

Fokus Verwaltung



Robert F. Heller

# Aufsichts- ratsmitglied in öffentlichen Unternehmen

2., aktualisierte Auflage

**Kohlhammer** Deutscher GemeindeVerlag

*150 Jahre* **Kohlhammer**  

---

**Deutscher Gemeindeverlag**



# Aufsichtsratsmitglied in öffentlichen Unternehmen

von

**Dr. jur. Robert F. Heller**  
Staatsrat a. D.

2., aktualisierte Auflage

**Kohlhammer**  

---

**Deutscher Gemeindeverlag**

2. Auflage 2016

Alle Rechte vorbehalten

© Deutscher Gemeindeverlag GmbH, Stuttgart

Gesamtherstellung: W. Kohlhammer GmbH Stuttgart

Print:

ISBN 978-3-555-01861-4

E-Book-Formate:

pdf: ISBN 978-3-555-01862-1

epub: ISBN 978-3-555-01863-8

mobi: ISBN 978-3-555-01864-5

Für den Inhalt abgedruckter oder verlinkter Websites ist ausschließlich der jeweilige Betreiber verantwortlich. Die W. Kohlhammer GmbH hat keinen Einfluss auf die verknüpften Seiten und übernimmt keinerlei Haftung.

# Vorwort

Jedes Mitglied eines Aufsichtsorgans muss die Mindestkenntnisse und -fähigkeiten besitzen oder sich aneignen, die es braucht, um alle normalerweise anfallenden Geschäftsvorgänge auch ohne fremde Hilfe verstehen und sachgerecht beurteilen zu können – das verlangt der Bundesgerichtshof. Das gilt ohne Einschränkung auch für jedes öffentliche Unternehmen, an dem Bund, Länder, Kreise, Städte oder Gemeinden beteiligt sind.

Die notwendigen Grundlagen, die für die Mitglieder von Aufsichtsorganen *aller Formen von öffentlichen Unternehmen*, wie z. B. GmbH, Aktiengesellschaft, Kommunalunternehmen oder Eigenbetrieb, relevant sind, werden aus der *Sicht des Aufsichtsratsmitglieds* dargestellt.

Vorrangig geht es darum, das *Zusammenwirken* der zahlreichen Einzelregelungen in Gesetzen, Satzungen, Gesellschaftsverträgen, Geschäftsordnungen und Verwaltungsanweisungen, kompakt und lesbar darzustellen. Dafür bieten der *Public Corporate Governance Kodex* des Bundes und der Fragenkatalog nach § 53 Haushaltsgrundsätzegesetz zur Prüfung öffentlicher Unternehmen ein gutes *Gerüst*. Die Gliederung folgt der Anwendung in der Praxis: Gegenstand, Organisation und Leitlinie für die Überwachung in Teil A und Schwerpunkte der vier *Aufsichtsratssitzungen* während des Geschäftsjahres in Teil B.

Das Zusammenwirken der Grundlagen wird für die *GmbH* und den *kommunalen Eigenbetrieb* als die am häufigsten gewählten Formen öffentlicher Unternehmen in der Praxis anhand von Mustergesellschaftsvertrag und -geschäftsordnungen des Bundes bzw. der Musterbetriebssatzung für Kommunen in Nordrhein-Westfalen veranschaulicht. Entsprechende Hinweise ermöglichen die Übertragung der dargestellten Muster und Grundlagen auf jede andere Rechtsform, wie z. B. das Kommunalunternehmen, und auf das jeweils einzelne öffentliche Unternehmen.

*Leitfragen* geben die Orientierung für das schnelle Auffinden der maßgeblichen Themen.

*Beispiele* aus Geschäftsberichten von öffentlichen Unternehmen zeigen die praktische Umsetzung.

Der Aufsichtsrat muss *mit den anderen Organen des Unternehmens zusammenarbeiten*. Deshalb ist das Buch auch von Interesse für Mitarbeiter der Beteiligungsverwaltungen und des Kämmerers, die die Rechte der öffentlichen Gebietskörperschaft als Anteilseigner wahrnehmen, für Ab-

## **Vorwort**

geordnete und Mitglieder von Kommunalvertretungen, die (Kontroll-)rechte auf der Seite des Anteilseigner wahrnehmen sowie für Mitglieder der Geschäftsleitung der öffentlichen Unternehmen und nicht zuletzt Studierende von Hochschulen insbesondere im Fach öffentliches Wirtschaftsrecht. Die zweite Auflage behält die bewährte Darstellung in aktualisierter Form bei; berücksichtigt sind insbesondere auch die Änderungen durch das Abschlussprüferreformgesetz, das am 17. Mai 2016 im Bundesgesetzblatt verkündet wurde und am 17. Juni in Kraft getreten ist.

Falkensee, im Juni 2016

Robert F. Heller

# 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 Unter- nehmen .....	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
<b>Kapitel 2. Organisation der Überwachung: Der Aufsichtsrat und seine Mitglieder . . . . .</b>	<b>34</b>
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 Aufsichtsrats Tätigkeit . . . . .	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 Aufsichtsrats Tätigkeit . . . . .	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.	Schuldhaft 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-Ver- sicherungen) . . . . .	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
<b>Kapitel 3. Leitlinie der Überwachung: Der öffentliche Zweck des Unternehmens . . . . .</b>		<b>88</b>
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 Entscheidun- gen . . . . .	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
<b>Kapitel 4. Überwachung der Geschäftsführung . . . . .</b>		<b>113</b>
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 Geschäfts- führer . . . . .	129
	4. Zusammenarbeit mit dem Aufsichtsrat . . . . .	132
<b>Teil B. Schwerpunkte der Aufsichtsratssitzungen im Geschäfts- jahr . . . . .</b>		<b>135</b>
<b>Kapitel 1. Frühjahrssitzung: Jahresabschluss . . . . .</b>		<b>135</b>
I.	Grundlagen. . . . .	135
	1. Unterlagen zur Vorbereitung auf die Sitzung; Rechtsgrund- lagen . . . . .	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

## Inhaltsverzeichnis

5. Prüfungsbericht . . . . .	149
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

## Inhaltsverzeichnis

3. Materialaufwand . . . . .	186
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
<b>Kapitel 2. Sommersitzung: Risikomanagement; Compliance . . . . .</b>	<b>212</b>
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

V.	Compliance und Korruptionsprävention. . . . .	223
1.	Compliance . . . . .	223
2.	Corporate Governance Bericht . . . . .	225
3.	Korruptionsprävention . . . . .	226
<b>Kapitel 3. Herbstsitzung: Wirtschaftsplan und strategische Ziele . .</b>		<b>234</b>
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 Geschäfts- jahrs . . . . .	240
II.	Mehrjährige Finanzplanung . . . . .	241
III.	Strategische Planung und Zielbild . . . . .	242
1.	Strategische Ausrichtung des Unternehmens. . . . .	242
2.	Zielbild und Ziele. . . . .	245
<b>Kapitel 4. Wintersitzung: (Quartals-)Berichte; Investitionen . . . . .</b>		<b>249</b>
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
<b>Stichwortverzeichnis . . . . .</b>		<b>265</b>





# Abkürzungsverzeichnis

a. A.	anderer Ansicht
Abs.	Absatz
a. E.	am Ende
AEUV	Vertrag über die Arbeitsweise der Europäischen Union
AfA	Absetzung für Abnutzung
AG	Aktiengesellschaft
AktG	Aktiengesetz
Anl.	Anlage
AO	Abgabenordnung
AöR	Anstalt öffentlichen Rechts
AReG	Abschlussprüferreformgesetz
Art.	Artikel
Aufl.	Auflage
BauGB	Baugesetzbuch
BB	Brandenburg
BBG	Bundesbeamtengesetz
BewG	Bewertungsgesetz
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BGH	Bundesgerichtshof
BGHZ	Sammlung der Entscheidungen des BGH in Zivilsachen
BHO	Bundshaushaltsordnung
BilMoG	Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz
BMF	Bundesministerium der Finanzen
BRH	Bundesrechnungshof
bspw.	beispielsweise
BVerfG	Bundesverfassungsgericht
BY	Bayern
CMS	Compliance-Management-System
D&O	Directors' and Officers' Liability Insurance
DCGK	Deutscher Corporate Governance Kodex
DrittelbG	Drittelbeteiligungsgesetz
DRS	Deutscher Rechnungslegungsstandard
Drs.	Drucksache

## Abkürzungsverzeichnis

E	Entwurf
e.V.	eingetragener Verein
EGHGB	Einführungsgesetz zum Handelsgesetzbuch
EigV/EigVO	Eigenbetriebsverordnung
EStG	Einkommensteuergesetz
EUR/€	Euro
f./ff.	folgende(r); fortfolgende
FHH	Freie und Hansestadt Hamburg
FM	Finanzministerium
Fn.	Fussnote
Gem.	gemäß
GemHVO	Gemeindehaushaltsverordnung
GG	Grundgesetz
ggf.	gegebenenfalls
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GmbHG	Gesetz betreffend die Gesellschaften mit beschränkter Haftung
GO	Gemeindeordnung
GoB	Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung
GuV	Gewinn- und Verlustrechnung
HE	Hessen
HGB	Handelsgesetzbuch
HGrG	Haushaltsgrundsätze-gesetz
HH	Hamburg
Hrsg.	Herausgeber, herausgegeben
HS	Halbsatz
i. d. R.	in der Regel
i. S. v.	im Sinne von
i. V. m.	in Verbindung mit
IDW	Institut der deutschen Wirtschaftsprüfer
InsO	Insolvenzordnung
juris	Datenbank der juris® GmbH (Fundstelle für Gerichtsentscheidungen)
KAE	Konzessionsabgabenanordnung
Kap.	Kapitel
KGSt	Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement

## Abkürzungsverzeichnis

KomHKV	Kommunale Haushalts- und Kassenverordnung
KStG	Körperschaftsteuergesetz
KUV	Kommunalunternehmensverordnung
KVerf	Kommunalverfassung
KWG	Kreditwesengesetz
LBeamtG	Landesbeamtengesetz
LHO	Landeshaushaltsordnung
lit.	Buchstabe
LSt	Lohnsteuer
m. w. N.	mit weiteren Nachweisen
MitBestG	Mitbestimmungsgesetz
MontanMitbestG	Montan-Mitbestimmungsgesetz
MV	Mecklenburg-Vorpommern
NI	Niedersachsen
NJW	Neue Juristische Wochenschrift
Nr.	Nummer
NW	Nordrhein-Westfalen
OLG	Oberlandesgericht
ÖPNV	Öffentlicher Personennachverkehr
öR	Öffentliches Recht
p.a.	Pro Jahr
PCGK	Public Corporate Governance Kodex des Bundes
PS	Prüfungsstandard
PublG	Publizitätsgesetz
RAP	Rechnungsabgrenzungsposten
RL	Richtlinie
Rn.	Randnummer
Rspr.	Rechtsprechung
S.	Seite
s.	Siehe
StGB	Strafgesetzbuch
StPO	Strafprozessordnung
TEUR/TE	Tausend Euro
Tz.	Textziffer

## Abkürzungsverzeichnis

u. a.	unter anderem
UStG	Umsatzsteuergesetz
UStR	Umsatzsteuerrichtlinien
v. H.	vom Hundert
VG	Verwaltungsgericht
vgl.	vergleiche
VV	Vorläufige Verwaltungsvorschriften
VwVfG	Verwaltungsverfahrensgesetz
WpHG	Wertpapierhandelsgesetz
z. B.	zum Beispiel

# Literaturverzeichnis

- Ade, Klaus (Hrsg.)*, Handbuch kommunales Beteiligungsmanagement, 2. Aufl. 2005 (zit.: *Verfasser* in: Ade)
- BMF*, Grundsätze guter Unternehmens- und Beteiligungsführung im Bereich des Bundes, Teil A: Public Corporate Governance Kodex des Bundes (zit.: PCGK), Teil B: Hinweise für gute Beteiligungsführung bei Bundesunternehmen (zit.: Beteiligungshinweise des Bundes), Teil C: Berufungsrichtlinien; Beschluss der Bundesregierung vom 10.7.2009 – Rundschreiben BMF vom 10.7.2009 VIII B 1 – FB 0731/09/10008
- Brecht, Ulrich*, BWL für Führungskräfte – Was Entscheider im Unternehmen wissen müssen, 2. Aufl. 2012
- Fabry, Beatrice/ Augsten, Ursula (Hrsg.)*, Unternehmen der öffentlichen Hand, 2. Aufl. 2011 (zit.: *Verfasser* in: Fabry/Augsten)
- Gabler Wirtschaftslexikon online*, Gabler Verlag (Herausgeber), Gabler Wirtschaftslexikon, zitiert als Quelle für das jeweils angegebene Stichwort; online im Internet: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Stichwort>
- Hartmann, Simonel/ Zwirner, Christian (Hrsg.)*, Praxiskommentar Public Corporate Governance Kodex des Bundes, 2015 (zit.: *Bearbeiter* in: PCGK-Kommentar)
- Heller, Robert F.*, Haushaltsgrundsätze für Bund, Länder und Gemeinden – Handbuch zum Management der öffentlichen Haushalte –, 2. Aufl. 2010 (zit.: *Heller*, Handbuch)
- Hille, Dietmar*, Grundlagen des kommunalen Beteiligungsmanagements – Kommunale Unternehmen gründen, steuern und überwachen, 2003
- Hoffmann, Dietrich/ Preu, Peter*, Der Aufsichtsrat – Ein Leitfaden für Aufsichtsräte, 5. Aufl. 2003
- Hoppe, Werner/ Uechtritz, Michael/Reck, Hans-Joachim (Hrsg.)*, Handbuch Kommunale Unternehmen, 3. Aufl. 2012 (zit.: *Bearbeiter* in: Hoppe/Uechtritz/Reck)
- IDW*, Prüfungsstandard 720 (Fragenkatalog zu § 53 HGrG), [www.idw.de](http://www.idw.de)
- Jossé, Germann*, Bilanzen – aber locker – Bilanzwissen schnell und professionell, 8. Aufl. 2012
- Kaufmann, Michael/ Tebben, Tobias*, Die Prüfung kommunaler Unternehmen gemäß § 53 Abs. 1 HGrG, 2. Aufl. 2012
- Pfleger, Günter*, Bilanzlifting – legale und illegale Praktiken zur Schönung von Bilanzen, 2. Aufl. 2001
- Stober, Rolf/ Ohrtmann, Nicola (Hrsg.)*, Compliance, Handbuch für die öffentliche Verwaltung, 2015 (zit.: *Bearbeiter* in: Stober)

## Literaturverzeichnis

Hinweis: Die wichtigsten Gesetze, Verordnungen, Verwaltungsvorschriften und weitere **Rechtsgrundlagen** sind z. B. für den Bund in *BMF* Beteiligungshinweise, Anl. 1, aufgelistet. Alle Vorschriften sind in der jeweils aktuellen Fassung über das Internet verfügbar (z. B. [www.gesetze-im-internet.de](http://www.gesetze-im-internet.de)).

# Leitfragen

## Teil A. Grundlagen für die Überwachung

### Kapitel 1. Gegenstand der Überwachung: Öffentliche Unternehmen

#### I. Öffentliche Unternehmen und Beteiligungen

	Seite
– Zählen Eigenbetriebe auch zu den öffentlichen Unternehmen? . .	1
– Was sind öffentliche Beteiligungen? . . . . .	3
– Welche Gesetze gelten für öffentliche Unternehmen unabhängig davon, ob der Bund, ein Land oder eine Kommune Anteilseigner ist? . . . . .	4
– Welche Rechtsgrundlagen gelten für öffentliche Unternehmen in Abhängigkeit davon, ob Anteilseigner der Bund, ein Land oder eine Kommune ist? . . . . .	5
– Gibt es Gesetze, die nur für ein bestimmtes öffentliches Unternehmen erlassen werden? . . . . .	5
– Warum muss das Aufsichtsratsmitglied den PCGK kennen, verstehen und anwenden? . . . . .	5
– Gibt es öffentliche Unternehmen, für die der PCGK nicht gilt? .	6
– Was ist der wesentliche Inhalt und das Ziel des PCGK? . . . . .	7
– Sollte das Aufsichtsratsmitglied sich mit den Beteiligungshinweisen befassen? . . . . .	8
– Sind die IDW-Prüfungsstandards für das Aufsichtsratsmitglied relevant? . . . . .	8
– Welche Informationen kann das Aufsichtsratsmitglied dem Beteiligungsbericht des Bundes, der Länder oder einer Kommune entnehmen? . . . . .	9
– Worin unterscheidet sich der Geschäftsbericht vom Beteiligungsbericht? . . . . .	13



## Leitfragen

### II. Rechtsformen und Organe öffentlicher Unternehmen

- Warum gibt es in der Regel keine öffentliche Unternehmen in der Rechtsform einer Personengesellschaft? . . . . . 15
- Welche Organe hat ein öffentliches Unternehmen grundsätzlich? . . . . . 14
- Bestimmt die Rechtsform die Zahl der Aufsichtsratsmitglieder?. 15
- Führt die Gemeinnützigkeit von Unternehmen zu gesellschaftsrechtlichen Besonderheiten? . . . . . 16
- Können dem Aufsichtsrat einer AG Maßnahmen der Geschäftsführung übertragen werden? . . . . . 17
- Kann der Geschäftsführer einer GmbH durch die Gesellschafter angewiesen werden? . . . . . 18
- Ist der Aufsichtsrat einer GmbH nur in den Fällen zuständig, die ihm durch den Gesellschaftsvertrag oder das Gesetz zugewiesen werden? . . . . . 18
- Wer überwacht die Geschäftsführung, wenn es keinen Aufsichtsrat gibt? . . . . . 20
- Gibt es GmbHs, bei denen immer ein Aufsichtsrat zu bilden ist? . . . . . 20
- Wo sind die Vorschriften des AktG genannt, die entsprechend für die GmbH anzuwenden sind? . . . . . 20
- Gibt es einen Muster-Gesellschaftsvertrag für öffentliche Unternehmen in der Rechtsform einer GmbH? . . . . . 21
- Welche Rechtsgrundlagen gelten für eine Anstalt öffentlichen Rechts bzw. ein Kommunalunternehmen? . . . . . 22
- Welche Organe haben AöR bzw. Kommunalunternehmen? . . . . 23
- Was bedeutet Gewährträgerschaft der Gemeinde bei Kommunalunternehmen? . . . . . 25
- Kann ein Kommunalunternehmen Beamte beschäftigen? . . . . 25
- Welche Rechtsgrundlagen gelten für den Zweckverband? . . . . 25
- Welche Organe hat ein Zweckverband? . . . . . 25
- Warum haben Stiftungen keine Anteilseigner? . . . . . 25
- Was sind örtliche bzw. kommunale Stiftungen? . . . . . 26
- Unterscheidet sich der Eigenbetrieb auf kommunaler Ebene vom Sondervermögen auf Landesebene? . . . . . 27
- Welche Rechtsgrundlagen gelten für einen Eigenbetrieb? . . . . 28
- Welche Aufgaben hat die Betriebsleitung eines Eigenbetriebs? . . 28
- Wer gehört dem Betriebsausschuss an? . . . . . 29
- Gibt es bei Eigenbetrieben ein besonderes Überwachungsorgan? 31
- Welche Aufgabe hat der Bürgermeister in Bezug auf den Eigenbetrieb? . . . . . 31

- Welche Aufgabe hat der Kämmerer in Bezug auf den Eigenbetrieb? . . . . . 32
- Was unterscheidet den Regiebetrieb vom Eigenbetrieb?. . . . . 32
- Was unterscheidet das Sondervermögen vom Eigenbetrieb?. . . . . 32
- Was bedeutet „Teilrechtsfähigkeit“ eines Sondervermögens? . . . . . 33

**Kapitel 2. Organisation der Überwachung: Der Aufsichtsrat und seine Mitglieder**

**I. Bestellung und Abberufung von Aufsichtsratsmitgliedern**

- Aus wie vielen Mitgliedern besteht der Aufsichtsrat und was hat es mit den Arbeitnehmervertretern im Aufsichtsrat auf sich? . . . . . 34
- Was ist der Unterschied zwischen entsandten und gewählten Mitgliedern des Aufsichtsrats? . . . . . 35
- Wie lange ist die Amtszeit des Aufsichtsratsmitglieds? . . . . . 35
- Kann sich das Aufsichtsratsmitglied vertreten lassen? . . . . . 36
- Muss das Aufsichtsratsmitglied Jurist, Wirtschaftsprüfer oder Steuerberater sein? . . . . . 37
- Kann ein ehemaliges Mitglied der Geschäftsleitung in den Aufsichtsrat wechseln? . . . . . 38
- Was ist wenn durch berufliche Beanspruchung die Zeit für die Wahrnehmung von Sitzungen des Aufsichtsrats fehlt? . . . . . 38
- Was sind Berufungsrichtlinien? . . . . . 39
- Müssen Angehörige des öffentlichen Dienstes, die als Aufsichtsratsmitglied berufen werden, andere Voraussetzungen erfüllen? . . . . . 41
- Kommen Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat in einen Interessenkonflikt, wenn sie sich an Streiks beteiligen? . . . . . 43
- Wann endet das Aufsichtsratsmandat? Was ist der Unterschied zwischen Niederlegung und Abberufung? . . . . . 43
- Wie kann der Aufsichtsrat feststellen, dass er effizient seine Aufgaben erfüllt? . . . . . 44

**II. Rechte des Aufsichtsrats und seiner Mitglieder**

- Kann jedes Aufsichtsratsmitglied Berichte von der Geschäftsführung zu allen Themen anfordern? . . . . . 46
- Inwieweit kann das Aufsichtsratsmitglied in die Akten des Unternehmens Einsicht nehmen? . . . . . 47
- Darf der Aufsichtsrat im Rahmen seines Prüfungsrechts Beschäftigte des Unternehmens befragen? . . . . . 47
- Kann auch das einzelne Aufsichtsratsmitglied verlangen, dass der Aufsichtsrat zu einer Sitzung zusammenkommt? . . . . . 47
- Wie wird die Tätigkeit als Aufsichtsratsmitglied vergütet? . . . . . 48

## Leitfragen

- Muss auf die erhaltene Vergütung vom Aufsichtsratsmitglied (Umsatz-) Steuer bezahlt werden? . . . . . 49
- Kann das Unternehmen einem Aufsichtsratsmitglied einen Kredit gewähren? . . . . . 50

### III. Pflichten des Aufsichtsratsmitglieds

- Woran kann sich das Aufsichtsratsmitglied orientieren, wenn es um den Inhalt der Überwachungspflicht geht? . . . . . 51
- Was muss das Aufsichtsratsmitglied tun, wenn bei der Überwachung Anhaltspunkte vorliegen, die auf eine Pflichtverletzung der Geschäftsführung hindeuten? . . . . . 52
- Gibt es besondere Überwachungspflichten, wenn das Unternehmen in einer krisenhaften Situation ist? . . . . . 53
- Was verlangt die Einhaltung der Sorgfaltspflicht? . . . . . 54
- In welchen Fällen kann die sehr allgemeine Treuepflicht verletzt sein? . . . . . 54
- Unterliegt man auch außerhalb der Tätigkeit im Aufsichtsrat als Aufsichtsratsmitglied der Treuepflicht? . . . . . 55
- Woraus ergibt sich die Pflicht, gegenüber dem Anteilseigner zu berichten? . . . . . 55
- Muss das Aufsichtsratsmitglied in Ausschüssen von Bundestag bzw. Landtagen berichten? . . . . . 55
- Was ist der Inhalt der Pflicht zur Verschwiegenheit? . . . . . 56
- Was sind vertrauliche Angaben und Geheimnisse? . . . . . 56
- Gilt die Pflicht zur Verschwiegenheit gegenüber jedermann? . . . 57
- Wie verträgt sich die Verschwiegenheitspflicht mit der für die Überwachung notwendigen offenen Diskussion bei den Aufsichtsratssitzungen? . . . . . 57
- Kann die Verschwiegenheitspflicht für Aufsichtsratsmitglieder einer AG oder GmbH eingeschränkt werden? . . . . . 57
- Gilt der Vorrang der Berichtspflicht gegenüber der Verschwiegenheitspflicht für Aufsichtsratsmitglieder einer AG, die die Gebietskörperschaft entsandt hat, uneingeschränkt? . . . . . 58
- Wie wird sichergestellt, dass Beschäftigte der Gebietskörperschaft, die von Aufsichtsratsmitgliedern Berichte erhalten, den Inhalt nicht weitergeben? . . . . . 58
- Gilt der grundsätzliche Vorrang der Berichtsvor der Verschwiegenheitspflicht auch für Aufsichtsratsmitglieder bei einer GmbH oder AöR? . . . . . 59
- Unterliegt auch das ehemalige Aufsichtsratsmitglied der Verschwiegenheitspflicht? . . . . . 59

- Darf das Aufsichtsratsmitglied Antworten auf Fragen des Parlaments unter Verweis auf Betriebs- und Geschäftsgeheimnisse verweigern? . . . . . 59
- Haben Untersuchungsausschüsse weitergehende Auskunftsrechte? . . . . . 63
- Kann das Aufsichtsratsmitglied, das die Verschwiegenheitspflicht verletzt, auch bestraft werden? . . . . . 63
- Was hat der Aufsichtsrat zu veranlassen, wenn ein Vorstandsmitglied einer AG die Verschwiegenheitspflicht verletzt? . . . . . 63
- In welchen Fällen erfordert das Wohl bzw. das Interesse des Unternehmens die Einberufung der Anteilseignerversammlung? . 64

**IV. Haftung von Aufsichtsratsmitgliedern**

- Wo liegt die Grenze zwischen der eigenen Ausgestaltung der Pflichterfüllung und der Verletzung von Pflichten? . . . . . 65
- In welchen Fällen liegt erst gar keine Pflichtverletzung vor? . . . 65
- Wer muss beweisen, dass eine Pflichtverletzung vorliegt? . . . . . 66
- Reicht für die Haftung die bloße Pflichtverletzung oder muss diese auch schuldhaft begangen worden sein? . . . . . 66
- Haftet ein Aufsichtsratsmitglied auch für Schäden des Unternehmens, die durch schuldhaftes Verhalten von Dritten verursacht werden? . . . . . 67
- Welche Sanktionen außer dem Schadensersatz sind bei einer Pflichtverletzung möglich? . . . . . 67
- Muss ein Aufsichtsratsmitglied noch haften, wenn dem Aufsichtsrat Entlastung erteilt wurde? . . . . . 68
- Wann verjähren Ansprüche aus Pflichtverletzungen? . . . . . 68
- Haftet das Aufsichtsratsmitglied auch dann, wenn es nach Weisung gehandelt hat? . . . . . 68
- Wer macht die Ansprüche aus Pflichtverletzungen gegen den Aufsichtsrat geltend? . . . . . 69
- Wie haften die Aufsichtsratsmitglieder? . . . . . 69
- Ist es sinnvoll für Aufsichtsratsmitglieder eine D&O-Versicherung abzuschließen? . . . . . 70
- Muss der Aufsichtsrat sich im Rahmen seiner Überwachungsaufgabe mit den D&O-Versicherungen befassen? . . . . . 71
- Was ist ein Vermögensschaden, der versichert ist? . . . . . 72
- Wer muss zustimmen, wenn für Aufsichtsratsmitglieder eine D&O-Versicherung abgeschlossen werden soll? . . . . . 72
- Müssen die Beiträge versteuert werden? . . . . . 72

**V. Innere Ordnung des Aufsichtsrats**

- Wer bestimmt den Vorsitzenden des Aufsichtsrats? . . . . . 74

## Leitfragen

- Wäre es nicht am besten, einen ehemaligen Geschäftsführer zum Vorsitzenden des Aufsichtsrats zu wählen? . . . . . 75
- Welche besonderen Aufgaben hat der Aufsichtsratsvorsitzende, die das Aufsichtsratsmitglied nicht hat? . . . . . 75
- Gibt es in jedem Aufsichtsrat Ausschüsse? . . . . . 76
- Dürfen Ausschüsse anstelle des Aufsichtsrats entscheiden? . . . . 77
- Welche Aufgaben hat ein Personalausschuss? . . . . . 78
- Welche Aufgaben hat ein Präsidium? . . . . . 78
- Wie oft im Jahr finden Sitzungen des Aufsichtsrats statt? . . . . . 79
- Dürfen an Sitzungen des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse Gäste teilnehmen? . . . . . 80
- Können Gäste, die an einer Aufsichtsratssitzung teilnehmen, eine Vergütung erhalten? . . . . . 81
- Gehört zur Sitzungsvorbereitung auch die Abstimmung mit dem Anteilseigner? . . . . . 81
- Können bei der Aufsichtsratssitzung auch Vorlagen beraten werden, die kurzfristig oder sogar als Tischvorlage vorgelegt wurden? . . . . . 82
- Wann ist der Aufsichtsrat beschlussfähig? . . . . . 83
- Gibt es Fälle, in denen der Aufsichtsrat mit einer größeren als der einfachen Mehrheit beschließen muss? . . . . . 84
- Gibt es Fälle, in denen ein Aufsichtsratsmitglied an der Abstimmung nicht teilnehmen darf? . . . . . 84
- Ist die Abstimmung in jedem Fall offen oder kann sie auch als geheime Abstimmung durchgeführt werden? . . . . . 84
- Können Beschlüsse auch schriftlich oder fernmündlich gefasst werden? . . . . . 84
- Müssen die von der Gebietskörperschaft entsandten Aufsichtsratsmitglieder ihre Stimme immer in gleicher Weise abgeben? . . 84
- Kann das Aufsichtsratsmitglied verlangen, dass insbesondere bei abweichender Meinung von der Mehrheit ein Wortlautprotokoll erstellt wird? . . . . . 85
- Wird mit dem Protokoll auch die Berichtspflicht gegenüber dem Anteilseigner erfüllt? . . . . . 86

### Kapitel 3. Leitlinie der Überwachung: Der öffentliche Zweck des Unternehmens

#### I. Erfüllung von öffentlichen Zwecken

- Wer bestimmt, was ein wichtiger öffentlicher Zweck ist? . . . . . 88
- Wo ist der öffentliche Zweck bzw. der Gegenstand des öffentlichen Unternehmens festgehalten? . . . . . 89

- Kann der Unternehmensgegenstand erweitert werden, wenn das Unternehmen z. B. neue Geschäftszweige aufnehmen will? . . . .	90
- Inwieweit muss sich das Aufsichtsratsmitglied damit befassen, ob der öffentliche Zweck nicht wirtschaftlicher auf andere Weise als durch das Unternehmen erfüllt werden kann? . . . . .	91
- Nach welchen Kriterien kann die Wirtschaftlichkeit beurteilt werden? . . . . .	92
<b>II. Angemessener Einfluss der Gebietskörperschaft</b>	
- Was erfordert der angemessene Einfluss? . . . . .	92
- Mit welchen Instrumenten kann der angemessene Einfluss ausgeübt werden? . . . . .	93
- In welchen Fällen kann sich eine Änderung des Einflusses ergeben? . . . . .	94
- Warum muss das Aufsichtsratsmitglied die Rechte kennen, die dem Anteilseigner gegenüber dem Unternehmen zustehen? . . . .	96
- Wer ist beim Anteilseigner die Ansprechstelle für das Aufsichtsratsmitglied? . . . . .	96
- Welche Minderheitsrechte kann der Anteilseigner im Rahmen der Einflussnahme wahrnehmen? . . . . .	97
- Bei welchen Maßnahmen ist die Zustimmung des Anteilseigners erforderlich? . . . . .	98
- Inwieweit berührt die Zustimmung des Anteilseigners die Tätigkeit des Aufsichtsrats? . . . . .	99
- Was ist, wenn die Bildung eines Aufsichtsrats nach dem Gesetz nicht vorgeschrieben ist (wie z. B. bei kleineren GmbHs)? . . . .	99
- Sind Aufsichtsratsmitglieder an Weisungen des Anteilseigners gebunden? . . . . .	100
- Können einem Aufsichtsratsmitglied, das zugleich Beamter in der Verwaltung der Gebietskörperschaft ist, Weisungen erteilt werden? . . . . .	100
- Dürfen sich die Aufsichtsratsmitglieder vor Entscheidungen mit dem Anteilseigner abstimmen? . . . . .	101
- Welche Geschäfte bedürfen wegen ihrer grundlegenden Bedeutung der Zustimmung des Aufsichtsrats? . . . . .	101
- Woraus ergeben sich die für das jeweilige Unternehmen geltenden Zustimmungsvorbehalte? . . . . .	102
- Kann der Aufsichtsrat selbst Zustimmungsvorbehalte bestimmen? . . . . .	104
- Gibt es Grenzen für die Festlegung von zustimmungsbedürftigen Geschäften? . . . . .	105
- Wann muss der Aufsichtsrat die Zustimmung geben? . . . . .	105

## Leitfragen

- Wie entscheidet der Aufsichtsrat über die zustimmungsbedürftigen Geschäfte? . . . . . 106
- Wie entscheidet der Aufsichtsrat in dringenden Fällen? . . . . . 106
- Was geschieht, wenn der Aufsichtsrat die Zustimmung versagt? 107
- Worauf muss der Aufsichtsrat im Hinblick auf seine Überwachungsaufgabe achten, wenn er die Zustimmungsbefähigung prüft? . . . . . 107

### III. Vermeiden von Interessenkonflikten

- Wie geht das Aufsichtsratsmitglied damit um, wenn das Interesse des Unternehmens gegen das Interesse der Gebietskörperschaft steht, wie z. B. bei der Entscheidung, ob ein Gewinn im Unternehmen bleibt oder an den Haushalt ausgeschüttet wird? . 109
- In welchen Fällen bestehen in der Person des Aufsichtsratsmitglieds Interessenkonflikte, die sich auf den Unternehmenszweck auswirken können? . . . . . 110
- Besteht für das Aufsichtsratsmitglied eine Pflicht zur Anzeige von Interessenkonflikten gegenüber dem Aufsichtsrat? . . . . . 112
- Was muss der Anteilseigner über solche Interessenkonflikte wissen? . . . . . 112

## Kapitel 4. Überwachung der Geschäftsführung

### I. Die Geschäftsführer

- Was unterscheidet Geschäftsführer, Vorstand und Betriebsleiter? . . . . . 113
- Ist Geschäftsleitung und Geschäftsführung dasselbe? . . . . . 113
- Was ist der Unterschied zwischen Bestellung und Anstellung? . . 114
- Wie können die Anstellung und die Bestellung beendet werden? 115
- Welche Nebentätigkeiten sind Geschäftsführern erlaubt? . . . . . 116
- Was muss das Aufsichtsratsmitglied zu Interessenkonflikten bei der Geschäftsführung wissen? . . . . . 117
- Wie überwacht der Aufsichtsrat die Vergütung der Geschäftsführer? . . . . . 119
- Wie kann die Angemessenheit der Vergütung beurteilt werden? . 120
- Muss die Vergütung mit allen Bestandteilen für jeden Geschäftsführer einzeln offengelegt werden? . . . . . 123
- Wer formuliert die Zielvorgaben für die Geschäftsführung, die Grundlage für die variable Vergütung sind? . . . . . 123
- Muss der Aufsichtsrat bei Pflichtverletzungen der Geschäftsführer tätig werden? . . . . . 125

– Muss der Aufsichtsrat auch einschreiten, wenn die Geschäftsführung eigentlich zum Wohle des Unternehmens handeln wollte? . . . . .	126
– Was sind die Folgen einer Pflichtverletzung durch die Geschäftsführung? . . . . .	126
– Wer muss beweisen, dass die Pflicht verletzt wurde? . . . . .	126
<b>II. Organisation der Geschäftsführung</b>	
– Was sind die Aufgaben der Geschäftsführer? . . . . .	126
– Warum ist es für die Überwachungsaufgabe des Aufsichtsrats wichtig, die Regelungen der Geschäftsordnung zu kennen? . . . .	128
– Warum haben öffentliche Unternehmen in der Regel mindestens zwei Geschäftsführer? . . . . .	129
– Wer ist der „Sprecher“ Hat dieser besondere Befugnisse? . . . .	129
– Müssen die Geschäftsführer immer gemeinsam entscheiden? . . .	130
– Wie kann der Aufsichtsrat beurteilen, ob die Aufbau- und Ablauforganisation im Unternehmen zweckmäßig ist? . . . . .	131
– Beschränkt sich die Zusammenarbeit mit der Geschäftsführung auf die Sitzungen des Aufsichtsrats? . . . . .	132

**Teil B. Schwerpunkte der Aufsichtsratsitzungen im Geschäftsjahr**

**Kapitel 1. Frühjahrssitzung: Jahresabschluss**

**I. Grundlagen**

– Welche Unterlagen erhält das Aufsichtsratsmitglied zur Vorbereitung auf die Sitzung? . . . . .	135
– Welche Rechtsgrundlagen sind für den Jahresabschluss, den Lagebericht und den Anhang sowie den Prüfungsbericht des Abschlussprüfers einschlägig? . . . . .	136
– Gibt es Fälle, in denen diese Vorschriften nicht anzuwenden sind? Welche Vorschriften gelten stattdessen? . . . . .	137
– Muss in jedem Fall ein Bericht zum Fragenkatalog zu § 53 HGrG vorgelegt werden? . . . . .	137
– Was gehört zum Jahresabschluss? . . . . .	138
– Wer stellt den Jahresabschluss auf? Wann wird er dem Aufsichtsrat vorgelegt? . . . . .	138
– Nach welchen Grundsätzen ist der Jahresabschluss aufzustellen? . . . . .	139
– Welche Informationen gibt der Anhang? . . . . .	139
– Was ist Inhalt des Lageberichts? . . . . .	140
– Welchen Inhalt hat die „Erklärung zur Unternehmensführung“ Müssen alle Unternehmen diese im Lagebericht abgeben? . . . .	141