



**S t R H**  
Wien

## STADTRECHNUNGSHOF WIEN

Landesgerichtsstraße 10  
A-1082 Wien

Tel.: 01 4000 82829 FAX: 01 4000 99 82810

E-Mail: [post@stadtrechnungshof.wien.at](mailto:post@stadtrechnungshof.wien.at)

[www.stadtrechnungshof.wien.at](http://www.stadtrechnungshof.wien.at)

StRH IV - 57/18

Wien Holding GmbH,

Prüfung des Beteiligungsmanagements

## KURZFASSUNG

*Die Wien Holding GmbH wurde im Jahr 1974 als 100%iges Tochterunternehmen der Stadt Wien mit dem Ziel gegründet, alle Beteiligungen der Stadt Wien unter einer einheitlichen Leitung zusammenzuschließen. Infolge einer Neustrukturierung im Jahr 2003 wurde das Unternehmensportfolio des Wien Holding-Konzerns erweitert und in strategische Geschäftsbereiche untergliedert.*

*Im Rahmen einer sogenannten "Umbrella-Funktion" sollte die Wien Holding GmbH die zentrale Steuerung ihrer Beteiligungen wahrnehmen. Der Geschäftsgegenstand des Wien Holding-Konzerns lag primär in der Erbringung von gemeinwirtschaftlichen Leistungen im Interesse der Bürgerinnen bzw. Bürger der Stadt Wien. Darüber hinaus verwaltete die Wien Holding GmbH im Rahmen des Beteiligungsmanagements Gesellschaften, die im Eigentum der Stadt Wien standen, wofür ihr alle Rechte und Pflichten der Eigentümerin übertragen wurden.*

*Bei der nunmehrigen Prüfung des Beteiligungsmanagements der Wien Holding GmbH erfolgte eine Bestandsaufnahme und Beurteilung der Richtlinien und Vorgaben der Wien Holding GmbH sowie die Überprüfung ihrer Umsetzung.*

*Der Stadtrechnungshof Wien stellte fest, dass eine umfassende Beteiligungsstrategie samt strategischen Zielsetzungen im Wien Holding-Konzern zum Prüfungszeitpunkt noch nicht vorlag. Hinsichtlich der im Rahmen der Beteiligungsverwaltung erstellten Konzernrichtlinien wären aus Sicht des Stadtrechnungshofes Wien einige Inhalte zu konkretisieren, der Geltungsbereich zu definieren und die Umsetzung für alle Geltungsbereiche sicherzustellen.*

*Bezüglich des Beteiligungscontrollings regte der Stadtrechnungshof Wien an, das quartalsweise Reporting an den Aufsichtsrat um die Vermögenslage und eine Vorschaurechnung zu ergänzen. Darüber hinaus ergab die Prüfung der Mandatsverwaltung der Wien Holding GmbH, dass die Aus- und Weiterbildung für Aufsichtsratsmitglieder zu*

*forcieren wäre. Des Weiteren wurde der Ausbau der im Konzern vorhandenen Informationssysteme zur Unterstützung des Beteiligungsmanagements empfohlen.*

Der Stadtrechnungshof Wien unterzog das Beteiligungsmanagement im Wien Holding-Konzern einer stichprobenweisen Prüfung und teilte das Ergebnis seiner Wahrnehmungen nach Abhaltung einer diesbezüglichen Schlussbesprechung der geprüften Stelle mit. Die von der geprüften Stelle abgegebene Stellungnahme wurde berücksichtigt. Allfällige Rundungsdifferenzen bei der Darstellung von Berechnungen wurden nicht ausgeglichen.

## INHALTSVERZEICHNIS

1. Prüfungsgrundlagen des Stadtrechnungshofes Wien.....	9
1.1 Prüfungsgegenstand .....	9
1.2 Prüfungszeitraum .....	10
1.3 Prüfungshandlungen .....	10
1.4 Prüfungsbefugnis.....	10
1.5 Vorberichte .....	10
2. Wien Holding-Konzern.....	11
2.1 Gründung des Wien Holding-Konzerns .....	11
2.2 Wien Holding GmbH.....	11
2.3 Wirtschaftliche Entwicklung des Wien Holding-Konzerns .....	13
2.4 Beteiligungsportfolio der ersten Stufe des Wien Holding-Konzerns.....	17
2.5 Ausgewählte direkte Beteiligungen der Wien Holding GmbH .....	19
3. Beteiligungsmanagement allgemein .....	21
3.1 Begriffsbestimmung .....	21
3.2 Organisation des Beteiligungsmanagements im Wien Holding-Konzern .....	23
4. Beteiligungsstrategie .....	26
4.1 Strategisches Management allgemein.....	26
4.2 Rahmenbedingungen der Beteiligungsstrategie des Wien Holding-Konzerns.....	27
4.3 Umsetzung der Beteiligungsstrategie im Wien Holding-Konzern.....	30
5. Beteiligungsverwaltung.....	35
5.1 Evidenz wesentlicher Verträge .....	35
5.2 Konzernrichtlinien und Konzernvorgaben der Wien Holding GmbH .....	35

5.2.1 Allgemeines zu den Richtlinien.....	35
5.2.2 Musterdienstvertrag für die Geschäftsführung.....	36
5.2.3 Prämienrichtlinie .....	39
5.2.4 Dienstfahrzeugrichtlinie .....	40
5.2.5 Richtlinie zu Transaktionen bei Gesellschaften .....	40
6. Beteiligungscontrolling.....	41
6.1 Externe und interne Vorgaben.....	41
6.2 Budgeterstellung.....	44
6.3 Berichtswesen .....	45
7. Mandatsverwaltung .....	47
7.1 Aufsichtsrat und Beirat.....	47
7.2 Frauenanteil in den Aufsichtsräten .....	49
7.3 Wahrnehmung der Rechte der Eigentümerinnen bzw. Eigentümer.....	49
7.4 Aus- und Weiterbildung von Aufsichtsräten .....	50
8. Zusammenfassung der Empfehlungen.....	51

## TABELLEN- UND ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Tabelle 1: Ausgewählte Kennzahlen des Wien Holding-Konzerns .....	13
Tabelle 2: Entwicklung der Vermögens- und Finanzlage in den Jahren 2015 bis 2018 .....	14
Tabelle 3: Entwicklung der Ertragslage in den Jahren 2015 bis 2018 .....	16
Tabelle 4: Beteiligungen bzw. verwaltete Unternehmen (Veränderung in den Jahren 2015 bis 2018) .....	17
Abbildung 1: Säulenmodell der Leistungserbringung.....	29

## ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

Abs. ....	Absatz
AG .....	Aktiengesellschaft

AktG .....	Aktiengesetz
Arwag Holding-Aktiengesellschaft .....	ARWAG Holding-Aktiengesellschaft
BWG .....	Bankwesengesetz
bzgl. ....	bezüglich
bzw. ....	beziehungsweise
etc. ....	et cetera
EU .....	Europäische Union
EUR .....	Euro
exkl. ....	exklusive
FN .....	Firmenbuchnummer
Ges.m.b.H., GmbH .....	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
Gesiba Gemeinnützige Siedlungs- und Bauaktiengesellschaft .....	GESIBA Gemeinnützige Siedlungs- und Bauaktiengesellschaft
GFW .....	Geschäftsgruppe Finanzen, Wirtschaft, Digitalisierung und Internationales (ehemals Geschäftsgruppe Finanzen, Wirtschaftspolitik und Wiener Stadtwerke
GmbH & Co KG .....	Gesellschaft mit beschränkter Haftung & Compagnie Kommanditgesellschaft
GmbHG .....	GmbH-Gesetz
GOM .....	Geschäftsordnung für den Magistrat der Stadt Wien
Hrsg, HG .....	Herausgeberinnen bzw. Herausgeber
inkl. ....	inklusive
IT .....	Informationstechnologie
KA .....	Kontrollamt
KG .....	Kommanditgesellschaft
KStG .....	Körperschaftsteuergesetz
m.b.H. ....	mit beschränkter Haftung
MA .....	Magistratsabteilung
Mio. EUR .....	Millionen Euro

Mozarthaus Vienna Errichtungs- und Betriebs GmbH .....	MOZARTHAUS VIENNA Errichtungs- und Betriebs GmbH
Nr.....	Nummer
o.a. ....	oben angeführt
Pr.Z.....	Präsidialzahl
Raiffeisenlandesbank Niederösterreich-Wien AG.....	RAIFFEISENLANDESBANK NIEDERÖSTERREICH-WIEN AG
rd. ....	rund
s.....	siehe
Star22 eins Planungs- und ErrichtungsGmbH.....	STAR22 eins Planungs- und ErrichtungsGmbH
Star Entwicklungs-GmbH.....	STAR Entwicklungs-GmbH
StRH.....	Stadtrechnungshof
Tech Gate Vienna Wissenschafts- und Technologiepark GmbH.....	TECH GATE VIENNA Wissenschafts- und Technologiepark GmbH
u.a. ....	unter anderem
u.U. ....	unter Umständen
UGB.....	Unternehmensgesetzbuch
USt .....	Umsatzsteuer
usw. ....	und so weiter
vgl. ....	vergleiche
VO .....	Verordnung
VZÄ .....	Vollzeitäquivalent
WGG .....	Wohnungsgemeinnützigkeitsgesetz
Wiener Stadtwerke Holding AG.....	WIENER STADTWERKE Holding AG
z.B. ....	zum Beispiel
z.T. ....	zum Teil

## LITERATURVERZEICHNIS

Doralt/Nowotny/Kalss (Hrsg), Kommentar zum Aktiengesetz, Band I, §§ 1 - 136, 2. Auflage (2012)

Gruber/Harrer (Hrsg), GmbHG - Kommentar (2014), Linde Verlag Ges.m.b.H., Wien

Kalss/Kunz (HG.), Handbuch für den Aufsichtsrat, 2. überarbeitete und erweiterte Auflage (2016), Facultas Verlags- und Buchhandels AG, Wien



## PRÜFUNGSERGEBNIS

### **1. Prüfungsgrundlagen des Stadtrechnungshofes Wien**

#### **1.1 Prüfungsgegenstand**

Der Stadtrechnungshof Wien prüfte das Beteiligungsmanagement im Wien Holding-Konzern. Im Rahmen der Einschau wählte der Stadtrechnungshof Wien Beteiligungen der ersten Ebene des Konzerns aus, bei denen der Stadtrechnungshof Wien die Prüfungsbefugnis gemäß der Wiener Stadtverfassung hatte. Die Prüfung bezog sich insbesondere auf Kapitalgesellschaften und eine Personengesellschaft.

Ziel der Prüfung war die Bestandsaufnahme und Beurteilung der zum Zweck des Beteiligungsmanagements erlassenen Richtlinien und Vorgaben der Wien Holding GmbH sowie die Überprüfung ihrer Umsetzung. Bei dieser Gebarungsprüfung standen die Prüfungsgrundsätze Ordnungsmäßigkeit und Zweckmäßigkeit sowie Wirtschaftlichkeit im Vordergrund. Im Rahmen der Prüfung sollte insbesondere die Effektivität und Effizienz des Beteiligungsmanagements der Wien Holding GmbH beurteilt werden.

Nicht prüfungsrelevant war eine vertiefende Betrachtung der Konzerndienstleistungen und Konzernumlagen, Konzernrechnungslegung und Konzernkonsolidierung, Minderheitsbeteiligungen, das Beteiligungsmanagement der zweiten und weiteren Beteiligungsstufen sowie vergaberechtliche Aspekte des Wien Holding-Konzerns.

Die Entscheidung zur Durchführung der gegenständlichen Prüfung wurde in Anwendung der risikoorientierten Prüfungsthemenauswahl des Stadtrechnungshofes Wien getroffen.

Die gegenständliche Prüfung wurde von der Abteilung Beteiligungen der Stadt Wien des Stadtrechnungshofes Wien durchgeführt.

## **1.2 Prüfungszeitraum**

Die gegenständliche Prüfung erfolgte von Jänner bis Juni 2019. Das Eröffnungsgespräch mit der geprüften Stelle fand Mitte Dezember 2018 statt. Die Schlussbesprechung wurde am 3. Juli 2019 durchgeführt. Der Betrachtungszeitraum umfasste die Jahre 2015 bis 2018.

## **1.3 Prüfungshandlungen**

Die Prüfungshandlungen umfassten Dokumentenanalysen, Literatur- und Internetrecherchen, Berechnungen, Belegprüfungen und Interviews bei der Wien Holding GmbH.

Da Terminabstimmungen mit den Abteilungsleiterinnen bzw. Abteilungsleitern nur in Abstimmung mit der Geschäftsführung durchgeführt werden konnten, ergaben sich Verzögerungen im Prüfungsablauf.

## **1.4 Prüfungsbefugnis**

Die Prüfungsbefugnis für diese Gebarungsprüfung ist in § 73b Abs. 2 der Wiener Stadtverfassung und die erforderliche Sicherstellung dieser Prüfungsbefugnis in den Gesellschaftsverträgen der Wien Holding GmbH bzw. der ausgewählten Beteiligungsunternehmen festgeschrieben.

## **1.5 Vorberichte**

Der Stadtrechnungshof Wien behandelte das gegenständliche Thema bereits in seinen Berichten:

- MA 5, Prüfung des Beteiligungsmanagements, StRH IV - 5-1/15,
- MA 5, Prüfung des Beteiligungsmanagements; Nachprüfung, StRH IV - 28/18 sowie
- Wien Holding GmbH, Prüfung der Fremdfinanzierungsinstrumente Anleihe 2013 und der Namensschuldverschreibungen, StRH IV - GU 15-2/15.

## **2. Wien Holding-Konzern**

### **2.1 Gründung des Wien Holding-Konzerns**

2.1.1 Im Jahr 1974 beschloss der Wiener Gemeinderat die Gründung der Wien Holding GmbH als "WABVG - Wiener Allgemeine Beteiligungs- und Verwaltungsgesellschaft" (Beschluss des Gemeinderates vom 28. Mai 1974, Pr.Z. 1496). Das Ziel der Gründung war, alle Beteiligungen der Stadt Wien unter einer einheitlichen Leitung zusammenzuschließen und sie dadurch unter Beachtung gemeinwirtschaftlicher Ziele nach privatwirtschaftlichen Kriterien effizient zu führen.

Im Jahr 1989 wurden 49 % der Anteile an Banken und Versicherungen verkauft und im Jahr 1993 zog sich die Stadt Wien von ihrem ursprünglichen 100%igen Anteil auf einen Anteil von 21 % zurück. Nur jene Unternehmen mit besonders engem Zusammenhang zu kommunalen und öffentlichen Aufgaben verblieben im Konzern der damaligen Wien Holding GmbH. Im Zuge der strategischen Neuausrichtung im Jahr 2003 erhöhte die Stadt Wien ihren Beteiligungsanteil auf 99,9944 %.

Infolge der Neuausrichtung im Jahr 2003 wurde das Unternehmensportfolio des Wien Holding-Konzerns erweitert und in strategische Geschäftsbereiche gegliedert. Der Konzern erfüllte kommunale Aufgaben und war unter Berücksichtigung gemeinwirtschaftlicher Ziele privatwirtschaftlich organisiert und auf Ertrag ausgerichtet.

2.1.2 Im Betrachtungszeitraum von 2015 bis 2018 bestand der Wien Holding-Konzern aus zahlreichen Beteiligungen sowohl in Form von Mehrheitsbeteiligungen als auch Minderheitsbeteiligungen an Kapital- und Personengesellschaften und war in die fünf Geschäftsbereiche Immobilienmanagement, Kultur- und Veranstaltungsmanagement, Logistik und Mobilität, Umweltmanagement sowie Medien und Service gegliedert. Die Verwaltung des Bereiches Umweltmanagement wurde mit 1. April 2016 beendet, so dass ab diesem Zeitpunkt vier Geschäftsbereiche bestanden.

### **2.2 Wien Holding GmbH**

Wie bereits erwähnt, befand sich die Wien Holding GmbH zum Zeitpunkt der Einschau zu 99,9944 % im direkten Eigentum der Stadt Wien. Die Gesellschaft bildete die Konzernmutter bzw. die Konzernspitze des Wien Holding-Konzerns.

Die Wien Holding GmbH war unter der FN 39079w mit dem 31. Dezember als Jahresabschlussstichtag ins Firmenbuch eingetragen. Das Stammkapital der Wien Holding GmbH betrug 13 Mio. EUR und war zur Gänze einbezahlt. Als Organe der Gesellschaft fungierten neben der Geschäftsführung, der Aufsichtsrat sowie die Generalversammlung.

Die Wien Holding GmbH war eine mittelgroße Kapitalgesellschaft im Sinn des § 221 UGB. Die Jahresabschlüsse der Jahre 2015 bis 2018 erhielten von der bestellten Abschlussprüfungsgesellschaft uneingeschränkte Bestätigungsvermerke. Die Gesellschaft war ein konsolidierungspflichtiges Mutterunternehmen im Sinn des § 244 UGB. Seit dem Geschäftsjahr 2002 bestand eine gesetzliche Pflicht zur Erstellung eines Konzernabschlusses, der auch jährlich nachgekommen wurde. Die Konzernabschlüsse erhielten ebenfalls jeweils einen uneingeschränkten Bestätigungsvermerk der Abschlussprüfungsgesellschaft. Die Gesellschaft war seit dem Jahr 2005 Gruppenträgerin für eine steuerliche Unternehmensgruppe im Sinn des § 9 KStG.

Mit ihrem Beteiligungsportfolio agierte die Wien Holding GmbH als Management- und Finanzholding an der Spitze der Konzernstruktur im mehrstufigen Wien Holding-Konzern. Als Finanzholding verfolgte sie keine strategischen Führungsaufgaben, da sich ihre Tätigkeit ausschließlich auf die Verwaltung der Anteile beschränkte, womit die Konzerngesellschaften in diesem Bereich weitgehend selbstständig handelten. Als Managementholding übernahm sie hingegen zusätzlich umfassende Führungsaufgaben über alle Konzerngesellschaften.

Die Wien Holding GmbH hatte mit ihren direkten Beteiligungen im Mehrheitsbesitz einen Konzernvertrag abgeschlossen, der die Verrechnung der Leistungen der Wien Holding GmbH (Geschäftsbereich, Controlling, juristische Beratung, Personalmanagement, Marketing und Öffentlichkeitsarbeit, Konzernrevision, EU-Förderungen, Buchführung, Personalverrechnung) an ihre Beteiligungen regelte.

## 2.3 Wirtschaftliche Entwicklung des Wien Holding-Konzerns

2.3.1 In den Konzernabschluss des Wien Holding-Konzerns waren per 31. Dezember 2018 45 Unternehmen im Rahmen der Vollkonsolidierung und 11 assoziierte Unternehmen im Rahmen der Equity-Konsolidierung aufgenommen worden. Darin nicht enthalten waren die für die Stadt Wien in Verwaltung der Wien Holding GmbH stehenden Unternehmen. Gegenüber dem Jahr 2015 hatte sich die Anzahl der vollkonsolidierten Unternehmen aufgrund von Verschmelzungen verringert.

Tabelle 1: Ausgewählte Kennzahlen des Wien Holding-Konzerns

	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018
Zuschüsse der Stadt Wien (in Mio. EUR)	60,45	77,79	82,44	86,42
Ausschüttungen der assoziierten Unternehmen (konsolidiert) an die Wien Holding GmbH (in Mio. EUR)	9,05	9,01	12,16	13,20
Investitionen in Sach- und immaterielle Anlagen (in Mio. EUR)	36,57	20,37	42,00	17,18
Durchschnittlicher Personalstand (ohne Lehrlinge) (in VZÄ)	1.514	1.630	1.643	1.647

Quellen: Beteiligungsberichte der Stadt Wien, der Magistratsabteilung 5 und der Wien Holding GmbH

Wie die Tabelle 1 zeigte, erhöhte sich die Anzahl der Zuschüsse der Stadt Wien von 60,45 Mio. EUR im Jahr 2015 auf 86,42 Mio. EUR im Jahr 2018. Diese Zuschüsse setzen sich aus Gesellschafterzuschüssen, Investitionszuschüssen und Mittel zur teilweisen Bedeckung des laufenden Aufwandes von Beteiligungsunternehmen zusammen. Die Zunahme der Zuschüsse von 2015 auf 2016 war insbesondere auf die Sacheinlage der Anteile an der Musik und Kunst Privatuniversität der Stadt Wien GmbH in die Wien Holding GmbH und auf den im Jahr 2018 erfolgten Investitionskostenzuschuss an die GMW Großmarkt Wien Betrieb GmbH zurückzuführen. Im Betrachtungszeitraum wurden die Zuschüsse größtenteils für den Geschäftsbereich Kultur- und Veranstaltungsmanagement gewährt, erhöhten damit die Liquidität des Konzerns und deckten die Verluste ab.

Die Ausschüttungen der Beteiligungsgesellschaften an die Wien Holding GmbH erhöhten sich von rd. 9,05 Mio. EUR im Jahr 2015 auf rd. 13,20 Mio. EUR im Jahr 2018. Der überwiegende Teil der diesbezüglichen Ausschüttungen bestand im Prüfungszeitraum aus den jährlichen Dividenden der Aktienanteile an der Flughafen Wien Aktiengesellschaft und der Arwag Holding-Aktiengesellschaft. In den Jahren 2015 und 2016 erfolgten Ausschüttungen in größerem Ausmaß von der Star Entwicklungs-GmbH.

Die Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Anlagen bezogen sich auf Bauprojekte und Zugänge von Beteiligungsunternehmen. Diese schwankten im Betrachtungszeitraum projektspezifisch und wiesen im Jahr 2018 einen Wert von 17,18 Mio. EUR auf.

Im Betrachtungszeitraum stieg der durchschnittliche Personalstand kontinuierlich von 1.514 VZÄ im Jahr 2015 auf 1.647 VZÄ im Jahr 2018 an. Der in der Tabelle ausgewiesene deutliche Anstieg im Jahr 2016 war auf die Übernahme der Musik und Kunst Privatuniversität der Stadt Wien GmbH zurückzuführen.

2.3.2 Die Bilanzsumme des konsolidierten Abschlusses des Wien Holding-Konzerns betrug am 31. Dezember 2018 1.025,52 Mio. EUR. Sie erhöhte sich gegenüber dem 31. Dezember 2015 um 13,5 % und setzte sich wie folgt zusammen (Beträge in Mio. EUR):

Tabelle 2: Entwicklung der Vermögens- und Finanzlage in den Jahren 2015 bis 2018

	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018
A. Anlagevermögen	716,05	706,79	718,04	726,02
I. Immaterielle Vermögensgegenstände	3,38	2,59	4,54	3,98
II. Sachanlagen	374,70	367,82	382,54	371,81
III. Finanzanlagen	337,97	336,38	330,96	350,23
B. Umlaufvermögen	179,43	210,30	257,25	293,37
I. Vorräte	12,86	15,10	14,64	17,36
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	58,53	61,92	59,05	58,50
III. Wertpapiere und Anteile	5,79	5,80	0,32	0,31
IV. Kassenbestand, Schecks, Guthaben bei Kreditinstituten	102,25	127,48	183,24	217,20
C. Rechnungsabgrenzungsposten	7,82	7,87	6,99	6,13
Bilanzsumme Aktiva	903,30	924,96	982,28	1.025,52
A. Eigenkapital	471,14	485,58	521,17	570,60
B. Investitionszuschüsse aus öffentlichen Mitteln	58,14	59,40	59,51	66,70
C. Rückstellungen	68,43	75,72	76,59	76,49
D. Verbindlichkeiten	289,65	289,99	302,20	296,51
1. Anleihen	180,00	180,00	180,00	180,00
2. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	57,54	52,30	55,35	44,52
3. Andere Verbindlichkeiten	52,11	57,69	66,85	71,99
E. Rechnungsabgrenzungsposten	15,94	14,27	22,81	15,22
Bilanzsumme Passiva	903,30	924,96	982,28	1.025,52

Quelle: Konzernabschlüsse der Wien Holding GmbH

Das Anlagevermögen setzte sich fast zur Gänze aus den Positionen "Sachanlagevermögen" und "Finanzanlagevermögen" zusammen. Die Veränderungen im Sachanlage-

vermögen waren insbesondere auf Zugänge an Grundstücken, grundstücksgleichen Rechten und Bauten, einschließlich der Bauten auf fremdem Grund sowie auf geleistete Anzahlungen und Anlagen in Bau zurückzuführen. Das Finanzanlagevermögen setzte sich insbesondere aus Anteilen an assoziierten Unternehmen (Beteiligungen an der Arwag Holding-Aktiengesellschaft und der Flughafen Wien Aktiengesellschaft) zusammen und erhöhte sich im Jahr 2018 gegenüber dem Vorjahr um rd. 19,27 Mio. EUR bzw. 5,8 %.

Das Umlaufvermögen erhöhte sich im Betrachtungszeitraum um 113,94 Mio. EUR oder 63,5 %. Diese Veränderung bezog sich insbesondere auf die Position "Kassenbestand, Schecks, Guthaben bei Kreditinstituten" und basierte auf Umschichtungen vom Finanzanlagevermögen in das Umlaufvermögen sowie auch auf Ticketvorverkäufen im Geschäftsfeld "Kultur- und Veranstaltungsmanagement".

Die in der Tabelle ausgewiesene kontinuierliche Erhöhung des Eigenkapitals resultierte großteils aus den Zuschüssen der Stadt Wien sowie aus der Einbehaltung der Konzernjahresgewinne.

Die Investitionszuschüsse aus öffentlichen Mitteln für die Beteiligungsunternehmen wurden entsprechend der Nutzungsdauer der zugeordneten Vermögensgegenstände aufgelöst. Insgesamt stiegen jedoch im Betrachtungszeitraum die zum jeweiligen Jahresabschluss ausgewiesenen Beträge von 58,14 Mio. EUR auf 66,70 Mio. EUR an.

Neben den Rückstellungen für das Personal war u.a. in den Rückstellungen eine Vorsorge für ein Derivatgeschäft in der Höhe des negativen Marktwertes zum Bilanzstichtag enthalten.

Während die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten verringert werden konnten, erhöhte sich stichtagsbedingt die Position "Andere Verbindlichkeiten".

2.3.3 Die Entwicklung der Ertragslage des Wien Holding-Konzerns in den Jahren 2015 bis 2018 wurde in der folgenden Tabelle dargestellt (Beträge in Mio. EUR):

Tabelle 3: Entwicklung der Ertragslage in den Jahren 2015 bis 2018

	01.01. bis 31.12.2015	01.01. bis 31.12.2016	01.01. bis 31.12.2017	01.01. bis 31.12.2018
Umsatzerlöse	155,74	152,49	170,10	194,24
Veränderung des Bestandes an fertigen und unfertigen Erzeugnissen	0,47	0,62	0,55	0,77
Andere aktivierte Eigenleistungen	1,11	0,81	0,71	0,54
Sonstige betriebliche Erträge	62,18	78,91	78,79	75,73
Aufwendungen für Material und sonstige bezogene Herstellungsleistungen	-48,92	-42,44	-44,61	-59,41
Personalaufwand	-99,68	-117,12	-122,46	-124,56
Abschreibungen	-24,52	-25,61	-24,65	-24,07
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-58,64	-61,81	-63,22	-57,98
Betriebsergebnis	-12,26	-14,15	-4,79	5,24
Finanzergebnis	16,99	18,62	28,37	32,95
Ergebnis vor Steuern	4,73	4,47	23,58	38,20

Quelle: Konzernabschlüsse der Wien Holding GmbH

Die Umsatzerlöse des Konzerns konnten im Betrachtungszeitraum um insgesamt 38,50 Mio. EUR oder 24,7 % gesteigert werden. Die anteilmäßig höchsten Umsatzerlöse waren im Kultur- und Veranstaltungsbereich zu verzeichnen. Im Jahr 2018 betrug die Erlöse des Bereiches Immobilienmanagement 25,4 % der gesamten Umsatzerlöse. Der Grund dafür waren Liegenschaftsverkäufe. Auch die Umsatzerlöse des Bereiches Logistik und Mobilität konnten im Betrachtungszeitraum kontinuierlich gesteigert werden.

Die Entwicklung der sonstigen betrieblichen Erträge war insbesondere auf Zuschüsse und auf Erträge aus der Auflösung von Investitionszuschüssen zurückzuführen.

Die gestiegenen Umsatzerlöse korrespondierten mit erhöhten Aufwendungen für Material und sonstige bezogene Herstellungsleistungen.

Die Erhöhung der Personalaufwendungen um rd. 25 % resultierte aus der Erhöhung des Personalstandes (insbesondere aufgrund der Sacheinlage der Anteile an der Musik und Kunst Privatuniversität der Stadt Wien GmbH), Gehaltserhöhungen sowie Änderungen der versicherungsmathematischen Berechnungsparameter.

Die Verringerung der sonstigen betrieblichen Aufwendungen im Jahr 2018 war auf die Änderung des Bilanzstichtages der Wiener Stadthalle Betriebs- und Veranstaltungsgesellschaft m.b.H. zurückzuführen.



Der Wien Holding-Konzern erzielte trotz der zuvor erwähnten Zuschüsse der Stadt Wien in den Jahren 2015 bis 2017 negative Betriebsergebnisse. Im Jahr 2018 konnte ein positives Betriebsergebnis aufgrund der zuvor dargestellten Sachverhalte erzielt werden. Die in allen Jahren des Betrachtungszeitraumes vom Wien Holding-Konzern erzielten positiven Ergebnisse vor Steuern im Prüfungszeitraum resultierten vor allem aus dem Finanzergebnis, welches sich insbesondere aus dem anteiligen Gewinn der Flughafen Wien Aktiengesellschaft zusammensetzte. Weiters trugen der anteilige Gewinn der Beteiligung an der Arwag Holding-Aktiengesellschaft sowie Ausschüttungen der sonstigen Beteiligungen zu hoch positiven Finanzergebnissen bei.

## 2.4 Beteiligungsportfolio der ersten Stufe des Wien Holding-Konzerns

Die nachstehende Tabelle zeigt den Stand des Beteiligungsportfolios der ersten Beteiligungsstufe der Wien Holding GmbH zum 31. Dezember 2018 und dessen Veränderung seit dem 1. Jänner 2015:

Tabelle 4: Beteiligungen bzw. verwaltete Unternehmen (Veränderung in den Jahren 2015 bis 2018)

Geschäftsbereich	Stand 31.12.2018	Veränderung in den Jahren 2015 bis 2018	Anmerkung
<b>Immobilien</b>			
Arwag Holding-Aktiengesellschaft	28,7 %	-	-
base - homes for students GmbH	5,0 %	-	-
<b>Gesiba Gemeinnützige Siedlungs- und Bauaktiengesellschaft</b>	-	-	<b>99,9 % Stadt Wien (in Verwaltung der Wien Holding GmbH)</b>
LSE Liegenschaftsstrukturentwicklungs GmbH	5,0 %	-	-
MG immo GmbH	-	Übertragung von 5,0 % an die WSE Wiener Standortentwicklung GmbH im Jahr 2018	-
<b>Schloß Laxenburg Betriebsgesellschaft m.b.H.</b>	<b>50,0 %</b>	-	<b>50,0 % Land Niederösterreich</b>
Star22 eins Planungs- und ErrichtungsGmbH	2,5 %	-	-
Tech Gate Vienna Wissenschafts- und Technologiepark GmbH	-	Verkauf von 20,0 % im Jahr 2016	-
Therme Wien Ges.m.b.H.	34,9 %	Ankauf von 15,0 % im Jahr 2017	-
Therme Wien GmbH & Co KG	als Kommanditist: Anteil 525.150 (von 1.500.600 Anteilen)	Ankauf von 225.150 Anteilen im Jahr 2017	-
U2 Stadtentwicklung GmbH	20,0 %	-	-
WSE Wiener Standortentwicklung GmbH	100,0 %	-	-

Geschäftsbereich	Stand 31.12.2018	Veränderung in den Jahren 2015 bis 2018	Anmerkung
<b>Kultur- und Veranstaltungsmanagement</b>			
"Haus der Musik" Betriebsgesellschaft m.b.H.	100,0 %	-	-
Jüdisches Museum der Stadt Wien Gesellschaft m.b.H.	49,0 %	-	51,0 % Stadt Wien (in Verwaltung der Wien Holding GmbH)
KunstHausWien GmbH	100,0 %	-	-
Musik und Kunst Privatuniversität der Stadt Wien GmbH	100,0 %	Übertragung der Anteile von der Stadt Wien im Jahr 2016	-
Mozarthaus Vienna Errichtungs- und Betriebs GmbH	100,0 %	-	-
StH-Garagenbetriebs GmbH	0,8 %	-	-
Vereinigte Bühnen Wien GmbH	97,3 %	-	-
Wiener Sportstätten Betriebsgesellschaft m.b.H.	100,0 %	-	-
Wiener Stadthalle Betriebs- und Veranstaltungsgesellschaft m.b.H.	100,0 %	-	-
<b>WH Arena Projektentwicklung GmbH</b>	<b>100,0 %</b>	<b>Neugründung im Jahr 2018</b>	-
WTH Wien Ticket Holding GmbH	15,0 %	-	-
<b>Logistik und Mobilität</b>			
<b>Central Danube Region Marketing &amp; Development GmbH</b>	<b>50,0 %</b>	-	<b>50,0 % Privatbesitz</b>
Flughafen Wien Aktiengesellschaft	20,0 %	-	20,0 % Land Niederösterreich, Rest privat
UIV Urban Innovation Vienna GmbH	100,0 %	-	-
<b>Wiener Hafan Management GmbH</b>	<b>100,0 %</b>	-	-
<b>Wiener Hafen, GmbH &amp; Co KG</b>	<b>als Kommanditist: Anteil 60.000.000 (von 63.158.003,36 Anteilen)</b>	-	-
<b>Medien und Service</b>			
EU-Förderagentur GmbH	100,0 %	-	-
EuroVienna EU-consulting & -management GmbH	85,0 %	Übertragung von 15,0 % an den Wiener ArbeitnehmerInnen-Förderungsfonds im Jahr 2015	-
WH IT Services GmbH	100,0 %	-	-
<b>WH Media GmbH</b>	<b>100,0 %</b>	<b>Übertragung von 0,01 % von der WSE Wiener Standortentwicklung GmbH im Jahr 2015</b>	-
<b>Umweltmanagement</b>			
ebswien hauptkläranlage Ges.m.b.H.	-	Verwaltung endete per 1. April 2016	100,0 % Stadt Wien

Quelle: Jahresabschlüsse des Wien Holding-Konzerns

Wie bereits erwähnt, bestand die erste Beteiligungsstufe des Wien Holding-Konzerns per 31. Dezember 2018 aus vier Geschäftsbereichen mit 27 Kapitalgesellschaften und 2 Personengesellschaften. An diesen Gesellschaften war die Wien Holding GmbH direkt beteiligt. Darüber hinaus verwaltete die Wien Holding GmbH die Anteile der Stadt

Wien für eine AG im Geschäftsbereich Immobilien und eine GmbH im Geschäftsbereich Kultur- und Veranstaltungsmanagement (an dieser Gesellschaft bestand auch ein direktes Beteiligungsverhältnis).

Die wesentlichen Änderungen zum Jahr 2015 bestanden in der bereits angeführten Beendigung der Verwaltungstätigkeit im Geschäftsbereich Umweltmanagement im Jahr 2016. Neben einer Neugründung und dem Verkauf einer Beteiligung im Geschäftsbereich Immobilien kam es zu Übertragungen von Anteilen innerhalb des Konzerns und von der Stadt Wien. Bei zwei weiteren Gesellschaften im Geschäftsbereich Immobilien stockte die Wien Holding GmbH ihre Anteile auf und im Geschäftsbereich Medien und Service übertrug sie einen Minderheitsanteil an den Wiener ArbeitnehmerInnen-Förderungsfonds.

## **2.5 Ausgewählte direkte Beteiligungen der Wien Holding GmbH**

Der Stadtrechnungshof Wien nahm zur Prüfung des Beteiligungsmanagements im Wien Holding-Konzern neben der Wien Holding GmbH auch Einschau in ausgewählte Beteiligungsgesellschaften des Wien Holding-Konzerns. Im Rahmen dieser bewussten Auswahl sollten direkte Beteiligungen der Wien Holding GmbH aus sämtlichen Geschäftsbereichen des Konzerns herangezogen werden. Weiters dienten unterschiedliche gesellschaftsrechtliche Beteiligungen, die Unterscheidung zwischen Beteiligung und Verwaltung, unterschiedliche Eigentumsanteile der Gesellschaften sowie mit privaten bzw. öffentlichen Rechtsträgern gehaltene Beteiligungen als Auswahlkriterien. Anhand dieser Kriterien wählte der Stadtrechnungshof Wien die Gesiba Gemeinnützige Siedlungs- und Bauaktiengesellschaft, die Schloß Laxenburg Betriebsgesellschaft m.b.H., die WTH Wien Ticket Holding GmbH, die Central Danube Region Marketing & Development GmbH, die Wiener Hafen Management GmbH, die Wiener Hafen, GmbH & Co KG sowie die WH Media GmbH als weitere Prüfungsobjekte aus.

2.5.1 Die Gesiba Gemeinnützige Siedlungs- und Bauaktiengesellschaft wurde von der Wien Holding GmbH verwaltet und dem Geschäftsbereich Immobilienmanagement zugeordnet. Sie befand sich zu 99,97 % im Eigentum der Stadt Wien sowie zu 0,03 % im Eigentum des Siedlerverbandes. Die Gesiba Gemeinnützige Siedlungs- und Bauaktien-

gesellschaft hatte nach dem WGG günstigen Wohnraum unter Einhaltung des Kostendeckungsprinzips bereitzustellen, sah sich jedoch nicht nur als Bauträgerin für leistbare Wohnungen, sondern auch als umfassendes Wohngesamt-Dienstleistungsunternehmen. Facilitymanagement, das auch für Dritte als Dienstleistung angeboten wurde, Mieterinnen- bzw. Mieterbetreuung und Mieterinnen- bzw. Mieterberatung sowie Revitalisierung und Reurbanisierung waren weitere Leistungen der Gesellschaft. Die jährliche Dividende der Gesiba Gemeinnützige Siedlungs- und Bauaktiengesellschaft an die Stadt Wien wurde um die von der Gesiba Gemeinnützige Siedlungs- und Bauaktiengesellschaft an die Wien Holding GmbH zu leistende Konzernumlage gekürzt.

2.5.2 Die Schloß Laxenburg Betriebsgesellschaft m.b.H. gehörte zum Geschäftsbereich Immobilienmanagement des Wien Holding-Konzerns. Sie befand sich zu 50 % im Eigentum der Wien Holding GmbH und zu 50 % im Eigentum des Landes Niederösterreich. Die Wiederherstellung, die Erhaltung und der Ausbau der Schlossanlage Laxenburg einschließlich des dazugehörigen Schlossparks sowie die Schaffung eines Erholungsgebietes im Bereich Laxenburg waren Unternehmensgegenstand der Gesellschaft.

2.5.3 Die WTH Wien Ticket Holding GmbH war eine 15 %-Tochter der Wien Holding GmbH und gehörte zu 40 % der VBW International GmbH und zu 45 % der Wiener Stadthalle Betriebs- und Veranstaltungsgesellschaft m.b.H. Die Gesellschaft war im Wien Holding-Konzern dem Geschäftsbereich Kultur- und Veranstaltungsmanagement zugeordnet. Sie wickelte den Verkauf von über drei Millionen Tickets jährlich für nahezu alle Events in und um Wien ab. Der Verkauf der Tickets erfolgte über das Wien Ticket-Webportal, über ein Callcenter und in eigenen Shops.

2.5.4 Die Central Danube Region Marketing & Development GmbH resortierte zum Geschäftsbereich Logistik und Mobilität des Wien Holding-Konzerns. Die Gesellschaft befand sich zu 50 % im Eigentum der Wien Holding GmbH und zu 50 % im Eigentum der Raiffeisenlandesbank Niederösterreich-Wien AG. Gegenstand des Unternehmens war die Entwicklung und der Betrieb von Infrastruktur- bzw. Tourismusprojekten, der Personentransport mit Schiffen sowie das Anbieten von Energieeffizienzdienstleistungen. Die

Aktivitäten sollten zur wirtschaftlichen Förderung, insbesondere der in der Firma genannten Region, beitragen.

2.5.5 Die Wiener Hafен Management GmbH und die Wiener Hafен, GmbH & Co KG wurden dem Geschäftsbereich Logistik und Mobilität des Wien Holding-Konzerns zugeordnet. Die Wiener Hafен Management GmbH fungierte als Komplementärin für die Wiener Hafен, GmbH & Co KG. Die Wiener Hafен, GmbH & Co KG, ein Unternehmen der Wien Holding GmbH sowie zu 5 % der Wirtschaftskammer Wien, war Besitzerin der Hafenanlagen bestehend aus Grundstücken, Gebäuden und Kaianlagen und führte in den Bereichen Hafен Freudenau, Albern und Lobau den Hafенbetrieb.

2.5.6 Die WH Media GmbH, eine 100 %-Tochter der Wien Holding GmbH, wurde dem Geschäftsbereich Medien und Service zugezählt. Sie bündelte die Medienunternehmen des Konzerns und war verantwortlich für die strategische Weiterentwicklung dieses Standbeines.

### **3. Beteiligungsmanagement allgemein**

#### **3.1 Begriffsbestimmung**

Beim Beteiligungsmanagement handelt es sich um die aktive, zielgerichtete Einflussnahme einer Organisationseinheit, z.B. eines Konzerns oder einer Gebietskörperschaft, auf einzelne Unternehmen mit selbstständiger kaufmännischer Rechnungslegung, an denen diese beteiligt sind. Das Beteiligungsmanagement umfasst die Themenbereiche Beteiligungsstrategie, Beteiligungsverwaltung, Beteiligungscontrolling sowie Mandatsbetreuung und bildet damit ein System, das alle operativen und verwaltenden Aufgaben, die eine Organisationseinheit im direkten Umfeld ihrer Unternehmensbeteiligungen zu erfüllen hat. Sein Zweck ist, durch effektive und effiziente Maßnahmen wirtschaftlich optimale Ergebnisse aus den Beteiligungen zu erzielen oder andere Nutzenwirkungen zielgerichtet zu erreichen.

Unter Beteiligungsstrategie wird die Gestaltung von strategischen Vorgaben in Form von grundsätzlichen Rahmenvorgaben für die Entstehung, Verankerung, Führung, Nutzung oder Beendigung von Unternehmensbeteiligungen verstanden. Um die Erfüllung

der jeweiligen Aufgaben in einen betriebswirtschaftlichen und volkswirtschaftlichen Kontext setzen zu können, stellen klare organisatorische und aufgabenbezogene Strategien und Zielvorgaben die Voraussetzungen dar. Neben funktionalen, rechtlichen und steuerlichen Aspekten sind dabei ebenfalls die Ziele der Verhältnismäßigkeit der eingesetzten Mittel sowie die Verpflichtung der dahinterstehenden Gebietskörperschaft zu einem rechtmäßigen, sparsamen, wirtschaftlichen und zweckmäßigen Handeln zu berücksichtigen. In diesem Zusammenhang ist auch die angestrebte Wirkung der einzelnen Beteiligungen klar zu definieren und laufend zu hinterfragen. Die Bearbeitung dieser Aufgabenstellung ist eine komplexe Führungsaufgabe und wird in Konzernen in der Regel von der Konzernspitze wahrgenommen.

Durch die Beteiligungsverwaltung werden die rechtlichen und organisatorischen Vorgaben des Beteiligungsmanagements in die Praxis umgesetzt, indem durch die Gewährleistung einer einheitlichen Vorgehensweise der Informationsfluss zwischen der zentralen Verwaltung und den Fachabteilungen oder anderen Organisationseinheiten - welche mit Maßnahmen des Beteiligungsmanagements befasst sind - koordiniert wird. Zu diesem Zweck werden wesentliche Unterlagen und Informationen, wie z.B. vertragliche und personelle Grundlagen, Organbesetzungen und wesentliche Informationen, zu den Beteiligungen zentral vorgehalten. Diese Aufgaben sollten von einer zentralen Organisationseinheit eines Konzerns gebündelt wahrgenommen werden.

Die Zielsetzung des Beteiligungscontrollings bildet die Steuerung und Kontrolle der Erfüllung von budgetären, finanziellen und sonstigen operationalen Zielen bzw. die Steuerung und Kontrolle der Durchsetzung von Eigentümerinnenrechten und die Schaffung von Berichtsstandards. Als internes Managementservice und Managementinformationssystem sollen jene Wirkungen erzielt werden, die auf Ebene der Beteiligungsstrategie vorgegeben werden. Das Beteiligungscontrolling besteht aus dem strategischen und dem operativen Controlling und koordiniert den gesamten Planungs- und Steuerungsprozess. Den integralen Bestandteil bildet ein standardisiertes Berichtswesen, das auf die Überwachung der Zielerreichung sowie der Geschäfts- und Ergebnisentwicklung der einzelnen Beteiligungen abzielt. Die Tätigkeiten des strategischen Beteiligungscontrollings sind langfristig und auf die gesamte Organisationseinheit unter Berücksichtigung

der politischen Entscheidungen ausgerichtet. Das operative Beteiligungscontrolling wird aus den strategischen Vorgaben abgeleitet. Es hat im Rahmen seiner kurzfristigen auf das Tagesgeschäft ausgerichteten Perspektiven Pläne, spezifische Aktionen sowie die Kontrolle deren Umsetzung zu gewährleisten.

Im Rahmen der Mandatsbetreuung wird die rechtliche und fachliche Unterstützung der in die Aufsichtsgremien der Unternehmen entsandten Mandatarinnen bzw. Mandatare gesichert. Dafür ist eine gezielte Auswahl und Entsendung von Mandatarinnen bzw. Mandataren und Eigentümerversreterinnen bzw. Eigentümerversretern, die Bereitstellung von Entscheidungshilfen und Informationen des Beteiligungscontrollings, die Sichtung und Kommentierung von Sitzungsunterlagen sowie die Abhaltung von Schulungen notwendig.

### **3.2 Organisation des Beteiligungsmanagements im Wien Holding-Konzern**

Das Beteiligungsmanagement im Wien Holding-Konzern wurde von der Wien Holding GmbH durch verschiedene Organisationseinheiten wahrgenommen. Diese waren gemäß den Angaben der Wien Holding GmbH die Geschäftsführung (Beteiligungspolitik, Mandatsverwaltung), das Finanz- und Beteiligungscontrolling, die Abteilung Rechnungswesen (Konzernbuchhaltung), die Rechtsabteilung (Vertragsgestaltung, juristische Beratung, Vertragsevidenz, Beteiligungsverwaltung, operative Aufgaben der Mandatsverwaltung), das Personalmanagement (Dienstverträge, Richtlinien für Prämien und Dienstfahrzeuge etc.) sowie die Stabsstelle Konzernrevision (Compliance, Risikomanagement, Internes Kontrollsystem und Interne Revision).

3.2.1 Der Konzernvertrag der Wien Holding GmbH führte als Tätigkeitsschwerpunkte der Geschäftsführung der Wien Holding GmbH die strategische Konzernplanung, die Beteiligungspolitik, die Repräsentation des Konzerns und der Konzernbeteiligungen sowie die Konzernorganisation und das strategische Informationsmanagement an.

Die Wien Holding GmbH war gemäß Beschluss des Gemeinderates vom 23. April 2003 (Pr.Z. 01490/2003-GFW) zur "Neustrukturierung des Beteiligungsmanagements der Stadt Wien" als direkte Beteiligung der Stadt Wien in Ausübung ihrer Holdingfunktion für

das Controlling der Beteiligungen und verwalteten Unternehmen des Wien Holding-Konzerns zuständig. Darüber hinaus fungierte sie für den Wien Holding-Konzern als Ansprechpartnerin zum Beteiligungscontrolling der Magistratsabteilung 5, die gemäß Geschäftseinteilung für den Magistrat der Stadt Wien auf Ebene der direkten Beteiligungen der Stadt Wien - somit auf oberster Ebene - das Beteiligungscontrolling der Stadt Wien verantwortete. Das strategische und operative Beteiligungscontrolling für den Wien Holding-Konzern lag daher im Zuständigkeitsbereich der Wien Holding GmbH, in welcher die Abteilung Finanz- und Beteiligungscontrolling im überwiegenden Ausmaß mit den damit verbundenen Aufgaben und Richtlinienkompetenzen betraut und Ansprechpartnerin zu den Controllingverantwortlichen der Beteiligungsunternehmen war.

3.2.2 Die Abteilung Finanz- und Beteiligungscontrolling war gemäß den Angaben der Wien Holding GmbH für das betriebswirtschaftliche Monitoring der Wien Holding-Beteiligungen sowie des Konzerns zuständig und deckte die Planungs-, Moderations- und Analysefunktion ab. Weiters betreute sie den Reportingprozess und damit zusammenhängend die Abweichungsanalyse sowie die Vorscheurechnung und unterstützte die Geschäftsführung im Steuerungsprozess. Neben dem Berichtswesen stand die Abteilung als Ansprechpartnerin für die Unterstützung bei der Erstellung von Businessplänen und Investitionsrechnungen sowie für etwaige Beteiligungsfinanzierungen bzw. Finanzierungsgespräche zur Verfügung. Sie prägte die Festlegung von betriebswirtschaftlichen Grundsätzen und Richtlinien im Finanzmanagement und unterstützte Projekte in betriebswirtschaftlichen Belangen.

3.2.3 Die Abteilung Rechnungswesen war weiters für die Aufgabenbereiche Buchhaltung, Bilanzierung, Konsolidierung und Personalverrechnung verantwortlich. Ihre Leistungen umfassten u.a. die laufende Buchführung inkl. Anlagenbuchhaltung, die Abrechnung von Mitarbeitendenbezügen, die Erstellung von Monats-, Quartals- und Jahresabschlüssen sowie von Konzern- und Teilkonzernabschlüssen, die Abwicklung von Prüfungen sowie die Bereitstellung von Auswertungen für die Geschäftsführung. Darüber hinaus bereitete sie mit der Abteilung Controlling auch Vorschau- und Plandaten der Wien Holding GmbH, der Geschäftsbereiche und der Konzernebene auf. Neben der



Wien Holding GmbH betreute die Abteilung Rechnungswesen zehn Konzernunternehmen, wobei teilweise nur einzelne Aufgabenbereiche beauftragt waren.

3.2.4 Die Rechtsabteilung unterstützte gemäß den Angaben der Wien Holding GmbH das Beteiligungsmanagement der Wien Holding GmbH aus rechtlicher Sicht. Sie konzeptionierte und setzte gesellschaftsrechtliche Umstrukturierungsmaßnahmen unter Berücksichtigung steuerrechtlicher Aspekte um und stand bei konzernweiten Rechtsthemen zur Verfügung. Des Weiteren war sie für die Wien Holding GmbH und die Konzernunternehmen für gesellschaftsrechtliche Abwicklungen, die Überwachung und Aktualisierung des Vertragswesens sowie die formale Vorbereitung und Abwicklung für das Zustandekommen von Gremialbeschlüssen und Gremialsitzungen zuständig. Unter Beachtung der rechtlichen Perspektiven bereitete sie Entscheidungsgrundlagen auf, begleitete Projekte und war in die Prüfung, Verhandlung und Gestaltung von Verträgen eingebunden. Darüber hinaus wurde sie in die Risikobewertung von Rechtsgeschäften und Projekten eingebunden und fungierte als Schnittstelle zur und Ansprechstelle bei der Eigentümerin. Sie koordinierte und hielt Kontakt mit externen Beraterinnen bzw. Beratern, Versicherungen und Notarinnen bzw. Notaren. Weiters verfasste die Rechtsabteilung Stellungnahmen und führte allgemeine Rechtsberatungen für die Geschäftsführungen, Geschäftsbereiche und Konzernunternehmen in sämtlichen Belangen durch.

3.2.5 Das Personalmanagement der Wien Holding GmbH umfasste nach eigenen Angaben den gesamten mit der Personalverwaltung, Personalführung, Personalplanung, Personalsuche und Personalentwicklung im Zusammenhang stehenden Tätigkeitsbereich und wurde von der Personalabteilung durchgeführt. Sie unterstützte und beriet konzernweit die Gesellschaften in den Bereichen Recruiting, Personalentwicklung, Aus- und Weiterbildung, Arbeitsrecht, Versicherungen, Wissensmanagement, Gleichstellungsförderung und Gesundheitsmanagement. Gemäß den Angaben der Wien Holding GmbH wurden personalwirtschaftliche Aufgaben jedoch auch von den dezentralen Organisationseinheiten wahrgenommen. Beispielsweise existierte kein einheitliches, den Konzern umfassendes Personalverrechnungssystem und Personalkostencontrolling.

3.2.6 Für die Stabsstelle Konzernrevision stellte das im Rahmen des Risikomanagements durchzuführende Risikocontrolling eine Aufgabe im Zusammenhang mit dem Beteiligungscontrolling dar. Im Rahmen des Risikomanagements unterstützte sie die Erfassung und Bewertung von Risiken sowie die Steuerung als Reaktion auf festgestellte Risiken. Als Tätigkeiten im Bereich des Risikomanagements aktualisierte sie die Risikostrategie des Wien Holding-Konzerns in Abstimmung mit der Geschäftsführung, führte seit dem Jahr 2018 jährliche Risikoinventuren durch und berichtete die Ergebnisse an die Geschäftsführungen des Wien Holding-Konzerns.

## **4. Beteiligungsstrategie**

### **4.1 Strategisches Management allgemein**

Das Ziel eines strategischen Managements ist die nachhaltige Sicherung der Lebens- und Entwicklungsfähigkeit von Unternehmen. Als übergeordnetes Ziel wird dabei die Schaffung eines nachhaltigen unternehmerischen Wertes gesehen. Ein Strategieplan für die Zukunftsgestaltung eines Unternehmens stellt eine wesentliche Voraussetzung zur Zukunftssicherung eines Unternehmens dar. Das strategische Management bildet eine nicht delegierbare Aufgabe des Topmanagements. Bei der Umsetzung bedient sich das Management in der Regel spezialisierter Stellen oder eigener Organisationseinheiten.

Die exekutive Führung hat die Strategien und strategischen Ziele eines Unternehmens zu planen, welche legitimiert durch die entsprechenden Beschlüsse der zuständigen Gremien zu realisieren sind. Außerdem ist sie für die Kontrolle der Umsetzung zuständig. Der Aufsichtsrat hat hingegen sicherzustellen, dass zukunftsweisende wertsteigernde Strategien entwickelt werden und deren Umsetzung kontrolliert wird. Im Zuge eines zumindest einmal jährlich abzuhaltenden Strategiereviews kann der Aufsichtsrat darüber hinaus eine grundsätzliche Diskussion strategisch relevanter Fragestellungen einfordern und eine Überarbeitung strategischer Festlegungen anregen.

Die Strategie eines Unternehmens umfasst die Festlegung längerfristiger Entwicklungsziele (strategische Ziele) als auch die Beschreibung der Erreichung dieser Entwicklungsziele. Die oberste normative Ebene umfasst die Vision sowie das strategische

Leitbild des Unternehmens. Die strategischen Entscheidungen erstrecken sich dabei über die Gesamtunternehmensebene (Corporate Strategy) sowie über die Geschäfts- bzw. Geschäftsbereichsebene (Business Strategy). Aus der Gesamtstrategie wird die strategische Stoßrichtung für die wichtigsten Funktionsbereiche bzw. Shared Services (wie IT, Controlling, Finanz, Human Resources etc.) abgeleitet. Für eine Strategieumsetzung müssen die Strategiepläne ausreichend konkretisiert und operationalisiert werden sowie eine Verantwortliche bzw. ein Verantwortlicher zur Strategieumsetzung benannt werden.

#### **4.2 Rahmenbedingungen der Beteiligungsstrategie des Wien Holding-Konzerns**

Wie bereits im Bericht des Stadtrechnungshofes Wien, MA 5, Prüfung des Beteiligungsmanagements; Nachprüfung, StRH IV - 28/18, erwähnt, hatte die Stadt Wien für ihre wirtschaftliche Tätigkeit als Eigentümerin von Unternehmen strategische Beteiligungsgrundsätze festgelegt.

4.2.1 So war entsprechend dieser Beteiligungsgrundsätze festgelegt, dass die Stadt Wien bei der Begründung, Verwaltung und Beendigung von Beteiligungen als eine strategische Investorin agiere, wobei u.U. Beteiligungen mit privaten und anderen öffentlichen Gebietskörperschaften angestrebt würden. Um die Verfolgung von gemeinwirtschaftlichen Zielen sicherzustellen, würde die Stadt Wien gemäß dieser strategischen Beteiligungsgrundsätze - auch im Fall von Marktversagen der privaten Wirtschaft - in einem grundsätzlich konkurrenzialen Umfeld aktiv werden.

Darüber hinaus sollten die Beteiligungen der Stadt Wien Leistungen in der Daseinsvorsorge sowie für die Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit des Wirtschaftsstandortes erbringen. Außerdem sollten sie die Umsetzung von innovativen und vernetzten Initiativen wie Forschungs- und Entwicklungskooperationen unterstützen. Im Zuge ihrer sozialen Verantwortung verpflichtete sich die Stadt Wien zum Ausbau sozialer Dienstleistungen sowie zur Förderung der sozialen Inklusion. In den Beteiligungsgrundsätzen war auch festgehalten, dass die Stadt Wien mit ihren Beteiligungen zur wichtigsten Arbeitgeberin der Stadt Wien zählen würde.

Im Rahmen der Transparenzoffensive der Stadt Wien wurde einer interessierten Öffentlichkeit in Form von Beteiligungsberichten dieser Leistungsbereich der Stadt Wien dargestellt. Weiters sollte gemäß den Beteiligungsgrundsätzen die unabhängige und weisungsfreie Kontrolle der Beteiligungsunternehmen im Rahmen ihrer verfassungsgemäßen Kompetenzen durch den Rechnungshof des Bundes sowie den Stadtrechnungshof Wien erfolgen.

Schließlich würden entsprechend den generellen Festlegungen in den Beteiligungsgrundsätzen die Entscheidungsgrundlagen und Beweggründe bei Gründungen und Reorganisationen von Beteiligungen der Stadt Wien in den Motivenberichten der jeweiligen Gremialbeschlüsse angeführt werden.

4.2.2 Im Jahr 2015 vereinbarte die Wiener Stadtregierung in ihrem Regierungsübereinkommen ein Programm zur Reform der Strukturen und Ausgaben ("Wiener Struktur- und Ausgabenreform"), welches im Frühjahr 2016 startete. Im Herbst des Jahres 2016 wurde es ins Reformprogramm "Wien neu denken" übergeführt und im September 2018 beendet.

Das Ziel dieses Reformprogrammes war insbesondere die langfristige Absicherung sowie der Ausbau der sozialen Errungenschaften der Stadt Wien mit der Aufgabe, den Aufbau und die Struktur des Magistrats der Stadt Wien, der Unternehmungen sowie der direkten Beteiligungen zu überdenken. Es wurde vorgesehen, darin entwickelte und noch nicht umgesetzte oder abgeschlossene Maßnahmen auch nach dessen Beendigung in weiterer Folge umzusetzen.

Wie bereits im zuvor genannten Bericht des Stadtrechnungshofes Wien erwähnt, wurde bzgl. des Beteiligungsmanagements der Stadt Wien festgehalten, dass Unternehmen und Beteiligungen durch den jeweiligen Fachbereich fachlich gesteuert und die Finanzsteuerung mit der Finanzverwaltung gemeinsam erfolgen sollte. Im Reformprogramm war vorgesehen, dass das Beteiligungscontrolling der Stadt Wien Benchmarks aufbereiten und betriebswirtschaftliche Ziele formulieren sollte, um damit einen entsprechenden Beitrag zur Konsolidierung der Stadt Wien zu gewährleisten.

In diesem Zusammenhang erstellte die Wiener Stadtverwaltung im Rahmen von "Wien neu denken" als Grundlage ein Säulenmodell, welches u.a. zeigte, wie die Leistungserbringung der Stadt Wien künftig organisiert und gesteuert werden könnte.

Abbildung 1: Säulenmodell der Leistungserbringung



Quelle: Stadt Wien "Wien neu denken"

Die in der Abbildung 1 angeführten Beispiele waren exemplarisch und ohne Anspruch auf Vollständigkeit zu sehen und dienten nur zu Demonstrationszwecken.

Die Beteiligungen des Wien Holding-Konzerns waren in den drei letztgenannten Säulen tätig. Hinsichtlich seines Unternehmensprofils sah sich der Wien Holding-Konzern als einen gelungenen Mix aus gewinnbringenden Wirtschaftsunternehmen und Unternehmen mit gemeinwirtschaftlichen Aufgaben mit der Strategie, Partnerschaften mit privaten Investorinnen bzw. Investoren einzugehen.

Der Stadtrechnungshof Wien stellte fest, dass in der Organisation des Wien Holding-Konzerns eine Differenzierung der Leistungen nach den oben genannten Kriterien kommunale Leistungen (Daseinsvorsorge), Shared Services/Kompetenzzentren und Marktleistungen und daraus abgeleitet unterschiedliche Steuerungsmechanismen nicht gegeben war. Gemäß den Angaben der Wien Holding GmbH lag eine entsprechende Vorgabe des Beteiligungsmanagements der Stadt Wien nicht vor. Die Steuerung der Leistungserbringung im Wien Holding-Konzern erfolgte grundsätzlich nach Gesellschaften, unabhängig von der Erbringung der unterschiedlichen Leistungen. Der Stadtrechnungshof Wien regte an, bei der Anwendung der Steuerungsinstrumente zu differenzieren, ob die Beteiligungen kommunale Leistungen, Shared Services Leistungen oder Marktleistungen erbringen.

### **4.3 Umsetzung der Beteiligungsstrategie im Wien Holding-Konzern**

4.3.1 Der Beschluss des Gemeinderates vom 23. April 2003 (Pr.Z. 01490/2003-GFW) zur "Neustrukturierung des Beteiligungsmanagements der Stadt Wien" führte als Geschäftszweck der Beteiligungsunternehmen in erster Linie die Erbringung von gemeinschaftlichen Leistungen im Interesse der Bürgerinnen bzw. Bürger der Stadt Wien an. Weiters wurde betont, dass die Wien Holding GmbH hinsichtlich jener Gesellschaften, an denen die Stadt Wien beteiligt ist, eine sogenannte "Umbrella-Funktion" wahrnehmen sollte und sie deshalb zu einem zentralen Konzern aufgewertet wurde.

Der Gesellschaftsvertrag der Wien Holding GmbH vom 15. Dezember 2015 definierte als Gegenstand des Unternehmens den Erwerb von Beteiligungen an Unternehmen, insbesondere von Beteiligungen der Stadt Wien und deren Verwaltung sowie die Verwaltung von Beteiligungen der Stadt Wien oder anderer Rechtsträger. Bankgeschäfte im Sinn des BWG waren generell ausgeschlossen.

Die Geschäftsführung der Wien Holding GmbH gab an, dass die Festlegung der Rahmenbedingungen und der Ziele für den Wien Holding-Konzern laufend und in enger Abstimmung mit der Geschäftsgruppe Finanzen, Wirtschaft, Digitalisierung und Internationales, mit der für das Beteiligungsmanagement der Stadt Wien zuständigen Magistratsabteilung 5 sowie mit dem Aufsichtsrat der Wien Holding GmbH erfolge. Schriftliche

Unterlagen darüber wurden dem Stadtrechnungshof Wien nicht vorgelegt. Der Stadtrechnungshof Wien regte an, die Abstimmungen der Rahmenbedingungen und der Ziele für den Wien Holding-Konzern nachvollziehbar zu dokumentieren.

Die Wien Holding GmbH definierte sich in ihrem mit den Beteiligungsgrundsätzen der Stadt Wien abgestimmten Unternehmensleitbild als wichtigen Faktor für den Erfolg der Stadt Wien als Wirtschaftsstandort und für die Lebensqualität. Eine der Kernaufgaben der Wien Holding GmbH war die Übernahme öffentlicher Aufgaben und Dienstleistungen im Auftrag der Stadt Wien nach privatwirtschaftlichen Kriterien unter Berücksichtigung gemeinwirtschaftlicher Ziele. Gemäß den Angaben der Geschäftsführung strebte die Wien Holding GmbH dabei nicht die Gewinnmaximierung um jeden Preis als oberste Zielvorgabe an, sondern stellte die Vorteile (= "Mehrwert") der Projekte und Unternehmen für die Stadt Wien und den Menschen in den Vordergrund. Diese "Mehrwert-Strategie" war die Unternehmensphilosophie und diente als Orientierung für die Geschäftsbereiche. Auch der Werbeauftritt der Wien Holding GmbH hatte seit dem Jahr 2015 zum Ziel, den "Mehrwert" der gesamten Konzernunternehmen zu transportieren.

Die Geschäftsführung der Wien Holding GmbH führte dem Stadtrechnungshof Wien gegenüber weiters aus, dass sie an zukunftsorientierten und nachhaltigen Projekten für den Wirtschaftsstandort arbeiten würde, um Arbeitsplätze zu schaffen und die Lebensqualität der Menschen erhöhen zu können. Die Beteiligungsstruktur des Konzerns setze sich daher aus gewinnerzielenden Wirtschaftsunternehmen, Unternehmen mit gemeinwirtschaftlichen Aufgaben sowie strategischen Beteiligungen mit privaten Investorinnen bzw. Investoren zusammen.

Ziel des Konzerns wäre insbesondere die wirtschaftliche Stärkung der Unternehmensgruppe. Um den Wirtschaftsstandort nachhaltig zu stärken, wären die Optimierung des Beteiligungsportfolios, die laufende Erarbeitung und Umsetzung neuer Projektideen sowie der Ausbau des kommunikativen Profils die Zielvorgaben.

4.3.2 Im Zuge der Einschau teilte die Wien Holding GmbH dem Stadtrechnungshof Wien mit, dass der Aufsichtsrat der Wien Holding GmbH im Betrachtungszeitraum je eine Strategieklausur am 17. November 2014, am 23. Jänner 2015 und am 1. April 2016 abgehalten hatte. Zur Vorbereitung dieser Strategieklausuren hatte die Wien Holding GmbH am 17. Mai 2014 ein Beratungsunternehmen zu einem Pauschalpreis von 90.000,- EUR (exkl. USt) beauftragt. Als Kalkulationsunterlage für den Pauschalpreis war lediglich eine "Durchlaufzeit von acht Wochen" in den Unterlagen ersichtlich. Die Projektleitung sollte der Managing Partner des Unternehmens selbst wahrnehmen und die Arbeiten sollten durch einen Senior Consultant sowie Recherchen durch einen weiteren Consultant partiell unterstützt werden. Eine Auflistung der veranschlagten Personentage für die Beratungsleistungen fehlte im Angebot. Der Stadtrechnungshof Wien empfahl daher bei Beauftragung von externen Beratungsunternehmen, die Leistungsbeschreibung um ein nachvollziehbares Leistungsverzeichnis zu ergänzen.

Aus dem diesbezüglichen Auftragschreiben ging weiters hervor, dass das Beratungsunternehmen bereits im Jahr 2009 mit der Bewertung der damaligen Organisations- und Beteiligungsstruktur befasst worden war. Basierend auf diesen Ergebnissen sollte daher ein Review der damaligen Empfehlungen erstellt werden. Außerdem sollten Erfahrungen aus anderen vergleichbaren europäischen Städten eingebracht sowie die Rolle der Wien Holding GmbH als zentrale Plattform für die Weiterentwicklung der Stadt Wien, die Schnittstellen zu den Wiener Stadtwerken und zur Verwaltung der Stadt Wien sowie Megatrends in den einzelnen Geschäftsbereichen untersucht werden.

Für die beiden ersten Strategieklausuren legte die Wien Holding GmbH Ergebnisprotokolle vor. Diese Protokolle zeigten, dass in der ersten Strategieklausur die Geschäftsbereiche Immobilien, Kultur und die Shared Services (IT, Personalmanagement und Beschaffung) sowie in der zweiten Strategieklausur die Geschäftsbereiche Logistik, Umwelt und Medien besprochen wurden. Zu diesen Gesprächen waren die jeweiligen Geschäftsführungen der themenrelevanten Unternehmen eingeladen. Bei der ersten Strategieklausur nahmen als Gäste zwei Mitarbeitende eines externen Strategieconsultingunternehmens teil.



Die Geschäftsführung der Wien Holding GmbH berichtete in der 63. Aufsichtsratssitzung vom 3. Mai 2016, dass zum Thema Strategie interne Arbeitsgruppen eingesetzt wurden und regelmäßig Besprechungen zum Thema Strategie stattfanden. Die Geschäftsführung der Wien Holding GmbH berichtete in dieser Aufsichtsratssitzung weiters, dass sich ein Katalog über die geplanten Strategien bei der Magistratsabteilung 5 zur politischen Abklärung befände und diesbezüglich laufend eine enge Abstimmung mit der Magistratsabteilung 5 erfolge.

4.3.2.1 Als Ergebnis der drei Strategieklausuren wurden für die damaligen fünf Geschäftsbereiche sowie für die Shared Services Maßnahmen erarbeitet. Diese waren aus der Evaluierung der Beteiligungsstruktur des Konzerns abgeleitet worden. Der Stadtrechnungshof Wien stellte fest, dass eine Unternehmensstrategie aus diesen Unterlagen nicht ersichtlich und daher eine Ableitung der Strategien für die Geschäftsbereiche sowie der strategischen Stoßrichtungen der Shared Services nicht möglich war. Die einzelnen beigelegten Präsentationen der verschiedenen Geschäftsbereiche und Shared Services unterschieden sich hinsichtlich ihrer Qualität und ihres Detaillierungsgrades und umfassten nicht alle Beteiligungsunternehmen bzw. verwaltete Unternehmen.

Mit dem Protokoll zur 65. Aufsichtsratssitzung der Wien Holding GmbH vom 13. September 2016 wurden auch die Zwischenergebnisse des Umsetzungsstandes der Maßnahmen zum 7. September 2016 mitversandt. Eine vertiefende Auseinandersetzung mit dieser Unterlage in der 65. Aufsichtsratssitzung bzw. 66. Aufsichtsratssitzung war den entsprechenden Protokollen nicht zu entnehmen. Die Maßnahmen zu den Shared Services enthielten ausschließlich die Erstellung einer schriftlichen Anweisung an die Beteiligungsunternehmen, bei geplanten Aufträgen in diesem Bereich jedenfalls ein Angebot der Shared Services Abteilung bzw. des Unternehmens einzuholen. Konzernweite Shared Services der anderen Beteiligungsunternehmen wurden nicht näher behandelt. Die Maßnahmen der einzelnen Geschäftsbereiche umfassten vor allem beteiligungsrechtliche Maßnahmen (Neugründungen, Übertragung des Eigentums, Verschmelzungen, Verkauf bzw. Ankauf von Anteilsrechten etc.). Daneben sollte die Gemeinnützigkeit bei einzelnen Gesellschaften überprüft werden. Viele der berichteten

Maßnahmen waren zum 7. September 2016 gemäß der dem Protokoll der Aufsichtsratssitzung beigelegten Unterlage noch in Umsetzung bzw. in der Phase der Überprüfung.

Die Geschäftsführung der Wien Holding GmbH präsentierte in den folgenden Aufsichtsratssitzungen der Wien Holding GmbH einzelne Maßnahmen, sofern für ihre Umsetzung die Genehmigung des Aufsichtsrates Voraussetzung war. Eine gesamthafte Aufstellung der in den Strategieklausuren erarbeiteten und letztlich auch umgesetzten Maßnahmen legte die Wien Holding GmbH dem Stadtrechnungshof Wien nicht vor.

Im Rahmen der zuvor in Punkt 4.2.4 erwähnten "Wiener Struktur- und Ausgabenreform" der Stadt Wien wurde auch die Wien Holding GmbH ersucht, Ideen für eine effiziente und nachhaltige Aufgabenoptimierung einzubringen. Die Wien Holding GmbH teilte mit Schreiben vom 13. Mai 2016 mit, dass *"... im derzeit laufenden Strategieprozess die Strukturen und Abläufe auf Potenzial in Sachen Effizienz, Sparsamkeit und Vereinfachung durchleuchtet"* würden und gab einzelne geplante Maßnahmen aus dem Strategieprozess der Stadt Wien bekannt. Weitergehende vertiefende Aktivitäten mit Vertreterinnen bzw. Vertretern der Stadt Wien fanden gemäß Angaben der Wien Holding GmbH nicht statt.

4.3.2.2 Dem Protokoll der 70. Aufsichtsratssitzung der Wien Holding GmbH vom 5. Dezember 2017 war zu entnehmen, dass in Abstimmung mit der Aufsichtsratsvorsitzenden im Jahr 2018 Strategieworkshops für jeden Konzerngeschäftsbereich stattfinden sollten. Der 75. Aufsichtsratssitzung der Wien Holding GmbH vom 4. Dezember 2018 war zu entnehmen, dass die Aufsichtsratsvorsitzende die Geschäftsführung beauftragte, den Strategieprozess auch im Jahr 2019 weiterzuführen. Vom Stadtrechnungshof Wien im Mai 2019 befragt, teilte die Geschäftsführung der Wien Holding GmbH mit, dass derzeit Strategien mit den Geschäftsbereichen ausgearbeitet und diese dann in der Folge mit dem Aufsichtsrat abgestimmt werden würden.

Nachdem zum Prüfungszeitpunkt keine schriftliche Zusammenfassung der Vorgaben der Eigentümerin sowie eine umsetzungsfähige Gesamtstrategie samt Ableitung der

Geschäftsbereichsstrategien und Strategien der Leistungsbereiche vorlagen, empfahl der Stadtrechnungshof Wien, diese auszuarbeiten und mit der Eigentümerin sowie dem Aufsichtsrat abzustimmen.

## **5. Beteiligungsverwaltung**

### **5.1 Evidenz wesentlicher Verträge**

Seit 2018 war ein elektronisches Vertragsmanagementsystem, welches von der Rechtsabteilung der Wien Holding GmbH verwaltet wurde, in Betrieb. Der Zweck dieses Systems war die zentrale Erfassung und Darstellung der wesentlichen konzernrelevanten Verträge vor allem mit gesellschaftsrechtlichem Fokus, der Beschlüsse und der personellen Zusammensetzungen der Organe der Gesellschaften des Wien Holding-Konzerns. Um die Aktualität zu gewährleisten, war zum Zeitpunkt der Prüfung die Einrichtung eines laufenden, automatischen Abgleiches der Daten über eine Schnittstelle zum elektronischen Firmenbuch geplant. Die Weiterentwicklung bzw. der Aufbau dieser Evidenz bzw. Datenbank der wesentlichen Verträge erfolgte im Rahmen des laufenden Betriebes. Der Stadtrechnungshof Wien stellte fest, dass das Benutzerhandbuch für das elektronische Vertragsmanagementsystem sehr allgemein gehalten war und die Wien Holding GmbH eine konzernweite Anwendung für die nachgeordneten Beteiligungsgesellschaften zum Zeitpunkt der Einschau nicht vorgesehen hatte. Es wurde die Weiterentwicklung des elektronischen Vertragsmanagementsystems mit dem Ziel einer konzernweiten Anwendung empfohlen.

### **5.2 Konzernrichtlinien und Konzernvorgaben der Wien Holding GmbH**

#### **5.2.1 Allgemeines zu den Richtlinien**

Die Wien Holding GmbH hatte in ihrer Funktion als Holding für ihre Beteiligungsunternehmen zu bestimmten Themen (Rechnungswesen und Controlling, Compliance, Prämien-gewährung etc.) Konzernrichtlinien erlassen. Diese Konzernrichtlinien sollten eine einheitliche Vorgehensweise im Wien Holding-Konzern sicherstellen. Die Richtlinien standen auf dem Wissensportal des konzernweiten Intranets den Beteiligungsunternehmen zur Verfügung und wurden in der Regel bei Änderungen den Geschäftsführungen der Beteiligungsunternehmen gesondert zur Kenntnis gebracht.

Die Erstellung dieser Richtlinien basierte auf der Notwendigkeit, bei bestimmten Themenbereichen eine konzernweite Vorgehensweise zu gewährleisten (z.B. Richtlinien im Bereich Rechnungswesen und Controlling, Dienstfahrzeugrichtlinie, Prämienrichtlinie etc.) sowie einen Kontrahierungszwang bei Leistungen im Shared Services Bereich (z.B. IT-Leistungen) sicherzustellen.

Der Stadtrechnungshof Wien stellte fest, dass sich die Dienstfahrzeug- und Prämienrichtlinie des Konzerns auf Gesellschaften, an denen die Wien Holding GmbH direkt oder indirekt mit Mehrheitsanteil beteiligt war, sowie auf jene Unternehmen, die von der Wien Holding GmbH verwaltet wurden, beschränkten. Die Wien Holding GmbH wurde nicht explizit in allen Fällen mit erfasst. Bezüglich der Fahrzeug- und Prämienrichtlinie gab die Geschäftsführung der Wien Holding GmbH jedoch an, dass auch die Wien Holding GmbH selbst diese Richtlinie anwendete. Der Stadtrechnungshof Wien begrüßte diese Selbstverpflichtung der Wien Holding GmbH.

Der Stadtrechnungshof Wien regte an, die Überbindung von Konzernrichtlinien auch auf Beteiligungen mit einem 50%igen Anteil zu überprüfen. Weiters wurde empfohlen, die Konzernrichtlinien auch für die Wien Holding GmbH verbindlich zu erklären.

In der Folge wurden vom Stadtrechnungshof Wien die dem Beteiligungsmanagement zuzuordnenden Richtlinien und Konzernvorgaben bzw. deren Umsetzung in den ausgewählten Beteiligungsunternehmen einer Einschau unterzogen. Die Richtlinien zum Beteiligungscontrolling wurden im Punkt 6. näher ausgeführt.

## **5.2.2 Musterdienstvertrag für die Geschäftsführung**

5.2.2.1 Die Landesgesetzgebung in Wien hatte keine Regelung auf dem Gebiet des Zivilrechtes in Analogie der Bundes-Vertragsschablonenverordnung erlassen. Zur Bewertung der Dienstverträge einer ausgewählten Gesellschaft waren die Regelungen des WGG maßgeblich. Dieses beinhaltete insbesondere Höchstgrenzen der Bezüge bzw. Pensionszahlungen an den Vorstand bzw. die Geschäftsführung.

Die Wien Holding GmbH hatte in ihrer Holdingfunktion bzgl. der Ausgestaltung von Dienstverträgen der Managementebene (Vorstand und Geschäftsführung) lediglich einen unverbindlichen "Musterdienstvertrag", der in einigen Bereichen von der Bundes-Vertragsschablonenverordnung abwich, erstellt. Die Geschäftsführung der Wien Holding GmbH gab jedoch an, dass sie sich bei der Verhandlung der Dienstverträge generell an der Bundes-Vertragsschablonenverordnung orientieren würde.

Um die Vergleichbarkeit der Dienstverträge zu gewährleisten, empfahl der Stadtrechnungshof Wien der Wien Holding GmbH hinsichtlich der inhaltlichen Ausgestaltung der Dienstverträge der Geschäftsführerinnen bzw. Geschäftsführer verbindliche Vertragsschablonen zu entwerfen.

5.2.2.2 Die Wien Holding GmbH unterschied hinsichtlich ihrer Beteiligungen drei Größenklassen, grundsätzlich abhängig vom Jahresumsatz und der Anzahl der gehaltenen Beteiligungen. Es fand jedoch keine Differenzierung statt, ob die Unternehmen z.T. im Wettbewerb standen bzw. deren Geschäftstätigkeit nicht von der Stadt Wien subventioniert wurde oder eine generelle Abgangsdeckung durch die Stadt Wien bestand. Die Einschau des Stadtrechnungshofes Wien in die Dienstverträge der ersten Führungsebene der ausgewählten Unternehmen zeigte, dass sich die Bemessung der Gesamtlohnung und der Zusatzleistungen prinzipiell an den von der Wien Holding GmbH definierten Größenklassen orientierte.

Die Dienstverträge der Geschäftsführungen waren - bis auf zwei Ausnahmen bei Geschäftsführern, welche von anderen Gesellschafterinnen nominiert wurden - zeitlich befristet. Der Stadtrechnungshof Wien regte an, die zeitliche Befristung bei diesen Dienstverträgen sicherzustellen.

Im Wien Holding-Konzern gab es keine Vorgaben bzw. Bandbreiten für die Geschäftsführungsgehälter in den Beteiligungsunternehmen. Die Geschäftsführung der Wien Holding GmbH führte diesbezüglich aus, dass sich die Gehälter grundsätzlich an den jeweiligen Unternehmensgrößen orientierten. Bei Neuabschlüssen würde u.a. darauf geachtet, Verträge kürzer zu befristen und Zusatzleistungen restriktiver zu gewähren.

Die zahlreichen Nachträge der vom Stadtrechnungshof Wien eingesehenen Dienstverträge wiesen in Einzelfällen zusätzliche Gehaltserhöhungen bzw. Gewährungen von Zusatzleistungen auf. Der Stadtrechnungshof Wien hielt diesbezüglich fest, dass in den Verträgen bereits eine laufende jährliche Anpassung der Gehälter in Anlehnung an das Gehaltsschema für Beamtinnen bzw. Beamte der Stadt Wien vorgesehen war und die Dienstverträge in der Regel befristet waren. Außerdem würde die in den Dienstverträgen verankerte Gewährung von Leistungsprämien mit Rechtsanspruch zur Abgeltung von außerordentlichen Leistungen dienen. Für die Dienstnehmerin bzw. den Dienstnehmer wie auch für die Dienstgeberin würde jedenfalls nach Ablauf der Befristung bzw. zum Vertragsende im Rahmen der Wiederbestellung oder Neubesetzung jedenfalls die Möglichkeit bestehen, Anpassungen von Vertragsbestandteilen zu verhandeln. Der Stadtrechnungshof Wien regte daher an, alle Gehaltsbestandteile umfassende Gehaltsbänder im Wien Holding-Konzern festzuschreiben und damit auch eine Angemessenheit der Entlohnung zu dokumentieren sowie mit zusätzlichen Gehaltserhöhungen bzw. der Gewährung von Zusatzleistungen (z.B. zusätzliche Versicherungsleistungen) weiterhin restriktiv umzugehen.

Für die Projektgesellschaften im Wien Holding-Konzern wurden Geschäftsführungen z.T. auch in Teilzeit ausgeübt. Dazu waren auch Mitarbeitende des Wien Holding-Konzerns beauftragt worden, die für diese Geschäftsführungstätigkeit mit einer Funktionszulage entlohnt wurden. Diese Zulage war Bestandteil der jeweiligen Prämienbemessungsgrundlage. In diesen Zusatzvereinbarungen der eingesehenen Dienstverträge fehlte das Stundenausmaß der Geschäftsführungstätigkeit. Der Stadtrechnungshof Wien regte an, das Stundenausmaß der in Teilzeit ausgeübten Geschäftsführungstätigkeit in die Zusatzvereinbarungen zu den Dienstverträgen aufzunehmen.

Die Wien Holding GmbH gewährte im Betrachtungszeitraum Pensionszusagen bei den in die Prüfung einbezogenen Beteiligungsgesellschaften ausschließlich in großen Unternehmen. Diese Zusagen begrenzten sich jedoch nicht nur auf die erste Führungsebene. Die Ausgestaltung der betreffenden Pensionsregelungen sowie die Höhe der Ansprüche waren unterschiedlich vereinbart worden. Dies betraf auch die zum Zweck

der Risikominimierung an eine Pensionskasse ausgelagerten künftigen Pensionsleistungen. Der Stadtrechnungshof Wien empfahl der Wien Holding GmbH, künftig nur Führungskräften der ersten Ebene von großen Unternehmen Zusatzpensionsvereinbarungen zu gewähren.

Der von der Wien Holding GmbH dem Stadtrechnungshof Wien vorgelegte Musterdienstvertrag sah auch die Gewährung von Leistungen einer Konzernunfallversicherung vor. Die Einschau des Stadtrechnungshofes Wien in die Dienstverträge der Geschäftsführungen sowie in die vorgelegte Konzernunfallpolizze zeigte, dass keine Systematik bei der Auswahl der Anspruchsberechtigten feststellbar war. Dies deckte sich mit den Angaben der Wien Holding GmbH, dass es sich dabei um ein "gewachsenes" System handeln würde. Des Weiteren war festzustellen, dass die Höhe der in den Dienstverträgen zugesagten Leistungen nicht mit jenen der Polizze übereinstimmte und die Leistungen der Unfallversicherung insbesondere für Unfälle in der Freizeit in Betracht kämen.

Sollte in berechtigten Ausnahmefällen eine Unfallversicherung vom Konzern für ausgewählte Mitarbeitende abgeschlossen werden, wären die Kriterien für die Anspruchsbeziehung sowie die Leistungshöhen zu definieren.

### **5.2.3 Prämienrichtlinie**

Die infolge des Berichtes des Stadtrechnungshofes Wien (Wien Holding GmbH, Prämienzahlungen im Wien Holding-Konzern; Prüfungsersuchen gemäß § 73 Abs. 6a der Wiener Stadtverfassung vom 18. Dezember 2013, KA - K-13/13) erstellte Prämienrichtlinie vom 27. Mai 2015 regelt im Wien  Holding-Konzern den gesamten Prozess von der Prämienvereinbarung bis hin zur Auszahlung der Leistungs- und Erfolgsprämien mit und ohne Rechtsanspruch.

Da im o.a. Bericht der Wien Holding GmbH empfohlen wurde, ein durchgängiges und transparentes Prämienschema - wie jenes im Wiener Stadtwerke-Konzern - einzuführen, beschloss der Stadtrechnungshof Wien dieses umfassende Thema nicht im Zuge der Prüfung des Beteiligungsmanagements abzuhandeln, sondern in Form einer Quer-

schnittsprüfung eine Nachprüfung der Prämiengebarung im Wien Holding-Konzern und im Wiener Stadtwerke-Konzern durchzuführen.

#### **5.2.4 Dienstfahrzeugrichtlinie**

Die Anschaffung und Nutzung von Dienstfahrzeugen - welche auch für Privatfahrten verwendet werden konnten und z.T. als Gehaltsbestandteile betrachtet wurden - wurde im Wien Holding-Konzern ebenfalls durch eine Richtlinie geregelt.

Auch dieser Bereich wurde bereits in einem Bericht (Wien Holding GmbH und Wiener Stadtwerke Holding AG, Querschnittsprüfung der Dienstwagenregelungen leitender Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter, KA IV - GU 15-5/10) umfassend abgehandelt. Der Stadtrechnungshof Wien beschloss daher, auch dieses Thema nicht im Zuge der Prüfung des Beteiligungsmanagements aufzuarbeiten, sondern in Form einer Querschnittsprüfung eine Nachprüfung der Dienstfahrzeugregelung im Wien Holding-Konzern und im Wiener Stadtwerke-Konzern durchzuführen.

#### **5.2.5 Richtlinie zu Transaktionen bei Gesellschaften**

5.2.5.1 Die Richtlinie vom August 2013 regelte die Gründung, den Erwerb und die Veräußerung bzw. die Übertragung von Gesellschaften bzw. Gesellschaftsanteilen. Sie war auf alle mittelbaren oder unmittelbaren Tochtergesellschaften im Mehrheitsbesitz der Wien Holding GmbH anzuwenden. Die in der Richtlinie angeführten Voraussetzungen für die Dokumentation der Entscheidungsgrundlagen waren als Mindestanforderungen für die Beschlussfassung zu sehen. Bezüglich im Einzelfall anzuwendender Regelungen verwies die Richtlinie auf Gesellschaftsverträge, Errichtungserklärungen, Satzungen, Geschäftsordnungen sowie Syndikatsverträge.

Die Richtlinie hielt die Voraussetzungen der (formellen) Genehmigung der Transaktionen im Beteiligungsbereich beginnend mit der Definition der Projekt- und Beteiligungsidee bis hin zur Abklärung erforderlicher sonstiger externer Bewilligungen fest. Sie enthielt keine Details zur Verantwortlichkeit bei Unterstützung der Ausarbeitung bei Musterverträgen sowie der fachlichen Detailprüfung und der Dokumentation der vorzulegenden Unterlagen. Der Stadtrechnungshof Wien regte daher an, die Richtlinie zu er-



gängen und klare Zuständigkeiten für die Erarbeitung und Prüfung der vorzulegenden Unterlagen zu definieren.

5.2.5.2 Entsprechend den Gesellschaftsverträgen sowie den Geschäftsordnungen für den Aufsichtsrat war für Transaktionen im Beteiligungsbereich die Zustimmung des Aufsichtsrates erforderlich, sofern es sich nicht um eine geschäftspolitische Grundsatzentscheidung handelte. Diese waren der Eigentümerin vorbehalten. Im Einzelfall war jedoch die Geschäftsführung berechtigt, ohne Zustimmung des Aufsichtsrates Geschäftsanteile zu erwerben oder zu veräußern, wenn damit keine wesentlichen Veränderungen im Beteiligungsverhältnis verbunden waren. Auch die Gründung von Projektgesellschaften war unter bestimmten Voraussetzungen (wie Stammkapital maximal 35.000,-- EUR, keine weitere Eigenmittelausstattung sowie keine eigenen Dienstnehmerinnen bzw. Dienstnehmer in der Gesellschaft) von der Genehmigungspflicht ausgenommen. Die Geschäftsführung musste nur einmal jährlich von derartigen Transaktionen dem Aufsichtsrat berichten.

In Anwendung dieser Ausnahmeregelung nahm die Wien Holding GmbH mit Notariatsakt vom 23. Oktober 2018 die Gründung einer 100%igen Tochtergesellschaft in der Rechtsform einer GmbH vor, deren Gegenstand die Planung, Entwicklung und Umsetzung von Projekten sowie die Betriebsführung insbesondere im Kultur-, Sport- und Veranstaltungsbereich war. Als Alleingeschäftsführerin wurde mit Gesellschaftsbeschluss vom gleichen Tag eine Mitarbeitende der Rechtsabteilung der Wien Holding GmbH bestellt. Die Stadt Wien erteilte gemäß den Ausführungen der Geschäftsführung der Wien Holding GmbH mündlich den Auftrag, ein Großprojekt umzusetzen.

## **6. Beteiligungscontrolling**

### **6.1 Externe und interne Vorgaben**

6.1.1 Entsprechend den bereits erwähnten Beteiligungsgrundsätzen der Stadt Wien sollte Ziel des Beteiligungscontrollings die Planung, Steuerung und Kontrolle hinsichtlich budgetärer, finanzieller, wirtschafts- und gesellschaftspolitischer Ziele sein, die von der Stadt Wien als strategische Investorin verfolgt wurden. Als wichtiger Teilbereich des

Beteiligungscontrollings wurde dabei, neben der Schaffung von Berichtsstandards, auch die Überprüfung der Durchsetzung von Eigentümerinnenrechten gesehen.

Der Wien Holding-Konzern und einzelne seiner Gesellschaften berichteten gemäß den Vorgaben quartalsweise an die Magistratsabteilung 5. Diese Vorgaben umfassten im Wesentlichen Daten und Kennzahlen der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung sowie Leistungskennzahlen.

Das GmbHG und das AktG normierten als Vorgabe für die Geschäftsführung bzw. die Vorstände im Bereich der privatrechtlich organisierten Beteiligungen (Kapitalgesellschaften) mindestens einmal jährlich über grundsätzliche Fragen der künftigen Geschäftspolitik des Unternehmens dem Aufsichtsrat zu berichten und dabei auch die künftige Entwicklung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage anhand einer Vorschaurechnung (Jahresbericht) darzustellen. Darüber hinaus waren ein laufendes Berichtswesen und eine Vorschau über den Gang der Geschäfte und die Lage des Unternehmens im Vergleich zur Vorschaurechnung unter Berücksichtigung der künftigen Entwicklung sicherzustellen (Quartalsbericht).

Wie bereits vom Stadtrechnungshof Wien in seinem Bericht Wien Holding GmbH, Prüfung der Fremdfinanzierungsinstrumente Anleihe 2013 und der Namensschuldverschreibungen, StRH IV - GU 15-2/15, ausgeführt, bestand die Vorschaurechnung nach herrschender Lehre und Literatur bzw. der Jahresbericht, der in der betrieblichen Praxis auch als Gesamtunternehmensbudget bezeichnet wurde, aus einer Planbilanz, einer Plan-Gewinn- und Verlustrechnung sowie einer Plan-Geldflussrechnung (vgl. beispielsweise Gruber/Harrer (Hrsg), GmbHG - Kommentar (2014), Linde Verlag Ges.m.b.H., Wien bzw. Doralt/Nowotny/Kalss (Hrsg), Kommentar zum Aktiengesetz, Band I, §§ 1 - 136, 2. Auflage (2012).

6.1.2 Die Wien Holding GmbH legte für den Wien Holding-Konzern in verschiedenen Konzernrichtlinien Standards zum Beteiligungscontrolling fest. Sie regelten organisatorisch die Zuständigkeiten, Termine, Betrachtungszeiträume, Strukturen sowie die Vereinheitlichung der Darstellung und Bewertung in der Planung und Rechnungslegung.

Weiters sollten sie den Informationsfluss im Rahmen des internen und externen Berichtswesens gestalten. Jene Richtlinien mit Bezug zur Darstellung der Ertrags- und Vermögenslage galten für sämtliche vollkonsolidierte Konzerngesellschaften und jene Richtlinien zur Darstellung der Finanzlage umfassten alle Konzerngesellschaften, an denen die Wien Holding GmbH mehrheitlich direkt oder indirekt beteiligt war.

Der Stadtrechnungshof Wien nahm Einschau in die im Zusammenhang mit dem Beteiligungscontrolling stehenden Richtlinien, welche von der Abteilung Finanz- und Beteiligungscontrolling und der Abteilung Rechnungswesen erstellt worden waren. Dabei war festzustellen, dass die diesbezüglichen Richtlinien nur eine teilweise Umsetzung des zuvor erwähnten Kommentars der gesetzlichen Vorgaben gewährleisteten. Die Richtlinien sahen Jahresvorschau- bzw. Prognosewerte lediglich im Rahmen des zweiten und dritten Quartalsberichtes (nicht jedoch im Zuge sämtlicher Quartalsberichte) vor.

Weiters war auch die Beschreibung der in den Richtlinien angeführten Prozesse zu bemängeln. So vermisste der Stadtrechnungshof Wien eine durchgängige und detaillierte organisatorische Angabe der jeweiligen Berichtserstellerinnen bzw. Berichtsersteller und Berichtsadressatinnen bzw. Berichtsadressaten (z.B. Geschäftsführung, Aufsichtsrat und Abteilungen) sowie eine formale Festlegung der Organisation des Ablaufes der Abweichungsanalyse und der Prognoseerstellung. Für ein anlassbezogenes (sogenanntes ad hoc) Reporting existierten ebenfalls keine schriftlichen Vorgaben.

In den Richtlinien fehlte auch ein Bezug zu den Geschäftsbereichen bzw. Konzernsegmenten (Immobilien, Kultur- und Veranstaltungsmanagement, Logistik und Mobilität sowie Medien und Service). Somit war eine durchgängige Berichtsstruktur des Konzerns von der obersten aggregierten Konzerngesamtansicht zu den Geschäftsbereichen über die Teilkonzerne (z.B. Hafen Wien, WSE Wiener Standortentwicklung GmbH usw.) bis zu den einzelnen Gesellschaften der untersten Beteiligungsstufen nicht definiert. Es wurde eine inhaltlich detailliertere Definition der Konzernrichtlinien zum Beteiligungscontrolling empfohlen.

## 6.2 Budgeterstellung

6.2.1 Die Stadt Wien war nach dem "Österreichischen Stabilitätspakt 2012" verpflichtet, eine mittelfristige Haushaltsplanung durchzuführen. Die Stadt Wien verankerte im Jahr 2016 die mittelfristige Haushaltsplanung in der Haushaltsordnung für den Magistrat der Stadt Wien und erstellte im Jahr 2016 im Rahmen des Voranschlages 2017 eine mittelfristige Haushaltsplanung sowie - daraus abgeleitet - einen Finanzrahmen für die folgenden sechs Jahre (inkl. das Jahr des Voranschlages). Sie setzte diese seither im Rahmen der Voranschlagserstellungen fort. Für diese Haushaltsplanung der Stadt Wien stellte die Wien Holding GmbH Daten über die prognostizierte Entwicklung ihres Finanzmittelbedarfes und allfällige Finanzmittelrückflüsse an die Stadt Wien zur Verfügung.

Bezüglich einer laufenden konzerninternen Mehrjahresplanung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage teilte die Geschäftsführung der Wien Holding GmbH dem Stadtrechnungshof Wien mit, dass eine Mehrjahresplanung der Vermögenslage nicht im gesamten Wien Holding-Konzern vorläge. Darüber hinaus war der zeitliche Planungshorizont der konzerninternen Mehrjahresplanung kürzer als der des zuvor genannten Finanzrahmens der mittelfristigen Haushaltsplanung der Stadt Wien. Der Stadtrechnungshof Wien empfahl der Wien Holding GmbH, eine mit der Stadt Wien auf den Zeitraum abgestimmte konzerninterne Mehrjahresplanung bezogen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage durchzuführen.

6.2.2 Im Zuge der jährlichen Budgeterstellung kalkulierte die Abteilung Konzern- und Beteiligungscontrolling der Wien Holding GmbH im August des laufenden Jahres für das folgende Wirtschaftsjahr auf Basis der Istwerte des Vorjahres sowie der Vorschaurechnung des laufenden Jahres Vorschlagswerte für die einzelnen Konzerngesellschaften. Es handelte sich dabei im Wesentlichen um Umsatzerlöse und sonstige betriebliche Aufwendungen als globale Richtwerte für die einzelnen Beteiligungen. In Abstimmung mit der Geschäftsführung der Wien Holding GmbH waren diese Richtwerte als Konzernzielvorgaben im Zuge des jeweiligen Budgeterstellungsprozesses von den Beteiligungsunternehmen einzuarbeiten. Die Abteilung Konzern- und Beteiligungscontrolling analysierte und stimmte mit der Geschäftsführung der Wien Holding GmbH und den

jeweiligen Beteiligungsunternehmen die übermittelten Budgetdaten ab und konsolidierte sie für den Konzern. Nach der Genehmigung durch die Geschäftsführung der Wien Holding GmbH wurden die einzelnen Budgets der Gesellschaften den jeweiligen Aufsichtsorganen zur Beschlussfassung vorgelegt.

### **6.3 Berichtswesen**

Wie bereits ausgeführt, berichtete die Wien Holding GmbH als Konzernmuttergesellschaft sowie einzelne ihrer Gesellschaften an die Magistratsabteilung 5. Die Berichtsinhalte und Berichtszeiträume wurden von der Magistratsabteilung 5 vorgegeben. Die Stadt Wien veröffentlichte seit dem Jahr 2015 jährlich einen Beteiligungsbericht.

Das konzerninterne Berichtswesen an den Aufsichtsrat der Wien Holding GmbH bestand aus quartalsweisen Berichten, die eine Darstellung der aggregierten Entwicklung der Finanz- und Ertragslage samt Abweichungsanalyse der Istwerte zu den Planwerten und eine Vorscheurechnung im zweiten und dritten Quartal enthielten. Über die Vermögenslage wurde nicht quartalsweise berichtet. Der Stadtrechnungshof Wien empfahl, in allen Quartalen die Vermögenslage darzustellen und eine Vorscheurechnung durchzuführen.

Die (Quartals-)Berichte an den Aufsichtsrat der Wien Holding GmbH enthielten neben einer komprimierten Gewinn- und Verlustrechnung und einer aggregierten Darstellung des Geldflusses als Kennzahlen je Gesellschaft den Personalstand nach Köpfen sowie die Investitionen (die Kennzahlen waren nur als Istwerte ausgewiesen). Darüber hinaus wurde die Entwicklung ertragsbezogener, branchenspezifischer Kennzahlen und der Leistungen textlich beschrieben. Der Stadtrechnungshof Wien empfahl, zur Verbesserung der quartalsweisen Berichte an den Aufsichtsrat das Kennzahlenset zu überarbeiten und diesbezüglichen Planwerten gegenüberzustellen.

Gemäß den Angaben der Wien Holding GmbH führte die Abteilung Konzern- und Beteiligungscontrolling mit den Konzernunternehmen in quartalsweisen Abständen Quartalsgespräche durch. Auf Grundlage dieser Informationen berichtete die Geschäftsführung der Wien Holding GmbH ebenfalls an den Aufsichtsrat über die Entwicklung des Kon-

zerns. Darüber hinaus forderte die Wien Holding GmbH im Rahmen von Periodenvergleichsrechnungen von einigen ausgewählten Beteiligungsgesellschaften in monatlichen Abständen Daten an, um einen allfälligen Steuerungsbedarf frühzeitig erkennen zu können.

Des Weiteren berichtete die Geschäftsführung der Wien Holding GmbH in halbjährlichen Abständen an ihren Aufsichtsrat über die Entwicklung der internen Bereiche der Wien Holding GmbH (Rechnungswesen, IT, Corporate Communications, Personal, Recht) sowie über angekündigte oder bereits durchgeführte Prüfungen des Stadtrechnungshofes Wien. Darüber hinaus legte die Geschäftsführung der Wien Holding GmbH alternierend halbjährlich dem Aufsichtsrat aktuelle Berichte der Beteiligungen des Wien Holding-Konzerns vor.

Weiters war festzustellen, dass über sämtliche Beteiligungsgesellschaften und verwaltete Unternehmen in gleicher Art und Weise an den Aufsichtsrat berichtet wurde. Der Stadtrechnungshof Wien empfahl, den Umfang der Berichte der einzelnen Konzerngesellschaften an den Aufsichtsrat der Wien Holding GmbH an deren Wesentlichkeit für den Gesamtkonzern anzupassen.

In der 74. Aufsichtsratssitzung am 11. September 2018 erkundigte sich der Aufsichtsrat *"... aufgrund einer wahrgenommenen schleichenden Erhöhung der Mitarbeitendenzahl"* nach dem Bestehen einer zentralen Steuerung der Personalkosten. Diesbezüglich teilte die Geschäftsführung der Wien Holding GmbH dem Aufsichtsrat mit, dass diese nicht erfolgte und hielt weiters fest, dass die Personalentscheidungen und damit auch die Personalkosten grundsätzlich in der Verantwortung der einzelnen Unternehmen lägen. Das bestehende Konzernreporting beziehe sich ausschließlich auf die Anzahl der Bediensteten. Der Stadtrechnungshof Wien empfahl, infolge der Relevanz der Personalkosten für den Wien Holding-Konzern ein konzernweites Controllingsystem zur Steuerung der Personalkosten einzuführen.

Die Geschäftsführung der Wien Holding GmbH hielt nach eigenen Angaben regelmäßige Jour fixe-Sitzungen mit den Geschäftsführungen der Konzerngesellschaften sowie

mit ihrer Eigentümerin ab. Zusätzlich stimmte sie in wöchentlichen Jour fixe-Sitzungen mit der Abteilung Konzern- und Beteiligungscontrolling Einzelprojekte und Einzelmaßnahmen ab und führte eine aktive bzw. beratende Begleitung ausgewählter und wesentlicher Projekte der Beteiligungsgesellschaften durch. Der Stadtrechnungshof Wien stellte fest, dass bei der Geschäftsführung der Wien Holding GmbH über die Ergebnisse dieser Gespräche lediglich persönliche Aufzeichnungen vorlagen. Der Stadtrechnungshof Wien empfahl daher, Abstimmungsgespräche der Geschäftsführung der Wien Holding GmbH mit der Abteilung Konzern- und Beteiligungscontrolling und den Beteiligungsgesellschaften in Form von Ergebnisprotokollen festzuhalten.

## **7. Mandatsverwaltung**

### **7.1 Aufsichtsrat und Beirat**

7.1.1 Eine Kapitalgesellschaft muss einen Aufsichtsrat einrichten, wenn

- das Stammkapital 70.000,-- EUR und die Anzahl der Gesellschafterinnen 50 übersteigt oder
- die Anzahl der Arbeitnehmerinnen bzw. Arbeitnehmer durchschnittlich 300 übersteigt oder
- die Gesellschaft AG oder aufsichtsratspflichtige GmbH beherrscht und die Anzahl der Arbeitnehmerinnen bzw. Arbeitnehmer dieser Gesellschaften zusammen durchschnittlich 300 übersteigt oder
- die GmbH persönlich haftende Gesellschafterin einer KG ist (GmbH & Co KG) und die Anzahl der Arbeitnehmerinnen bzw. Arbeitnehmer durchschnittlich 300 übersteigt.

Ein Aufsichtsrat kann auch freiwillig eingerichtet werden.

Die Aufgabe des Aufsichtsrates ist es, die Geschäftsführung zu überwachen. Die Geschäftsführung ist verpflichtet, dem Aufsichtsrat regelmäßig Berichte über die Geschäftsentwicklung zu erteilen. Traditionell standen im Fokus des Aufsichtsrates die Genehmigung von großen Investitionen im Zuge der Strategieumsetzung sowie die Überwachung der Auswirkungen strategischer Entscheidungen der Geschäftsführung bzw. des Vorstandes im Sinn einer Ex-post-Kontrolle. Heute fungiert der Aufsichtsrat

auch in der Beratungs- und Mitentscheidungsrolle bei der strategischen Weiterentwicklung des Unternehmens.

Neben dem Aufsichtsrat kann eine Kapitalgesellschaft einen Beirat einrichten. Der Beirat ist kein gesetzlich vorgesehene Organ und ist grundsätzlich beratend und nur ausnahmsweise beaufsichtigend tätig. Im Wien Holding-Konzern (inkl. verwalteter Unternehmen) waren zum 31. Dezember 2018 (bei jenen Gesellschaften, an denen der Stadtrechnungshof Wien ein Prüfungsrecht hatte) 16 Aufsichtsräte sowie ein Beirat eingerichtet.

7.1.2 Mit Schreiben vom 22. März 2011 teilte die Magistratsabteilung 5 der Wien Holding GmbH neue Obergrenzen für die Aufsichtsratsentschädigungen mit. Demnach erhielten die Aufsichtsratsmitglieder in Abhängigkeit ihrer Funktion (Vorsitz, Stellvertretung oder Mitglied) und Größe der Beteiligung unterschiedliche Vergütungen und Sitzungsgelder. Entschädigungen für Beiräte wurden nicht angeführt.

Die Einschau des Stadtrechnungshofes Wien in die Vergütungen ausgewählter Beteiligungsunternehmen der Wien Holding GmbH zeigte, dass bei den großen Gesellschaften sowie bei der Wien Holding GmbH die Funktion der zweiten Stellvertreterin bzw. des zweiten Stellvertreters im Aufsichtsrat etabliert wurde und die Obergrenzen der Vergütungen eingehalten wurden.

7.1.3 Im Jahr 2017 führte die Wien Holding GmbH ein elektronisches Informationsbezugsportal im Rahmen ihres Wissensmanagementportals ein. Die Aufsichtsratsmitglieder konnten dadurch online über das Portal die Aufsichtsratsunterlagen abrufen (ab 13. Dezember 2016). Einige Aufsichtsratsmitglieder zogen die Versendung der Unterlagen in Papier vor. Der Stadtrechnungshof Wien überzeugte sich bei seiner Einschau der Funktionalitäten des Portals. Der Stadtrechnungshof Wien begrüßte die Einführung dieses elektronischen Informationsbezugsportals und empfahl die Ausweitung der Nutzung des Informationsbezugsportals auf alle Aufsichtsräte bzw. Beiräte im Konzern.



7.1.4 In einigen Dienstverträgen der Geschäftsführungen im Wien Holding-Konzern wurde vereinbart, dass für die Ausübung von Organfunktionen im Konzern gegenüber der jeweiligen Gesellschaft kein Anspruch auf gesonderte Vergütungen (mit Ausnahme allfälliger Sitzungsgelder und Spesenersätze) bestünde. Der Stadtrechnungshof Wien regte an, für Mitarbeitende des Wien Holding-Konzerns für die Ausübung von Organfunktionen im Konzern keine geldwerten Vorteile wie z.B. Sitzungsgelder zu gewähren.

## **7.2 Frauenanteil in den Aufsichtsräten**

Wie bereits im Bericht des Stadtrechnungshofes Wien MA 5, Prüfung des Beteiligungsmanagements; Nachprüfung, StRH IV - 28/18, erwähnt, wurde von der Stadt Wien als Quotenziel in direkten Mehrheitsbeteiligungen der Stadt Wien ein Frauenanteil von 40 % in den Aufsichtsräten bis Ende des Jahres 2018 vorgegeben. Diese Quote wurde gemäß Beteiligungsbericht der Stadt Wien bereits im Jahr 2017 für die Beteiligungen der Stadt Wien (erste bis dritte Beteiligungsstufe) erreicht. Im Wien Holding-Konzern (unter Einbeziehung der in Verwaltung stehenden Gesellschaften) betrug per 31. Dezember 2018 der durchschnittliche Frauenanteil in den Aufsichtsräten 40 %. Damit wurde die diesbezügliche Vorgabe grundsätzlich erfüllt.

## **7.3 Wahrnehmung der Rechte der Eigentümerinnen bzw. Eigentümer**

7.3.1 Die Generalversammlung ist das Meinungsbildungs- und Entscheidungsgremium der Gesellschafterinnen bzw. Gesellschafter und somit der Eigentümerinnen bzw. Eigentümer der Gesellschaft. Das GmbHG wies in § 35 der Generalversammlung ausdrücklich eine Reihe von wichtigen Angelegenheiten zur Beschlussfassung oder zur Zustimmung zu. Darüber hinaus konnten im Gesellschaftsvertrag weitere Angelegenheiten und Rechtsgeschäfte an die Zustimmung der Generalversammlung gebunden werden.

Die Gesellschafterfunktion in den Tochterunternehmen der Wien Holding GmbH wurde von deren Geschäftsführung wahrgenommen. Als Entscheidungsgrundlagen für die Bestellung als Eigentümerinnenvertretungen war neben der fachlichen Qualifikation auch das betriebswirtschaftliche Wissen relevant.

Ein Geschäftsführer der Wien Holding GmbH war bis September 2018 in einer Tochtergesellschaft der Wien Holding GmbH als Geschäftsführer tätig, bevor er die Geschäftsführertätigkeit in der Wien Holding GmbH aufnahm. Das Tochterunternehmen lag gemäß Geschäftseinteilung im Aufgabenbereich dieses Geschäftsführers und somit trat er in der Regel als Eigentümerinnenvertreter auf. Seit Dezember 2018 war er auch erster Stellvertreter des Vorsitzenden des Aufsichtsrates jenes Tochterunternehmens. Der Stadtrechnungshof Wien stellte dazu fest, dass der Wechsel von der Geschäftsführungs- zur Eigentümerinnenvertretung bzw. Aufsichtsrats­tätigkeit für ein und dieselbe Gesellschaft tunlichst vermieden werden sollte und empfahl, grundsätzlich eine Cooling-off-Periode einzuführen.

7.3.2 Der Handlungsspielraum des Geschäftsführers konnte gesellschaftsintern durch den Gesellschaftsvertrag, den Geschäftsführervertrag oder durch Weisungen der Eigentümerin in Form von Gesellschafterbeschlüssen eingeschränkt werden.

In der 62. Aufsichtsratssitzung der Wien Holding GmbH vom 30. November 2015 führte die Geschäftsführung der Gesellschaft aus, dass in die neuen Geschäftsordnungen ein Passus für Veranlagungen in Abstimmung mit der Finanzabteilung der Stadt Wien eingefügt wurde. Die Harmonisierung der Geschäftsordnungen für den Aufsichtsrat sowie der Geschäftsführerinnen bzw. Geschäftsführer erfolgte gemeinsam mit der Magistratsabteilung 5. Neben den formalen Änderungen aufgrund der Neuerungen im Gesellschafts- und Unternehmensrecht wurden auch Empfehlungen des Stadtrechnungshofes Wien sowie die Wertgrenzen für zustimmungspflichtige Geschäfte überarbeitet und waren ab 1. Jänner 2016 gültig. Die Wertgrenzen wurden je nach Unternehmensgrenze in drei Unternehmensgruppen festgelegt. Die Einschau des Stadtrechnungshofes Wien in die ausgewählten Unternehmen zeigte eine Harmonisierung der Geschäftsordnungen im Konzern.

#### **7.4 Aus- und Weiterbildung von Aufsichtsräten**

Gemäß den Angaben der Wien Holding GmbH existierte kein konzernbezogenes Aus- und Weiterbildungsprogramm für Aufsichtsratsmitglieder. Einzelne Mitglieder nahmen an Aus- und Weiterbildungsveranstaltungen der Stadt Wien teil. Der Stadtrechnungshof

Wien empfahl, die konzernweite Aus- und Weiterbildung von Aufsichtsräten zu forcieren.

## **8. Zusammenfassung der Empfehlungen**

Empfehlung Nr. 1:

Bei der Anwendung der Steuerungsinstrumente wäre zu differenzieren, ob die Beteiligungen kommunale Leistungen, Shared Services Leistungen oder Marktleistungen erbringen (s. Punkt 4.2.2).

### Stellungnahme der Wien Holding GmbH:

Der Anregung des Stadtrechnungshofes Wien wird gefolgt und die derzeitigen Steuerungsinstrumente im Sinn der Leistungserbringung der einzelnen Beteiligungsunternehmen überprüft und differenziert.

Empfehlung Nr. 2:

Es wurde angeregt, die Abstimmungen der Rahmenbedingungen und der Ziele für den Wien Holding-Konzern nachvollziehbar zu dokumentieren (s. Punkt 4.3.1).

### Stellungnahme der Wien Holding GmbH:

Die Anregung des Stadtrechnungshofes Wien wird mit der Eigentümervertreterin bzw. dem Eigentümervertreter besprochen werden.

Empfehlung Nr. 3:

Bei der Beauftragung von externen Beratungsunternehmen wäre die Leistungsbeschreibung um ein nachvollziehbares Leistungsverzeichnis zu ergänzen (s. Punkt 4.3.2).

### Stellungnahme der Wien Holding GmbH:

Der Empfehlung wird Folge geleistet.

**Empfehlung Nr. 4:**

Nachdem zum Prüfungszeitpunkt keine schriftliche Zusammenfassung der Vorgaben der Eigentümerin sowie eine umsetzungsfähige Gesamtstrategie samt Ableitung der Geschäftsbereichsstrategien und Strategien der Leistungsbereiche vorlagen, wären diese auszuarbeiten und mit der Eigentümerin sowie dem Aufsichtsrat abzustimmen (s. Punkt 4.3.2.2).

Stellungnahme der Wien Holding GmbH:

Die Evaluierung und Weiterentwicklung der strategischen Ausrichtung ist derzeit im Laufen.

**Empfehlung Nr. 5:**

Es wurde die Weiterentwicklung des elektronischen Vertragsmanagementsystems mit dem Ziel einer konzernweiten Anwendung empfohlen (s. Punkt 5.1).

Stellungnahme der Wien Holding GmbH:

Die Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien wird geprüft.

**Empfehlung Nr. 6:**

Der Stadtrechnungshof Wien regte an, die Überbindung von Konzernrichtlinien auch auf Beteiligungen mit einem 50%igen Anteil zu überprüfen (s. Punkt 5.2.1).

Stellungnahme der Wien Holding GmbH:

Die Bindung an die Konzernrichtlinien bei Beteiligungen über 50 % ist gegeben. Den Beteiligungen mit 50 % und weniger werden die Konzernrichtlinien zur Kenntnis gebracht, eine bindende Durchsetzung ist bei Minderheitsbeteiligungen rechtlich nicht möglich.

**Empfehlung Nr. 7:**

Es wurde empfohlen, die Konzernrichtlinien auch für die Wien Holding GmbH verbindlich zu erklären (s. Punkt 5.2.1).

Stellungnahme der Wien Holding GmbH:

Wie der Stadtrechnungshof Wien festgestellt hat, hält sich die Wien Holding GmbH an die jeweiligen Richtlinien. Der formale Schritt zur Selbstüberbindung wird durchgeführt.

## Empfehlung Nr. 8:

Um die Vergleichbarkeit der Dienstverträge zu gewährleisten wurde empfohlen, hinsichtlich der inhaltlichen Ausgestaltung der Dienstverträge der Geschäftsführerinnen bzw. Geschäftsführer verbindliche Vertragsschablonen zu entwerfen (s. Punkt 5.2.2.1).

Stellungnahme der Wien Holding GmbH:

Wie festgestellt, unterliegt die Wien Holding GmbH nicht der Bundes-Vertragsschablonenverordnung. Die Wien Holding GmbH hat einen Musterdienstvertrag erstellt, der für Dienstverträge von Geschäftsführerinnen bzw. Geschäftsführern innerhalb des Konzerns angewendet wird. Dieser wird in den einzelnen Punkten individuell verhandelt.

## Empfehlung Nr. 9:

Es wurde angeregt, die zeitliche Befristung der Dienstverträge für alle Geschäftsführerinnen bzw. Geschäftsführer sicherzustellen (s. Punkt 5.2.2.2).

Stellungnahme der Wien Holding GmbH:

Die Wien Holding GmbH wird die Empfehlung den für die Dienstverhältnisse der betreffenden Geschäftsführerinnen bzw. Geschäftsführer zuständigen Gesellschafterinnen bzw. Gesellschaftern zur Kenntnis bringen.

## Empfehlung Nr. 10:

Der Stadtrechnungshof Wien regte an, alle Gehaltsbestandteile umfassende Gehaltsbänder im Wien Holding-Konzern festzuschreiben und damit auch eine Angemessenheit der Entlohnung zu dokumentieren sowie mit zusätzlichen Gehaltserhöhungen bzw.

der Gewährung von Zusatzleistungen (z.B. zusätzliche Versicherungsleistungen) weiterhin restriktiv umzugehen (s. Punkt 5.2.2.2).

Stellungnahme der Wien Holding GmbH:

Zusätzliche Gehaltserhöhungen bzw. die Gewährung von Zusatzleistungen werden weiterhin restriktiv gehandhabt. Durch die unterschiedlichen Geschäftsfelder der Wien Holding GmbH und die Notwendigkeit einer marktkonformen Bezahlung für die Rekrutierung von Personen, die die Anforderungen der jeweiligen Geschäftsführungsposition erfüllen, ist die individuelle Vereinbarkeit der Leistungsentgelte erforderlich. Die Höhe der Entlohnung orientiert sich an der Größe des jeweiligen Unternehmens.

Empfehlung Nr. 11:

Das Stundenausmaß der in Teilzeit ausgeübten Geschäftsführungstätigkeit wäre in die Zusatzvereinbarungen zu den Dienstverträgen aufzunehmen (s. Punkt 5.2.2.2).

Stellungnahme der Wien Holding GmbH:

Die für die Übernahme von Geschäftsführungen als Zusatzfunktion durch Mitarbeitende des Wien Holding-Konzerns verwendete Arbeitszeit wird in den Arbeitszeitaufzeichnungen der betreffenden Personen dokumentiert.

Für künftige Übernahmen von Geschäftsführungen als Zusatzfunktion wird jedoch ein durchschnittlich zu erwartender Arbeitszeitaufwand in die Vereinbarung aufgenommen.

Empfehlung Nr. 12:

Der Stadtrechnungshof Wien empfahl der Wien Holding GmbH, künftig nur Führungskräften der ersten Ebene von großen Unternehmen Zusatzpensionsvereinbarungen zu gewähren (s. Punkt 5.2.2.2).

Stellungnahme der Wien Holding GmbH:

Pensionszusagen als Leistungsbestandteil unterliegen der individuellen Vertragsgestaltung. Die Gewährung von Pensionszusagen wird von der Wien Holding GmbH weiterhin restriktiv gehandhabt und so wie bisher ausschließlich Führungskräften der ersten Ebene gewährt.

## Empfehlung Nr. 13:

Sollte in berechtigten Ausnahmefällen eine Unfallversicherung vom Konzern für ausgewählte Mitarbeitende abgeschlossen werden, wären die Kriterien für die Anspruchsbeziehung sowie die Leistungshöhen zu definieren (s. Punkt 5.2.2.2).

Stellungnahme der Wien Holding GmbH:

In der genannten Konzernunfallversicherung werden künftig keine neuen Einschlüsse mehr erfolgen.

## Empfehlung Nr. 14:

Der Stadtrechnungshof Wien regte an, die Richtlinie für den Erwerb und die Veräußerung von Gesellschaftsanteilen zu ergänzen und klare Zuständigkeiten für die Erarbeitung und Prüfung der für Transaktionen im Beteiligungsbereich vorzulegenden Unterlagen zu definieren (s. Punkt 5.2.5.1).

Stellungnahme der Wien Holding GmbH:

Die Anregung des Stadtrechnungshofes Wien wird geprüft.

## Empfehlung Nr. 15:

Es wurde eine inhaltlich detailliertere Definition der Konzernrichtlinien zum Beteiligungscontrolling empfohlen (s. Punkt 6.1.2).

Stellungnahme der Wien Holding GmbH:

Im Bereich Beteiligungscontrolling wurden an die Richtlinienempfängerinnen bzw. Richtlinienempfänger angepasste Konzern-

richtlinien erstellt. Diese wurden mit internen Wissensträgerinnen bzw. Wissensträgern (Geschäftsführung, Fachabteilungen der Wien Holding GmbH und Beteiligungsunternehmen) sowie externen Expertinnen bzw. Experten (Wirtschaftsprüferinnen bzw. Wirtschaftsprüfern, Steuerberaterinnen bzw. Steuerberatern und Unternehmensberaterinnen bzw. Unternehmensberatern) abgestimmt und den Beteiligungsunternehmen im Rahmen diverser Workshops sowie im persönlichen Gespräch (Quartalsgespräche und Jour fixes) kommuniziert und erläutert. Die Wien Holding GmbH kommt der Empfehlung entsprechend nach und wird künftig einen verstärkten Fokus auf eine inhaltlich detailliertere Definition neuer und bestehender Richtlinien legen.

Empfehlung Nr. 16:

Eine mit der Stadt Wien auf den Zeitraum abgestimmte konzerninterne Mehrjahresplanung bezogen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wäre durchzuführen (s. Punkt 6.2.1).

Stellungnahme der Wien Holding GmbH:

Bisher wurde die Mehrjahresplanung in Abstimmung mit der Konzerngeschäftsführung sowie gemäß den Anforderungen der Gremien des Wien Holding-Konzerns erhoben und kommuniziert. Der Empfehlung wird nachgekommen, sodass in Zukunft im Zuge dieses Prozesses der Zeitraum der Mehrjahresplanung zusätzlich mit der Stadt Wien abgestimmt wird.

Empfehlung Nr. 17:

Der Stadtrechnungshof Wien empfahl, in allen Quartalen die Vermögenslage darzustellen und eine Vorscheurechnung durchzuführen (s. Punkt 6.3).



Stellungnahme der Wien Holding GmbH:

Das aktuelle Berichtswesen entspricht den Bedürfnissen der Empfängerinnen bzw. Empfänger und beinhaltet speziell zur Jahresberichterstattung den Jahresabschluss des Konzerns inkl. Bilanz und Geldflussrechnung. Darüber hinaus erstellen alle Konzernunternehmen und der Gesamtkonzern ein Budget sowie zusätzlich zu den quartalsweisen Ist-Berichten unterjährig zwei Vorscheurechnungen (auf Basis des zweiten und dritten Quartals) inkl. Bilanz. Die Erhebung einer Vorscheurechnung auf Basis des ersten und vierten Quartals wurde aufgrund der geringen Aussagekraft und der Bindung essenzieller Ressourcen im Rahmen des Konzern- bzw. Jahresabschlusserstellungsprozesses bis auf Weiteres zurückgestellt. Dies ist aus Sicht der Wien Holding GmbH auch für die Erstellung vorläufiger Daten zum 31. Dezember zutreffend, da eine zeitlich und inhaltlich doppelte Erstellung ähnlicher Zahlen aufgrund der Kosten-Nutzen-Relation gegenwärtig nicht gerechtfertigt ist. Der Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien wird dahingehend entsprochen, dass der Einsatz eines neuen Konsolidierungssystems geprüft wird, um zusätzliche Konsolidierungsläufe in den vorhandenen Strukturen abzubilden.

## Empfehlung Nr. 18:

Zur Verbesserung der quartalsweisen Berichte an den Aufsichtsrat wäre das Kennzahlenset zu überarbeiten und diesbezüglichen Planwerten gegenüberzustellen (s. Punkt 6.3).

Stellungnahme der Wien Holding GmbH:

Das aktuelle Berichtswesen entspricht den Bedürfnissen der Empfängerinnen bzw. Empfänger und beinhaltet speziell zur Jahresberichterstattung den Jahresabschluss des Konzerns inkl. Bilanz und Geldflussrechnung. Darüber hinaus erstellen alle Konzernunternehmen sowie der Gesamtkonzern ein Budget sowie zusätzlich

unterjährig zwei Vorscheurechnungen inkl. Bilanz. Das Berichtswesen wurde in den letzten Jahren regelmäßig unter Einbindung von internen Wissensträgerinnen bzw. Wissensträgern (Geschäftsführung, Fachabteilungen der Wien Holding GmbH und Beteiligungsunternehmen) sowie externen Expertinnen bzw. Experten (Wirtschaftsprüferinnen bzw. Wirtschaftsprüfern, Steuerberaterinnen bzw. Steuerberatern und Unternehmensberaterinnen bzw. Unternehmensberatern) weiterentwickelt. Der Empfehlung wird entsprochen, indem der künftige Schwerpunkt der Ausrichtung des Beteiligungsberichtes in Abstimmung mit dem Aufsichtsrat auf Wesentlichkeit geprüft und gegebenenfalls angepasst wird.

#### Empfehlung Nr. 19:

Der Umfang der quartalsweisen Berichte der einzelnen Konzerngesellschaften an den Aufsichtsrat der Wien Holding GmbH wäre an deren Wesentlichkeit für den Gesamtkonzern anzupassen (s. Punkt 6.3).

#### Stellungnahme der Wien Holding GmbH:

Das aktuelle Berichtswesen entspricht den Bedürfnissen der Empfängerinnen bzw. Empfänger und beinhaltet speziell zur Jahresberichterstattung den Jahresabschluss des Konzerns inkl. Bilanz und Geldflussrechnung. Darüber hinaus erstellen alle Konzernunternehmen sowie der Gesamtkonzern ein Budget sowie zusätzlich unterjährig zwei Vorscheurechnungen inkl. Bilanz. Das Berichtswesen wurde in den letzten Jahren regelmäßig unter Einbindung von internen Wissensträgerinnen bzw. Wissensträgern (Geschäftsführung, Fachabteilungen der Wien Holding GmbH und Beteiligungsunternehmen) sowie externen Expertinnen bzw. Experten (Wirtschaftsprüferinnen bzw. Wirtschaftsprüfern, Steuerberaterinnen bzw. Steuerberatern und Unternehmensberaterinnen bzw. Unternehmensberatern) weiterentwickelt. Der Empfehlung wird entsprochen, indem der künftige Schwerpunkt der Ausrichtung des

Beteiligungsberichtes in Abstimmung mit dem Aufsichtsrat auf Wesentlichkeit geprüft und gegebenenfalls angepasst wird.

Empfehlung Nr. 20:

Infolge der Relevanz der Personalkosten für den Wien Holding-Konzern wäre ein konzernweites Controllingsystem zur Steuerung der Personalkosten einzuführen (s. Punkt 6.3).

Stellungnahme der Wien Holding GmbH:

Die Summen der Personalkosten im Wien Holding-Konzern werden über das Personalkennzahlenreporting von der Wien Holding GmbH abgefragt. Die Steuerung von Personalkosten erfolgt sowohl über das jährliche Budget als auch über die Wirtschaftspläne, die mit der Wien Holding GmbH abgestimmt werden.

Empfehlung Nr. 21:

Die Abstimmungsgespräche der Geschäftsführung der Wien Holding GmbH mit der Abteilung Konzern- und Beteiligungscontrolling und den Beteiligungsgesellschaften wären in Form von Ergebnisprotokollen festzuhalten (s. Punkt 6.3).

Stellungnahme der Wien Holding GmbH:

Der Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien wird entsprochen werden.

Empfehlung Nr. 22:

Der Stadtrechnungshof Wien begrüßte die Einführung dieses elektronischen Informationsbezugsportals und empfahl die Ausweitung der Nutzung des Informationsbezugsportals auf alle Aufsichtsräte bzw. Beiräte im Konzern (s. Punkt 7.1.3).

Stellungnahme der Wien Holding GmbH:

Die Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien wird geprüft.

**Empfehlung Nr. 23:**

Für Mitarbeitende des Wien Holding-Konzerns wären für die Ausübung von Organfunktionen im Konzern keine geldwerten Vorteile wie z.B. Sitzungsgelder zu gewähren (s. Punkt 7.1.4).

**Stellungnahme der Wien Holding GmbH:**

Eine entsprechende Regelung ist im Musterdienstvertrag für Geschäftsführerinnen bzw. Geschäftsführer innerhalb des Konzerns enthalten.

**Gegenäußerung des Stadtrechnungshofes Wien:**

Die im vorliegenden Musterdienstvertrag der Wien Holding GmbH enthaltene Regelung führt aus, dass die Dienstnehmerin bzw. der Dienstnehmer Anspruch auf Sitzungsgeld hat.

**Empfehlung Nr. 24:**

Es wurde empfohlen, einen Wechsel von der Geschäftsführungs- zur Eigentümerinnenvertretung bzw. Aufsichtsratsstätigkeit für ein und dieselbe Gesellschaft tunlichst zu vermeiden bzw. grundsätzlich eine Cooling-off-Periode einzuführen (s. Punkt 7.3.1).

**Stellungnahme der Wien Holding GmbH:**

Eine Cooling-off-Periode ist im GmbHG nicht vorgesehen und erscheint aus Sicht der Wien Holding GmbH im Hinblick auf die vorhandenen Checks and Balances im Wien Holding-Konzern nicht zwingend erforderlich. Auf die entsprechende Vermeidung von möglichen Unvereinbarkeiten im Zusammenhang mit Funktionswechseln wird im Einzelfall besonderes Augenmerk gelegt.

**Empfehlung Nr. 25:**

Die konzernweite Aus- und Weiterbildung von Aufsichtsräten wäre zu forcieren (s. Punkt 7.4).

Stellungnahme der Wien Holding GmbH:

Die Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien wird geprüft.

Der Stadtrechnungshofdirektor:

Dr. Peter Pollak, MBA

Wien, im September 2019