China Economic Review*, 1999(2), 191–206.
- Cepiku, D. Hinna, A. Scarozza, D. und Savignon, A. B. (2017): Performance information use in public administration: an exploratory study of determinants and effects, in: *Journal of Management and Governance*, 2017(4), 963–991. <http://doi.org/10.1007/s10997-016-9371-3>
- Ceschinski, W. Behrmann, M. und Sassen, R. (2018): Querbesetzung in Aufsichtsratsausschüssen von DAX-Unternehmen, in: *Zeitschrift für Corporate Governance*, 2018(1), 23–30.

- Ceschinski, W. Buhleier, C. und Freidank, C.-C. (2017): Qualität des Corporate-Governance-Reporting der DAX-Unternehmen - Konzeption und erste Ergebnisse einer empirischen Untersuchung, in: *Zeitschrift für Corporate Governance*, 2017(5), 230–234.
- Ceschinski, W. Buhleier, C. und Freidank, C.-C. (2019): Qualität des Corporate Governance Reporting der DAX-Unternehmen - Ergebnisse einer empirischen Untersuchung für den Berichtszeitraum 2018, in: *Zeitschrift für Corporate Governance*, 2019(6), 277–284.
- Chandler, A. (1962): *Strategy and Structure*, Cambridge: The M.I.T. Press.
- Chau, G. K. und Gray, S. J. (2002): Ownership structure and corporate voluntary disclosure in Hong Kong and Singapore, in: *The International Journal of Accounting*, 2002(2), 247–265.
- Chen, C.-j. J. (2005): The Path of Chinese Privatisation: A case study of village enterprises in southern Jiagnsu, in: *Corporate Governance*, 2005(1), 72–81.
- Chen, J. und Cui, J. (2013): Property Rights Arrangement in Emerging Natural Resources: A Case Study of China' S Nationalization of Wind and Sunlight, in: *Columbia Journal of Asian Law*, 2013(1), 81–127.
- Chen, R. El, S. Guedhami, O. und Wang, H. (2017): Do state and foreign ownership affect investment efficiency? Evidence from privatizations, in: *Journal of Corporate Finance*, 2017(Februar), 408–421. <http://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2014.09.001>
- Chen, W.-M. (2019): The U.S. electricity market twenty years after restructuring: A review experience in the state of Delaware, in: *Utilities Policy*, 2019, 24–32. <http://doi.org/10.1016/j.jup.2019.02.002>
- Chen, Y. Y. und Young, M. (2010): Cross-border mergers and acquisitions by Chinese listed companies: A principal-principal perspective, in: *Asia Pacific Journal of Management*, 2010(3), 523–539.
- Chernykh, L. (2011): Profit or politics? Understanding renationalizations in Russia, in: *Journal of Corporate Finance*, 2011(5), 1237–1253. <http://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2011.06.009>
- Cheung, S. (1987): The Contractual Nature of the Firm, in: *The Journal of Law and Economics*, 1987(1), 1–21.
- Chew, C. und Osborne, S. P. (2008): Identifying the Factors that Influence Positioning Strategy in U.K. Charitable Organizations that Provide Public Services: Toward an Integrating Model, in: *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 2008(1), 29–50. <http://doi.org/10.1177/0899764008315180>
- Chi, W. (2011): An overlooked effect of mandatory audit-firm rotation on investigation strategies, in: *OR Spectrum*, 2011(2), 265–285.
- Chizema, A. (2008): Institutions and voluntary compliance: The disclosure of individual executive pay in Germany, in: *Corporate Governance: An International Review*, 2008(4), 359–374.

- Chong, E. Saussier, S. und Silverman, B. S. (2015): Water under the bridge: Determinants of franchise renewal in water provision, in: *The Journal of Law, Economics and Organization*, 2015(Ergänzung 1), 3–39.
- Cingolani, L. und Fazekas, M. (2020): The role of agencification in achieving value-for-money in public spending, in: *Governance*, 2020(3), 545–563. <http://doi.org/10.1111/gove.12452>
- Clarkson, P. Bueren, A. van und Walker, J. (2006): Chief executive officer remuneration disclosure quality: Corporate responses to an evolving disclosure environment, 2006(May 2004), 771–796. <http://doi.org/10.1111/j.1467-629x.2006.00197.x>
- Clarkson, P. Li, Y. Richardson, G. D. und Vasvari, F. P. (2008): Revisiting the relation between environmental performance and environmental disclosure: An empirical analysis, in: *Accounting, Organizations and Society*, 2008(4), 303–327.
- Clifton, J. Warner, M. E. Gradus, R. und Bel, G. (2021): Re-municipalization of public services: Trend or hype?, in: *Journal of Economic Policy Reform*, 2021(3), 293–304. <http://doi.org/10.1080/17487870.2019.1691344>
- Clò, S. Bo, C. D. Ferraris, M. Fiorio, C. V. Florio, M. und Vandone, D. (2014): *Publicization versus Privatization: Recent worldwide evidence*, Mailand: Universität Mailand. <http://doi.org/10.13140/RG.2.1.1302.6320>
- Clò, S. Fiorio, C. V. und Florio, M. (2014): *Ownership and Performance in the Market for Corporate Control: The Role of State-Owned Enterprises*, Abgerufen von <https://ideas.repec.org/p/mil/wp/dep/2014-17.html>
- Coase, R. H. (1937): The Nature of the firm, in: *Economica*, 1937(16), 386–405. <http://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1468-0335.1937.tb00002.x>
- Coenenberg, A. G. Haller, A. und Schultze, W. (2011): *Jahresabschluss und Jahresabschlussanalyse*, Schäffer Poeschel.
- Connor, N. G. O. Deng, J. und Luo, Y. (2006): Political constraints, organization design and performance measurement in China’s state-owned enterprises, in: *Accounting, Organizations and Society*, 2006, 157–177. <http://doi.org/10.1016/j.aos.2005.01.005>
- Croissant, Y. und Millo, G. (2008): Panel data econometrics in R: The plm package, in: *Journal of Statistical Software*, 2008(2), 1–43. <http://doi.org/10.18637/jss.v027.i02>
- Cruz, N. F. da Tavares, A. F. Marques, R. C. Jorge, S. und Sousa, L. de (2016): Measuring Local Government Transparency, in: *Public Management Review*, 2016(6), 866–893.
- Cucari, N. Esposito De Falco, S. und Orlando, B. (2018): Diversity of board of directors and environmental social governance: Evidence from Italian listed companies, in: *Corporate Social*

- Responsibility and Environmental Management*, 2018(3), 250–266.
- Cullmann, A. Nieswand, M. und Rechlitz, J. (2017): *Productive efficiency and ownership when market restructuring affects production technologies*, Berlin: DIW.
- Cullmann, A. Nieswand, M. und Seifert, S. (2016): Keine Effizienzunterschiede zwischen öffentlichen und privaten Energieversorgungsunternehmen, in: *DIW Wochenbericht*, 2016(20), 448–454.
- Cullmann, A. Nieswand, M. Seifert, S. und Stiel, C. (2016a): *No differences in efficiency between public and private utilities*, Berlin: DIW.
- Cullmann, A. Nieswand, M. Seifert, S. und Stiel, C. (2016b): Trend zur (Re-)Kommunalisierung in der Energieversorgung: Ein Mythos?, in: *DIW Wochenbericht*, 2016b(20), 439–440.
- Cumbers, A. (2013): Making space for public ownership: The re-municipalisation of public services through grassroots struggle and local state action, in: *Planning Theory and Practice*, 2013(4), 547–551. <http://doi.org/10.1080/14649357.2013.853470>
- Cumbers, A. und Becker, S. (2018): Making sense of remunicipalisation: Theoretical reflections on and political possibilities from Germany’s Rekommunalisierung process, in: *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 2018(3), 503–517. <http://doi.org/10.1093/cjres/rsy025>
- Cuomo, F. Mallin, C. und Zattoni, A. (2016): Corporate Governance Codes: A Review and Research Agenda, in: *Corporate Governance: An International Review*, 2016(3), 222–241. <http://doi.org/https://doi.org/10.1111/corg.12148>
- Cutler, D. und Miller, G. (2005): *Water, water, everywhere: municipal finance and water supply in American cities*, National Bureau of Economic Research.
- Daiser, P. (2018): *Corporate Governance öffentlicher Unternehmen - Einflussfaktoren der kommunalen Steuerung und Kontrolle*, Speyer: Springer Gabler. <http://doi.org/10.1007/978-3-658-23448-5>
- Daiser, P. Ysa, T. und Schmitt, D. (2017): Corporate Governance of State-owned Enterprises: A Guidance for Future Empirical Research, in: *International Journal of Public Sector Management*, 2017(5), 447–466. <http://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJPSM-10-2016-0163>
- Dalton, D. R. Hitt, M. A. Certo, S. T. und Dalton, C. M. (2007): The fundamental agency problem and its mitigation: Independence, equity, and the market for corporate control, in: *Academy of Management Annals*, 2007(1), 1–64.
- Datz, G. (2009): State of Change: Global Turmoil and Government Reinvention, in: *Public Administration Review*, 2009(4), 660–667. <http://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2009.02015.x>
- Davidson, A. C. und Hinkley, D. V. (1997): *Bootstrap methods and their application*, Cambridge: Cambridge University Press.

- DeAngelo, L. E. (1981): Auditor size and audit quality, in: *Journal of Accounting and Economics*, 1981(3), 183–199. [http://doi.org/10.1016/0165-4101\(81\)90002-1](http://doi.org/10.1016/0165-4101(81)90002-1)
- Deckert, R. (2006): *Steuerung von Verwaltungen über Ziele-Konzeptionelle Grundlagen unter besonderer Berücksichtigung des Neuen Steuerungsmodells* (Dissertation), Universität Hamburg.
- Demsetz, H. und Lehn, K. (1985): The Structure of Corporate Ownership: Causes and Consequences, in: *Journal of Political Economy*, 1985(6), 1155–1177.
- Demuth, J. Friederiszick, H. W. und Reinhold, S. (2018): *Reverse privatization as a reaction to the competitive environment: Evidence from solid waste collection in Germany*, Berlin: ESMT European School of Management; Technology.
- Dengler, H.-P. (2011): Wirtschaftsführung, Rechnungswesen und Prüfung von Unternehmen der öffentlichen Hand, in B. Fabry & U. Augsten (Hrsg.), *Unternehmen der öffentlichen Hand* (2. Aufl., S. 380–594). Baden-Baden: Nomos.
- Denisova, I. Eller, M. Frye, T. und Zhuravskaya, E. (2012): Everyone hates privatization, but why? Survey evidence from 28 post-communist countries, in: *Journal of Comparative Economics*, 2012(1), 44–61. <http://doi.org/10.1016/j.jce.2011.11.001>
- Dewenter, K. L. und Malatesta, P. H. (2001): State-owned and privately owned firms: An empirical analysis of profitability, leverage, and labor intensity, in: *American Economic Review*, 2001(1), 320–334.
- Dey, A. (2008): Corporate governance and agency conflicts, in: *Journal of Accounting Research*, 2008(5), 1143–1181. <http://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1475-679X.2008.00301.x>
- Dienes, D. und Velte, P. (2016): The Impact of Supervisory Board Composition on CSR Reporting. Evidence from the German Two-Tier System, in: *Sustainability*, 2016(1), 63. <http://doi.org/10.3390/su8010063>
- Dietrich, I. (2011): *Öffentliche Unternehmen in Deutschland - eine Analyse von Mikrodaten der amtlichen Statistik*, Potsdam: Universität Potsdam.
- Dietrich, I. und Strohe, H. G. (2010): *Die Vielfalt öffentlicher Unternehmen aus Sicht der Statistik - Ein Versuch, das Unstrukturierte zu strukturieren*, Potsdam: Universität Potsdam.
- Dietrich, I. und Strohe, H. G. (2011): *Statistik der öffentlichen Unternehmen in Deutschland: die Datenbasis*, Potsdam: Universität Potsdam. <http://doi.org/0949-068X>
- Dijkgraaf, E. und Gradus, R. (2003): Contracting out Refuse Collection, in: *Empirical Economics*, 2003(3), 553–570.
- Dijkgraaf, E. und Gradus, R. (2007): Collusion in the Dutch waste collection market, in: *Local government studies*, 2007(4), 573–588.

- Dijkgraaf, E. und Gradus, R. (2011): *Efficiency effects of privatising refuse collection: Be careful and alternatives present*, Tinbergen Institute Discussion Paper.
- Dijkgraaf, E. und Gradus, R. (2013): Cost Advantage Cooperations Larger than Private Waste Collectors, in: *Applied Economics Letter*, 2013(7), 702–705.
- Donahue, J. D. (1989): *The privatization decision: Public ends, private means*, New York: Basic Books.
- Dooren, W. van Bouckaert, G. und Halligan, J. (2015): *Performance management in the public sector*, Routledge.
- D'Souza, J. und Nash, R. (2017): Private benefits of public control: Evidence of political and economic benefits of state ownership, in: *Journal of Corporate Finance*, 2017, 232–247. <http://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2017.07.001>
- Dumay, J. Guthrie, J. und Farneti, F. (2010): GRI Sustainability Reporting Guidelines For Public And Third Sector Organizations - A critical Review, in: *Public Management Review*, 2010(4), 531–548. <http://doi.org/10.1080/14719037.2010.496266>
- Duso, T. und Szücs, F. (2017): Market power and heterogeneous pass-through in German electricity retail, in: *European Economic Review*, 2017, 354–372.
- Duso, T. und Szücs, F. (2018): Haushaltsstrompreise: Tarifwechsel ermöglichen große Einsparungen, in: *DIW Wochenbericht*, 2018(6), 89–100.
- Edeling, T. (2007): Management und Managerialismus im öffentlichen Unternehmen, in *Theoretische Aspekte einer managerialistischen Verwaltungskultur: 1. Symposium des Arbeitskreises "Theoretische Aspekte der Verwaltungskultur"* (S. 65, 78). Speyer: Deutsches Forschungsinstitut für Öffentliche Verwaltung.
- Edeling, T. Stölting, E. und Wagner, D. (2004): *Öffentliche Unternehmen zwischen Privatwirtschaft und öffentlicher Verwaltung - Eine empirische Studie im Feld kommunaler Versorgungsunternehmen*, VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Eggertsson, T. (1990): *Economic behavior and institutions: Principles of Neoinstitutional Economics*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Eisenschmidt, K. (2016): Zu den Determinanten der DCGK-Befolgung, in: *Zeitschrift für Corporate Governance*, 2016(3), 107–114.
- Endrikat, J. Graßmann, M. und Eschke, F. (2019): Gremien des Verwaltungsrats und ihre Rolle für die CSR-Berichterstattung, in: *Controlling & Management Review*, 2019(6), 40–45.
- Engartner, T. (2016): Der Irrglaube an die Privatisierung, in: *Die Zeit*, 2016(3. November). Abgerufen von <http://www.zeit.de/2016/44/rekommunalisierung-kommunen-rueckkauf-wohnungen>

%20muellabfuhr-privatisierung%7B/%%7D0A2

- Ennsner-Jedenastik, L. (2014): Political Control and Managerial Survival in State-owned Enterprises, in: *Governance*, 2014(1), 135–161.
- Ernstberger, J. und Grüning, M. (2013): How do firm- and country-level governance mechanisms affect firms disclosure?, in: *Journal of Accounting and Public Policy*, 2013(3), 50–67.
- Esarey, J. (2019): R Package 'clusterSEs': Calculate Cluster-Robust p-Values and Confidence Intervals, Abgerufen von <https://cran.r-project.org/web/packages/clusterSEs/index.html>
- Euler Hermes Rating (2017): *Verdrängen neue Technologien deutsche Stadtwerke?*, Hamburg.
- Eulerich, M. und Pawlitzki, C. (2010): Eine Aufsichtsrats-Scorecard zur Unterstützung guter Corporate Governance - Zielkonforme Entwicklung alternativer Scorecard-Perspektiven, in: *Zeitschrift für Corporate Governance*, 2010(4), 170–176.
- Europäische Kommission (2003): *RICHTLINIE 2003/54/EG DES EUROPÄISCHEN PARLAMENTS UND DES RATES vom 26. Juni 2003 über gemeinsame Vorschriften für den Elektrizitätsbinnenmarkt und zur Aufhebung der Richtlinie 96/92/EG*, Brüssel.
- Europäische Kommission (2006): *EU-Nachhaltigkeitsstrategie*, Brüssel.
- Europäische Kommission (2010): *Grünbuch - Weiteres Vorgehen im Bereich der Abschlussprüfung: Lehren aus der Krise*, Brüssel.
- Europäische Kommission (2014): *Eine neue EU-Strategie (2011-2014) für soziale Verantwortung und der Unternehmen (CSR)*, Brüssel.
- Europäische Kommission (2019): *Leitlinien für die Berichterstattung über nichtfinanzielle Informationen: Nachtrag zur klimabezogenen Berichterstattung*, Brüssel: ABl EU Nr. 2019/C 209/01.
- Europäische Kommission (2020): *VERORDNUNG (EU) 2020/852 DES EUROPÄISCHEN PARLAMENTS UND DES RATES vom 18. Juni 2020 über die Einrichtung eines Rahmens zur Erleichterung nachhaltiger Investitionen und zur Änderung der Verordnung (EU) 2019/2088*, Abgerufen von <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:32020R0852%7B/&%7Dfrom=EN>
- Europäische Kommission (2021): *Vorschlag für eine RICHTLINIE DES EUROPÄISCHEN PARLAMENTS UND DES RATES zur Änderung der Richtlinien 2013/34/EU, 2004/109/EG und 2006/43/EG und der Verordnung (EU) Nr. 537/2014 hinsichtlich der Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen*, Brüssel.
- Fama, E. und Jensen, M. C. (1983): Separation of ownership and control, in: *Journal of Financial Economics*, 1983(2), 301–325.

- Farag, H. und Mallin, C. (2017): Board Diversity and Financial Fragility, in: *International Review of Financial Analysis*, 2017(Januar), 98–112. <http://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.irfa.2016.12.002>
- Ferry, L. Andrews, R. Skelcher, C. und Wegorowski, P. (2018): New development: Corporatization of local authorities in England in the wake of austerity 2010–2016, in: *Public Money & Management*, 2018(6), 477–480. <http://doi.org/10.1080/09540962.2018.1486629>
- Financial Reporting LAB (2018): *Reporting of Performance Metrics*, (S. 2). London: Financial Reporting Council.
- Fiorio, C. V. und Florio, M. (2011): "Would you say that the price you pay for electricity is fair?" Consumers' satisfaction and utility reforms in the EU15, in: *Energy Economics*, 2011, 178–187. <http://doi.org/10.1016/j.eneco.2010.05.006>
- Fiorio, C. V. und Florio, M. (2013): Electricity prices and public ownership: Evidence from the EU15 over thirty years, in: *Energy Economics*, 2013, 222–232. <http://doi.org/10.1016/j.eneco.2013.05.005>
- Florio, M. (2004): *The great divestiture: Evaluating the welfare impact of the British privatizations, 1979-1997*, MIT press.
- Florio, M. (2014): *The return of public enterprise*, Abgerufen von <http://ideas.repec.org/p/mst/wpaper/201401.html>
- Florio, M. Ferraris, M. und Vandone, D. (2017): Motives of mergers and acquisitions by state-owned enterprises: A taxonomy and international evidence, in: *International Journal of Public Sector Management*, 2017(2), 142–166. <http://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJPSM-02-2017-0050>
- Forsthoff, E. (1938): *Die Verwaltung als Leistungsträger*, Stuttgart: Kohlhammer.
- Fox, J. und Weisberg, S. (2012): Bootstrapping Regression Models in R (web appendix), in: *An R Companion to Applied Regression*, 2012(June), 1–18. Abgerufen von <http://socserv.socsci.mcmaster.ca/jfox/Books/Companion/appendix>
- Franco-Santos, M. Rivera, P. und Bourne, M. (2014): *Performance management in UK Higher Education institutions: The need for a hybrid approach*, London.
- Frankfurter Allgemeine Zeitung (2013): Hamburger wollen Energienetze zurück, 2013(23. September). Abgerufen von <https://www.faz.net/aktuell/politik/energiepolitik/volksentscheid-hamburger-wollen-energienetze-zurueck-12586332.html>
- Frankfurter Allgemeine Zeitung (2014): Hamburg kauft sein Stromnetz zurück, 2014(16. Januar). Abgerufen von <https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/wirtschaftspolitik/nach-volksentscheid-hamburg-kauft-sein-stromnetz-zurueck-12754962.html>

- Freidank, C.-C. und Velte, P. (2007): Einfluss der Corporate Governance auf das Controlling und Reporting, in C.-C. Freidank, P. Altes, & J. Albers (Hrsg.), *Rechnungslegung und Corporate Governance: Reporting, Steuerung und Überwachung der Unternehmen im Umbruch* (S. 19–65). Berlin.
- Freie und Hansestadt Hamburg (2016): *Hamburgs öffentliche Unternehmen - Beteiligungsbericht 2015*, Finanzbehörde Hamburg.
- Frentrup, M. und Theuvsen, L. (2008): Public Corporate Governance und Transparenz öffentlicher Unternehmen, in C. Schaefer & L. Theuvsen (Hrsg.), *Public Corporate Governance* (S. 131–149). Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG; Nomos.
- Frenzel, S. (2007): *Stromhandel und staatliche Ordnungspolitik*, Berlin: Duncker & Humblot.
- Frese, M. und Zeppenfeld, B. (2000): Kommunen und Unternehmen im 20. Jahrhundert. Fragestellungen und Ergebnisse, in *Kommunen und Unternehmen im 20. Jahrhundert. Wechselwirkungen zwischen öffentlicher und privater Wirtschaft* (S. 9–22). Wiesbaden, Essen: Klartext.
- Frey, J. M. (2006): *Privatisierung im New Public Management*, München: Hut.
- Friedländer, B. (2013): *Rekommunalisierung öffentlicher Dienstleitungen Konzept – Entwicklungstendenzen – Perspektive*, Leipzig: Institut für Öffentliche Finanzen und Public Management.
- Friedländer, B. und Röber, M. (2016): Rekommunalisierung öffentlicher Dienstleistungen-Entwicklungstendenzen in vier europäischen Ländern und organisationspolitische Perspektiven, in: *Verwaltung und Management*, 2016(2), 59–67.
- Frye, T. und Shleifer, A. (1997): The Invisible Hand and the Grabbing Hand, in: *Journal of Public Economics*, 1997(2), 354–358.
- Fuchs, T. (2008): Wenn die Stadt Gebühren sparen hilft, in *Daseinsvorsorge - Privatisierung oder Re-Kommunalisierung?* (S. 22–26). Dresden: KFS.
- Furtner, A. Halmer, S. Kaya, S. Terzic, L. Wühlbeck, L. und Scheucher, R. (2019): *Rekommunalisierung in Europa-Fakten, Motive, Beispiele*, Wien.
- Furubotn, E. und Pejovich, S. (1974): *The Economics of Property Rights*, Cambridge: Mallinger.
- Fülbier, R. U. Wittmann, C. und Bravidor, M. (2019): Alles zu seiner Zeit: Das Offenlegungsverhalten nicht-kapitalmarktorientierter Unternehmen, in: *Der Betrieb*, 2019(15), 797–803.
- Gamerschlag, R. Möller, K. und Verbeeten, F. (2011): Determinants of voluntary CSR disclosure: empirical evidence from Germany, in: *Review of Managerial Science*, 2011(2), 233–262. <http://doi.org/10.1007/s11846-010-0052-3>
- Ganske, M. (2005): *Corporate Governance im öffentlichen Unternehmen*, Berlin.

- Gebauer, J. (2011): Nachhaltigkeitsberichterstattung kommunaler Unternehmen. Anforderungen und empirische Befunde, in B. Sandberg & K. Lederer (Hrsg.), *Corporate Social Responsibility in kommunalen Unternehmen. Wirtschaftliche Betätigung zwischen öffentlichem Auftrag und sozialer Verantwortung* (S. 407–424). Wiesbaden.
- Gebka, B. (2014): Ownership structure, monitoring, and market value of companies: Evidence from an unusual privatization mode, in: *International Review of Applied Economics*, 2014(5), 586–610. <http://doi.org/10.1080/02692171.2014.918938>
- Gedajlovic, E. und Shapiro, D. L. (1998): Management and ownership effects: Evidence from five countries, in: *Strategic Management Journal*, 1998(6), 533–553.
- Geddes, R. R. (1997): Ownership, regulation, and managerial monitoring in the electric utility industry, in: *The Journal of Law and Economics*, 1997(1), 261–287.
- Geiger, M. A. und Raghunandan, K. (2002): Auditor tenure and audit reporting failures, in: *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 2002(1), 67–78.
- Geißler, R. (2012): Neue Steuerungsinstrumente in den Landesverwaltungen - eine Einschätzung auf Grundlage von Rechnungshofberichten, in D. Hilgers, R. Schauer, & N. Thom (Hrsg.), *Public Management im Paradigmenwechsel - Staat und Verwaltung im Spannungsfeld von New Public Management, Open Government und bürokratischer Restauration* (S. 481–500). Linz.
- Genugten, M. van (2010): Comparing Impacts of Modes of Governance, in P. Laegreid & P. Verhoeven (Hrsg.), *Governance of Public Sector Organizations*. Palgrave MacMillan.
- Genugten, M. van Thiel, S. van und Voorn, B. (2020): Local governments and their arm's length bodies, in: *Local Government Studies*, 2020(1), 1–21.
- Gerum, E. Mölls, S. H. und Shen, C. (2018): Corporate Governance, capital market orientation and firm performance: empirical evidence for large publicly traded German corporations, in: *Journal of Business Economics*, 2018, 203–252. <http://doi.org/10.1007/s11573-017-0873-5>
- Gibari, S. E. Gómez, T. und Ruiz, F. (2019): Building composite indicators using multicriteria methods: A review, in: *Journal of Business Economics*, 2019, 1–24.
- Giesselmann, M. und Windzio, M. (2012): *Regressionsmodelle zur Analyse von Paneldaten*, Halle: Springer VS.
- Girth, A. und Hefetz, A. (2012): Outsourcing Public Service Delivery: Management Responses in Noncompetitive Markets, in: *Public Administration Review*, 2012(6), 887–900.
- Gladen, W. (2011): *Performance Measurement-Controlling mit Kennzahlen*, (5. Aufl.). Gabler.
- Gleich, R. (2001): *Das System des Performance Measurement*, Vahlen.

- Glemarec, Y. und Puppim de Oliveira, J. (2012): The Role of the visible Hand of Public Institutions creating a Sustainable Future, in: *Public Administration and Development*, 2012(3), 200–214.
- Gompers, P. Ishii, J. L. und Metrick, A. (2003): Corporate governance and equity prices, in: *The Quarterly Journal of Economics*, 2003(1), 107–156.
- González-Gómez, F. und Garcia-Rubio, M. A. (2018): Prices and ownership in the water urban supply: A critical review, in: *Urban Water Journal*, 2018(3), 259–268.
- González-Gómez, F. Garcia-Rubio, M. A. und González-Martínez, J. (2014): Beyond the public-private controversy in urban water management in Spain, in: *Utilities Policy*, 2014, 1–9.
- Gottschalk, W. (2012): Strukturen und Organisationen von Stadtwerken, in D. Bräuning & W. Gottschalk (Hrsg.), *Stadtwerke - Grundlagen, Rahmenbedingungen, Führung und Betrieb* (S. 53–72). Baden-Baden: Nomos.
- Gradus, R. und Budding, T. (2020): Political and Institutional Explanations for Increasing Remunicipalization, in: *Urban Affairs Review*, 2020(2), 538–564. <http://doi.org/10.1177/1078087418787907>
- Gradus, R. Schoute, M. und Budding, T. (2019): *Remunicipalisation in the Netherlands: An Empirical Investigation*, Tinbergen Institute; Amsterdam Business Research Institut. <http://doi.org/1871.1/d7c6a63f-a89a-419f-9a64-3ca044e85b46>
- Gram, S. und Storch, S. (2013): *Rekommunalisierung der Energienetze-Kurzstudie zur Bewertung der 10 wichtigsten Ziele und deren Erreichbarkeit* (No. April), Hamburg: Putz & Partner AG.
- Greene, W. (2008): *Econometric analysis*, (6. Aufl.). Upper Saddle River, N.J.: Prentice-Hall.
- Gregory, H. J. und Simmelkjaer, R. T. I. (2002): *Comparative Study Of Corporate Governance Codes Relevant to the European Union And Its Member States* (No. January), (S. 1–370). Abgerufen von [http://www.ecgi.org/codes/documents/comparative%7B/\\_%7Dstudy%7B/\\_%7Deu%7B/\\_%7Di%7B/\\_%7Dto%7B/\\_%7Dv%7B/\\_%7Den.pdf](http://www.ecgi.org/codes/documents/comparative%7B/_%7Dstudy%7B/_%7Deu%7B/_%7Di%7B/_%7Dto%7B/_%7Dv%7B/_%7Den.pdf)
- Greiling, D. und Spraul, K. (2010): Accountability and the challenges of information disclosure, in: *Public Administration Quarterly*, 2010, 338–377.
- Grimmelikuijsen, S. und Meijer, A. (2012): The Effects of Transparency on the Perceived Trustworthiness of a Government Organization: Evidence from an Online Experiment, in: *Journal of Public Administration Research and Theory*, 2012(1), 137–157.
- Grosfeld, I. und Hashi, I. (2007): Changes in Ownership Concentration in Mass Privatised Firms: Evidence from Poland and the Czech Republic, in: *Corporate Governance*, 2007(4), 520–535.
- Grossi, G. Papenfuß, U. und Tremblay, M.-S. (2015): Corporate Governance and Accountability of State-Owned Enterprises: Relevance for Science and Society and Interdisciplinary Research

- Perspectives, in: *International Journal of Public Sector Management*, 2015(4), 274–285.
- Grossi, G. und Reichard, C. (2008): Municipal corporatization in Germany and Italy, in: *Public Management Review*, 2008(5), 597–617. <http://doi.org/10.1080/14719030802264275>
- Grossman, S. J. und Hart, O. (1986): The costs and benefits of ownership: The theory of vertical and lateral integration, in: *Journal of Political Economy*, 1986(4), 691–719.
- Growitsch, C. Höffler, F. und Wissner, M. (2010): Marktkonzentration und Marktmachtanalyse für den deutschen Regelle Energiemarkt, in: *Zeitschrift für Energiewirtschaft*, 2010(3), 209–222. <http://doi.org/10.1007/s12398-010-0022-0>
- Gröger, J. (2010): Quo Vadis Privatisierung?! Rekommunalisierung kommunaler Leistungen Königsweg oder Sackgasse?, in *Quo Vadis Privatisierung?! Rekommunalisierung kommunaler Leistungen. Königsweg oder Sackgasse?! Beiträge zur Verkehrspraxis* (S. 55–65). Köln: KSV-Verlag.
- Gröner, H. (1975): *Die Ordnung der deutschen Elektrizitätswirtschaft*, (Bd. 41). Nomos-Verlagsgesellschaft.
- Grubert, E. (2012): Reserve reporting in the United States coal industry, in: *Energy Policy*, 2012, 174–184.
- Grundeis, J. und Kaehler, B. (2018): Corporate Governance: Zur Notwendigkeit einer Konturschärfung und betriebswirtschaftlichen Erweiterung des Begriffsverständnisses, in: *Der Betrieb*, 2018(11), 585–592.
- Gulamhussen, M. A. und Santa, S. F. (2015): Female directors in bank boardrooms and their influence on performance and risk-taking, in: *Global Finance Journal*, 2015, 10–23. <http://doi.org/10.1016/J.GFJ.2015.11.002>
- Guriev, S. Kolotilin, A. und Sonin, K. (2009): Determinants of Nationalization in the Oil Sector: A Theory and Evidence from Panel Data, in: *The Journal of Law, Economics and Organization*, 2009(2), 301–323. <http://doi.org/10.1093/jleo/ewp011>
- Günther, M. Vossebein, U. und Wildner, R. (2019): *Marktforschung mit Panels*, (3. Aufl.). Wiesbaden: Springer.
- Günther, N. und Wetzels, H. (2020): Ist die gesetzliche Stromkennzeichnung noch glaubwürdig?, in: *Energiewirtschaftliche Tagesfragen*, 2020(1/2), 70–74.
- Hafsi, T. und Turgut, G. (2013): Boardroom Diversity and its Effect on Social Performance: Conceptualization and Empirical Evidence, in: *Journal of Business Ethics*, 2013(3), 463–479. <http://doi.org/10.1007/s10551-012-1272-z>
- Hahn, R. und Kühnen, M. (2013): Determinants of Sustainability Reporting: A Review of Results, Trends, Theory, and Opportunities in an Expanding Field of Research, in: *Journal of Cleaner*

*Production*, 2013, 5–21. <http://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.07.005>

- Hall, D. (2012): *Re-municipalising municipal services in Europe*, Greenwich: Public Services International Research Unit (PSIRU).
- Hall, D. Lobina, E. und Terhorst, P. (2013): Re-municipalisation in the early twenty-first century: Water in France and energy in Germany, in: *International Review of Applied Economics*, 2013(2), 37–41. <http://doi.org/10.1080/02692171.2012.754844>
- Halmer, S. und Hauenschild, B. (2014): *Remunicipalisation of public services in the EU* (No. May), Wien: Österreichische Gesellschaft für Politikberatung und Politikentwicklung.
- Handelsblatt (2016): Das übertrifft meine schlimmsten Alpträume, 2016(17. Febr). Abgerufen von <https://www.handelsblatt.com/unternehmen/energie/rwe-streicht-dividende-das-uebertrifft-meine-schlimmsten-alptraeume/12975048.html>
- Haney, A. B. und Pollitt, M. G. (2013): New models of public ownership in energy, in: *International Review of Applied Economics*, 2013(2), 174–192.
- Hanmin, L. und Xingxiu, W. (2011): The Nature, Features and Governance of State-owned Energy Enterprises, in: *Energy Procedia*, 2011, 713–718. <http://doi.org/10.1016/j.egypro.2011.03.126>
- Hansen, T. und Grau, P. (2013): Ein kritischer Blick auf Rekommunalisierungsprojekte in der Energiewirtschaft, in C. Matecki & T. Schulten (Hrsg.), *Zurück zur öffentlichen Hand? Chancen und Erfahrungen der Rekommunalisierung* (S. 140–147). Hamburg: VSA Verlag.
- Hanson, W. E. Plano Clark, V. L. Petska, K. S. Creswell, J. W. und Creswell, J. D. (2005): Mixed methods research designs in counseling psychology, in: *Journal of Counseling Psychology*, 2005(2), 224–235. <http://doi.org/10.1037/0022-0167.52.2.224>
- Harms, J. und Reichard, C. (2003): Ökonomisierung des öffentlichen Sektors, in J. Harms, C. Reichard, & G. Ambrosius (Hrsg.), *Die Ökonomisierung des öffentlichen Sektors-Instrumente und Trends*. Baden-Baden: Nomos.
- Hart, O. (1995): *Firms, Contracts and Financial Structure*, Oxford: Clarendon Press.
- Hart, O. (2011): Thinking about the firm: A review of Daniel Spulber's The Theory of the Firm, in: *Journal of Economic Literature*, 2011(1), 101–113.
- Hart, O. und Moore, J. (1990): Property Rights and the Nature of the Firm, in: *Journal of Political Economy*, 1990(6), 1119–1158. <http://doi.org/doi:10.1086/261729>
- Hartigan, J. A. und Wong, M. A. (1979): AS 136: A K-means Clustering Algorithm, in: *Applied Statistics*, 1979(1), 100–108. <http://doi.org/https://doi.org/10.2307/2346830>
- Haucap, J. und Warmbach, A. (2020, Juni): Staat am Steuer, Frankfurt a. M.

- Heath, J. und Norman, W. (2004): Stakeholder Theory, Corporate Governance and Public Management: What can the History of State-Run Enterprises Teach us in the Post-Enron era?, in: *Journal of Business Ethics*, 2004(3), 247–265. <http://doi.org/10.1023/B:BUSI.0000039418.75103.ed>
- Heckendorn Urscheler, L. Bast, J. Curran, P. J. Dycker, S. de Fournier, J. Renaud-Solari, L. und Westermarck, H. (2017): *Umsetzung der Richtlinie 2014/95/EU (CSR-Richtlinie)*, Schweizerisches Institut für Rechtsvergleichung.
- Hefetz, A. und Warner, M. E. (2004): Privatization and its reverse: Explaining the dynamics of the government contracting process, in: *Journal of public administration research and theory*, 2004(2), 171–190.
- Hefetz, A. und Warner, M. E. (2007): Beyond the Market Versus Planning Dichotomy: Understanding Privatisation and Its Reverse in US cities, in: *Local Government Studies*, 2007(4), 555–572.
- Hefetz, A. und Warner, M. E. (2012): Privatization and Intermunicipal Contracting: The US Local Government Experience 1992-2007, in: *Environmental and Planning C: Government and Policy*, 2012(4), 674–692.
- Heil, N. und Hollmann, D. (2014): Jahresabschlussstatistik öffentlicher Fonds, Einrichtungen und Unternehmen, in: *Wirtschaft und Statistik*, 2014(Mai), 307–316.
- Heil, N. und Mödinger, P. (2012): Ausgewählte Struktur- und Bilanzmerkmale öffentlicher Fonds, Einrichtungen und Unternehmen, in: *Wirtschaft und Statistik*, 2012(April), 342–353.
- Heinrich, D. (2019): Die 3 großen Mythen rund um Stadtwerke und Finanzen, in: *ZfK Zeitung für kommunale Wirtschaft*, 2019.
- Heller, R. (2010): *Haushaltsgrundsätze für Bund, Länder und Gemeinden: Handbuch zum Management der öffentlichen Finanzen*, (2. Aufl.). Heidelberg.
- Hellwig, M. (1998): *On the Economics and Politics of Corporate Finance and Corporate Control*, (Vives, Hrsg.). Conference on Corporate Governance of the Institut Català de Finances, Sitges.
- Henderson, E. (2015): Quasi-nationalisation in the UK banking crisis: A problematic policy option, in: *Financial Accountability and Management*, 2015(4), 463–481. <http://doi.org/10.1111/faam.12065>
- Hennicke, P. (1985): *Die Energiewende ist möglich: Für eine neue Energiepolitik der Kommunen; Strategien für eine Rekommunalisierung*, S. Fischer.
- Hennies, M. (2005): *Bilanzpolitik und Bilanzanalyse im kommunalen Sektor-Beurteilung der wirtschaftlichen Lage des Konzerns Kommune mit Hilfe der Informationsinstrumente des Neuen Rechnungswesens*, München: Herbert Utz Verlag GmbH.
- Hesse, M. Lenk, T. und Rottmann, O. (2009): *Privatisierung der Wasserversorgung aus ordnungstheoretischer Perspektive*, Leipzig: Universität Leipzig.

- Hesse, M. Redlich, M. Rottmann, O. und Starke, T. (2016): Private Unternehmensbeteiligung als Preistreiber? Eine empirische Vergleichsanalyse am Beispiel der deutschen Trinkwasserversorgung, in: *Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen*, 2016(Beiheft 48), 90–105.
- Hille, D. (2003): *Grundlagen des kommunalen Beteiligungsmanagement - Kommunale Unternehmen gründen steuern und überwachen*, München: Jehle Rehm.
- Hillmer, H.-J. (2018): Zukunft der Berichterstattung in der Unternehmenspraxis, in: *Zeitschrift für Corporate Governance*, 2018(5), 235–237.
- Hirsch, W. Z. (1995): Factors important in local governments' privatization decisions, in: *Urban Affairs Review*, 1995(2), 226–243.
- Hodge, G. und Coghill, K. (2007): Accountability in the Privatized State, in: *Governance*, 2007(4), 675–702. <http://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1468-0491.2007.00377.x>
- Hodges, R. Wright, M. und Keasey, K. (1996): Corporate governance in the public services: Concepts and issues, in: *Public Money & Management*, 1996(2), 7–13.
- Hodgkinson, I. R. Hughes, P. Hughes, M. und Glennon, R. (2017): Does ownership matter for service delivery value? An examination of citizens' service satisfaction, in: *Public Management Review*, 2017(8), 1206–1220. <http://doi.org/10.1080/14719037.2016.1272711>
- Holler, F. Oehlschlägel, B. und Gaum, S. (2018): Den Boom verpasst? Zur Lage im Konzern Kommune, in: *Public Governance*, 2018(Frühjahr), 6–12.
- Holler, F. Schuster, F. und Balz, J. (2015): Stadtwerke in der Insolvenz: Der Konzern Kommune in der Krise?, in: *Public Governance*, 2015(1), 6–12.
- Holm, C. und Scholter, F. (2011): Professional competency and board diversity as explanations for differentiation in corporate governance disclosure levels, in: *New Zealand Journal of Applied Business Research*, 2011(10).
- Holmstrom, B. (1999): The firm as a subeconomy, in: *Journal of Law and Economics*, 1999(1), 74–102.
- Holmstrom, B. und Tirole, J. (1989): *The theory of the firm. Handbook of industrial organization*, (1. Aufl.). New York: North-Holland.
- Holtkamp, L. (2008): Das Scheitern des Neuen Steuerungsmodells, in: *dms-Der moderne Staat*, 2008(2), 423–446.
- Homsy, G. C. und Warner, M. E. (2020): Does public ownership of utilities matter for local government water policies?, in: *Utilities Policy*, 2020. <http://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jup.2020.101057>

- Hooghiemstra, R. und Ees, H. van (2011): Uniformity as response to soft law: Evidence from compliance and non-compliance with the Dutch corporate governance code, in: *Regulation & Governance*, 2011(4), 480–498. <http://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1748-5991.2011.01118.x>
- Hossain, M. Tan, L. M. und Adams, M. B. (1994): Voluntary Disclosure in Emerging Capital market: Some empirical evidence from companies listed on the Kuala Lumpur Stock Exchange, in: *International Journal of Accounting*, 1994(4), 334–351.
- Höffler, F. (2013): Rekommunalisierung: Eine Variation über das Thema "Staat oder Privat", in: *Wirtschaftsdienst-Zeitschrift für Wirtschaftspolitik*, 2013(2), 71–86. <http://doi.org/10.1007/s10273-013-1489-1>
- Huchler, A. (2007): Grenzen der Reorganisation und Privatisierung der Daseinsvorsorge? Eine organisationsökonomische und risikosozilogische Perspektive, in S. Jansen, B. Priddat, & N. Stehr (Hrsg.), *Die Zukunft des Öffentlichen-Multidisziplinäre Perspektiven für eine Öffnung der Diskussion über das Öffentliche*. VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Hüfken, V. (2014): Telefonische Befragung, in N. Baur & J. Balsius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (S. 631–641). Wiesbaden: Springer. <http://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-531-18939-0>
- Hyland, M. (2016): Restructuring European electricity markets - A panel data analysis, in: *Utilities Policy*, 2016, 33–42. <http://doi.org/10.1016/j.jup.2015.11.004>
- Iimura, A. und Cross, J. S. (2018): The impact of renewable energy on household electricity prices in liberalized electricity markets: A cross-national panel data analysis, in: *Utilities Policy*, 2018, 96–106. <http://doi.org/10.1016/J.JUP.2018.08.003>
- Immel, L. und Peichl, A. (2020): Regionale Ungleichheit in Deutschland: Wo leben die Reichen und wo die Armen?, in: *ifo Schnelldienst*, 2020(73), 43–47.
- Inderberg, T. H. (2012): Governance for climate-change adaptive capacity in the Swedish electricity sector, in: *Public Management Review*, 2012(7), 967–985. <http://doi.org/10.1080/14719037.2011.650058>
- Institut der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e. V. (2010): *IDW Prüfungshinweis: Beurteilung der Angemessenheit der Eigenkapitalausstattung öffentlicher Unternehmen (IDW PH 9.720.1)*,
- Iwasaki, I. und Mizobata, S. (2018): Post-Privatization Ownership and Firm Performance: A large Meta-Analysis of the Transition Literature by Abstract, in: *Annals of Public and Cooperative Economics*, 2018(2), 263–322.
- Jacobson, C. (2001): *Ties that bind*, University of Pittsburgh Pre.
- Jahn, D. F. Rapp, M. S. Strenger, C. und Wolff, M. (2011): Die Wirkungen des DCGK aus

- Investorenperspektive, in: *Zeitschrift für Corporate Governance*, 2011(2), 64–68. <http://doi.org/https://doi.org/10.37307/j.1868-7792.2011.02.05>
- Jann, W. (2019): Neues Steuerungsmodell, in S. Veit, C. Reichard, & G. Wewer (Hrsg.), *Handbuch zur Verwaltungsreform* (5. Aufl., S. 127–138). Wiesbaden: Springer VS.
- Jenkins, J. (2014): Political economy constraints on carbon pricing policies, in: *Energy Policy*, 2014, 467–477.
- Jensen, M. C. und Meckling, W. H. (1976): Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure, in: *Journal of Financial Economics*, 1976(4), 305–360. [http://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](http://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)
- Joecks, J. Pull, K. und Vetter, K. (2013): Gender Diversity in the Boardroom and Firm Performance: What Exactly Constitutes a „Critical Mass?“, in: *Journal of Business Ethics*, 2013(1), 61–72. <http://doi.org/10.1007/s10551-012-1553-6>
- Kaenzig, J. Heinzele, S. L. und Wüstenhagen, R. (2013): Whatever the customer wants, the customer gets? Exploring the gap between consumer preferences and default electricity products in Germany, in: *Energy Policy*, 2013, 311–322.
- Kajüter, P. (2015): Das Rahmenkonzept des IIRC zum Integrated Reporting — Vergleich mit anderen Standards und Leitlinien zur Unternehmensberichterstattung, in C.-C. Freidank, S. Müller, & P. Velte (Hrsg.), *Handbuch Integrated Reporting* (S. 299–324). Erich Schmidt Verlag.
- Kajüter, P. (2017): Nichtfinanzielle Berichterstattung nach dem CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz, in: *Der Betrieb*, 2017(28), 617–624.
- Kalkbrenner, B. J. Yonezawa, K. und Roosen, J. (2017): Consumer preferences for electricity tariffs: Does proximity matter?, in: *Energy Policy*, 2017, 413–424.
- Kannenberg, L. und Schreck, P. (2019): Integrated reporting: Boon or bane? A review of empirical research on its determinants and implications, in: *Journal of Business Economics*, 2019(5), 515–567.
- Kapopoulos, P. und Lazaretou, S. (2007): Corporate ownership structure and firm performance: evidence from Greek firms, in: *Corporate Governance: An International Review*, 2007(2), 144–158.
- Karmasin, M. Süßenbacher, D. und Gonser, N. (2011): *Public Value - Theorie und Praxis im internationalen Vergleich*, Wiesbaden: VS Verlag.
- Karpoﬀ, J. M. (2001): Public versus private initiative in Arctic exploration: The effects of incentives and organizational structure, in: *Journal of Political Economy*, 2001(1), 38–78.
- Karweina, G. (1984): *Der Stromstaat*, Gruner und Jahr.

- Kaya, M. (2009): Verfahren der Datenerhebung, in S. Albers, D. Klapper, U. Konradt, A. Walter, & J. Wolf (Hrsg.), *Methodik der empirischen Forschung* (3. Aufl., S. 49–64). Wiesbaden: Springer Gabler. <http://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-322-96406-9>
- Kentrup, S. Hoffjan, A. und Lachmann, M. (2013): Wie betreiben Unternehmen Lobbying? Eine empirische Analyse der Einflussfaktoren, Ausgestaltungsformen und Strategien, in: *Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, 2013, 342–471.
- Kinkel, K. (2014): *Rekommunalisierung der elektrischen Energieversorgung: Herausforderungen am Beispiel dreier nordhessischer Energieversorgungsunternehmen*, Wuppertal: Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie GmbH.
- Kishimoto, S. Lobina, E. und Petitjean, O. (2015): *Our public water future - The global experience with remunicipalisation*, Amsterdam: Transnational Institute.
- Kishimoto, S. und Petitjean, O. (2017): *Reclaiming Public Services: How cities and citizens are turning back privatisation*, Amsterdam/Paris: Transnational Institute.
- Kishimoto, S. Steinfurt, L. und Petitjean, O. (2020): *The Future is Public-Towards Democratic Ownership of Public Service*, (Bd. 1). Amsterdam/Paris: Transnational Institute.
- Kißler, L. (1998): Privatisierung von Staatsaufgaben: Kriterien und Grenzen aus sozialwissenschaftlicher Sicht, in G. Gusy (Hrsg.), *Privatisierung von Staatsaufgaben: Kriterien, Grenzen, Folgen*. Baden-Baden.
- Knirsch, H. (2008): *Rekommunalisierung: Modetrend oder neues Politikphänomen*, Bremen.
- Knorr, A. (2005): *Ökonomisierung der öffentlichen Verwaltung – einige grundsätzliche ordnungstheoretische Anmerkungen*, Bremen: Institut für Weltwirtschaft und Internationales Management. Abgerufen von <http://www.iwim.uni-bremen.de/publikationen/pdf/w036.pdf>
- Kohl, C. R. G. Rapp, M. S. Strenger, C. und Wolff, M. (2014): Akzeptanz des Deutschen Corporate Governance Kodex Ergebnisse einer Langzeitbetrachtung über die ersten zehn Kodexfassungen, in: *Zeitschrift für Corporate Governance*, 2014(5), 197–204.
- Kolbe, P. (2006): Public Corporate Governance - Grundsätze, Probleme und Spannungsfelder der Überwachung öffentlicher Unternehmen, in K. Birkholz, C. Maaß, P. von Maravic, & P. Siebart (Hrsg.), *Public Management - Eine neue Generation in Wissenschaft und Praxis* (S. 61–74).
- Kolderie, T. (1986): The two different concepts of privatization, in: *Public Administration Review*, 1986(4), 285–291.
- Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsvereinfachung (1997): *Das Neue Steuerungsmodell: Begründung, Konturen, Umsetzung*,

- Koop, C. (2014): Theorizing and explaining voluntary accountability, in: *Public Administration*, 2014(3), 565–581. <http://doi.org/https://doi.org/10.1111/padm.12058>
- Koppel, O. und Neligan, A. (2016): *Drohende Rekommunalisierung: innovationsfeindlich und ineffizient* (No. 28), Köln: Institut der deutschen Wirtschaft Köln.
- Kosiol, E. (1968): *Die Unternehmung als wirtschaftliches Aktionszentrum*, Wiesbaden: Gabler.
- Kotlenga, M. Scheid, O. und Müller, S. (2017): Das Wahlrecht zur Prüfung der nichtfinanziellen Erklärung, in: *Zeitschrift für Corporate Governance*, 2017(6), 271–275. <http://doi.org/https://doi.org/10.37307/j.1868-7792.2017.06.10>
- Kotlenga, M. Scheid, O. und Müller, S. (2018): Die nichtfinanzielle Erklärung aus dem Blickwinkel der Corporate Governance, in: *Zeitschrift für Corporate Governance*, 2018(4), 178–182.
- KPMG Institut für den öffentlichen Sektor (2011): Rekommunalisierung in der Energieversorgung, in: *Public Governance*, 2011(1), 6–11.
- KPMG Institut für den öffentlichen Sektor (2012): Der Beitrag öffentlicher Unternehmen zur Haushaltskonsolidierung, in: *Public Governance*, 2012(Frühjahr), 6–11.
- Kraus, H. S. (1997): *Privatisierung öffentlicher Aufgaben: Perspektiven zur Gestaltung innovativer Organisationsformen*, Wiesbaden: Dt. Universitäts-Verlag.
- Krause, A. (2015): *Erklärungsfaktoren für die Managementautonomie in kommunalen Mehrheitsbeteiligungen-Eine empirische Studie*, Potsdam: Universität Potsdam.
- Krause, T. und Thiel, S. van (2018): Perceived managerial autonomy in municipally owned corporations: Disentangling the impact of output control, process control, and policy-profession conflict, in: *Public Management Review*, 2018(2), 187–211. <http://doi.org/10.1080/14719037.2018.1473472>
- Kreipl, A. (2015): Theoretische Fundierung des Integrated Reportings, in C.-C. Freidank, S. Müller, & P. Velte (Hrsg.), *Handbuch Integrated Reporting* (S. 31–53). Hamburg: Erich Schmidt Verlag.
- Kreuz, M. (2015): Risikomanagement in der Stadt Hamm: Risiken steuern und Konsolidierungsziele erreichen, in: *Public Governance*, 2015(1), 17–20.
- Kriete, T. Padberg, T. und Werner, T. (2002): EBIT – eine „neue“ Kennzahl in Jahresabschluss und-abschlussanalyse, in: *Steuern und Bilanzen (StuB)*, 2002.
- Krock, R. und Schwarz, S. (2011): *Rekommunalisierungsmodelle in deutschen Städten und Gemeinden*, SNPC.
- Kroll, A. (2012): *Why public managers use performance information: Concepts, theory, and empirical analysis* (Dissertation), Universität Potsdam.

- Kroll, A. (2015): Explaining the use of performance information by public managers: A planned-behavior approach, in: *The American Review of Public Administration*, 2015(2), 201–215.
- Laegreid, P. und Rykkja, L. (2015): Hybrid Collaborative Arrangements: The Welfare Administration in Norway - Between Hierarchy and Network, in: *Public Management Review*, 2015(7), 960–980.
- Laffont, J. und Tirole, J. (1986): Using cost observation to regulate firms, in: *Journal of Political Economy*, 1986(3), 614–641.
- Laksmana, I. (2008): Corporate Board Governance and Voluntary Disclosure of Executive Compensation Practices, in: *Contemporary Accounting Research*, 2008(4), 1147–1182.
- Landesrechnungshof Schleswig-Holstein (2008): *Kommunalbericht 2008*, Kiel.
- Landsberg, G. (2013): Wirtschaftliche Betätigung von Kommunen: Chancen und Risiken, in: *Wirtschaftsdienst-Zeitschrift für Wirtschaftspolitik*, 2013(2), 83–86.
- Lanfermann, G. und Glöckner, A. (2020): Green and more: Europa als Motor für die Vereinheitlichung von nicht-finanziellen Rahmenwerken?, in: *Die Wirtschaftsprüfung*, 2020(8), 436–437.
- Lang, V. (1999): Die Rolle kommunaler Unternehmen im Strommarkt, in: *Wirtschaftsdienst-Zeitschrift für Wirtschaftspolitik*, 1999(4), 245–251.
- La Porta, R. Lopez-de-Silanes, F. Shleifer, A. und Vishny, R. W. (1999): The quality of government, in: *The Journal of Law, Economics and Organization*, 1999(1), 222–279.
- Larcker, D. F. Richardson, Scott, A. und Tuna, I. (2007): Corporate Governance, Accounting Outcomes, and Organizational Performance, in: *Accounting Review*, 2007(4), 963–1008.
- Leavitt, W. M. und Morris, J. C. (2004): In Search of Middle Ground: The Public Authority as an Alternative to Privatization, in: *Public Works Management & Policy*, 2004(2), 154–163. <http://doi.org/10.1177/1087724X04268555>
- Lenk, T. Hesse, M. und Rottmann, O. (2010): Privatisierung und Rekommunalisierung der Wasserversorgung aus theoretischer und empirischer Perspektive, in: *InfrastrukturRecht*, 2010(11), 293–298.
- Lenk, T. und Rottmann, O. (2007): Public Corporate Governance in öffentlichen Unternehmen - Transparenz unter divergierender Interessenlage, in: *Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen*, 2007(3), 344–356.
- Lenk, T. Rottmann, O. und Albrecht, R. (2011): Rekommunalisierung der Energieversorgung, in: *Public Governance*, 2011(1), 6–11.
- Lenk, T. Rottmann, O. und Albrecht, R. (2012): *Renaissance der Kommunalwirtschaft-Rekommunalisierung öffentlicher Dienstleistungen*, HypoVereinsbank und Kompetenzzentrum für öffentliche Wirtschaft und Daseinsvorsorge der Universität Leipzig.

- Lenk, T. Rottmann, O. und Hesse, M. (2011): Finanzwissenschaftliche Dimension von Rekommunalisierungen am Beispiel der deutschen Trinkwasserversorgung, in C. Schaefer & L. Theuvsen (Hrsg.), *Renaissance öffentlicher Wirtschaft - Bestandsaufnahme, Kontexte, Perspektiven* (S. 163–178). Nomos.
- Lenk, T. Rottmann, O. und Lück, O. (2013): *Konzern Kommune*, HypoVereinsbank und Kompetenzzentrum für öffentliche Wirtschaft und Daseinsvorsorge der Universität Leipzig.
- LeRoux, K. und Wright, N. S. (2010): Does Performance Measurement Improve Strategic Decision Making? Findings From a National Survey of Nonprofit Social Service Agencies, in: *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 2010(4), 571–587. <http://doi.org/10.1177/0899764009359942>
- Li, Z. und Yamada, T. (2015): Political and economic incentives of government in partial privatization, in: *Journal of Corporate Finance*, 2015(Juni), 169–189. <http://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2014.04.008>
- Liang, H. Ren, B. und Sun, S. L. (2015): An anatomy of state control in the globalization of state-owned enterprises, in: *Journal of International Business Studies*, 2015(2), 223–240. <http://doi.org/10.1057/jibs.2014.35>
- Libbe, J. (2013): Rekommunalisierung in Deutschland - eine empirische Bestandsaufnahme, in C. Matecki & T. Schulten (Hrsg.), *Zurück zur öffentlichen Hand? Chancen und Erfahrungen der Rekommunalisierung* (S. 18–36). Hamburg: VSA Verlag.
- Libbe, J. Hanke, S. und Verbüchlein, M. (2011): *Rekommunalisierung - eine Bestandsaufnahme*, Deutsches Institut für Urbanistik (Difu).
- Lichter, J. (2014): *Rekommunalisierung-Zwischen Wunsch und Wirklichkeit*, Düsseldorf: Handelsblatt Research Institute; Handelsblatt Research Institute.
- Lienhard, A. (2008): Grundlagen der Public Corporate Governance, in: *3. Wissenschaftliche Tagung der Schweizerischen Vereinigung für Verwaltungsorganisationsrecht (SVVOR)*, 2008, 43–78.
- Lienhard, A. (2017): Besonderheiten der Public Corporate Governance, in: *Board-Zeitschrift für Aufsichtsräte in Deutschland*, 2017(6), 267–268.
- Lindholst, A. C. (2021): Addressing public-value failure: Remunicipalization as acts of public entrepreneurship, in: *Journal of Economic Policy Reform*, 2021(3), 380–397. <http://doi.org/https://doi.org/10.1080/17487870.2019.1671192>
- Lindholst, A. C. Helby Petersen, O. und Houlberg, K. (2018): Contracting out local road and park services: Economic effects and their strategic, contractual and competitive conditions, in: *Local Government Studies*, 2018(1), 64–85.
- Lobina, E. Kishimoto, S. und Petitjean, O. (2014): *Here to stay: Water Remunicipalisation as a*

*global Trend*, Public Services International Research Unit (PSIRU).

- Loch, M. Marcon, R. Pruner da Silva, A. L. und Xavier, W. G. (2018): Government's impact on the financial performance of electric service providers as both regulator and shareholder, in: *Utilities Policy*, 2018, 142–150. <http://doi.org/10.1016/J.JUP.2018.09.007>
- Long, N. van und Sorger, G. (2010): A dynamic principal-agent problem as a feedback Stackelberg differential game, in: *Central European Journal of Operations Research*, 2010(4), 491–509. <http://doi.org/10.1007/s10100-010-0172-5>
- Lormes, I. (2009): *Kommunale Aufgabenerledigung im Wandel?: eine explorative Untersuchung des Friedhofswesens in Nordrhein-Westfalen*, (Bd. 16). Universitätsverlag Potsdam.
- Lowery, D. (1998): Consumer sovereignty and quasi-market failure, in: *Journal of Public Administration Research and Theory*, 1998(2), 137–172.
- Löffler, E. (2003): Die Ökonomisierung des Staates: Versuch einer Begriffserklärung, in J. Harms, C. Reichard, & G. Ambrosius (Hrsg.), *Die Ökonomisierung des öffentlichen Sektors-Instrumente und Trends* (S. 19–26). Baden-Baden: Nomos.
- Luik, H. (1976): Ist ein obligatorischer Prüferwechsel für Aktiengesellschaften sinnvoll, in: *Betriebs-Berater*, 1976, 237–239.
- Maaß, C. (2016): *Kurzfristig umsetzbare Option zur Verbesserung der Stromkennzeichnung - Kurzgutachten für LichtBlick SE*, (S. 26). Hamburg Institut.
- Madaleno, M. Moutinho, V. und Mota, J. (2015): Time Relationships among Electricity and Fossil Fuel Prices: Industry and Households in Europe, in: *International Journal of Energy Economics and Policy*, 2015(2), 525.
- Madison, K. Kellermanns, F. W. und Munyon, T. P. (2017): Coexisting Agency and Stewardship Governance in Family Firms: An Empirical Investigation of Individual-Level and Firm-Level Effects, in: *Family Business Review*, 2017(4), 347–368. <http://doi.org/10.1177/0894486517727422>
- Maechler, M. Rousseeuw, P. Struyf, A. Hubert, M. Hornik, K. Studer, M. . . . Murphy, K. (2019): *Package 'cluster' for R: "Finding Groups in Data": Cluster Analysis Extended*, Abgerufen von <https://svn.r-project.org/R-packages/trunk/cluster>
- Mann, C. L. und Warner, M. E. (2019): Power Asymmetries and Limits to Eminent Domain: The Case of Missoula Water's Municipalization, in: *Water Alternatives*, 2019(2), 725–737.
- Manne, H. (1975): *The Economics of Legal Relationships*, St. Paul.
- Marinova, J. Plantenga, J. und Remery, C. (2016): Gender diversity and firm performance: evidence from Dutch and Danish boardrooms, in: *The International Journal of Human Resource Management*, 2016(15), 1777–1790. <http://doi.org/10.1080/09585192.2015.1079229>

- Marquis, C. und Qian, C. (2014): Corporate social responsibility reporting in China: Symbol or substance?, in: *Organization Science*, 2014, 127–148.
- Martínez-Espiñeira, R. Garcia-Valinas, M. A. und González-Gómez, F. (2009): Does private management of water supply services really increase prices? An empirical analysis in Spain, in: *Urban Studies*, 2009(4), 923–945. <http://doi.org/https://doi.org/10.1177/0042098009102135>
- Martínez-Espiñeira, R. Garcia-Valinas, M. A. und González-Gómez, F. (2012): Is the pricing of urban water services justifiably perceived as unequal among Spanish cities?, in: *International Journal of Water Resources Development*, 2012(1), 107–121. <http://doi.org/https://doi.org/10.1080/07900627.2012.642231>
- Matecki, C. und Schulten, T. (2013): Zwischen Privatisierung und Rekommunalisierung, in C. Matecki & T. Schulten (Hrsg.), *Zurück zur öffentlichen Hand? Chancen und Erfahrungen der Rekommunalisierung* (S. 8–17). Hamburg: VSA Verlag.
- Mattes, A. (2012): Grüner Strom: Verbraucher sind bereit, für Investitionen in erneuerbare Energien zu zahlen, in: *DIW Wochenbericht*, 2012(7), 3–12.
- Maury, B. und Pajuste, A. (2005): Multiple large shareholders and firm value, in: *Journal of Banking and Finance*, 2005, 1813–1834.
- McDavid, J. C. und Huse, I. (2012): Legislator uses of public performance reports: Findings from a five-year study, in: *American Journal of Evaluation*, 2012(1), 7–25.
- McDonald, D. A. (2015): You are public...now what? News ways of measuring success, in S. Kishimoto, E. Lobina, & O. Petitjean (Hrsg.), *Our public water future-The global experience with remunicipalisation* (S. 86–95). Amsterdam: Transnational Institute.
- McWilliams, A. und Siegel, D. (2001): Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective, in: *Academy of Management Review*, 2001(1), 117–127.
- Meggison, W. L. und Netter, J. M. (2001): From State To Market: A Survey Of Empirical Studies On Privatization, in: *Journal of Economic Literature*, 2001(2), 321–389.
- Meggison, W. L. Sutter, N. L. und Brooks, W. (2006): Privatisation in Developing Countries, in: *Corporate Governance*, 2006(4), 234–266.
- Menges, R. und Müller-Kirchbauer, J. (2012): Rekommunalisierung versus Neukonzessionierung der Energieversorgung, in: *Zeitschrift für Energiewirtschaft*, 2012(1), 51–67. <http://doi.org/10.1007/s12398-012-0074-4>
- Meuthen, M. H. (2018): Die externe Pflichtrotation als Instrument zur Dekonzentration des Abschlussprüfermarktes?, in: *Zeitschrift für Corporate Governance*, 2018(6), 265–270.
- Meßmer, S. (2011): Zulässigkeit und Grenzen unternehmerischer Betätigung der öffentlichen Hand,

- in B. Fabry & U. Augsten (Hrsg.), *Unternehmen der öffentlichen Hand* (2. Aufl., S. 84–183). Baden-Baden: Nomos.
- Micheli, P. und Pavlov, A. (2020): What is performance measurement for? Multiple uses of performance information within organizations, in: *Public Administration*, 2020(1), 29–45. <http://doi.org/10.1111/padm.12382>
- Milgrom, P. R. und Roberts, J. D. (1992): *Economics, Organization and Management*, Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Millo, G. (2017): Robust standard error estimators for panel models: A unifying approach, in: *Journal of Statistical Software*, 2017(3), 1–27. <http://doi.org/https://doi.org/10.18637/jss.v082.i03>
- Minicucci, S. und Donahue, J. D. (2004): A simple estimation method for aggregate government outsourcing, in: *Journal of Policy Analysis and Management*, 2004(3), 489–507. <http://doi.org/10.1002/pam.20023>
- Monopolkommission (2011): Energie 2011: Wettbewerbsentwicklung mit Licht und Schatten, in: *Sondergutachten 59 der Monopolkommission*, 2011.
- Monopolkommission (2012): *19. Hauptgutachten 2010/2011*, Bonn.
- Monopolkommission (2013): *Sondergutachten 65: Energie 2013: Wettbewerb in Zeiten der Energiewende*, Monopolkommission.
- Monopolkommission (2014): *Kommunale Wirtschaftstätigkeit und der Trend zur Rekommunalisierung - Auszug aus Hauptgutachten XX*, (S. 439–509).
- Monopolkommission (2015): *Energie 2015: Ein wettbewerbliches Marktdesign für die Energiewende - Sondergutachten 71*, Bonn.
- Moore, M. H. (2014): Public Value Accounting: Establishing the Philosophical Basis, in: *Public Administration Review*, 2014(4), 465–477. <http://doi.org/10.1111/puar.12198>
- Moreno, J. M. Inmaculada, M. Ortiz, L. und Sanz, B. M. (2013): From privatisation to nationalisation: Repsol-YPF, 1999-2012, in: *Utilities Policy*, 2013, 45–55. <http://doi.org/10.1016/j.jup.2013.05.002>
- Mulgan, R. (1997): Contracting out and accountability, in: *Australian Journal of Public Administration*, 1997(4), 106–116.
- Mulgan, R. (2006): Government Accountability for Outsourced services, in: *Australian Journal of Public Administration*, 2006(2), 48–56.
- Munawarah Muhammad, D. Zainuddin, F. und Muharam, H. (2017): What effects do privatisation policies have on corporate governance of state-owned enterprises?, in: *European Research Studies Journal*, 2017(4), 124–132.

- Muslu, V. (2010): Executive Directors, Pay Disclosures, and Incentive Compensation in Large European Companies, in: *Journal of Accounting, Auditing and Finance*, 2010(4), 569–605.
- Muthama Musau, V. Waititu, A. G. und Wanjoya, A. K. (2015): Modeling Panel Data: Comparison of GLS Estimation and Robust Covariance Matrix Estimation, in: *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, 2015(3), 185. <http://doi.org/10.11648/j.ajtas.20150403.25>
- Mühlenkamp, H. (1994): *Öffentliche Unternehmen: Einführung unter Berücksichtigung betriebswirtschaftlicher, volkswirtschaftlicher und rechtlicher Aspekte*, München/Wien.
- Mühlenkamp, H. (2001): Rechtsform, Trägerschaft und Effizienz öffentlicher Unternehmen, in: *Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen*, 2001(2), 152–169.
- Mühlenkamp, H. (2006): Öffentliche Unternehmen aus der Sicht der Neuen Institutionenökonomik, in: *Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen*, 2006(4), 390–417. <http://doi.org/10.5771/0344-9777-2006-4-390>
- Mühlenkamp, H. (2015): From state to market revisited: A reassessment of the empirical evidence on the efficiency of public (and privately-owned) enterprises, in: *Annals of Public and Cooperative Economics*, 2015(4), 535–557. <http://doi.org/10.1111/apce.12092>
- Müller, D. und Schmitz, P. W. (2016): Transaction costs and the property rights approach to the theory of the firm, in: *European Economic Review*, 2016, 92–107. <http://doi.org/10.1016/j.euroecorev.2016.04.013>
- Müller, S. und Panzer, L. (2015): Diversität im Aufsichtsrat fördert Qualität der Finanzberichterstattung, in: *Zeitschrift für Corporate Governance*, 2015(6).
- Müller, S. Schaefer, C. und Papenfuß, U. (2009): *Rechnungslegung und Controlling in Kommunen - Status quo und Reformansätze*,
- Müller, U. (2014): Rekommunalisierung - Chancen und Risiken von Strom- und Gasnetzen in kommunaler Hand, in: *Verwaltungsrundschau*, 2014(5), 145–150.
- Müller-Stewens und Brauer (2009): *Corporate Strategy & Governance*, Schäffer Poeschel.
- Münch, B. (1993): Legt der BGH strengere Maßstäbe hinsichtlich der Befangenheit des Wirtschaftsprüfers an?, in: *Der Betrieb*, 1993(17), 851.
- Needham, S. Mack, K. und Müller, S. (2018): Wertorientierte Leistungsindikatoren in der Unternehmenssteuerung, in: *Zeitschrift für Corporate Governance*, 2018(5), 230–234.
- Nezhina, T. G. und Brudney, J. L. (2009): The Sarbanes-Oxley Act: More Bark Than Bite for Nonprofits, in: *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 2009(1), 275–301. <http://doi.org/10.1177/0899764008327197>

- Nguyen, T. (2005): Jahresabschlussprüfung aus spieltheoretischer Sicht, in: *Die Wirtschaftsprüfung*, 2005(1-2), 11–19.
- Nikogosian, V. und Veith, T. (2012a): *Der Einfluss öffentlichen Eigentums auf die Preissetzung in deutschen Haushaltsstrommärkten*, Mannheim: Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung GmbH.
- Nikogosian, V. und Veith, T. (2012b): The impact of ownership on price-setting in retail-energy markets-The German case, in: *Energy Policy*, 2012b, 161–172. <http://doi.org/10.1016/j.enpol.2011.10.028>
- Niskanen, W. A. (1971): *Bureaucracy and Representative Government*, Chicago: Aldine-Atherton.
- North, D. (1990): *Institutions, Institutional Change and economic performance*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Nullmeier, F. (2005): Outputsteuerung und Performance Measurement, in S. Veit, C. Reichard, & G. Wewer (Hrsg.), *Handbuch der Verwaltungsreform* (2. Auflage, S. 431–445). Heidelberg: Springer VS.
- Nurharjanto Haryono, T. Suhardjanto, D. Lukviarman, N. und Setiany, E. (2018): Corporate governance, privatisation, and financial performance of Indonesian state-owned enterprises, in: *International Journal of Revenue Management*, 2018(2), 168–188. <http://doi.org/10.1504/IJRM.2018.091858>
- Ockenfels, A. (2009): Die Ökonomik nichtlinearer Tarife am Beispiel Bahnstrom, in: *Zeitschrift für Energiewirtschaft*, 2009(4), 306–315. <http://doi.org/10.1007/s12398-009-0035-8>
- OECD (2015): *OECD Guidelines on Corporate Governance of State-owned Enterprises*, OECD.
- Oelmann, L. Trumpp, C. und Günther, T. (2019): Performance Measurement für kommunale Wohnungsunternehmen aus der Perspektive des Beteiligungscontrollings, in: *Verwaltung und Management*, 2019(6), 274–287.
- Ohemeng, F. und Grant, J. (2008): When markets fail to deliver: An examination of the privatization and de-privatization of water and wastewater services delivery in Hamilton, Canada, in: *Canadian Public Administration*, 2008(3), 475–499.
- Ohlsson, H. (2003): Ownership and Production Costs: Choosing Between Public Production and Contracting-Out in the Case of Swedish Refuse Collection, in: *Fiscal Studies*, 2003(4), 451–476.
- Opper, S. (2001): Der Stand der Neuen Institutionenökonomik, in: *Wirtschaftsdienst-Zeitschrift für Wirtschaftspolitik*, 2001(10), 601–608.
- Osborne, D. und Gaebler, T. (1992): *How the Entrepreneurial Spirit Is Transforming the Public Sector*, New York: Plume.

- Osborne, S. P. (2006): The New Public Governance?, in: *Public Management Review*, 2006(30), 377–388.
- Osborne, S. P. (2017): Public management research over the decades: what are we writing about?, in: *Public Management Review*, 2017(2), 109–113. <http://doi.org/10.1080/14719037.2016.1252142>
- Otter, N. und Weber, M. (2012): Rekommunalisierung - ein Innovationstreiber im öffentlichen Sektor?, in D. Hilgers, R. Schauer, & N. Thom (Hrsg.), *Public Management im Paradigmenwechsel - Staat und Verwaltung im Spannungsfeld von New Public Management, Open Government und bürokratischer Restauration* (S. 333–346). Linz: Trauner Verlag-Universität.
- Overman, S. und Thiel, S. van (2016): Agencification and public sector performance - A systematic comparison in 20 countries, in: *Public Management Review*, 2016(4), 611–635.
- Owczarzak, H. (2007): Kennzahlen für die kommunale Jahresabschlussanalyse, in: *Der Gemeindehaushalt*, 2007(1), 8–12.
- Paetzmann, K. (2016): Sustainable Corporate Governance - Zum Sustainability Reporting de lege ferenda, in: *Zeitschrift für Corporate Governance*, 2016(6), 279–285.
- Papenfuß, U. (2011): Status quo der öffentlichen Wirtschaft - Empirische Analyse von Beteiligungsberichten zu Anzahl und Rechtsform von unmittelbaren Beteiligungen der öffentlichen Hand, in C. Schaefer & L. Theuvsen (Hrsg.), *Renaissance öffentlicher Wirtschaft - Bestandsaufnahme, Kontexte, Perspektiven* (S. 49–70). Nomos.
- Papenfuß, U. (2012): *Verantwortungsvolle Steuerung und Leitung öffentlicher Unternehmen - Empirische Analyse und Handlungsempfehlungen zur Public Corporate Governance*, Hamburg: Helmut-Schmidt-Universität; Springer Gabler.
- Papenfuß, U. (2014): How (should) public authorities report on state-owned enterprises for financial sustainability and cutback management-a new quality model, in: *Public Money & Management*, 2014(2), 115–122. <http://doi.org/10.1080/09540962.2014.887519>
- Papenfuß, U. (2017): Beteiligungsmanagement und Public Corporate Governance : Grundsachverhalte und Reformperspektiven, in C. Schaefer & U. Papenfuß (Hrsg.), *Beteiligungsmanagement und Public Corporate Governance: Grundsachverhalte und Reformperspektiven* (S. 137–151).
- Papenfuß, U. (2019): Public Corporate Governance, in C. Reichard, S. Veit, & G. Wewer (Hrsg.), *Handbuch zur Verwaltungsreform* (5. Aufl., S. 319–331). Wiesbaden. <http://doi.org/10.5771/0947-9856-2005-4-199>
- Papenfuß, U. Friedländer, B. und Schmidt, C. (2015): Transparenzgefälle bei der Vergütung von Top-Managern öffentlicher Unternehmen im Städte- und Branchenvergleich, in: *Verwaltung und Management*, 2015(2), 65–72.

- Papenfuß, U. Grüb, B. und Friedländer, B. (2015): Nachhaltigkeitsberichterstattung öffentlicher Unternehmen - Entwicklung eines Qualitätsmodells und empirische Befunde für Stadtwerke im internationalen Vergleich, in: *Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen*, 2015(Beiheft 45), 170–187.
- Papenfuß, U. und Keppeler, F. (2020): Does performance-related pay and public service motivation research treat state-owned enterprises like a neglected Cinderella? A systematic literature review and agenda for future research on performance effects, in: *Public Management Review*, 2020(7), 1119–1145.
- Papenfuß, U. und Müller, S. (2013): Große Regelungsunterschiede in Public Corporate Governance Kodizes, in: *Zeitschrift für Corporate Governance*, 2013(1), 18–23.
- Papenfuß, U. Peper, B. und Steinhauer, L. (2015): Beteiligungsberichte im deutschlandweiten Vergleich: Messmodell, Checkliste und Ranking, in: *Rechnungswesen und Controlling in der öffentlichen Verwaltung*, 2015(8), 1–60.
- Papenfuß, U. und Sandig, T. (2012): Dürftige Transparenz bei der Managervergütung von öffentlichen Unternehmen der Bundesländer: Eine repräsentative Längsschnittstudie, in: *Verwaltung und Management*, 2012(4), 193–197.
- Papenfuß, U. und Schaefer, C. (2011a): Beteiligungsberichterstattung in Deutschland, Österreich und der Schweiz- Repräsentative Befunde und Reformvorschläge für die öffentliche Hand, in: *Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen*, 2011a(4), 375–395.
- Papenfuß, U. und Schaefer, C. (2011b): Beteiligungsberichterstattung in Deutschland, Österreich und der Schweiz- Repräsentative Befunde und Reformvorschläge für die öffentliche Hand, in: *Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen*, 2011b(4), 375–395.
- Papenfuß, U. und Schmidt, C. (2011): Jahresabschlussanalyse bei öffentlichen Unternehmen- Kennzahlenvergleich und Offenlegungskultur in der Praxis, in: *Rechnungswesen und Controlling in der öffentlichen Verwaltung*, 2011.
- Papenfuß, U. und Schmidt, C. (2013): Offenlegungskultur und Gesetzeskonformität öffentlicher Unternehmen, in: *Der Betrieb*, 2013(34), 1857–1864.
- Papenfuß, U. und Schmidt, C. A. (2021a): Personnel governance of corporatized public services: Effects of executive resources and corporation forms on turnover, in: *Public Administration*, 2021a. <http://doi.org/10.1111/padm.12752>
- Papenfuß, U. und Schmidt, C. A. (2021b): Understanding self-regulation for political control and policymaking: Effects of governance mechanisms on accountability, in: *Governance*, 2021b(4), 1115–1141. <http://doi.org/10.1111/gove.12549>

- Papenfuß, U. Schmidt, C. und Keppeler, F. (2017): Top-Managementvergütung öffentlicher Unternehmen: Perspektiven für das Beteiligungsmanagement und die öffentliche Finanzkontrolle, in: *Rechnungswesen und Controlling in der öffentlichen Verwaltung*, 2017(5), 181–200.
- Papenfuß, U. Schmidt, C. und Keppeler, F. (2018): *Vergütungstransparenz-Ranking 2018 Offenlegung der Top-Managementvergütung öffentlicher Unternehmen im Vergleich von Kommunen, Ländern und Bund*, Friedrichshafen: Zeppelin Universität Friedrichshafen.
- Papenfuß, U. und Thomas, T. (2007): Public Corporate Governance –Grundlagen und Perspektiven für die Steuerung und Kontrolle von öffentlichen Unternehmen, in *Handbuch neues Verwaltungsmanagement* (S. 1–34). Berlin.
- Parker, L. und Gould, G. (1999): Changing public sector accountability: critiquing new directions, in *Accounting Forum* (Bd. 23, S. 109–135). Wiley Online Library.
- Paul, F. C. (2018): Deep entanglements: History, space and (energy) struggle in the German Energiewende, in: *Geoforum*, 2018, 1–9.
- Peng, M. W. Bruton, G. D. Stan, C. und Huang, Y. (2016): Theories of the (state-owned) firm, in: *Asia Pacific Journal of Management*, 2016, 293–317. <http://doi.org/10.1007/s10490-016-9462-3>
- Peper, B. (2013): *Rechnungswesen und Controlling im kommunalen Konzern* (Dissertation), Helmut-Schmidt-Universität Hamburg.
- Perego, P. und Verbeeten, F. (2015): Do ‘Good Governance’ Codes Enhance Financial Accountability? Evidence from Managerial Pay in Dutch Charities, in: *Financial Accountability and Management*, 2015(3), 316–344. <http://doi.org/https://doi-org.zu.idm.oclc.org/10.1111/faam.12059>
- Perrini, F. Rossi, G. und Rovetta, B. (2008): Does Ownership Structure Affect Performance? Evidence from the Italian Market, in: *Corporate Governance*, 2008(4), 312–326. <http://doi.org/10.1111/j.1467-8683.2008.00695.x>
- Peters, B. G. Pierre, J. und Røiseland, A. (2014): Financial Gains and Value Loss? The Impact of Local Mixed Companies, in: *Annals of Public and Cooperative Economics*, 2014(1), 87–102.
- Petersen, O. H. Hjelm, U. und Vrangbaek, K. (2018): Is contracting out of public services still the great panacea? A systematic review of studies on economic and quality effects from 2000 to 2014, in: *Social Policy & Administration*, 2018(1), 130–157.
- Pérard, E. (2009): Water supply: Public or private? An approach based on cost of funds, transaction costs, efficiency and political costs, in: *Policy & Society*, 2009(3), 193–219. <http://doi.org/10.1016/j.polsoc.2008.10.004>
- Pfeffer, J. und Salancik, G. (2003): *The External Control of Organisations: A resource dependence approach*, Stanford: Stanford Business Books.

- Pfeifer, G. und Wulf, I. (2017): CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz: Neue Herausforderungen für Unternehmensleitung und Aufsichtsrat, in: *Zeitschrift für Corporate Governance*, 2017(4), 181–188.
- Pieper, T. (2009): *Wirkungsorientiertes Controlling staatlichen Handelns - Systematische Identifikation und Bewertung der gesamtwirtschaftlichen Wirkungen staatlichen Handelns*, Münster: Westfälische Wilhelms-Universität Münster.
- Pigeon, M. McDonald, D. A. Hoedeman, O. und Kishimoto, S. (2012): *Putting Water Back into Public Hands*,
- Pinz, A. Roudyani, N. und Thaler, J. (2018): Public-private partnerships as instruments to achieve sustainability-related objectives: the state of the art and a research agenda, in: *Public Management Review*, 2018(1), 1–22. <http://doi.org/10.1080/14719037.2017.1293143>
- Plazek, M. und Roth, M. (2013): Gewinnausschüttungen von Stadtwerken, in: *Public Governance*, 2013(Herbst), 16–18.
- Plazek, M. und Schuster, F. (2015): Wirkungsorientierung im staatlichen Handeln, in: *Public Governance*, 2015(1), 21–25.
- Pollitt, C. (2013): The logics of performance management, in: *Evaluation*, 2013(4), 346–363.
- Porcher, S. und Saussier, S. (2017): ‘Get what you pay for’: The story underneath remunicipalizations in the water sector, in *Academy of Management Proceedings* (Bd. 2017, S. 12843). Academy of Management Briarcliff Manor, NY 10510.
- Posner, P. L. (2002): Accountability Challenges of Third-Party Government, in L. Salamon & M. Salamon (Hrsg.), *The Tools of Government. A Guide to New Government* (S. 523–552). Oxford: Oxford University Press.
- Post, C. und Byron, K. (2015): Women on boards and firm financial performance: A meta-analysis, in: *Academy of Management Journal*, 2015(5), 1546–1571.
- Powell, M. und Ansic, D. (1997): Gender differences in risk behaviour in financial decision-making: An experimental analysis, in: *Journal of Economic Psychology*, 1997(6), 605–628.
- Preuß, O. (2009): Energie: Nach der Privatisierungswelle. Stadtwerke in Deutschland erleben Renaissance, in: *Hamburger Abendblatt*, 2009(2. November). Abgerufen von <https://www.abendblatt.de/wirtschaft/article107582692/Stadtwerke-in-Deutschland-erleben-Renaissance.html>
- PricewaterhouseCoopers (2014): *Energie- und Versorgungsunternehmen im Spannungsfeld zwischen Ertrag, Investitionen und Verschuldung - Eine Kennzahlenanalyse*,
- PricewaterhouseCoopers (2018): *Krise abgesagt? Finanzierungsverhältnisse kommunaler Versorger und Konzerne*,

- PricewaterhouseCoopers (2020): *Finanzwirtschaftliche Situation der kommunalen Versorger und Konzerne – Stabilität im Niedrigzinsumfeld*,
- Prigge, R. (2003): Die Steuerung öffentlicher Unternehmen in den Stadtstaaten Berlin, Hamburg und Bremen, in H. Hill (Hrsg.), *Aufgabenkritik, Privatisierung und Neue Verwaltungssteuerung* (S. 1–18). Baden-Baden.
- Proeller, I. (2002): *Auslagerung in der hoheitlichen Verwaltung. Interdisziplinäre Entwicklung einer Entscheidungsheuristik*, Bern: Haupt Verlag.
- Proeller, I. (2007): Outcome-orientation in performance contracts: Empirical evidence from Swiss local governments, in: *International Review of Administrative Sciences*, 2007(1), 95–111. <http://doi.org/10.1177/0020852307075692>
- Proeller, I. (2012): Umsetzung und Anwendung von Performance Measurement in der Schweiz, in M. Brüggemeier, R. Schauer, & K. Schedler (Hrsg.), *Controlling und Performance Management im Öffentlichen Sektor-Ein Handbuch* (S. 43–51). Bern: Haupt Verlag.
- Profeti, S. Lippi, A. und Citroni, G. (2012): Municipal corporations and local utilities in six Italian regions, in *Provision of Public Services: From Public/Municipal Delivery to Privatization (and reverse to "Re-Municipalisation")*.
- Puyvelde, S. van Caers, R. Bois, C. du und Jegers, M. (2011): The Governance of Nonprofit Organizations: Integrating Agency Theory With Stakeholder and Stewardship Theories, in: *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 2011(3), 431–451. <http://doi.org/10.1177/0899764011409757>
- Püttner, G. (2003): Daseinsvorsorge: Eine Idee mit Zukunft?, in U. Kirchhoff & G. Trilling (Hrsg.), *Öffentliche Wirtschaft, Sozialwirtschaft und Daseinsvorsorge im Wandel - Zum Spannungsfeld von europäischer Wettbewerbsordnung und Allgemeininteresse* (S. 1–10). Regensburg.
- Püttner, G. (2007): *Verwaltungslehre*, München: C.H. Beck.
- Quick, R. (2002): Abschlussprüfung und Beratung: Zur Vereinbarkeit mit der Forderung nach Urteilsfreiheit, in: *Die Betriebswirtschaft*, 2002(6), 622–643.
- Quick, R. (2006): Prüfung, Beratung und Unabhängigkeit des Abschlußprüfers - eine Analyse der neuen Unabhängigkeitsnormen des HBG im Lichte empirischer Forschungsergebnisse, in: *Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis*, 2006(1), 42–61.
- Quick, R. und Sattler, M. (2009): Zum Einfluss von Agency-Kosten auf die Nachfrage von Beratungsleistungen beim Abschlussprüfer, in: *Die Unternehmung*, 2009(2), 212–250.
- Quick, R. und Sattler, M. (2011): Das Erfordernis der Umsatzunabhängigkeit und die Konzentration auf dem deutschen Markt für Abschlussprüferleistungen, in: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*,

2011(1), 61–98.

- Radkau, J. (1983): *Aufstieg und Krise der deutschen Atomwirtschaft 1945-1975: verdrängte Alternativen in der Kerntechnik und der Ursprung der nuklearen Kontroverse*, Rowohlt.
- Radnor, Z. Osborne, S. P. Kinder, T. und Mutton, J. (2014): Operationalizing Co-Production in Public Services Delivery: The contribution of service blueprinting, in: *Public Management Review*, 2014(3), 402–423.
- Rainey, H. und Jung, C. S. (2015): A Conceptual Framework for Analysis of Goal Ambiguity in Public Organizations, in: *Journal of Public Administration Research and Theory*, 2015(1), 71–99.
- Randøy, T. Thomsen, S. und Oxelheim, L. (2006): A Nordic perspective on corporate board diversity, in: *Nordic Innovation Centre*, 2006(November), 1–34.
- Rat der europäischen Union (2006): *Die erneuerte EU-Strategie für nachhaltige Entwicklung*, (Bd. 2006).
- Rauch, K. und Weigt, S. G. K. (2018): Die Berichterstattung und Prüfung bedeutungswirksamer nichtfinanzieller Leistungsindikatoren, in: *Zeitschrift für Corporate Governance*, 2018(4), 183–188.
- Raudenbush, S. und Bryk, A. (2002): *Hierarchical linear models: Applications and data analysis methods*, New York: Sage Publications.
- Rechenberger, M. (2013): Wirkungsorientierte Kontraktsysteme - Konzeptionelle Überlegungen zur öffentlichen Aufgabenerfüllung, in M. Gmür, R. Schauer, & L. Theuvsen (Hrsg.), *Performance Management in Nonprofit-Organisationen* (S. 35–47). Bern: Haupt Verlag.
- Redenius-Hövermann, J. Schmidt, H. Heinen, V. und Juschus, A. (2020): Auswertung der Governance-Qualität im DAX und MDAX, in: *Zeitschrift für Corporate Governance*, 2020(2), 71–78.
- Redlich, M. (2013): Re-Kommunalisierung öffentlicher Aufgaben, in C. Reichard & E. Schröter (Hrsg.), *Zur Organisation öffentlicher Aufgaben* (S. 119–147). Verlag Barbara Budrich. <http://doi.org/https://doi.org/10.2307/j.ctvdf08gn>
- Reichard, C. (2002): Verwaltung als öffentliches Management, in K. König (Hrsg.), *Deutsche Verwaltung an der Wende zum 21. Jahrhundert* (1. Aufl., S. 255–277). Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft mbH.
- Reichard, C. (2006): Öffentliche Dienstleistungen im gewährleistenden Staat, in G. für öffentliche Wirtschaft (Hrsg.), *Öffentliche Dienstleistungen für die Bürger, Wege zu Effizienz, Qualität und günstigen Preisen* (S. 53–79). Berlin: bundesverband Öffentliche Dienstleistungen.
- Reichard, C. (2008): Institutionelle Alternative zu Public-Private-Partnerships. Kommunale Eigenleistung, Public-Private-Partnerships und Contracting-Out, in H. Bauer, C. Büchner, & F.

- Brosius-Gersdorf (Hrsg.), *Verwaltungskooperation. Public Private Partnerships und Public Public Partnerships* (S. 61–72). Potsdam: Universitätsverlag.
- Reichard, C. und Grossi, G. (2008): Corporate Governance von städtischen Holdings, in: *Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen*, 2008(Beiheft 36), 86–100.
- Reinermann, H. (1996): Verwaltung der Zukunft - Was sagt die Wissenschaft, in: *New Public Management*, 1996, 9–28.
- Riaz, Z. und Kirkbride, J. (2017): Governance of Director and Executive Remuneration in Leading Firms of Australia, in: *Economics and Business Review*, 2017(17), 66–86.
- Riaz, Z. Ray, S. und Ray, P. (2015): The Synergistic Effect of State Regulation and Self-Regulation on Disclosure Level of Director and Executive Remuneration in Australia, in: *Administration & Society*, 2015(6), 623–655. <http://doi.org/10.1177/0095399713516352>
- Richter, P. Edeling, T. und Reichard, C. (2006): Kommunale Betriebe in größeren Städten. Ergebnisse einer empirischen Analyse der Beteiligungen deutscher Städte über 50.000 Einwohner, in *Ausgliederung und Privatisierung in Kommunen* (S. 55–84). Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG.
- Richter, R. und Furubotn, E. (2010): *Neue Institutionenökonomik: Eine Einführung und kritische Würdigung*, (4. Aufl.). Tübingen: Mohr Siebeck.
- Ritz, A. und Neumann, O. (2012): Diversity und Diversity Management in öffentlichen Organisationen, in D. Hilgers, R. Schauer, & N. Thom (Hrsg.), *Public Management im Paradigmenwechsel - Staat und Verwaltung im Spannungsfeld von New Public Management, Open Government und bürokratischer Restauration* (S. 63–88). Linz.
- Roe, B. Teisl, M. F. Levy, A. und Russell, M. (2001): US consumers' willingness to pay for green electricity, in: *Energy Policy*, 2001(11), 917–925.
- Romano, G. und Guerrini, A. (2014): The effects of ownership, board size and board composition on the performance of Italian water utilities, in: *Utilities Policy*, 2014, 18–28.
- Rommel, K. und Meyerhoff, J. (2009): Empirische Analyse des Wechselverhaltens von Stromkunden. Was hält Stromkunden davon ab, zu Ökostromanbietern zu wechseln?, in: *Zeitschrift für Energiewirtschaft*, 2009(1), 74–82. <http://doi.org/10.1007/s12398-009-0008-y>
- Rose (2007): Does Female Board Representation Influence Firm Performance?, in: *Corporate Governance: An International Review*, 2007.
- Rosenfeld, M. (2013): Rekommunalisierung statt Privatisierung: Die richtige Antwort auf veränderte Bedingungen?, in: *Wirtschaftsdienst-Zeitschrift für Wirtschaftspolitik*, 2013(1), 79–83.
- Rotberg, R. I. (2014): Good Governance Means Performance and Results, in: *Governance: An*

*International Journal of Policy, Administration, and Institutions*, 2014(3), 511–518. <http://doi.org/10.1111/gove.12084>

- Rottmann, O. Grüttner, A. und Gramlich, L. (2019): Zukunftsorientierte Daseinsvorsorge: Zeitgemäße Ausgestaltung statt ideologischer Schranken, in: *Wirtschaftsdienst-Zeitschrift für Wirtschaftspolitik*, 2019(11), 789–794. <http://doi.org/10.1007/s10273-019-2530-9>
- Röber, M. (2009a): *Daseinsvorsorge zwischen Privatisierung und Kommunalisierung - Anmerkungen aus der Perspektive des Public Management*, Berlin: Bundesverband öffentliche Dienstleistungen (BVöD).
- Röber, M. (2009b): Privatisierung adé? Rekommunalisierung öffentlicher Dienstleistungen, in: *Verwaltung und Management*, 2009b(5), 227–240.
- Röber, M. (2012): Rekommunalisierung lokaler Ver- und Entsorgung - Bestandsaufnahme und Entwicklungsperspektiven, in H. Bauer, C. Büchner, & L. Hajasch (Hrsg.), *Rekommunalisierung öffentlicher Daseinsvorsorge* (S. 81–100). Potsdam: Universität Potsdam.
- Röhl, K.-H. (2015): *Rekommunalisierung - Gefährden die Privilegien öffentlicher Unternehmen die mittelständische Privatwirtschaft?*, Köln: Institut der Wirtschaft.
- Ruester, S. und Zschille, M. (2010): The impact of governance structure on firm performance: An application to the German water distribution sector, in: *Utilities Policy*, 2010(3), 154–162.
- Ruhwedel, F. Hemmersbach, P. und Mosch, P. (2017): Pro Forma-Ergebnisse im Value Reporting von DAX- und MDAX - Änderungsbedarfe durch die neue ESMA-Leitlinien zu Alternativen Leistungskennzahlen?, in: *Controlling - Zeitschrift für erfolgsorientierte Unternehmensführung*, 2017(4), 19–26.
- Ruter, R. X. und Müller-Marques Berger, T. (2005): Corporate Governance und öffentliche Unternehmen, in N. Pfitzer & P. Oser (Hrsg.), *Deutscher Corporate Governance Kodex: Ein Handbuch für Entscheidungsträger* (S. 437–468).
- Saal, D. S. und Parker, D. (2001): Productivity and price performance in the privatized water and sewerage companies of England and Wales, in: *Journal of Regulatory Economics*, 2001(1), 61–90.
- Sack, D. (2014): Rekommunalisierung als neuer Trend? Zwischen Privatisierungserfahrungen, direkter Demokratie und Haushaltskonsolidierung, in: *Gesellschaft, Wirtschaft, Politik (GWP)*, 2014(3), 339–350.
- Sadowski, U. (2006): Controllinginstrumente zur Führungsunterstützung, in U. Sadowski & M. Gläß (Hrsg.), *Strategisches Denken und Handeln* (S. 127–144). München: Hampp.
- Sagebiel, J. Müller, J. R. und Rommel, J. (2014): Are consumers willing to pay more for electricity from cooperatives? Results from an online Choice Experiment in Germany, in: *Energy Research*

*ℳ Social Science*, 2014, 90–101.

- Sappington, D. E. M. (1991): Incentives in principal-agent relationships, in: *Journal of Economic Perspectives*, 1991(2), 45–66.
- Sappington, D. E. M. und Lin, H. H. (2011): Managing planning and production moral Hazard, in: *Journal of management accounting research*, 2011(1), 129–167. <http://doi.org/10.2308/jmar-10107>
- Schaefer, C. und Papenfuß, U. (2013): Renaissance öffentlicher Unternehmen? Ein Überblick zu Rekommunalisierungsstudien, in: *Wirtschaftsdienst-Zeitschrift für Wirtschaftspolitik*, 2013(2), 75–79.
- Schaefer, C. und Theuvsen, L. (2008): Public Corporate Governance - Rahmenbedingungen, Instrumente, Wirkungen, in C. Schaefer & L. Theuvsen (Hrsg.), *Public Corporate Governance: Bestandsaufnahme und Perspektiven* (S. 7–15). Baden-Baden: Nomos.
- Schaefer, C. und Warm, S. (2016): Investitionsmanagement im speziellen Kontext gemischtwirtschaftlicher Unternehmen, in U. Papenfuß & C. Reichard (Hrsg.), *Gemischtwirtschaftliche Unternehmen: Bestandsaufnahme und Perspektiven für Forschung und Praxis* (1. Aufl., S. 75–89). Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG. <http://doi.org/10.5771/9783845276281-75>
- Schauer, R. (2010): *Öffentliche Betriebswirtschaftslehre - Public Management, Grundzüge betriebswirtschaftlichen Denken und Handelns in öffentlichen Einrichtungen*, (2. Aufl.). Wien.
- Schäfer, D. (2017): *Die Bedeutung örtlicher Versorgungsunternehmen als Akteure der Energiewende*, Wuppertal: Wuppertal Institute for Climate, Environment; Energy.
- Schäfer, M. (2014): *Kommunalwirtschaft - Eine gesellschaftspolitische und volkswirtschaftliche Analyse*, (Bd. 1). Panketal, Wiesbaden: Springer Gabler. <http://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Schäfer, M. und Stoffels, M. (2016): *Ziele und Ergebnisse von Rekommunalisierungen mit dem Schwerpunkt Rentabilität*, Berlin/Eberswalde: GASAG, KEBT.
- Schäfer, R. (2012): Rekommunalisierung – Fallstricke in der Praxis, in H. Bauer, C. Büchner, & L. Hajasch (Hrsg.), *Rekommunalisierung öffentlicher Daseinsvorsorge* (KWI Schrif, S. 73–80). Potsdam: Universität Potsdam.
- Schäfer, R. (2013): Stadtwerke und Eigenbetriebe: das Beispiel Bergkamen, in C. Matecki & T. Schulten (Hrsg.), *Zurück zur öffentlichen Hand? Chancen und Erfahrungen der Rekommunalisierung* (S. 68–83). Hamburg: VSA Verlag.
- Schedler, K. Müller, R. und Sonderegger, R. W. (2011): *Public Corporate Governance - Handbuch für die Praxis*, Bern.
- Schedler, K. Müller, R. und Sonderegger, R. W. (2016): *Führung, Steuerung und Aufsicht von*

- öffentlichen Unternehmen-Public Corporate Governance in der Praxis*, (3. Aufl.). Bern: Haupt Verlag.
- Scherf, W. (2010): Die kommunalen Finanzen in Deutschland, in A. Kost & H.-G. Wehling (Hrsg.), *Kommunalpolitik in den deutschen Ländern: Eine Einführung* (S. 367–388). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. [http://doi.org/10.1007/978-3-531-92034-4\\_19](http://doi.org/10.1007/978-3-531-92034-4_19)
- Schmid, K.-P. (2006): Schrumpft sich der Staat gesund? Die deutschen Städte und Gemeinden privatisieren was das Zeug hält - nicht aus ökonomischer Vernunft, sondern aus reiner Finanznot, in: *Die Zeit*, 2006(25. Juni). Abgerufen von <http://pdf.zeit.de/2006/26/Priv-Flucht-ins-Private.pdf>
- Schmidhuber, L. Ingrams, A. und Hilgers, D. (2021): Government Openness and Public Trust: The Mediating Role of Democratic Capacity, in: *Public Administration Review*, 2021(1), 91–109.
- Schmitt, C. (2014): The Employment Effects of Privatizing Public Utilities in OECD Countries, in: *Public Management Review*, 2014(8), 1–20. <http://doi.org/10.1080/14719037.2013.792379>
- Schneider, F. E. (2017): *Der deutsche Markt für Abschlussprüfungen: Marktstruktur, Regulierungsmaßnahmen und Prüferwechsel - Eine empirische Untersuchung des Prime Standards* (Dissertation), Universität Passau.
- Schneider, J.-P. (2001): Zur Ökonomisierung von Verwaltungsrecht und Verwaltungsrechtswissenschaft. Begriffsbildung und einführende Analyse ausgewählter Beispielfälle, in: *Die Verwaltung*, 2001(3), 317–345.
- Schneider, U. H. (2000): Kapitalmarktorientierte Corporate Governance Grundsätze, in: *Der Betrieb*, 2000, 2413–2417.
- Schorsch, C. und Faber, J. (2010): Rekommunalisierung der Energieversorgung – Chancen und Risiken, in: *Demo-Die Monatszeitschrift für Kommunalpolitik*, 2010(1). Abgerufen von <http://www.demononline.de/content/rekommunalisierung-der-energieversorgung-ae-chancen-und-risiken>
- Schrade, M. (2013): Rekommunalisierung in der Landeshauptstadt Hannover, in C. Matecki & T. Schulten (Hrsg.), *Zurück zur öffentlichen Hand? Chancen und Erfahrungen der Rekommunalisierung* (S. 110–119). Hamburg: VSA Verlag.
- Schröter, E. (2019): New Public Management, in S. Veit, C. Reichard, & G. Wewer (Hrsg.), *Handbuch zur Verwaltungsreform* (5. Aufl., S. 115–126). Wiesbaden: Springer VS.
- Schulte, G. (1994): *Öffentliches Beteiligungscontrolling*, Baden-Baden.
- Schultze, W. und Miller, C. (2015): Integrated Reporting im Konzern, in C.-C. Freidank, S. Müller, & P. Velte (Hrsg.), *Handbuch Integrated Reporting* (S. 629–651). Hamburg: Erich Schmidt Verlag.
- Schulz-Nieswandt, F. (2010): Öffentliche Daseinsvorsorge und Existenzialismus. Eine gouvernementale Analyse unter besonderer Berücksichtigung der Wasserversorgung, in: *Zeitschrift für öffentliche*

*und gemeinwirtschaftliche Unternehmen*, 2010(Sonderheft), 1–48.

- Schulz-Nieswandt, F. (2015): Sachzieldominanz in der kommunalen Daseinsvorsorge – Eine haltungspflegerische Erinnerung, in: *Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen*, 2015(2-3), 238–246.
- Schulz-Strelow, M. und Falkenhausen, J. von (2018): *Public Women-on-Board-Index (Public WoB-Index) 2018*, Berlin: FidAR-Frauen in die Aufsichtsräte e.V.
- Schulz-Strelow, M. und Falkenhausen, J. von (2020): *Public Women-on-Board-Index (Public WoB-Index) 2020*, Berlin: FidAR-Frauen in die Aufsichtsräte e.V.
- Sciulli, N. (2011): Influences on Sustainability Reporting within Local Government, in: *International Review of Business Research Papers*, 2011(2), 282–291.
- Sciar, E. (2001): *You don't always get what you pay for: The economics of privatization*, Cornell University Press.
- Seibold-Freund, S. (2015): Besteuerung von Kommunen-Regiebetrieb, Eigenbetrieb und kommunale GmbH im Ertragsteuer-, Grundsteuer-, Umsatzsteuer- und Gemeinnützigkeitsrecht, in S. Seibold-Freund (Hrsg.), *Finanzwesen der Gemeinden* (2. Aufl.). Berlin.
- Semykina, A. und Wooldridge, J. (2010): Estimating panel data models in the presence of endogeneity and selection, in: *Journal of Econometrics*, 2010(2), 375–380. <http://doi.org/10.1016/j.jeconom.2010.03.039>
- Setton, D. Matuschke, I. und Renn, O. (2017): *Social Sustainability Barometer for the German Energiewende 2017*, Potsdam: Institut for Advanced Sustainability Studies e.V.
- Setton, D. und Renn, O. (2018): Deutsche wollen mehr Kostengerechtigkeit und Bürgernähe bei der Energiewende, in: *Energiewirtschaftliche Tagesfragen*, 2018(1/2), 27–30.
- Shaoul, J. Stafford, A. und Stapleton, P. (2012): Accountability and corporate governance of public private partnerships, in: *Critical Perspectives on Accounting*, 2012(3), 213–229.
- Shapiro, C. und Willig, R. D. (1990): Economic rationales for the scope of privatization, in E. Suleiman & J. Waterbury (Hrsg.), *The Political Economy of Public Sector Reform and Privatization*. New York: Routledge. <http://doi.org/https://doi.org/10.4324/9780429313707>
- Sheshinski, E. und Lopez-Calva, L. (2003): Privatization and Its Benefits: Theory and Evidence, in: *CESifo Economic Studies*, 2003(3), 429–459. Abgerufen von <https://econpapers.repec.org/RePEc:oup:cesifo:v:49:y:2003:i:3:p:429-459>.
- Shirley, M. M. und Bank, T. W. (1999): Bureaucrats in Business: The Roles of Privatization versus Corporization in State-Owned Enterprise Reform, in: *World Development*, 1999(1), 115–136.

- Shleifer, A. (1998): State versus private ownership, in: *Journal of Economic Perspectives*, 1998(4), 133–150.
- Shleifer, A. und Vishny, R. W. (1994): Politicians and firms, in: *The Quarterly Journal of Economics*, 1994(4), 995–1025.
- Shleifer, A. und Vishny, R. W. (1997): A Survey of Corporate Governance, in: *The Journal of Finance*, 1997(2), 737–783. <http://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1997.tb04820.x>
- Siddiqui, S. S. (2015): The association between corporate governance and firm performance - a meta-analysis, in: *International Journal of Accounting and Information Management*, 2015(3), 218–237.
- Sieven, R. (2019): *Kommunale Energieerzeugung in der Energiewende*, Göttingen: Universitätsverlag Göttingen.
- Silvestre, H. C. und Gomes, R. C. (2017): A resource-based view of utilities: The key-determinant factors for customer prices and organizational costs in the Portuguese water industry, in: *Water Resources and Economics*, 2017, 41–50.
- Silvestre, H. C. Marques, R. C. und Gomes, R. C. (2018): Joined-up Government of utilities: A meta-review on a public–public partnership and inter-municipal cooperation in the water and wastewater industries, in: *Public Management Review*, 2018(4), 607–631. <http://doi.org/10.1080/14719037.2017.1363906>
- Simmich, L. und Höfer, A. (2020): Aktienresearch von Finanzanalysten - Die Rolle der Corporate Governance börsennotierter Unternehmen, in: *Zeitschrift für Corporate Governance*, 2020(5). <http://doi.org/https://doi.org/10.37307/j.1868-7792.2020.05.11>
- Simon, H. A. (1985): Human nature in politics: The dialogue of psychology with political science, in: *The American Political Science Review*, 1985(2), 293–304.
- Slyke, D. M. van (2006): Agents or Stewards: Using Theory to Understand the Government-Nonprofit Social Service Contracting Relationship, in: *Journal of Public Administration Research and Theory*, 2006(2), 157–187. <http://doi.org/10.1093/jopart/mul012>
- Sommer, F. Lachmann, M. und Judith, A. (2013): Performanceabhängigkeit der Vorstandsvergütung in der Finanz- und Wirtschaftskrise - eine Analyse fixer und variabler Vergütungskomponenten unter Berücksichtigung von Corporate Governance Mechanismen, in: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 2013(Spezialausgabe 2), 89–122. [http://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-658-02429-1\\_5](http://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-658-02429-1_5)
- Sopp, K. und Baumüller, J. (2019): Nichtfinanzielle Berichterstattung: Kritik an den neuen Leitlinien zu klimabezogenen Angaben, in: *Der Betrieb*, 2019(33), 1801–1809.

- Sowa, J. E. Selden, S. C. und Sandfort, J. R. (2004): No Longer Unmeasurable? A Multidimensional Integrated Model of Nonprofit Organizational Effectiveness, in: *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 2004(4), 711–728. <http://doi.org/10.1177/0899764004269146>
- Spence, M. (1973): Job Market Signaling, in: *The Quarterly Journal of Economics*, 1973(3), 355–374.
- Spennlingwimmer, T. (2017): *Der Public Corporate Governance Kodex in öffentlichen Unternehmen - Auswirkungen auf das Beteiligungsmanagement und -controlling öffentlicher Unternehmen*, Linz: Springer Gabler. <http://doi.org/10.1007/978-3-658-19593-9>
- Spraul, K. Scheefer, A. Helmig, B. und Eckstein, B. (2012): Doppik und Produkthaushalte als Instrumente strategischen Managements in Kommunen – Eine vergleichende Fallstudie, in: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 2012(9), 935–968. <http://doi.org/10.1007/s11573-012-0611-y>
- Srocke, I. (2004): *Konzernrechnungslegung in Gebietskörperschaften unter Berücksichtigung von HGB, IAS/IFRS und IPSAS*, Düsseldorf: IDW-Verlag.
- Stadtentwicklung, B. für V. und B. und (2011): *Strategien der Kommunen für ihre kommunalen Wohnungsbestände. Ergebnisse der Fallstudie und Gesamtergebnis*, Berlin.
- Starke, T. Rottmann, O. Hesse, M. Kratzmann, A. und Mengs, C. (2018): Trinkwasserversorgung: privat gleich teuer?, in: *Wirtschaftsdienst-Zeitschrift für Wirtschaftspolitik*, 2018(7), 519–527. <http://doi.org/10.1007/s10273-018-2325-4>
- Statista (2018): *Branchenreport-Energieversorgung* (No. August), Hamburg.
- Statista (2020): *Dossier Wirtschaftsprüfung*, Hamburg: Statista.
- Statistisches Bundesamt (2008): *Klassifikation der Wirtschaftszweige*, 2008.
- Statistisches Bundesamt (2011): *Statistisches Jahrbuch 2011*, Wiesbaden.
- Statistisches Bundesamt (2012): *Statistisches Jahrbuch 2012*, Wiesbaden.
- Statistisches Bundesamt (2013): *Statistisches Jahrbuch 2013*, Wiesbaden.
- Statistisches Bundesamt (2014a): *Integrierte Schulden der Gemeinden und Gemeindeverbände*, Wiesbaden.
- Statistisches Bundesamt (2014b): *Nachhaltige Entwicklung in Deutschland-Indikatorenbericht 2014*,
- Statistisches Bundesamt (2014c): *Statistisches Jahrbuch 2014*, Wiesbaden.
- Statistisches Bundesamt (2015): *Statistisches Jahrbuch 2015*, Wiesbaden.
- Statistisches Bundesamt (2016a): *Daten zur Energiepreisentwicklung 2016* (No. September), (Bd. 49).
- Statistisches Bundesamt (2016b): *Statistisches Jahrbuch 2016*, Wiesbaden.

- Statistisches Bundesamt (2017): *Statistisches Jahrbuch 2017*, Wiesbaden.
- Statistisches Bundesamt (2018a): *Integrierte Schulden der Gemeinden und Gemeindeverbände*, Wiesbaden.
- Statistisches Bundesamt (2018b): *Statistisches Jahrbuch 2018*, Wiesbaden.
- Statistisches Bundesamt (2018c): Unternehmensregister 2006-2016, Abschnitte WZ2008 -D und WZ2008-E, Wiesbaden.
- Statistisches Bundesamt (2018d): Unternehmensregister Neugründungen 2006-2016, Abschnitte WZ2008, Wiesbaden.
- Statistisches Bundesamt (2019a): Beschäftigte, Umsatz, Produktionswert und Wertschöpfung der Unternehmen in der Energie- und Wasserversorgung, Tabelle 43221, Wiesbaden. Abgerufen von <https://www-genesis.destatis.de/genesis/online/data?operation=themes%7B/&%7Dlevelindex=0%7B/&%7Dlevelid=1577974452494%7B/&%7Dcode=43>
- Statistisches Bundesamt (2019b): Investitionen der Unternehmen in der Energie- und Wasserversorgung, Tabelle 43211, Wiesbaden. Abgerufen von <https://www-genesis.destatis.de/genesis/online/data?operation=themes%7B/&%7Dlevelindex=0%7B/&%7Dlevelid=1577974452494%7B/&%7Dcode=43>
- Statistisches Bundesamt (2019c): Jahresabschlussstatistik öffentlicher Fonds, Einrichtungen und Unternehmen 2017, Wiesbaden. Abgerufen von [https://www.destatis.de/DE/Themen/Staat/Oeffentliche-Finanzen/Fonds-Einrichtungen-Unternehmen/%7B/\\_%7Dinhalt.html](https://www.destatis.de/DE/Themen/Staat/Oeffentliche-Finanzen/Fonds-Einrichtungen-Unternehmen/%7B/_%7Dinhalt.html)
- Statistisches Bundesamt (2019d): *Statistisches Jahrbuch 2019*, Wiesbaden.
- Statistisches Bundesamt (2020): Jahresabschlussstatistik öffentlicher Fonds, Einrichtungen und Unternehmen 2018, Wiesbaden. Abgerufen von <https://www.destatis.de/DE/Themen/Staat/Oeffentliche-Finanzen/Fonds-Einrichtungen-Unternehmen/Tabellen/jahresabschluesse-wirtschaftsbereiche.html;jsessionid=599FE0DF7CEC74D1AF37A6FD7D726E33.internet731b>
- Statistisches Bundesamt (2022a): Jahresabschlussstatistik öffentlicher Fonds, Einrichtungen und Unternehmen 2014-2019 nach Rechtsformen (Serie 71811-0003), Wiesbaden. Abgerufen von [https://www-genesis.destatis.de/genesis/online?language=de%7B/&%7Dsequenz=tabellen%7B/&%7Dselectionname=718\\*%7B/#%7Dabreadcrumb](https://www-genesis.destatis.de/genesis/online?language=de%7B/&%7Dsequenz=tabellen%7B/&%7Dselectionname=718*%7B/#%7Dabreadcrumb)
- Statistisches Bundesamt (2022b): Jahresabschlussstatistik öffentlicher Fonds, Einrichtungen und Unternehmen 2014-2019 nach Sektoren (Serie 71811-0001), Wiesbaden. Abgerufen von [https://www-genesis.destatis.de/genesis/online?language=de%7B/&%7Dsequenz=tabellen%7B/&%7Dselectionname=718\\*%7B/#%7Dabreadcrumb](https://www-genesis.destatis.de/genesis/online?language=de%7B/&%7Dsequenz=tabellen%7B/&%7Dselectionname=718*%7B/#%7Dabreadcrumb)
- Stawinoga, M. (2015): Stakeholder als Informationsadressaten des Integrated Reportings, in C.-C.

- Freidank, S. Müller, & P. Velte (Hrsg.), *Handbuch Integrated Reporting* (S. 187–213). Hamburg: Erich Schmidt Verlag.
- Städte- und Gemeindebund Nordrhein-Westfalen (o. J.): *Thesenpapier Chancen und Risiken der Rekommunalisierung*,
- Steen, T. Teles, F. und Torsteinsen, H. (2017): Improving Local Service Delivery: Increasing Performance through Reforms, in G. Bouckaert, C. Schwab, & S. Kuhlmann (Hrsg.), *The Future of Local Government in Europe* (1. Aufl., S. 53–78). Nomos Verlagsgesellschaft mbH. Abgerufen von <http://www.jstor.org/stable/j.ctv941qjd.7>
- Stehr, C. (2012): Schlüsselkennzahlen - Key Performance Indicators in der öffentlichen Verwaltung, in: *Rechnungswesen und Controlling in der öffentlichen Verwaltung*, 2012. <http://doi.org/10.13140/RG.2.2.14426.03529>
- Sterr-Kölln & Partner (2019): *Benchmark-Studie für kleine und mittlere Stadtwerke*, Berlin.
- Stiel, C. Cullmann, A. und Nieswand, M. (2017): Do Private Utilities Outperform Local Government-Owned Utilities? Evidence from German Retail Electricity, in: *German Economic Review*, 2017(4), 401–425.
- Stocké, V. (2014): Persönlich-mündliche Befragung, in N. Baur & J. Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (S. 631–641). Wiesbaden: Springer.
- Stojanovic-Blab, M. und Blab, D. (2017): Nachhaltigkeitsberichterstattung anhand der GRI Standards – Ein Vergleich zu GRI G4, in: *KoR-IFRS*, 2017(7/8), 307–316.
- Storms, J. und Fischer, U. (2008): *Wirkungsorientiert Steuern mit Kennzahlen: Ein Praxisbeispiel aus der Stadt Brühl*, Brühl: Stadt Brühl.
- Strenger, C. (2001): Corporate Governance: Entwicklung in Deutschland und internationale Konvergenz, in: *DStR*, 2001(41).
- Stubenrauch, H. (2019): *Städte, Landkreise, Verbandsgemeinden und Gemeinden Von Hubert Stubenrauch - Das rheinland-pfälzische Kommunalsystem im Überblick*, Mainz: Landeszentrale für politische Bildung Rheinland-Pfalz.
- Su, W. Peng, M. W. und Tan, W. (2016): The Signaling Effect of Corporate Social Responsibility in Emerging Economies, in: *Journal of Business Ethics*, 2016(3), 479–491. <http://doi.org/10.1007/s10551-014-2404-4>
- Suárez-Varela, M. de los Ángeles García-Valiñas, M. González-Gómez, F. und Picazo-Tadeo, A. J. (2017): Ownership and Performance in Water Services Revisited: Does Private Management Really Outperform Public?, in: *Water Resources Management*, 2017(8), 2355–2373. <http://doi.org/10.1007/s11269-016-1495-3>

- Sundt, S. und Rehdanz, K. (2015): Consumers' willingness to pay for green electricity: A meta-analysis of the literature, in: *Energy Economics*, 2015, 1–8.
- Süddeutsche Zeitung (2013): Hamburger wollen Energienetze zurückkaufen, 2013(23. September). Abgerufen von <https://www.sueddeutsche.de/politik/knappe-mehrheit-bei-volksentscheid-hamburger-wollen-energienetze-zurueckkaufen-1.1778106>
- Szymanski, M. (2010): Kommunal ist wieder in. Der Verkauf von Stadtwerken und Stromnetzen hat sich als Irrweg erwiesen, in: *Süddeutsche Zeitung*, 2010(17. Mai). Abgerufen von <https://www.sueddeutsche.de/bayern/stromversorgung-durch-kommunen-kommunal-ist-wieder-in-1.60847>
- Tagesson, T. und Collin, S.-O. Y. (2016): Corporate governance influencing compliance with the Swedish Code of Corporate Governance, in: *International Journal of Disclosure and Governance*, 2016(3), 262–277.
- Taschner, S. (2013): Die Bedeutung von NGOs und lokalen Bündnissen für die Entwicklung von Rekommunalisierungsprojekten, in C. Matecki & T. Schulten (Hrsg.), *Zurück zur öffentlichen Hand? Chancen und Erfahrungen der Rekommunalisierung* (S. 173–181). Hamburg: VSA Verlag.
- Tavares, A. F. (2017): Ten years after: Revisiting the determinants of the adoption of municipal corporations for local service delivery, in: *Local Government Studies*, 2017(5), 697–706.
- Tavares, A. F. und Camões, P. J. (2007): Local Service Delivery Choices in Portugal: A Political Transaction Costs Framework, in: *Local Government Studies*, 2007(4), 535–553.
- Tavares, A. F. und Camões, P. J. (2010): New forms of local governance: A theoretical and empirical analysis of municipal corporations in Portugal, in: *Public Management Review*, 2010(5), 587–608.
- Theobald, C. und Templin, W. (2011): Strom- und Gasverteilernetze im Wettbewerb. Zugleich eine kritische Untersuchung zur gesetzlichen Regelung des Konzessionsrechts in § 46 EnWG, in C. Theobald, G. Britz, & C. Held (Hrsg.), *Schriftenreihe Energie- und Infrastrukturrecht* (Bd. 19). München.
- Theuvsen, L. (2001): *Ergebnis- und Marktsteuerung öffentlicher Unternehmen*, Schäffer Poeschel.
- Theuvsen, L. und Zschache, U. (2011): Die Privatisierung kommunaler Unternehmen im Spiegel massenmedialer Diskurse, in: *Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen*, 2011(1), 3–24.
- Thiel, S. van Verhoest, K. Bouckaert, G. und Laegreid, P. (2012): Lessons and Recommendations for the Practice of Agencification, in K. Verhoest, S. van Thiel, G. Bouckaert, & P. Laegreid (Hrsg.), *Government Agencies - Practices and Lessons from 30 Countries* (S. 413–439). New York: Palgrave MacMillan.
- Thiemeyer, T. (1975): *Wirtschaftslehre öffentlicher Betriebe*, Hamburg.

- Tierney, J. (1984): Government corporations and managing the public 's business, in: *Political Science Quarterly*, 1984(1), 73–92.
- Toivonen, A. und Toivonen, P. U. (2014): The transformative effect of top management governance choices on project team identity and relationship with the organization - An agency and stewardship approach, in: *International Journal of Project Management*, 2014(8), 1358–1370. <http://doi.org/10.1016/j.ijproman.2014.07.001>
- Trapp, J. H. (2006): Ausgliederung und Privatisierung in den dreißig größten deutschen Städten, in W. Killian, P. Richter, & J. H. Trapp (Hrsg.), *Ausgliederung und Privatisierung in Kommunen* (S. 85–110). Nomos.
- Traube, K. (1978): *Müssen wir umschalten? Von den politischen Grenzen der Technik*, Rowohlt.
- Troesken, W. (1997): The sources of public ownership: Historical evidence from the gas industry, in: *The Journal of Law, Economics and Organization*, 1997(1), 1–25.
- Troesken, W. und Geddes, R. (2003): Municipalizing American Waterworks, 1897-1915, in: *Journal of Law, Economics and Organization*, 2003(2), 373–400.
- Ulrich, P. (2017): Diversity in Dax 30-Unternehmen-Struktur des Aufsichtsrats und Einfluss auf den Unternehmenserfolg, in: *Zeitschrift für Corporate Governance*, 2017(3).
- Ulrich, P. und Fibitz, A. (2018): Aktuelle Themen der Corporate Governance in Deutschland, in: *Zeitschrift für Corporate Governance*, 2018(2), 53–58.
- Umweltbundesamt (2019): *Marktanalyse Ökostrom II*, (S. 383). Dessau-Roßlau.
- Uttich, S. (2011): Kommunen halten an ihren Wohnungen fest, in: *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, 2011(8. Juli). Abgerufen von <https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/wohnen/haus/privatisierung-kommunen-halten-an-ihren-wohnungen-fest-15835.html>
- Velte, P. (2017a): Die nichtfinanzielle Erklärung und die Diversity-Berichterstattung nach dem CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz, in: *Steuern und Bilanzen (StuB)*, 2017a(8), 293–298.
- Velte, P. (2017b): Einfluss der Gender Diversity im Aufsichtsrat auf die externe Abschlussprüfung - Eine empirische Untersuchung für den deutschen Kapitalmarkt (Teil A), in: *Zeitschrift für Corporate Governance*, 2017b(5), 219–224.
- Velte, P. (2017c): Zukunft der nichtfinanziellen Berichterstattung - Das CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz als Zwischenlösung, in: *Der Betrieb*, 2017c(48), 2813–2820.
- Velte, P. (2018): Prüfung der nichtfinanziellen Erklärung und der Erklärung zur Unternehmensführung durch Aufsichtsrat und Abschlussprüfer, in: *Die Aktiengesellschaft*, 2018(8), 266–272.
- Velte, P. (2020): Können Corporate-Governance-Variablen die Qualität der Vergütungsberichte positiv beeinflussen? Empirische Befunde vor dem Hintergrund des ARUG II, in: *Zeitschrift für*

*Corporate Governance*, 2020(1), 32–37.

- Velte, P. und Eulerich, M. (2014): Entwicklung der Personalverflechtungen in Deutschland und Einfluss auf die Unternehmensperformance, in: *WiSt - Wirtschaftswissenschaftliches Studium*, 2014(9), 456–462. [http://doi.org/10.15358/0340-1650\\_2014\\_9\\_456](http://doi.org/10.15358/0340-1650_2014_9_456)
- Velte, P. und Freidank, C.-C. (2015): The link between in- and external rotation of the auditor and the quality of financial accounting and external audit, in: *European Journal of Law and Economics*, 2015(2), 225–246. <http://doi.org/10.1007/s10657-012-9361-0>
- Velte, P. und Weber, S. (2011): Outsider- und Insider-Systeme der Corporate Governance, in: *Zeitschrift für Planung & Unternehmenssteuerung*, 2011, 473–482. <http://doi.org/10.1007/s00187-010-0109-0>
- Velte, P. und Winkler, R. (2016a): Anreizkompatible Aufsichtsratsvergütung als Instrument der Corporate Governance - Theoretische und anwendungsbezogene Fragen bei börsennotierten Aktiengesellschaften (Teil A), in: *Zeitschrift für Corporate Governance*, 2016a(2), 67–70.
- Velte, P. und Winkler, R. (2016b): Anreizkompatible Aufsichtsratsvergütung als Instrument der Corporate Governance - Theoretische und anwendungsbezogene Fragen bei börsennotierten Aktiengesellschaften (Teil B), in: *Zeitschrift für Corporate Governance*, 2016b(3), 115–120.
- Verband kommunaler Unternehmen (2011): *Zahlen, Daten, Fakten 2010. Kommunale Ver- und Entsorgungsunternehmen in Zahlen*, Berlin/München.
- Verband kommunaler Unternehmen (2014): Entscheidungen zur Rekommunalisierung müssen vor Ort getroffen werden, in: *Pressinformation des VKU*, 2014(54), 226–228.
- Verband kommunaler Unternehmen (2016): *Zahlen, Daten, Fakten 2016. Kommunale Ver- und Entsorgungsunternehmen in Zahlen*, Berlin/München.
- Verband kommunaler Unternehmen (2017): *Zahlen, Daten, Fakten 2017. Kommunale Ver- und Entsorgungsunternehmen in Zahlen*, Berlin/München.
- Verband kommunaler Unternehmen (2018): *Zahlen, Daten, Fakten 2018. Kommunale Ver- und Entsorgungsunternehmen in Zahlen*,
- Verband kommunaler Unternehmen (2019): *Zahlen, Daten, Fakten 2018. Kommunale Ver- und Entsorgungsunternehmen in Zahlen*, Berlin/München.
- Verband kommunaler Unternehmen Städtetag, D. und Gemeindebund, D. S. und (2009): *Konzeptionsverträge. Handlungsoptionen für Kommunen und Stadtwerke*, Berlin. Abgerufen von <http://www.staedtetag.de/imperia/md/content/pressedien/2009/10.pdf>
- Vickers, J. und Yarrow, G. (1988): *Privatization: An Economic Analysis*, Cambridge: MIT Press.

- Villalonga, B. und Amit, R. (2006): How do family ownership, control, and management affect firm value?, in: *Journal of Financial Economics*, 2006, 385–417.
- Vining, A. R. Laurin, C. und Weimer, D. (2015): The longer-run performance effects of agencification: Theory and evidence from Québec agencies, in: *Journal of Public Policy*, 2015(2), 193–222. <http://doi.org/10.1017/S0143814X14000245>
- Vogel, R. (2007): Ökonomisierung des Öffentlichen? New Public Management in Theorie und Praxis der Verwaltung, in S. Jansen, B. Priddat, & N. Stehr (Hrsg.), *Die Zukunft des Öffentlichen-Multidisziplinäre Perspektiven für eine Öffnung der Diskussion über das Öffentliche*. VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Voorn, B. (2021): Country, sector and method effects in studying remunicipalization: A meta-analysis, in: *International Review of Administrative Sciences*, 2021(3), 440–460. <http://doi.org/10.1177/002085232111007915>
- Voorn, B. Genugten, M. van und Thiel, S. van (2017): The efficiency and effectiveness of municipally owned corporations: A systematic review, in: *Local Government Studies*, 2017(5), 820–841.
- Voorn, B. Genugten, M. van und Thiel, S. van (2019): Multiple Principals, Multiple Problems: Implications for Effective Governance and a Research Agenda for Joint Service Delivery, in: *Public Administration*, 2019(3), 671–685.
- Voorn, B. Genugten, M. van und Thiel, S. van (2021): Re-interpreting re-municipalization: Finding equilibrium, in: *Journal of Economic Policy Reform*, 2021(1), 305–318. <http://doi.org/10.1080/17487870.2019.1701455>
- Voorn, B. Thiel, S. van und Genugten, M. van (2018): Debate: Corporatization as more than a recent crisis-driven development, in: *Public Money & Management*, 2018(7), 481–482. <http://doi.org/10.1080/09540962.2018.1527533>
- Voszka, É. (2017): Nationalization or Privatization? The Fragmentation of the Mainstream, in: *Annals of Public and Cooperative Economics*, 2017(3), 91–120.
- Wagner, O. und Berlo, K. (2015): *The wave of remunicipalisation of energy networks and supply in Germany: The establishment of 72 new municipal power utilities*, Abgerufen von <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:bsz:wup4-opus-59209>
- Wagner, O. und Berlo, K. (2017): Remunicipalisation and foundation of municipal utilities in the german energy sector: Details about newly established enterprises, in: *Journal of Sustainable Development of Energy, Water and Environment Systems*, 2017(3), 396–407. <http://doi.org/10.13044/j.sdewes.d5.0152>
- Warner, M. E. (2016): Pragmatic Publics in the Heartland of Capitalism: Local Services in the United States, in D. A. MacDonald (Hrsg.), *Making public in a privatized world: The struggle*

*for essential services*. London: Zed Books Ltd.

- Warner, M. E. und Aldag, A. M. (2021): Re-municipalization in the US: A Pragmatic Response to Contracting, in: *Journal of Economic Policy Reform*, 2021(3), 319–332. <http://doi.org/https://doi.org/10.1080/17487870.2019.1646133>
- Warner, M. E. und Clifton, J. (2014): Marketization, public services and the city: The potential of polanyian counter movements, in: *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 2014(1), 45–61.
- Warner, M. E. und Hebdon, R. (2001): Local Government Restructuring: Privatization and Its Alternatives, in: *Journal of Policy Analysis and Management*, 2001(2), 315–336.
- Warner, M. E. und Hefetz, A. (2002): Applying market solutions to public services: An assessment of efficiency, equity, and voice, in: *Urban Affairs Review*, 2002(1), 70–89.
- Warner, M. E. und Hefetz, A. (2012): Insourcing and outsourcing: The dynamics of privatization among US municipalities 2002-2007, in: *Journal of the American Planning Association*, 2012(3), 313–327.
- Warner, M. E. und Hefetz, A. (2020): Contracting Dynamics and Unionization: Managing Labor, Political Interests and Markets, in: *Local Government Studies*, 2020(2), 228–252. <http://doi.org/10.1080/03003930.2019.1670167>.
- Weber, G. Cabras, I. und Frahm, L. G. (2019): De-privatisation and remunicipalisation of urban services through the pendulum swing: Evidence from Germany, in: *Journal of Cleaner Production*, 2019. <http://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.07.030>
- Weber, S. Fischer, A. und Roeschen, T. (2018): Zielgrößen für den Frauenanteil im Vorstand und in den beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands im DAX30, MDAX, SDAX und TecDAX, in: *Der Betrieb*, 2018(20), 1167–1170.
- Weber, S. und Velte, P. (2012): Zur Entscheidungsrelevanz und Verlässlichkeit des Corporate Governance Reportings nach § 289a HGB, in *Corporate Governance, Abschlussprüfung und Compliance* (S. 115–158). Hamburg: Erich Schmidt Verlag.
- Weiblein, W. (2011): Beteiligungscontrolling und -management, in B. Fabry & U. Augsten (Hrsg.), *Unternehmen der öffentlichen Hand* (2. Aufl., S. 596–658). Baden-Baden: Nomos.
- Weiner, B. (2001): *Privatisierung von staatlichen Sicherheitsaufgaben: Eine Untersuchung mit verfassungsrechtlichem Schwerpunkt*, Frankfurt a. M.: Peter Lang GmbH.
- Weiß, D. (2012): Empirische Befunde zu den Auswirkungen der Privatisierung von kommunalen Wohnungen auf Miete und Wohnqualität, in *Zur Zukunft der kommunalen Wohnungspolitik in Deutschland und Europa* (S. 103–116). Halle (Saale): Institut für Wirtschaftsforschung Halle.

- Welge, M. und Eulerich, M. (2014): *Corporate-Governance-Management*, (2. Aufl.). Heidelberg: Springer.
- Werder, A. von (2009): Ökonomische Grundfragen der Corporate Governance, in P. Hommelhoff, K. Hopt, & A. von Werder (Hrsg.), *Handbuch Corporate Governance: Leitung und Überwachung börsennotierter Unternehmen in der Rechts- und Wirtschaftspraxis* (S. 3–37). Stuttgart: Schäffer Poeschel.
- Werder, A. von und Danilov, K. (2018): Corporate Governance Report 2018: Kodexakzeptanz und Kodexanwendung, in: *Der Betrieb*, 2018(34), 1997–2008.
- Werder, A. von und Talaulicar, T. (2011): Corporate governance in Germany: Basic characteristics, recent developments and future perspectives, in C. Mallin (Hrsg.), *Handbook on International Corporate Governance. Country Analyses* (2. Aufl., S. 36–58). Cheltenham, UK-Northampton: Edward Elgar.
- Whincop, M. J. (2016): *Corporate Governance in Government Corporations*, London: Routledge. <http://doi.org/https://doi.org/10.4324/9781315259253>
- Whittington, R. (2012): Big strategy/small strategy, in: *Organization*, 2012(10), 263–268.
- Wickham, H. (2016): *ggplot2: Elegant Graphics for Data Analysis*, New York: Springer.
- Widmann, M. und Wolz, M. (2019a): Das sog. fee-cap für zulässige Nichtprüfungsleistungen des Abschlussprüfers - Ein Ausblick auf die erstmalige Berücksichtigung von Art. 4 Abs 2. EU-AprVO, in: *Zeitschrift für Corporate Governance*, 2019a(6), 264–271.
- Widmann, M. und Wolz, M. (2019b): Prüfungsqualität im Spannungsfeld von Joint Audits und externer Rotation, in: *Zeitschrift für Corporate Governance*, 2019b(5), 222–229.
- Widmann, M. und Wolz, M. (2020): Der Einfluss der Mandatsdauer auf das Prüfungshonorar, in: *Zeitschrift für Corporate Governance*, 2020(4), 177–182.
- Widmann, M. und Wolz, M. (2021): Ist die Verschärfung der externen Rotationspflicht durch das FISG zielführend?, in: *Zeitschrift für Corporate Governance*, 2021(4), 174–181.
- Wieland, S. und Flavel, B. S. (2015): The influence of gender diverse corporate boards on employee-orientation, in: *Journal of Management & Governance*, 2015(4), 825–848. <http://doi.org/10.1007/s10997-014-9293-x>
- Wiemann, D. (2011): *Prüfungsqualität des Abschlussprüfers: Einfluss der Mandatsdauer auf die Bilanzpolitik beim Mandanten*, Wiesbaden: Gabler.
- Williamson, O. (1975): *Markets and Hierarchies*, New York.
- Williamson, O. (1985): *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting*, University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Histo-

- rical Research Reference in Entrepreneurship. Abgerufen von <https://ssrn.com/abstract=1496720>
- Williamson, O. (1998): Transaction Cost Economics: How It Works. Where it is Headed, in: *De Economist*, 1998, 23–58. <http://doi.org/https://doi.org/10.1023/A:1003263908567>
- Willner, J. und Grönblom, S. (2017): *Public Enterprises – Objectives and Performance*, Milan European Economy Workshops.
- Wirtschaftsprüferkammer (2020): *Marktstrukturanalyse 2019 - Anbieterstruktur, Mandatsverteilungen, Abschlussprüferhonorare und Umsatzerlöse im Wirtschaftsprüfungsmarkt 2019*, Wirtschaftsprüferkammer. Abgerufen von <https://www.wpk.de/oefentlichkeit/wirtschaftspruefer/marktstrukturanalyse/>
- Wolff (1994): *Der Beteiligungsvertrag der Aktiengesellschaft*, Fachmedien Recht und Wirtschaft in Deutscher Fachverlag.
- Wolfrum, V. (2012): *Strategisches Beteiligungscontrolling bei kommunalen Unternehmen*, Hamburg: Diplomica Verlag GmbH.
- Wollmann, H. (2011): Provision of Public Services in European Countries: From Public/Municipal Private and Reverse?, in: *Croatian and Comparative Public Administration*, 2011, 889–910.
- Wollmann, H. (2012): Public Services Provision in European Countries from Public/Municipal to Private Sector-and back to municipal, in *Provision of Public Services: From Public/Municipal Delivery to Privatization (and reverse to "Re-Municipalisation")ervices*. Berlin.
- Wollmann, H. (2013): Rekommunalisierung in europäischen Nachbarländern, in C. Matecki & T. Schulten (Hrsg.), *Zurück zur öffentlichen Hand? Chancen und Erfahrungen der Rekommunalisierung* (S. 37–47). Hamburg: VSA Verlag.
- Wollmann, H. (2018): Public and Personal Social Services in European Countries from Public/Municipal to Private—and Back to Municipal and „Third Sector“ Provision, in: *International Public Management Journal*, 2018(3), 413–431. <http://doi.org/10.1080/10967494.2018.1428255>
- Wollmann, H. Baldersheim, H. Citroni, G. Marcou, G. und McEldowney, J. (2010): From public service to commodity: The demunicipalization (or remunicipalization?) of energy provision in Germany, Italy, France, the UK and Norway, in H. Wollmann & G. Marcou (Hrsg.), *The Provision of Public Services in Europe. Between State, Local Government and Market* (S. 168–190). Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited. <http://doi.org/https://doi.org/10.4337/9781849807227>
- Wolz, M. Henrich, T. und Widmann, M. (2015): Die externe Rotationspflicht: Fluch oder Segen? Eine Untersuchung der Zielerreichungsgrade des Abschlussprüfungsreformgesetzes (AREG) bei deutschen kapitalmarktorientierten Unternehmen, in: *KoR*, 2015(12), 622–628.
- Wooldridge, J. (2002): *Econometric Analysis of Cross Section and Panel Data*, Cambridge: MIT

Press.

- Wulf, I. und Friedrich, T. J. (2020): Bedeutung klimabezogener Rahmenwerke in der nichtfinanziellen Berichterstattung, in: *Zeitschrift für Corporate Governance*, 2020(5), 221–231.
- Wynen, J. Verhoest, K. und Kleizen, B. (2019): Are public organizations suffering from repetitive change injury? A panel study of the damaging effect of intense reform sequences, in: *Governance*, 2019(4), 695–713. <http://doi.org/10.1111/gove.12404>
- Yang, X. (1993): Theories of Property Rights and China’s Reforms, in: *China Economic Review*, 1993(2), 195–212.
- Yeung, R. L. K. (2005): Public Enterprise Governance - KCR Corporation and its Governance Controversies, in: *Public Management Review*, 2005(4), 565–587. <http://doi.org/10.1080/14719030500362579>
- Yin, R. K. (2009): *Case Study Research: Design and Methods*, (4. Aufl.). Sage Publications.
- Yonnedi, E. (2010): Privatization, organizational change and performance: Evidence from Indonesia, in: *Journal of Organizational Change Management*, 2010(5), 537–563. <http://doi.org/10.1108/09534811011071270>
- Young, M. N. Tsai, T. Wang, X. S, L. und Ahlstrom, D. (2014): Strategy in emerging economies and the theory of the firm, in: *Asia Pacific Journal of Management*, 2014(1), 331–354.
- Young, M. Peng, M. W. Ahlstrom, D. Bruton, G. D. und Jiang, Y. (2008): Corporate Governance in Emerging Economies: A Review of the Principal–Principal Perspective, in: *Journal of Management Studies*, 2008(1), 196–220.
- Zängl, W. (1989): *Deutschlands Strom: die Politik der Elektrifizierung von 1866 bis heute*, Campus-Verlag.
- Zeileis, A. Köll, S. und Graham, N. (2020): Various versatile variances: An object-oriented implementation of clustered covariances in r, in: *Journal of Statistical Software*, 2020(1), 1–36. <http://doi.org/10.18637/jss.v095.i01>
- Zeileis, A. Lumley, T. Berger, S. und Graham, N. (2019): R Package ‘sandwich’: Robust Covariance Matrix Estimators, Abgerufen von <https://www.rdocumentation.org/packages/sandwich>
- Zhang, H. und Zenios, S. (2007): A Dynamic Principal-Agent Model with Hidden Information: Sequential Optimality Through Truthful State Revelation, in: *Operations Research*, 2007(3), 681–696. <http://doi.org/10.1287/opre.1070.0451>
- Zhang, Y.-F. Parker, D. und Kirkpatrick, C. (2007): Electricity sector reform in developing countries: An econometric assessment of the effects of privatization, competition and regulation, in: *Journal of Regulatory Economics*, 2007(2), 159–178. <http://doi.org/10.1007/s11149-007-9039-7>

Zhu, L. (2012): Panel Data Analysis in Public Administration: Substantive and Statistical Considerations, in: *Journal of Public Administration Research and Theory*, 2012(2), 395–428. <http://doi.org/10.1093/jopart/mus064>