

Inhaltsübersicht

Vorwort

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis

Literaturverzeichnis

Leitfragen

Grundbegriffe

Unterlagenliste für die Handmappe des Aufsichtsratsmitglieds

Teil A. Grundlagen für die Überwachung

Kapitel 1. Gegenstand der Überwachung: Öffentliche Unternehmen

Kapitel 2. Organisation der Überwachung: Aufsichtsrat und seine Mitglieder

Kapitel 3. Leitlinie der Überwachung: Öffentlicher Zweck des Unternehmens

Kapitel 4. Überwachung der Geschäftsführung

Teil B. Schwerpunkte der Aufsichtsratssitzungen im Geschäftsjahr

Kapitel 1. Frühjahrssitzung: Jahresabschluss

Kapitel 2. Sommersitzung: Risikomanagement; Compliance

Kapitel 3. Herbstsitzung: Wirtschaftsplan und strategische Ziele

Kapitel 4. Wintersitzung: (Quartals-)Berichte; Investitionen

Stichwortverzeichnis

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Inhaltsübersicht	VII
Inhaltsverzeichnis	IX
Abkürzungsverzeichnis	XVII
Literaturverzeichnis	XXI
Leitfragen	XXIII
Grundbegriffe	XXXIX
Unterlagenliste für die Handmappe des Aufsichtsrats- mitglieds	XLI
Teil A. Grundlagen für die Überwachung	1
Kapitel 1. Gegenstand der Überwachung: Öffentliche Unterneh- men	1
I. Öffentliche Unternehmen und Beteiligungen	1
1. Definitionen	1
a) Öffentliche Unternehmen	1
b) Beteiligungen	3
2. Zusammenwirken der Rechtsgrundlagen von Bund, Län- dern und Kommunen	4
a) Bundeseinheitlich geltende Gesetze	4
b) Gesetze und Verordnungen, die nur für den Bund oder in den Ländern gelten	5
c) PCGK des Bundes, der Länder und Kommunen	5
d) Hinweise für die Beteiligungsführung	8
e) IDW Prüfungsstandards	8
3. Beteiligungsberichte	9
4. Geschäftsbericht	13
II. Rechtsformen und Organe öffentlicher Unternehmen	14
1. Grundsätzliche Rechtsformen und Organe	14
2. Die Aktiengesellschaft	16

Inhaltsverzeichnis

3. Die GmbH	18
4. Die Anstalt öffentlichen Rechts/das Kommunalunternehmen	22
5. Der Zweckverband	25
6. Die Stiftung privaten/öffentlichen Rechts	26
7. Die Betriebe und Sondervermögen	27
a) Bundes- und Landesbetrieb	27
b) Eigenbetrieb	27
c) Regiebetrieb	32
d) Sondervermögen	32
Kapitel 2. Organisation der Überwachung: Der Aufsichtsrat und seine Mitglieder	34
I. Bestellung und Abberufung von Aufsichtsratsmitgliedern	34
1. Zusammensetzung des Aufsichtsrats und Zahl seiner Mitglieder	34
2. Bestellung der Aufsichtsratsmitglieder; Amtszeit	35
3. Persönliche Wahrnehmung des Aufsichtsratsmandats	36
4. Kenntnisse, Fähigkeiten, fachliche Erfahrungen und Zeit für die Wahrnehmung des Aufsichtsratsmandats	37
5. Beendigung der Aufsichtsratstätigkeit	43
6. Effizienzprüfung	44
II. Rechte des Aufsichtsrats und seiner Mitglieder	45
1. Rechtsgrundlagen	45
2. Informationsrechte	45
a) Berichte an den Aufsichtsrat	46
b) Einsichts- und Prüfungsrechte	47
3. Einberufung von Sitzungen des Aufsichtsrats	47
4. Sonstige Rechte	48
5. Vergütungen für die Aufsichtsratstätigkeit	48
6. Kredite an Aufsichtsratsmitglieder	50
III. Pflichten des Aufsichtsratsmitglieds	50
1. Überwachungs- und Beratungspflicht	51
2. Sorgfaltspflicht	54
3. Treuepflicht	54
4. Berichtspflichten	55
5. Verschwiegenheitspflicht	56
6. Einberufung der Anteilseignerversammlung	63

Inhaltsverzeichnis

IV.	Haftung von Aufsichtsratsmitgliedern	64
1.	Schuldhafte begangene Pflichtverletzung	64
2.	Ausschluss von Schadensersatzansprüchen	68
3.	Geltendmachung von Schadensersatzansprüchen des Unternehmens	69
4.	Strafbarkeit bei Pflichtverletzungen	69
5.	Vermögensschaden-Haftpflichtversicherungen (D&O-Versicherungen)	70
V.	Innere Ordnung des Aufsichtsrats	73
1.	Rechtsgrundlagen; Geschäftsordnung	73
2.	Vorsitz des Aufsichtsrats	74
3.	Ausschüsse	76
a)	Bildung	76
b)	Entscheidungskompetenzen	77
4.	Präsidium	78
VI.	Sitzungen des Aufsichtsrats	79
1.	Einberufung	79
2.	Vorbereitung	81
3.	Ablauf	82
4.	Abstimmungen, Beschlüsse	83
5.	Protokolle	85
Kapitel 3. Leitlinie der Überwachung: Der öffentliche Zweck des Unternehmens		88
I.	Erfüllung von öffentlichen Zwecken	88
II.	Angemessener Einfluss der Gebietskörperschaft	92
1.	Grundlagen	92
2.	Einflussnahme durch den Anteilseigner	94
a)	Allgemeines	94
b)	Minderheitsrechte	97
c)	Zustimmungsvorbehalte	98
3.	Einflussnahme durch den Aufsichtsrat	99
a)	Allgemeines	99
b)	Weisungen des Anteilseigners	100
c)	Verständigung mit dem Anteilseigner vor Entscheidungen	101
d)	Zustimmungsvorbehalte	101

Inhaltsverzeichnis

III.	Vermeiden von Interessenkonflikten.	108
1.	Konflikte zwischen Interessen der Gebietskörperschaft und des Unternehmens	108
2.	Interessenkonflikte in der Person des Aufsichtsmitglieds . .	110
Kapitel 4. Überwachung der Geschäftsführung		113
I.	Die Geschäftsführer	113
1.	Geschäftsführer, Vorstände und Betriebsleiter.	113
2.	Bestellung und Anstellung	114
3.	Nebentätigkeiten.	116
4.	Umgang mit Interessenkonflikten	117
5.	Vergütung der Geschäftsführer	119
6.	Pflichtverletzungen der Geschäftsführer.	125
II.	Organisation der Geschäftsführung	126
1.	Aufgaben der Geschäftsführung	126
2.	Geschäftsordnung für die Geschäftsführung.	127
3.	Geschäftsverteilung und Zusammenarbeit der Geschäftsführer	129
4.	Zusammenarbeit mit dem Aufsichtsrat	132
Teil B. Schwerpunkte der Aufsichtsratssitzungen im Geschäftsjahr		135
Kapitel 1. Frühjahrssitzung: Jahresabschluss		135
I.	Grundlagen.	135
1.	Unterlagen zur Vorbereitung auf die Sitzung; Rechtsgrundlagen	135
2.	Der Jahresabschluss	138
3.	Der Anhang	139
4.	Der Lagebericht	140
5.	Prüfungspflicht des Aufsichtsrats	141
6.	Vorbereitung der Prüfung durch den Prüfungsausschuss . .	142
II.	Zusammenarbeit mit dem Abschlussprüfer.	144
1.	Aufgaben des Abschlussprüfers	144
2.	Bestellung des Abschlussprüfers	145
3.	Vorlagepflicht und Auskunftsrecht	148
4.	Teilnahme an den Sitzungen des Aufsichtsrats und Prüfungsausschusses	149
5.	Prüfungsbericht	149

Inhaltsverzeichnis

6. Bestätigungsvermerk	151
7. Verantwortlichkeit und Haftung des Prüfers	153
8. Sonderprüfer	154
III. Beurteilung der Bilanz	155
1. Gliederung	155
2. Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung und Bilanzierung	155
3. Bilanzpolitik	159
4. Die Aktivseite der Bilanz (einer fiktiven GmbH des ÖPNV)	160
5. Anlagevermögen	161
a) Allgemeines	161
b) Abschreibungen	163
c) Immaterielle Vermögensgegenstände	164
d) Sachanlagen	166
e) Finanzanlagen	168
6. Umlaufvermögen	170
a) Bewertung	171
b) Vorräte	171
c) Forderungen und Sonstige Vermögensgegenstände	172
d) Wertpapiere	173
e) Kassenbestand, Bundesbankguthaben, Guthaben bei Kreditinstituten und Schecks („Flüssige Mittel“)	173
7. Weitere Aktivposten	173
8. Die Passivseite der Bilanz (einer fiktiven GmbH des ÖPNV)	175
9. Eigenkapital	175
a) Gezeichnetes Kapital	176
b) Kapital- und Gewinnrücklagen	176
c) Gewinnvortrag/Verlustvortrag	177
d) Jahresüberschuss/Jahresfehlbetrag	177
e) Angemessene Eigenkapitalausstattung und Eigenkapitalrendite	177
10. Rückstellungen	178
11. Verbindlichkeiten	181
12. Weitere Passivposten	182
IV. Beurteilung der Gewinn- und Verlustrechnung	183
1. Grundlagen; Gliederung	183
2. Umsatzerlöse und sonstige Erträge	184
3. Materialaufwand	186

Inhaltsverzeichnis

4.	Personalaufwand	186
5.	Abschreibungen	188
6.	Sonstige betriebliche Aufwendungen	190
7.	Finanzerträge und -aufwendungen	190
8.	Außerordentliche Erträge und Aufwendungen	191
9.	Steuern	192
10.	Jahresüberschuss/Jahresfehlbetrag	192
V.	Analysen und besondere Berichte	193
1.	Bilanzanalyse mit Kennzahlen	193
2.	Analyse der Vermögens- und Kapitalstruktur	195
3.	Analyse der Finanzierungsstruktur und Liquidität	197
4.	Analyse der Rentabilität und des Geschäftserfolgs	199
5.	Bezügebericht	202
6.	Berichte an Rechnungshöfe und Rechnungsprüfungsstellen	202
VI.	Umgang mit Verlusten	205
1.	Analyse der Ursachen	205
2.	Maßnahmen zur Begrenzung der Verluste	206
VII.	Feststellung des Jahresabschlusses; Gewinnverwendung	207
1.	Beschluss des Aufsichtsrats	207
2.	Feststellung des Jahresabschlusses durch den Anteilseigner	208
3.	Beschluss über die Gewinnverwendung	209
4.	Offenlegung	209
VIII.	Entlastung des Aufsichtsrats	210
Kapitel 2. Sommersitzung: Risikomanagement; Compliance		212
I.	Elemente eines Risikomanagementsystems	212
II.	Risikofrüherkennung	214
1.	Anhaltspunkte für die Überwachung	214
2.	Erkennen und Erfassen von Risiken	215
3.	Bewerten von Risiken	217
4.	Bewältigen von Risiken	218
5.	Dokumentation und Information	218
III.	Wirksamkeit des internen Kontrollsystems	219
IV.	Wirksamkeit des Controllings	222

Inhaltsverzeichnis

V.	Compliance und Korruptionsprävention.	223
1.	Compliance	223
2.	Corporate Governance Bericht	225
3.	Korruptionsprävention	226
Kapitel 3. Herbstsitzung: Wirtschaftsplan und strategische Ziele . . .		234
I.	Der Wirtschaftsplan.	234
1.	Überwachung des Planungswesens	234
2.	Aufstellung des Wirtschaftsplans	235
3.	Investitionsplan und Vermögensplan	237
4.	Erfolgsplan.	239
5.	Stellenplan/Stellenübersicht	240
6.	Änderung des Wirtschaftsplans während des Geschäftsjahrs	240
II.	Mehrjährige Finanzplanung	241
III.	Strategische Planung und Zielbild	242
1.	Strategische Ausrichtung des Unternehmens.	242
2.	Zielbild und Ziele.	245
Kapitel 4. Wintersitzung: (Quartals-)Berichte; Investitionen.		249
I.	(Quartals-)Berichte	249
1.	Berichte an den Aufsichtsrat	249
2.	Der Quartalsbericht	252
3.	Ad-Hoc-Berichte an den Aufsichtsrat	253
4.	Überwachung des Rechnungswesens	254
5.	Überwachung des Finanzmanagements	256
II.	Überwachung von Investitionsmaßnahmen.	257
1.	Durchführung.	257
2.	Finanzierung	260
3.	Abweichungen von Plänen und Kostenüberschreitung.	261
Stichwortverzeichnis		265