

# **Beteiligungsrichtlinie**

**Grundsätze für Beteiligungen des  
Burgenlandkreises und das  
Zusammenwirken der Akteure**

## Vorwort

Der Burgenlandkreis engagiert sich in zahlreichen Vereinen, Unternehmen und Gesellschaften, damit die Lebensqualität der Einwohner und die Infrastruktur im Landkreis bewahrt und für die Zukunft gesichert werden.

Bei näherer Betrachtung der kommunalen Unternehmen des Burgenlandkreises ist eine große Aufgabenvielfalt erkennbar. So nehmen einige Unternehmen u. a. Ver- und Entsorgungsaufgaben wahr. Aber auch infrastrukturelle (Nahverkehr), strukturpolitische (Wirtschaftsförderung), soziale (ARGE, Krankenhaus, Pflegeheim), wirtschaftspolitische (Sparkasse) und technische (Kreisstraßenmeisterei) Aufgaben werden durch unsere kommunalen Unternehmen abgedeckt.

Aktuell verfügt der Burgenlandkreis über 27 unmittelbare bzw. mittelbare Beteiligungen. Zu diesen Beteiligungen gehören auch ein Eigenbetrieb und zwei Anstalten des öffentlichen Rechts, sowie eine Arbeitsgemeinschaft als Sonderform (Anlage 1).

Die Organisation und Steuerung dieser Beteiligungen stellt hohe Anforderungen an die gewählten Mandatsträger, die Verwaltung, insbesondere aber auch an den Landrat. Dem trägt die Fassung des § 118 der Gemeindeordnung (in Verbindung mit § 65 Landkreisordnung) Rechnung, indem sie die Verpflichtung zum Aufbau einer effektiven Beteiligungsverwaltung, -betreuung und -kontrolle, enthält.

Die Rahmenbedingungen kommunaler Wirtschaft unterliegen gesellschaftlichen Veränderungen. Neue Geschäftsfelder entstehen, während gleichzeitig gewachsene Aufgabenbereiche an Bedeutung verlieren. Diesem Wandel muss der Landkreis organisatorisch und inhaltlich Rechnung tragen können. Umso wichtiger ist deshalb, auch vor dem Hintergrund der problematischen Haushaltssituation des Landkreises, die Umsetzung einer konsequenten Beteiligungspolitik zur Steuerung und Kontrolle der kommunalen Beteiligungen.

Durch konkrete Zielvorgaben, klare und sachgerechte Abgrenzungen der Kompetenzen aller Beteiligten, durch Kontrolle der Planung in den kommunalen Gesellschaften sowie durch eine kontinuierliche Kontrolle der Ergebnisse auf der Grundlage eines standardisierten Berichtswesens soll künftig die Durchsetzung der Ziele des Landkreises sichergestellt werden.

Dieses Prinzip will der Landkreis auch für seine Mitgliedschaften in Vereinen und Stiftungen übernehmen, die unmittelbar im Zusammenhang mit den Beteiligungen stehen oder in anderer Weise für den Landkreis von wirtschaftlicher Bedeutung sind.

Darum sind die in der Beteiligungsrichtlinie festgelegten Grundsätze, soweit möglich, auch auf die Mitwirkung des Burgenlandkreises in Vereinen und Stiftungen sinngemäß zu übertragen.

Die Abläufe zur Steuerung und Kontrolle der Beteiligungen werden in dieser Beteiligungsrichtlinie festgeschrieben. Die Einhaltung dieser Richtlinie durch alle Beteiligten ist die Voraussetzung für eine effektive Beteiligungspolitik im „Konzern Burgenlandkreis“

Harri Reiche

## Inhaltsverzeichnis

1.	Aufgaben und Ziele der Beteiligungsrichtlinie	5
2.	Geltungsbereich	5
3.	Zuständigkeiten	6
3.1.	Entscheidungsebene	6
3.2.	Geschäftsführung / Betriebsleitung	8
3.3.	Serviceebene	8
4.	Richtlinien für Mandatsträger in Aufsichtsgremien von Unternehmen	10
4.1.	Qualifikation, Rechte und Pflichten	10
4.2.	Haftung und Mindestanforderungen an Vertreter in Aufsichtsgremien	11
5.	Richtlinien zur Geschäftsführung / Betriebsleitung	12
5.1.	Aufgaben der Geschäftsführung	12
5.2.	Auswahl, Bestellung, Abberufung und Anstellung der Geschäftsführer	13
6.	Richtlinien zum Beteiligungsmanagement des Burgenlandkreises	14
6.1.	Aufgabenstruktur Beteiligungsmanagement	14
6.2.	Organisationsstruktur des Beteiligungsmanagements	18
6.3.	Rechte des Beteiligungsmanagements und Verschwiegenheit	19
7.	Beteiligungspolitik	20
7.1.	Gesellschaftsverträge	20
7.2.	Zielvereinbarungen	20
7.3.	Wirtschaftspläne	21
7.4.	Investitionen und Vergaben	23
7.5.	Rechnungswesen	23
7.6.	Berichtswesen	23
7.6.1.	Unterjähriges Berichtswesen (Quartalsberichte)	23
7.6.2.	Sponsoring- und Spendenbericht	24
7.6.3.	Ad-hoc-Risikoberichterstattung und sonstige Berichte	24
7.7.	Jahresabschluss	25
7.8.	Ansprechpartnerregelung und Informationsrechte	26
8.	Regelungsermächtigung	27
9.	Sprachliche Gleichstellung	27
10.	Inkrafttreten der Beteiligungsrichtlinie	27

## **Abbildungsverzeichnis**

Abbild 1:	Aktionsebenen im „Konzern Burgenlandkreis“	6
Abbild 2:	Einzureichende Unterlagen	12
Abbild 3:	Aufgaben des Beteiligungsmanagements im Burgenlandkreis	14
Abbild 4:	Organisation des Beteiligungsmanagements	18

## **Anlagenverzeichnis**

Anlage 1:	Organigramm der Beteiligungen des Burgenlandkreises
Anlage 2:	LF MI LSA Nr.1 „Zulässigkeit, Steuerung und Kontrolle komm. Unternehmen“
Anlage 3:	LF MI LSA Nr.2 „Qualifikation, Rechte und Pflichten der Aufsichtsratsmitglieder“
Anlage 4:	LF MI LSA Nr.3 „Beteiligungsmanagement; Inhalt eines Beteiligungsberichtes“
Anlage 5:	Muster eines Geschäftsführervertrages
Anlage 6:	Mustergesellschaftsvertrag / Mustersatzung
Anlage 7:	Muster einer Geschäftsordnung für Aufsichtsrat / Gesellschafterversammlung
Anlage 8:	Muster einer Geschäftsordnung für Geschäftsführung
Anlage 9:	Verfahrensregeln für das Berichtswesen / Muster
Anlage 10:	Regelungen und Standards für Zielvereinbarungen mit Geschäftsführern

## **1. Aufgaben und Ziele der Beteiligungsrichtlinie**

Als Gesellschafter übernimmt der Burgenlandkreis wirtschaftliche Verantwortung für seine Kommunalunternehmen sowie Eigen- bzw. Beteiligungsgesellschaften und trägt unternehmerische Risiken.

Die Eigen- bzw. Beteiligungsgesellschaften sollen im Interesse des Landkreises die ihnen übertragenen Aufgaben möglichst effizient im Hinblick auf die Erfüllung der öffentlichen Aufgaben und der wirtschaftlichen Ziele realisieren.

Ziel des Burgenlandkreises ist es, die Eigen- und Beteiligungsgesellschaften zukünftig so zu steuern, dass zum Einen die Erfüllung der öffentlichen Aufgaben und wirtschaftlichen Ziele sichergestellt ist und zum Anderen öffentliche Interessen des Landkreises und unternehmerische Interessen der Gesellschaften in Einklang gebracht werden, ohne dass unternehmerische Entscheidungsspielräume eingeschränkt werden.

Aufgabe der Beteiligungsrichtlinie ist es, die Zusammenarbeit zwischen Politik, Verwaltung und Beteiligungsgesellschaft auf ein sicheres Fundament zu stellen.

Die Beteiligungsrichtlinie soll den Gesellschafter Burgenlandkreis in die Lage versetzen, seine Gesellschafterinteressen bestmöglich wahrzunehmen.

Dazu beschreibt die Beteiligungsrichtlinie sowohl die notwendigen Voraussetzungen für ein leistungsfähiges verwaltungsinternes Beteiligungsmanagement als auch die Regeln, nach denen innerhalb des komplexen Kompetenzgeflechts Kreisverwaltung – Kreistag – Gesellschaftsgremien – Gesellschaft zu verfahren ist.

Des Weiteren berücksichtigt sie die Forderungen des Landesrechnungshofs zur Qualifizierung des Beteiligungsmanagements.

Im Einzelnen werden mit der Beteiligungsrichtlinie folgende Ziele verfolgt:

- Festlegung und Standardisierung der Steuerungs-, Planungs- und Berichtsprozesse der Beteiligungen des Burgenlandkreises,
- Festlegung und Standardisierung der Zusammenarbeit zwischen Gremien des Landkreises, Kreisverwaltung und Eigen- bzw. Beteiligungsgesellschaften.

Den Beteiligungen soll diese Richtlinie als Orientierung und Richtschnur hinsichtlich der Erwartungen des Landkreises als Gesellschafter an die Zusammenarbeit dienen. Sie soll die Verantwortung der Geschäftsführungen und der Aufsichtsräte nicht einschränken, sondern „Spielregeln“ für die zukünftige Zusammenarbeit festlegen.

## **2. Geltungsbereich**

Diese Richtlinie gilt für alle Unternehmen und Beteiligungen an denen der Landkreis unmittelbar oder mittelbar mit mindestens 5 % beteiligt ist, soweit nicht spezielle Vorschriften (z.B. Sparkassengesetz) andere Regelungen vorsehen.

### 3. Zuständigkeiten

Die kontinuierliche Überprüfung und Realisierung von Synergiepotenzialen im „Konzern Burgenlandkreis“ ist Gemeinschaftsaufgabe aller Akteure.

Die Unternehmen sind so zu führen, dass sowohl der öffentliche Zweck (z.B. Daseinsfürsorge) nachhaltig erfüllt als auch der wirtschaftliche Erfolg gewährleistet wird.

Das effiziente Zusammenspiel aller Akteure schafft die Voraussetzung für die notwendige Transparenz und Kontrolle und erfolgreiche Umsetzung kommunaler Aufgaben zum Wohle der Einwohner des Burgenlandkreises. Es ist deshalb wichtig, sämtliche Akteure mit ihren jeweiligen Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten zu kennen.

Aktionsebenen		
Entscheidungsebene	Geschäftsführungsebene	Serviceebene
<u>kommunal:</u> Kreistag, Kreisausschuss, Landrat, Kommunalaufsicht  <u>betrieblich:</u> Gesellschaftervers. Trägerversammlung Verwaltungsrat Aufsichtsrat Betriebsausschuss	Geschäftsführung Betriebsleitung Vorstand	Beteiligungsmanagement Rechnungsprüfungsamt Finanzverwaltung Rechtsamt Personalamt Wirtschaftsamt weitere Fachämter Wirtschaftsprüfer

Abbildung 1: Aktionsebenen im „Konzern Burgenlandkreis“

#### 3.1. Entscheidungsebene

##### a) *Kreistag*

Der Kreistag ist das Hauptorgan des Landkreises. Er wird bezüglich der Beteiligungen im Rahmen der nach § 33 Abs. 3 LSA zugewiesenen Zuständigkeiten tätig. Somit ist der Kreistag für die Gesamtsteuerung der Beteiligungen zuständig, trifft die wesentlichen Grundsatzentscheidungen, bestimmt die Handlungsfelder und Grundstrukturen.

Der Kreistag beschließt:

- Grundsätze und Ziele der wirtschaftlichen Betätigung des Landkreises,
- über Errichtung, Übernahme, wesentliche Erweiterung oder Einschränkung, Auflösung, Veräußerung sowie Änderung der Rechtsform einer Beteiligung,
- über Rechtsgeschäfte, die den Einfluss des Landkreises auf Beteiligungen verändern, sowie
- die Bestellung und Abberufung von Vertreterinnen und Vertretern des Landkrei-

ses in die betrieblichen Entscheidungsebenen der unmittelbaren Beteiligungen.

Die finanzwirtschaftlichen Beziehungen zwischen Gesellschafter und Beteiligungen finden ihren Ausdruck in den Haushaltsbeschlüssen des Kreistages.

#### **b) Kreisausschuss**

Der Kreisausschuss bereitet die Beschlüsse des Kreistages vor. Er stellt die Beachtung der kreislichen Interessen gegenüber den Beteiligungen sicher.

#### **c) Landrat**

Der Landrat ist ein eigenständiges Organ des Landkreises und führt die Beschlüsse von Kreistag und Kreisausschuss aus; er vertritt den Landkreis nach außen.

Der Landrat ist unter den Voraussetzungen des § 65 LKO i.V. mit § 119 GO LSA geborenes Mitglied im Aufsichtsrat und vertritt den Landkreis in der Gesellschafterversammlung. Er kann sich von einem von ihm benannten Beigeordneten, Beamten oder Angestellten des Landkreises vertreten lassen.

Nach § 5 Abs. 4 AnstG führt der Landrat auch den Vorsitz des Verwaltungsrates einer Anstalt. Mit seiner Zustimmung kann der Kreistag eine andere Person zum vorsitzenden Mitglied des Verwaltungsrates bestimmen.

Die Rechte und Pflichten des Landrates bezüglich des Eigenbetriebes sind in der Betriebssatzung geregelt.

Der Landrat ist zuständig für die Koordination der Aufgaben der kreislichen Beteiligungen, die Durchsetzung der kreislichen Gesamtinteressen und die Gesamtkontrolle der Aufgabenerledigung der Beteiligungen durch den Landkreis.

In Beratungen des Landrates sind die Tagesordnung und die Beschlussvorlagen der Eigen- und Beteiligungsgesellschaften, die von grundsätzlicher Bedeutung für den Landkreis sind (strategische Entscheidungen, bedeutsame Investitionsvorhaben, Zielvereinbarungen etc.), vorab zu beraten.

#### **d) Kommunalaufsicht**

Gemäß § 65 LKO i.V. mit § 123 GO LSA sind Entscheidungen des Landkreises hinsichtlich seiner Beteiligungen unter den dort genannten Bedingungen der Aufsichtsbehörde unverzüglich, spätestens sechs Wochen vor Beginn des Vollzugs, schriftlich anzuzeigen.

#### **e) Gesellschafterversammlung/ Trägerversammlung**

Die Gesellschafterversammlung/ Trägerversammlung ist das oberste Willensbildungsorgan der Beteiligung.

Originäre Aufgabe der Gesellschafterversammlung ist die Durchsetzung des Gesellschafterwillens.

In der Gesellschafterversammlung werden Angelegenheiten und Rechtsgeschäfte beraten und beschlossen, die von strategischer Bedeutung für die Gesellschaft sind, wie z. B. die Änderung des Gesellschaftszwecks oder Verträge mit Dritten.

Die Besetzung, Aufgaben und Rechte der Gesellschafterversammlung ergeben sich aus den gesetzlichen Vorschriften und weiteren konkretisierenden Regelungen des Gesellschaftsvertrages.

Die Gesellschafterversammlung hat neben den Interessen der Gesellschaft gleichzeitig die des Landkreises zu vertreten. Die Vertreter des Landkreises sind an die Beschlüsse des Kreistages gebunden. Ebenso hat die Gesellschafterversammlung den Kreistag über alle Angelegenheiten von besonderer Bedeutung frühzeitig zu unterrichten.

### **f) Verwaltungsrat/ Aufsichtsrat / Betriebsausschuss je nach Aufgabenübertragung**

Der Aufsichtsrat ist das Kontroll- und Überwachungsorgan der Gesellschaft. Er berät und überwacht die Geschäftsführung der Gesellschaft im Hinblick auf Rechtmäßigkeit, Zweckmäßigkeit und Wirtschaftlichkeit.

Besetzung, Aufgaben und Rechte des Aufsichtsrates ergeben sich aus den gesetzlichen Vorschriften (GmbHG und Aktiengesetz) und weiteren konkretisierenden Regelungen des Gesellschaftsvertrages.

Der Verwaltungsrat ist das Kontroll- und Überwachungsorgan der Anstalt. Besetzung, Aufgaben und Rechte des Verwaltungsrates ergeben sich aus dem Anstaltsgesetz und den Regelungen der Unternehmenssatzung.

Für den Eigenbetrieb ist gem. § 8 Abs. 1 EigBG ein Betriebsausschuss zu bilden. Die Besetzung, Aufgaben und Rechte des Betriebsausschusses ergeben sich aus der Betriebssatzung.

## **3.2. Geschäftsführung / Betriebsleitung**

Die Geschäftsführung (/ Betriebsleitung / Vorstand) trägt die originäre Verantwortung für die Leitung des Unternehmens und ist dabei dem Unternehmensinteresse sowie der Steigerung des nachhaltigen Unternehmenswertes verpflichtet.

Sie vertritt die Gesellschaft gerichtlich und außergerichtlich.

Geschäftsführer kann nur eine natürliche, unbeschränkt geschäftsfähige Person sein. Die Aufgaben und Rechte der Geschäftsführung ergeben sich aus den gesetzlichen Vorschriften, den Bestimmungen des Gesellschaftsvertrages, des Anstellungsvertrages und sonstiger Vorgaben des Gesellschafters, insbesondere der Beteiligungsrichtlinie in der jeweils gültigen Fassung.

Die Anstalt wird vom Vorstand eigenverantwortlich geleitet, soweit nicht durch die Unternehmenssatzung etwas anderes bestimmt ist.

Die Leitung der Eigenbetriebe obliegt der Betriebsleitung. Die Aufgaben der Betriebsleitung ergeben sich aus der Betriebssatzung sowie dem Eigenbetriebsgesetz.

## **3.3. Serviceebene**

Serviceleistungen werden, zur Unterstützung der Entscheidungsträger bei der Steuerung der kreislichen Beteiligungen, durch mehrere Ämter des Landkreises sowie durch Externe erbracht. Anders als auf den beiden zuvor beschriebenen Aktionsebenen werden hier aber keine Entscheidungen getroffen.

### **a) Beteiligungsmanagement**

Das Beteiligungsmanagement ist eine vom Landrat eingesetzte Organisationseinheit innerhalb des Dezernatsbereiches Landrat und leistet in erster Linie Unterstützung bei der Steuerung der kommunalen Unternehmen. Hierzu beschafft das Beteiligungsmanagement alle für die Steuerung relevanten Informationen und stellt diese in komprimierter Form zur Verfügung.

Ferner trägt das Beteiligungsmanagement die Wünsche und Forderungen des Gesellschafters Burgenlandkreis in die Beteiligungsunternehmen weiter und überwacht deren Umsetzung.

Um dem Beteiligungsmanagement die Erfüllung seiner Aufgaben zu ermöglichen, ist es gleichzeitig zentraler Anlaufpunkt und Koordinierungsstelle für den Informationsfluss.

Das Beteiligungsmanagement ist zu beteiligen, wenn es gesetzliche Vorschriften erfor-



dem oder Entscheidungen durch den Landkreis getroffen werden müssen.

#### **b) Rechnungsprüfungsamt**

Dem Rechnungsprüfungsamt stehen die Befugnisse nach § 129 GO LSA und gemäß §§ 53 und 54 Haushaltsgrundsätzegesetz (HGrG) zu.

#### **c) Finanzverwaltung**

Die Finanzverwaltung ist die für das Finanzwesen zuständige Stelle und in dieser Funktion gemäß § 90 ff. GO LSA auch für den Entwurf der Haushaltssatzung bzw. der Nachtragssatzung zuständig. Dadurch besteht ihr gegenüber eine besondere Informationspflicht von Seiten der Beteiligungen und den zuständigen Fachämtern über haushaltsrelevante Entwicklungen.

#### **d) Rechtsamt**

In rechtlichen Angelegenheiten (z. B. Gestaltung von Gesellschaftsverträgen, Verträgen von wesentlicher Bedeutung für das Unternehmen, Geschäftsführerverträgen, Konzessionsverträgen etc.) ist das Rechtsamt einzubeziehen.

Darüber hinaus ist das Rechtsamt unter Einbeziehung des Personalamtes zuständig für den personalwirtschaftlichen Vollzug bei der Neubesetzung und Abberufung von Geschäftsführern, Vorständen und Prokuristen in den Beteiligungsunternehmen.

#### **e) Personalamt**

Das Personalamt ist für die Bereitstellung von Personal für die ARGE verantwortlich. Darüber hinaus unterstützt das Personalamt die Beteiligungen bei der Organisation von Schulungen für Mandatsträger der betrieblichen Entscheidungsebene.

#### **f) betroffene Fachämter**

In fachlichen Angelegenheiten wie z. B.

- Fördermittelbearbeitung,
- Umsetzung gesetzlicher Regelungen und Richtlinien,
- Nahverkehrsplan und Einnahmeverfahren im ÖPNV,
- ordnungsrechtliche Angelegenheiten,
- Erarbeitung von Wirtschaftsplänen mit Bezug zum Haushalt des Landkreises,
- Investitionen, Vergaben und
- Grundstücksangelegenheiten

sind die betroffenen Ämter unmittelbare Ansprechpartner.

#### **g) Abschlussprüfer**

Gemäß § 121 Abs. 1 Nr. 2 GO LSA darf der Landkreis Unternehmen und Einrichtungen in einer Rechtsform des privaten Rechts nur gründen oder sich daran beteiligen, wenn gewährleistet ist, dass der Jahresabschluss und der Lagebericht in entsprechender Anwendung der Vorschriften des Dritten Buchs des Handelsgesetzbuchs für große Kapitalgesellschaften aufgestellt und geprüft werden.

## **4. Richtlinien für Mandatsträger in Aufsichtsgremien von Unternehmen**

### **4.1. Qualifikation, Rechte und Pflichten**

Mandatsträger in Aufsichtsgremien tragen eine unternehmerische Mitverantwortung und haben eine Vielzahl von Aufgaben und Pflichten. Diese sind im Leitfaden Nr. 2 „Qualifikation, Rechte und Pflichten der Aufsichtsratsmitglieder in kommunalen Unternehmen“ des Ministeriums des Innern des Landes Sachsen-Anhalt (Anlage 3) geregelt.

Die wichtigste, ständige und unabdingbare Aufgabe ist die Überwachung der Geschäftsführung (§ 111 AktG). Die Überwachung umfasst insbesondere die

- Rechtmäßigkeit,
- Ordnungsmäßigkeit,
- Zweckmäßigkeit und
- Wirtschaftlichkeit der Geschäftsführung.

Weitere wichtige Rechte und Aufgaben sind:

- Prüfung und Einsichtnahme in die Bücher der Gesellschaft,
- Anspruch auf Berichterstattung durch die Geschäftsführung,
- Beauftragung des Abschlussprüfers,
- Bestätigung des Jahresabschlusses, des Lageberichtes und des Vorschlags für die Verwendung des Bilanzgewinnes sowie
- Empfehlungen zu den Beschlüssen für die Gesellschafterversammlung.

Die Vertreter des Landkreises in Aufsichtsorganen von Unternehmen sollen bei ihren Entscheidungen die Interessen des Landkreises angemessen berücksichtigen.

Der Kreistag kann den Vertretern Empfehlungen erteilen. Die Aufsichtsratsmitglieder sollen diesen Empfehlungen Folge leisten, sofern dem Unternehmen hierdurch kein Nachteil entsteht. Bei Interessenwiderspruch haben Aufsichtsratsmitglieder den Belangen der Gesellschaft den Vorzug vor den Belangen des Entsendungsberechtigten zu geben.

Für die vom Kreistag des Landkreises zu entsendenden Aufsichtsratsmitglieder erfolgt die Bestellung sinngemäß, wie für die Besetzung von Ausschüssen durch den Kreistag.

Für die in Aufsichtsgremien entsandten Mitglieder bestehen zur Wahrnehmung ihrer Aufgaben folgende Pflichten:

- Regelmäßige Teilnahme an den Gremiensitzungen,
- Umfassende Information/ Vorbereitung auf Gremiensitzungen,
- Überwachung der regelmäßigen, zeitnahen und umfassenden Berichterstattung durch die Geschäftsführung,
- Nachforschung bei festgestellten Missständen,
- Zustimmungsverweigerung bei für die Gesellschaft nachteiligen Rechtsgeschäften,
- Teilnahme an Abstimmungen,
- Treue und Loyalität gegenüber der Gesellschaft (Wettbewerbsverbot) und
- Verschwiegenheit.

## 4.2. Haftung und Mindestanforderungen an Vertreter in betrieblichen Aufsichtsgremien

Die Haftung von Vertretern in Aufsichtsgremien entsteht bei schuldhaftem Handeln, insbesondere wenn diese bei ihrem Tun oder Unterlassen die Sorgfalt eines ordentlichen und gewissenhaften Überwachers außer Acht lassen. Schon die Annahme und Ausführung des Mandats ohne die erforderlichen Kenntnisse und Fähigkeiten kann den Vorwurf der groben Fahrlässigkeit begründen.

Ein Vertreter in Aufsichtsgremien muss diejenigen Mindestkenntnisse und –fähigkeiten besitzen oder sich aneignen, die er braucht, um alle normalerweise anfallenden Geschäftsvorgänge auch ohne fremde Hilfe verstehen und sachgerecht beurteilen zu können.

Diesen Anforderungen kann ein solcher nur gerecht werden, wenn er die nachfolgend aufgeführten Kenntnisse erwirbt oder bereits hat (siehe hierzu auch Leitfaden Nr. 2 des MI LSA):

- Kenntnisse der gesetzlichen und satzungsmäßigen Aufgaben als solcher,
- Kenntnisse der Rechte und Pflichten als Vertreter in Aufsichtsgremien,
- Kenntnisse, um die dem Aufsichtsgremium vorliegenden Berichte zu verstehen, zu bewerten und daraus Schlussfolgerungen zu ziehen,
- Kenntnisse zur Prüfung des Jahresabschlusses mit Hilfe des Abschlussprüfers,
- Kenntnisse zur Beurteilung der Ordnungsmäßigkeit, Wirtschaftlichkeit, Zweckmäßigkeit und Rechtmäßigkeit von Führungsentscheidungen,
- nach Möglichkeit unternehmerische Erfahrungen und
- ausreichend verfügbare Zeit.

Zu Beginn seines Amtes muss sich jeder Vertreter vertraut machen mit

- den wirtschaftlichen Rahmenbedingungen des Unternehmens,
- der Branchensituation und Branchenentwicklung,
- Organisations- und Führungsstruktur des Unternehmens,
- den Geschäftsaktivitäten und
- der Risikostruktur und finanziellen Lage des Unternehmens.

In der ersten Sitzung nach Beginn einer neuen Legislaturperiode ist durch die Geschäftsführung zu den benannten Punkten eine ausführliche Information zu geben und folgende Unterlagen des Unternehmens an die neuen Vertreter auszuhändigen:

- der Gesellschaftsvertrag und das aktuelle Unternehmenskonzept,
- Verträge von grundsätzlicher Bedeutung,
- der Organisations- und Geschäftsverteilungsplan des Unternehmens,
- die Geschäftsordnungen für die Geschäftsführung und das Gremium,
- der letzte Geschäftsbericht und der Wirtschaftsplan für Geschäftsjahr,
- die mittelfristige Finanzplanung und den letzten Quartalsbericht.

Verträge von grundsätzlicher Bedeutung für das Unternehmen sind je nach Umfang entweder mit den o. g. Unterlagen an die Vertreter in Aufsichtsgremien auszuhändigen oder die Geschäftsführung hat diese zu informieren, wo eine Einsichtnahme in diese Verträge erfolgen kann.

## 5. Richtlinien zur Geschäftsführung / Betriebsleitung

### 5.1. Aufgaben der Geschäftsführung

Die Geschäftsführung hat sich bei ihren Planungen und Entscheidungen auch an den gesamtkreislichen bzw. strategischen Zielen zu orientieren und damit der öffentlichen Aufgabe Rechnung zu tragen. Die Geschäftsführung soll ihren Beratungspflichten zur Entwicklung neuer strategischer Zielvorgaben gegenüber dem Gesellschafter und den Aufsichtsorganen aktiv nachkommen.

Die Geschäftsführung hat für den Aufbau und die Einhaltung eines adäquaten Risikomanagementsystems, einschließlich eines wirksamen internen Kontrollsystems der Beteiligung zu sorgen.

Sie hat ein Berichtswesen zu implementieren und informiert die betrieblichen Entscheidungsebenen und das Beteiligungsmanagement über die für das Unternehmen relevanten Fragen der Planung, der Geschäftsentwicklung, der Risikolage und des Risikomanagements sowie weitere unternehmensspezifische Fakten und allgemeine turnusmäßige Themen, wie beispielsweise Arbeitsschutz oder Maßnahmen zur Vermeidung und Bekämpfung von Korruption.

Sie geht auf Abweichungen des Geschäftsverlaufs von den aufgestellten Plänen und Zielen unter Angabe von Gründen ein (siehe hierzu auch Punkt 7.6.).

Die Geschäftsführung hat die Gremiensitzungen entsprechend den Bestimmungen des Gesellschaftsvertrages, der Betriebs- oder Unternehmenssatzung und der Geschäftsordnungen vorzubereiten.

Zur Gewährleistung einer ordnungsgemäßen Vorbereitung und Durchführung der Gremiensitzungen und Beschlussfassungen im Umlaufverfahren sollten durch die Geschäftsführung die in Abbildung 2 genannten Unterlagen mindestens in den ebenfalls in dieser Abbildung genannten Fristen eingereicht werden.

<b>Anlass</b>	<b>Einzureichende Unterlagen</b>	<b>Einreichungsfrist</b>	<b>Einzureichen bei</b>
Vorbereitung der Gremiensitzung	Einladung einschließlich Tagesordnung und Unterlagen	Zehn Werktage vor Ladungstermin	Vorsitzender des Gremiums, Beteiligungsmanagement
Gremiensitzung	Unterlagen zur geplanten Sitzung (Einladung, TO, Beschlussvorschläge, ergänzende Unterlagen)	entsprechend den Bestimmungen des Gesellschaftsvertrages, der Satzung bzw. der Geschäftsordnung (Ladungstermin)	Gremienmitglieder
Beschlussfassungen im schriftlichen Umlaufverfahren	Beschlussvorschlag einschließlich ergänzender Unterlagen	so rechtzeitig, dass unter Berücksichtigung des für Prüfung und Beurteilung erforderlichen Zeitraumes eine termingemäße Bearbeitung möglich ist	Gremienmitglieder, Beteiligungsmanagement

Abbildung 2: Einzureichende Unterlagen

## **5.2. Auswahl, Bestellung, Abberufung und Anstellung der Geschäftsführer**

Der Geschäftsführer wird von der Gesellschafterversammlung bestellt. Die Bestellung erfolgt für höchstens fünf Jahre. Eine wiederholte Bestellung, jeweils begrenzt auf fünf Jahre, ist möglich. Über die erneute Bestellung ist i. d. R. zwölf Monate (bzw. im Rahmen der arbeitsvertraglichen Regelungen) vor Ablauf des bisherigen Beststellungszeitraums zu entscheiden.

Das Beteiligungsmanagement zeigt dem Landrat und dem Aufsichtsratsvorsitzenden 18 Monate vor Vertragsablauf notwendige Wiederbestellungen bzw. Vertragsverlängerungen der Anstellungsverträge an.

Die Gesellschaft und der Geschäftsführer schließen einen schriftlichen Anstellungsvertrag. Um künftig eine einheitliche Handhabung bei der Gestaltung von Anstellungsverträgen zu gewährleisten, ist ein Mustergeschäftsführervertrag zu erarbeiten. Der Geschäftsführervertrag regelt die Beziehungen des Geschäftsführers zur Gesellschaft. Mindestbestandteile eines Geschäftsführervertrages sind u. a. Regelungen zur Geschäftsführung und Vertretung, Vergütung des Geschäftsführers, Aufwendungsersatz, Regelungen für Krankheitsfall, Urlaub und Tod, Dauer und Kündigung.

Die Vergütung des Geschäftsführers soll sich in einen fixen und variablen Gehaltsbestandteil gliedern. Der variable Gehaltsbestandteil ist durch Zielvereinbarungen zwischen der Gesellschaft und dem Geschäftsführer messbar zu gestalten (siehe hierzu auch Punkt 7.2.).

Bei Abschluss von Anstellungsverträgen ist das Einverständnis zur Veröffentlichung der Bezüge gem. § 118 Abs. 2 GO LSA zu vereinbaren; bei bestehenden Verträgen soll die Einwilligung der betreffenden Geschäftsführer erlangt werden.

Das Beteiligungsmanagement ist bei der Erstellung des Anstellungsvertrages einzubeziehen, dies gilt vor allem bei der Ermittlung der Kriterien für die leistungsbezogene Zahlung sowie bei der Erarbeitung der Zielvereinbarungen.

## 6. Richtlinien zum Beteiligungsmanagement des Burgenlandkreises

### 6.1. Aufgabenstruktur Beteiligungsmanagement

Das Beteiligungsmanagement ist Dienstleister für die kommunalen und betrieblichen Entscheidungsebenen.

Im Landkreis sollen die Aufgaben des Beteiligungsmanagements mit Ausnahme des Personalmanagements an einer Stelle wahrgenommen werden. Dabei ist folgende Aufgabenstruktur sicherzustellen:

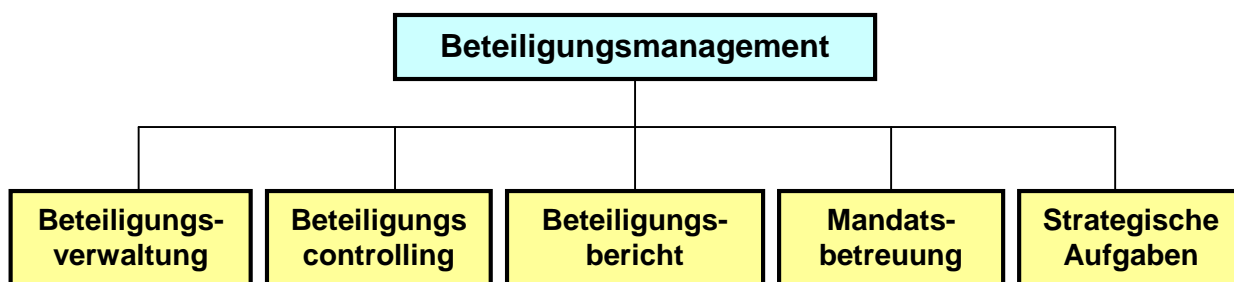


Abbildung 3: Aufgaben des Beteiligungsmanagements des Landkreises

#### a) **Beteiligungsverwaltung**

Die Beteiligungsverwaltung stellt das Bindeglied zwischen Verwaltung und Unternehmen sowie den zuständigen Gremien dar.

Zentrale Aufgaben der Beteiligungsverwaltung sind:

- die Aktenverwaltung und Stammdatenerfassung,
- Überwachung von für den Landkreis relevanten Pflichten,
- Unterstützung bei der Erarbeitung von Satzungen, Gesellschaftsverträgen, Geschäftsordnungen etc.,
- Überwachung der Besetzung von Aufsichtsgremien.

Die Aktenführung soll einheitlich erfolgen. Hierzu ist für alle Unternehmen eine Beteiligungsakte materiell und elektronisch anzulegen, die folgende Punkte umfasst:

- Vertragswerke und Satzungen (z. B. Gesellschaftsverträge, Geschäftsordnungen, Beherrschungs- und Ergebnisabführungsverträge sowie wichtige Verträge wie z. B. Pachtverträge, Konzessionsverträge, Geschäftsführerverträge),
- Zusammensetzung der Aufsichtsgremien,
- Handelsregisterauszüge,
- Unterlagen zu Sitzungen/ Versammlungen der Aufsichtsgremien (Einladungen, Tagesordnungen, Sitzungsvorlagen, Beschlüsse, Niederschriften),
- Wirtschafts- und Finanzpläne, unterjähriges Berichtswesen, Prüfberichte, Unternehmensgutachten, etc. sowie
- laufende Vorgänge.

Die Beteiligungsunternehmen stellen dem Beteiligungsmanagement diese Unterlagen unaufgefordert zur Verfügung.

Pro Unternehmen sollten folgende Stammdaten und darüber hinausgehende relevante Informationen erfasst werden, wie z. B.

- allgemeine Unternehmensinformationen (Ansprechpartner, Unternehmensanteile, Gesetzesgrundlagen etc.),
- Gremienverwaltung (Aufsichtsrat, Betriebsausschuss, Verwaltungsrat, Gesellschafterversammlung etc.),
- Unternehmensorganigramme,
- Stammdaten zur Wirtschaftsplanung, zu den Jahresabschlüssen o.ä.,
- Zweigstellenübersicht, Mutter-/Tochterbeziehungen pro Beteiligungsunternehmen,
- Anteilsübersicht pro Beteiligungsunternehmen und
- chronologische Abfolge der Registereinträge.

Zu den wichtigsten Aufgaben der Beteiligungsverwaltung zählt ferner die Überwachung der Einhaltung politischer, rechtlicher und organisatorischer Pflichten, formaler Kriterien sowie Berichtspflichten seitens der Unternehmen, die sich für den Landkreis aus Gesetzen, Gesellschaftsverträgen, Satzungen sowie den Beschlüssen des Kreistages ergeben. Sie hat dabei eine Vielzahl von Einzelkontrollen auszuüben, z. B.

- Hat das Unternehmen den Jahresabschluss rechtzeitig erstellt?
- Wurde der Jahresabschluss ordnungsgemäß festgestellt sowie Geschäftsführung und Aufsichtsrat o.ä. entlastet?
- Wurde der Jahresabschluss ordnungsgemäß bekannt gemacht und öffentlich ausgelegt?
- Wurden die Gremien satzungs- bzw. gesetzeskonform eingeladen?
- Wurden Informations- und Genehmigungspflichten hinsichtlich der Rechtsaufsicht beachtet?

Falls nötig, sind die Handlungsverpflichteten auf erforderliche Maßnahmen hinzuweisen.

Die Beteiligungsverwaltung leistet auch Unterstützung bei der Erarbeitung von Satzungen, Gesellschaftsverträgen, Geschäftsordnungen etc.

Eine Anpassung der Beteiligungen an die individuellen Sachverhalte ist auf der Grundlage einer Satzungs- bzw. Vertragssammlung schnell und unkompliziert möglich. Diese sollte sehr zentral aufgebaut werden. Dabei sind insbesondere auch die spezifischen Vorgaben der Gemeinde- bzw. Landkreisordnung zu berücksichtigen.

Ähnliches gilt für die Gestaltung der Kompetenzabgrenzung zwischen Geschäftsführung, Aufsichtsgremien und Gesellschaftern.

Weitere Aufgabe der Beteiligungsverwaltung ist auch, die Entsendung der Vertreter in die einzelnen Gremien der Beteiligungsunternehmen zu überwachen.

Die Besetzung der kommunalen Mandate in den Aufsichtsgremien der Beteiligungsunternehmen ist Aufgabe des Kreistages. Dabei ist zu beachten, dass der Landrat als gesetzlicher Vertreter der Kommune durch Gesetzeskraft den betreffenden Gremien der Beteiligungsunternehmen angehört.

Die Beteiligungsverwaltung soll die Aufgabe übernehmen, die ordnungsgemäße Entsendung der Vertreter zu überwachen, soll aber auch überprüfen, inwieweit sich die Vertreter an den Vorgaben des Landkreises bzw. des Kreistages orientieren.

Es sollte ferner darauf geachtet werden, dass in den Aufsichtsgremien betriebswirtschaftliche und vor allem rechtliche Kompetenz vertreten ist.

## **b) Beteiligungscontrolling**

Das Beteiligungscontrolling stellt den Entscheidungsträgern frühzeitig alle steuerungsrelevanten Informationen über die Beteiligungen zur Verfügung und prüft mögliche Auswirkungen auf den Haushalt des Landkreises.

Dazu müssen die wichtigsten betrieblichen Vorgänge und Ergebnisse aufgearbeitet, ausgewertet und verdichtet werden, damit auf dieser Informationsbasis Entscheidungen getroffen werden können.

Gleichzeitig sind Entscheidungsalternativen (inkl. Gegenüberstellung der Vor- und Nachteile) darzustellen. Folgende Berichte sind dabei vorrangig zu analysieren:

<b>Wirtschaftsplan:</b>	Hieraus lassen sich wichtige Informationen zur Geschäftspolitik der kommenden Jahre, z.B. auf Investitionsentwicklungen, Wachstumsstrategie, Finanzierungsprobleme oder zukünftige Zuschüsse der Gesellschafter, ableiten.
<b>Jahresabschluss:</b>	Die Jahresabschlussanalyse erlaubt wichtige Rückschlüsse auf Ertragskraft, Vermögenslage, Solidität der Finanzierung und Liquiditätssituation
<b>unterjährige Berichte:</b>	Hier ergeben sich Hinweise über die Einhaltung der Wirtschaftsplanung (Plan-Ist-Abweichungen), etwaige Ertragseinbrüche und Liquiditätsprobleme, aber auch über mögliche auszuschüttende Gewinne.

Dem Beteiligungscontrolling obliegen insbesondere folgende Aufgaben:

- Berichtsstandards erarbeiten und umsetzen,
- Berichte aufbereiten, analysieren und daraus verwaltungsinterne Handlungsempfehlungen ableiten und
- kommunale Zielvorgaben entwickeln und pflegen.

Die Verwaltungsspitze und die Politik formuliert dazu klare Zielvorgaben und Anforderungen an die Unternehmen, so dass die Einhaltung dieser Zielvorgaben auch konkret verfolgt und bewertet bzw. gemessen werden kann.

Zur quantitativen und qualitativen Überprüfung der wirtschaftlichen Zielerreichung der Eigen- bzw. Beteiligungsgesellschaften werden einheitliche Berichtsstandards und einheitliche Verfahrensweisen bei der Berichterstattung und Unternehmensplanung eingeführt.

Um die kreislichen Unternehmen, Eigengesellschaften und Mehrheitsbeteiligungen effizient steuern zu können sind zukünftig folgende Mechanismen einzuführen:

- Abschluss von Zielvereinbarungen mit den Geschäftsführern,
- Analyse der Wirtschaftspläne, Aufbereitung der Ergebnisse für die Entscheidungsträger und Koordination der Finanzströme aus „Konzernsicht Burgenlandkreis“,
- Analyse des unterjährigen Berichtswesens mit Blick auf Haushaltsrisiken für den Landkreis aufgrund von Planabweichungen in den Beteiligungen,
- Analyse des Jahresabschlusses und der Prüfungsberichte im Zusammenhang mit der Feststellung des Jahresabschlusses.



### **c) *Beteiligungsbericht***

Gemäß § 118 GO LSA ist zur Information des Kreistages und der Einwohner ein Bericht über unmittelbare und mittelbare Beteiligungen an Unternehmen in einer Rechtsform des öffentlichen und Privatrechts, an denen der Landkreis mit mindestens 5% beteiligt ist, zu erstellen und jährlich fortzuschreiben. Die gesetzlichen Mindestanforderungen an die inhaltliche Ausgestaltung des Beteiligungsberichtes sind im § 118 Abs. 2 GO LSA geregelt und im Leitfaden Nr. 3 des MI LSA (Anlage 4) näher beschrieben.

Der Beteiligungsbericht gliedert sich in zwei Teile:

- das Beteiligungshandbuch und
- der jährliche Beteiligungsbericht.

**Das Beteiligungshandbuch** enthält die laufend aktualisierten Grundinformationen zu jeder Beteiligung:

- den Gegenstand des Unternehmens,
- die Beteiligungsverhältnisse,
- die Besetzung der Organe,
- die Beteiligungen des Unternehmens

Die Einsicht in das Handbuch ist jedermann zu gestatten. Es wird auf der Internetseite des Burgenlandkreises aktuell veröffentlicht.

**Der jährliche Beteiligungsbericht** beinhaltet die jährlich aktualisierten Daten jeder Beteiligung, welche den testierten Jahresabschlüssen der einzelnen Beteiligungen entnommen werden:

- den Stand der Erfüllung des öffentlichen Zwecks durch das Unternehmen,
- die Grundzüge des Geschäftsverlaufs und die Lage des Unternehmens,
- die Kapitalzuführungen und -entnahmen durch den Landkreis und die Auswirkungen auf die Haushaltswirtschaft des Landkreises,
- die wichtigsten Kennzahlen der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie
- die gewährten Gesamtbezüge nach § 285 Nr. 9 Buchst. a des Handelsgesetzbuches, die den Mitgliedern der Organe des Unternehmens zugeflossen sind, soweit sich diese eines einzelnen Mitgliedes nicht feststellen lassen.

Das Beteiligungsmanagement erstellt jährlich den Beteiligungsbericht und legt diesen dem Kreistag mit dem Entwurf der Haushaltssatzung vor.

Die Einsicht in den Bericht ist jedermann zu gestatten. Auf die Möglichkeit der Einsichtnahme ist in geeigneter Weise öffentlich hinzuweisen.

### **d) *Mandatsbetreuung***

Mandatsbetreuung bedeutet die fachliche Unterstützung der von dem Kreistag entsandten Mitglieder in die Aufsichtsgremien (einschließlich Landrat).

Darunter fällt insbesondere die Vorbereitung der Mandatsträger auf die anstehenden Gremiensitzungen. Dazu gehört eine fachliche Aufarbeitung der Vorlagen, aber auch die zeitliche Entlastung der jeweiligen Mandatsträger. Dabei sind die Sitzungsunterlagen im Vorfeld der Sitzung zunächst zu sichten und auszuwerten, wobei Hinweise auf die wesentlichen Punkte der Vorlagen erfolgen und ggf. auch Empfehlungen zum Abstimmungsverhalten gegeben werden.

Aufgrund des erforderlichen spezifischen Sachverstandes und des hohen Vertraulichkeitsgrades der Informationen stellt diese Aufgabe hohe Anforderungen an die fachliche und persönliche Eignung der damit betrauten Personen.

Denjenigen, die die Mandatsbetreuung durchführen, soll ein Anwesenheitsrecht in den jeweiligen Aufsichtsgremien zugestanden werden.  
 Ferner gehört in diesen Aufgabenbereich auch die Prüfung der Protokolle sowie die Beschlusskontrolle.

**e) Strategische Aufgaben**

In die Vorbereitung strategischer Entscheidungen zu Beteiligungen des Burgenlandkreises ist das Beteiligungsmanagements so früh wie möglich (und nicht erst bei der Vorbereitung der Sitzungsunterlagen) einzubeziehen.

Zu den strategischen Aufgaben zählen insbesondere:

- Entwurf von Gesellschaftsverträgen und Satzungen sowie deren Änderungen,
- Vorbereitung der Verträge von wesentlicher Bedeutung für das Unternehmen,
- Erarbeitung von Kreistagsvorlagen,
- Einholung und Auswertung von Angeboten zur externen Beratung,
- Aufbau eines Beteiligungscontrollings.

**6.2. Organisationsstruktur des Beteiligungsmanagements**

Organisatorisch ist das Beteiligungsmanagement dem Dezernatsbereich Landrat zugeordnet. Die hohe hierarchische Ansiedlung dient der Durchsetzungsfähigkeit von Vorgaben und Zielen nach innen und außen. Das Beteiligungsmanagement wird aus einer Hand, mit der Folge eines geringen Abstimmungsaufwandes, wahrgenommen. Finanz- und Leistungsziele können gemeinsam betrachtet werden, der strategische Blickwinkel ist gesichert.

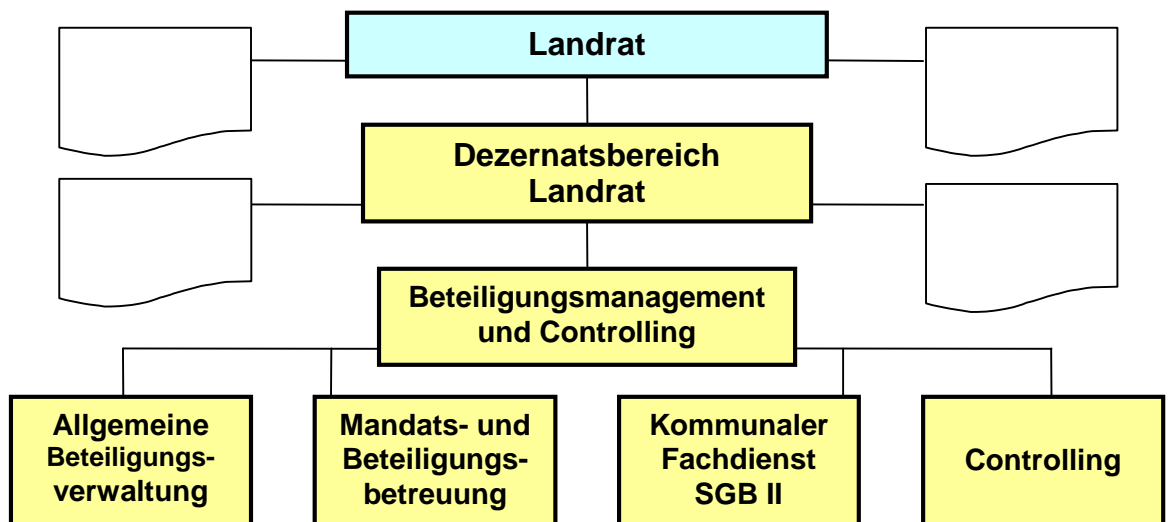


Abbildung 4: Organisationsstruktur des Beteiligungsmanagements

### **6.3. Rechte des Beteiligungsmanagements und Verschwiegenheit**

Die Rechte des Gesellschafters gem. § 51a GmbHG werden auf das Beteiligungsmanagement ausgedehnt.

Das Beteiligungsmanagement erhält von den Geschäftsführern die Einladungen nebst Tagesordnungen und Beschlussvorlagen für die Sitzungen. Gleiches gilt für Protokolle, Niederschriften und Beschlussausfertigungen. Bei Bedarf erhalten die Fachämter vom Beteiligungsmanagement eine Kopie dieser Unterlagen.

Die Geschäftsführungen der Unternehmen und Beteiligungen des Landkreises haben der Besonderheit des Landkreises als kommunalem Gesellschafter Rechnung zu tragen. Dem Beteiligungsmanagement des Landkreises sind die erforderlichen Informationen für die Arbeit zur Verfügung zu stellen.

Zur Steigerung der Effektivität der Aufgabenwahrnehmung nehmen die Mitarbeiter des Beteiligungsmanagements und bei Bedarf die zuständigen Fachämter an den Sitzungen aller Entscheidungsebenen teil.

Die mit Aufgaben des Beteiligungsmanagements betrauten Mitarbeiter haben über vertrauliche Angaben und Geheimnisse der Unternehmen, namentlich Betriebs- und Geschäftsgeheimnisse, die ihnen durch ihre Tätigkeit bekannt geworden sind, Stillschweigen zu bewahren.

## **7. Beteiligungspolitik**

### **7.1. Gesellschaftsverträge (sinngemäß auch für Betriebs- oder Anstaltsatzungen)**

Die Gesellschaftsverträge regeln die allgemeinen und besonderen Beziehungen zwischen den Gesellschaftern und ihren Gesellschaften. Sie bilden die rechtlichen Fundamente für deren Zusammenwirken und sind so abzufassen, dass die Gesellschafter ihre Eigentümerfunktion problemlos wahrnehmen können.

Neben den Inhaltsvoraussetzungen nach § 3 GmbHG, wonach der Gesellschaftsvertrag folgendes enthalten muss:

- die Firma und den Sitz der Gesellschaft,
- den Gegenstand des Unternehmens,
- den Betrag des Stammkapitals,
- den Betrag der von jedem Gesellschafter auf das Stammkapital zu leistenden Einlagen (Stammeinlage)

und den unternehmensspezifischen Gegebenheiten, sollen sich Gesellschaftsverträge in Gliederung und Inhalt an einer einheitlichen Form orientieren.

Folgende Pflichtinhalte sind in jedem Gesellschaftsvertrag festzulegen:

- Sicherung des kommunalen Einflusses durch Mehrheitsbeteiligung oder besondere Stimmrechte, durch Regelungen die den Vorsitz in den Aufsichtsgremien sichern sowie durch die Aufnahme von Regelungen zu Aufgaben und Rechten des kommunalen Beteiligungsmanagements,
- Ausrichtung auf öffentlichen Zweck,
- Übertragung von Geschäftsanteilen,
- Organe der Gesellschaft und ihre Zuständigkeiten,
- Wirtschaftsplan, Feststellung Jahresabschluss und Ergebnisverwendung,
- Informations- und Prüfungsrechte gemäß § 53 und § 54 Haushaltsgrundsätzegesetz,
- Bekanntmachungspflicht der Gesellschaft und
- Auflösung der Gesellschaft.

Um notwendige Anpassungen zu vereinfachen, werden die Gesellschaftsverträge durch Geschäftsordnungen ergänzt. Als Orientierung sollen Muster dienen.

Die bestehenden Verträge und Satzungen sowie Geschäftsordnungen der Eigengesellschaften des Landkreises sind entsprechend den o. g. Vorgaben zu überprüfen und unter Berücksichtigung unternehmensspezifischer Gegebenheiten in Anlehnung an den Mustergesellschaftsvertrag für Eigengesellschaften zu überarbeiten.

### **7.2. Zielvereinbarungen**

Grundsätzliches Oberziel einer jeden Eigen- bzw. Beteiligungsgesellschaft ist die Erfüllung des öffentlichen Zwecks. Dies resultiert aus den kommunalrechtlichen Vorgaben der Gemeindeordnung des Landes Sachsen-Anhalt. Ein weiteres übergeordnetes Ziel für alle Beteiligungen muss die Verbesserung der Wirtschaftlichkeit sein. Wirtschaftliche Gesundheit und nachhaltige Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen müssen im Vordergrund des unternehmerischen Handelns stehen.

Zur Verbesserung der Leistungsfähigkeit und Ertragskraft werden künftig jährliche Ziel-

vereinbarungen mit den Eigen- und Beteiligungsgesellschaften des Landkreises getroffen.

Diese Zielvereinbarungen sollen sowohl Leistungs- und Finanzziele als auch strategische Ziele beinhalten.

Mögliche Leistungskennzahlen sind beispielsweise Fallzahlen, bewirtschaftete und vermietete Fläche, Kundenzufriedenheit, Anzahl der beförderten Personen, Erfüllung von Informationspflichten oder Krankenstand.

Denkbare Finanzziele sind beispielsweise Betriebsergebnis, Eigenkapitalverzinsung, Mindestdividende, Liquidität oder Rentabilität.

Strategische Ziele können beispielsweise Festlegungen zur Landkreisentwicklung, Zusammenarbeit mit der regionalen Wirtschaft oder Kooperation mit verschiedenen Branchen, sein.

Die Leistungs- und Finanzziele müssen inhaltlich und zeitlich eindeutig messbar sein.

Durch eine gemeinsame Zielvereinbarung zwischen Gesellschafter(n) und Geschäftsführung werden die Ziele für beide Seiten verbindlich und definieren damit sowohl den Handlungsspielraum des Unternehmens als auch den Maßstab für die Beurteilung des Unternehmenserfolges. Der Grad der Zielerreichung bildet die Grundlage für eine Berechnung variabler Gehaltsbestandteile der Geschäftsführung.

Mit den Zielvereinbarungen soll nicht in die unternehmerische Verantwortung des Geschäftsführers eingegriffen werden. Dies betrifft insbesondere Entscheidungen über die Vorgehensweise zur Erreichung der Unternehmensziele.

Um eine einheitliche Verfahrensweise bei der Einführung und Umsetzung von Zielvereinbarungen mit den Geschäftsführern zu gewährleisten, sind entsprechende Regelungen und Standards durch das Beteiligungsmanagement zu erarbeiten.

Die Vorschläge für die Ausgestaltung der jährlichen Zielvereinbarungen sind vom Beteiligungsmanagement mit den Beteiligungen gemeinsam zu erarbeiten und weiterzuentwickeln. Anschließend werden mit den Geschäftsführungen unter Zuhilfenahme des Beteiligungsmanagements leistungsbezogene, finanzielle sowie strategische Zielvorgaben.

### **7.3. Wirtschaftspläne**

Der Wirtschaftsplan, der unter sinngemäßer Anwendung der für die Eigenbetriebe geltenden Vorschriften aufzustellen ist, beinhaltet entsprechend der Eigenbetriebsverordnung insbesondere

- einen Erfolgsplan,
- einen Vermögensplan,
- eine Stellenübersicht und
- eine fünfjährige Finanz- und Investitionsplanung.

Der Wirtschaftsplan ist durch eine Kapitalflussrechnung zu ergänzen. In einem Erläuterungsteil sind jeweils die für die Planungsgrundlagen relevanten Prämissen darzustellen und wesentliche Einflüsse zu kommentieren.

Der Erfolgsplan hat die Form einer Gewinn- und Verlustrechnung und ist, soweit betrieblich geboten, in eine Spartenrechnung aufzuteilen und zu einer fünfjährigen Erfolgsplanung – ohne Spartenrechnung – auszubauen.

Der Erfolgsplan soll folgendermaßen aufgebaut sein:

- Ist Vorjahr,
- Plan laufendes Jahr,
- voraussichtliches Ist laufendes Jahr,
- Plan kommendes Jahr,

Die fünfjährige Erfolgsplanung umfasst

- den Plan des laufenden Jahres,
- den Plan des Planjahres und
- die drei darauf folgenden Jahre.

Der Vermögensplan enthält die geplanten Einnahmen und Ausgaben bzw. die Mittelherkunft und die Mittelverwendung für den Planungszeitraum.

Eine Stellenübersicht ist dem Wirtschaftsplan beizufügen, die – soweit vorhanden – nach Unternehmensbereichen untergliedert sein soll.

Der fünfjährige Finanzplan besteht aus einer Übersicht über die Entwicklung der Finanzierungsmittel und des Finanzierungsbedarfes des Vermögensplans nach dem Muster des Vermögensplanes, nach Jahren gegliedert und einer Übersicht über die Entwicklung der Einnahmen und Ausgaben des Betriebes, die sich auf die Haushalts- und Finanzplanung des Aufgabenträgers auswirken.

Dem Finanzplan ist eine Investitionsplanung zugrunde zu legen. Die vorgesehenen Investitionen und Investitionsförderungsmaßnahmen sind nach Jahresabschnitten, mit den auf das betreffende Jahr entfallenden Teilbeträgen, getrennt aufzunehmen.

Der Investitionsplan soll detaillierte Angaben zu den geplanten Investitionen enthalten. Für größere Investitionen soll eine Wirtschaftlichkeitsanalyse vorgelegt werden.

Die Kapitalflussrechnung (auch Cashflow-Rechnung genannt) gibt Auskunft, ob das Unternehmen in der Lage ist, künftig finanzielle Überschüsse zu erwirtschaften, seine Zahlungsverpflichtungen zu erfüllen und Ausschüttungen an die Gesellschafter zu leisten. Hierzu stellt sie Informationen über die Art, Zusammensetzung und Veränderungen der Zahlungsmittelströme eines Unternehmens bereit.

Die Wirtschaftspläne sind in Zusammenhang mit dem Zieldialog zu sehen und haben die Zielvereinbarungen zu berücksichtigen.

Damit das Beteiligungsmanagement seine Steuerungsunterstützungsfunktion wahrnehmen kann ist es notwendig, dass es bereits bei der Planerstellung durch die Gesellschaft frühzeitig einbezogen wird. Nur dann können gegebenenfalls erforderliche Inhalts- und Gestaltungselemente berücksichtigt werden.

Der Entwurf des Wirtschaftsplans ist mindestens drei Wochen vor der beabsichtigten Beschlussfassung zwischen Beteiligungsmanagement und Geschäftsführung zu besprechen.

Nach Beschlussfassung sind die Wirtschaftspläne in digitalisierter Form und in Papierform dem Beteiligungsmanagement zur Verfügung zu stellen.

Dem Entwurf des Haushaltsplanes des Burgenlandkreises sind die Wirtschaftspläne und neuesten Jahresabschlüsse der Unternehmen und Einrichtungen, an denen der

Burgenlandkreis mit mehr als 50 v.H. beteiligt ist, beizufügen.  
Soweit in den Beteiligungsunternehmen noch keine Beschlüsse über Wirtschaftspläne vorliegen, erstellen und übersenden diese dem Beteiligungsmanagement jährlich bis spätestens 24. Oktober einen Entwurf eines Wirtschaftsplanes für das Folgejahr.

Soweit von den Beteiligungen Zuschüsse vom Landkreis erwartet werden, sind diese dem zuständigen Fachamt des Landkreises bereits im Monat Juli mitzuteilen, damit sie in den Haushaltsentwürfen des Landkreises für das nächste Jahr gebührend berücksichtigt werden können.

Die Regelungen dieses Abschnitts gelten für die ARGE sinngemäß.

#### **7.4. Investitionen und Vergaben**

Die zuständige betriebliche Entscheidungsebene hat darauf hinzuwirken, dass bedeutende Investitionen, auch wenn diese im genehmigten Wirtschaftsplan bereits vorgesehen sind, erst begonnen werden, wenn aktuelle, vollständige und ausführungsfähige Pläne, möglichst genaue Kostenberechnungen sowie sorgfältig aufgestellte Wirtschaftlichkeitsrechnungen, einschließlich Folgekostenabschätzung und Finanzpläne vorliegen.

Abweichungen von Investitionsplänen und Überschreitungen der gebilligten Kosten, soweit sie nicht unerheblich (entsprechend den zu treffenden Festlegungen durch die Entscheidungsebene) sind, bedürfen der vorherigen Zustimmung der zuständigen Entscheidungsebene; die Abweichungen und ihre Folgen sind zu begründen, Alternativen zu benennen.

Die Unternehmen müssen bei der Vergabe von Aufträgen die geltenden vergaberechtlichen Bestimmungen beachten. Mehrheitsbeteiligungen des Burgenlandkreises haben die Vergabestelle des Burgenlandkreises zu beteiligen.

#### **7.5. Rechnungswesen**

Das Rechnungswesen muss den Verhältnissen des Unternehmens angepasst sein und den Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung entsprechen. Es muss auch kurzfristig ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage vermitteln, eine Unternehmensplanung und, ggf. durch eine geeignete Kosten- und Leistungsrechnung, eine Kontrolle der Wirtschaftlichkeit ermöglichen.

Für die zuständige betriebliche Entscheidungsebene besteht Anlass zum Tätigwerden, wenn beispielsweise Jahresabschlüsse nicht rechtzeitig oder nicht in der vorgeschriebenen Form aufgestellt werden, wenn der Abschlussprüfer Mängel des Rechnungswesens festgestellt hat oder wenn das Rechnungswesen keine Aufstellung von Zwischenabschlüssen gestattet.

Nach Umstellung auf das kaufmännische Rechnungswesen (Doppik) in der Kreisverwaltung sind die Beteiligungen in einem Gesamtabschluss darzustellen.

#### **7.6. Berichtswesen**

##### **7.6.1. Unterjähriges Berichtswesen (Quartalsberichte)**

Ein unterjähriges Berichtswesen hat mehrere signifikante Vorteile:

Die an der Steuerung der Gesellschaft beteiligten Akteure auf der Entscheidungsebene können sich mit Hilfe eines standardisierten, regelmäßigen und termingerechten Informations- und Berichtswesens jederzeit ein umfassendes Bild von den Gesellschaften machen. Ebenso stellt ein solches Berichtswesen der jeweiligen Geschäftsführung wertvolle Informationen zur Steuerung der Gesellschaft innerhalb des Geschäftsjahres zur Verfügung. Planabweichungen können frühzeitig erkannt und außerplanmäßige Geschäftsvorfälle können durch kürzere Planungszeiträume eher eine entsprechende Plananpassung auslösen. Der Plan wird aktueller und genauer und bildet die Realität näher ab als die Jahresplanung dies zu leisten vermag.

Dazu ist es notwendig, dass die Unternehmen ihre Planzahlen auf vier Quartale verteilen. Dabei sollte die Verteilung auf die tatsächlichen Verhältnisse eingehen und keine Viertelung der Jahreszahlen sein. Der Inhalt und der Aufbau der Quartalsplanung sollen einem einheitlichen Muster entsprechen. Die Quartalsplanung ist zusammen mit dem endgültigen Wirtschaftsplan ausgefüllt an das Beteiligungsmanagement zurück zu senden.

Die Geschäftsführungen der Eigengesellschaften und Mehrheitsbeteiligungen berichten dem Beteiligungsmanagement des Landkreises jeweils zum Quartalsende über die Durchführung des Wirtschafts- und Finanzplans und stellen insbesondere die aktuelle Gewinn- und Verlustrechnung und die Entwicklung ausgewählter Kennzahlen dar. Die Berichte sind innerhalb eines Monats nach Quartalsende vorzulegen.

Den Quartalsberichten sind seitens der Beteiligungsunternehmen jeweils aktuelle Lageberichte anzuhängen, die eine Einschätzung der Unternehmenssituation und einen Ausblick auf die nähere Zukunft des Unternehmens enthalten sollen. Ebenso sind Erläuterungen beizufügen, wenn es zum Planansatz deutliche Abweichungen gibt.

Das Beteiligungsmanagement überprüft die vorgelegten Quartalsberichte auf der Basis des Wirtschaftsplanes und der Zielvereinbarungen auf Einhaltung des Budgets sowie der Leistungsziele, nimmt eine Auswertung vor und leitet diese der Verwaltungsführung in geeigneter Form zu.

Unterjährige Berichte, die durch die Geschäftsführung der zuständigen betrieblichen Entscheidungsebene schriftlich zugeleitet werden und dieser einen ausreichenden Überblick über die Entwicklung in dem Berichtszeitraum geben und die Angelegenheiten, die für die Beurteilung der Lage des Unternehmens (Vermögens-, Finanz- und Ertragslage) wesentlich sind, erschöpfend behandeln, sind zeitgleich dem Beteiligungsmanagement zu übermitteln. Diese Berichte sollen auch über die Maßnahmen der Risikofrüherkennung und Gegensteuerung Auskunft geben.

Wird die Lage des Unternehmens durch verbundene Unternehmen maßgeblich beeinflusst, so ist darüber ebenfalls zu berichten.

### **7.6.2. Sponsoring- und Spendenbericht**

Um zu kontrollieren, ob Sponsoring oder Spenden mit den Zielen der Gesellschaft in Einklang stehen, hat die Geschäftsführung sämtliche Sponsoring-/Spendenfälle zu dokumentieren und mindestens einmal jährlich der zuständigen betrieblichen Entscheidungsebene darüber zu berichten.

### **7.6.3. Ad-hoc-Risikoberichterstattung und sonstige Berichte**

Unabhängig von den regelmäßigen Berichtspflichten sind ggf. Ad-hoc Risikoberichte



durch die Gesellschaften zu liefern. Auslöser einer solchen Berichterstattung sind drohende oder eingetretene Ereignisse oder Planabweichungen mit akuten Risiken für die Unternehmensentwicklung.

Ein akutes Risiko für die Unternehmensentwicklung liegt auch dann vor, wenn ein Sachverhalt eingetreten oder unmittelbar zu erwarten ist, der sich zwar noch nicht in aktuellen Planabweichungen niederschlägt, künftig jedoch erhebliche Auswirkungen auf den Unternehmenserfolg haben könnte.

Liegt so ein Tatbestand vor, so besteht eine unverzügliche Berichtspflicht der Gesellschaft, unabhängig von sonstigen Berichtspflichten und –zyklen. In diesem Bericht sind das Risiko (ggfs. mit geschätzter Eintrittswahrscheinlichkeit), seine Auswirkungen, seine Ursachen sowie Vorschläge für Maßnahmen zur Gegensteuerung und die Wirkung des Risikos für den Landkreis darzustellen.

Außerhalb der regelmäßigen Berichtszeiträume können auch Geschäftsvorfälle auftreten, die gewichtige Auswirkungen auf die Gesellschaft und damit ebenfalls auch auf den Gesellschafter Burgenlandkreis haben können.

Die Ad-hoc Risikoberichte und sonstigen Berichte sind durch die Geschäftsführung parallel den Vorsitzenden der betrieblichen Entscheidungsebenen sowie dem Beteiligungsmanagement des Landkreises zuzuleiten, damit diese ihrerseits rechtzeitig vor den anstehenden Beschlussfassungen angemessen reagieren können.

## **7.7. Jahresabschluss**

Weitere steuerungsrelevante Informationen für den Burgenlandkreis liefern der Jahresabschluss, die Prüfberichte und die darin enthaltenen Erläuterungen zum Unternehmen, die Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie die Feststellungen zur Ordnungsmäßigkeit der Geschäftsführung und den wirtschaftlichen Verhältnissen.

Jahresabschluss und Lagebericht sind von der Geschäftsführung entsprechend der gesetzlichen bzw. den im Gesellschaftsvertrag festgelegten Fristen aufzustellen und anschließend durch einen Abschlussprüfer prüfen zu lassen.

Die zuständige betriebliche Entscheidungsebene erteilt dem Abschlussprüfer den Prüfungsauftrag und trifft mit ihm die Honorarvereinbarung. Der Prüfungsauftrag ist auf die Gegenstände des § 53 Abs. 1 Nr. 1 und 2 Haushaltsgrundsatzgesetz (HGrG) zu erstrecken. Im Rahmen der Prüfung der Ordnungsmäßigkeit der Geschäftsführung (§ 53 HGrG) hat der Abschlussprüfer den Prüfungsstandard des Instituts der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e.V. anzuwenden, wobei der vollständige Fragenkatalog Bestandteil des Prüfungsberichtes sein muss.

Das Beteiligungsmanagement des Landkreises kann im Rahmen der Erteilung des Prüfungsauftrages dem Aufsichtsorgan Prüfungsschwerpunkte bzw. Prüfungsinhalte empfehlen.

Die zuständige betriebliche Entscheidungsebene sollte darauf hinwirken, dass durch den Abschlussprüfer im Rahmen der Berichterstattung nach § 53 Haushaltsgrundsatzgesetz auch Angaben über die Bezüge der Entscheidungs- und Geschäftsführungsebene erfolgen.

Der Entwurf des Prüfberichts ist vorab mit dem Beteiligungsmanagement abzustimmen.

Das Beteiligungsmanagement des Landkreises erhält von ihren Beteiligungen die vorläufigen Leseexemplare zum Bericht über die Prüfung des Lageberichtes und des Jahresabschlusses umgehend.

Das Beteiligungsmanagement des Burgenlandkreises ist berechtigt am Jahresabschlussgespräch mit dem Abschlussprüfer teilzunehmen und bei diesem rechtzeitig dergestalt mitzuwirken, dass die Gesellschafterinteressen Beachtung finden.

Nach erfolgter Abstimmung ist der testierte Jahresabschluss zusammen mit dem Prüfungsbericht des Abschlussprüfers unverzüglich der zuständigen betrieblichen Entscheidungsebene zur Prüfung vorzulegen.

Gemäß § 42a Abs.2 GmbHG i.V.m. § 121 Abs.1 Nr.2 GO LSA hat die entsprechende Entscheidungsebene bis zum Ablauf der ersten acht Monate über die Feststellung des Jahresabschlusses und die Ergebnisverwendung zu beschließen. Der Abschlussprüfer nimmt an den Beratungen über den Jahres- und Konzernabschluss teil und berichtet über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfung.

Der Jahresabschluss eines Beteiligungsunternehmens soll maximal fünf Jahre in Folge vom selben Prüfungsunternehmen geprüft werden. Eine Wiederbestellung ist in der Regel frühestens nach Ablauf von fünf weiteren Jahren zulässig.

Der Jahresabschluss ist neben den Veröffentlichungspflichten nach dem HGB auch entsprechend der Vorschriften der Gemeindeordnung öffentlich bekannt zu machen und

Öffentlich auszulegen. Über die öffentliche Bekanntmachung ist dem Beteiligungsmanagement eine Kopie zur Verfügung zu stellen.

Das Beteiligungsmanagement erhält von jedem Unternehmen je einen gebundenen Prüfbericht. Ferner erhält das Beteiligungsmanagement von jedem Unternehmen in elektronischer Form die Bilanz und die Gewinn- und Verlustrechnung für das jeweilige Geschäftsjahr.

Die Regelungen dieses Abschnitts gelten für die ARGE sinngemäß.

## **7.8. Ansprechpartnerregelung und Informationsrechte**

Im Rahmen einer vertrauensvollen Zusammenarbeit zwischen Gesellschafter und ihren Beteiligungen ist es wichtig, dass Entscheidungs- und Geschäftsführungsebene einen zuverlässigen und kompetenten Servicepartner im Beteiligungsmanagement haben, der bei Bedarf vom Gesellschafter mit der Analyse von Einzelsachverhalten betraut werden kann.

In diesen Fällen sind dem Beteiligungsmanagement die notwendigen Informationsbeschaffungsrechte einzuräumen, um eine effektive und effiziente Arbeitsweise zu garantieren. Bei Serviceleistungen durch andere Ämter der Landkreisverwaltung ist das Beteiligungsmanagement über den Sachverhalt zu informieren und bei dem Entscheidungsprozess einzubinden.

## **8. Regelungsermächtigung**

Der Landrat wird beauftragt, die als Anlage bezeichneten Muster und Dokumente zu erarbeiten und fortzuschreiben bzw. zu veröffentlichen.

Zur Umsetzung dieser Richtlinie kann der Landrat den Beteiligungsgesellschaften und der Beteiligungsverwaltung verbindliche Regelungen erteilen.

## **9. Sprachliche Gleichstellung**

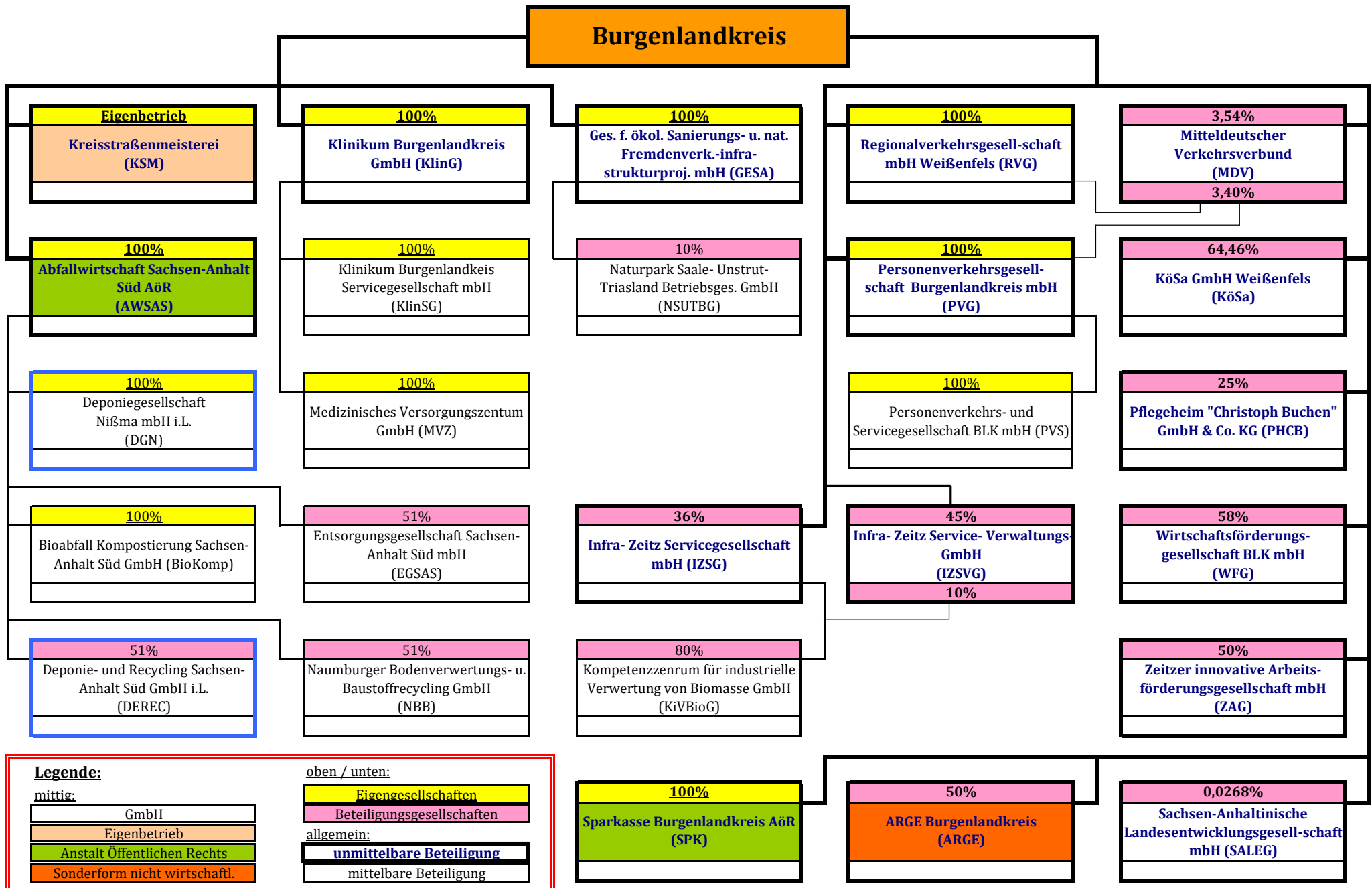
Personen-, Funktionen- und Berufsbezeichnungen in dieser Richtlinie gelten jeweils in der weiblichen und männlichen Form.

## **10. Inkrafttreten der Beteiligungsrichtlinie**

Die Beteiligungsrichtlinie tritt mit Beschlussfassung durch den Kreistag in Kraft.

Damit sie für die einzelnen Beteiligungen des Landkreises Geltung erlangt, sind deren Vertreter der jeweiligen betrieblichen Entscheidungsebene vom Kreistag angewiesen, einen Beschluss zur Berücksichtigung der Beteiligungsrichtlinie herbeizuführen.

Verwaltungsintern ist vom Landrat eine entsprechende Verwaltungsanordnung zu erlassen.



**Legende:**

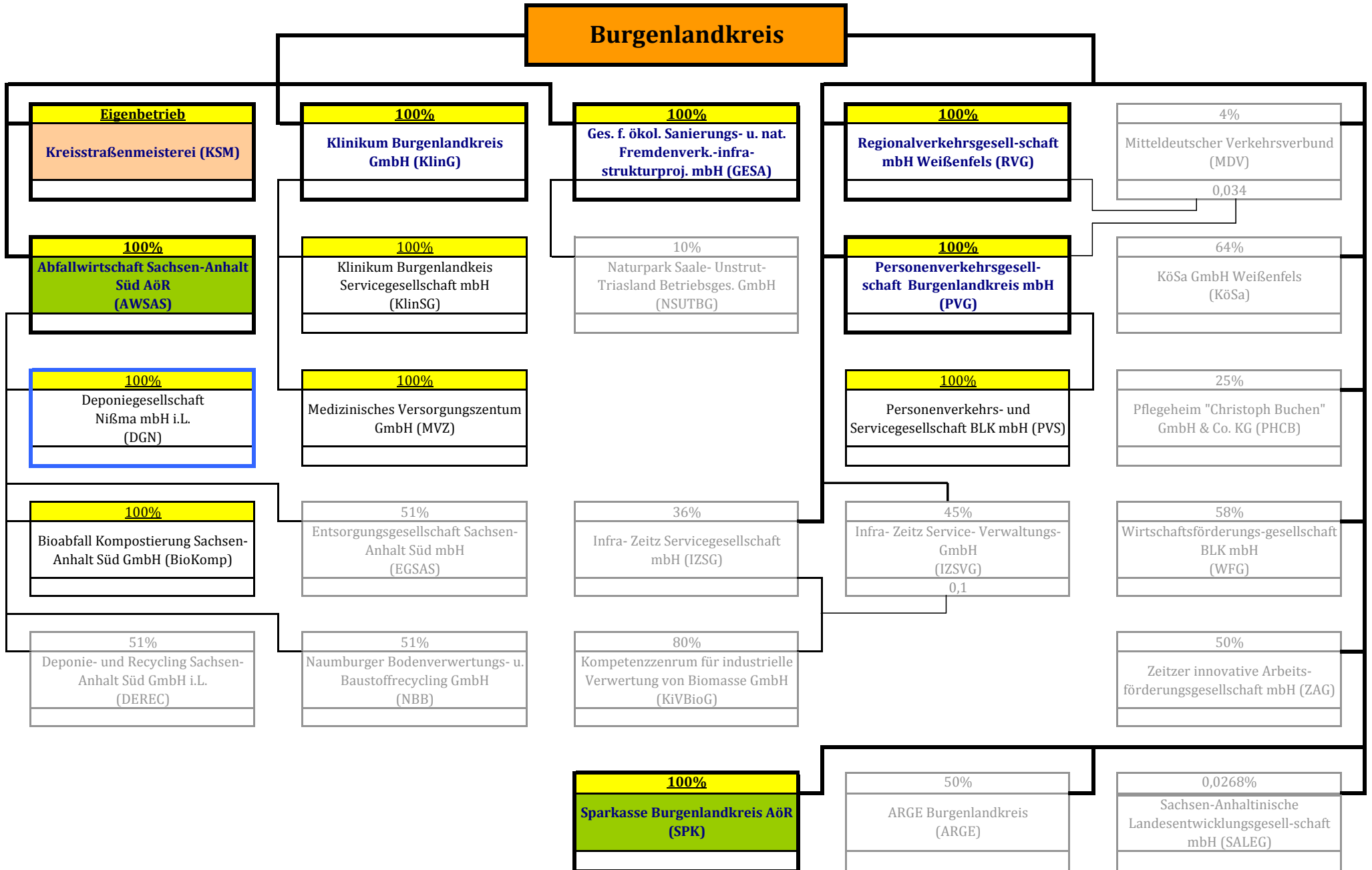
mittig:

GmbH
Eigenbetrieb
Anstalt Öffentlichen Rechts
Sonderform nicht wirtschaftl.

oben / unten:

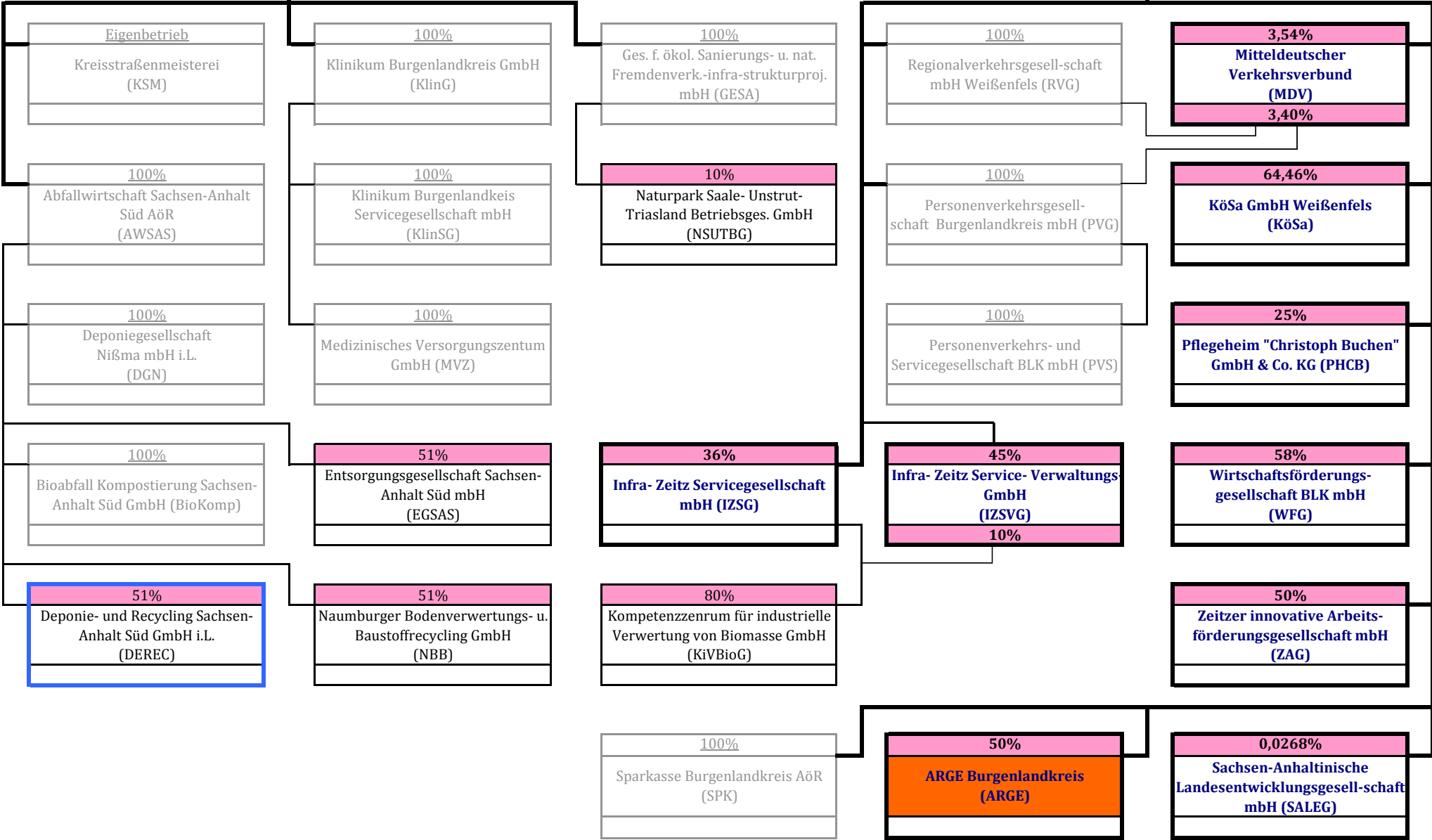
Eigengesellschaften
Beteiligungsgesellschaften
allgemein:
unmittelbare Beteiligung
mittelbare Beteiligung

Unternehmensbeteiligungen insgesamt

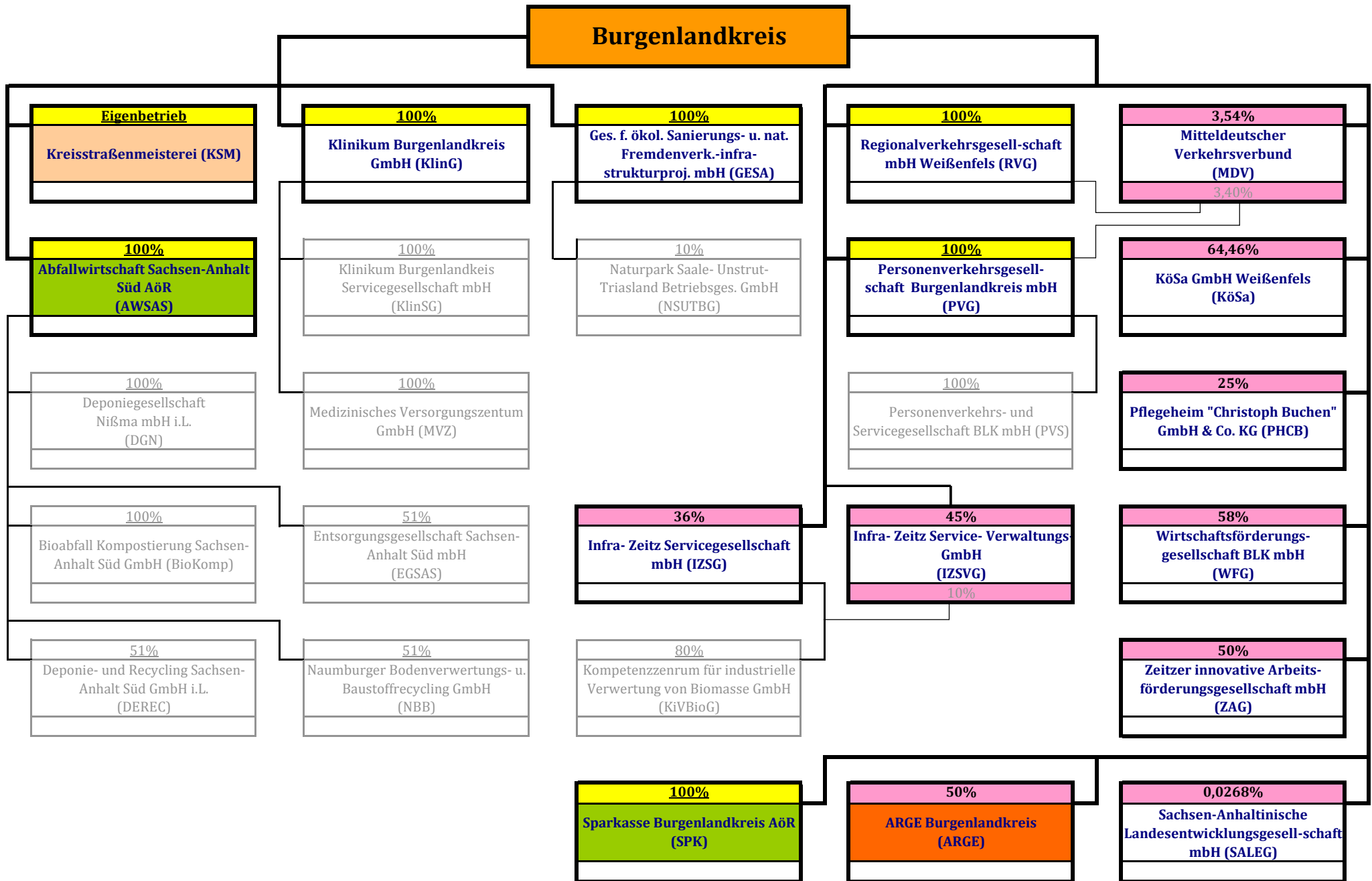


Eigengesellschaften

# Burgenlandkreis

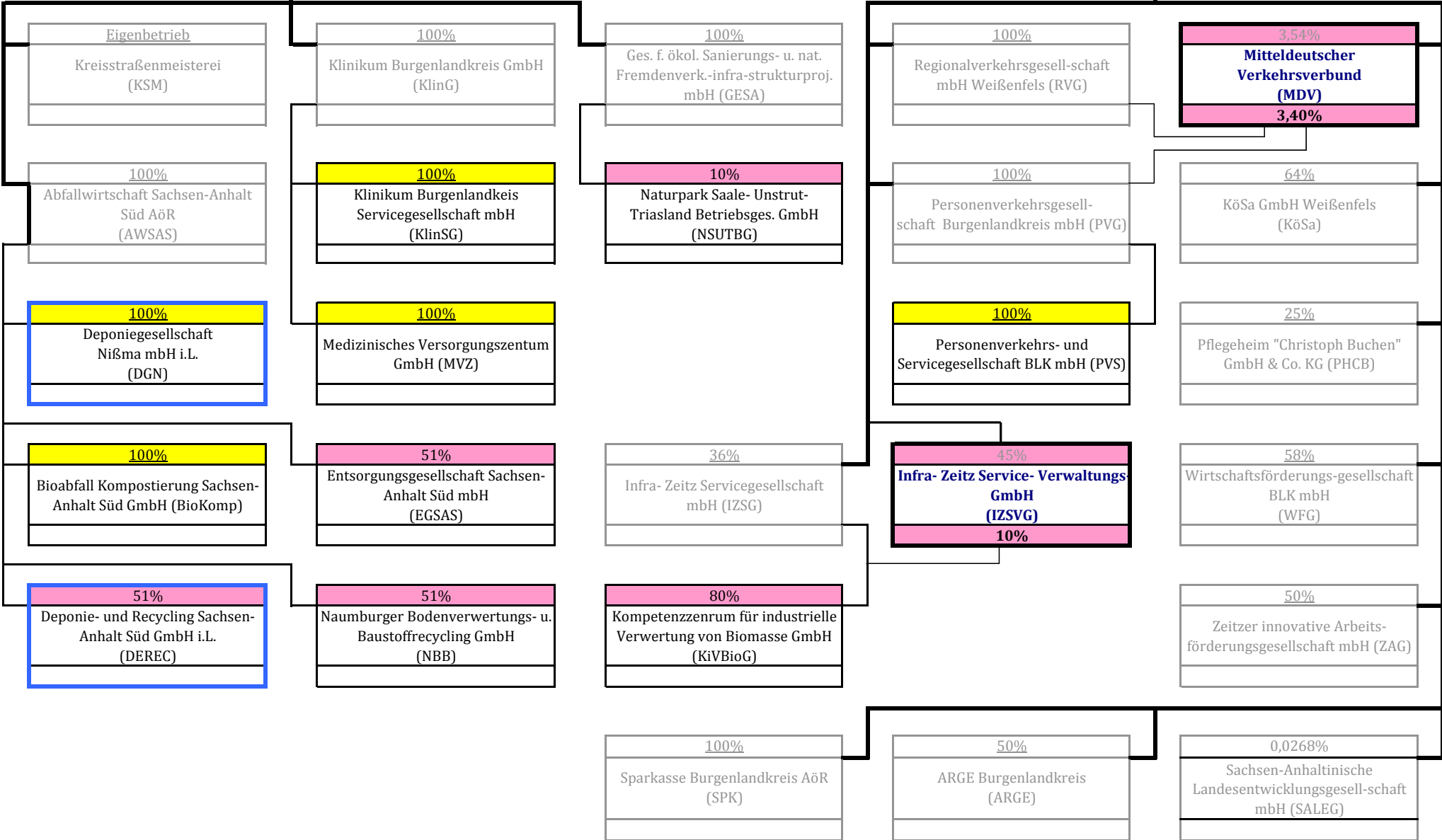


Beteiligungsgesellschaften



unmittelbare Beteiligungen

# Burgenlandkreis



mittelbare Beteiligungen



# **Zulässigkeit, Steuerung und Kontrolle kommunaler Unternehmen in Privatrechtsform**

Leitfaden Nr. 1

für kommunale Entscheidungsträger,  
Aufsichtsratsmitglieder in kommunalen Unternehmen  
sowie  
Mitarbeiter in den Beteiligungsverwaltungen der Kommunen

**Inhaltsverzeichnis:**

I.	Einleitung	
	1. Vorwort	Seite 4
	2. Begriffsdefinitionen / Vorausbemerkungen	Seite 5
II.	Voraussetzungen für die Unterhaltung, Errichtung, Übernahme, wesentliche Erweiterung eines Unternehmens in Privatrechtsform oder die Beteiligung daran	Seite 7
	1. Regelmäßige Prüfung, ob kommunale Aufgaben wirtschaftlich erfüllt werden	Seite 7
	2. Zulässigkeitskriterien für eine Aufgabenerfüllung außerhalb der öffentlichen Verwaltung	Seite 7
	a) Rechtfertigung durch einen öffentlichen Zweck	Seite 8
	b) Leistungsfähigkeit / Voraussichtlicher Bedarf	Seite 8
	c) Nachweis, dass die Kommune die Aufgabe durch ein eigenes Unternehmen besser und wirtschaftlicher als ein anderer erfüllt oder erfüllen kann	Seite 9
	3. Zulässigkeit eines wirtschaftlichen Unternehmens in der Rechtsform des Eigenbetriebes und der Anstalt des öffentlichen Rechts	Seite 9
	4. Analyse über die Vor- und Nachteile der öffentlich-rechtlichen und der privatrechtlichen Organisationsform	Seite 10
	5. Vorlage- und Anzeigepflicht	Seite 10
	6. Zulässigkeitskriterien für ein Unternehmen in Privatrechtsform	Seite 10
	a) Grundsätzliches	Seite 10
	b) Ausgestaltung des Gesellschaftsvertrages bzw. der Satzung	Seite 11
	c) Sicherstellung des öffentlichen Zwecks	Seite 11
	d) Absicherung eines angemessenen Einflusses auf das Unternehmen	Seite 12
	e) Haftungsbegrenzung der Kommune	Seite 13
	f) Ausrichtung an der finanziellen Leistungsfähigkeit der Kommune	Seite 13
	g) Begrenzung der Übernahme von Verlusten	Seite 13
III.	Vertretung der Kommune in einer GmbH und in einer AG	Seite 13
	1. Organe der GmbH und der AG	Seite 13
	2. Besetzung der Organe	Seite 14

IV. Prüfung der Kommunen und ihrer Gesellschaften	Seite 15
1. Betätigungsprüfung der Kommune	Seite 15
2. Buch-, Betriebs- und Kassenprüfung	Seite 15
3. Sicherung der Prüfungsrechte der kommunalen Prüfungseinrichtungen nach § 54 Haushaltsgrundsätzegesetz i.V.m. § 129 Abs. 3 und 4 GO LSA	Seite 15
4. Jahresabschluss und Jahresabschlussprüfung der Gesellschaft	Seite 17
a) Jahresabschluss	Seite 17
b) Jahresabschlussprüfung	Seite 17
c) Wahl und Beauftragung des Abschlussprüfers	Seite 18
5. Erweiterte Jahresabschlussprüfung der Gesellschaft gem § 121 Abs. 3 GO LSA bzw. § 129 Abs. 4 GO LSA	Seite 19
Anlagen	
Anlage 1: Kommunalrechtliche Vorgaben für den Gesellschaftsvertrag bzw. für die Satzung eines Unternehmens in Privatrechtsform	Seite 21
Anlage 2: Auszüge aus dem Haushaltsgrundsätzegesetz (HGrG)	Seite 22

## I. Einleitung

### 1. Vorwort

Kommunen dürfen sich zur Erfüllung öffentlicher Aufgaben nach Maßgabe des § 116 Abs. 1 der Gemeindeordnung für das Land Sachsen-Anhalt (GO LSA) auch außerhalb ihrer öffentlichen Verwaltung (= *Kommunalverwaltung/Kernverwaltung*) in den Rechtsformen des Eigenbetriebes, der Anstalt des öffentlichen Rechts oder in einer Rechtsform des Privatrechts betätigen.

Betätigt sich eine Kommune außerhalb ihrer öffentlichen Verwaltung, stellt das sowohl die Verwaltungsspitze als auch die ehrenamtlichen Mandatsträger vor eine zusätzliche Verantwortung, da sich die Kommune nunmehr in einer Doppelfunktion befindet: Sie ist Aufgabenträgerin und Unternehmerin zugleich. Neben den öffentlich-rechtlichen Bestimmungen, die zum Landesrecht gehören (wie insbesondere die Gemeindeordnung für das Land Sachsen-Anhalt), hat sie die maßgeblichen Statuten des Wirtschafts- und Gesellschaftsrechts (insbesondere das Handelsgesetzbuch), bei denen es sich um Bundesrecht handelt, zu beachten.

Erwägt eine Kommune, eine Aufgabe künftig außerhalb ihrer Kommunalverwaltung wahrnehmen zu lassen, wird allzu oft von vornherein an die Errichtung eines Unternehmens in Privatrechtsform gedacht, weil ein solches Unternehmen die öffentliche Aufgabe vermeintlich am effektivsten erfüllen kann. Tatsächlich können Unternehmen in Privatrechtsform im Einzelfall gegenüber Eigenbetrieben und Anstalten des öffentlichen Rechts steuerliche, haushaltsrechtliche, finanzielle und personalwirtschaftliche Vorzüge aufweisen. Aber wo Licht ist, ist auch Schatten: So besteht die Gefahr, dass sich kommunale Unternehmen in Privatrechtsform mit der Zeit verselbständigen, was wiederum zu schwindender Transparenz und damit zwangsläufig zu einer Schwächung der kommunalen Selbstverwaltung führen kann, deren Teil die Unternehmen in Privatrechtsform trotz ihrer formal-rechtlichen Selbständigkeit bleiben. Der Landesgesetzgeber hat daher den öffentlich-rechtlichen Unternehmensformen Eigenbetrieb und Anstalt des öffentlichen Rechts Vorrang vor den privatrechtlichen Unternehmensformen eingeräumt.

Die außerhalb der Kommunalverwaltung geführten Unternehmen werden außerhalb des Haushalts (Kernhaushalt) der jeweiligen Kommune geführt. Der Haushalt der Kommune bietet daher keinen Überblick über die tatsächliche finanzielle Situation der Kommune, die ihr eventuell durch die unternehmerische Betätigung drohenden finanziellen Risiken und über das von ihr insgesamt zu verantwortende Tätigkeitsspektrum. Um diesbezüglich Transparenz herzustellen, verpflichtet die GO LSA die Kommunen, ihren Entscheidungsträgern und ihren Bürgern die unternehmerische Betätigung offenzulegen. Zudem enthält die GO LSA Regelungen, die gewährleisten sollen, dass die Entscheidungsträger, insbesondere die demokratisch legitimierte Kommunalpolitik und die kommunalen Vertreter in den Aufsichtsgremien der Unternehmen, einen angemessenen Einfluss auf die kommunalen Unternehmen ausüben und die ihnen obliegende Aufgabe der Steuerung, Lenkung und Kontrolle der Unternehmen und der unternehmerischen Betätigung der Kommune wahrnehmen können.

Kommunale Unternehmen in Privatrechtsform, und hier insbesondere Eigengesellschaften, und die Handlungen ihrer Organe sind der kommunalen Trägerkörperschaft zuzurechnen.

Mit der Verlagerung einzelner Aufgaben von der Kernverwaltung auf kommunale Unternehmen in Privatrechtsform können sich die Kommunen somit nicht ihrer Verantwortung für die ordnungsmäßige Wahrnehmung der Aufgabe entledigen. Im Gegenteil: Mit der Verlagerung wächst die Verantwortung der Entscheidungsträger der Kommune, insbesondere der demokratisch legitimierten Kommunalpolitiker und der kommunalen Vertreter in den Aufsichtsgremien der Unternehmen.

Der Leitfaden zeigt auf, was die Kommunen, d.h. deren Verwaltungsorgane und kommunalen Mandatsträger, vor und nach der Errichtung, Übernahme, wesentlichen Erweiterung eines Unternehmens in Privatrechtsform oder der Beteiligung daran, zu beachten haben und welche Rechte und Pflichten sich für die jeweilige Kommune aus ihrer Funktion als Unternehmerin ergeben.

Adressaten des Leitfadens sind sowohl die Entscheidungsträger der kommunalen Verwaltung, deren Mitarbeiter, die kommunalen Mandatsträger und die kommunalen Vertreter in den Aufsichtsorganen der kommunalen Unternehmen. Er ersetzt jedoch nicht die Kommentierungen zur GO LSA bzw. zur wirtschaftlichen Betätigung der Kommunen. Fragen, die der Leitfaden offen lässt oder erst aufwirft, sind anhand der Literatur und der Rechtsprechung zu klären. Die kommunalen Mandatsträger sollten sich diesbezüglich an das Beteiligungsmanagement ihrer Kommune wenden (s. hierzu gesonderten Leitfaden).

## 2. Begriffsdefinitionen / Vorausbemerkungen

### a) Der Begriff „Kommune/n“

Der Begriff „**Kommune/n**“ bezeichnet im Folgenden sowohl Gemeinden, Städte als auch Landkreise. Die kommunalwirtschaftlichen Bestimmungen der Gemeindeordnung für das Land Sachsen-Anhalt - GO LSA – vom 5. Oktober 1993 (GVBl. LSA S. 568), zuletzt geändert durch Artikel 1 des Gesetzes vom 22. Dezember 2004 (GVBl. LSA S. 852) und durch Artikel 1 des Gesetzes vom 22. Dezember 2004 (GVBl. LSA S. 856), auf die im Folgenden verwiesen wird, gelten gemäß § 65 der Landkreisordnung für das Land Sachsen-Anhalt vom 5. Oktober 1993 (GVBl. LSA S. 598), zuletzt geändert durch Artikel 2 des Gesetzes vom 22. Dezember 2004 (GVBl. LSA S. 856), auch für die Landkreise.

Im Folgenden werden - ausschließlich der besseren Lesbarkeit wegen - nur die Verwaltungsorgane der Gemeinde (Gemeinderat und Bürgermeister) genannt. Aus dem gleichen Grund wird auf eine Paarformel-Bezeichnung (männliche/weibliche Form) verzichtet.

## b) Kommunale Unternehmen

**Kommunale Unternehmen** bzw. **wirtschaftliche Unternehmen der Kommune** sind nach § 116 Abs. 1 GO LSA Eigenbetriebe, Anstalten des öffentlichen Rechts (= Kommunalunternehmen) und Unternehmen in der Rechtsform des Privatrechts, mit denen sich Kommunen außerhalb ihrer öffentlichen Verwaltung betätigen.

## c) Kommunale Unternehmen in Privatrechtsform

Um ein **kommunales Unternehmen in Privatrechtsform** handelt es sich, wenn einer Kommune Anteile an einem Unternehmen in Privatrechtsform gehören. Dabei können der Kommune sämtliche Anteile (= **Eigengesellschaft**) oder neben anderen juristischen oder natürlichen Personen ein Teil der Anteile (= **Beteiligungsgesellschaft**) gehören.

Die Voraussetzungen, unter denen eine Kommune ein Unternehmen in Privatrechtsform unterhalten (laufender Betrieb), errichten (Unternehmensgründung), übernehmen (z.B. Unternehmenskauf), wesentlich erweitern (z.B. Betriebserweiterungen, Erweiterungen des Unternehmenszweckes) oder sich daran beteiligen (Erwerb von Anteilen) darf, bestimmt § 117 i.V.m. § 116 Abs. 1 GO LSA.

Zu den **Unternehmen in Privatrechtsform** zählen Einzelunternehmen und Gesellschaftsunternehmen. Gesellschaftsunternehmen sind Personengesellschaften, Kapitalgesellschaften und Genossenschaften. **Personengesellschaften** sind insbesondere die Gesellschaft des bürgerlichen Rechts, die Offene Handelsgesellschaft, die Kommanditgesellschaft und die Gesellschaft mit beschränkter Haftung & Co. Kommanditgesellschaft (GmbH & Co. KG). **Kapitalgesellschaften** sind insbesondere die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH), die Aktiengesellschaft (AG) und die Kommanditgesellschaft auf Aktien.

Bei den Unternehmen in Privatrechtsform, die Kommunen nach Maßgabe des § 117 GO LSA unterhalten, errichten, übernehmen und wesentlich erweitern oder an denen sich Kommunen beteiligen dürfen, kann es sich – um es vorwegzunehmen – grundsätzlich nur um Gesellschaften mit beschränkter Haftung (GmbHs) und nachrangig Aktiengesellschaften (AGs) handeln. Daher wird im Folgenden neben dem Begriff „Unternehmen in Privatrechtsform“ auch der Begriff „**Gesellschaft/en**“ verwendet.

## d) Mittelbare Beteiligung einer Kommune

Unternehmen in Privatrechtsform dürfen als juristische Personen des privaten Rechts ebenfalls Unternehmen in Privatrechtsform (sogenannte Tochterunternehmen) unterhalten, errichten, übernehmen, wesentlich erweitern oder sich daran beteiligen. Eine kommunale Eigengesellschaft oder Beteiligungsgesellschaft (= unmittelbare Beteiligung einer Kommune), an der eine Kommune allein oder zusammen mit anderen kommunalen Körperschaften die Mehrheit der Anteile hält, darf ein Tochterunternehmen (= **mittelbare Beteiligung einer Kommune**) gemäß § 117 Abs. 2 GO LSA allerdings – wie die Kommune selbst - nur unter den in § 117 Abs. 1 Nr. 2 bis 6 GO LSA normierten Voraussetzungen unterhalten, errichten, übernehmen, wesentlich erweitern oder sich daran beteiligen. Daher gelten die folgenden Ausführungen für mittelbare Beteiligungen der Kommunen entsprechend.

Zu berücksichtigen ist jedoch, dass Adressat der GO LSA lediglich die Kommunen sind, nicht also deren Eigen- oder Beteiligungsgesellschaften. Daraus folgt, dass § 117 Abs. 2 GO LSA die Kommunen verpflichtet, sicherzustellen, dass bezüglich mittelbarer Beteiligungen § 117 Abs. 1 Nr. 2 bis 6 GO LSA beachtet wird. Daher sollten die Kommunen in den Gesellschaftsverträgen bzw. in den Satzungen ihrer Gesellschaften regeln, ob und ggf. unter welchen konkreten Voraussetzungen (insbesondere den in § 117 Abs. 1 Nr. 2 bis 6 GO LSA normierten Voraussetzungen) diese Unternehmen ein anderes Unternehmen unterhalten, errichten, übernehmen, wesentlich erweitern oder sich daran beteiligen dürfen.

## **II. Voraussetzungen für die Unterhaltung, Errichtung, Übernahme, wesentliche Erweiterung eines Unternehmens in Privatrechtsform oder die Beteiligung daran**

### **1. Regelmäßige Prüfung, ob kommunale Aufgaben wirtschaftlich erfüllt werden**

Aus den in § 90 GO LSA normierten Haushaltsgrundsätzen der Sparsamkeit und Wirtschaftlichkeit resultiert für die Kommunen u.a. die Verpflichtung, regelmäßig zu prüfen, ob die Wahrnehmung ihrer Aufgaben effektiv erfolgt. Dabei ist auch zu prüfen, ob einzelne Aufgaben durch eine andere Organisationsform innerhalb der öffentlichen Verwaltung (Amt, Regiebetrieb) oder außerhalb der öffentlichen Verwaltung öffentlich-rechtlich (Eigenbetrieb, Anstalt des öffentlichen Rechts) oder privatrechtlich (Unternehmen in Privatrechtsform) zweckmäßiger und wirtschaftlicher erfüllt werden können. Das gilt unabhängig davon, ob die Aufgaben innerhalb oder bereits außerhalb der öffentlichen Verwaltung wahrgenommen werden.

Um die jeweils richtige Organisationsform zu finden, müssen die Kommunen Entscheidungskriterien heranziehen, die geeignet sind, unter den gegebenen Umständen ein Optimum zu ermitteln.

Es ist nicht möglich, eine generelle Aussage darüber zu treffen, welche Organisations- bzw. Rechtsform zu bevorzugen ist. Die Entscheidung hängt vor allem von der zu erfüllenden Aufgabe ab und kann daher nur in Abhängigkeit vom Einzelfall getroffen werden. Grundsätzlich ist aber zu berücksichtigen, dass die öffentlich-rechtliche Organisationsform Vorrang vor der privatrechtlichen Organisationsform genießt. Das ergibt sich aus § 116 Abs. 1 GO LSA und aus § 117 Abs. 1 Nr. 1 GO LSA.

Bei der Abwägung jedes einzelnen der im folgenden skizzierten Schritte hat die Kommune die Grundsätze der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit zu beachten.

### **2. Zulässigkeitskriterien für eine Aufgabenerfüllung außerhalb der öffentlichen Verwaltung**

Artikel 28 Abs. 2 Satz 1 des Grundgesetzes und Artikel 87 Abs. 1 der Verfassung des Landes Sachsen-Anhalt gewährleisten den Kommunen das Recht, alle Angelegenheiten der örtlichen Gemeinschaft im Rahmen der Gesetze in eigener Verantwortung zu regeln. Dieses Recht beinhaltet die Organisationshoheit, nach der die Kommunen grundsätzlich frei entscheiden können, durch welche Organisations- und Rechtsformen sie ihre Aufgaben erfüllen möchten.

Beabsichtigt eine Kommune, Aufgaben außerhalb ihrer öffentlichen Verwaltung (Kernverwaltung) in den Rechtsformen des Eigenbetriebes, der Anstalt des

öffentlichen Rechts oder in einer Rechtsform des Privatrechts zu erfüllen, so ist das allerdings Beschränkungen, der sogenannten Schrankentrias, unterworfen.

Die Schrankentrias wird durch § 116 Abs. 1 Nr. 1 – 3 GO LSA bestimmt. Danach ist eine wirtschaftliche Betätigung außerhalb der öffentlichen Verwaltung nur möglich, wenn

- a) ein öffentlicher Zweck die Betätigung rechtfertigt,
- b) die wirtschaftliche Betätigung des beabsichtigten Unternehmens nach Art und Umfang in einem angemessenen Verhältnis zur Leistungsfähigkeit der Kommune und zum voraussichtlichen Bedarf steht und
- c) die Kommune im Rahmen des § 123 GO LSA nachweist, dass sie den Zweck besser und wirtschaftlicher als ein anderer erfüllt oder erfüllen kann (sogenannte „scharfe“ Subsidiaritätsklausel).

### **a) Zu a: Rechtfertigung durch einen öffentlichen Zweck**

Erstes Erfordernis für eine Betätigung außerhalb der Kernverwaltung ist, dass ein öffentlicher Zweck die Aufgabenwahrnehmung außerhalb der Kernverwaltung rechtfertigt (§ 116 Abs. 1 Nr. 1 GO LSA).

Eine Legaldefinition des „öffentlichen Zwecks“ gibt es nicht. Es ist jedoch anerkannt, dass ein „öffentlicher Zweck“, der sich einer „Angelegenheit der örtlichen Gemeinschaft“ zurechnen lassen muss, vorliegt, wenn ein Tun oder Unterlassen dem Wohl der Bürger einer Kommune dient. Diese Gemeinwohlorientierung verbietet den Kommunen eine beliebige wirtschaftliche Betätigung.

Nach der Rechtsprechung des Bundesverfassungsgerichts stellt die Entscheidung, ob ein öffentlicher Zweck ein kommunales Unternehmen erfordert, eine Frage sachgerechter Kommunalpolitik dar, die von Zweckmäßigkeitserwägungen bestimmt wird (BVerfGE 39, 329, 334). Die Entscheidung obliegt der Kommune. Ihr steht dabei ein relativ weiter Ermessensspielraum zu. Die Kommunalaufsicht hat allerdings – wie auch die Gerichte – zu prüfen, ob die Kommune den Beurteilungsspielraum eingehalten hat.

Als öffentliche Zwecksetzungen kommen Wirtschaftsförderung, Standortsicherung, Wettbewerbssicherung, krisenfest und ungestörte Versorgung der Bevölkerung, Arbeitsplatzsicherung sowie die Verbesserung der örtlichen Infrastruktur in Betracht. Die Wahrnehmung einer hoheitlichen (Pflicht-) Aufgabe entspricht immer einem öffentlichen Zweck. Der Nachweis des öffentlichen Zwecks entfällt somit zwangsläufig bei den Unternehmen, die pflichtige Aufgaben wahrnehmen sollen.

Betätigungen in den Bereichen Energie- und Wasserversorgung, Abfall- und Abwasserbeseitigung, Wohnungswirtschaft und öffentlicher Verkehrs dienen einem öffentlichen Zweck (§ 116 Abs. 2 Satz 1 GO LSA) und sind deshalb unter den Voraussetzungen des § 116 Abs. 1 Nr. 2 GO LSA zulässig.

Die alleinige Gewinnerzielungsabsicht kann keinen öffentlichen Zweck begründen.

### **b) Zu b: Leistungsfähigkeit / Voraussichtlicher Bedarf**

Das kommunale Unternehmen, durch das die Kommune die Aufgabe wahrnehmen lassen möchte, muss nach Art und Umfang in einem angemessenen Verhältnis zur personellen und finanziellen Leistungsfähigkeit der Kommune und zum voraussichtlichen Bedarf stehen (§ 116 Abs. 1 Nr. 2 GO LSA). Das ist insbesondere



dann der Fall, wenn die Kommune jederzeit in der Lage ist, das Unternehmen kontrollieren und steuern und etwaige finanzielle Risiken tragen zu können.

Diese Regelung verbietet der Kommune also, ein für ihre Verhältnisse großes und damit von ihr nicht zu kontrollierendes Unternehmen zu errichten. Aber auch die Errichtung eines für die Verhältnisse der Kommune sehr kleinen Unternehmens in Privatrechtsform scheidet nach dieser Regelung grundsätzlich aus, da sich für kleine Unternehmen der Regiebetrieb oder der Eigenbetrieb anbieten.

**c) Zu c: Nachweis, dass die Kommune die Aufgabe durch ein eigenes Unternehmen besser und wirtschaftlicher als ein anderer erfüllt oder erfüllen kann**

Das letzte Erfordernis beinhaltet die sogenannte „scharfe“ Subsidiaritäts-Klausel, nach der eine Betätigung außerhalb der Kernverwaltung nur zulässig ist, wenn die Kommune im Rahmen der gemäß § 123 Abs. 1 Satz 1 GO LSA zu erstellenden Analyse (s. hierzu unter Ziffer 4.) nachweist, dass ein eigenes kommunales Unternehmen die entsprechende Aufgabe besser und wirtschaftlicher als ein anderer erfüllt oder erfüllen kann (§ 116 Abs. 1 Nr. 3 GO LSA). „Anderer“ in diesem Sinne ist sowohl eine natürliche Person als auch eine juristische Person des privaten als auch des öffentlichen Rechts.

Wenn sich der geforderte Nachweis nicht erbringen lässt, wäre der Aufbau einer eigenen Betriebsstruktur wirtschaftlich unvernünftig, zumal deren Kontrolle und Steuerung weiterhin Personal der Kernverwaltung binden würde.

Hinsichtlich der Errichtung, Unterhaltung, Übernahme und wesentliche Erweiterung eines kommunalen Unternehmens in Privatrechtsform oder einer Beteiligung daran ist ferner zu bedenken, dass sich ein solches Unternehmen verselbständigen und sich infolgedessen der Kontrolle und Steuerung durch die Kommune entziehen könnte. Daraus könnte ein Risiko für die Kommune erwachsen.

Ausgenommen vom Nachrang einer kommunalwirtschaftlichen Betätigung sind gemäß § 116 Abs. 2 Satz 1 GO LSA Betätigungen in den Bereichen Energie- und Wasserversorgung, Abfall- und Abwasserbeseitigung, Wohnungswirtschaft sowie öffentlicher Verkehr. Für diese Betätigung gilt die Subsidiaritätsklausel somit nicht.

**3. Zulässigkeit eines wirtschaftlichen Unternehmens in der Rechtsform des Eigenbetriebes und der Anstalt des öffentlichen Rechts**

Wenn die Voraussetzungen der Schrankentrias vorliegen, ist es der Kommune rechtlich möglich, sich außerhalb der Kernverwaltung in den Rechtsformen des Eigenbetriebes und der Anstalt des öffentlichen Rechts zu betätigen. In der Rechtsform des Privatrechts darf sich die Kommune allerdings nach § 117 Abs. 1 Nr. 1 GO LSA nur dann betätigen, wenn die Aufgabe durch ein Unternehmen in Privatrechtsform nachweislich besser und wirtschaftlicher als durch einen Eigenbetrieb oder eine Anstalt des öffentlichen Rechts erfüllt wird oder erfüllt werden kann. § 117 Abs. 1 Nr. 1 GO LSA räumt damit dem Eigenbetrieb und der Anstalt des öffentlichen Rechts Vorrang vor den privatrechtlichen Unternehmensformen ein.

Mit dieser Regelung ist der Landesgesetzgeber den Weg, den er mit der in § 116 Abs. 1 Satz 1 Nr. 3 GO LSA normierten sogenannten „scharfen“ Subsidiaritätsklausel vorgegeben hat, konsequent weitergegangen.

#### **4. Analyse über die Vor- und Nachteile der öffentlich-rechtlichen und der privatrechtlichen Organisationsform**

Die Entscheidungsfindung bezüglich der Aufgabenübertragung und der Wahl der geeigneten Organisationsform ist regelmäßig mit schwierigen rechtlichen, organisatorischen, betriebswirtschaftlichen, personellen und finanziellen Fragestellungen verbunden. § 123 Abs. 1 GO LSA verpflichtet die Kommune, sich den Fragestellungen zur internen Vorbereitung der Auswahlentscheidung anzunehmen, indem sie eine Analyse über die Vor- und Nachteile der öffentlich-rechtlichen und der privatrechtlichen Organisationsform im konkreten Einzelfall zu erstellen hat.

Die Analyse kann durch die Verwaltung selbst erstellt werden. Die Kommune kann sich aber auch externer Hilfe durch eine unabhängige sachverständige Stelle bedienen. Die Entscheidung hierüber obliegt der Kommune.

Aufgrund des Vorranges der öffentlich-rechtlichen Unternehmensformen des Eigenbetriebes und der Anstalt des öffentlichen Rechts vor den privatrechtlichen Unternehmensformen darf die Kommune nur dann die Privatrechtsform wählen, wenn deren Vorteile nachweislich überwiegen.

#### **5. Vorlage- und Anzeigepflicht**

Die Analyse nach § 123 Abs. 1 Satz 1 GO LSA ist unverzüglich nach ihrer Erstellung der Kommunalaufsichtsbehörde gemäß § 123 Abs. 1 Satz 3 GO LSA zur Prüfung vorzulegen, damit die Kommunalaufsichtsbehörde Gelegenheit hat, der Kommune zur Vorbereitung der Entscheidung durch das beschließende Gemeindeorgan etwaige Anregungen und Bedenken mitzuteilen. Dabei hat die Kommunalaufsichtsbehörde auch zu prüfen, ob die Kommune den ihr zustehenden Beurteilungsspielraum eingehalten hat (s. oben unter Buchstabe a).

Die getroffene Entscheidung ist der Kommunalaufsichtsbehörde nach Maßgabe des § 123 Abs. 2 GO LSA ebenfalls rechtzeitig, mindestens aber sechs Wochen vor ihrem Vollzug vorzulegen.

#### **6. Zulässigkeitskriterien für ein Unternehmen in Privatrechtsform**

##### **a) Grundsätzliches**

Spätestens dann, wenn die unter § 117 Abs. 1 Nr. 1 GO LSA normierten Grundvoraussetzungen für die Unterhaltung, Errichtung, Übernahme, wesentliche Erweiterung eines Unternehmens in Privatrechtsform oder die Beteiligung daran vorliegen, wird die Kommune eine Entscheidung über die konkrete Unternehmensform herbeiführen müssen. Die Kommune hat jedoch nicht die Möglichkeit, unter den vielfältigen privatrechtlichen Unternehmensformen die aus ihrer – individuellen – Sicht beste Unternehmensform auszuwählen. Unter Berücksichtigung der unter § 117 Abs. 1 Nummern 2 bis 6 GO LSA normierten Kriterien wird im Regelfall allein eine Kapitalgesellschaft und dabei insbesondere die GmbH zulässig sein. Gleichzeitig stellen die unter § 117 Abs. 1 Nummern 2 bis 6 GO LSA normierten Kriterien aber auch Verpflichtungen dar, die die Kommune zu erfüllen und dauerhaft einzuhalten hat, wenn sie sich entscheidet, ein privatrechtliches Unternehmen zu unterhalten, zu

errichten, zu übernehmen, wesentlich zu erweitern oder sich daran zu beteiligen. Erfüllt die Kommune die Verpflichtungen nicht oder nicht mehr, wäre die Beteiligung allein aus diesem Grunde rechtswidrig.

Die Einhaltung der Kriterien liegt im Interesse der Kommune; nur dadurch lässt sich das unternehmerische Risiko, das die Kommune mit der Beteiligung an einem Unternehmen in Privatrechtsform eingeht, begrenzen.

Inwieweit die Kommune die Kriterien erfüllt, kann sie – anders als bei den oben unter Ziffer 2 genannten Voraussetzungen - durch die Herbeiführung entsprechender Ratsbeschlüsse, Vereinbarungen mit etwaigen Mitgesellschaftern oder letztlich durch die Ausgestaltung des Gesellschaftsvertrages bzw. der Satzung allerdings weitgehend selbst beeinflussen.

### **b) Ausgestaltung des Gesellschaftsvertrages bzw. der Satzung**

Unternehmen in Privatrechtsform, werden durch einen Gesellschaftsvertrag begründet.

Bei einer GmbH, die ausschließlich von einer Kommune errichtet und unterhalten werden soll (Ein-Personen-Gesellschaft oder Eigengesellschaft) handelt es sich allerdings nicht um einen „echten“ Vertrag, sondern um eine Errichtungserklärung als einseitiges Rechtsgeschäft. Eine AG wird in der Regel immer von mehreren Personen errichtet.

Durch den „echten“ Gesellschaftsvertrag, der bei AGs und GmbHs häufig auch als Satzung bezeichnet wird, verpflichten sich zwei oder mehrere – sowohl natürliche als auch juristische – Personen, einem gemeinsamen Zweck nachzugehen und die Verfolgung dieses Zwecks zu fördern. Das folgt aus § 705 BGB. Weiterhin regelt der Gesellschaftsvertrag die Rechte und Pflichten aller gegenwärtigen und zukünftigen Beteiligten sowie die rechtlichen Konsequenzen im Falle ihrer Verletzung sowie die wesentlichen Aufgaben der Organe. Dagegen erschöpft sich der Gesellschaftsvertrag bei einer Ein-Personen-GmbH hauptsächlich in der internen Bindung eines etwaigen Fremdgeschäftsführers.

Sowohl das GmbH-Gesetz als auch das Aktiengesetz enthalten Bestimmungen über den Mindestinhalt des jeweiligen Gesellschaftsvertrags (s. § 3 Abs. 1 GmbHG und § 23 AktG).

Der gesellschaftsrechtlich normierte Mindestinhalt des Gesellschaftsvertrags ist zudem um die im Folgenden erwähnten kommunalrechtlichen Vorgaben zu ergänzen. Darüber hinaus besteht für den oder die Gesellschafter Vertragsfreiheit, die die Kommunen für zusätzliche Regelungen unbedingt nutzen sollten. Oftmals wird nämlich erst im Konfliktfall festgestellt, dass es Regelungslücken gibt. Es empfiehlt sich daher, den Gesellschaftsvertrag mit Bedacht abzufassen und dafür fachlich versierte Beratung in Anspruch zu nehmen. Bei Bedarf ist der Gesellschaftsvertrag zu ändern und neuen Erkenntnissen oder Bedingungen anzupassen.

Gesellschaftsverträge bedürfen der notariellen Beurkundung.

### **c) Sicherstellung des öffentlichen Zwecks**

Die Unterhaltung, Errichtung, Übernahme, wesentliche Erweiterung eines Unternehmens in Privatrechtsform oder die Beteiligung daran verpflichtet die Kommune gemäß § 117 Abs. 1 Nr. 2 GO LSA, durch die Ausgestaltung des

Gesellschaftsvertrages sicherzustellen, dass der öffentliche Zweck des Unternehmens erfüllt wird.

**Privatrechtliche Unternehmen** sind als eigenständige juristische Personen ihren eigenen Interessen verpflichtet, die nicht immer mit den Interessen der Kommune übereinstimmen müssen. Ohne Reglementierung könnten sich die Unternehmen beispielsweise dem Zweck, für den sie errichtet worden sind, abwenden oder neue Geschäftsfelder erschließen, die gegen die Zulässigkeitsvoraussetzungen des § 117 Abs. 1 Nr. 1 GO LSA verstoßen. Dadurch würde die Beteiligung der Kommune an dem Unternehmen unter Umständen rechtswidrig. Es liegt daher im kommunalem Interesse, den Unternehmenszweck bzw. die vom Unternehmen zu erfüllenden Aufgaben in der Satzung bzw. im Gesellschaftsvertrag so präzise wie möglich zu benennen.

#### d) Absicherung eines angemessenen Einflusses auf das Unternehmen

Damit die Kommune ihr Unternehmen effektiv steuern und kontrollieren kann, verpflichtet § 117 Abs. 1 Nr. 3 GO LSA die Kommune dafür Sorge zu tragen, dass sie einen angemessenen Einfluss auf die Gesellschaft, insbesondere im Aufsichtsrat oder in einem entsprechenden Überwachungsorgan der Gesellschaft erhält und sich die Art und Weise der Einflussnahme - möglichst im Gesellschaftsvertrag – sichern lässt. Als angemessen ist der Einfluss der Kommune regelmäßig anzusehen, wenn sich der Anteil ihrer Vertreter in den Gremien und Organen des Unternehmens an der Quote ihrer Beteiligung orientiert.

Lediglich dann, wenn die Kommune alleinige Gesellschafterin einer GmbH ist, ist eine Sicherung im Gesellschaftsvertrag nicht zwingend erforderlich, weil es der Kommune in diesem Fall ohne weiteres möglich ist, der Geschäftsleitung jederzeit ohne Einhaltung einer Form Weisungen zu erteilen. Das ergibt aus § 37 Abs. 1 GmbHG.

Die Einflussnahme auf den Vorstand einer AG ist dagegen durch die verbindlichen Regelungen im AktG wesentlich begrenzter. Zudem fehlt ein Weisungsrecht der Kommune gegenüber den von ihr in den Aufsichtsrat einer AG entsandten Mitgliedern (s. hierzu auch den Leitfaden Nr. 2). Nicht zuletzt aus dieser Tatsache folgt ein Vorrang der GmbH vor der AG. Die Unterhaltung, Errichtung, Übernahme, wesentliche Erweiterung einer AG oder die Beteiligung daran kann deshalb nur beim Vorliegen besonderer Umstände und für kapitalintensive „Großunternehmen“ kommunalaufsichtlich geduldet werden.

**Die GmbH** ist die geeignete Organisationsform für kleinere und mittlere Unternehmen, die auf den Kapitalmarkt nicht angewiesen sind. Ihr Vorteil liegt in der beweglichen Vertragsgestaltung, die es ermöglicht, für die jeweiligen Bedürfnisse die richtige Organisation – und damit Steuerungsmöglichkeiten - zu finden.

**Die AG** ist nach ihrer rechtlichen Gestaltung die geeignete Organisationsform für Unternehmen, die zur Durchführung ihrer Vorhaben einen großen Kapitalbedarf haben. So wird die AG als Sammelbecken der Kapitalbeiträge vieler natürlicher oder juristischer Personen vornehmlich von Großunternehmen der Industrie, des Handels und des Verkehrs sowie von Banken und Versicherungsunternehmen bevorzugt.

### **e) Haftungsbegrenzung der Kommune**

§ 117 Abs. 1 Nr. 4 GO LSA verpflichtet die Kommune zur Vermeidung finanzieller Risiken, ihre Haftung für das Unternehmen auf einen ihrer Leistungsfähigkeit angemessenen Betrag zu begrenzen. Die Kommune darf sich daher nicht an Unternehmen beteiligen, deren Gesellschafter unbeschränkt haften, wie z.B. bei einer Offenen Handelsgesellschaft (OHG). Die Wahl der Unternehmensform reduziert sich damit im Ergebnis auf die GmbH und die AG.

Als Gesellschafter einer GmbH haftet die Kommune mit ihrer Stammeinlage; als Aktionär einer AG haftet sie mit ihrem Aktienbesitz.

Die Regelung des § 117 Abs. 1 Nr. 4 GO LSA soll die Kommune – wie auch § 117 Abs. 1 Nr. 5 und 6 GO LSA - vor wirtschaftlichen Risiken bewahren, die sie aus eigener Kraft nicht beherrschen kann.

### **f) Ausrichtung an der finanziellen Leistungsfähigkeit der Kommune**

§ 117 Abs. 1 Nr. 5 GO LSA bestimmt, dass etwaige Einzahlungsverpflichtungen der Kommune in einem angemessenen Verhältnis zu ihrer Leistungsfähigkeit stehen müssen. Das ergibt sich bereits aus § 116 Abs. 1 Nr. 2 GO LSA und konkretisiert die in § 90 Abs. 2 GO LSA normierten Haushaltsgrundsätze der Sparsamkeit und Wirtschaftlichkeit.

### **g) Begrenzung der Übernahme von Verlusten**

Die Kommune darf sich nach § 117 Abs. 1 Nr. 6 GO LSA nicht zur Übernahme von Verlusten in unbestimmter oder unangemessener Höhe verpflichten. Auch diese Regelung soll die Kommunen vor einer unbegrenzten Nachschusspflicht schützen und damit ebenfalls verhindern, dass die Kommune in ihrer Leistungsfähigkeit merklich beeinträchtigt wird.

Ist die Kommune nicht allein an einem Unternehmen beteiligt, wird sich die Angemessenheit der Höhe der Verlustübernahme im Regelfall an der Quote der Beteiligung zu orientieren haben.

## **III. Vertretung der Kommune in einer GmbH und in einer AG**

### **1. Organe der GmbH und der AG**

Von der Organisationsform des Unternehmens ist es abhängig, welche Organe zwingend sind und welche Aufgaben die Organe wahrzunehmen haben. Die entsprechenden Regelungen enthält das jeweilige Gesellschaftsrecht (hier das GmbH-Gesetz und das Aktiengesetz).

Das Aktiengesetz schreibt für die AG einen Vorstand (§§ 76 – 94 AktG), einen Aufsichtsrat (§§ 95 – 116 AktG) und eine Hauptversammlung (§§ 118 – 147) vor.

Für die Organisationsform der GmbH erfordert das GmbH-Gesetz zwingend nur die Einrichtung der Geschäftsführung (§ 6 GmbHG) und der Gesellschafterversammlung (§§ 45 ff. GmbHG). Nach dem Willen der Gesellschafter kann aber ein – fakultativer – Aufsichtsrat eingerichtet werden (§ 52 GmbHG).

Die Pflicht zur Einrichtung eines – obligatorischen – Aufsichtsrates kann sich für eine GmbH allerdings aus anderen Gesetzen ergeben. In erster Linie sind hier die

§§ 1 Abs. 1 Nr. 3, 2 Abs. 2 des Drittelbeteiligungsgesetzes und § 6 des Mitbestimmungsgesetzes zu nennen. Das Drittelbeteiligungsgesetz schreibt für eine GmbH mit in der Regel mehr als 500 Beschäftigten die Bildung eines Aufsichtsrates zwingend vor; das Mitbestimmungsgesetz fordert einen Aufsichtsrat für große Gesellschaften i.S.d. § 267 Abs. 3 HGB.

Um eine effektive Steuerung und Kontrolle einer GmbH zu gewährleisten, ist es zweckmäßig, grundsätzlich einen Aufsichtsrat zu installieren. Lediglich bei GmbHs, deren alleiniger Gesellschafter die Kommune ist und die aufgrund ihrer Art und ihres Umfangs bereits effektiv durch die Kommune (insbesondere durch deren Beteiligungsverwaltung) gesteuert und kontrolliert werden können, dürfte sich die Einrichtung eines fakultativen Aufsichtsrats erübrigen.

Über die Einrichtung eines fakultativen Aufsichtsrates entscheidet der Gemeinderat.

## **2. Besetzung der Organe**

Die Vertretung der Kommune in den Organen der GmbH oder der AG erfolgt nach Maßgabe des § 119 GO LSA.

Die Personen, die die Kommune in den Organen vertreten, tragen Verantwortung für die Geschäftspolitik. Die Vielschichtigkeit wirtschaftlichen Handelns und die Schwierigkeiten im Umgang mit der Rechtsmaterie gebieten es, nur solche Vertreter in die Organe zu entsenden, die die notwendige Sachkenntnis und wirtschaftliche Erfahrung in sich vereinigen. Nur so ist gewährleistet, dass die Interessen der Kommune gewahrt werden und sie einen angemessenen Einfluss auch tatsächlich ausüben kann. Die besondere Sachkenntnis der Vertreter kann durch berufliche Erfahrungen und Kenntnisse, aber auch durch eine langjährige kommunalpolitische Tätigkeit in vergleichbaren Funktionen nachgewiesen werden.

Darf die Kommune neben dem Bürgermeister oder des von ihm Beauftragten weitere Vertreter in ein Organ entsenden, so kann die Kommune neben Mitgliedern des Gemeinderates auch sachkundige Bürger als Vertreter bestellen (§ 119 Abs. 1 Satz 2 GO LSA und § 119 Abs. 2 Satz 1 i.V.m. § 119 Abs. 1 Satz 2 GO LSA). Über die Bestellung dieser weiteren Vertreter entscheidet gemäß § 44 Abs. 3 Nr. 12 GO LSA der Gemeinderat. Ggf. sollte die Kommune auch anstreben, dass Wirtschaftsexperten ein ständiges oder auf bestimmte Themenstellungen begrenztes Gastrecht in den Gesellschaftsorganen eingeräumt wird, welches keine Beschlussrechte beinhaltet.

Zur Vermeidung einer Interessenkollision bestimmt § 119 Abs. 1a GO LSA, dass sich eine Kommune nicht durch ein und dieselbe Person sowohl in einem geschäftsführenden Organ (Geschäftsführung/Vorstand) als auch in einem Aufsichtsorgan (Aufsichtsrat, Vertreterversammlung, Hauptversammlung) desselben Unternehmens vertreten lassen darf. Dagegen darf ein und dieselbe Person die Kommune allerdings in mehreren geschäftsführenden Organen oder aber in mehreren Aufsichtsorganen des Unternehmens vertreten.

Die Vertreter der Kommune in den Organen der Gesellschaft sollten im Übrigen aus eigenem Interesse im Rahmen ihrer Möglichkeiten dafür Sorge tragen, dass die Kommune ein Beteiligungsmanagement vorhält, dass in der Lage ist, ihnen gesellschaftsrechtliche und betriebswirtschaftliche Unterstützung zu leisten, sie über ihre Rechte und Pflichten zu informieren und sie bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben in den Organen fachlich zu unterstützen. Ggf. könnte das Beteiligungsmanagement auch Schulungen anbieten.

Zur Qualifikation, die Mitglieder eines Aufsichtsrats aufweisen sollten, und den Rechten und Pflichten der Aufsichtsratsmitglieder enthält der **Leitfaden Nr. 2** nähere Ausführungen.

Hinsichtlich der Errichtung eines Beteiligungsmanagements und dessen konkreten Aufgaben wird auf den **Leitfaden Nr. 3** „Kommunales Beteiligungsmanagement / Inhalt eines Beteiligungsberichts“ verwiesen.

#### **IV. Prüfung der Kommunen und ihrer Gesellschaften**

##### **1. Betätigungsprüfung der Kommune**

Gegenstand der Betätigungsprüfung nach § 129 Abs. 2 Nr. 4 GO LSA ist die Kommune in ihrer Funktion als Gesellschafter oder Aktionär, also nicht das Unternehmen. Im Mittelpunkt der Betätigungsprüfung steht die Wahrnehmung der Gesellschafterrechte durch die Kommune, wobei insbesondere die Tätigkeit der Personen geprüft wird, die für die Kommune in die Organe des Unternehmens entsandt wurden. Die Betätigungsprüfung vermittelt sowohl der Kommunalverwaltung, dem Gemeinderat und den entsandten Personen selbst nützliche Erkenntnisse. Nicht zuletzt aus diesem Grunde ist eine regelmäßige Betätigungsprüfung für die Unterhaltung eines effektiven Beteiligungsmanagements und für die Steuerung und Kontrolle des Unternehmens durch den Gemeinderat und die Verwaltung unerlässlich.

Da Prüfungsgegenstand die Kommune bzw. deren Vertreter in den Aufsichtsgremien der Gesellschaft ist, kann die Betätigungsprüfung nur vom Rechnungsprüfungsamt vorgenommen werden. Die Abschlussprüferin der Gesellschaft kann die Betätigungsprüfung somit nicht durchführen.

Der Gemeinderat sollte unbedingt einen Beschluss fassen, infolgedessen das Rechnungsprüfungsamt mit der Betätigungsprüfung beauftragt wird.

##### **2. Buch-, Betriebs- und Kassenprüfung**

Der Gemeinderat kann das Rechnungsprüfungsamt nach § 129 Abs. 2 Nr. 5 GO zudem mit der Durchführung einer Buch-, Betriebs- und Kassenprüfung der Gesellschaft beauftragen. Eine solche Prüfung kann sich die Gemeinde aus Sicherheits- und Kontrollzwecken im Einzelfall u.a. bei Darlehenshingaben, Bürgschaften oder Zuschüssen vorbehalten, um möglichst rechtzeitig und umfassend über eine Gefährdung der gemeindlichen Interessen, wie z.B. einer möglichen Inanspruchnahme als Bürge, Kenntnis zu erlangen.

##### **3. Sicherung der Prüfungsrechte der kommunalen Prüfungseinrichtungen nach § 54 Haushaltsgrundsätze-gesetz i.V.m. § 129 Abs. 3 und 4 GO LSA**

Das vom Gemeinderat mit der Betätigungsprüfung oder der Buch-, Betriebs- und Kassenprüfung beauftragte Rechnungsprüfungsamt wird der Verwaltung und den Entscheidungsträgern der Kommune in der Regel verwertbare Ergebnisse nur vorlegen können, wenn es dem Rechnungsprüfungsamt gestattet ist, sich zur Klärung von Fragen, die bei der Prüfung auftreten, unmittelbar bei dem von der Betätigungs-

prüfung erfassten Unternehmen unterrichten und dort zu diesem Zweck den Betrieb, die Bücher und die Schreiben des Unternehmens einsehen zu können. Diese über das Gesellschaftsrecht hinausgehenden Rechte werden dem Rechnungsprüfungsamt durch § 54 des Haushaltsgrundsätzegesetzes – HGrG – (s. Anlage 1) eröffnet.

Gemäß § 129 Abs. 3 GO LSA ist eine Kommune, der an einem Unternehmen in Privatrechtsform

- entweder die Mehrheit der Anteile gehört
- oder der mindestens 25 % der Anteile gehört und der zusammen mit anderen Gebietskörperschaften die Mehrheit der Anteile zusteht,

verpflichtet darauf hinzuwirken, dass den für sie zuständigen Prüfungseinrichtungen, zu denen neben dem eigenen Rechnungsprüfungsamt auch das für die überörtliche Prüfung zuständige Rechnungsprüfungsamt des Landkreises bzw. der Landesrechnungshof gehört, die in § 54 des Haushaltsgrundsätzegesetzes vorgesehenen Unterrichts- und Einsichtsrechte eingeräumt werden.

Wenn die Kommune allein oder zusammen mit anderen Gebietskörperschaften die Mehrheit der Gesellschaftsanteile bzw. der Aktien an einem Unternehmen hält, wird die Kommune die Verpflichtung ausnahmslos erfüllen können.

Die Verpflichtung besteht unabhängig davon, ob der Gemeinderat das Rechnungsprüfungsamt mit der Durchführung einer Betätigungsprüfung beauftragt hat bzw. noch beauftragen wird.

Gehört der Kommune allein oder zusammen mit anderen Gebietskörperschaften nicht die Mehrheit der Anteile an einer Gesellschaft, so soll sie gemäß § 129 Abs. 4 GO LSA darauf hinwirken, dass ihr und den für sie zuständigen Prüfungseinrichtungen die Befugnisse nach § 54 HGrG eingeräumt werden, soweit ihr Interesse dies erfordert.

Eine Betätigungsprüfung wie auch eine Buch-, Betriebs- und Kassenprüfung liegt grundsätzlich immer im Interesse der Kommune, nicht zuletzt deshalb, weil die Errichtung, Übernahme, oder wesentliche Erweiterung einer Gesellschaft wie auch die Beteiligung daran, öffentliche Gelder bindet oder deren Einsatz erfordert. Insoweit liegt es auch im Interesse der Kommune, dass dem Rechnungsprüfungsamt die Möglichkeit eingeräumt wird, sich unmittelbar bei dem Unternehmen unterrichten und dort Bücher und Unterlagen einsehen zu können.

Hält die Kommune nur einen kleinen Anteil an der Gesellschaft und gelingt es ihr aus diesem Grunde gegenüber den anderen Gesellschaftern nicht, den für sie zuständigen Prüfungseinrichtungen die Befugnisse nach § 54 HGrG einräumen zu lassen, so sollte die Kommune die Vorteile und Nachteile ihrer Beteiligung einmal mehr abwägen und dabei prüfen, welche Auswirkungen eine Aufgabe der Beteiligung auf die Erfüllung des öffentlichen Zweckes hätte.

Die Kommune sollte sich und den für sie zuständigen Prüfungseinrichtungen unbedingt die in § 54 des Haushaltsgrundsätzegesetzes vorgesehenen Unterrichts- und Einsichtsrechte im Gesellschaftsvertrag sichern lassen. Das ist auch dann sinnvoll, wenn der Kommune die Mehrheit der Anteile an dem Unternehmen gehört oder sie gar Alleingeschafterin ist.



## 4. Jahresabschluss und Jahresabschlussprüfung der Gesellschaft

### a) Jahresabschluss

Gemäß § 121 Abs. 1 Nr. 2 GO LSA hat eine Kommune, der an einer Gesellschaft entweder

- die Mehrheit der Anteile gehört oder
- der mindestens 25 % der Anteile gehört und der zusammen mit anderen Gebietskörperschaften die Mehrheit der Anteile zusteht,

dafür Sorge zu tragen, dass im Gesellschaftsvertrag

- die Aufstellung des Jahresabschlusses und des Lageberichts in entsprechender Anwendung der Vorschriften des Dritten Buchs des Handelsgesetzbuchs für große Kapitalgesellschaften und
- die Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts in entsprechender Anwendung der Vorschriften des Dritten Buchs des Handelsgesetzbuchs für große Kapitalgesellschaften oder der Vorschriften über die Jahresabschlussprüfung bei Eigenbetrieben

vorgeschrieben werden, sofern nicht die Vorschriften des Handelsgesetzbuchs bereits unmittelbar gelten oder weitergehende gesetzliche Vorschriften gelten oder andere gesetzliche Vorschriften entgegenstehen. Das bedeutet, dass die kleinen und mittelgroßen kommunalen Kapitalgesellschaften (vgl. § 267 HGB) die im Dritten Buch des Handelsgesetzbuchs vorgesehenen Befreiungen (s. z.B. § 264 Abs. 1 Satz 3 HGB) und Erleichterungsmöglichkeiten (z.B. § 274 a und § 276 HGB) nicht in Anspruch nehmen können.

So muss die Kommune beispielsweise sicherstellen, dass auch die Gesellschaft, bei der es sich um eine kleine Kapitalgesellschaft im Sinne des § 267 Abs. 1 HGB handelt, einen Lagebericht aufstellt, was kleine Kapitalgesellschaften nach § 264 Abs. 1 Satz 3 HGB ansonsten nicht müssen.

### b) Jahresabschlussprüfung

Hinsichtlich der Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts bedeutet die Regelung des § 121 Abs. 1 Nr. 2 GO LSA sinngemäß,

- dass der Jahresabschluss und der Lagebericht einer kommunalen Gesellschaft, bei der es sich um eine große oder mittelgroße Kapitalgesellschaft im Sinne des § 267 Abs. 2 und 3 HGB handelt, gemäß der Vorschriften des Dritten Buchs des Handelsgesetzbuchs für große Kapitalgesellschaften (§§ 316 ff. HGB) zu prüfen sind, da diese Vorschriften des Handelsgesetzbuchs bereits unmittelbar für diese Gesellschaften gelten und weder weitergehende gesetzliche Vorschriften gelten noch andere gesetzliche Vorschriften entgegenstehen,
- dass der Jahresabschluss und der Lagebericht einer kommunalen Gesellschaft, bei der es sich um eine kleine Kapitalgesellschaft im Sinne des § 267 Abs. 1 HGB handelt, in entsprechender Anwendung der Vorschriften des Dritten Buchs des Handelsgesetzbuchs für große Kapitalgesellschaften (§§ 316 ff. HGB) oder der

Vorschriften über die Jahresabschlussprüfung bei Eigenbetrieben (§ 14 Eigenbetriebsverordnung) zu prüfen sind.

Für **kleine Kapitalgesellschaften** gelten die Prüfungsvorschriften des Handelsgesetzbuchs für die großen Kapitalgesellschaften nicht zwingend: So müssen der Jahresabschluss und der Lagebericht einer kleinen Gesellschaft nicht durch einen Abschlussprüfer i.S.d. § 319 Abs. 1 des Handelsgesetzbuchs geprüft werden (vgl. § 316 Abs. 1 Satz 1 des Handelsgesetzbuchs). Die Kommunen können als Gesellschafter daher wählen, ob der Jahresabschluss und der Lagebericht ihrer Gesellschaft in entsprechender Anwendung der Vorschriften des Dritten Buchs des Handelsgesetzbuchs für große Kapitalgesellschaften oder nach den Vorschriften über die Jahresabschlussprüfung bei Eigenbetrieben (§ 131 GO LSA i.V.m. §14 EigVO) geprüft werden sollen.

§ 14 Abs. 1 EigVO verweist durch die Regelung, dass für die Jahresabschlussprüfung eines Eigenbetriebes die entsprechenden Vorschriften des Dritten Buches des Handelsgesetzbuches gelten, wieder auf das Handelsgesetzbuch zurück. Somit geht es bei der hier in Rede stehenden Wahlmöglichkeit (Prüfung entweder durch unmittelbare Anwendung der Vorschriften des Dritten Buchs des Handelsgesetzbuchs oder nach den Eigenbetriebsvorschriften) im Ergebnis allein darum, nach § 131 Abs. 2 Satz 2 GO LSA zu entscheiden, ob die Jahresabschlussprüfung durch einen Abschlussprüfer im Sinne des § 319 Abs. 1 des Handelsgesetzbuchs oder durch das Rechnungsprüfungsamt vorgenommen werden soll. Allerdings darf – wie bei den Eigenbetrieben – das Rechnungsprüfungsamt die Prüfung nur dann selbst durchführen, wenn die Gesellschaft nach Art und Umfang eine Prüfung durch einen Abschlussprüfer (Wirtschaftsprüfer/Wirtschaftsprüfungsgesellschaft) nicht erfordert. Das wird nicht bei jeder „kleinen“ Gesellschaft nach § 267 Abs. 1 Satz 1 HGB der Fall sein. Zu berücksichtigen ist nämlich, dass eine „kleine“ Gesellschaft im Sinne des § 267 Abs. 1 Satz 1 HGB für viele Kommunen bereits ein relativ großes Unternehmen darstellen dürfte. Deshalb findet auch § 16 EigVO entsprechende Anwendung: Nur Gesellschaften, die zwei der drei in § 16 Abs. 1 EigVO genannten Merkmale aufweisen und die nicht eine der in § 16 Abs. 2 EigVO genannten Aufgaben erledigen, können vom Rechnungsprüfungsamt selbst geprüft werden.

Im Ergebnis ist festzuhalten, dass es zwischen einer Prüfung durch einen Abschlussprüfer i.S.v. § 319 Abs. 1 HGB und der Prüfung durch ein Rechnungsprüfungsamt letztlich keinen inhaltlichen Unterschied gibt.

Ist eine Kommune allein oder zusammen mit anderen Gebietskörperschaften an einer Gesellschaft nicht in dem in § 53 des Haushaltsgrundsätzegesetzes (s. Anlage 1) bezeichneten Umfang beteiligt, so muss sie nach § 121 Abs. 2 GO LSA darauf hinwirken, dass ihr im Gesellschaftsvertrag die Befugnisse nach § 121 Abs. 1 GO LSA eingeräumt werden. Handelt es sich um eine kleine Gesellschaft, muss sich die Kommune auch dafür einsetzen, dass der Jahresabschluss und der Lagebericht geprüft werden.

### **c) Wahl und Beauftragung des Abschlussprüfers**

Gemäß § 318 Abs. 1 Satz 1 HGB wird der Abschlussprüfer grundsätzlich von der Gesellschafterversammlung gewählt. Bei einer GmbH kann der Gesellschaftsvertrag etwas anderes bestimmen (vgl. § 318 Abs. 1 Satz 2 HGB). Der entsprechende Wahlvorschlag ist möglichst von den Gesellschaftern, also der Kommune bzw. deren Beteiligungsmanagement, und nicht vom Unternehmen selbst zu unterbreiten, um so die Unabhängigkeit des Abschlussprüfers von der zu prüfenden Gesellschaft auch

gegenüber Dritten zu unterstreichen. Der Prüfungsauftrag muss dann unverzüglich nach der Wahl erteilt werden.

Zuständig für die Auftragserteilung ist bei einer AG und bei einer GmbH der Aufsichtsrat (§ 318 Abs. 1 Satz 4 HGB, § 111 Abs. 2 Satz 3 AG, § 52 Abs. 1 GmbHs). Bei einer GmbH, die über einen Aufsichtsrat nicht verfügt, erteilt der Geschäftsführer den Auftrag.

Der Prüfungsauftrag muss sich auf die Prüfung nach § 53 Abs. 1 Nr. 1 und 2 des Haushaltsgrundsätzegesetzes (= erweiterte Jahresabschlussprüfung, siehe hierzu unter Ziffer 5) erstrecken.

Erfolgt die Jahresabschlussprüfung einer kleinen kommunalen Gesellschaft nach den Vorschriften über die Jahresabschlussprüfung bei Eigenbetrieben, kann das Rechnungsprüfungsamt den Abschlussprüfer beauftragen, wenn es die Prüfung nicht selbst durchführen will. Das ergibt sich aus § 131 Abs. 2 GO LSA i.V.m. § 18 Abs. 3 Eigenbetriebsgesetz.

#### **5. Erweiterte Jahresabschlussprüfung der Gesellschaft gemäß § 121 Abs. 3 GO LSA bzw. § 129 Abs. 4 GO LSA**

Die Prüfung des Jahresabschlusses einer kommunalen Gesellschaft ist grundsätzlich um eine Prüfung und Beurteilung der Ordnungsmäßigkeit der Geschäftsführung sowie der wirtschaftlichen Verhältnisse der Gesellschaft zu erweitern.

Wird der Jahresabschluss einer kommunalen Gesellschaft nach den Vorschriften des Dritten Buchs des Handelsgesetzbuchs für große Kapitalgesellschaften geprüft, was die Regel sein wird (s. hierzu unter Ziffer 4 b), und ...

- a) ... gehört einer Kommune an der Gesellschaft
  - entweder die Mehrheit der Anteile oder
  - mindestens der vierte Teil der Anteile und steht ihr zusammen mit anderen Gebietskörperschaften die Mehrheit der Anteile zu, hat die Kommune gemäß § 121 Abs. 3 GO LSA Sorge dafür zu tragen, dass das zuständige Organ der Gesellschaft verpflichtet wird, den Abschlussprüfer mit einer Erweiterung der Abschlussprüfung nach Maßgabe des § 53 Abs. 1 Nr. 1 und 2 des Haushaltsgrundsätzegesetzes (s. Anlage 1) zu beauftragen;
- b) ... ist eine Kommune allein oder zusammen mit anderen Gebietskörperschaften an einer Gesellschaft nicht in dem in § 53 des Haushaltsgrundsätzegesetzes bezeichneten Umfang beteiligt, muss sie nach Maßgabe des § 129 Abs. 4 GO LSA ebenfalls darauf hinwirken, dass der Abschlussprüfer mit einer Erweiterung der Abschlussprüfung nach § 53 des Haushaltsgrundsätzegesetzes beauftragt wird.

Die Erweiterung der Abschlussprüfung liegt grundsätzlich immer im Interesse der Kommune, nicht zuletzt auch deshalb, weil die Beteiligung an einem Unternehmen öffentliche Gelder bindet oder deren Einsatz erfordert.

Die Kommune sollte das für die Beauftragung des Abschlussprüfers zuständige Organ durch eine Regelung im Gesellschaftsvertrag oder in der Satzung dazu verpflichten, den Abschlussprüfer mit einer Erweiterung der Abschlussprüfung nach

§ 53 des Haushaltsgrundsätzegesetzes zu beauftragen. Auf eine entsprechende Regelung sollte die Kommune insbesondere hinwirken, wenn ihr nicht die Mehrheit der Anteile an der Gesellschaft gehört.

Erfolgt die Jahresabschlussprüfung einer kleinen kommunalen Gesellschaft dauerhaft nach den Eigenbetriebsvorschriften, erübrigt sich die Sicherung der in § 53 Abs. 1 des Haushaltsgrundsätzegesetzes normierten Befugnisse, da die Vorschriften über die Jahresabschlussprüfung bei Eigenbetrieben (§ 131 Abs. 1 GO LSA) die erweiterte Prüfung bereits beinhalten.

**Auszüge aus dem Haushaltsgrundsätzegesetz (HGrG)****§ 44****Prüfung staatlicher Betätigung bei privatrechtlichen Unternehmen.**

(1) Der Rechnungshof prüft die Betätigung des Bundes oder des Landes bei Unternehmen in einer Rechtsform des privaten Rechts, an denen der Bund oder das Land unmittelbar oder mittelbar beteiligt ist, unter Beachtung kaufmännischer Grundsätze.

(2) Absatz 1 gilt entsprechend bei Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften, in denen der Bund oder das Land Mitglied ist.

**§ 53****Rechte gegenüber privatrechtlichen Unternehmen.**

(1) Gehört einer Gebietskörperschaft die Mehrheit der Anteile eines Unternehmens in einer Rechtsform des privaten Rechts oder gehört ihr mindestens der vierte Teil der Anteile und steht ihr zusammen mit anderen Gebietskörperschaften die Mehrheit der Anteile zu, so kann sie verlangen, dass das Unternehmen

1. im Rahmen der Abschlussprüfung auch die Ordnungsmäßigkeit der Geschäftsführung prüfen lässt;
2. die Abschlussprüfer beauftragt, in ihrem Bericht auch darzustellen
  - a) die Entwicklung der Vermögens- und Ertragslage sowie die Liquidität und Rentabilität der Gesellschaft,
  - b) verlustbringende Geschäfte und die Ursachen der Verluste, wenn diese Geschäfte und die Ursachen für die Vermögens- und Ertragslage von Bedeutung waren,
  - c) die Ursachen eines in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesenen Jahresfehlbetrages;
3. ihr den Prüfungsbericht der Abschlussprüfer und, wenn das Unternehmen einen Konzernabschluss aufzustellen hat, auch den Prüfungsbericht der Konzernabschlussprüfer unverzüglich nach Eingang übersendet.

(2) Für die Anwendung des Absatzes 1 rechnen als Anteile der Gebietskörperschaft auch Anteile, die einem Sondervermögen der Gebietskörperschaft gehören. Als Anteile der Gebietskörperschaft gelten ferner Anteile, die Unternehmen gehören, bei denen die Rechte aus Absatz 1 der Gebietskörperschaft zustehen.

**§ 54****Unterrichtung der Rechnungsprüfungsbehörde.**

(1) In den Fällen des § 53 kann in der Satzung (im Gesellschaftsvertrag) mit Dreiviertelmehrheit des vertretenen Kapitals bestimmt werden, dass sich die Rechnungsprüfungsbehörde der Gebietskörperschaft zur Klärung von Fragen, die bei der Prüfung nach § 44 auftreten, unmittelbar unterrichten und zu diesem Zweck den Betrieb, die Bücher und die Schriften des Unternehmens einsehen kann.

(2) Ein vor dem Inkrafttreten dieses Gesetzes begründetes Recht der Rechnungsprüfungsbehörde auf unmittelbare Unterrichtung bleibt unberührt.

<b>Jahresabschlussprüfung gemäß § 121 Abs. 1 Nr. 2 GO LSA</b>		
<p>... für <b>kleine</b> Eigengesellschaften i.S.d. § 267 Abs. 1 HGB alternativ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- nach den Vorschriften des Dritten Buchs des HGB für große Kapitalgesellschaften plus erweiterte Prüfung nach § 53 Abs. 1 Nr. 1 und 2 HGrG aufgrund des § 121 Abs. 3 GO LSA</li> </ul> <p style="padding-left: 20px;">oder alternativ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- nach den Vorschriften über die Jahresabschlussprüfung bei Eigenbetrieben (= § 18 Abs. 3 EigBG, § 14 EigVO, § 16 EigVO und § 131 GO LSA)</li> </ul>	<p>... für <b>mittelgroße</b> Eigengesellschaften i.S.d. § 267 Abs. 2 HGB</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- nach den Vorschriften des Dritten Buchs des HGB für große Kapitalgesellschaften plus erweiterte Prüfung nach § 53 Abs. 1 Nr. 1 und 2 HGrG aufgrund des § 121 Abs. 3 GO LSA</li> </ul>	<p>... für <b>große</b> Eigengesellschaften i.S.d. § 267 Abs. 3 HGB</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- nach den Vorschriften des Dritten Buchs des HGB für große Kapitalgesellschaften plus erweiterte Prüfung nach § 53 Abs. 1 Nr. 1 und 2 HGrG aufgrund des § 121 Abs. 3 GO LSA</li> </ul>

# **Qualifikation, Rechte und Pflichten der Aufsichtsratsmitglieder in kommunalen Unternehmen**

Leitfaden Nr. 2

für kommunale Entscheidungsträger,  
Aufsichtsratsmitglieder in kommunalen Unternehmen  
sowie  
Mitarbeiter in den Beteiligungsverwaltungen der Kommunen

## Inhaltsverzeichnis

I.	Einleitung	Seite 3
II.	Auswahl der Aufsichtsratsmitglieder	Seite 4
III	Qualifikation des Aufsichtsratsmitglieds	Seite 5
	1. Erforderliche Kenntnisse	Seite 6
	2. Ausreichend verfügbare Zeit	Seite 7
	3. Gewissenhafte Aufgabenwahrnehmung	Seite 7
	4. Eigenverantwortlichkeit und Unabhängigkeit	Seite 7
IV.	Rechte und Pflichten von Aufsichtsratsmitgliedern	Seite 9
	1. Allgemeines	Seite 9
	2. Pflichten der Aufsichtsratsmitglieder	Seite 10
	a) Verschwiegenheitspflicht / Pflicht zur Wahrung des Unternehmensinteresses	Seite 10
	b) Pflicht zur höchstpersönlichen Amtsführung	Seite 11
	c) Mitwirkungspflichten	Seite 12
	3. Rechte der Aufsichtsratsmitglieder	Seite 13
	a) Mitwirkungsrechte	Seite 13
	b) Recht auf Vergütung und Aufwändungsersatz	Seite 14
V.	Haftung der Aufsichtsratsmitglieder	Seite 14
VI.	Anhang "Checkliste"	Seite 16



## I. Einleitung

Eine Gemeinde darf ein Unternehmen in der Rechtsform des Privatrechts nur unterhalten, errichten, übernehmen, wesentlich erweitern oder sich daran beteiligen, wenn sie unter anderem einen angemessenen Einfluss, insbesondere im Aufsichtsrat erhält und dieser durch Gesellschaftsvertrag, Satzung oder in anderer Weise gesichert wird (§ 117 Abs. 1 Nr. 3 GO LSA). Der kommunale Einfluss muss dann im rechtlich zulässigem Umfang von den Aufsichtsratsmitgliedern auch tatsächlich ausgeübt werden.

Aufgabe des Aufsichtsrats ist es, das geschäftsführende Organ des Unternehmens auf Legalität, Ordnungsmäßigkeit und Wirtschaftlichkeit zu überwachen und dahingehend zu beraten. Diese zentrale Aufgabe des Aufsichtsrats bezieht sich nicht nur auf die Vergangenheit, sondern ist insbesondere ex ante (künftige) Kontrolle, begleitender und vorausschauender Natur.

Die Überwachungskompetenzen und –möglichkeiten des Aufsichtsrats und seiner einzelnen Mitglieder hat der Bundesgesetzgeber in den letzten Jahren u.a. durch das **Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG)** vom 27.04.1998 (BGBl. I S. 786) und zuletzt durch das **Gesetz zur weiteren Reform des Aktien- und Bilanzrechts, zu Transparenz und Publizität (Transparenz- und Publizitätsgesetz)** vom 19. Juli 2002 (BGBl. I 2002 S. 2681) gestärkt.

Mit dem Transparenz- und Publizitätsgesetz wurden Empfehlungen der Regierungskommission „Corporate Governance“ im Aktien- und Bilanzrecht mit dem Ziel umgesetzt, dass Führung und Kontrolle von börsennotierten deutschen Unternehmen internationalen Standards entsprechen. Der „Deutsche Verhaltenskodex für Vorstände und Aufsichtsräte von börsennotierten Aktiengesellschaften“ wurde rechtlich eingebunden. Dieser so genannte „Deutsche Corporate Governance Kodex“ (DCGK) wurde selbst nicht gesetzlich fixiert, um als innovatives, flexibles Instrument schnell an künftige Veränderungen angepasst werden zu können. Börsennotierte Unternehmen müssen künftig eine jährliche „Entsprechenserklärung“ abgeben, ob und inwieweit sie sich an die Vorgaben des Deutschen Verhaltenskodex halten oder nicht (§ 161 AktG).

Die für die börsennotierten Unternehmen geltenden Regelungen des Transparenz- und Publizitätsgesetzes strahlen wie die Regelungen des KonTraG auch auf andere Gesellschaftsformen aus. Die Regelungen des Aktiengesetzes - AktG - vom 6. September 1965 (BGBl. I S. 1089), zuletzt geändert durch Artikel 1 des Transparenz- und Publizitätsgesetz, bezüglich des Aufsichtsrats einer Aktiengesellschaft gelten nach Maßgabe des **§ 52 Abs. 1 des Gesetzes betreffend die Gesellschaften mit beschränkter Haftung – GmbHG** – in der im Bundesgesetzblatt Teil III, Gliederungsnummer 4123-1, veröffentlichten bereinigten Fassung, das zuletzt durch Artikel 10 des KonTraG geändert worden ist, ohnehin grundsätzlich auch für GmbHs. Für eine GmbH mit obligatorischem Aufsichtsrat (z.B. nach § 1 Abs. 1 Nr. 3 Drittelbeteiligungsgesetz<sup>1</sup> und nach § 25 Abs. 1 Nr. 2 Mitbestimmungsgesetz i.V.m. § 6 Mitbestimmungsgesetz<sup>2</sup>) sind die Regelungen zwingend vorgegeben. Für den

<sup>1</sup> Gesetz über die Drittelbeteiligung der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat (Drittelbeteiligungsgesetz – DrittelbG), BGBl. I S. 974.

<sup>2</sup> Mitbestimmungsgesetz vom 4. Mai 1976 (BGBl. I S. 1153), zuletzt geändert durch Artikel 3 des Gesetzes vom 18. März 2004 (BGBl. I S. . 974, 978).

fakultativen Aufsichtsrat einer GmbH gelten sie hingegen nur, soweit nicht im Gesellschaftsvertrag Abweichendes bestimmt ist.

Um eine effektive Steuerung und Kontrolle einer GmbH zu gewährleisten, ist es zweckmäßig, **grundsätzlich einen fakultativen Aufsichtsrat zu installieren**. Lediglich bei GmbHs, die aufgrund ihrer Art und ihres Umfangs bereits effektiv durch den kommunalen Gesellschafter bzw. dessen Beteiligungsverwaltung gesteuert und kontrolliert werden können, dürfte sich die Einrichtung eines fakultativen Aufsichtsrats erübrigen. Damit der Aufsichtsrat seiner Überwachungsfunktion in angemessener Weise nachkommen kann, sollten seine Befugnisse durch den Gesellschaftsvertrag bzw. durch die Satzung entsprechend weit ausgedehnt werden.

Die bestehenden gesetzlichen Regelungen ermöglichen den Aufsichtsräten eine ausreichende Überwachung und Kontrolle privatwirtschaftlicher Unternehmen. Überwachungsmängel kommunaler Gesellschaften resultieren in erster Linie aus der ungenügenden Anwendung der Regelungen. Als ein Hauptgrund hierfür kommen oftmals unzureichende persönliche Vorkenntnisse der Aufsichtsräte und/oder eine unzureichende Auseinandersetzung mit den Beratungsgegenständen in Frage, da das Amt des Aufsichtsratsmitglieds nach gängigem Vorverständnis als typisches „Nebenamt“ begriffen wird. Diese Bezeichnung darf allerdings nicht zu der Fehlannahme führen, es handele sich damit auch um eine nebensächliche Aufgabe. Aber auch dann, wenn den Fähigkeiten und der Seriosität des Vorstandes bzw. der Geschäftsführer kommunaler Gesellschaften vertraut wird, gibt es keine Veranlassung für das einzelne Aufsichtsratsmitglied, sich bei der Kontrolle der Geschäftsführung zurückzunehmen.

Die nachfolgenden Ausführungen sollen einen (groben) Überblick darüber verschaffen, welche Kriterien für die **Auswahl** und die **Qualifikation** der Aufsichtsratsmitglieder in kommunalen Unternehmen maßgeblich sein sollten und welche **Rechte** und **Pflichten** das einzelne Aufsichtsratsmitglied zu beachten hat. Darüber hinaus wird auch auf haftungsrechtliche Aspekte eingegangen. Im **Anhang** sind in einer „Checkliste“ die wichtigsten Punkte zusammengefasst.

Potentielle Aufsichtsratsmitglieder sollten sich unbedingt rechtzeitig vor Annahme des Mandats tiefgehend mit der Thematik beschäftigen und dabei insbesondere auf die einschlägige Literatur zugreifen.

## II. Auswahl der Aufsichtsratsmitglieder

Der Aufsichtsrat besteht mindestens aus drei Mitgliedern (§ 95 Abs. 1 Satz 1 AktG). Hat die Kommune nach der Satzung oder nach dem Gesellschaftsvertrag das Recht, einen oder mehrere Mitglieder in den Aufsichtsrat zu entsenden, gehört der Bürgermeister dem Aufsichtsrat nach § 119 Absatz 2 Satz 1 in Verbindung mit Absatz 1 GO LSA kraft Amtes an.

Kann die Gemeinde neben dem Bürgermeister weitere Personen in den Aufsichtsrat entsenden, entscheidet über deren Auswahl gemäß § 44 Abs. 3 Nr. 12 GO LSA der Gemeinderat. Die Auswahl darf jedoch nicht allein politischen Proporzgesichtspunkten Rechnung tragen. Die dem Aufsichtsrat zufallende Aufgabe erfordert nämlich insbesondere, etwaige unternehmerische Risiken zum Zwecke der Gegensteuerung rechtzeitig erkennen und beurteilen zu können. Gefordert ist daher zunehmend eine **professionelle Unternehmensaufsicht**. Die politische Steuerung des Unternehmens sollte vorrangig durch den Gemeinderat erfolgen.

Vor dem Hintergrund zunehmender Deregulierung im europäischen Markt gewinnt die fachliche Qualifikation der kommunalen Aufsichtsratsmitglieder zunehmend an

Bedeutung. Kommunale Monopole wurden oder werden teilweise abgeschafft, kommunale Unternehmen sehen sich mit einem veränderten Wettbewerbsumfeld sowie neuen Ordnungsrahmen konfrontiert. Für die Wahrnehmung des Aufsichtsratsmandats durch die Vertreter der Gemeinde ist daher eine hinreichende wirtschaftliche Erfahrung und Sachkunde von elementarer Bedeutung. Dem trägt auch die Regelung in § 119 Absatz 1 Satz 2 in Verbindung mit Absatz 2 Satz 1 GO LSA Rechnung, wonach als Aufsichtsratsmitglieder nur solche Personen bestellt werden sollen, die über diese Voraussetzungen verfügen.

Stehen vor diesem Hintergrund weder aus dem Kreis des Gemeinderats noch aus der Kommunalverwaltung geeignete Personen für das Unternehmen zur Verfügung - sei es aus Zeitmangel oder mangels betriebswirtschaftlicher Erfahrung und Sachkunde - so ist gegebenenfalls auf externe Vertreter zurückzugreifen. Das können unabhängige Fachleute oder sachkundige Bürger sein. Unabhängig davon ist es empfehlenswert, einen Angehörigen der rechts- und steuerberatenden Berufe und einen Branchenfachmann im Aufsichtsrat zu haben.

Bei der Vergabe von Aufsichtsratsmandaten sollten sich die zuständigen Gremien daher von folgenden Fragestellungen leiten lassen:

- Bringen die vorgesehenen Personen die erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen mit?
- Ist eine ausreichende zeitliche Verfügbarkeit gewährleistet, so dass die Tätigkeit als Aufsichtsratsmitglied sorgfältig und gewissenhaft ausgeübt werden kann?
- Besteht die Gewähr dafür, dass die vorgesehenen Personen oder die ihnen nahe stehenden Personen oder Unternehmen keine eigenen Interessen verfolgen, die im Widerspruch zu den Interessen der Gesellschaft stehen?
- Können durch die Aufsichtsratsbesetzung eventuell bestehende Lücken bei den unternehmerischen Erfahrungen und Fertigkeiten oder im Bereich wünschenswerter Fachkenntnisse geschlossen werden?

Um Kollisions- und Überlastungsprobleme möglichst zu vermeiden und im Hinblick auf mögliche Bestellungshindernisse gemäß § 100 AktG, sollten die zur Auswahl stehenden Personen vom entsendenden Gremium verpflichtet werden, mitzuteilen, welche selbständigen und unselbständigen Tätigkeiten sie in anderen Unternehmen ausüben.

Im Interesse einer ausreichenden zeitlichen Verfügbarkeit und der Ausübung einer sorgfältigen und gewissenhaften Tätigkeit als Aufsichtsratsmitglied sollte die entsendende Gemeinde möglichst keine Person entsenden, die bereits in mehreren Aufsichtsgremien (sowohl in Gesellschafterversammlungen als auch in Aufsichtsräten) vertreten ist. Auf § 100 Abs. 2 Satz 1 Nr. 1 AktG wird hingewiesen. Ein Bürgermeister sollte die in § 119 Abs. 1 Satz 1 Halbsatz 2 GO LSA normierte Möglichkeit nutzen und einen Beamten oder Angestellten der Gemeinde mit seiner Vertretung beauftragen.

### **III. Qualifikation des Aufsichtsratsmitglieds**

Der Gesetzgeber und die Rechtsprechung haben die sich aus dem Aktiengesetz ergebenden allgemeinen Anforderungen in den vergangenen Jahren präzisiert und auch verschärft. Vor der Annahme des Mandats sollte daher jedes potentielle Aufsichtsratsmitglied prüfen, ob es folgenden Anforderungen entsprechen kann:

#### **1. Erforderliche Kenntnisse**

Die ordentliche und gewissenhafte Wahrnehmung des Amtes setzt gewisse **Mindestkenntnisse** voraus, um persönlich und eigenverantwortlich das Amt ausüben zu können. Nach der Rechtsprechung des Bundesgerichtshofes (BGH) sind dies „Mindestkenntnisse allgemeiner, wirtschaftlicher, organisatorischer und rechtlicher Art, die erforderlich sind, um alle normalerweise anfallenden Geschäftsvorgänge auch ohne fremde Hilfe verstehen und sachgerecht beurteilen zu können“ (amtliche Sammlung der Entscheidungen des BGH - BGHZ 85, S. 293, 295).

Hierzu gehören nach herrschender Meinung in der Fachliteratur insbesondere:

- die Kenntnisse der gesetzlichen und satzungsmäßigen Aufgaben des Aufsichtsrats;
- die Kenntnisse der Rechte und Pflichten als Aufsichtsratsmitglied;
- die Kenntnisse, um die dem Aufsichtsrat vorliegenden Berichte verstehen, bewerten und daraus Schlussfolgerungen ziehen zu können;
- die Kenntnisse für die Prüfung des Jahresabschlusses mit Hilfe des Abschlussprüfers;
- die Kenntnisse zur Beurteilung der Ordnungsmäßigkeit, Wirtschaftlichkeit, Zweckmäßigkeit und Rechtmäßigkeit von Führungsentscheidungen sowie
- nach Möglichkeit eigene unternehmerische Erfahrungen.

Allein schon aus haftungsrechtlichen Gründen sollte jedes Aufsichtsratsmitglied bereits bei Amtsantritt diese **Mindestkenntnisse** besitzen. Die Mindestkenntnisse sind von den **Fachkenntnissen** zu trennen, zu denen alle über den Rahmen der Mindestkenntnisse hinausgehenden Fähigkeiten für die Beurteilung komplizierter und besonderer Unternehmensprobleme oder Geschäftsvorfälle gehören (zum Beispiel für spezielle steuerliche, bilanzielle oder technische Fachprobleme). Die entsendende Gemeinde bzw. deren Beteiligungsverwaltung sollte ihre Vertreter im Aufsichtsrat im Rahmen der Möglichkeiten bei der Aneignung von Fachkenntnissen unterstützen, indem beispielsweise Fortbildungsveranstaltungen organisiert werden. Soweit Dritte entsprechende Veranstaltungen anbieten, könnte aber auch das Unternehmen erwägen, Fortbildungskosten der Aufsichtsratsmitglieder in angemessenem Rahmen zu übernehmen, da eine Qualifikation der Aufsichtsratsmitglieder auch im Interesse des Unternehmens liegt.

Jedes Aufsichtsratsmitglied sollte insbesondere die kritischen Erfolgs- und Risikofaktoren des Unternehmens erkennen und in ihren wesentlichen Zusammenhängen und Veränderungen zutreffend beurteilen können. Nur dann wird es in der Lage sein, Entwicklung und Erfolg der Geschäftstätigkeit des Unternehmens, den Einfluss des relevanten Unternehmensumfeldes und die Risiken seiner künftigen Entwicklung einschätzen zu können. Zu Beginn seiner Amtszeit muss sich jedes Aufsichtsratsmitglied daher mit den gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen, der Branchensituation und -entwicklung, der Organisation und Führungsstruktur des Unternehmens, seiner Geschäftsaktivitäten und deren Risikostruktur sowie mit der finanziellen Lage und Leistungskraft vertraut machen. Erste grundlegende Informationen über „sein Unternehmen“ sollte das Aufsichtsratsmitglied bereits dem gemäß § 118 Abs. 2 GO LSA vorgeschriebenen **Beteiligungsbericht** entnehmen können. Aber auch die Beteiligungsverwaltung sollte diesbezüglich in Anspruch genommen werden, denn zu den Aufgaben der mit der Verwaltung der Beteiligungen einer Kommune betrauten Personen sollte auch gehören, die kommunalen Vertreter in den Aufsichtsräten in fachlicher Hinsicht zu unterstützen und zu beraten.

## 2. Ausreichend verfügbare Zeit

Eine ordentliche und gewissenhafte Überwachung bedingt, dass das Aufsichtsratsmitglied über die zur Amtsausführung erforderliche Zeit verfügt, um mit der gebotenen Sorgfalt und dem notwendigen Engagement den Aufsichtsratspflichten nachkommen zu können. Ist diese Zeit nicht verfügbar, ist von der Übernahme des Mandats abzuraten; ergibt sich eine der Amtsausübung schädliche Überlastung später, dann muss das Aufsichtsratsmitglied den Rücktritt erwägen.

Bei normalem Geschäftsverlauf und überschaubarer Unternehmensgröße und –struktur sind die in § 110 Abs. 3 AktG gesetzlich vorgesehenen vier Sitzungen (in nicht börsennotierten Gesellschaften ist auf Beschluss des Aufsichtsrats eine Reduzierung auf zwei Sitzungen möglich) pro Jahr in der Regel ausreichend. Mit der notwendigen Vorbereitung, die das intensive Studium der regelmäßigen, mindestens vierteljährlichen schriftlichen Berichterstattung des Vorstands an den Aufsichtsrat einschließt, wird man mindestens vier Arbeitstage pro Jahr für ein normales Aufsichtsratsmandat ansetzen müssen. Für den Vorsitzenden des Aufsichtsrats sollte mehr als der doppelte Zeitaufwand kalkuliert werden. In kritischen Unternehmenssituationen nehmen Intensität und Breite der Überwachung zu und es ist entsprechend mehr Zeitaufwand anzusetzen.

## 3. Gewissenhafte Aufgabenwahrnehmung

Das Aufsichtsratsmitglied muss alles Mögliche und Zumutbare tun, damit der Aufsichtsrat seine Aufgaben in bestmöglicher Weise erfüllt. Es reicht deshalb nicht aus, sich auf die Rolle eines interessierten Beobachters zu beschränken; erforderlich ist es vielmehr, **durch eigene Initiativen und Sachbeiträge die Arbeit des Aufsichtsrats zu fördern** (Näheres s. unter IV, 2c).

## 4. Eigenverantwortlichkeit und Unabhängigkeit

Der **Vertreter** der Gemeinde in der privatrechtlichen Gesellschaft wird **innerhalb zweier Rechtsverhältnisse** tätig. Neben den Statuten des Wirtschafts- und Gesellschaftsrechts (z.B. GmbH-Gesetz, Aktiengesetz), bei denen es sich um Bundesrecht handelt, hat er verschiedene öffentlich-rechtliche Bestimmungen zu beachten, die Landesrecht sind (wie insbesondere die Gemeindeordnung für das Land Sachsen-Anhalt). Entscheidend ist letztlich, in welcher Eigenschaft die betreffende Person tätig wird. Im Fall einer Kollision geht Bundesrecht dem Landesrecht vor.

Die Tätigkeit als Aufsichtsratsmitglied wird primär durch gesellschaftsrechtliche Vorgaben geprägt. Hierzu gehören die Grundsätze der Eigenverantwortlichkeit und Unabhängigkeit, die auch gegenüber der entsendenden Gemeinde gelten. In einer Grundsatzentscheidung hat der BGH die Lehre vom „Vorrang des Gesellschaftsrechts“ entwickelt. Wörtlich führt der BGH aus: „Entsandte Aufsichtsratsmitglieder haben dieselben Pflichten wie die gewählten Aufsichtsratsmitglieder. Als Angehörige eines Gesellschaftsorgans haben sie den Belangen der Gesellschaft den Vorzug vor denen des Entsendungsberechtigten zu geben und die Interessen der Gesellschaft wahrzunehmen, ohne an Weisungen des Entsendungsberechtigten gebunden zu sein.“ (BGHZ 36, 296, 306).

Die Vorgaben des Gesellschaftsrechts begrenzen mithin die Verpflichtung von Aufsichtsratsmitgliedern, Weisungen der Gemeindevertretung zu befolgen. § 119 Abs. 1 Satz 5 GO LSA in Verbindung mit § 119 Abs. 2 Satz 1 GO LSA trägt dem durch die Formulierung „soweit nicht Vorschriften des Gesellschaftsrechts dem entgegenstehen“ Rechnung. So dürfen kommunale Vertreter in einer AG und bei der GmbH mit obligatorischem Aufsichtsrat etwaigen Weisungen der Gemeinde oder deren Gemeindevertretung nicht befolgen. Bei einem fakultativem Aufsichtsrat einer GmbH kann dagegen die Gemeinde den von ihr entsandten Mitgliedern Weisungen erteilen. Voraussetzung ist aber, dass das Weisungsrecht im Gesellschaftsvertrag geregelt ist. Das bedeutet, dass Weisungen der entsendenden Gemeinde kommunalrechtlich zwar zulässig, aber gesellschaftsrechtlich unverbindlich sind. Eine Weisung entfaltet lediglich im Verhältnis zur entsendenden Gemeinde Bindungswirkung.

Zu beachten ist allerdings, dass der Vorrang gesellschaftsrechtlicher Pflichten nur dann zum Tragen kommt, wenn diese Pflichten mit den Weisungen oder Richtlinien des Gemeinderats kollidieren. Dies kann bei Eigengesellschaften und Mehrheitsbeteiligungen der Gemeinden im Grunde nur ausnahmsweise der Fall sein, da hier die öffentliche Aufgabenerfüllung im Rahmen des Gesellschaftsvertrags oder der Satzung abzusichern ist und damit von vornherein kein Widerspruch zwischen Unternehmens- und kommunalem Interesse auftreten dürfte.

Aufsichtsratsmitgliedern in einer AG und in einer GmbH mit obligatorischem Aufsichtsrat kann die Gemeinde in jedem Fall Empfehlungen für die Stimmabgabe mitgeben. Zu beschließen sind diese Empfehlungen vom Gemeinderat. Der Bürgermeister wiederum hat dafür zu sorgen, dass sich der Gemeinderat rechtzeitig mit der Angelegenheit befassen kann. Wenn die entsandten Vertreter die vom Gemeinderat gegebenen Empfehlungen nicht beachten, ist die abweichende Stimmabgabe oder Entscheidung nach außen jedoch gültig.

Ergehen Weisungen, deren Inhalte für das Unternehmen nachteilig sind und werden sie vom Aufsichtsratsmitglied befolgt, so schuldet die Gemeinde unter Umständen Schadensersatz (s. §§ 117, 311, 317 f. AktG, § 119 Abs. 3 Satz 2 GO LSA).

Die für das Amt eines Aufsichtsratsmitglieds erforderliche Unabhängigkeit kann auch durch andere Faktoren beeinträchtigt werden, die gesetzlich schwer zu fassen sind, zum Beispiel durch familiäre oder andere persönliche Bindungen oder Rücksichtnahmen. Gesetzlich sind nur einzelne Aspekte dieser Problematik geregelt (so zum Beispiel in §§ 105 Abs. 1, 114, 115 AktG). Im Übrigen verlässt sich der Gesetzgeber darauf, dass die Bestimmungsgremien die richtigen Personen auswählen und diese für Verletzungen der Treuepflicht gegebenenfalls haften.

## IV. Rechte und Pflichten von Aufsichtsratsmitgliedern

### 1. Allgemeines

Alle Aufsichtsratsmitglieder haben dieselben Rechte und Pflichten unabhängig davon, ob sie auf Grund eines Entsendungsrechts in der Gesellschaftssatzung unmittelbar von den Aktionären bestellt oder durch die Hauptversammlung gewählt worden sind.

Das einzelne Aufsichtsratsmitglied hat ebenso wie der Aufsichtsrat selbst zahlreiche Pflichten und Rechte zu beachten. Im **Mittelpunkt** aufsichtsrätlicher Pflichten steht die **Überwachung der Geschäftsführung (§ 111 Abs. 1 AktG)**. Dies gilt nicht nur für den Aufsichtsrat der AG, sondern auch für den der GmbH, unabhängig davon, ob es sich um ein fakultatives oder obligatorisches Organ handelt. Etwas anderes kann nach § 52 Abs. 1 GmbHG zwar im Gesellschaftsvertrag bestimmt werden, ein Aufsichtsrat ohne Kontrollfunktion ist allerdings kaum vorstellbar.

**Zielgruppe** der Überwachung ist das geschäftsführende Organ. Das ist bei der AG der Vorstand und bei der GmbH der oder die Geschäftsführer. Kontrolliert wird die Funktion dieses Organs. **Gegenstand** der Überwachung ist daher die Geschäftsführung (§ 111 Abs. 1 AktG). Sie umfasst die der Geschäftsführung obliegende Leitungstätigkeit, die Wahrnehmung der organschaftlichen Treuepflichten, die Beachtung spezieller gesetzlicher Geschäftsführungsaufgaben sowie die Wahrung der Sorgfaltspflichten. Gegenstand der Überwachung ist schließlich auch die Frage, ob die Organmitglieder die für ihr Amt erforderliche Eignung besitzen.

Bei der Überwachungsaufgabe ist zu unterscheiden zwischen **rückschauender** und **in die Zukunft gerichteter (präventiver)** Kontrolle. Bei ersterer geht es um die Rechtmäßigkeit und Zweckmäßigkeit von abgeschlossenen Geschäftsführungsmaßnahmen, während bei der präventiven Überwachung der Aufsichtsrat an laufenden oder geplanten Maßnahmen (z.B. Erschließung neuer Geschäftsfelder, Umstrukturierungsmaßnahmen, Akquisitionen) mitwirkt.

Die Aufsichtsräte müssen die zur Verfügung stehenden Instrumentarien im Sinne der vorstehend beschriebenen vergangenheits- und zukunftsbezogenen Überwachungsaufgabe nutzen. Mit den sich insbesondere aus den **§§ 90, 111, 170 ff. AktG ergebenden Rechten** der Information und der Einsichtnahme u.a. in Bücher und Schriften der Gesellschaft ist umgekehrt die Pflicht verbunden, von diesen Optionen zum Zwecke einer möglichst effektiven Kontrolle auch verantwortlich Gebrauch zu machen und die erhaltenen Informationen auszuwerten.

Rechte und Pflichten der Aufsichtsratsmitglieder sollen dazu dienen, ein optimales Organhandeln zu bewirken. Das Prinzip der **Gesamtverantwortung** fordert deshalb von jedem Aufsichtsratsmitglied, sich für die Arbeit des Aufsichtsrats und deren Ergebnisse vorausschauend verantwortlich zu fühlen. Die **Einzelverantwortlichkeit** des Aufsichtsratsmitglieds ergibt sich im Ansatz aus den §§ 116, 93 AktG (die gemäß § 52 GmbHG grundsätzlich auch für die GmbH gelten). Die hier geregelten Verweisungen besagen, dass die Sorgfaltregeln für den Vorstand auf die Aufsichtsratsmitglieder sinngemäß anzuwenden sind. Unter der Sorgfalt eines ordentlichen und gewissenhaften Aufsichtsratsmitglieds wird allgemein verstanden, „die Sorgfalt, die ein ordentlicher und gewissenhafter Geschäftsleiter anwenden würde, wenn er sein Geschäft einem Dritten zur selbständigen Leitung überlassen, sich aber wegen seines in dem Geschäft steckenden Kapitals die Überwachung der Geschäftsführung und die Prüfung des Jahresabschlusses vorbehalten hat“.

In Abhängigkeit von der Unternehmensform (AG oder GmbH mit obligatorischem bzw. fakultativem Aufsichtsrat) können die sich insbesondere aus dem AktG ergebenden Rechte und Pflichten unterschiedlich gestaltet sein. Zum Teil bestehen diese nur, soweit sie

- aufgrund der Unternehmensform überhaupt anzuwenden sind (s. z.B. § 52 Abs. 1 GmbHG, § 77 BetrVG 52),
- im Gesellschaftsvertrag nicht beschränkt oder ausgeschlossen werden (z.B. auf Basis von § 52 Abs. 1 GmbHG) oder
- in der Geschäftsordnung oder Satzung (Gesellschaftsvertrag) ausdrücklich benannt sind.

Zu beachten ist allerdings darüber hinaus, dass aufgrund „herrschender Meinung“ bzw. Rechtsprechung eine analoge Anwendung der aktienrechtlichen Vorschriften für eine GmbH zulässig sein kann, auch ohne dass diese in den Verweisungsnormen (z.B. § 52 Abs. 1 GmbHG, § 1 Abs. 1 Nr. 3 DrittelbG) bzw. der Geschäftsordnung oder Satzung explizit erwähnt werden müssten (s. hierzu z.B. unter IV, 2a).

## 2. Pflichten der Aufsichtsratsmitglieder

Die **Pflichten** des Aufsichtsratsmitglieds lassen sich allgemein wie folgt umreißen:

### a) Verschwiegenheitspflicht / Pflicht zur Wahrung des Unternehmensinteresses

Die Mitglieder des Aufsichtsrats sind grundsätzlich verpflichtet, über vertrauliche Angaben und Geheimnisse der Gesellschaft (namentlich Betriebs- und Geschäftsgeheimnisse) Stillschweigen zu wahren, soweit sie ihnen durch ihre Tätigkeit im Aufsichtsrat bekanntgeworden sind (§ 116 AktG, der auf die für den Vorstand geltenden Pflichten aus § 93 AktG verweist).

Kriterium für die Geheimhaltungsbedürftigkeit ist das Unternehmensinteresse (BGHZ 64, 325 [330]), welches verlangt, dass Geheimnisse und vertrauliche Angaben nicht in unbefugte Hände gelangen. Die Überwachungsaufgabe ist nur dann wirkungsvoll wahrzunehmen, wenn über die Probleme und Planungen des Unternehmens im Aufsichtsrat offen und ehrlich berichtet und diskutiert wird. Die Aufsichtsratsmitglieder und die Unternehmensleitung müssen sich daher darauf verlassen können, dass geheime und vertrauliche Informationen nicht an Dritte weitergegeben werden.

Die Verschwiegenheitspflicht kann bei kommunalen Aufsichtsratsmitgliedern zu Interessenkonflikten führen, zumal dann, wenn sie der Gemeinde gegenüber verpflichtet sind, über Angelegenheiten des Unternehmens von besonderer Bedeutung zu berichten. Solche Angelegenheiten liegen beispielsweise bei besonderen Finanzierungsnotwendigkeiten, unvorhergesehenen Investitionsanforderungen, größeren Geschäftsrisiken, weiteren Beteiligungen, betriebsinternen Vorkommnissen besonderer Art oder bei für die Gemeinde haushaltsrelevanten Vorgängen vor. Je früher die Gemeinde von solchen Angelegenheiten erfährt, umso effektiver kann sie im Rahmen der Steuerung und Kontrolle Fehlentwicklungen der Gesellschaft entgegenwirken.

Das **Aktiengesetz** normiert denn auch für Aufsichtsratsmitglieder, die auf Veranlassung einer Gebietskörperschaft in den Aufsichtsrat gewählt oder entsandt worden sind, eine **Ausnahme** von der nach § 116 i.V.m. § 93 Abs. 1 AktG



bestehenden Verschwiegenheitspflicht: Nach § 394 AktG sind diese Aufsichtsratsmitglieder zur Weitergabe vertraulicher Angaben und Geheimnisse der Gesellschaft an die Gebietskörperschaft befugt, **soweit dies** zur Erfüllung ihrer Berichtspflicht notwendig ist. Aus § 395 AktG ist abzuleiten, dass ein Aufsichtsratsmitglied, wenn es vertrauliche Angaben weitergibt, sicherzustellen hat, dass der Kreis der Eingeweihten nicht unverhältnismäßig erweitert wird. Generell gilt für alle Fälle der zulässigen Weitergabe vertraulicher Angaben, dass sie nur in der für das Unternehmen schonendsten Form erfolgen und nicht weitergehen darf, als es das Unternehmensinteresse erfordert. Beide Vorschriften (§ 394 Satz 1, § 395 Abs. 1 AktG) stehen insoweit in einer unmittelbaren Wechselbeziehung. Aufsichtsratsmitglieder sollten daher nicht dem Gemeinderat unmittelbar berichten, sondern lediglich den in § 395 Abs. 1 AktG erwähnten Mitarbeitern der kommunalen Beteiligungsverwaltung oder auch dem Bürgermeister als gesetzlichem Vertreter der entsendenden Kommune.

Bezüglich des Bürgermeisters als Berichtsempfänger ist zu bedenken, dass § 51a GmbHG jedem Gesellschafter ein umfassendes Einsichtsrecht, welches sich grundsätzlich auch auf Aufsichtsratsprotokolle bezieht (BGHZ 135, S. 48 ff.), eröffnet. Folglich dürfte auch vor diesem Hintergrund eine Verschwiegenheitspflicht der Aufsichtsratsmitglieder gegenüber dem gesetzlichen Vertreter der Entsendungskörperschaft und der von diesem benannten Informationsempfänger (Beteiligungsverwaltung) nicht anzuerkennen sein.

Die Frage, ob die Regelungen in den §§ 394, 395 AktG auch für Aufsichtsratsmitglieder einer **GmbH** gelten, ist wie folgt zu beantworten: Für die obligatorischen Aufsichtsräte gelten die §§ 93, 116 AktG entsprechend (s. bspw. § 1 Abs. 1 Nr. 3 DrittelbG); für fakultative Aufsichtsräte gelten diese Bestimmungen nur, wenn sie nicht in der Satzung ausdrücklich abbedungen sind (s. § 52 GmbHG). Die §§ 394, 395 AktG sind in § 52 GmbHG bzw. § 1 Abs. 1 Nr. 3 DrittelbG zwar nicht explizit erwähnt, dies schließt jedoch nicht aus, dass bei Bestehen einer Regelungslücke aktienrechtliche Normen analog anzuwenden sind. Der Hintergrund für die Regelungen in den §§ 394, 395 AktG ist die besondere Situation der Gebietskörperschaften, die anders als rein privatwirtschaftlich Tätige, immer den öffentlichen Zweck der Gesellschaft in den Vordergrund ihrer Überlegungen treten lassen müssen und eine erhöhte Bindung an die öffentliche Ordnung haben. Nach herrschender Meinung besteht daher kein Grund, diese Regelung nicht auch analog bei einer GmbH anzuwenden.

Im Gesellschaftsvertrag bzw. der Satzung sowohl einer AG als auch einer GmbH sollte unbedingt eine Regelung aufgenommen werden, die klarstellt, dass die auf Veranlassung der Gemeinde in den Aufsichtsrat gewählten oder entsandten Aufsichtsratsmitglieder der Verschwiegenheitspflicht nach Maßgabe des § 394 AktG nicht unterliegen und insoweit der Beteiligungsverwaltung und/oder dem Bürgermeister berichten dürfen.

## **b) Pflicht zur höchstpersönlichen Amtsführung**

Das Aufsichtsratsmitglied muss seinen Pflichten persönlich nachkommen; es darf deshalb seine Aufgaben nicht durch andere wahrnehmen lassen (§ 111 Abs. 5 AktG). Es besteht mithin ein grundsätzliches Vertretungs- und Delegationsverbot. Eine dem § 46 Abs. 4 GO LSA entsprechende Verhinderungsstellvertretung, die die Funktionsfähigkeit von Ausschüssen des Gemeinderats sichern soll, gibt es für Aufsichtsratsmitglieder nicht.

Nach der Rechtsprechung des BGH (BGHZ 85, S. 293 ff.) darf sich das Aufsichtsratsmitglied zur ordnungsmäßigen Wahrnehmung seiner Pflichten nur ausnahmsweise durch gesellschaftsfremde Personen, zu denen auch Personen der entsendenden Gemeinde zählen, sachkundig beraten lassen, wenn

- es sich um eine konkrete, auf den Einzelfall beschränkte Fragestellung handelt, die mit der gesetzlich vorausgesetzten Mindestsachkunde allein nicht bewältigt werden kann,
- die Beratung ausschließlich der Erfüllung gesetzlicher Aufgaben des Aufsichtsrats dient, hierzu erforderlich und nicht durch eine gesellschaftsinterne Klärung ersetzbar ist und
- bei der Auswahl des Beraters einem Missbrauch vertraulicher Informationen vorgebeugt wird.

Dies schließt nicht aus, dass - soweit dies für eine ordnungsgemäße Amtsführung erforderlich ist - sich das Aufsichtsratsmitglied bei der Erledigung von **Hilfsfunktionen** zuarbeiten lässt.

### c) Mitwirkungspflichten

- **Teilnahmepflicht**  
Sie entspricht dem Teilnahmerecht des Aufsichtsratsmitglieds an der Aufsichtsratssitzung. Nur eine objektive Verhinderung entbindet hiervon; im Rahmen des Zumutbaren hat das Aufsichtsratsmitglied in solchen Fällen für eine schriftliche Stimmabgabe zu sorgen (s. § 108 Abs. 3 AktG).
- **Pflicht zur Kenntnisnahme der Beratungsunterlagen**  
Diese Pflicht beinhaltet auch die Pflicht zum sorgfältigen Studium der Beratungsunterlagen. Dieses Studium soll das Aufsichtsratsmitglied auf den Dialog mit der Geschäftsführung vorbereiten und die zu stellenden Fragen, die Bewertung der Fakten und die sich ergebenden Schlussfolgerungen so weit vorklären, dass eine fundierte Erörterung möglich ist. Die Erfüllung dieser Pflicht ist von fundamentaler Bedeutung für die Arbeit des Aufsichtsratsmitglieds und des Aufsichtsrats.
- **Erkundigungspflicht**  
Diese Pflicht des Aufsichtsratsmitglieds kann sich aus sehr unterschiedlichen Anlässen ergeben. Sie besteht zunächst für alle Daten, die für eine sachgerechte Erledigung der einzelnen Überwachungsaufgaben des Aufsichtsrats erforderlich sind. Die Kenntnis der Strukturdaten des Unternehmens ist in aller Regel eine Voraussetzung für eine sachgerechte Berichts- und Situationsanalyse. Auch aus Geschäftsführungs- und Abschlussberichten sowie aus Erörterungen innerhalb des Aufsichtsrats oder seiner Ausschüsse können sich Erkundigungs- und Fragepflichten ergeben. Letzteres ist etwa dann der Fall, wenn ein hinreichender Anlass zu Fragen, Zweifeln oder Bedenken besteht und es sich um Angelegenheiten handelt, aus denen für das Unternehmen Nachteile entstehen können. Darüber hinaus besteht eine Erkundigungspflicht auch, soweit dem Aufsichtsratsmitglied Kenntnisse fehlen, die für die Erfüllung seiner konkreten Aufgaben erforderlich sind, z.B. für die Bewertung komplexer Sachverhalte und schwieriger Fachprobleme.
- **Förderungspflicht**  
Das Aufsichtsratsmitglied darf sich nicht nur mit einer passiven Rolle begnügen. Die optimale Erfüllung der Aufgaben des Aufsichtsrats erfordert es vielmehr,

eigene Initiativrechte wahrzunehmen und die Beratungen durch Anregungen und Sachbeiträge zu fördern. So sind Aufsichtsratsmitglieder gehalten, ihre eigenen Fachkenntnisse und Erfahrungen in die Aufsichtsratsarbeit einzubringen oder Aufsichtsratskollegen, denen besondere Fachkenntnisse auf bestimmten Gebieten fehlen, auf deren Wunsch beratend zu unterstützen. Aufsichtsratsmitglieder haben ebenso eine Informationspflicht gegenüber dem Aufsichtsrat, wenn sie außerhalb ihrer Aufsichtsratsstätigkeit Informationen erhalten, aus denen sich wesentliche Aspekte für die Überwachungstätigkeit ergeben können. Aus den Initiativrechten können Initiativpflichten werden, wenn ein hinreichender Anlass dazu besteht, zum Beispiel um Schaden von der Gesellschaft abzuwenden. Das Aufsichtsratsmitglied muss also zum Beispiel die Einberufung einer Aufsichtsrats-Sitzung verlangen, wenn es dies zur Abwehr von Gefahren für das Unternehmen für erforderlich halten muss. Die Förderungspflicht des Mitglieds beinhaltet auch die Bereitschaft zur Mitarbeit in den Ausschüssen. Ein Mitglied kann deshalb die Kandidatur für einen Ausschuss nur ablehnen, wenn es wichtige Gründe (zum Beispiel fehlende Spezialkenntnisse) hat; Mangel an verfügbarer Zeit reicht in der Regel nicht aus.

- Zusammenarbeit mit dem Abschlussprüfer:  
Nach Punkt 7.2.2 des Deutschen Corporate Governance Kodex erteilt der Aufsichtsrat den Prüfungsauftrag und trifft mit dem Abschlussprüfer die Honorarvereinbarung. In diesem Zusammenhang hat sich der Aufsichtsrat danach zu erkundigen, ob der Abschlussprüfer und die bei der Prüfung eingesetzten Mitarbeiter des Abschlussprüfers über die erforderliche Erfahrung und Sachkunde verfügen. Bei der Honorarvereinbarung hat der Aufsichtsrat darauf zu achten, dass das Honorar eine zeitlich ausreichend intensive Prüfung abdeckt.

### 3. Rechte der Aufsichtsratsmitglieder

Die **Rechte** des Aufsichtsratsmitglieds korrespondieren vielfach mit seinen Pflichten. Im Wesentlichen sind folgende Rechte zu nennen:

#### a) Mitwirkungsrechte

Die Mitwirkungsrechte des Aufsichtsratsmitglieds sind zu unterscheiden von den Rechten des Aufsichtsrats als Organ. Das einzelne Aufsichtsratsmitglied kann beispielsweise nach § 90 Abs. 3 AktG Auskunft vom Vorstand verlangen; es kann aber nicht die Vorlage bestimmter Dokumente gemäß § 111 Abs. 2 AktG fordern, da dieses Recht nur dem Aufsichtsrat zusteht. Das Mitglied kann hierzu lediglich einen entsprechenden Antrag im Plenum stellen. Für die praktische Arbeit des Aufsichtsrats und des einzelnen Mitglieds ist dies von erheblicher Bedeutung. Die Mitwirkungsrechte können unterschieden werden in **Teilnahmerechte** (Recht auf Ladung und Sitzungsteilnahme, Teilnahmerecht abwesender Aufsichtsratsmitglieder - § 108 AktG), **Informationsrechte gegenüber der Geschäftsführung** (§ 90 Abs. 3 AktG; nur bei der GmbH mit fakultativem Aufsichtsrat kann dieses Recht durch den Gesellschaftsvertrag beschränkt oder ausgeschlossen werden - § 52 Abs. 1 GmbHG), **aufsichtsratsinterne Informationsrechte** (Recht auf Kenntnisnahme der Beratungsunterlagen – so zum Beispiel § 170 Abs. 3 AktG -, Recht auf Aushändigung der Aufsichtsratsprotokolle - § 107 Abs. 2 Satz 4 AktG -, Recht auf Einsichtnahme in die Aufsichtsratsakten), **Initiativrechte** (Recht, die Einberufung des Aufsichtsrats zu verlangen - § 110 Abs. 1 AktG -, Selbsteinberufungsrecht - § 110 Abs. 2 AktG -, Recht auf Ergänzung der Tagesordnung, Vetorecht gegen eine Beschlussfassung

ohne Sitzung - § 108 Abs. 4 AktG -, Antragsrechte, Recht auf Vertagung der Beschlussfassung, Recht auf Durchführung einer zweiten Abstimmung, Recht auf Protokollierung und Protokollberichtigung), Rechte in Bezug auf die Anteilseignerversammlung.

Aus den Mitwirkungsrechten können sich auch **Klagerechte** und **gerichtliche Antragsbefugnisse** ergeben.

## b) Recht auf Vergütung und Aufwendungsersatz

Nach dem Gesetz ist die Tätigkeit eines Aufsichtsratsmitglieds unentgeltlich, wenn eine Vergütung nicht in der Satzung bzw. im Gesellschaftsvertrag geregelt ist oder auf einen Beschluss der Anteilseignerversammlung (Hauptversammlung bzw. Gesellschafterversammlung) beruht (§ 113 AktG, § 1 Abs. 1 Nr. 3 DrittelbG, § 52 Abs. 1 GmbHG).

Ist eine Vergütung vorgesehen, haben Beamte (auch kommunale Wahlbeamte) die in der Nebentätigkeitsverordnung<sup>3</sup> – NVO LSA – festgelegten Ablieferungspflichten zu beachten, soweit die ausgeübte Tätigkeit nicht ohnehin dem Hauptamt zugeordnet ist und daher die Vergütung vollständig abzuliefern ist. Letzteres trifft z.B. auf den Bürgermeister zu, wenn er die Gemeinde nach § 119 Absatz 2 in Verbindung mit Absatz 1 Satz 1 GO LSA im Aufsichtsrat vertritt.

## V. Haftung der Aufsichtsratsmitglieder

Als Anspruchsgrundlagen für die Haftung eines Aufsichtsratsmitglieds sind im Wesentlichen die §§ 116, 93 AktG für die **Innenhaftung** und § 823 BGB für die **Außenhaftung** zu nennen. Für den Aufsichtsrat als reinem Innenorgan ist der Bereich der Außenhaftung weniger bedeutsam. Im Zentrum steht die Innenhaftung, das heißt, die Einstandspflicht des einzelnen Aufsichtsratsmitglieds für Schäden, die es dem eigenen Unternehmen zugefügt hat. Die §§ 116, 93 AktG gelten über die Verweisung in § 52 GmbHG auch für den obligatorischen oder fakultativen Aufsichtsrat der GmbH. Eine Inanspruchnahme erfordert ein **pflichtwidriges** und **schuldhaftes** Verhalten des Aufsichtsrats, das zu einem Schaden des Unternehmens führt (§§ 93 Abs. 2, 116 AktG). Vor allem der Verzicht auf effektive Kontrollen (keine Nachfragen, keine Konsequenzen bei offenkundigen Problemlagen), die fehlende oder unprofessionelle Aufbereitung von Entscheidungsgrundlagen, die Missachtung satzungsmäßig vorgeschriebener Prozeduren und Zuständigkeiten sowie die Verletzung der Verschwiegenheitspflicht kann Aufsichtsräte in die persönliche Haftung bringen. Ein Aufsichtsratsmitglied handelt schuldhaft, wenn es bei seinem Tun oder Unterlassen die Sorgfalt eines „ordentlichen und gewissenhaften Überwachens“ außer Acht lässt. Die in § 93 Abs. 2 Satz 2 AktG angeordnete Beweislastumkehr führt dazu, dass die Gesellschaft lediglich ein schadenstiftendes Verhalten benennen muss, während sich der Aufsichtsrat vom Vorwurf der Pflichtwidrigkeit einschließlich des Verschuldens zu entlasten hat.

---

<sup>3</sup> Verordnung über die Nebentätigkeit der Beamten im Land Sachsen-Anhalt (Nebentätigkeitsverordnung - NVO LSA) vom 2. März 1994 (GVBl. S. 456), geändert durch Artikel 22 des Gesetzes vom 7. Dezember 2001 (GVBl. S. 540)

Die gesetzliche Haftung des Aufsichtsratsmitglieds ist der selbständigen Regelung durch die Gesellschaft entzogen. Sie kann weder durch Dienstvertrag noch durch Satzung ausgeschlossen oder beschränkt werden. Allerdings besteht für Vertreter der Gemeinde nach § 119 Abs. 3 GO LSA ein grundsätzlicher Freistellungsanspruch gegen die Gemeinde, wenn die Vertreter wegen ihrer Tätigkeit im Organ eines Unternehmens haftbar gemacht werden. Der Grundgedanke für die Freistellung liegt darin, dass es einen Vertreter, der auf Veranlassung der Gemeinde als Mitglied des Organs eines Unternehmens Zeit opfert und weitere Pflichten wahrnimmt, nicht zugemutet werden soll, im Falle seiner Haftung für einen schuldhaft verursachten Schaden persönlich in Anspruch genommen zu werden. Der Freistellungsanspruch entfällt, wenn der Vertreter der Gemeinde den Schaden grob fahrlässig oder vorsätzlich herbeigeführt hat. Handelt der gemeindliche Vertreter jedoch ausdrücklich gemäß einer von der Gemeinde erteilten Weisung, **die er befolgen** muss (s. hierzu unter III, 4), dann ist er auch bei Vorsatz und grober Fahrlässigkeit von der Schadensersatzleistung zu Lasten der Gemeinde freigestellt.

Ausdrücklich hingewiesen wird auf die strafrechtlichen Sanktionen der §§ 399 ff. AktG, die primär den Vorstand treffen, aber auch in bestimmten Bereichen für Aufsichtsratsmitglieder gelten.

Seit einigen Jahren können die Gesellschaften Versicherungen zur Abdeckung des Haftungsrisikos für Aufsichtsratsmitglieder abschließen. Eine Deckung wird jedoch ausgeschlossen, wenn das Aufsichtsratsmitglied vorsätzlich gehandelt hat.

## VI. Anhang „Checkliste“

### **CHECKLISTE**

#### **Qualifikation, Rechte, Pflichten und Haftung der Aufsichtsratsmitglieder in kommunalen Unternehmen**

##### **Auswahl und Qualifikation der Aufsichtsratsmitglieder**

- Erforderliche Fähigkeiten und fachliche Erfahrungen vorhanden?
- gegebenenfalls Auswahl externer Vertreter
- Erforderliche Mindestkenntnisse:
  - Kenntnisse der gesetzlichen und satzungsmäßigen Aufgaben des Aufsichtsrats;
  - Kenntnisse der Rechte und Pflichten als Aufsichtsratsmitglied;
  - Kenntnisse, um die dem Aufsichtsrat vorliegenden Berichte verstehen, bewerten und daraus Schlussfolgerungen ziehen zu können;
  - Kenntnisse für die Prüfung des Jahresabschlusses mit Hilfe des Abschlussprüfers;
  - Kenntnisse zur Beurteilung der Ordnungsmäßigkeit, Wirtschaftlichkeit, Zweckmäßigkeit und Rechtmäßigkeit von Führungsentscheidungen;
  - nach Möglichkeit eigene unternehmerische Erfahrungen.
- Ausreichende zeitliche Verfügbarkeit und gewissenhafte Aufgabenwahrnehmung gewährleistet?
- Interessenkollisionen ausgeschlossen? (zwischen den vorgesehenen Personen oder ihnen nahe stehenden Personen oder Unternehmen und den Interessen der Gesellschaft)
- Eigenverantwortlichkeit und Unabhängigkeit
  - Verhältnis zu den kommunalen Anteilseignern,
  - Beachtung von familiären oder anderen persönlichen Bindungen oder Rücksichtnahmen.

##### **Pflichten der Aufsichtsratsmitglieder**

- Überwachung der Aufgaben der Geschäftsführung (zum Beispiel Leitungstätigkeit, Wahrnehmung der organschaftlichen Treuepflichten, die Beachtung spezieller gesetzlicher Geschäftsführungsaufgaben, Wahrung der Sorgfaltspflichten);
- Ausübung rückschauender und in die Zukunft gerichteter (präventiver) Kontrolle;
- Verschwiegenheitspflicht/Pflicht zur Wahrung des Unternehmensinteresses
- Pflicht zur höchstpersönlichen Amtsführung:
  - Vertretungs- und Delegationsverbot,
  - Zuarbeiten bei der Erledigung von Hilfsfunktionen zulässig,
  - externe Beratungshilfe nur ausnahmsweise;
- Mitwirkungspflichten:
  - Teilnahmepflicht,
  - Pflicht zur Kenntnisnahme der Beratungsunterlagen,
  - Erkundigungspflicht,
  - Förderungspflicht,
  - Zusammenarbeit mit dem Abschlussprüfer;

##### **Rechte der Aufsichtsratsmitglieder**

- Mitwirkungsrechte:
  - Teilnahmerechte (zum Beispiel Recht auf Ladung und Sitzungsteilnahme),
  - Informationsrechte gegenüber der Geschäftsführung,

- aufsichtsratsinterne Informationsrechte (Recht auf Kenntnisnahme der Beratungsunterlagen, Recht auf Aushändigung der Aufsichtsratsprotokolle, Recht auf Einsichtnahme in die Aufsichtsratsakten),
- Initiativrechte (Einberufung des Aufsichtsrats, Selbsteinberufungsrecht, Ergänzung der Tagesordnung, Vetorechte gegen eine Beschlussfassung ohne Sitzung, Antragsrechte, Vertagung der Beschlussfassung, Durchführung einer zweiten Abstimmung, Protokollierung und Protokollberichtigung),
- Rechte in Bezug auf die Anteilseignerversammlung,
- gegebenenfalls Klagerechte und gerichtliche Antragsbefugnisse;
- Recht auf Vergütung und Aufwandsersatz
  - Regelungen zur Vergütung in der Satzung oder durch Beschluss der Anteilseignerversammlung möglich,
  - Beamte: Beachtung der Regelungen über die Ablieferungspflicht gemäß der Verordnung über die Nebentätigkeit der Beamten im Land Sachsen-Anhalt (Nebentätigkeitsverordnung – NVO LSA)

#### Haftung der Aufsichtsratsmitglieder

- Unterscheidung zwischen Innenhaftung und Außenhaftung;
- Haftungsbegründende Faktoren können sein:
  - Verzicht auf effektive Kontrollen (keine Nachfragen, keine Konsequenzen bei offenkundigen Problemlagen),
  - fehlende oder unprofessionelle Aufbereitung von Entscheidungsgrundlagen,
  - Missachtung satzungsmäßig vorgeschriebener Prozeduren und Zuständigkeiten,
  - Verletzung der Verschwiegenheitspflicht;
- Versicherung zur Abdeckung des Haftungsrisikos für Aufsichtsratsmitglieder;
- (grundsätzlicher) Freistellungsanspruch der Vertreter der Gemeinde im Rahmen ihrer Tätigkeit im Organ eines Unternehmens (vergleiche § 119 Abs. 3 GO LSA).
- Die strafrechtlichen Sanktionen der §§ 399 ff. AktG treffen primär den Vorstand, gelten aber auch in bestimmten Bereichen für die Aufsichtsratsmitglieder.

# **Beteiligungsmanagement Inhalt eines Beteiligungsberichts**

Leitfaden Nr. 3

für kommunale Entscheidungsträger,  
Aufsichtsratsmitglieder in kommunalen Unternehmen  
sowie  
Mitarbeiter in den Beteiligungsverwaltungen der Kommunen



## Inhaltsverzeichnis

I.	Einleitung	Seite 3
II.	Beteiligungsmanagement	
	1. Grundsätzliches	Seite 4
	2. Strukturen und Steuerungsinstrumente des Beteiligungsmanagements	Seite 4
	a) Organisation der Beteiligungsverwaltung	Seite 4
	b) Beteiligungscontrolling	Seite 5
	c) Mandatsbetreuung	Seite 6
	d) Personalmanagement	Seite 7
	e) Strategisches Beteiligungsmanagement	Seite 7
III.	Inhalt des Beteiligungsberichts	
	1. Grundsätzlichsseite	Seite 8
	2. Inhalt des Beteiligungsberichts nach § 118 Abs. 2 GO LSA	Seite 9
	a) Grundinformationen	Seite 9
	b) Übersicht über den Bestand an Beteiligungen	Seite 10
	c) Unternehmensorganisation und -führung	Seite 10
	d) Beteiligungspolitik	Seite 11
	e) Übersicht über ausgewählte finanz- und betriebs- wirtschaftliche Daten	Seite 11
	f) Einzelberichterstattung über bedeutsame Beteiligungen	Seite 13
	Literaturverzeichnis	Seite 14

## **I. Einleitung**

Um die Beteiligungen einer Kommune steuern und kontrollieren zu können, hat der Gesetzgeber in § 118 Abs. 4 GO LSA die Kommunen verpflichtet, ein Beteiligungsmanagement einzurichten und zur Information ihrer Gemeinderatsmitglieder einen Bericht über ihre Beteiligungen an Unternehmen und Einrichtungen in der Rechtsform des öffentlichen und des privaten Rechts zu erstellen und jährlich fortzuschreiben. Entsprechend der Regelung des § 118 Abs. 3 GO LSA hat die Gemeinde, die Einwohner über den Beteiligungsbericht in geeigneter Form zu unterrichten.

Das Beteiligungsmanagement umfasst die Gesamtheit aller Maßnahmen, die im Sinne einer Unterstützungsfunktion zur Optimierung der Beteiligungssteuerung durchgeführt werden können. Eines der wichtigsten Instrumente der Beteiligungsverwaltung ist der Beteiligungsbericht. Er ist ein Informations- und Dokumentationsinstrument für die Gemeindeverwaltung und die Öffentlichkeit, mit dem ein Beitrag zur größeren Transparenz der Gemeindeverwaltung hinsichtlich ihrer Aufgabenerfüllung durch ausgegliederte Unternehmen geleistet wird.

Die nachfolgenden Anmerkungen zum Beteiligungsmanagement sowie zur Gestaltung eines Beteiligungsberichtes sollen den Kommunen als Arbeitsgrundlage zur Bewältigung der Anforderungen an eine der Wirtschaftlichkeit verpflichtete kommunale Verwaltung dienen.

## II. **Beteiligungsmanagement**

### 1. **Grundsätzliches**

Kommunen, die sich nach Maßgabe des § 116 Abs. 1 GO LSA außerhalb ihrer öffentlichen Verwaltung wirtschaftlich betätigen, sind entsprechend der Regelung des § 118 Abs. 4 GO LSA zur Einrichtung eines effektiven Beteiligungsmanagements verpflichtet. Damit die Verwaltungsspitze und insbesondere die ehrenamtlichen Mandatsträger ihre Funktion als Aufsicht und Ratgeber gegenüber den Geschäfts- und Betriebsführungen bei bedeutenden operativen und strategischen Entscheidungen verantwortungsgerecht und qualifiziert wahrnehmen können, soll das Beteiligungsmanagement der Verwaltungsspitze und den ehrenamtlichen Mandatsträgern gesellschaftsrechtliche und betriebswirtschaftliche Unterstützung leisten, sie über ihre Rechte und Pflichten informieren und sie bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben in den Organen der Unternehmen fachlich unterstützen.

Diese Aufgabe erfordert die Schaffung besonderer Strukturen und die Einrichtung von Steuerungsinstrumenten. Diese sind insbesondere:

- die Organisation einer Beteiligungsverwaltung,
- die Erstellung eines jährlichen Beteiligungsberichts,
- die Implementierung eines Beteiligungscontrollings,
- die Mandatsbetreuung
- die Schaffung eines Personalmanagements und
- die Einrichtung eines strategischen Beteiligungsmanagements.

Das organisatorische, fachliche und personelle Anforderungsprofil an das Beteiligungsmanagement hängt im wesentlichen von der Anzahl und der Verschiedenartigkeit der Beteiligungen an Unternehmen in Privatrechtsform, deren Größe und strategische Bedeutung (insbesondere im Verhältnis zum kommunalen Haushalt) sowie die jeweilige Leistungsfähigkeit der betroffenen Kommune ab.

Das Beteiligungsmanagement kann innerhalb der Kernverwaltung als eigenständiges Amt, als Abteilung oder Stabstelle oder außerhalb der eigentlichen Kernverwaltung in Form eines Eigenbetriebes, einer Anstalt, einer privatrechtlichen Gesellschaft oder einer Holding angesiedelt werden.

Angesichts des erforderlichen Aufwandes ist eine externe Lösung nur in größeren Kommunen mit einer erheblichen Anzahl von Beteiligungen an Unternehmen in Privatrechtsform von Vorteil. Aufgrund der regelmäßig hohen Bedeutung der Funktion für die Kommune ist eine gewisse Eigenständigkeit und eine Angliederung des Beteiligungsmanagements an die Verwaltungsspitze empfehlenswert.

Die Aufgaben des Beteiligungsmanagements und die Regeln zur Interaktion der beteiligten Entscheidungs-, Aufsichts- und Unterstützungsorgane sollten schriftlich in Form von Beteiligungsrichtlinien niedergelegt werden. Dabei sollten insbesondere die Grundlagen der Strukturierung für das Beteiligungsmanagement festgelegt werden.

## **2. Strukturen und Steuerungsinstrumente des Beteiligungsmanagements**

### **a) Organisation einer Beteiligungsverwaltung**

Die Kompetenzverteilung und die Organisation des Zusammenspiels zwischen Kommunalverwaltung und Unternehmen sowie der diesbezüglich tätig werdenden Gremien setzt den Rahmen für die Beteiligungsverwaltung und ist daher für das reibungslose Funktionieren eines Beteiligungsmanagement wichtig.

Die Beteiligungsverwaltung umfasst die Aktenverwaltung und -führung für alle wirtschaftlichen Unternehmen der Kommune, die regelmäßige Überprüfung aller Fragen, welche die Unternehmen betreffen, die Erarbeitung von Beteiligungsrichtlinien, die Beschlusskontrolle und Überprüfung von Berichtspflichten sowie die Überwachung von Terminen, den Entwurf von Mustersatzungen und Gesellschaftsverträgen sowie als zusätzlich mögliche Aufgabe die Überwachung der Besetzung der Aufsichtsgremien.

Des weiteren soll die Beteiligungsverwaltung die vom Gemeinderat entsandten Vertreter im Rahmen ihrer Möglichkeiten bei der Aneignung von Fachkenntnissen unterstützen. Sie soll als ein zuverlässiger Ansprechpartner in allen relevanten politischen, rechtlichen und organisatorischen Fragen zur Verfügung stehen. Daher erfordert sie auch die örtliche Nähe zu den Verantwortlichen in den einzelnen Gremien.

### **b) Beteiligungscontrolling**

Das Beteiligungscontrolling ist so zu gestalten, dass den kommunalen Entscheidungsträgern frühzeitig steuerungsrelevante Informationen über die Unternehmen zur Verfügung gestellt werden. Es übernimmt die Funktion eines „Frühwarnsystems“ sowie einer Entscheidungs- und Führungsunterstützung. Es stellt den kommunalen Entscheidungsträgern frühzeitig alle steuerungsrelevanten Informationen über die Unternehmen zur Verfügung. Dazu sind die wichtigsten betrieblichen Daten und Vorgänge zeitnah auszuwerten und zur Entscheidungsvorbereitung zu verdichten. Das Beteiligungscontrolling baut dabei auf folgende Instrumente auf:

- Wirtschaftsplananalysen
- Quartalsbericht
- Jahresabschlussanalyse

Der Aufwand für das Beteiligungscontrolling muss in einem wirtschaftlich vernünftigen Verhältnis zur Bedeutung des Beteiligungsunternehmens für die öffentlichen Ziele der Kommune bzw. zu den Risiken für den kommunalen Haushalt stehen.

Im Rahmen des Beteiligungscontrollings und der Wirtschaftsplanung ist es notwendig, klare Zielvorgaben mit der Kommune zu vereinbaren, z.B. in welcher Höhe im Laufe des Wirtschaftsjahres finanzielle Beiträge erwartet werden oder Zuschüsse nicht überschritten werden dürfen. Das Beteiligungsmanagement muss ein ganzheitliches Beteiligungscontrolling aufbauen, das in das Unternehmen zu implementieren ist.

Bei einem Beteiligungscontrolling, das einen vollständigen Überblick über die wichtigsten betrieblichen Vorgänge gewährleistet, gehören folgende Unternehmensdaten zum Berichtsumfang:

- Erfolgsrechnung

Die Erfolgsrechnung bildet den Periodenerfolg als Saldo von Erträgen und Aufwendungen ab.

- Bilanz

Die Bilanz zum Ende des Geschäftsjahres ist eine Bestandsrechnung und stellt die Vermögensstruktur einer Unternehmung sowie ihre Finanzierungs- und Besitzverhältnisse dar.

- Leistungsdaten

Die Leistungsdaten geben mittels branchen- oder geschäftsspezifischer nichtmonetärer Größen Informationen über die Art und den Umfang der sachlichen Unternehmensleistung und erlauben ggf. durch spezifische Kennzahlenbildung die Beurteilung der Unternehmensleistung (z. B. Personenkilometer bei ÖPNV-Unternehmen). Sie erlauben die Analyse, ob die Unternehmen ihre Leistung wirtschaftlich erbringen und welche Kosten die Leistungserstellung beeinflussen.

- Finanzrechnung

Die Finanzrechnung stellt die Mittelherkunft und –verwendung sowie anhand von Einnahmen und Ausgaben den Liquiditätsverlauf und die Veränderung der Finanzierungsverhältnisse differenziert dar. Hier sind regelmäßig die Gesellschafterzuschüsse zum Verlustausgleich bzw. zur Investitionstätigkeit abgebildet. Die Finanzplanung umfasst regelmäßig drei Jahre.

- Investitionsrechnung

Die Investitionsrechnung ist eine detaillierte Darstellung der Investitionstätigkeit.

- Personaldaten

Die Personaldaten umfassen die Mitarbeiterzahlen gegliedert nach Funktionen bzw. angestellten und gewerblichen Arbeitnehmern, Auszubildenden und Teilzeitkräften. Die Bereinigung von Teilzeitbeschäftigten und Fluktuationen – durch die Erhebung von Vollzeitbeschäftigten und Durchschnittsbildung – ermöglichen eine Vergleichbarkeit.

### **c) Mandatsbetreuung**

Unter Mandatsbetreuung ist die fachliche Unterstützung der von den jeweiligen Kommunen entsandten Mitglieder in den Aufsichtsgremien zu verstehen. Sie dient in erster Linie einer fachlich tieferen Aufarbeitung der Vorlagen sowie der zeitlichen Entlastung der jeweiligen Mandatsträger. Im Rahmen der Mandatsbetreuung sollen Sitzungsunterlagen im Vorfeld der nächsten Sitzung gesichtet, ausgewertet und in Form einer Stellungnahme auf wesentliche Punkte der Vorlagen hingewiesen werden.

Unter den Begriff Mandatsbetreuung kann auch die regelmäßige Schulung von Mandatsträgern in rechtlichen, betriebswirtschaftlichen und branchenspezifischen Fragen gefasst werden.

#### **d) Personalmanagement**

Um das Verfahren zur Besetzung vakanter Geschäftsführungspositionen weitestgehend zu vereinfachen, sollten vorweg bestimmte Regularien zur Besetzung dieser Positionen festgeschrieben werden. Diese Aufgabe obliegt dem Personalmanagement. Infolge der Branchenvielfalt sowie der Vielfalt der Anforderungskriterien für die Auswahl von Geschäftsführern, können keine festgeschriebenen Anforderungen zur Auswahl dieser Position formuliert werden. Es wird jedoch empfohlen, im Vorfeld die Kriterien für die Besetzung der Position genaustens abzustimmen, da sich Fehler bei der Personalentscheidung – insbesondere bei der Position von Geschäftsführern – infolge einer vorzeitigen Auflösung von Verträgen und den damit verbundenen Ablösungszahlungen sehr kostenintensiv für die Unternehmen auswirken können.

Für die Höhe der Bezüge und für die Beurteilung ihrer Angemessenheit können verschiedene Einflussfaktoren maßgeblich sein. Auch in der freien Wirtschaft gestaltet sich die Beurteilung der Höhe und der Angemessenheit der Vergütung der Geschäftsführer und leitenden Angestellten schwierig. Für öffentliche Unternehmen in den neuen Bundesländern stellt der BAT – Ost bzw. das Landesbesoldungsgesetz eine „Richtschnur“ dar. Nach Empfehlung des Landesrechnungshofes sollte die Gesamtvergütung analog der Höhe der Besoldung vergleichbarer Ämter im öffentlichen Dienst entsprechen. Bei mittelständischen Unternehmen mit behördenähnlichen Strukturen und Aufgaben sollte die Vergütung diejenige eines Referatsleiters nicht übersteigen. Bei größeren Unternehmen mit behördenähnlichen Strukturen und Aufgaben sollte die Vergütung die eines Referatsleiters- / Abteilungsleiters im Landesdienst nicht übersteigen. Bei besonders leistungsstarken Geschäftsführern / Gesellschaften kann die Besoldung eines Staatssekretärs als Obergrenze dienen. Dividenden sollten grundsätzlich nicht bei Gesellschaften gezahlt werden, die Zuschüsse aus dem öffentlichen Haushalt erhalten.

Zuständig für den Abschluss von Anstellungsverträgen mit den Geschäftsführern ist grundsätzlich die Gesellschafterversammlung, wobei diese Zuständigkeit auch anderen Organen (beispielsweise Aufsichtsrat, Beirat) übertragen werden kann.

Eine weitere Aufgabe des Personalmanagement ist die Erarbeitung von Mustergeschäftsführerverträgen.

#### **e) Strategisches Beteiligungsmanagement**

Die Aufgaben des strategischen Beteiligungsmanagements liegen darin, die wesentlichen Erfolgsfaktoren eines Unternehmens für die mittlere Zukunft zu identifizieren und Wege aufzuzeigen, wie die Erfolgsfaktoren – so sie bereits voll oder in Ansätzen vorhanden sind – aufrecht erhalten bzw. intensiviert werden können oder – so sie noch nicht vorhanden sind – wie diese Erfolgsfaktoren entwickelt werden können.

Die Grundausrichtung eines Unternehmens muss mit den Gesellschaftern abgestimmt sein. Die Festlegung der Eckwerte einer Strategie und der konkreten Zielvorgaben ist das zentrale Vorrecht eines Eigentümers bzw. eines maßgeblich am Unternehmen beteiligten Gesellschafters.

Bei diesem strategischen Steuerungsprozess kommt dem Beteiligungsmanagement eine wichtige Unterstützungsfunktion zu. Je stärker im Rahmen des Beteiligungsmanagements neben der Überwachung operativer Prozesse der strategische Fokus in den Mittelpunkt gerückt und in Form von Stellungnahmen für die kommunalen Entscheidungsträger aufbereitet wird, desto besser kann die Kommune die ihr zukommende Gesellschafterrolle wahrnehmen.

Es reicht also nicht, im Rahmen des Beteiligungsmanagements nur operative Controlling-Daten auszuwerten und zu kommentieren. Vielmehr müssen die operativen Zahlen der Unternehmen in eine strategische Perspektive gesetzt und die wesentlichen Informationen daraus formuliert werden.

### **III. Inhalt und Form des Beteiligungsberichtes**

#### **1. Grundsätzliches**

§ 118 Abs. 2 Nr. 1 – 4 GO LSA definieren die Mindestinhalte eines Beteiligungsberichtes. Demnach soll der Beteiligungsbericht insbesondere Angaben über

1. den Gegenstand des Unternehmens, die Beteiligungsverhältnisse, die Besetzung der Organe und die Beteiligungen des Unternehmens,
2. den Stand der Erfüllung des öffentlichen Zwecks durch das Unternehmen,
3. die Grundzüge des Geschäftsverlaufs, die Lage des Unternehmens, die Kapitalzuführungen und -entnahmen durch die Gemeinde und die Auswirkungen auf die Haushaltswirtschaft und
4. die Gesamtbezüge nach § 285 Nr. 9 Buchst. a des Handelsgesetzbuches, die den Mitgliedern der Organe des Unternehmens zugeflossen sind

enthalten.

Zur Erstellung des Beteiligungsberichts benötigt die Verwaltung bzw. die Beteiligungsverwaltung rechtzeitig die hierzu notwendigen Informationen. Daher sind den kommunalen Unternehmen entsprechende Berichtspflichten vorzuschreiben. Dies kann beispielsweise durch eine Regelung in der Satzung, im Gesellschaftsvertrag, im Beherrschungsvertrag usw. oder durch verpflichtende Erklärung der Werkleitung, Geschäftsführung usw. erreicht werden.

Der Termin, zu dem die kommunalen Unternehmen ihre Informationen an die Beteiligungsverwaltung zu liefern haben, ergibt sich einerseits aus den gesellschaftsrechtlichen und sonstigen Vorschriften zur Erstellung und Prüfung der Jahresabschlüsse der Unternehmen und andererseits aus dem Ziel, den Beteiligungsbericht möglichst zeitnah vorzulegen. Der Berichtstermin für die Beteiligungsunternehmen sollte deshalb im 2. Quartal liegen.

Der Beteiligungsbericht ist mehr als die bloße Zusammenstellung ausgewählter Daten aus den Geschäftsberichten der Beteiligungen. Vielmehr kommt es auf die Analyse und Bewertung an. Gleichzeitig sollen die Informationen im Hinblick auf das Ziel der Verbesserung der Steuerung der Beteiligung relevant sein.

In diesem Sinne sollen Beteiligungsberichte Transparenz schaffen und Grundlageninformationen für die Beteiligungssteuerung liefern. Der Beteiligungsbericht ist entsprechend der Regelung des § 118 Abs. 2 GO LSA dem Entwurf der Haushaltssatzung als Anlage beizufügen und im Gemeinderat in öffentlicher Sitzung zu erörtern. Der nach § 50 Abs. 2 GO LSA eingeräumte Ausschluss der Öffentlichkeit bleibt hierbei unberührt.

Entsprechend der Regelungen des § 123 Abs. 3 GO LSA ist der Beteiligungsbericht mit dem Abschluss über die Jahresrechnung nach § 108 Abs. 5 GO LSA der Kommunalaufsicht vorzulegen. In der Praxis hat sich jedoch gezeigt, dass durch das zeitliche Auseinanderfallen der Vorlagetermine des Beteiligungsberichtes beim Gemeinderat sowie bei der Kommunalaufsichtsbehörde eine zeitnahe effektive Beratung oder Einflussnahme durch die Kommunalaufsicht nicht gegeben ist. Dies trifft insbesondere für die Kommunen zu, bei denen keine termingerechte Aufstellung, Vorlage und Prüfung der Jahresrechnung erfolgt. Vor diesem Hintergrund sollten die Kommunen – auch im eigenen Interesse – bestrebt sein, den bereits vorliegenden Beteiligungsbericht schon mit Vorlage der Haushaltssatzung der Kommunalaufsicht zur Kenntnis zu geben.

Nach § 118 Abs. 3 GO LSA hat die Gemeinde die Einwohner über den Beteiligungsbericht in geeigneter Weise zu unterrichten. Folgt man dem Wortlaut der Norm, so wird angesichts des Sinn und Zwecks der Regelung des § 118 Abs. 3 GO LSA an die Unterrichtungspflicht weniger strenge Anforderungen gestellt als an die Bekanntmachung von Ortsrecht nach § 6 GO LSA. Der Unterrichtungspflicht wird genüge getan, sofern die Einwohner in geeigneter Weise auf die Auslegung des Beteiligungsberichtes in seiner Gesamtheit hingewiesen oder über die wesentlichsten Inhalte des Beteiligungsberichtes informiert werden.

Dies kann beispielsweise im Rahmen einer Einwohnerversammlung, durch entsprechende Mitteilung in der Tagespresse oder durch einen Aushang in den hierfür vorgesehenen Aushangkästen erfolgen. Die Kommune hat lediglich nachweislich sicherzustellen, dass für die Einwohner die Möglichkeit einer hinreichenden Kenntniserlangung über den Beteiligungsbericht besteht.

## **2. Inhalt des Beteiligungsberichtes**

### **a) Grundinformationen**

Ein wesentliches Problem stellt die Bewältigung der Informationsmengen dar. Daher sollten alle Berichtsgegenstände, die nicht spezifisch nur den jeweiligen Berichtszeitraum betreffen (Grundinformationen) nur einmal je Wahlperiode oder bei wesentlichen Änderungen erfolgen. Als Alternative hierzu können die entsprechenden Grundinformationen in einem Beteiligungshandbuch zusammengestellt werden, das nur bei Bedarf ergänzt wird.

Die jährlichen Beteiligungsberichte können von Grundinformationen folgender Art entfrachtet werden:

- die allgemeinen Informationen zu Rechtsgrundlagen der wirtschaftlichen Betätigung und Organisationsformen für die Erledigung der öffentlichen Aufgaben, Organisation und Grundsätze des Beteiligungsmanagement



- Definition von betriebswirtschaftlichen Kennzahlen, die bei der Analyse der Abschlüsse der einzelnen Beteiligungen verwandt werden
- Übersicht über den Stand der Beteiligungen
- Grundinformationen über die einzelnen Beteiligungen, insbesondere Angaben über den Gegenstand des Unternehmens, Aufbau und Unterbeteiligungen, besondere vertragliche oder sonstige Beziehungen zum Träger, rechtliche Verhältnisse und Organe, Verantwortlichkeiten für Steuerung und Controlling usw., personelle Besetzung der Organe
- Arbeitshilfen wie lexikalische Angaben zu Fachbegriffen (wie Cash - Flow, die Erläuterungen von Kennzahlen [wie Eigenkapitalrentabilität]) oder die Zusammenstellung relevanter Vorschriften [Gesetzestexte, Verordnungen Satzungen etc.]

## **b) Übersicht über den Bestand an Beteiligungen**

Die ausführliche Übersicht über den Bestand an Beteiligungen soll im Beteiligungsbericht mindestens einmal je Wahlperiode oder bei wesentlichen Änderungen erfolgen, soweit die Angaben nicht an anderer geeigneter Stelle (z. B. in einem Beteiligungshandbuch) verfügbar sind (siehe Ausführungen zu Grundinformationen).

Die Darstellung der Beteiligungen an Unternehmen sollte zum Zwecke der Übersichtlichkeit als Organigramm erfolgen. Das Organigramm soll die Abhängigkeitsverhältnisse darstellen und die Anteilsquoten ausweisen.

a) Organigramm entweder mit oder ohne die Kernverwaltung

b) alternativ oder zusätzlich in der Anlage:

Liste der direkten und indirekten Beteiligungen

- in Privatrechtsform
- in öffentlich – rechtlicher Rechtsform

## **c) Unternehmensorganisation und –führung**

Die ausführliche Darstellung der Unternehmensorganisation und –führung soll im Beteiligungsbericht mindestens einmal je Wahlperiode oder bei wesentlichen Änderungen erfolgen, soweit die Angaben nicht an anderer geeigneter Stelle (z. B. in einem Beteiligungshandbuch) verfügbar sind (siehe Ausführungen zu Grundinformationen).

Unter diesem Inhaltspunkt wird das Unternehmensbild im Hinblick auf Unter- und Überordnungsverhältnisse, Holdingstrukturen (Managementholding, Finanzholding o. a.), Beherrschungs- und Gewinnabführungsverträge usw. erläutert. Des weiteren werden Zuständigkeiten für Beteiligungsmanagement und –controlling in der Kernverwaltung, bestehende Berichtspflichten usw. dargestellt.

#### **d) Beteiligungspolitik**

- Darstellung der kommunalen Beteiligungspolitik
- Strategische Ziele der Kommune
- Rolle des Beteiligungsmanagement für die kommunale Aufgabenwahrnehmung
- Positionierung der Beteiligungen auf den jeweils relevanten Märkten
- Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze
- Veränderung von Zielen der Beteiligungspolitik sowie die Darstellung und Begründung von Veränderungen im Beteiligungsbestand

Erläuterung:

Aufbauend auf der jährlichen Bilanzanalyse geht es in der Beteiligungspolitik darum, die Bilanzstruktur nachhaltig zu verändern oder zu bewahren, indem strategische Bilanzierungsziele (beispielsweise die Erzielung einer Eigenkapitalrendite / Umsatzrendite etc. von x % ab dem Jahr ... , die Reduzierung der Personalintensität auf x % der Umsatzerlöse ab dem Jahr... u.s.w.) entwickelt und definiert werden. Dabei sind die Eigentümerinteressen, die Marktsituation und mögliche andere Interessen (Öffentlichkeit, örtliche Wirtschaft, Lieferanten und Kunden) zu berücksichtigen.

#### **e) Übersicht über ausgewählte finanz- und betriebswirtschaftliche Daten aller bedeutsamen Beteiligungen**

- Geschäfts- und Ertragslage:
  - Umsatzerlöse
  - Personalaufwand
  - Abschreibungen
  - Finanzergebnis
  - Operatives Geschäftsergebnis
  - Jahresergebnis
- Direkte Finanzbeziehungen zwischen Kernhaushalt und Beteiligungen, die aus der Trägerschaft (Gesellschafterstellung) resultieren:
  - Gewinnabführung an den Kernhaushalt
  - Verlustabdeckung aus dem Kernhaushalt
  - Kapitalzuführung aus dem Kernhaushalt
  - Darlehensgewährung aus dem Kernhaushalt
  - Zuschüsse an Beteiligungen für laufende Zwecke oder für Investitionen

Erläuterung:

Die aufgeführten Finanzbeziehungen sind als Mindestbestandteil der Berichterstattung anzusehen.

- Indirekte Finanzbeziehungen
  - Verzicht auf die Rückzahlung von Zuschüssen
  - bei Darlehen zu Vorzugsbedingungen: Wert der gewährten Vorteile

- Gewährung von finanziellen Vergünstigungen durch Verzicht auf Gewinne oder Nichteinziehung von Schuldforderungen
- Verzicht auf eine marktübliche Verzinsung des aus öffentlichen Mitteln finanzierten Kapitals
- Gewährte Bürgschaften und Provisionen

Erläuterung:

Die indirekten Finanzbeziehungen können "unter dem Strich" ausgewiesen werden, um für Steuerungszwecke Transparenz zu schaffen und indirekte Subventionen deutlich zu machen.

- Finanzbeziehungen, die nicht aus der Trägerschaft resultieren:
  - Umsätze aus gegenseitige Lieferungen und Leistungen
  - Verwaltungskostenerstattungen
  - Konzessionsabgaben
  - Zuschüsse für laufende Zwecke und / oder Investitionen

Erläuterung:

Diese Art Finanzbeziehungen sollten ausgewiesen werden, wenn das für die Beurteilung der Situation der Beteiligung wesentlich ist.

- Beschäftigte:
  - Vollzeitstellen einschließlich Auszubildende (Durchschnittlicher Stand im Berichtszeitraum)
- Investitionen
  - Darstellung der Investitionstätigkeit des Unternehmens
- Kennzahlen zur Ertragslage (Auswahl):
  - Umsatzrentabilität
  - Eigenkapitalrentabilität
  - Gesamtkapitalrentabilität
  - Cash – Flow
  - Materialintensität
  - Pro – Kopf – Ertrag
  - Personalintensität (ggf. Umsatz je Beschäftigten)
- Kennzahlen zur Vermögens- und Kapitalstruktur (Bilanzkennzahlen):
  - (Sach-)Anlagenintensität
  - Eigenkapitalquote
  - Fremdkapitalquote
  - Finanzierungsstruktur (Verhältnis langfristige Verbindlichkeiten zu Anlagevermögen)
- Bezüge entsprechend der Regelung des § 118 Abs. 2 Nr. 4 GO LSA:
  - Gesamtbezüge der Mitglieder des Geschäftsführungsorgans (Vorstand usw.)
  - Gesamtbezüge der Mitglieder der Aufsichtsorgane (Aufsichtsrat usw.)

- Gesamtbezüge der Mitglieder von Beiräten u. ä.

Erläuterung:

Die Angaben können unterbleiben, wenn sich an Hand dieser Angaben die Bezüge eines Mitglieds dieser Organe feststellen lassen (vgl. § 285 Nr. 9 und 286 Abs. 4 HGB).

#### **f) Einzelberichtserstattung über die bedeutsamen Beteiligungen**

Die nachfolgenden Angaben sollen im Beteiligungsbericht mindestens einmal je Wahlperiode oder bei wesentlichen Änderungen erfolgen, soweit sie nicht an anderer geeigneter Stelle (z. B. in einem Beteiligungshandbuch) verfügbar sind.

- Gegenstand des Unternehmens, Aufbau (Sparten, Segmente), Unterbeteiligungen, besondere vertragliche oder sonstige Beziehungen zum Träger

Erläuterung:

Unter "besondere vertragliche oder sonstige Beziehungen zum Träger" sollte insbesondere darüber informiert werden, ob und gegebenenfalls in welcher Weise die Trägerkommune zur Abdeckung von Verlusten verpflichtet ist bzw. ob Gewinnausschüttung vereinbart ist.

- Rechtliche Verhältnisse, Organe und deren Besetzung
- Verantwortlichkeiten
- Angaben über den für Steuerung und Controlling verantwortlichen Fachausschuss sowie über die verantwortliche Organisationseinheiten in der Kernverwaltung, soweit nicht aus dem Punkt 2.3 Unternehmensorganisation und -führung ersichtlich ist.
- Geschäftsentwicklung
  - Geschäfts-, Ertrags- und Finanzlage
  - Mehrjahresvergleiche
  - ggf. Änderungen in den Geschäftsfeldern, bei Unterbeteiligungen, Anteilsverhältnissen usw.

Erläuterung:

Einzelangaben – auch für zurückliegende Jahre – sollten nur aufgeführt werden, soweit sie als Grundlage für Analysen und Bewertungen unverzichtbar sind. Von der Aufnahme vollständiger oder zusammengefasster Bilanzen und Gewinn- und Verlustrechnungen sollte abgesehen werden.

- Stand der Erfüllung des öffentlichen Zwecks
  - Beschreibung des öffentlichen Zwecks
  - Kennzahlen zur Erfüllung des öffentlichen Zwecks
  - Beschreibung der Wirkungen für die Bürger aus der Tätigkeit der Beteiligung

### Erläuterungen:

Bei der Beurteilung, ob ein entsprechend der Regelung des § 116 Abs. 1 Nr. 1 GO LSA geforderter öffentlicher Zweck im konkreten Fall gegeben ist, steht der Kommune ein relativ weiter Ermessensspielraum zu. Sie hat am ehesten einen Überblick über die örtlichen Bedürfnisse und kann in der Regel beurteilen, in welcher Organisations- und Rechtsform die Betätigung sinnvoller Weise zu erfolgen hat.

Allerdings darf die Gemeinde nur Unternehmenszwecke verfolgen, deren Erfüllung den Aufgabenbereich ihres eigenen Wirkungskreises betreffen. Dabei muss das Unternehmen unmittelbar durch seine Leistung, nicht nur durch seine Gewinne und Erträge, dem Wohl der Gemeindebürger dienen (BVerfGE 61, 82 ff., 107).

Die vom Gesetzgeber in § 118 Abs. 2 Nr. 2 geforderten „Angaben über die Erfüllung des öffentlichen Zwecks“ führen zu zwei unterschiedlichen Fragestellungen:

1. Liegt ein öffentlicher Zweck vor, der die Beteiligung erfordert, bzw. besteht der öffentliche Zweck, der die Beteiligung ursprünglich forderte, noch fort?
2. Entspricht die Geschäftstätigkeit des Unternehmens den durch Gründungsbeschluss, Satzung, Gesellschaftsvertrag usw. festgelegten Zielen?

## **Mustergeschäftsführervertrag**

zwischen  
der ..... ,  
im Folgenden kurz „Gesellschaft“ genannt,  
vertreten durch.....

und

Herrn/Frau .....  
geboren am ..... , wohnhaft in .....  
im Folgenden kurz „Geschäftsführer“ genannt,  
wird folgender Vertrag geschlossen:

### **§ 1 Aufgabenbereich**

1. Herr / Frau ..... wird durch Beschluss der Gesellschafterversammlung mit Wirkung vom ..... zum Geschäftsführer der Gesellschaft bestellt. Er steht ab diesem Zeitpunkt in einem Anstellungsverhältnis zur Gesellschaft.
2. Der Geschäftsführer vertritt die Gesellschaft gerichtlich und außergerichtlich. Die Rechte und Pflichten des Geschäftsführers bestimmen sich nach der Maßgabe dieses Vertrages, des Gesellschaftsvertrages, der jeweils geltenden Geschäftsordnung und der ergänzenden gesetzlichen Vorschriften.
3. Der Geschäftsführer hat Beschlüsse des Aufsichtsrates und der Gesellschafterversammlung auszuführen, soweit Vereinbarungen in diesem Vertrag nicht entgegenstehen.

### **§ 2 Umfang der Geschäftsführungsbefugnis**

Der Geschäftsführer wird sein Amt mit der Sorgfalt eines ordentlichen Kaufmannes führen. Alle Geschäfte, die außerhalb des gewöhnlichen Geschäftsbetriebes liegen, bedürfen der vorherigen Zustimmung der Gesellschafterversammlung bzw. Aufsichtsrat. Hierzu gehören insbesondere die im Gesellschaftervertrag und der Geschäftsordnung aufgeführten zustimmungsbedürftigen Geschäfte.

### **§ 3 Bezüge**

1. Als Vergütung für seine Tätigkeit erhält der Geschäftsführer ein festes Jahresgrundgehalt in Höhe von ..... EUR brutto  
(in Worten ..... EUR).  
Das Gehalt wird nach Abzug der gesetzlichen Abgaben in zwölf gleichen Monatsraten jeweils am Ende eines Kalendermonats ausgezahlt.
2. Das Grundgehalt wird jährlich überprüft. Die wirtschaftliche Situation der Gesell-

schaft und die persönliche Leistung des Geschäftsführers sollen dabei angemessen berücksichtigt werden.

Über eine Änderung der Höhe des Grundgehaltes entscheidet die Gesellschafterversammlung.

3. Der Geschäftsführer erhält zusätzlich zu seinem Grundgehalt eine variable Zielantiente.

Über die tatsächliche Höhe der Tantieme entscheidet die Gesellschafterversammlung. Maßstab für die Höhe der zur Auszahlung kommenden Tantieme ist der Grad der Erreichung vereinbarter Ziele. Diese Ziele werden spätestens zu Beginn eines jeden Kalenderjahres zwischen dem Geschäftsführer und der Gesellschafterversammlung schriftlich vereinbart.

Die Auszahlung der Tantieme erfolgt nach Feststellung des Zielerreichungsgrades anhand des testierten Jahresabschlusses jeweils spätestens im Dezember des Folgejahres bzw. nach Beendigung des Vertrages. Bei unterjährigem Eintritt oder Austritt berechnet sich die Zielantiente anteilig. Die Zielantiente kann bis zu ..... % des Jahresgrundgehaltes gemäß § 3 Abs. 1 des Vertrages betragen. Wird der Geschäftsführervertrag von der Gesellschaft aus wichtigem Grund gekündigt, so entfällt für das Jahr, in dem die Kündigung wirksam wird, der Anspruch auf die Tantieme.

4. Der Geschäftsführer stimmt zu, dass die Vergütung im Anhang des Jahresabschlusses aufgeteilt nach Fixum und erfolgsbezogenen Komponenten ausgewiesen wird.

#### **§ 4 Gehaltsfortzahlung bei Krankheit und Tod**

1. Wird der Geschäftsführer an der Ausübung seiner Tätigkeit durch Krankheit oder andere durch ihn nicht verschuldete Gründe verhindert, so erhält er für die Dauer von sechs Monaten, längstens jedoch bis zur Beendigung des Anstellungsverhältnisses, einen Zuschuss zu den Barleistungen seiner gesetzlichen oder privaten Krankenversicherung, der zusammen mit diesem Krankengeld die Höhe seiner Nettobezüge gemäß § 3 Abs. 1 erreicht.

Der Tantiemenanspruch gemäß § 3 Abs. 3 bleibt daneben unverändert bestehen; er vermindert sich jedoch anteilig, wenn die Arbeitsunfähigkeit ununterbrochen länger als sechs Monate dauert.

2. Verstirbt der Geschäftsführer während der Dauer dieses Anstellungsvertrages, so wird seinem Ehepartner das Grundgehalt gemäß § 3 Abs. 1 für die auf den Sterbemonat folgenden drei Monate fortbezahlt. Ist der Ehepartner zu diesem Zeitpunkt bereits verstorben, so steht dieser Anspruch den unterhaltsberechtigten Kindern des Geschäftsführers zu.

#### **§ 5 Nebenleistungen**

1. Für die Erstattung der Kosten anlässlich von Dienstreisen gelten die Richtlinien der Gesellschaft, die insoweit Bestandteil dieses Vertrages sind. Übersteigen die aufgewendeten Spesen die nach den steuerlichen Vorschriften zulässigen Pauschalbeträge, so sind sie im Einzelnen zu belegen.

2. Die Gesellschaft stellt dem Geschäftsführer für die Dauer seiner Tätigkeit einen angemessenen Dienstwagen zur Verfügung, der auch zu Privatfahrten benutzt werden kann. Betriebs- und Unterhaltungskosten trägt die Gesellschaft. Die auf den geldwerten Vorteil für die private Nutzung anfallenden Steuern gehen zu Lasten des Geschäftsführers.

Näheres ist in der Geschäftsordnung für die Geschäftsführung zu regeln.

3. Die Gesellschaft schließt zugunsten des Geschäftsführers für die Dauer des Dienstvertrages eine Unfallversicherung mit folgenden Deckungssummen ab:  
für den Todesfall: .....  
für den Invaliditätsfall: .....

Die Ansprüche aus der Versicherung stehen unmittelbar dem Geschäftsführer oder dessen Erben zu. Soweit die Prämien der Unfallversicherung der Lohnsteuer unterliegen, trägt die Steuern der Geschäftsführer.

4. Die Gesellschaft stellt dem Geschäftsführer für dienstlich veranlasste Telefonate ein Mobiltelefon zur Verfügung, das auch privat genutzt werden darf. Die Gebühren werden von der Gesellschaft übernommen.

## **§ 6 Urlaub**

1. Der Geschäftsführer hat Anspruch auf einen bezahlten Jahresurlaub von 30 Arbeitstagen. Der Urlaub ist so festzulegen, dass die Belange der Gesellschaft nicht beeinträchtigt werden. Der Urlaub ist mit dem Vorsitzenden des Aufsichtsrates abzustimmen.
2. Kann der Geschäftsführer einen Jahresurlaub nicht nehmen, weil die Interessen der Gesellschaft entgegenstehen, so ist der Urlaubsanspruch auf das nächste Jahr zu übertragen und bis zum 31.03. des Folgejahres zu gewähren. Bis zu diesem Zeitpunkt nicht genommener Urlaub entfällt.
3. Der Geschäftsführer hat dafür zu sorgen, dass er auch im Urlaub kurzfristig erreichbar ist.

## **§ 7 Altersversorgung**

1. Zur Alters- und Hinterbliebenenversorgung des Geschäftsführers schließt die Gesellschaft eine Direktversicherung auf dem Erlebens- und Todesfall nach § 1 Abs. 2 des Gesetzes zur Verbesserung der betrieblichen Altersversorgung mit einem Beitragsaufwand von ..... EUR pro Versicherungsjahr ab.  
Der Beitragsaufwand sowie die auf diesen Beitrag entfallende pauschale Lohn- und Einkommenssteuer gehen nicht zu Lasten des Geschäftsführers.
2. Scheidet der Geschäftsführer vor Fälligwerden der Lebensversicherung aus den Diensten der Gesellschaft aus, steht ihm das Recht zu, die Lebensversicherung unter Mitnahme bisher erreichter Anwartschaften auf eigene Rechnung fortzuführen. Liegt zu diesem Zeitpunkt eine unverfallbare Versorgungsanwartschaft im Sinne von § 1 Abs. 1 des Gesetzes zur Verbesserung der betrieblichen Altersversorgung vor, gelten die gesetzlichen Vorschriften.



## **§ 8 Nebentätigkeit**

1. Der Geschäftsführer verpflichtet sich, seine ganze Arbeitskraft in den Dienst der Gesellschaft zu stellen. Die Übernahme oder Fortsetzung jeder Nebentätigkeit bedarf der vorherigen Zustimmung der Gesellschafterversammlung. Das gilt auch für die Beteiligung an anderen Unternehmen sowie die Mitwirkung in Aufsichtsgremien anderer Gesellschaften.
2. Die Zustimmung wird erteilt, wenn keine Interessen der Gesellschaft entgegenstehen.

## **§ 9 Diensterfindungen**

Für Erfindungen, die der Geschäftsführer während der Dauer des Anstellungsvertrages macht, gelten die Vorschriften des Gesetzes für Arbeitnehmererfindungen in der jeweiligen Fassung und der dazu ergangenen Vergütungsrichtlinien entsprechend. Die Verwendung von technischen oder organisatorischen Verbesserungsvorschlägen des Geschäftsführers steht ohne gesonderte Vergütung stets der Gesellschaft zu.

## **§ 10 Geheimhaltung**

1. Der Geschäftsführer verpflichtet sich, über alle ihm im Rahmen seiner Tätigkeit zur Kenntnis gelangenden geschäftlichen und betrieblichen Angelegenheiten, insbesondere Geschäfts- und Betriebsgeheimnisse, Stillschweigen zu bewahren. Diese Geheimhaltungspflicht dauert auch, soweit rechtlich zulässig, nach Beendigung des Dienstverhältnisses fort.
2. Die Gesellschaft behält sich in jedem einzelnen Fall der Verletzung der Verschwiegenheitspflicht das Recht vor, den entstandenen Schaden und eventuell weitere Ansprüche gerichtlich einzufordern.
3. Der Geschäftsführer verpflichtet sich, bei seinem Ausscheiden oder seiner Abberufung als Geschäftsführer alle in seinem Besitz befindlichen Unterlagen, Korrespondenzen, Aufzeichnungen, Datenträger und dergleichen, die im Zusammenhang mit seiner Tätigkeit stehen, an die Gesellschaft zurückzugeben

## **§ 11 Vertragsdauer und Kündigung**

1. Dieser Vertrag wird mit Wirkung zum ..... für die Dauer von fünf Jahren abgeschlossen. Wird er nicht zwölf Monate vor seinem Ablauf von der Gesellschaft oder dem Geschäftsführer gekündigt, so verlängert er sich jeweils auf die Dauer von fünf Jahren. Die Kündigung des Vertrages bedarf der Schriftform.
2. Die ersten sechs Monate des Anstellungsverhältnisses gelten als Probezeit. Während der Probezeit kann das Anstellungsverhältnis beiderseits mit einer Frist von einem Monat zum Monatsende ohne Angabe von Gründen gekündigt werden.

3. Unabhängig von den Regelungen nach Absatz 1 endet der Vertrag bei Erreichen der Altersgrenze von 67 Jahren mit Ablauf des Monats, in dem das 67. Lebensjahr vollendet wird.
4. Eine Vertragsbeendigung im beiderseitigem Einvernehmen oder durch Kündigung aus wichtigem Grund gemäß § 626 BGB bleibt unberührt.  
Ein wichtiger Grund liegt für die Gesellschaft insbesondere vor:
  - a. wenn der Geschäftsführer länger als ein Jahr durch Krankheit oder andere unverschuldete Ursachen in der Ausübung seiner Tätigkeit verhindert ist;
  - b. wenn der Geschäftsführer gegen die Bestimmungen über die Nebentätigkeit verstößt;
  - c. wenn der Geschäftsführer Maßnahmen gemäß § 2 Satz 3 vornimmt ohne die vorherige Zustimmung des Aufsichtsrates oder der Gesellschaftsversammlung und der Gesellschaft dadurch ein Schaden entsteht oder der Geschäftsführer trotz Abmahnung wiederholt solche Verstöße begeht;
  - d. wenn der Geschäftsführer schwere Verstöße gegen die Weisungen der Gesellschaftsversammlung begeht, es sei denn, dass diese ein gesetzwidriges Verhalten des Geschäftsführers fordern;
  - e. bei Unfähigkeit zur ordnungsgemäßen Geschäftsführung gemäß § 38 Abs. 2 GmbH und
  - f. wenn das Insolvenzverfahren über das Vermögen der Gesellschaft eröffnet oder die Gesellschaft liquidiert wird.
5. Nach einer ordentlichen oder außerordentlichen Kündigung dieses Vertrages, gleich durch welche Partei, ist die Gesellschaft jederzeit berechtigt, den Geschäftsführer von seiner Verpflichtung zur Arbeitsleistung unter Fortzahlung der Bezüge bis zur Beendigung des Anstellungsvertrages sofort zu beurlauben. Ein solcher Urlaub ist auf einen dem Geschäftsführer etwa noch zustehenden Urlaub gemäß § 6 noch anzurechnen.
6. Die Bestellung des Geschäftsführers kann durch Beschluss der Gesellschaftsversammlung jederzeit widerrufen werden, unbeschadet seiner Ansprüche nach diesem Vertrag. Der Widerruf gilt als Kündigung des Dienstvertrages zum nächst zulässigen Zeitpunkt.

## **§ 12 Wettbewerbsverbot**

Dem Geschäftsführer ist es untersagt, während der Dauer dieses Vertrages in selbständiger, unselbständiger oder sonstiger Weise für ein Unternehmen tätig zu werden, welches mit der Gesellschaft in direktem oder indirektem Wettbewerb steht. In gleicher Weise ist es dem Geschäftsführer untersagt, während der Dauer dieses Vertrages ein solches Unternehmen zu errichten, zu erwerben oder sich hieran unmittelbar zu beteiligen.

## **§ 13 Schlussbestimmungen**

1. Vereinbarungen außerhalb dieses Vertrages wurden nicht getroffen, Änderungen und Ergänzungen des Vertrages bedürfen zu ihrer Wirksamkeit der Schriftform. Eine Befreiung von der Schriftform durch mündliche Vereinbarung ist unwirksam.

2. Sollten einzelne Bestimmungen des Vertrages unwirksam sein oder werden, so berührt dies nicht Gültigkeit der übrigen Bestimmungen. Anstelle der unwirksamen Bestimmung oder zur Ausfüllung eventueller Lücken des Vertrages soll eine angemessene Regelung treten, die dem am nächsten kommt, was die Parteien nach ihrer wirtschaftlichen Zwecksetzung gewollt haben.

Unterschriftsleiste

---

Datum:

---

Datum:

---

Unterschrift:

---

Unterschrift:

## **Mustergesellschaftsvertrag (Eigengesellschaft)**

- Gesellschaften mit beschränkter Haftung -

### **§ 1 Firma, Sitz und Geschäftsjahr**

1. Die Firma der Gesellschaft lautet: [ Name]
2. Die Gesellschaft hat ihren Sitz in ..... .
3. Geschäftsjahr ist das Kalenderjahr. Das erste Geschäftsjahr beginnt mit der Eintragung der Gesellschaft und endet am 31. Dezember des Jahres der Eintragung (Rumpfgeschäftsjahr).

### **§ 2 Gegenstand des Unternehmens**

1. Gegenstand des Unternehmens ist .... [ „Bestimmung des öffentlichen Unternehmenszweck“]
2. Soweit gesetzlich zulässig und nach diesem Gesellschaftsvertrag nicht untersagt, ist die Gesellschaft zu allen Geschäften und Maßnahmen berechtigt, die geeignet erscheinen, dem Gegenstand des Unternehmens zu dienen. Insbesondere ist die Gesellschaft berechtigt, Zweigniederlassungen zu errichten, sich an anderen Unternehmen gleicher oder verwandter Art zu beteiligen sowie solche Unternehmen zu gründen oder zu erwerben; hierüber entscheidet die Gesellschafterversammlung.

*nur für gemeinnützige GmbH wie z.B. MVZ g GmbH:*

### **§ 2a Gemeinnützigkeit**

1. Die Gesellschaft verfolgt ausschließlich und unmittelbar gemeinnützige Zwecke im Sinne des Abschnitts „Steuerbegünstigte Zwecke“ der Abgabenordnung in der jeweils gültigen Fassung.
2. Die Gesellschaft ist selbstlos tätig; sie verfolgt nicht in erster Linie eigenwirtschaftliche Zwecke.
3. Die Mittel der Gesellschaft dürfen nur für satzungsmäßige Zwecke verwendet werden. Die Gesellschafter dürfen keine Gewinnanteile und in ihrer Eigenschaft als Gesellschafter auch keine sonstigen Zuwendungen aus den Mitteln der Gesellschaft erhalten, soweit dies nicht nach §§ 51 ff. AO zulässig ist. Die Gesellschaft darf ihre Mittel weder für die unmittelbare noch für die mittelbare Unterstützung oder Förderung politischer Parteien oder Wählergruppen verwenden.
4. Es darf keine Person durch Ausgaben, die dem Zweck der Gesellschaft fremd sind, oder durch unverhältnismäßig hohe Vergütungen begünstigt werden.

5. Bei Auflösung der Gesellschaft oder bei Wegfall der steuerbegünstigten Zwecke fällt das Vermögen der Gesellschaft, soweit es die eingezahlten Kapitalanteile der Gesellschafterin und den gemeinen Wert der von der Gesellschafterin geleisteten Sacheinlagen übersteigt, an den Burgenlandkreis, der es ausschließlich für steuerbegünstigte Zwecke im Sinne der Abgabenordnung zu verwenden hat.

### **§ 3 Stammkapital und Stammeinlagen**

1. Das Stammkapital der Gesellschaft beträgt ..... Euro [Zahl]  
(in Worten: [Zahl]).
2. Das Stammkapital hält der Burgenlandkreis als alleinige Gesellschafterin. Das Stammkapital ist [voll] eingezahlt.

*Falls erforderlich, Bestimmungen bezüglich:*

3. Verfügung über Geschäftsanteile; Konditionen, Bewertung, Einbeziehung

### **§ 4 Übertragung von Geschäftsanteilen**

1. Die Veräußerung, Verpfändung oder Teilung von Geschäftsanteilen ist nur zulässig, wenn die Gesellschafterversammlung zuvor mit einer Mehrheit von drei Vierteln der Stimmen ihr Einverständnis erklärt hat.
2. Es können nach Beschluss der Gesellschafterversammlung weitere dem Gesellschaftszweck dienende Gesellschafter aufgenommen werden.  
Die Übertragung von Geschäftsanteilen und die Aufnahme weiterer Gesellschafter sind nur zulässig, wenn die neuen Gesellschafter die Gewähr bieten, dass sie den Gegenstand der Gesellschaft und den Gesellschaftszweck (§2 dieses Vertrages) erfüllen.

### **§ 5 Organe der Gesellschaft**

1. Die Organe der Gesellschaft sind
  - a. die Geschäftsführung
  - b. der Aufsichtsrat
  - c. die Gesellschafterversammlung
2. Die Tätigkeit als Geschäftsführer oder Vorstand, auch eines mit der Gesellschaft verbundenen Unternehmens, ist mit der Vertretung des Landkreises in der Gesellschafterversammlung, im Aufsichtsrat oder einem entsprechenden Gremium durch diese Person nicht vereinbar.

### **§ 6 Geschäftsführung**

3. Die Gesellschaft hat einen Geschäftsführer. Er wird von der Gesellschafterversammlung bestellt. Der Aufsichtsrat hat hinsichtlich der Geschäftsführerbestellung ein Vorschlagsrecht. Die Bestellung erfolgt für höchstens fünf Jahre. Eine

wiederholte Bestellung ist möglich. Die Gesellschafterversammlung kann den Geschäftsführer von den Beschränkungen des § 181 BGB befreien.

4. Der Geschäftsführer vertritt die Gesellschaft. Er nimmt die Geschäfte der Gesellschaft mit der Sorgfalt eines ordentlichen Kaufmanns wahr. Er leitet in eigener Verantwortung die Gesellschaft nach Maßgabe des Gesetzes, dieses Gesellschaftsvertrages, der Beteiligungsrichtlinie des Burgenlandkreises und der Geschäftsordnung für die Geschäftsführung. Er ist an die Beschlüsse der Gesellschafterversammlung und des Aufsichtsrates gebunden.
5. Die Geschäftsführerbefugnis erstreckt sich auf alle Handlungen, die der gewöhnliche Geschäftsverkehr mit sich bringt, insbesondere regelmäßig wiederkehrende Geschäfte. Für alle darüber hinausgehende Geschäfte ist ein Gesellschafterbeschluss und/oder Aufsichtsratsbeschluss entsprechend den Regelungen in dieser Satzung erforderlich.
6. Die Geschäftsführung nimmt beratend an den Sitzungen der Gesellschafterversammlung und des Aufsichtsrates teil, soweit im Einzelfall nichts anderes entschieden wird. Auf Aufforderung der Gesellschafterin nimmt die Geschäftsführung beratend an den Sitzungen des Kreistages und seiner Ausschüsse teil.

## **§ 7 Zustimmungspflichtige Geschäfte**

1. Die nachstehend aufgeführten Geschäfte darf die Geschäftsführung nur mit vorheriger Zustimmung des Aufsichtsrates vornehmen:
  - a. Aufnahme neuer sowie Aufgabe vorhandener Geschäftszweige sowie wesentliche Änderungen oder Erweiterungen derselben.
  - b. Errichtung und Auflösung von Tochtergesellschaften, Erwerb und Abgabe von direkten und indirekten Beteiligungen und Anteilsrechten an in- und ausländischen Gesellschaften sowie Errichtung und Auflösung von Zweigniederlassungen.
  - c. Einräumung einer Beteiligung als stiller Gesellschafter jeder Art am eigenen Unternehmen sowie Beteiligungen des Unternehmens an anderen Unternehmen als stiller Gesellschafter jeder Art.
  - d. Erhöhung oder Herabsetzung des Gesellschaftskapitals von Tochterunternehmen; Übernahme von Bürgschaften, Haftungen und Garantien durch die Gesellschaft oder von ihr beherrschte Unternehmen.
  - e. Erlassung oder Abänderung von Gesellschaftsverträgen sowie Bestellung der Organe von Tochtergesellschaften bzw. Beteiligungsgesellschaften.
  - f. Festlegung allgemeiner Grundsätze der Geschäftspolitik, der Strukturorganisation sowie Entscheidungen, die den Bestand des Unternehmens berühren oder eine wesentliche Änderung des Betriebsgegenstandes betreffen.
  - g. Abschluss und Auflösung von Beherrschungs- und Ergebnisabführungsverträgen.
  - h. Erwerb, Pachtung oder sonstige Übernahme von fremden Unternehmen und Betrieben sowie Errichtung von Unternehmen und Betrieben durch die

Gesellschaft oder von ihr beherrschte Unternehmen; Veräußerung, Auflösung, Stilllegung, Verpachtung oder sonstige Überlassung von Unternehmen und Betrieben der Gesellschaft oder einer Konzerngesellschaft.

- i. Erwerb, Veräußerung und Belastung von Liegenschaften sowie Abschluss von langfristigen Bestandsverträgen.

Die Maßnahmen a. bis i. bedürfen zusätzlich der Zustimmung der Gesellschafterversammlung.

2. Weitere zustimmungspflichtige Geschäfte sind in der vom Aufsichtsrat zu erlassenen Geschäftsordnung für die Geschäftsführung enthalten.

## **§ 8 Aufsichtsrat**

1. Der Aufsichtsrat besteht aus [mindestens drei] Mitgliedern. Ihm gehören an:
  - a. der Landrat oder ein von ihm beauftragter Vertreter,
  - b. [...] Mitglieder, die der Kreistag widerruflich bestellt und entsendet,

Die Gesellschafterin kann ein von ihr benanntes Aufsichtsratsmitglied ohne Angabe von Gründen vor Ablauf einer Amtszeit abberufen. Die abberufenen Mitglieder sind unverzüglich durch Entsendung neuer Mitglieder für den Rest der Legislaturperiode zu ersetzen.

2. Vorsitzender des Aufsichtsrates ist der Landrat. Den Stellvertreter wählt der Aufsichtsrat aus seiner Mitte.
3. Die Amtsperiode des Aufsichtsrates entspricht der Dauer der Wahlperiode des Kreistages. Bis zur Bildung eines neuen Aufsichtsrates führen die bisherigen Aufsichtsratsmitglieder die Geschäfte fort. Scheidet ein Aufsichtsratsmitglied aus dem Kreistag aus, so verliert es seinen Sitz im Aufsichtsrat. Die Entsendung eines Ersatzmitgliedes erfolgt nur für den Rest der Legislaturperiode.
4. Jedes Mitglied des Aufsichtsrates kann sein Amt unter Einhaltung einer vierwöchigen Kündigungsfrist durch schriftliche Erklärung gegenüber der Gesellschaft niederlegen. Die Frist kann verkürzt werden oder wegfallen, wenn ein wichtiger Grund vorliegt. Scheidet ein Mitglied aus dem Aufsichtsrat aus, so ist unverzüglich für die restliche Amtszeit des ausgeschiedenen Mitglieds ein Nachfolger zu entsenden.
5. Die Mitarbeiter des Beteiligungsmanagements nehmen beratend an den Sitzungen des Aufsichtsrates teil.
6. § 52 GmbH G gilt, soweit in diesem Gesellschaftsvertrag nichts anderes bestimmt ist.

## **§ 9 Aufgaben des Aufsichtsrates**

1. Der Aufsichtsrat berät, fördert und überwacht die Rechtmäßigkeit, Zweckmäßigkeit und Wirtschaftlichkeit der Geschäftsführung. Er überwacht ferner alle

weiteren wesentlichen Angelegenheiten der Gesellschaft und bestimmt die Grundzüge der Geschäftspolitik.

2. Der Aufsichtsrat ist zuständig für:
  - a. die Festlegung und Fortschreibung der mit der Gesellschaft mittelfristig verfolgten Ziele (Unternehmenskonzept),
  - b. die Genehmigung des Wirtschaftsplans sowie des Finanzplans,
  - c. die Prüfung des Jahresabschlusses, des Lageberichtes und des Vorschlages zur Verwendung des Jahresergebnisses,
  - d. den Vorschlag zur Entlastung der Geschäftsführung,
  - e. die Wahl des Abschlussprüfers und Erteilung des Prüfungsauftrages,
  - f. den Vorschlag zur Bestellung der Geschäftsführung und Anhörung bei deren Abberufung,
  - g. die Anhörung zum Abschluss, zur Änderung sowie Beendigung von Anstellungsverträgen mit der Geschäftsführung,
  - h. die Bestellung und Abberufung von Prokuristen,
  - i. den Abschluss von Zielvereinbarungen mit der Geschäftsführung,
  - j. den Erlass und die Änderung einer Geschäftsordnung für die Geschäftsführung,
  - k. die Angelegenheiten, die von der Geschäftsführung gemäß § 7 zur Zustimmung vorgelegt werden sowie
  - l. die Beschlussfassung zu Geschäftsführungshandlungen bei Tochtergesellschaften, die bei entsprechender Anwendung der in § 7 genannten Regelungen auf Ebene der Tochtergesellschaft der Zustimmung des Aufsichtsrates bedürfen, wenn die Tochtergesellschaft keinen Aufsichtsrat hat.
3. Der Aufsichtsrat berät die Vorlagen für die Beschlüsse der Gesellschafterversammlung und gibt Beschlussempfehlungen ab.

## **§ 10 Innere Ordnung des Aufsichtsrates**

1. Der Aufsichtsrat gibt sich eine Geschäftsordnung, die Aufgaben, Rechte, Anzahl der Sitzungen und innere Ordnung des Aufsichtsrates regelt. Diese bedarf der Zustimmung der Gesellschafterversammlung.
2. Der Aufsichtsrat ist beschlussfähig, wenn nach ordnungsgemäßer Einberufung mindestens die Hälfte seiner Mitglieder, darunter der Vorsitzende oder sein Stellvertreter, anwesend ist.
3. Die Beschlussfassung erfolgt in der Regel in den Sitzungen. Ausnahmsweise können Entscheidungen zu einzelnen Angelegenheiten auch im schriftlichen Umlaufverfahren erfolgen.
4. Ein Mitglied des Aufsichtsrates soll an der Beratung und Beschlussfassung eines Tagesordnungspunktes nicht teilnehmen, wenn anzunehmen ist, dass dieses Mitglied durch einen zu fassenden Beschluss des Aufsichtsrates einen persönlichen Vorteil erlangen könnte.
5. Ein Aufsichtsratsmitglied, das verhindert ist an einer Sitzung teilzunehmen,



kann seine schriftliche Stimmabgabe durch ein anderes Aufsichtsratsmitglied überreichen oder sich durch ein anderes Aufsichtsratsmitglied durch schriftliche Vollmacht vertreten lassen. Die so vertretenen Aufsichtsratsmitglieder gelten nach Absatz 2 Satz 1 als anwesend; dies gilt nicht für den Erhalt des Auslagensatzes.

## **§ 11 Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder**

1. Die Tätigkeit des Aufsichtsrates ist ehrenamtlich. Die Mitglieder des Aufsichtsrates haben für ihre Tätigkeit in der Gesellschaft Anspruch auf eine angemessene Vergütung.
2. Die Festsetzung der Höhe erfolgt durch die Gesellschafterversammlung und ist regelmäßig, alle 5 Jahre, zu prüfen. Mit dieser Vergütung sind sämtliche aus ihrer Tätigkeit für die Gesellschaft entstandenen Kosten abgegolten, es sei denn, weitergehende notwendige Aufwendungen werden nachgewiesen.
3. Entschädigungen für Arbeitsausfälle oder aus sonstigem Grunde werden nicht gewährt.

## **§ 12 Gesellschafterversammlung**

Der Gesellschafter Burgenlandkreis wird gem. § 119 GO LSA i. V. mit § 65 LKO LSA in der Gesellschafterversammlung durch den Landrat oder ein von ihm beauftragten Vertreter vertreten.

## **§ 13 Aufgaben der Gesellschafterversammlung**

Die Gesellschafterversammlung ist für alle Angelegenheiten zuständig, die nicht einem anderen Organ durch Gesetz oder diesen Gesellschaftervertrag zur ausschließlichen Zuständigkeit überwiesen sind, insbesondere:

- a. Feststellung des Jahresabschluss und Verwendung des Jahresergebnis,
- b. Entlastung der Mitglieder des Aufsichtsrates und der Geschäftsführung,
- c. Abschluss von Zielvorgaben entsprechend der Beteiligungsrichtlinie,
- d. Bestellung der Geschäftsführung auf Vorschlag des Aufsichtsrates sowie deren Abberufung nach Anhörung des Aufsichtsrates,
- e. Abschluss, Änderung, Aufhebung oder Kündigung des Anstellungsvertrages mit der Geschäftsführung,
- f. Erteilung der Befreiung von den Einschränkungen des § 181 BGB,
- g. Auflösung der Gesellschaft, die Bestellung des Liquidators und die Verwendung des verbleibenden Vermögens,
- h. Geltendmachung von Ansprüchen gegen Mitglieder der Geschäftsführung und des Aufsichtsrates,
- i. Zustimmung zur Geschäftsordnung des Aufsichtsrates,
- j. Festsetzung der Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder sowie
- k. Zustimmung zu Geschäften nach § 7 Abs. 1.

## **§ 14 Gesellschafterversammlung und Beschlussfassung**

1. Eine Gesellschafterversammlung ist einzuberufen, wenn die Beschlussfassung der Gesellschafterin erforderlich wird, das Wohl der Gesellschaft dies erfordert oder wenn die Einberufung von der Gesellschafterin, vom Aufsichtsrat oder der Geschäftsführung verlangt wird.  
Jährlich findet mindestens eine Gesellschafterversammlung statt, die den Jahresabschluss feststellt und über die Entlastung der Geschäftsführung und des Aufsichtsrates entscheidet.
2. Beschlüsse der Gesellschafterversammlung werden soweit nicht zwingendes Recht eine andere Form vorschreibt gemäß § 48 Abs. 2 GmbH G schriftlich gefasst.  
Sofern die Einberufung und Durchführung der Gesellschafterversammlung notwendig ist, richtet sich diese nach den gesetzlichen Bestimmungen.
3. Auf Verlangen der Gesellschafterin können auch Sachverständige und Auskunftspersonen zur Beratung über einzelne Beschlussfassungen hinzugezogen werden, soweit deren Anhörungen zur Unterrichtung der Gesellschaft notwendig sind.
4. Die von der Gesellschafterversammlung zu fassenden Beschlüsse werden vorab im Kreisausschuss beraten. Bei Beschlussfassungen, die die Zustimmung des Kreistages erfordern, ist der Vertreter des Burgenlandkreises in der Gesellschafterversammlung an die Weisung des Kreistages gebunden.  
In Fällen besonderer Dringlichkeit können Beschlüsse durch die Gesellschafterversammlung auch ohne vorherige Beratung im Kreisausschuss gefasst werden. Die Gründe für die Eilentscheidung und das Ergebnis der Beschlussfassung sind dem Kreisausschuss in seiner nächsten Sitzung bekannt zu geben. Dies gilt jedoch nicht für Beschlüsse, bei denen kommunalrechtlichen Vorschriften zu beachten sind.
5. Ein Gesellschafterbeschluss ist notariell zu beurkunden, soweit das Gesetz dies zwingend verlangt. Im Übrigen ist über die Beschlüsse der Gesellschafterversammlung eine Niederschrift anzufertigen, die vom Vertreter des Burgenlandkreises in der Gesellschafterversammlung zu unterzeichnen ist. Es gilt § 48 Abs. 3 GmbH G.  
Beschlüsse der Gesellschafterversammlung können nur innerhalb eines Monats seit Beschlussfassung durch Klage angefochten werden.

## **§ 15 Wirtschaftsplan, Jahresabschluss und Ergebnisverwendung**

1. Die Geschäftsführung hat in Anwendung der Bestimmungen der Gemeindeordnung des Landes Sachsen-Anhalt in der jeweils geltenden Fassung vor Beginn eines Geschäftsjahres einen Wirtschaftsplan und einen Finanzplan aufzustellen.
2. Der Jahresabschluss und der Lagebericht sind von der Geschäftsführung in den ersten drei Monaten des Geschäftsjahres für das vergangene Geschäftsjahr aufzustellen und dem Abschlussprüfer vorzulegen.  
Für die Aufstellung und Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichtes

sind die Vorschriften des Dritten Buches des Handelsgesetzbuches für große Kapitalgesellschaften anzuwenden.

Die Prüfung umfasst darüber hinaus auch die Prüfungsgegenstände gem. § 53 Haushaltsgrundsätzegesetz (HGrG).

In dem Lagebericht ist auch zur Einhaltung der öffentlichen Zwecksetzung und Zweckerreichung Stellung zu nehmen.

3. Der Aufsichtsrat hat den Jahresabschluss, den Lagebericht und den Vorschlag für die Verwendung des Jahresergebnisses zu prüfen und über das Ergebnis schriftlich an die Gesellschafterversammlung zu berichten. In den Bericht ist auch eine Stellungnahme zum Ergebnis der Prüfung durch den Abschlussprüfer aufzunehmen.
4. Die Gesellschafterversammlung hat in den ersten acht Monaten des neuen Geschäftsjahres über die Feststellung des Jahresabschlusses und die Ergebnisverwendung zu beschließen.
5. Der Gesellschafterin stehen die in § 54 HGrG vorgesehenen Informations- und Prüfungsrechte uneingeschränkt zu.

## **§ 16 Beteiligungsrichtlinie des Burgenlandkreises**

Die Beteiligungsrichtlinie ist für die Gesellschaft rechtlich bindend.

## **§ 17 Bekanntmachung der Gesellschaft**

1. Die Bekanntmachungen der Gesellschaft erfolgen – soweit vorgeschrieben – im elektronischen Bundesanzeiger.
2. Die Geschäftsführung hat dafür zu sorgen, dass der Beschluss über die Feststellung des Jahresabschlusses und des Lageberichtes sowie das Ergebnis der Prüfung des Jahresabschlusses und die beschlossene Verwendung des Jahresergebnisses nach Maßgabe des § 121 GO LSA entsprechend den Bekanntmachungsregelungen des Burgenlandkreises bekannt gemacht werden. Gleichzeitig mit der Bekanntgabe sind der Jahresabschluss und der Lagebericht an sieben Tagen öffentlich auszulegen. In der Bekanntgabe ist auf die Auslegung hinzuweisen.

## **§ 18 Auflösung der Gesellschaft**

Die Gesellschaft wird aufgelöst:

- a. durch Beschluss der Gesellschafterversammlung; dieser Beschluss kann nur mit einer Mehrheit von drei Vierteln der Stimmen gefasst werden,
- b. im Übrigen in den in § 60 GmbH G genannten Fällen.

## **§ 19 Schlussbestimmungen**

1. Die Gesellschaft trägt die üblichen Kosten ihrer Errichtung (z.B. Notarkosten, Eintragungskosten des Registergerichtes usw.) bis zu einem Betrag von  
..... EUR oder  
..... des nominellen Stammkapitals.

Die Gesellschaft trägt auch die mit einer Änderung des Gesellschaftsvertrages entstehenden Aufwendungen.

2. Alle das Gesellschaftsverhältnis betreffenden Vereinbarungen zwischen der Gesellschaft und der Gesellschafterin bedürfen zu ihrer Wirksamkeit der Schriftform, soweit nicht kraft Gesetzes notarielle Beurkundung vorgeschrieben ist. Das gilt auch für einen etwaigen Verzicht auf das Erfordernis der Schriftform.
3. Sollten einzelne Bestimmungen des Gesellschaftsvertrages rechtsunwirksam sein oder werden, so wird hierdurch die Rechtswirksamkeit des Gesellschaftsvertrages im Übrigen nicht berührt. In einem solchen Fall ist die ungültige Bestimmung durch Gesellschafterbeschluss so zu ändern, dass der mit der ungültigen Bestimmung beabsichtigte Zweck möglichst erreicht wird.
4. Der Gerichtsstand ist der Sitz der Gesellschaft.
5. Die in diesem Vertrag verwendeten handelsrechtlich üblichen oder gesetzlich vorgeschriebenen Personen-, Amts-, Funktions- und Sachbezeichnungen sind als neutral zu verstehen. Sie können bei der Vertragsdurchführung und im Geschäftsbetrieb durch die jeweilige weibliche oder männliche Form oder eine geeignete andere Bezeichnung ersetzt werden.

## **Mustergeschäftsordnung für den Aufsichtsrat**

Der Aufsichtsrat der ..... GmbH gibt sich auf der Grundlage des § 10 Abs. 1 des Gesellschaftsvertrages vom ..... folgende Geschäftsordnung:

### **Präambel**

Der Aufsichtsrat überwacht und unterstützt die Geschäftsführung. Der Aufsichtsrat hat sich zu diesem Zweck vom Gang der Angelegenheiten der Gesellschaft zu unterrichten. Aufsichtsrat und Geschäftsführung arbeiten bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben vertrauensvoll zusammen.

Die Aufgaben, Befugnisse und Rechte des Aufsichtsrates ergeben sich aus dem Gesetz, dem Gesellschaftsvertrag und dieser Geschäftsordnung.

### **I. Innere Ordnung des Aufsichtsrates**

#### **§ 1 Vorsitzender und Stellvertreter**

1. Der Vorsitzende vertritt den Aufsichtsrat gegenüber Dritten, insbesondere gegenüber Gerichten und Behörden sowie gegenüber der Gesellschafterversammlung und der Geschäftsführung.
2. Ist der Vorsitzende an der Ausübung seines Amtes verhindert, so hat sein Stellvertreter in allen Fällen, in denen er bei dessen Verhinderung in Stellvertretung handelt, die gleichen Rechte wie der Vorsitzende. Scheidet der Stellvertreter vor Ablauf seiner Amtszeit aus dem Amt aus, so hat der Aufsichtsrat für die restliche Amtszeit unverzüglich eine Neuwahl durchzuführen.
3. Der Vorsitzende oder im Falle der Verhinderung sein Stellvertreter ist ermächtigt, im Namen des Aufsichtsrates die zur Durchführung der Beschlüsse des Aufsichtsrates erforderlichen Willenserklärungen abzugeben sowie Erklärungen für den Aufsichtsrat entgegenzunehmen. Urkunden und Bekanntmachungen des Aufsichtsrates sind vom Vorsitzenden zu unterzeichnen.
4. Der Vorsitzende koordiniert die Arbeit im Aufsichtsrat und dessen Sitzungen.
5. Der Vorsitzende hält mit der Geschäftsführung regelmäßig Kontakt und berät mit ihr die Strategie, die Geschäftsentwicklung und das Risikomanagement des Unternehmens. Der Aufsichtsratsvorsitzende wird über wichtige Ereignisse, die für die Beurteilung der Lage und Entwicklung sowie für die Leitung des Unternehmens von wesentlicher Bedeutung sind, unverzüglich durch die Geschäftsführung informiert.  
Der Aufsichtsratsvorsitzende unterrichtet sodann den Aufsichtsrat und beruft erforderlichenfalls eine außerordentliche Aufsichtsratssitzung ein.

## **§ 2 Einberufung von Sitzungen**

1. Der Aufsichtsrat wird vom Vorsitzenden, im Verhinderungsfall von seinem Stellvertreter, oder in dessen Auftrag von der Geschäftsführung, unter Angabe der Tagesordnung zur Sitzung einberufen, so oft es im Interesse der Gesellschaft erforderlich erscheint. Aufsichtsratssitzungen sollen in der Regel einmal im Kalendervierteljahr stattfinden. Sie müssen einmal im Kalenderhalbjahr abgehalten werden.
2. Der Vorsitzende des Aufsichtsrates muss den Aufsichtsrat unverzüglich einberufen, wenn ein Aufsichtsratsmitglied oder die Geschäftsführung oder die Gesellschafterin dies unter Angabe des Zwecks und der Gründe verlangen. Die Sitzung muss binnen zwei Wochen nach Stellung des geäußerten Verlangens stattfinden, andernfalls sind die Antragsteller unter Mitteilung des Sachverhaltes und der Angabe einer Tagesordnung berechtigt, den Aufsichtsrat selbst einzuberufen.
3. Die Einberufung ergeht schriftlich mit einer Ladungsfrist von 10 Werktagen. Bei der Berechnung der Frist werden der Tag der Absendung der Einberufung und der Tag der Sitzung nicht mitgerechnet. In dringenden Fällen kann der Vorsitzende die Frist abkürzen und den Aufsichtsrat auch fernmündlich, durch Telefax oder mittels elektronischer Medien einberufen. Auf die Abkürzung der Ladung ist hinzuweisen und die Dringlichkeit der Sitzung zu begründen.
4. Die Sitzungen finden am Sitz der Gesellschaft oder an einem anderen in der Einberufung bekannt zugebenden Ort statt.
5. Mit der Einberufung sind Ort und Zeit der Sitzung sowie Gegenstände der Tagesordnung mitzuteilen und etwaige Beschlussvorschläge zu übermitteln.
6. Die Tagesordnung für die Sitzungen des Aufsichtsrates wird vom Geschäftsführer in Abstimmung mit dem Vorsitzenden aufgestellt. Ergänzungen der Tagesordnung müssen vor Ablauf der Einberufungsfrist mitgeteilt werden, soweit der Vorsitzende die Frist hierfür nicht in entsprechender Anwendung von Absatz 3 Satz 3 im Einzelfall abkürzt. Die Tagesordnung ist zu ergänzen, wenn ein Aufsichtsratsmitglied oder die Geschäftsführung dies unter Angabe des Zwecks und der Gründe verlangt.
7. Zu allen Beratungsgegenständen soll den Aufsichtsratsmitgliedern und dem Beteiligungsmanagement des Burgenlandkreises ausführliches Informationsmaterial zur Verfügung gestellt werden; in der Regel zusammen mit der Einberufung.
8. Für die konstituierende Sitzung des Aufsichtsrates bedarf es keiner Beachtung von Form- und Fristvorschriften.

## **§ 3 Vorbereitung und Ablauf der Sitzungen**

1. Die Vorbereitung der Sitzungen erfolgt in der Verantwortung des Vorsitzenden. Er wird dabei von der Geschäftsführung unterstützt.
2. Die Sitzungen werden vom Vorsitzenden, in seiner Abwesenheit vom stellvertretenden Vorsitzenden des Aufsichtsrats, geleitet. Der Vorsitzende bestimmt die

Reihenfolge, in der die Gegenstände der Tagesordnung verhandelt werden, sowie die Art und Reihenfolge der Abstimmungen. Er kann eine von ihm einberufene Sitzung oder die Beratung und Beschlussfassung über einzelne oder sämtliche Gegenstände der Tagesordnung auf Antrag der Geschäftsführung oder sonst aus erheblichem Grund unterbrechen oder vertagen.

3. Gegenstände, die nicht mindestens 5 Werktage vor der Sitzung vom Vorsitzenden schriftlich angekündigt worden sind, dürfen verhandelt werden, wenn kein anwesendes Mitglied der Behandlung widerspricht. Ein abwesendes Mitglied kann binnen einer Woche, gerechnet vom Zugang der Niederschrift über die Sitzung, Widerspruch gegen die Behandlung eines solchen Gegenstandes erheben; ein Beschluss zu diesem Gegenstand gilt dann als nicht zustande gekommen und der Gegenstand ist auf einer neu einzuberufenden Sitzung erneut zu verhandeln. Wird ein Widerspruch nicht erhoben, gilt die Behandlung sämtlicher Gegenstände als genehmigt.
4. Die Geschäftsführung führt das Protokoll in der Aufsichtsratssitzung, wenn der Vorsitzende des Aufsichtsrates keinen abweichenden Protokollführer bestimmt.
5. Der Vorsitzende entscheidet über die Zuziehung von Sachverständigen und Auskunftspersonen zur Beratung über einzelne Gegenstände der Tagesordnung.

#### **§ 4 Beschlussfassung**

Soweit das Gesetz, der Gesellschaftsvertrag oder diese Geschäftsordnung nichts anderes bestimmen, werden Beschlüsse mit einfacher Mehrheit der abgegebenen Stimmen gefasst. Bei Stimmengleichheit entscheidet die Stimme des Vorsitzenden; im Verhinderungsfall die Stimme des Stellvertreters.

Ist der Aufsichtsrat in einer ordnungsgemäß einberufenen Sitzung nicht beschlussfähig, so kann binnen zwei Wochen mit einer Einladungsfrist von 5 Werktagen eine neue Sitzung mit gleicher Tagesordnung einberufen werden. Bei dieser Einberufung ist darauf hinzuweisen, dass der Aufsichtsrat in der neuen Sitzung beschlussfähig ist, wenn mindestens drei Mitglieder, darunter der Vorsitzende oder sein Stellvertreter, anwesend sind.

#### **§ 5 Beratung von persönlichen Angelegenheiten**

1. Werden Angelegenheiten beraten, die die Organstellung oder das Dienstverhältnis der Geschäftsführung betreffen, so beschließt der Aufsichtsrat darüber, ob ein Ausschluss des Betroffenen von der Teilnahme an der Sitzung erfolgen soll. Der Betroffene verlässt solange den Sitzungsraum.
2. Ein Mitglied des Aufsichtsrates ist von der Beratung und Abstimmung in Angelegenheiten ausgeschlossen, welche die Vornahme eines Rechtsgeschäftes mit ihm oder die Einleitung oder Erledigung eines Rechtsstreites zwischen ihm und der Gesellschaft zum Gegenstand haben, oder wenn sonst anzunehmen ist, dass dieses Mitglied durch einen zu fassenden Beschluss des Aufsichtsrates einen persönlichen Vorteil erlangen könnte.

## **§ 6 Niederschriften über Sitzungen und Beschlüsse**

1. Über die Sitzungen des Aufsichtsrates ist innerhalb von 14 Tagen eine Niederschrift anzufertigen, die vom Protokollführer und dem Vorsitzenden unterzeichnet wird. In der Niederschrift sind Ort und Tag der Sitzung, die Teilnehmer, die Gegenstände der Tagesordnung, der wesentliche Verhandlungsverlauf und die gefassten Beschlüsse wiederzugeben. Ein Verstoß gegen Satz 1 oder Satz 2 macht einen Beschluss nicht unwirksam. Die Niederschrift wird jedem Mitglied des Aufsichtsrats und dem Beteiligungsmanagement unverzüglich in Abschrift zugeleitet.
2. Die Niederschrift über eine Sitzung bedarf der Genehmigung in der folgenden Sitzung des Aufsichtsrates.
3. Beschlüsse des Aufsichtsrates können in der Sitzung im Wortlaut protokolliert und sogleich vom Vorsitzenden als Teil der Niederschrift unterzeichnet werden. Soweit Beschlüsse in dieser Form protokolliert werden, ist ein Widerspruch gegen die Niederschrift nur in der Sitzung möglich.

## **§ 7 Umlaufverfahren**

1. In eiligen oder einfachen Angelegenheiten können nach dem Ermessen des Vorsitzenden Beschlüsse auch außerhalb von Sitzungen schriftlich, durch Telefax oder mittels elektronischer Medien gefasst werden, wenn kein Mitglied des Aufsichtsrates innerhalb von einer Woche diesem Verfahren widerspricht.  
Eine telefonische Abstimmung ist ebenfalls zulässig, aber unverzüglich schriftlich zu bestätigen.  
Zu einer solchen Beschlussfassung hat der Vorsitzende oder im Verhinderungsfall sein Stellvertreter den zu fassenden Beschluss vorzuschlagen, zu begründen und die Aufsichtsratsmitglieder zur unverzüglichen Stimmabgabe, spätestens jedoch bis zum Ablauf einer zu setzenden Frist, aufzufordern.  
Nach Ablauf der gesetzten Frist nicht beim Vorsitzenden oder im Verhinderungsfall seinem Stellvertreter oder in ihrem Auftrag bei der Geschäftsführung eingegangene Stimmen gelten als Stimmenthaltung.
2. Das Ergebnis des Umlaufverfahren bzw. der Abstimmung ist umgehend allen Aufsichtsratsmitgliedern schriftlich bekannt zu geben und bei der nächsten Aufsichtsratssitzung in die Niederschrift dieser Sitzung aufzunehmen.

## **§ 8 Pflichten der Mitglieder**

1. Jedes Mitglied des Aufsichtsrates ist verpflichtet, Stillschweigen über alle vertraulichen Angelegenheiten und Geschäftsgeheimnisse der Gesellschaft und ihrer unmittelbaren oder mittelbaren Beteiligungsunternehmen zu bewahren, die es in seiner Eigenschaft als Mitglied erfährt. Dies gilt auch nach Beendigung des Amtes.  
Die Verschwiegenheitspflicht besteht nicht gegenüber dem Kreistag.
2. Der Vorsitzende hat Sachverständige und Auskunftspersonen, die zu den Sitzungen hinzugezogen werden, vor Sitzungsbeginn auf Stillschweigen über die vertraulichen Angelegenheiten und Geschäftsgeheimnisse der Gesellschaft zu ver-



pflichten.

3. Jedes Aufsichtsratsmitglied ist dem Unternehmensinteresse verpflichtet. Gleichzeitig berücksichtigen die Vertreter des Landkreises im Aufsichtsrat die besonderen Interessen des Burgenlandkreises, insbesondere die Beschlüsse des Kreistages.
4. Berater- und sonstige Dienstleistungs- und Werkverträge oder andere Geschäfte eines Aufsichtsratsmitglieds mit der Gesellschaft bedürfen der Zustimmung des Aufsichtsrates. Interessenkonflikte, insbesondere solche, die aufgrund einer Beratung oder Organfunktion bei Kunden, Lieferanten, Kreditgebern oder sonstigen Geschäftspartnern entstehen können, sind dem Aufsichtsrat gegenüber offen zu legen.

## **II. Zusammenarbeit von Aufsichtsrat und Geschäftsführung**

### **§ 9 Bestellung der Geschäftsführung**

1. Der Aufsichtsrat empfiehlt der Gesellschafterin die Bestellung der Geschäftsführung. Die Bestellung erfolgt für höchstens fünf Jahre. Eine wiederholte Bestellung ist möglich. Die Gesellschafterversammlung kann nach Anhörung des Aufsichtsrates die Bestellung jederzeit widerrufen.
2. Über die Anstellungsbedingungen und über spätere Änderungen dieser Bedingungen entscheidet die Gesellschafterversammlung nach Anhörung des Aufsichtsrates.

### **§ 10 Information und Aufsicht**

1. Der Aufsichtsrat kann jederzeit durch seinen Vorsitzenden von der Geschäftsführung Auskünfte und Berichte entsprechend § 90 Akt G anfordern.
2. Der Aufsichtsrat kann in entsprechender Anwendung von § 111 Abs. 2 Akt G Prüfungen veranlassen. Er kann damit auch einzelne Mitglieder des Aufsichtsrates oder für bestimmte Aufgaben besondere Sachverständige beauftragen. Liegt der Verdacht auf Unregelmäßigkeiten vor, hat der Aufsichtsrat den Gesellschafter, das Beteiligungsmanagement und ggf. das Rechnungsprüfungsamt zu unterrichten.
3. Der Vorsitzende leitet die Berichte unverzüglich an die Mitglieder des Aufsichtsrates weiter.

### **§ 11 Zustimmungsbedürftige Geschäfte**

1. Der Aufsichtsrat legt in der Geschäftsordnung für die Geschäftsführung die Wertgrenzen fest, bei deren Überschreitung Geschäfte und Maßnahmen seiner Zustimmung bedürfen.
2. Er kann jederzeit weitere Geschäfte und Maßnahmen bestimmen, die seiner Zu-

stimmung bedürfen.

Über die Zustimmung entscheidet der Aufsichtsrat durch Beschluss.

3. Der Aufsichtsrat kann jederzeit Art, Umfang und Voraussetzungen der Geschäfte bestimmen, für die er nach dem Gesellschaftsvertrag und der Geschäftsordnung für die Geschäftsführung seine Zustimmung im Voraus erteilt.
4. Der Aufsichtsrat überprüft in regelmäßigen Abständen die Wertgrenzen für die unter einem Zustimmungsvorbehalt stehenden Arten von Geschäften und Rechtshandlungen auf ihre Zweckmäßigkeit und Praktikabilität.

## **§ 12 Jahresabschluss und Abschlussprüfung**

1. Der Aufsichtsrat erteilt dem Abschlussprüfer den Prüfungsauftrag und trifft mit ihm die Honorarvereinbarung. Der Prüfungsauftrag ist auf die Gegenstände des § 53 Abs. 1 Nr. 1 und 2 des Haushaltsgrundsätzegesetzes zu erstrecken.
2. Der Abschlussprüfer nimmt an den Beratungen des Aufsichtsrates über den Jahres- und Konzernabschluss teil und berichtet über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfung.
3. Der Aufsichtsrat hat den Jahresabschluss, den Lagebericht und den Vorschlag für die Verwendung des Jahresergebnisses zu prüfen und unverzüglich über das Ergebnis seiner Prüfung schriftlich an die Gesellschafterversammlung zu berichten. Im Bericht an die Gesellschafterversammlung hat der Aufsichtsrat zum Ergebnis der Prüfung des Jahresabschlusses durch den Abschlussprüfer Stellung zu nehmen. Ferner hat der Aufsichtsrat die Zahl seiner Sitzungen mitzuteilen.

## **§ 13 Inkrafttreten**

Diese Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat tritt mit Zustimmungsbeschluss der Gesellschafterversammlung vom ..... , Beschlussnummer ..... in Kraft.

Datum: .....

.....

Vorsitzender der Gesellschafterversammlung

## **Mustergeschäftsordnung** für die Geschäftsführung

Der Aufsichtsrat der ..... GmbH gibt der Geschäftsführung auf der Grundlage des § 9 Abs. 2 des Gesellschaftsvertrages vom ..... folgende Geschäftsordnung:

### **§ 1 Aufgabenkreis**

1. Die Geschäftsführung vertritt die Gesellschaft gerichtlich und außergerichtlich. Sie nimmt die Geschäfte der Gesellschaft mit der Sorgfalt eines ordentlichen Kaufmanns wahr. Sie leitet in eigener Verantwortung die Gesellschaft nach Maßgabe der Gesetze, des Gesellschaftsvertrages, der Beteiligungsrichtlinie des Burgenlandkreises sowie dieser Geschäftsordnung. Sie ist an die Beschlüsse der Gesellschafterversammlung und des Aufsichtsrates gebunden.
2. Die Geschäftsführung arbeitet mit den übrigen Organen der Gesellschaft und mit der Belegschaft zum Wohle des Unternehmens vertrauensvoll zusammen. Die Geschäftsführung ist an das Unternehmensinteresse gebunden und der Steigerung des nachhaltigen Unternehmenswertes verpflichtet.
3. Die Geschäftsführung sorgt für ein angemessenes Risikomanagement und Risikocontrolling im Unternehmen.
4. Die Geschäftsführung kann für die Zeit ihrer Abwesenheit einer der in Anlage 1 aufgeführten Personen Spezialvollmacht erteilen.

### **§ 2 Zusammenarbeit mit dem Aufsichtsrat**

1. Die Geschäftsführung arbeitet mit dem Aufsichtsrat zum Wohle der Gesellschaft eng zusammen. Dies bedingt die Offenlegung aller für eine sachgemäße Beurteilung über den Gang der Geschäfte erforderlichen Informationen und Kenntnisse.
2. Die Geschäftsführung hat dafür zu sorgen, dass nach einem zu Beginn des Geschäftsjahres in Abstimmung mit dem Vorsitzenden des Aufsichtsrates aufzustellenden Zeitplan in regelmäßigen Abständen möglichst vier Sitzungen des Aufsichtsrates je Geschäftsjahr stattfinden.
3. Die Geschäftsführung bereitet entsprechend den Bestimmungen des Gesellschaftsvertrages und der Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat die für die Sitzungen des Aufsichtsrates zu behandelnden Sachverhalte und Gegenstände vor.
4. Die Geschäftsführung führt das Protokoll in der Aufsichtsratssitzung, wenn der Vorsitzende des Aufsichtsrates keinen abweichenden Protokollführer bestimmt.
5. Jedem Aufsichtsratsmitglied sind zu Beginn seiner Tätigkeit Unterlagen des Unternehmens auszuhändigen:
  - a. der Gesellschaftsvertrag,

- b. das aktuelle Unternehmenskonzept,
- c. der Organisations- und Geschäftsverteilungsplan des Unternehmens,
- d. die Geschäftsordnung für die Geschäftsführung,
- e. die Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat,
- f. der letzte Geschäftsbericht,
- g. der Wirtschaftsplan für das laufende Geschäftsjahr,
- h. die mittelfristige Finanzplanung,
- i. der letzte Quartalsbericht,
- j. Verträge von grundsätzlicher Bedeutung für das Unternehmen (z.B. Konzessionsverträge)

### **§ 3 Wirtschaftsplan**

1. Die Geschäftsführung stellt so rechtzeitig einen Wirtschaftsplan auf, dass der Aufsichtsrat ihn vor Beginn des Wirtschaftsjahres beschließen kann. Der Wirtschaftsplan ist entsprechend den Bestimmungen der Gemeindeordnung des Landes Sachsen-Anhalt in der jeweils geltenden Fassung aufzustellen und umfasst insbesondere den Erfolgsplan (Planung der Gewinn- und Verlustrechnung), den Vermögensplan (Planung und Finanzierung der Bilanzveränderungen einschließlich Investitionsplan und dessen Finanzierung) und die Stellenübersicht. Dem Wirtschaftsplan ist ein Finanzplan, der das Planjahr und mindestens drei darauf folgende Geschäftsjahre umfasst, beizufügen. Die dem Zahlenwerk zugrunde liegenden Annahmen und die wesentlichen Planungsdaten sind zu erläutern.
2. Der Wirtschaftsplan ist vor Beschlussfassung im Aufsichtsrat bei direkten Finanzbeziehungen zum Landkreis mit dem zuständigen Fachamt, ansonsten mit dem Beteiligungsmanagement des Burgenlandkreises abzustimmen.
3. Liegt ein beschlossener Wirtschaftsplan zu Beginn des Geschäftsjahres ausnahmsweise nicht vor, so ist die Geschäftsführung mit Zustimmung des Aufsichtsrates zur Fortführung der laufenden Geschäfte, die sich im Wesentlichen im bisherigen Rahmen halten, berechtigt.
4. Vorhaben, zu deren Finanzierung im Finanzplan Haushaltsmittel des Burgenlandkreises vorgesehen sind, dürfen erst begonnen werden, wenn diese Mittel eingegangen sind oder der rechtzeitige Eingang gegenüber der Gesellschaft sichergestellt ist. Dies gilt sinngemäß auch für Vorhaben, deren Finanzierung mit einer Bürgschaft des Landkreises gesichert werden soll.
5. Der Wirtschaftsplan ist zu überarbeiten und dem Aufsichtsrat zur Beschlussfassung vorzulegen, wenn erfolgsgefährdende erhebliche Veränderungen der Aufwendungen bzw. Erträge eintreten und/oder ein Ausgleich des Vermögensplans nur durch höhere Kredite möglich wird.
6. Dem Beteiligungsmanagement ist der genehmigte Wirtschaftsplan als Datei zur Verfügung zu stellen.

### **§ 4 Unternehmensplan**

Die Geschäftsführung hat dem Aufsichtsrat eine strategische Unternehmensplanung

(Unternehmenskonzept zur Umsetzung der Unternehmensziele) zur Kenntnisnahme vorzulegen. Sie ist bei wesentlichen Änderungen fortzuschreiben.  
Für verbundene Unternehmen umfasst die Unternehmensplanung auch diese Unternehmen.

## **§ 5 Berichterstattung an den Aufsichtsrat**

1. Die Geschäftsführung hat dem Aufsichtsrat zu berichten:
  - a. mindestens einmal jährlich über die beabsichtigte Geschäftspolitik, künftige Erwartungen und Maßnahmen zur Früherkennung den Bestand des Unternehmens gefährdender Entwicklungen,
  - b. regelmäßig, mindestens vierteljährlich über den Gang der Geschäfte und die Lage der Gesellschaft,
  - c. über die Geschäfte, die für die Rentabilität oder Liquidität der Gesellschaft von erheblicher Bedeutung sein können, und zwar möglichst so rechtzeitig, dass der Aufsichtsrat vor Vornahme der Geschäfte Gelegenheit hat, Stellung zu nehmen,
  - d. über Angelegenheiten der Tochtergesellschaften und Beteiligungen soweit sie von finanzieller, personeller oder grundsätzlicher Bedeutung sind,
  - e. mindestens einmal jährlich über getätigte Spenden sowie
  - f. mindestens einmal jährlich über Personalsachen, Arbeitsschutz, Korruptionsbekämpfung usw.
2. Die Geschäftsführung hat grundsätzliche oder wichtige Angelegenheiten unverzüglich dem Vorsitzenden des Aufsichtsrates mitzuteilen. Dazu gehören auch Betriebsstörungen und rechtswidrige Handlungen zum Nachteil der Gesellschaft sowie Fälle, in denen der Verdacht einer solchen Handlung besteht, sofern sie von wesentlicher Bedeutung sind.
3. Die Geschäftsführung hat den Aufsichtsratsmitgliedern und dem Beteiligungsmanagement jeweils innerhalb von 4 Wochen nach Ablauf des Quartals auf der Grundlage eines internen monatlichen Soll-Ist-Vergleiches und entsprechend der Gliederung des Erfolgsplanes einen Bericht über die Entwicklung des Geschäftsverlaufs im Vergleich zum Wirtschaftsplan und zum Vorjahreszeitraum vorzulegen und größere Abweichungen zu erläutern. Weiterhin soll die Entwicklung anhand ausgewählter Kennzahlen dargestellt werden.
4. Dem ersten Quartalsbericht eines jeden Jahres ist ein Personalbericht zum letzten Bilanzstichtag beizufügen.
5. Die Berichte haben den Grundsätzen einer gewissenhaften und getreuen Rechenschaft zu entsprechen. Die Berichte sind schriftlich zu erstatten.
6. Der Aufsichtsrat kann darüber hinaus durch seinen Vorsitzenden von der Geschäftsführung jederzeit Auskünfte und Berichte entsprechend § 90 AktG anfordern.  
Dies umfasst auch Berichte über Angelegenheiten der Gesellschaft, über ihre rechtlichen und geschäftlichen Beziehungen zu verbundenen Unternehmen sowie über geschäftliche Vorgänge bei diesen Unternehmen verlangen.

## § 6 Zustimmungspflichtige Geschäfte

1. Neben den im Gesellschaftsvertrag aufgeführten Geschäften bedürfen der Zustimmung des Aufsichtsrates
  - a. Mehrausgaben für einzelne Vorhaben des Investitionsplans sowie Investitionen außerhalb des genehmigten und in Kraft befindlichen Investitionsplanes soweit der Wert der Investitionen insgesamt die geplante Summe nicht überschreitet,
  - b. Erfolgsgefährdende Abweichungen vom Wirtschaftsplan, sofern sie nicht unabweisbar sind,
  - c. der Abschluss, die Änderung und die Aufhebung von Miet- und Pachtverträgen sowie von Verträgen mit besonderer Bedeutung,
  - d. Aufnahme von Anleihen sowie Aufnahme von Darlehen und Krediten, soweit sie im Einzelfall den Betrag von ..... EUR, bzw. im Geschäftsjahr insgesamt den Betrag von ..... EUR übersteigen und nicht im Rahmen des Vermögensplanes genehmigt wurden,
  - e. Gewährung von Darlehen und Krediten, soweit sie nicht zum gewöhnlichen Geschäftsbetrieb gehören und den Betrag von ..... EUR im Geschäftsjahr insgesamt übersteigen,
  - f. Gewährung von Spenden, Schenkungen und sonstigen Zuwendungen von mehr als ..... EUR im Einzelfall bzw. ..... EUR im Jahr, wobei Sponsoring zugunsten von politischen Parteien, ihrer Mandatsträger sowie sonstiger Mitglieder ausgeschlossen ist,
  - g. Übernahme von Nebentätigkeiten durch Mitglieder der Geschäftsführung und Prokuristen,
  - h. Abschluss oder Änderung von Betriebsvereinbarungen mit dem Betriebsrat soweit sie über gesetzliche oder tarifliche Regelungen hinausgehen,
  - i. Gewährung sonstiger Leistungen und der Abschluss von Honorarverträgen,
  - j. Übernahme von Pensionsverpflichtungen, Abfindungen usw. bei Beschäftigungsbeendigung, sofern diese drei Bruttomonatsgehälter übersteigen.
  - k. Maßnahmen der Tarifbindung oder Tarifgestaltung sowie allgemeine Vergütungs- und Sozialregelungen, insbesondere Bildung von Unterstützungsfonds für regelmäßig wiederkehrende Leistungen, auch in Form von Versicherungsabschlüssen, ferner Gratifikationen und andere außerordentliche Zuwendungen an die Belegschaft, sowie
  - l. die Einleitung von Rechtsstreitigkeiten, der Abschluss von Vergleichs-, Erklärung von Anerkenntnissen und Erlass von Forderungen,

Der Aufsichtsrat ist berechtigt, weitere Geschäfte und Maßnahmen zu bestimmen, die seiner Zustimmung bedürfen.

2. Vorlagen der Geschäftsführung für die Gesellschafterversammlung sind vorher dem Aufsichtsrat zur Stellungnahme zuzuleiten.
3. Bei Tochtergesellschaften ohne Aufsichtsrat sind die nach dem Gesellschaftsvertrag der Muttergesellschaft und dieser Geschäftsordnung zustimmungspflichtigen Geschäfte dem Aufsichtsrat der Muttergesellschaft zur Beschlussfassung vorzulegen. Dies gilt auch für Maßnahmen, die nach den Gesellschaftsverträgen der Tochtergesellschaften der Zustimmung der Gesellschafterversammlung bedürfen.

Zustimmungspflichtige Maßnahmen, bei denen die Zustimmung des Aufsichtsrates wegen Eilbedürftigkeit selbst im Umlaufverfahren nicht eingeholt werden kann, bedürfen der Zustimmung des Vorsitzenden, im Verhinderungsfall des stellvertretenden Vorsitzenden. Das gilt nicht für die im § 7 des Gesellschaftsvertrages genannten zustimmungsbedürftigen Geschäfte. Die Gründe für die Eilentscheidung und die Art ihrer Erledigung sind dem Aufsichtsrat in seiner nächsten Sitzung bekannt zu geben und der Niederschrift über die nächste Aufsichtsratssitzung als Anlage beizufügen.

## **§ 7 Mitwirkung bei der Gesellschafterversammlung**

Die Geschäftsführung bereitet entsprechend den Bestimmungen des Gesellschaftsvertrages die für die Gesellschafterversammlung zu beschließenden Sachverhalte und Gegenstände vor.

## **§ 8 Jahresabschluss und Abschlussprüfung**

1. Die Geschäftsführung ist zur ordnungsgemäßen Buchführung verpflichtet.
2. Die Geschäftsführung hat in den ersten drei Monaten des Geschäftsjahres in entsprechender Anwendung der Vorschriften des Dritten Buches des Handelsgesetzbuches für große Kapitalgesellschaften für das vergangene Geschäftsjahr den Jahresabschluss (Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung, Anhang) und den Lagebericht aufzustellen und dem Abschlussprüfer vorzulegen. Im Lagebericht ist zur Einhaltung der öffentlichen Zwecksetzung und zur Zweckerreichung Stellung zu nehmen.
3. Der Jahresabschluss und der Lagebericht sind von einem Abschlussprüfer nach den für große Kapitalgesellschaften geltenden Vorschriften zu prüfen. Die Prüfung umfasst auch die in § 53 Abs. 1 und 2 des Haushaltsgrundsätzegesetzes genannten Prüfungen und Berichterstattungen.
4. Ein Entwurf des Jahresabschlusses und des Prüfungsberichtes des Abschlussprüfers sowie der Lagebericht sind dem Beteiligungsmanagement zur Prüfung und Stellungnahme zuzuleiten.
5. Nach erfolgter Abstimmung mit dem Beteiligungsmanagement ist der testierte Jahresabschluss zusammen mit dem Prüfungsbericht des Abschlussprüfers unverzüglich dem Aufsichtsrat zur Prüfung des Jahresabschlusses vorzulegen. Zugleich hat die Geschäftsführung dem Aufsichtsrat den Vorschlag, den sie der Gesellschafterversammlung für die Verwendung des Jahresergebnisses machen will, mitzuteilen.

## **§ 9 Bekanntmachungen der Gesellschaft**

Die Geschäftsführung hat die erforderlichen Bekanntmachungen sowie die Anmeldungen zum Handelsregister vorzunehmen.

## **§ 10 Abwesenheit der Geschäftsführung**

1. Die Geschäftsführung stimmt mit dem Vorsitzenden des Aufsichtsrates Dienstreisen und Urlaub von mehr als 3 Tagen rechtzeitig ab.
2. Dienstreisen in das Ausland sowie Urlaub im Ausland bedürfen der vorherigen Zustimmung des Vorsitzenden des Aufsichtsrates.
3. Ist die Geschäftsführung aus anderen Gründen an der ordnungsgemäßen Wahrnehmung der Geschäfte nicht nur vorübergehend gehindert, ist dies dem Vorsitzenden des Aufsichtsrates unverzüglich mitzuteilen

### **§ 11 Zusammenarbeit mit dem Beteiligungsmanagement**

Die Beteiligungsrichtlinie des Burgenlandkreises ist in ihrer jeweiligen Fassung für die Geschäftsführung verbindlich.

### **§ 12 Inkrafttreten**

Diese Geschäftsordnung tritt mit Beschluss des Aufsichtsrates .... vom ..... in Kraft.

Datum: .....

.....  
Vorsitzender des Aufsichtsrates



## **Verfahrensregeln für das Berichtswesen**

für direkte und indirekte Beteiligungen, an denen der Burgenlandkreis allein oder gemeinsam mit anderen Kommunen des Burgenlandkreises mehrheitlich beteiligt ist

### **1. Allgemeine Hinweise**

Mit dem Berichtswesen für direkte und indirekte Beteiligungen werden den Gesellschaftern die notwendigen Informationen zur grundsätzlichen Steuerung der Beteiligungen zur Verfügung gestellt.

Gleichzeitig dienen sie der Berichterstattung gegenüber den Aufsichtsräten.

Das Berichtswesen bezieht sich grundsätzlich auf die in den Wirtschaftsplänen dokumentierte Erfolgslage.

**Schnellmeldungen** dienen in komprimierter Form der schnellstmöglichen Information der Gesellschafter über die wirtschaftliche Lage der Beteiligungen.

Grundsätzlich gilt für alle Berichte, dass diese

- für alle Beteiligungen identisch strukturiert und nicht zu verändern sind,
- und Zellverknüpfungen und hinterlegte Formeln in EXEL- Tabellen durch den Anwender nicht zu ändern sind.

### **2. Berichte (Gliederung, Aufbau und Inhalte)**

Das Berichtswesen gliedert sich in

- Planungsberichte und
- Erfolgsberichte

Berichtet wird im Wesentlichen zu Daten des Erfolgsplans bzw. der Gewinn- und Verlustrechnung sowie zu ausgewählten Finanz- und unternehmensspezifischen Kennzahlen.

Die einzelnen Berichte sind als Muster beigefügt.

#### **2.1 Planungsberichte**

Noch vor Beschlussfassung über den **Wirtschaftsplan** ( Muster 1; siehe auch 7.3. der Beteiligungsrichtlinie) in der Gesellschaft ist dieser Entwurf dem Beteiligungsmanagement elektronisch zu übersenden.

Nach der Beschlussfassung werden die Plandaten des Wirtschaftsplanes sowohl in Form der Jahreswerte als auch aufgeteilt auf vier Quartale (Muster 2) als **Quartalsplanung** hinterlegt. Die Aufteilung obliegt dem Unternehmen. Die Verteilung sollte dabei aber auf die tatsächlichen Verhältnisse eingehen und keine Viertelung der Jahreszahlen sein.

## 2.2 Erfolgsberichte

In den **Quartalsberichten** (Muster 3) werden die Plan- und Istwerte der jeweiligen Quartale gegenübergestellt und die Abweichungen sowohl in absoluten Beträgen als auch prozentual dargestellt.

Weiterer Bestandteil ist die Prognoserechnung der Gesellschaft. Hier erfolgt der Abgleich der voraussichtlichen Jahreswerte bezogen auf den Planwert.

Zur Auswertung der Ertragslage der Beteiligungen sollen in die Berichte betriebswirtschaftliche und unternehmensspezifische Kennzahlen integriert werden.

### Beispiele:

$$\text{Materialaufwandsquote} = \frac{\text{Materialaufwand} \times 100}{\text{Betriebsaufwand}}$$

Die Materialaufwandsquote (auch Materialintensität genannt) zeigt das Verhältnis zwischen dem Materialaufwand (RHB-Stoffe und bezogene Leistungen) und der Betriebsleistung. Mit jedem EUR Betriebsleistung sind durchschnittlich X EUR Materialaufwand erforderlich.

$$\text{Personalaufwandsquote} = \frac{\text{Personalaufwand} \times 100}{\text{Betriebsaufwand}}$$

Die Personalaufwandsquote (auch Personalintensität genannt) zeigt das Verhältnis von Personalaufwendungen zur Betriebsleistung. Mit jedem EUR Betriebsleistung sind durchschnittlich X EUR Personalaufwand verbunden.

$$\text{Personalaufwand pro Kopf} = \frac{\text{Personalaufwand}}{\text{Mitarbeiterzahl}}$$

Diese Kennzahl beschreibt den Aufwand für einen Mitarbeiter in einer bestimmten Periode.

$$\text{Umsatzrentabilität (EBIT-Marge)} = \frac{\text{Ordentliches Betriebsergebnis (EBIT)} \times 100}{\text{Umsatzerlöse}}$$

Diese Kennzahl stellt den auf den Umsatz bezogenen Gewinnanteil dar. Sie lässt also erkennen, wie viel das Unternehmen in Bezug auf 1 € Umsatz verdient hat. Eine Umsatzrendite von 10% bedeutet, dass mit jedem umgesetzten Euro ein Gewinn von 10 Cent erwirtschaftet wurde. Eine steigende Umsatzrentabilität deutet bei unverändertem Verkaufspreis auf eine zunehmende Produktivität im Unternehmen hin, während eine sinkende Umsatzrentabilität auf sinkende Produktivität und damit auf steigende Kosten hinweist.

Um diese Kennzahl nicht durch nicht dem eigentlichen Betriebszweck dienende Einflüsse zu verfälschen, wird hier das ordentliche Betriebsergebnis (EBIT) und nicht der Gewinn herangezogen. Das ordentliche Betriebsergebnis enthält keine Zinserträge und -aufwendungen, keine außerordentlichen Erträge und Aufwendungen und auch keine Steuern.

$$\text{Cash Flow-Marge} = \frac{\text{Cash Flow aus operativer Tätigkeit} \times 100}{\text{Umsatzerlöse}}$$

Diese Kennzahl bildet das Verhältnis vom Cash Flow der operativen Tätigkeit zu den Umsatzerlösen. Mit dieser Kennzahl kann ermittelt werden, wie viel Prozent dem Unternehmen von den Umsatzerlösen für Investitionen und Schuldentilgungen bzw. Dividendenzahlungen zur Verfügung stehen (Selbstfinanzierungskraft des Unternehmens). Von diesem Wert hängt entscheidend ab, ob eine Kreditierung vereinbarungsgemäß zurückgeführt werden kann.

weitere Beispiele:

$$\text{Arbeitsproduktivität} = \frac{\text{Umsatz}}{\text{Personalkosten}}$$

$$\text{Effektivverschuldung} = \text{Verbindlichkeiten} - \text{Umlaufvermögen}$$

$$\text{Eigenkapitalquote in \%} = \frac{\text{Eigenkapital}}{\text{Bilanzsumme}} \times 100$$

$$\text{Eigenkapitalreichweite} = \frac{\text{Eigenkapital}}{\text{Jahresfehlbetrag}}$$

$$\text{Eigenkapitalrendite in \%} = \frac{\text{Jahresergebnis}}{\text{Eigenkapital}} \times 100$$

$$\text{Fremdkapitalquote in \%} = \frac{\text{Fremdkapital}}{\text{Bilanzsumme}} \times 100$$

$$\text{Gesamtkapitalrendite} = \frac{\text{Jahresüberschuss} + \text{Fremdkapitalzinsen}}{\text{Bilanzsumme}} \times 100$$

$$\text{Investitionsdeckung in \%} = \frac{\text{Abschreibung}}{\text{Investitionen ins Anlagevermögen}} \times 100$$

$$\text{kurzfristige Liquidität in \%} = \frac{\text{Umlaufvermögen}}{\text{kurzfristige Verbindlichkeiten}} \times 100$$

$$\text{Pro-Kopf-Umsatz} = \frac{\text{Umsatz}}{\text{Mitarbeiteranzahl}}$$

$$\text{Vermögensstruktur in \%} = \frac{\text{Anlagevermögen}}{\text{Gesamtkapital}} \times 100$$

Welche Kennzahlen in die Berichterstattung aufzunehmen sind, entscheidet der Aufsichtsrat, in Gesellschaften ohne Aufsichtsrat legen die Gesellschafter die unternehmensspezifischen Kennzahlen fest.

Die unternehmensspezifischen Kennzahlen sollen darüber hinaus den Stand der Erfüllung des öffentlichen Zwecks der jeweiligen Beteiligung aufzeigen.

Beispiele:

<b>Berichtspflichtige Beteiligung</b>	<b>Kennziffernbeispiele</b>
Abfallwirtschaft Sachsen-Anhalt Süd AöR (AWSAS)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entsorgungsleistungen (t)</li> <li>• Entsorgungsleistungen (Qualität)</li> </ul>
Deponiegesellschaft Nißma mbH (DGN)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einlagerungsmenge (t)</li> <li>• Rekultivierung (m<sup>2</sup>)</li> </ul>
Bioabfall Kompostierung Sachsen-Anhalt Süd GmbH (BioKomp)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Annahmemenge (t)</li> <li>• Produktmenge (t)</li> <li>• Kapazitätsauslastung (%)</li> </ul>
Deponie- und Recycling Sachsen-Anhalt Süd GmbH (DEREC)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rekultivierung (m<sup>2</sup>)</li> <li>• Energiegewinnung (MWh)</li> </ul>
Entsorgungsgesellschaft Sachsen-Anhalt Süd mbH (EGSAS)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fahrzeugauslastung (%)</li> <li>• Entsorgungsleistung (t)</li> </ul>
Naumburger Bodenverwertungs- u. Baustoffrecycling GmbH (NBB)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Umschlagsmengen (t)</li> <li>• Kompostproduktion (t)</li> </ul>
Kreisstraßenmeisterei (KSM)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Winterdienst (Tage) oder (km)</li> <li>• Straßeninstandsetzung (km)</li> <li>• Straßenreinigung (km)</li> <li>• Straßenunterhaltung (EUR/km)</li> </ul>
Klinikum Burgenlandkreis GmbH	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bettenauslastung (%)</li> <li>• Aufenthaltsdauer (Tage)</li> <li>• OP (Anzahl)</li> </ul>
Klinikum Burgenlandkeis Servicegesellschaft mbH	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reinigungsleistung (m<sup>2</sup>)</li> <li>• durchschn. Preis pro Mahlzeit (€)</li> </ul>
Medizinisches Versorgungszentrum GmbH (MVZ)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Behandlungen (Anzahl)</li> <li>• Auslastung der Praxen (%)</li> </ul>
Infra- Zeitz Servicegesellschaft mbH (neu)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ansiedlungsquote (%)</li> <li>• Absatzmengen (m<sup>3</sup>; MWh; ...)</li> </ul>
Kompetenzzentrum für industrielle Verwertung von Biomasse GmbH	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projekte (Anzahl)</li> </ul>
Naturpark Saale- Unstrut- Triasland Betriebsges. GmbH	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Besucher (Anzahl)</li> <li>• Ertragsmenge (t)</li> </ul>
Ges. f. ökol. Sanierungs- u. nat. Fremdenverk.-infra-strukturproj. mbH (GESA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projekte (Anzahl)</li> <li>• Beschäftigte (Anzahl)</li> </ul>

KöSa GmbH Weißenfels	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eigenprojekte (Anzahl)</li> <li>• Umschlagsmengen (Anzahl; t; ...)</li> </ul>
Zeitler innovative Arbeitsförderungsgesellschaft mbH (ZAG)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Förderquote (%)</li> <li>• Übergangsquote in Arbeitsmarkt (%)</li> </ul>
Regionalverkehrsgesellschaft mbH Weißenfels (RVG)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Streckenumfang (km)</li> <li>• Fahrzeugauslastung (%)</li> </ul>
Personenverkehrsgesellschaft Burgenlandkreis mbH (PVG)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pünktlichkeit (%)</li> <li>• Instandsetzungsaufwand (€)</li> </ul>
Personenverkehrs- und Servicegesellschaft BLK mbH (PVGS)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Krankenstand (d)</li> <li>• Dienstleistungszeiten (%)</li> </ul>
Wirtschaftsförderungsgesellschaft BLK mbH (WFG)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unternehmensbetreuung (Anzahl)</li> <li>• Mitgliederzahl</li> </ul>

Analysen zur Berichterstattung sind nur bei Planabweichungen und negativen Prognosen in den Quartalsberichten und bei Abweichungen von über 5 % in folgenden Punkten anzufertigen:

- Umsatzerlöse
- Gesamterträge
- Materialaufwand
- Personalaufwand
- Betriebsergebnis
- Finanzergebnis
- außerordentliches Ergebnis
- Jahresergebnis.

Für die Abweichungsanalyse ist der Berichtsvordruck (Muster 4) zu verwenden:

Unabhängig von den regelmäßigen Berichtspflichten sind ggf. **Ad-hoc Risikoberichte** durch die Gesellschaften zu liefern. Auslöser einer solchen Berichterstattung sind drohende oder eingetretene Ereignisse oder Planabweichungen mit akuten Risiken für die Unternehmensentwicklung.

Für die Berichterstattung ist ebenfalls der Berichtsvordruck (Muster 4) zu verwenden:

### 3. Verfahrensablauf

Es sind folgende Berichtszeiträume einzuhalten:

<b>Bericht</b>	<b>Termin</b>
Planungsbericht Wirtschaftsplan (Entwurfassung nach <u>Muster 1</u> )	31.10. d. Vorjahres

Planungsbericht Wirtschaftsplan (nach Beschlussfassung nach <u>Muster 1</u> )	31.12. d. Vorjahres
Planungsbericht Quartalsplan (nach <u>Muster 2</u> )	31.12. d. Vorjahres
Quartalsberichte (nach <u>Muster 3</u> und <u>Muster 4</u> )	30. des Folgemonats
Ad-hoc Risikoberichte (Schnellmeldungen) (nach <u>Muster 4</u> )	sofort

Neben der Information der betrieblichen Aufsichtsgremien sind diese Berichte in elektronischer Form auch an das Beteiligungsmanagement des Burgenlandkreises zu senden.