



BAYERISCHER LANDKREISTAG

**BAYERISCHER
INNOVATIONSRING**
für Landratsämter



LEITFADEN

FÜR DAS

BETEILIGUNGS-

MANAGEMENT

IN DEN

LANDRATSÄMTERN

April 2014

Bayerischer Landkreistag

Kardinal-Döpfner-Straße 8
80333 München

Telefon +49 (0) 89/286615-0

Telefax +49 (0) 89/282821

info@bay-landkreistag.de
www.bay-landkreistag.de

Inhaltsverzeichnis

Vorbemerkung	3
1. Anforderungen an ein Beteiligungsmanagement	4
1.1. Allgemeine Anforderungen	4
1.2. Besondere Anforderungen bei einzelnen Beteiligungen	5
2. Möglichkeiten der Einflussssicherung gegenüber den Beteiligungen ...	5
2.1. Einflussnahmemöglichkeiten abhängig von Beteiligungsquote	6
2.2. Einflussssicherung durch Gesellschaftsvertrag bzw. Unternehmenssatzung	6
2.3. Einflussssicherung durch Abschluss von Beherrschungsverträgen	7
3. Elemente eines Beteiligungsmanagements	7
3.1. Beteiligungsverwaltung	8
3.2. Beteiligungscontrolling	9
3.3. Mandatsträgerbetreuung	10
3.3.1. Anforderungen an Mitglieder in Aufsichtsorganen	10
3.3.2. Aufgaben der Mandatsträgerbetreuung	10
3.3.3. Kollision von Interessen des Landkreises und der Beteiligung	11
4. Organisation des Beteiligungsmanagements	11
4.1. Möglichkeiten der Organisation des Beteiligungsmanagements	11
4.1.1. Stabsstelle	12
4.1.2. Linienaufgaben	12
4.2. Personalausstattung	13
Anlagen	
Anlage 1: Organe des Kommunalunternehmens bzw. der GmbH	14
Anlage 2: Formulierungshilfen für die Ausgestaltung von Gesellschaftsverträgen bzw. Unternehmenssatzungen und Geschäftsordnungen	15

Impressum:

Herausgeber:

Bayerischer Landkreistag
Kardinal-Döpfner-Straße 8
80333 München
Telefon (089) 286615-0
Telefax (089) 282821
info@bay-landkreistag.de
www.bay-landkreistag.de

Für den Inhalt verantwortlich:

Dr. Johann Keller
Geschäftsführendes Präsidialmitglied
des Bayerischen Landkreistags

Herstellung:

Sebastian Weiss OHG
Werftstraße 11
94469 Deggendorf

Vorbemerkung

Das kommunale Unternehmensrecht bietet den Landkreisen verschiedene Instrumente zur Erfüllung ihrer Aufgaben, es erweitert aber weder ihren finanziellen Handlungsspielraum noch entlässt es den Landkreis grundsätzlich aus seiner (Letzt-)Verantwortung für die übertragene öffentliche Aufgabe. Auch die wirtschaftliche Letztverantwortung verbleibt grundsätzlich beim Landkreis, sei es die Verantwortung für das eingebrachte Stammkapital, für Ansprüche aus Anstaltslast und Gewährträgerhaftung oder für Umlagepflichten. Die Landkreise sind daher zu einem dem Umfang der unternehmerischen Beteiligungen angemessenen Beteiligungsmanagement – dem Bindeglied zwischen den Beteiligungen des Landkreises und der Kreisverwaltung bzw. dem Kreistag – verpflichtet. Ein wirkungsvolles Beteiligungsmanagement liegt aber auch im Interesse des Landkreises, insbesondere wenn es darum geht, (Haftungs-)Risiken vorzubeugen und abzuwenden. Wie ein Beteiligungsmanagement konkret ausgestaltet sein soll, bleibt weitgehend den Landkreisen selbst überlassen.

Die Projektgruppe „Betriebswirtschaft“ des Bayerischen Innovationsrings unter der Leitung von Landrat Josef Niedermaier, Landkreis Bad Tölz-Wolfratshausen, hat daher in Zusammenarbeit mit dem Bayerischen Kommunalen Prüfungsverband und in Abstimmung mit dem Bayerischen Staatsministerium des Innern, für Bau und Verkehr diesen Leitfaden erstellt, um die Landkreise bei ihrem Beteiligungsmanagement zu unterstützen. Der Projektgruppe gehören die Landkreise Bad Tölz-Wolfratshausen, Bamberg, Ebersberg, Freising, Haßberge, Landsberg am Lech, Miltenberg, Neumarkt i.d. Oberpfalz, Neu-Ulm, Schweinfurt und Würzburg an. Der Leitfaden geht dabei besonders auf die GmbH und das Kommunalunternehmen ein, weil bei diesen Rechtsformen nach Einschätzung der Projektgruppe der größte Unterstützungsbedarf besteht; er ist jedoch – mit Ausnahme der Sparkassen, für die gem. Art. 75 Abs. 4 LKrO die besonderen Bestimmungen des Sparkassenrechts gelten – grundsätzlich auch auf andere Beteiligungen anwendbar. Die Standards und Inhalte, die der Bayerische Kommunale Prüfungsverband in seinen Prüfungen zugrunde legt, sind in dem Leitfaden berücksichtigt.

Der Leitfaden stellt in Kapitel 1 zunächst die allgemeinen Anforderungen an ein Beteiligungsmanagement dar und weist darauf hin, dass bei einzelnen Beteiligungen ggf. besondere Anforderungen zu beachten sind, beispielsweise wegen besonderer Haftungsrisiken für den Landkreis. Kapitel 2, S. 5 ff., geht anschließend auf Möglichkeiten der Einflussnahme bzw. der Einflussssicherung des Landkreises gegenüber seinen Beteiligungen ein. Die Elemente eines Beteiligungsmanagements – Beteiligungsverwaltung, Beteiligungscontrolling und die wichtige Aufgabe der Mandatsträgerbetreuung – werden in Kapitel 3, S. 7 ff., aufgezeigt. In Kapitel 4, S. 11 ff., wird auf die Möglichkeiten der Organisation des Beteiligungsmanagements sowie auf Fragen der Personalausstattung eingegangen. Ergänzend hierzu wird in Anlage 1, S. 14, ein Überblick über die Organe des Kommunalunternehmens bzw. der GmbH gegeben und enthält Anlage 2, S. 15 ff., Formulierungshilfen für die Ausgestaltung von Gesellschaftsverträgen bzw. Unternehmenssätzen und Geschäftsordnungen.

Die Ausführungen in diesem Leitfaden sind als Hilfestellung für die konkrete Ausgestaltung des Beteiligungsmanagements in den Landratsämtern vor Ort gedacht. Die örtlichen Verhältnisse sind bei der Umsetzung daher ebenso zu berücksichtigen wie zielorientierte Vorgaben der kommunalen Entscheidungsträger.

1. Anforderungen an ein Beteiligungsmanagement

Beteiligungen eines Landkreises können sich in vielfältiger Weise ergeben, insbesondere

- an Unternehmen in einer Rechtsform des privaten Rechts,
- an Kommunalunternehmen,
- durch Mitgliedschaften in Verbänden und Vereinen,
- durch Zweckvereinbarungen,
- durch Zweckverbände,
- durch Eigenbetriebe oder
- durch Zuschüsse, Zuwendungen, Darlehen und Bürgschaften an Dritte.

Der Gesetzgeber hat keine expliziten Rechtsvorschriften erlassen, wie das Beteiligungsmanagement konkret ausgestaltet werden soll, sondern dies der internen Organisation des Landkreises überlassen. Anforderungen an ein Beteiligungsmanagement ergeben sich jedoch insbesondere aus dem kommunalen Unternehmens- und Haushaltsrecht (hierzu Kapitel 1.1, sogleich unten) sowie aus Besonderheiten einzelner Beteiligungen (Kapitel 1.2, S. 5).

1.1. Allgemeine Anforderungen

Das Bayerische Staatsministerium des Innern, für Bau und Verkehr hat die Anforderungen an ein Beteiligungsmanagement wie folgt konkretisiert: „Kommunales Unternehmensrecht und kommunales Haushaltsrecht stehen nicht isoliert nebeneinander. Das kommunale Unternehmensrecht bietet den Kommunen die rechtlichen Instrumente zur Erfüllung ihrer Aufgaben, erweitert damit aber nicht ihr Aufgabenspektrum und insbesondere nicht den finanziellen Handlungsspielraum. Es besteht vielmehr eine Verpflichtung der Kommune, dafür zu sorgen bzw. darauf hinzuwirken, dass ihr Unternehmen den öffentlichen Zweck, der ihm bei seiner Errichtung zugrunde gelegt wurde, einhält. Die Erfüllung des öffentlichen Zwecks und die dauernde Leistungsfähigkeit der Kommunen bleiben maßgebliche Kriterien auch für den laufenden Betrieb kommunaler Unternehmen und Beteiligungen (Art. 87 Abs. 1 Satz 1 Nrn. 1 und 2 GO, Art. 75 Abs. 1 Satz 1 Nrn. 1 und 2 LKrO, Art. 73 Abs. 1 Satz 1 Nrn. 1 und 2 BezO). Die Kommunen sind nach Maßgabe von Art. 95 Abs. 1 GO, Art. 83 Abs. 1 LKrO, Art. 81 Abs. 1 BezO verpflichtet, im Rahmen ihrer Steuerungs- und Überwachungsfunktion insbesondere den Grundsatz der Sparsamkeit und Wirtschaftlichkeit und die Beachtung des öffentlichen Zwecks durchzusetzen (als Allein- oder Mehrheitsgesellschafterin) bzw. darauf hinzuwirken (als Minderheitsgesellschafterin). Daraus resultiert die Pflicht zu einer dem Umfang der unternehmerischen Beteiligungen angemessenen Beteiligungsverwaltung bzw. einem entsprechenden Beteiligungscontrolling. Die durch die Ausgliederung von der Kommune angestrebte größere Selbstständigkeit bestimmter Aufgabenbereiche soll damit nicht wieder rückgängig gemacht werden. Aufgabe der Beteiligungsverwaltung ist es vielmehr, im Interesse der Kommune die Einhaltung der grundlegenden Zielvorgaben, die finanzielle Situation und die Wirtschaftlichkeit zu überwachen, und zwar auch im Hinblick darauf, dass die aus der Beteiligung oder Trägerschaft des Unternehmens resultierenden Verpflichtungen die dauernde Leistungsfähigkeit der Kommune mitbestimmen. Zusätzlich zur rechtsaufsichtlichen Beratung kann es daher bei einer Kreditgenehmigung geboten sein, ggf. durch Nebenbestimmungen darauf hinzuwirken, dass die kommunale Beteiligungskontrolle ausreichend wahrgenommen wird.“¹

Das Beteiligungsmanagement ist damit das Bindeglied zwischen den Beteiligungen des Landkreises und der Kreisverwaltung bzw. dem Kreistag. Ihm obliegt die primäre Aufgabe, den Gesellschafter/Anstaltslast- und Gewährträger Landkreis bei der Steuerung seiner Beteiligungen zu unterstützen. Zur bestmöglichen Aufgabenerfüllung im Sinne des Landkreises ist es somit erforderlich, das Beteiligungsmanagement zu institutionalisieren und

¹ Nr. 4 der Bekanntmachung des Bayerischen Staatsministeriums des Innern zur Aufstellung und Vollzug der Haushaltspläne der Kommunen vom 26.02.2013, Az.: IB4-1512.5-9, AllMBl S. 156, online abrufbar unter <https://www.verkuendung-bayern.de/files/allmbl/2013/04/allmbl-2013-04.pdf> (02.04.2014).



mit konkreten Vorgaben und Befugnissen auszustatten. Ein wirkungsvolles Beteiligungsmanagement umfasst die Aufgabenbereiche

- Beteiligungsverwaltung,
- Beteiligungscontrolling und
- Mandatsträgerbetreuung,

die in Kapitel 3, S. 8 ff., näher dargestellt werden.

1.2. Besondere Anforderungen bei einzelnen Beteiligungen

Die verschiedenen Rechtsformen des privaten und öffentlichen Rechts stellen aufgrund ihrer rechtsformspezifischen Besonderheiten auch unterschiedliche Anforderungen an ein Beteiligungsmanagement in der Landkreisverwaltung. Neben der Ausgestaltung des Gesellschaftsvertrages bzw. der Unternehmenssatzung (Kommunalunternehmen) sind zudem die Einflussmöglichkeiten des Landkreises je nach Rechtsformtyp unterschiedlich angelegt.

Die in diesem Leitfaden im Vordergrund stehenden Rechtsformen der GmbH und des Kommunalunternehmens unterscheiden sich insbesondere im Hinblick auf die Kapitalverpflichtung des Landkreises erheblich, was dementsprechend unterschiedliche Anforderungen an das Beteiligungsmanagement stellt. Während die GmbH mit ihrem Stammkapital haftet und darüber hinausgehende Einstandsverpflichtungen lediglich im vereinbarten Einzelfall existieren, besteht beim Kommunalunternehmen eine umfassendere Haftung des Landkreises durch die Anstaltslast und die Gewährträgerhaftung:

- **Anstaltslast (§ 9 i.V.m. § 1 Abs. 2 KUV)**
ist die im Innenverhältnis zu einer öffentlich-rechtlichen Anstalt bestehende kommunalrechtliche Verpflichtung der Errichtungskörperschaft, die wirtschaftliche Basis der Anstalt zu sichern, die Anstalt für die gesamte Dauer ihres Bestehens funktionsfähig zu erhalten und etwaige finanzielle Lücken (Unterbilanz) durch Zuschüsse oder auf andere geeignete Weise auszugleichen.
- **Gewährträgerhaftung (Art. 77 Abs. 4 LKrO)**
tritt erst ein, wenn ein Gläubiger aus dem Vermögen der Anstalt nicht befriedigt werden kann. Sie ist also de facto die Folge einer mangelhaften Erfüllung der Anstaltslast. Die Gewährträgerhaftung begründet eine öffentlich-rechtliche Ausfallgarantie der Kommune gegenüber dem Kommunalunternehmen.

Einen Überblick über die Organe des Kommunalunternehmens bzw. der GmbH finden Sie in Anlage 1, S. 14.

2. Möglichkeiten der Einflussssicherung gegenüber den Beteiligungen

Die Landkreise sind im Rahmen ihrer Steuerungs- und Überwachungsfunktion insbesondere dazu verpflichtet, den Grundsatz der Sparsamkeit und Wirtschaftlichkeit und die Beachtung des öffentlichen Zwecks gegenüber ihren Unternehmen bzw. Beteiligungen durchzusetzen (als Allein- oder Mehrheitsgesellschafterin) bzw. darauf hinzuwirken (als Minderheitsgesellschafterin).² Nachdem der Beteiligungsquote in diesem Zusammenhang eine maßgebliche Bedeutung zukommt, wird zunächst hierauf eingegangen (Kapitel 2.1, sogleich unten). Anschließend werden Möglichkeiten der Einflussssicherung durch Gesellschaftsvertrag bzw. Unternehmenssatzung (Kapitel 2.2, S. 6 f.) sowie durch den Abschluss von Beherrschungsverträgen (Kapitel 2.3, S. 7) dargestellt.³

² Vgl. auch Kapitel 1.1, S. 4 f.

³ Siehe zu den Einflussnahmemöglichkeiten auch Bissinger, Aufsichtsrat – Stellung und Pflichten in kommunalen Unternehmen, in: Bayerischer Kommunaler Prüfungsverband (Hrsg.), Geschäftsbericht 2011, S. 21 ff., online abrufbar unter <http://www.bkpv.de/ver/pdf/gb2011/bissinger.pdf> (02.04.2014).

2.1. Einflussnahmemöglichkeiten abhängig von Beteiligungsquote

Der Einfluss eines Gesellschafters auf eine Beteiligung orientiert sich regelmäßig an seinem Anteil am gezeichneten Kapital dieser Gesellschaft. Die Klassifizierung der Beteiligungsgesellschaften in kleine, mittlere und große Kapitalgesellschaften wird auf Basis handelsrechtlicher Kriterien für die Aufstellung von Konzernabschlüssen vorgenommen.

Bei einer Beteiligungsquote von 50 Prozent oder weniger hat der Landkreis nicht den notwendigen Einfluss zur alleinigen Durchsetzung seiner Gesellschafterziele. Er ist auf die Zustimmung weiterer Gesellschafter angewiesen. Dadurch verschlechtern sich Steuerung und Einflussnahme.

In Abhängigkeit von der Höhe der Beteiligungsquote wird zwischen beherrschten und maßgeblichen Beteiligungen sowie Minderheitsbeteiligungen unterschieden:

- Gesellschaften werden vom Landkreis **beherrscht**, wenn der Landkreis über unmittelbare oder mittelbare Beteiligungen über einen **Beteiligungsanteil von mehr als 50 Prozent** verfügt.
- Ein **maßgeblicher Einfluss** auf Gesellschaften besteht, wenn der Landkreis an ihnen unmittelbar oder mittelbar mit einer Quote von **mindestens 20 Prozent** beteiligt ist.
- **Minderheitsbeteiligungen** sind solche, deren Beteiligungsanteil **unterhalb von 20 %** liegt. Dabei ist zu beachten, dass gesellschaftsrechtliche Regelungen von den Beteiligungsquoten abweichende Stimmrechte enthalten können.

2.2. Einflussssicherung durch Gesellschaftsvertrag bzw. Unternehmenssatzung

- Die kommunale Einflussssicherung durch Gesellschaftsvertrag bzw. Unternehmenssatzung bildet die Basis für das Verhältnis des Landkreises zu seiner Beteiligungsgesellschaft.
- Im Rahmen der Regelungsfreiheit des Gesellschaftsvertrages wäre sicherzustellen, dass ein Mitarbeiter des Beteiligungsmanagements des Landkreises bei den Gremiensitzungen des Unternehmens als Zuhörer (ohne Stimmrecht) teilnehmen darf. Dies dient der unmittelbaren Unterrichtung und Information.
- Regelungen in der Geschäftsordnung (z. B. regelmäßige Berichte der Geschäftsführung an den Aufsichtsrat).
- Einflussnahmemöglichkeiten
 - gegenüber **Geschäftsführer einer GmbH**
Geschäftsführer der GmbH haben – anders als die Vorstände von Aktiengesellschaften – keine gesetzlich normierte eigenverantwortliche Leitungsbefugnis. Sie sind an die durch den Gesellschaftsvertrag festgelegten Schranken ihrer Vertretungsbefugnis und an die Beschlüsse der Gesellschafter gebunden (§ 37 Abs. 1 GmbHG). Bei der GmbH ist daher die Gestaltung des Gesellschaftsvertrages ganz entscheidend. Hierdurch kann eine enge Bindung erreicht und die Steuerbarkeit weitgehend sichergestellt werden.
 - gegenüber dem **Aufsichtsrat einer GmbH**
Mitglieder eines **fakultativen** Aufsichtsrats, die zur Interessenswahrung der Kommune entsandt wurden, unterliegen – im Gegensatz zu den Mitgliedern eines obligatorischen Aufsichtsrats (hierzu sogleich unten) – den Weisungen des Kollegialorgans, wenn der Gesellschaftsvertrag entsprechend ausgestattet ist. Die Grenze der Weisungsberechtigung gegenüber den entsandten Mitgliedern besteht jedoch im Kernkompetenzbereich des fakultativen Aufsichtsrats, nämlich der Überwachung der Geschäftsführung. In diesem Bereich besteht keine Weisungsbindungsmöglichkeit, da ansonsten die Errichtung eines Kontroll- und Überwachungsorgans obsolet und seine Eigenständigkeit nicht mehr gewährleistet wäre. Sind dem Aufsichtsrat jedoch weitere, über die reine Überwachungsfunktion hinausgehende, Aufgaben zugeteilt ist eine gesellschaftsvertragliche Weisungsbindung zulässig.



Ist bei einer GmbH gesetzlich die Bildung eines Aufsichtsrates vorgeschrieben (z.B. gem. § 1 Abs. 1 Nr. 3 DrittelBG für Unternehmen, die ständig mehr als 500 Arbeitnehmer beschäftigen), handelt es sich um einen **obligatorischen** Aufsichtsrat. Diese Aufsichtsratsmitglieder sind, wie die Aufsichtsratsmitglieder einer Aktiengesellschaft, nicht weisungsgebunden.⁴

Besondere Bedeutung kommt in diesem Zusammenhang den Regelungen des § 52 Abs. 1 GmbHG zu, über deren Anwendbarkeit bzw. Ausschluss im Gesellschaftsvertrag zu entscheiden ist. Wenn von der Ausnahmeregelung des § 52 Abs. 1 GmbHG Gebrauch gemacht und damit die direkte Anwendbarkeit der zitierten Regelungen des Aktiengesetzes ausgeschlossen wird, sind entsprechende Regelungen im Gesellschaftsvertrag zu treffen.⁵

- gegenüber dem **Vertreter in der Gesellschafterversammlung der GmbH**
Der in die Gesellschafterversammlung der GmbH entsandte gesetzliche Vertreter des Landkreises ist weisungsgebunden, soweit er nicht kraft Amtes selbstständig handeln kann (Art. 34 LKrO).
- gegenüber dem **Vorstand eines Kommunalunternehmens**
 - Eigenverantwortliche Leitungsbefugnis
 - Unternehmenssatzung kann Befugnisse zu Gunsten des Verwaltungsrates beschränken bzw. reduzieren (z. B. Zustimmungsvorbehalte, Wertgrenzen etc.).
 - Abberufungsregelung in Unternehmenssatzung
- gegenüber dem **Verwaltungsrat eines Kommunalunternehmens**
 - Weisungsrecht des Kreistags beim Erlass von Satzungen und Verordnungen gemäß Art. 77 Abs. 2 Satz 3 (Art. 78 Abs. 2 Satz 4 LKrO)
 - Weitere Weisungsbindung über Unternehmenssatzung möglich (Art. 78 Abs. 2 Satz 5 LKrO)
- Im **Kommunalunternehmen** existiert **kein Kollegialorgan** vergleichbar der Gesellschafterversammlung einer GmbH.

2.3. Einflussssicherung durch Abschluss von Beherrschungsverträgen

Durch den Abschluss von Beherrschungsverträgen (vgl. § 291 Abs. 1 AktG) kann der Einfluss des Landkreises auf die Beteiligungsgesellschaften durchgesetzt werden. Hohe Bedeutung kommt den Beherrschungsverträgen bei Aktiengesellschaften zu (§§ 291 ff. AktG). Hingegen ist zur Steuerung einer Beteiligungsgesellschaft in der Rechtsform der GmbH der Abschluss eines Beherrschungsvertrags in der Regel nicht geboten, da die Geschäftsführung durch den Gesellschaftsvertrag und die Beschlüsse der Gesellschafterversammlung gebunden ist (§ 37 Abs. 1 GmbHG).

3. Elemente eines Beteiligungsmanagements

Der Aufbau eines Beteiligungsmanagements sollte sich an Art, Anzahl, Umfang und Rechtsform der zu betreuenden Beteiligungsunternehmen orientieren. Die örtlichen Verhältnisse sind hierbei ebenso zu berücksichtigen wie zielorientierte Vorgaben der kommunalen Entscheidungsträger.

Eine Grundlage für ein effizientes Beteiligungsmanagement sind zudem konkrete und messbare **Ziele** zwischen dem Landkreis und seinen Beteiligungen auf übergeordneter Ebene. Es wäre festzulegen, welche unternehmerischen Ziele (z.B. finanzielle Ziele) der Landkreis konkret mit seinen Beteiligungen verfolgt (was will ich mit der Beteiligung erreichen?). Das Beteiligungsmanagement unterstützt bei der Erreichung dieser Ziele und gliedert

⁴ Siehe hierzu Bissinger, Aufsichtsrat – Stellung und Pflichten in kommunalen Unternehmen, in: Bayerischer Kommunalverband (Hrsg.), Geschäftsbericht 2011, S. 22, online abrufbar unter <http://www.bkp.de/ver/pdf/gb2011/bissinger.pdf> (02.04.2014).

⁵ Siehe hierzu die entsprechenden Formulierungshilfen in Anlage 2, S. 17 f.

sich in die Beteiligungsverwaltung (Kapitel 3.1, S. 8), das Beteiligungscontrolling (Kapitel 3.2, S. 9) sowie die Mandatsträgerbetreuung (Kapitel 3.3, S. 10).

3.1. Beteiligungsverwaltung

Im Rahmen der Beteiligungsverwaltung werden die wesentlichen Unterlagen im Zusammenhang mit den jeweiligen Beteiligungen zur Auswertung vorgehalten, z.B.

- Gesellschaftsvertrag/Satzung,
- Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat,
- Geschäftsanweisung für Vorstand/Geschäftsführung,
- langfristige und besondere Verträge/Geschäftsführerverträge inkl. Ergänzungen,
- Organisationsplan/-handbuch,
- Übersicht über unternehmensinterne Vorschriften,
- Informationen über eingesetzte EDV-Systeme z.B. im Bereich Rechnungswesen, Kasse etc. (z.B. SAP usw.),
- Geschäftsführerbeschlüsse,
- Beschlussvorlagen und Protokolle der Aufsichtsratssitzungen,
- Beschlussvorlagen und Protokolle der Gesellschafterversammlungen,
- Planungsrechnung (Wirtschaftspläne, Finanzpläne),
- Jahresabschlüsse (Bilanz, GuV, Anhang), Lageberichte,
- Prüfungsberichte des Abschlussprüfers; ggf. Management-Letter des Abschlussprüfers,
- gegebenenfalls Zwischenberichte der Geschäftsführung an die Gesellschafter,
- Prüfungspläne und jährliche Tätigkeitsberichte der Innenrevision,
- Prüfungsberichte sonstiger Prüfer (z.B. Betriebsprüfung),
- Sammeln der Beteiligungsberichte gemäß Art. 82 Abs. 3 LKrO.

Die dafür erforderlichen Informationsrechte des Landkreises gegenüber seinen Beteiligungen können sich insbesondere aus § 4 Satz 3 KUV, § 51a GmbHG sowie aus entsprechenden Regelungen im Gesellschaftsvertrag bzw. der Unternehmenssatzung ergeben. Darüber hinaus kann sich das Informationsrecht des Landkreises aufgrund haushaltsrechtlicher Bestimmungen teilweise zu einer Informationspflicht der Beteiligung verdichten, etwa bei der Beigabe der Wirtschaftspläne und Jahresabschlüsse der Sondervermögen und kommunalen Unternehmen mit Mehrheitsbeteiligung zum Haushaltsplan (§ 1 Abs. 3 Nr. 7 KommHV-Doppik, § 2 Abs. 2 Nr. 4 KommHV-Kameralistik) oder bei der Verpflichtung, auf den Erhalt der für die Erstellung des konsolidierten Jahresabschlusses notwendigen Informationen und Unterlagen bei den Aufgabenträgern, Organisationseinheiten und Vermögensmassen hinzuwirken (Art. 88a Abs. 4 LKrO).

Neben den für das Beteiligungsmanagement notwendigen Unterlagen/Informationen sollen dabei – soweit erforderlich – auch die für die Konsolidierung der Jahresabschlüsse erforderlichen Unterlagen/ Informationen mit abgedeckt werden (Art. 88a Abs. 4 LKrO).

Die Beteiligungsverwaltung überwacht die Einhaltung formaler Kriterien durch die Beteiligungen, z.B. die ordnungsgemäße Einberufung von Sitzungen der Gesellschaftsorgane und die fristgerechte Aufstellung und Feststellung der Jahresabschlüsse.

Als wesentliche Aufgabe obliegt ihr die Erstellung des jährlichen Beteiligungsberichts für den Landkreis gemäß Art. 82 Abs. 3 LKrO. Kommunalunternehmen sind von dieser Vorschrift grundsätzlich nicht erfasst. Aufgrund der Bedeutung des Kommunalunternehmens für den Landkreis (Gewährträgerschaft und Anstaltslast⁶) und aus Transparenzgründen empfiehlt es sich jedoch, dieses in den Beteiligungsbericht aufzunehmen. Gleiches gilt für

⁶ Siehe Kapitel 1.2, S. 5.



Unterbeteiligungen des Kommunalunternehmens mit mindestens 5 % der Anteile, für die das Kommunalunternehmen einen eigenen Beteiligungsbericht erstellen muss (Art. 77 Abs. 1 Satz 2 i.V.m. Art. 82 Abs. 3 LKrO).

3.2. Beteiligungscontrolling

Unter Controlling versteht man grundsätzlich die betriebswirtschaftliche Steuerung der Organisation und der Prozesse eines Unternehmens oder einer Verwaltung. Besonders wichtig ist es dabei, alle relevanten Informationen auszuwählen und zu analysieren. Das Beteiligungscontrolling unterstützt den Landkreis als Gesellschafter bei der Steuerung der Beteiligungen, indem sowohl die Landrätin/der Landrat, die Gremien des Kreistags als auch die in die Unternehmensgremien entsandten Mitglieder des Kreistags mit Controlling-Informationen versorgt werden. Dabei handelt es sich um steuerungsrelevante Informationen in Bezug auf die jeweiligen Beteiligungen und deren Entwicklung.

Das Beteiligungscontrolling umfasst hierbei die Erarbeitung und Vorgabe konkreter Festlegungen im Hinblick auf die unternehmerischen Aufgaben und Ziele für die Beteiligungen sowie deren Überwachung. Hierzu sollten entsprechend dem jeweiligen (satzungsmäßigen) Unternehmensgegenstand steuerungsrelevante Kennzahlen gebildet werden (z.B. Gesamterfolg, Vermögensentwicklung, Unternehmensfinanzierung, Liquidität); dies vor allem unter dem Gesichtspunkt der Aussagefähigkeit für die Kreisträte und als Informationsbasis für eine gezielte Steuerung per Beschluss. Controllingaufgaben in diesem Zusammenhang sind u.a.:

- Analyse von Wirtschaftsplänen und deren Übereinstimmung mit den Zielvorgaben des Landkreises
- Aufbau eines standardisierten unterjährigen Berichtssystems zur Information der politischen Entscheidungsgremien
- Informations- und Abstimmungsgespräche mit den Geschäftsführern
- Analyse und Kommentierung der Jahresabschlüsse und Prüfberichte der Abschlussprüfer
- Teilnahme an den „Bilanz-Sitzungen“
- Erstellung von Sonderberichten

Die Ergebnisse der Controlling-Auswertungen werden in Berichten zur Vorbereitung der Mandatsträger dokumentiert und an diese bzw. weitere Vertreter des Landkreises in den Überwachungsorganen weitergeleitet. Controllinginstrumente sind DV-gestützte Kennzahlenanalysen, ein standardisiertes Berichtswesen und Beteiligungscontrolling-Software.

Hinweis: Es ist nicht die Aufgabe der Beteiligungssteuerung bzw. des Beteiligungscontrollings, in das operative Geschäft der Gesellschaft und damit in den Verantwortungsbereich der GmbH-Geschäftsführung bzw. des Vorstands des Kommunalunternehmens einzugreifen.

Beispiele für Controlling-Berichte sind:⁷

- **Planungsbericht** auf Basis des Wirtschaftsplans. Inhalte orientieren sich an der Gliederung des Erfolgsplans, dem aktuellen Stand der Erreichung des geplanten Jahresergebnisses (Soll-/Ist-Vergleich) und dem Ausweis von Kennzahlen mit Bezug zur Vorperiode (Darstellung der Veränderungen) und zu Abweichungen (vom Plan).
- **Quartalsberichte** mit der Grundlage kumulierter Periodenwerte für den jeweiligen Berichtszeitraum und inhaltlichem Aufbau analog dem Planungsbericht. Anhand von Prognoserechnungen wird aufgezeigt, wie sich das Jahresergebnis voraussichtlich entwickelt. Ebenfalls Darstellung und Erläuterung von Abweichungen.

⁷ Siehe hierzu Wurzel/Schraml/Becker, Handbuch Rechtspraxis der kommunalen Unternehmen, 2. Auflage 2010; Hille, Grundlagen des kommunalen Beteiligungsmanagements, 1. Auflage 2003; Ade, Handbuch Kommunales Beteiligungsmanagement, 2. Auflage 2005.

- **Abschlussbericht** behandelt die Daten aus dem von der Geschäftsführung aufgestellten oder alternativ dem geprüften Jahresabschluss. Ausweis von Ist-Daten des Erfolgsplans aus dem Jahresabschluss im Vergleich zu den Plandaten des Wirtschaftsplans und im Vergleich zum Vorjahr (absolut und prozentual) sowie Kennzahlen mit Erläuterung und Entwicklung.
- **Ad-hoc-Berichte** bei besonderen Geschäftsvorfällen, Investitionsentscheidungen, Erweiterung der Geschäftstätigkeit oder Beteiligung an anderen Unternehmen etc.

(Die Auflistung ist nicht abschließend und sollte an die jeweiligen örtlichen Gegebenheiten angepasst werden).

3.3. Mandatsträgerbetreuung

Die Mandatsträgerbetreuung ist die wichtigste Aufgabe des kommunalen Beteiligungsmanagements, weshalb nachfolgend auf die Anforderungen an Mitglieder in Aufsichtsorganen (Kapitel 3.3.1, sogleich unten), die Aufgaben der Mandatsträgerbetreuung (Kapitel 3.3.2, S. 10 f.) sowie die Kollision von Interessen des Landkreises und der Beteiligung (Kapitel 3.3.3, S. 11) besonders eingegangen wird.

3.3.1. Anforderungen an Mitglieder in Aufsichtsorganen

Hinsichtlich der fachlichen Anforderungen an die Mitglieder in Aufsichtsorganen weist der Bayerische Kommunale Prüfungsverband in seinem Geschäftsbericht 2011 auf einen Beschluss des Deutschen Städtetags vom 12.05.2009 hin, der seinen Mitgliedern folgende Eckpunkte für einen sog. Public Corporate Governance Kodex empfiehlt:

„Die Gesellschafterin besetzt den Aufsichtsrat mit qualifizierten Kräften. Diese müssen

- unabhängig Stadtinteressen vertreten,
- bereit sein, sich persönlich und fachlich weiter zu bilden,
- Zeit haben und die Anzahl ihrer Mandate beschränken,
- dem Unternehmensinteresse verpflichtet sein, die besonderen Interessen der Stadt vertreten, Entscheidungen nicht für persönliche Interessen nutzen.“⁸

Der Innovationsring des Bayerischen Landkreistags schließt sich diesen Empfehlungen an.

Für die Mitglieder von Verwaltungs- und Aufsichtsorganen nach dem Kreditwesengesetz (KWG) und dem Versicherungsaufsichtsgesetz (VAG) sind besondere Anforderungen zu beachten.⁹

3.3.2. Aufgaben der Mandatsträgerbetreuung

Im Rahmen der Mandatsträgerbetreuung werden die in die Aufsichtsgremien der Beteiligungsunternehmen entsandten Vertreter des Landkreises informiert und beraten. Schwerpunkt ist die fachliche Unterstützung der in die Aufsichtsgremien entsandten Mitglieder durch Empfehlungen und Stellungnahmen. Hierzu ist jedoch erforderlich, dass dem Beteiligungsmanagement rechtzeitig die Tagesordnungen der Aufsichtsratssitzungen und die von der Unternehmensleitung erstellten Beschlussvorschläge zugehen. Nur bei rechtzeitiger und umfassender Information ist es möglich, die Vertreter des Landkreises im Aufsichtsgremium adäquat zu beraten und in ihrer Aufgabenerfüllung im Sinne der Interessen des Landkreises als Gesellschafter zu unterstützen.

⁸ Bissinger, Aufsichtsrat – Stellung und Pflichten in kommunalen Unternehmen, in: Bayerischer Kommunaler Prüfungsverband (Hrsg.), Geschäftsbericht 2011, S. 16, online abrufbar unter <http://www.bkpv.de/ver/pdf/gb2011/bissinger.pdf> (02.04.2014).

⁹ Siehe Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (Hrsg.), Merkblatt zur Kontrolle der Mitglieder von Verwaltungs- und Aufsichtsorganen gemäß KWG und VAG, 2012, online abrufbar unter http://www.bafin.de/SharedDocs/Veroeffentlichungen/DE/Merkblatt/mb_121203_kontrolle_ar_vr_ba_va.html (02.04.2014).

**Die Mandatsträgerbetreuung ist die wichtigste Aufgabe des kommunalen Beteiligungsmanagements.**

Die Aufgaben sollten neutral und mit hoher Sachkompetenz, insbesondere auch in betriebswirtschaftlicher und gesellschaftsrechtlicher Hinsicht, wahrgenommen werden. Gleichzeitig ist die Akzeptanz seitens der Vertreter des Landkreises grundlegende Voraussetzung für eine erfolgreiche Zusammenarbeit.

Regelmäßige Schulungsmaßnahmen zu den Rechten und Pflichten der in die Aufsichtsgremien entsandten Vertreter sollten unter dem Gesichtspunkt der kommunalrechtlichen Besonderheiten für Beteiligungsunternehmen durchgeführt werden, insbesondere zu Beginn der Wahlperioden und bei Neubestellungen.

3.3.3. Kollision von Interessen des Landkreises und der Beteiligung

Die kommunalen Vertreter in den Gesellschaftsorganen sind nicht nur berechtigt, sondern auch verpflichtet, bei ihren Entscheidungen im Unternehmen die Interessen der Anteilseigner und damit die Interessen des Landkreises mit zu berücksichtigen. Der Landkreis als Entsandender kann daher den von ihm bestimmten Vertretern Richtlinien für die Wahrung der Belange des Landkreises geben. Einen Konflikt zwischen öffentlichem Kommunalrecht auf der einen und privatem Gesellschaftsrecht auf der anderen Seite sollte es nach der Systematik der Landkreisordnung in der Regel nicht geben, weil im „Unternehmensinteresse“ die Interessen der Anteilseigner und damit des Landkreises mit enthalten sind.

Davon zu unterscheiden ist die Frage, ob den entsandten kommunalen Vertretern bindende Weisungen erteilt werden können. Gerade in Bezug auf die kommunalrechtlich geforderte Einflussicherung (insbesondere Art. 81 Abs. 2 LKrO) sind diesbezüglich erhöhte Anforderungen an die Ausgestaltung des Gesellschaftsvertrags bzw. der Satzung zu stellen.¹⁰

4. Organisation des Beteiligungsmanagements

Das Beteiligungsmanagement sollte unter Berücksichtigung von Art, Anzahl, Umfang und Rechtsform der zu betreuenden Beteiligungsunternehmen eingerichtet und entsprechend personell besetzt sein. Dies gilt sowohl für die wahrzunehmende Aufgabentiefe je Beteiligung und den daraus resultierenden Stellenbedarf als auch für die innerhalb der Aufbauorganisation des Landkreises vorzunehmende organisatorische Einbindung des Beteiligungsmanagements in den Verwaltungsaufbau.

Die Organisation des Beteiligungsmanagements sollte zudem darauf ausgerichtet sein, Interessenskonflikte zu vermeiden. Die örtlichen Verhältnisse sind dabei ebenso zu berücksichtigen wie zielorientierte Vorgaben der kommunalen Entscheidungsträger. Vor diesem Hintergrund werden nachfolgend praxisrelevante Möglichkeiten der Organisation des Beteiligungsmanagements dargestellt (Kapitel 4.1, sogleich unten) und wird auf Fragen der Personalausstattung eingegangen (Kapitel 4.2, S. 13).

4.1. Möglichkeiten der Organisation des Beteiligungsmanagements

Das Beteiligungsmanagement im Landratsamt kann grundsätzlich in Form einer Stabsstelle (Kapitel 4.1.1, sogleich unten) organisiert oder in die Linienaufgaben integriert werden (Kapitel 4.1.2, S. 12 f.). Die ebenfalls denkbare Auslagerung der Aufgaben des Beteiligungsmanagements auf eine Holding hat für die Landkreise in Bayern derzeit keine große praktische Bedeutung, weshalb hierauf nachfolgend nicht näher eingegangen wird.

¹⁰ Siehe hierzu Kapitel 2, S. 5 ff., sowie ausführlich: Bissinger, Aufsichtsrat – Stellung und Pflichten in kommunalen Unternehmen, in: Bayerischer Kommunaler Prüfungsverband (Hrsg.), Geschäftsbericht 2011, S. 21 ff., online abrufbar unter <http://www.bkpv.de/ver/pdf/gb2011/bissinger.pdf> (02.04.2014).

4.1.1. Stabsstelle

Stäbe sind auf Dauer eingerichtete Organisationseinheiten, die der Unterstützung und Beratung der Leitung einer Behörde dienen. Sie sind organisatorisch außerhalb der hierarchischen Ordnung der Linie angesiedelt und haben daher gegenüber den Organisationseinheiten der Linie weder Weisungs- noch Entscheidungsbefugnis, sondern sind nur berechtigt, Anregungen zu geben oder Vorschläge zu machen.

Stäbe können sowohl spezialisiert (Fachstab) als auch generalisiert (Koordinierungsstab) gebildet werden.

Die Bildung besonderer Stäbe außerhalb der Linie kann auch als Hilfsmittel zur Trennung von Politik und Verwaltung dienen, indem der politischen Spitze des Landratsamts (Landrätin/Landrat) ein von der Linie getrennter Berater- oder Hilfsstab beigegeben wird.

Die Stablinienorganisation bzw. das Stabliniensystem ist eine um Stabsstellen erweiterte Form des Einliniensystems. Sie wurde eingeführt, um die Linieninstanzen zu entlasten und die Vorgesetzten vom unterstellten Bereich weniger abhängig zu machen.

Diese Organisationsform erzeugt höhere Kosten als das Einliniensystem und führt evtl. zu Konflikten zwischen der Stabs- und der Linienstelle.

Obwohl die Stabsstellen keine Entscheidungsbefugnis besitzen, ergibt sich in der Praxis aufgrund des Spezialistenwissens eine gewisse Entscheidungsgewalt.

Schwerpunkt eines Beteiligungsmanagements ist die Mandatsträgerbetreuung mit ihrer beratenden und informierenden Funktion. Aufgrund dieses Aufgabencharakters ist eine Organisation des Beteiligungsmanagements als Stabsstelle grundsätzlich denkbar.

Die Stabsstelle wäre aufgrund ihrer wirtschaftlichen Bedeutung und wahrzunehmenden Steuerungsmöglichkeiten direkt der Landrätin/dem Landrat zuzuordnen.

Bei der Bildung einer Stabsstelle ergeben sich allerdings Schnittstellen zu den Kammereiaufgaben, insbesondere bei der Erstellung des konsolidierten Jahresabschlusses (Art. 88a LKrO).

4.1.2. Linienaufgaben

Eine weitere Möglichkeit besteht darin, die Aufgabe des Beteiligungsmanagements in die Linienorganisation zu integrieren.

Von der Funktion her soll das Beteiligungsmanagement neben der Erstellung des Beteiligungsberichts und dem Beteiligungscontrolling auch die Erarbeitung und Vorgabe konkreter Festlegungen im Hinblick auf die unternehmerischen Aufgaben und Ziele für die Beteiligungsunternehmen sowie deren Überwachung umfassen, um die wirtschaftliche Situation des Landkreises beeinflussen zu können. Dies sind operative Aufgaben, die über Beratungs- und Informationsfunktionen hinausgehen.

Wenn das Beteiligungsmanagement als Linienstelle in die Organisation des Landratsamts eingegliedert wird, erhält es zur Erfüllung seiner Aufgaben Antrags-, Entscheidungs-, Anordnungs-, Mitsprache-, Veto- und Vertretungskompetenzen. Durch diese Kompetenzen erhält das Beteiligungsmanagement eine herausgehobene Stellung im Landratsamt. Meistens ist dann eine Zuordnung zum Bereich Finanzen in der zweiten Ebene gerechtfertigt.



Bei Zuordnung der Aufgabe des Beteiligungsmanagements zur Linienorganisation wäre die Aufgabe bei der Landkreisfinanzverwaltung zuzuordnen. Dies entspräche auch dem Grundsatz der Zusammenfassung artverwandter Aufgaben (hier: wirtschaftliche Aufgaben).

Bei dieser Zuordnung bestünde zwar die Möglichkeit eines Interessenkonfliktes, etwa wenn der Leiter der Finanzverwaltung gleichzeitig eine leitende Funktion in einer Beteiligungsgesellschaft wahrnimmt; um dies zu vermeiden, sollten entsprechende Regelungen getroffen werden.

4.2. Personalausstattung

Die personelle Ausstattung hängt sowohl von Art und Umfang der Beteiligungsstruktur des Landkreises als auch von den politisch gewollten und unterstützten Einflussmöglichkeiten ab. In jedem Fall wäre auf fundierte kommunal- und gesellschaftsrechtliche sowie betriebswirtschaftliche Fähigkeiten des/der Stelleninhaber/-in abzustellen.

Anlage 1: Organe des Kommunalunternehmens bzw. der GmbH

Kommunalunternehmen	GmbH
Vorstand	Geschäftsführer
Verwaltungsrat	Aufsichtsrat
-----	Gesellschafterversammlung

Kommunalunternehmen:

Der Vorstand

- leitet das Kommunalunternehmen eigenständig und eigenverantwortlich (Rechtsstellung ähnlich Vorstand AG) – Art. 78 LKrO –.
- kann nur eine natürliche Person sein. Juristische Personen können nicht zum Vorstand bestellt werden (lediglich Beauftragung als Managementgesellschaft).
- Vertretungsmacht ist nach außen unbeschränkbar.
- Auskunfts- und Berichtspflicht gegenüber Verwaltungsrat (§ 3 KUV)
- „Sorgfalt ordentlicher Geschäftsleute“ gem. § 3 Abs. 1 Satz 1 KUV

Verwaltungsrat

- kollegial strukturiertes Organ des Kommunalunternehmens, Vorsitz: grundsätzlich Landrätin/Landrat
- zuständig für strategische Entscheidungen und Kontrollfunktionen
- Überwachung der Geschäftsführung des Vorstands
- Verschwiegenheitspflicht (gilt nicht gegenüber der Kommune vgl. § 4 Satz 3 KUV)
- Weisungsrechte der Kommune gem. Art. 78 Abs. 2 Sätze 4 und 5 LKrO bei Erlass von Satzungen und Verordnungen durch das Kommunalunternehmen sowie in den in der Unternehmenssatzung geregelten Fällen

GmbH:

Geschäftsführer der GmbH

- vertritt die Gesellschaft gerichtlich und außergerichtlich und ist nach innen geschäftsführendes Organ.
- Vertretungsmacht ist nach außen unbeschränkbar. Sofern im Gesellschaftsvertrag nichts anderes bestimmt ist, besteht Gesamtvertretungsbefugnis. Ein Geschäftsführer hat in Angelegenheiten der Gesellschaft die Sorgfalt eines ordentlichen Geschäftsmannes anzuwenden (§ 43 Abs. 1 GmbHG). Verletzt er diese Pflicht, dann haftet er der GmbH für den entstandenen Schaden (§ 43 Abs. 2 GmbHG).

Aufsichtsrat der GmbH

- ist das Aufsichts- und Kontrollorgan gegenüber der Geschäftsführung.
- besitzt je nach Regelung im Gesellschaftsvertrag Entscheidungsbefugnisse.
- ist kein Exekutivorgan (wird nicht operativ tätig).
- Zu den Rechten und Pflichten des Aufsichtsrats siehe Bissinger, Aufsichtsrat – Stellung und Pflichten in kommunalen Unternehmen, in: Bayerischer Kommunalen Prüfungsverband (Hrsg.), Geschäftsbericht 2011, S. 15 ff., online abrufbar unter <http://www.bkpv.de/ver/pdf/gb2011/bissinger.pdf> (02.04.2014).

Gesellschafterversammlung der GmbH

- oberstes Willensbildungs- und Entscheidungsorgan
- kann auch in das operative Geschäft durch entsprechende Beschlüsse bzw. Weisungen an die Geschäftsführung eingreifen.

Anlage 2: Formulierungshilfen für die Ausgestaltung von Gesellschaftsverträgen bzw. Unternehmenssatzungen und Geschäftsordnungen

Die nachstehenden beispielhaften Formulierungshilfen dienen als **Hilfestellung** für Beschlussfassungen im Kreistag:

1. Prüfungsrechte (Formulierungshilfen für Gesellschaftsverträge und Unternehmenssatzungen)

1.1. Prüfungsrechte – Variante 1

Der Bayerische Kommunale Prüfungsverband hat die Rechte nach § 54 HGrG. Der Landkreis X hat ein umfassendes, § 54 HGrG übersteigendes Prüfungsrecht.

1.2. Prüfungsrechte – Variante 2:

- Der Landkreis X übt die Rechte nach § 53 HGrG aus und hat, wie auch das für ihn zuständige überörtliche Prüfungsorgan, die Rechte nach § 54 HGrG. Der Landkreis X und das für ihn zuständige überörtliche Prüfungsorgan haben ein § 54 HGrG übersteigendes Prüfungsrecht.
- Bei Mehrheits-, Minderheits- und sonstigen Beteiligungen wird dieses Prüfungsrecht entsprechend verankert, insbesondere wenn die Beteiligung durch Zuschüsse des Landkreises im Wesentlichen finanziert wird. Die Vertreter des Landkreises werden entsprechend beauftragt.

2. Mandatsträgerbetreuung (Formulierungshilfen für Geschäftsordnung Aufsichtsrat bzw. Verwaltungsrat)

2.1. Fachliche Unterstützung der Mandatsträger

Die vom Landkreis X in die Unternehmensgremien entsandten Mitglieder werden fachlich unterstützt. Dies beinhaltet auch die Beratungsfunktion hinsichtlich der Entscheidungs- und Handlungsmöglichkeiten sowie die Information über ihre Rechte und Pflichten.

2.2. Durchführung von Seminaren

Die Vertreter des Landkreises werden in Seminaren von kompetenten Fachleuten über ihre Rechte und Pflichten sowie über aktuelle rechtliche Entwicklungen informiert, um ihre Kontrollfunktion entsprechend den gesetzlichen Vorgaben wahrnehmen zu können.

Hinweis: Als spezifisches Problem ist hier die Schnittstelle zwischen öffentlichem Recht (Kommunalrecht, Kommunales Wirtschaftsrecht) und Privatrecht (HGB, GmbHG, AktG, KonTraG usw.) zu sehen.

3. GmbH (Formulierungshilfen für Gesellschaftsverträge)

3.1. Aufsichtsrat – Variante 1 (Aktiengesetz gilt unmittelbar)¹¹

Zuständigkeit des Aufsichtsrates

(1) Der Aufsichtsrat berät und überwacht die Geschäftsführung. Dabei kann er sich als Gremium der Unterstützung Dritter bedienen. Er hat gegenüber der Geschäftsführung ein unbeschränktes Recht auf Auskunft und Einsicht in die Geschäftsunterlagen. Diese Rechte können außerhalb einer Sitzung nur vom Vorsitzenden oder einem im Einzelfall durch Beschluss des Aufsichtsrates bestimmten Mitglied oder

¹¹ Siehe hierzu Kapitel 2.2, S. 6 f.

Dritten ausgeübt werden.

(2) Darüber hinaus hat der Aufsichtsrat folgende Aufgaben:

- a) Bestellung der Geschäftsführer, Abberufung, inhaltliche Ausgestaltung, Abschluss und Kündigung des Anstellungsvertrages mit den Geschäftsführern sowie alle damit zusammenhängenden Fragen, insbesondere der Zulässigkeit von Nebentätigkeiten, der Einhaltung eines Wettbewerbsverbotes, u.a. sollen die Geschäftsführer im Anstellungsvertrag vertraglich verpflichtet werden, die ihnen im Geschäftsjahr jeweils gewährten Bezüge im Sinn von § 285 Nr. 9 Buchst. a HGB dem Gesellschafter jährlich zur Veröffentlichung in seinem Beteiligungsbericht mitzuteilen;
- b) Entlastung des Geschäftsführers sowie Geltendmachung von Ersatzansprüchen der Gesellschaft gegen den Geschäftsführer;
- c) Erteilung und Widerruf von Prokuren;
- d) Bestellung, Abberufung, inhaltliche Ausgestaltung, Abschluss und Kündigung der Anstellungsverträge mit Prokuristen und Gesamthandlungsbevollmächtigten nach § 54 HGB sowie aller damit zusammenhängenden Fragen, insbesondere der Zulässigkeit von Nebentätigkeiten, der Einhaltung eines Wettbewerbsverbotes, u. Ä.;
- e) Feststellung und Änderung des Wirtschaftsplans, des 5-Jahres-Finanzplans und des Stellenplans;
- f) Bestellung des Abschlussprüfers;
- g) Feststellung des geprüften Jahresabschlusses, Verwendung des Jahresgewinns, Behandlung des Jahresverlustes sowie Entlastung des Geschäftsführers;
- h) wesentliche Änderungen des Betriebsumfangs der Gesellschaft;
- i) Einstellung, Entlassung und Ausgestaltung der Arbeits- und Dienstverträge von Angestellten in leitender Stellung i. S. d. § 14 KSchG;
- j) Grundsätze für die Entlohnung und Sozialversorgung des Personals, soweit nicht gesetzliche oder tarifliche Regelungen vorrangig Gültigkeit haben;
- k) Genehmigung der Überschreitung der Ausgabenansätze des Wirtschafts- und Finanzplans, soweit sie im Einzelfall oder innerhalb eines Deckungsringes den Betrag von _____ € übersteigen, wenn keine Deckung durch zusätzliche Einnahmen besteht;
- l) Aufnahme von Darlehen außerhalb des Wirtschafts- und Finanzplanes sowie Abschluss sonstiger Rechtsgeschäfte, die einer Aufnahme von Darlehen wirtschaftlich gleichkommen und den Betrag von _____ € übersteigen;
- m) Übernahme von Bürgschaften und Wechselverbindlichkeiten, soweit sie den Betrag von _____ € übersteigen;
- n) Abschluss und Kündigung von Geschäftsverträgen (nicht Arbeitsverträgen) mit Verpflichtungen über eine Wertgrenze von _____ € oder über eine feste Laufzeit von mehr als ___ Jahren;
- o) Gewährung von Darlehen;
- p) Erwerb, Veräußerung und Belastung von Grundstücken und grundstücksgleichen Rechten soweit im Einzelfall die Wertgrenze von _____ € überschritten wird.

(3) Im Übrigen kann sich der Aufsichtsrat allgemein oder im Einzelfall die Zustimmung zu weiteren bestimmten Geschäften oder sonstigen Maßnahmen der Geschäftsführung vorbehalten, sofern nicht die Gesellschafterversammlung die Entscheidungskompetenz an sich zieht.

(4) Geschäfte, die in die Zuständigkeit des Aufsichtsrates fallen, dürfen erst nach einer durch dieses Organ erteilten Zustimmung durchgeführt werden. Ausnahmsweise kann der Vorsitzende des Aufsichtsrates die Geschäftsführung zum Abschluss eines Geschäftes, das nach dem Gesellschaftsvertrag der Zustim-



mung des Aufsichtsrates bedarf, ermächtigen, wenn das Geschäft keinen Aufschub duldet und ein rechtzeitiger Beschluss des Aufsichtsrates nicht herbeigeführt werden kann. Der Aufsichtsrat kann die in Abs. (2) bezeichneten Wertgrenzen erhöhen. Gem. Satz 2 durchgeführte Geschäfte müssen dem Aufsichtsrat in seiner nächsten Sitzung bekanntgegeben werden.

3.2. Aufsichtsrat – Variante 2 (Aktiengesetz gilt nicht; Erfordernis entsprechender Regelungen im Gesellschaftsvertrag)¹²

- (1) Die Gesellschaft hat einen Aufsichtsrat.
- (2) Der Aufsichtsrat hat __ Mitglieder.
- (3) Die Bestellung der Aufsichtsratsmitglieder erfolgt durch die Gesellschafterversammlung.
- (4) Aufsichtsratsvorsitzende ist der Landrat des Landkreises X. Der Aufsichtsrat wählt aus seiner Mitte einen Stellvertreter des/der Vorsitzenden. Der stellvertretende Vorsitzende wird mit einfacher Mehrheit der Stimmen der Mitglieder des Aufsichtsrates gewählt. Der/Die Vorsitzende vertritt den Aufsichtsrat nach außen.
- (5) Die Amtszeit des Aufsichtsrates entspricht der Wahlperiode des Kreistages. Die Gesellschafter können die jeweils von ihnen bestellten Aufsichtsratsmitglieder jederzeit abberufen. Eine Niederlegung des Mandats ist jederzeit möglich.
- (6) Sind Kreisräte des Landkreises in dieser Funktion als Aufsichtsratsmitglieder bestellt worden, unterliegen sie, soweit rechtlich zulässig, den Weisungen des Kreistages.
- (7) Der Aufsichtsrat hat den Jahresabschluss, den Lagebericht und den Vorschlag der Geschäftsführung über die Verwendung des Jahresergebnisses (sofern zutreffend) zu prüfen und hierüber schriftlich an die Gesellschafterversammlung zu berichten. In dem Bericht hat der Aufsichtsrat ferner zu dem Ergebnis der Prüfung durch den Abschlussprüfer Stellung zu nehmen. Am Schluss des Berichts hat der Aufsichtsrat zu erklären, ob nach dem abschließenden Ergebnis seiner Prüfung Einwendungen zu erheben sind und ob er den von der Geschäftsführung aufgestellten Jahresabschluss und Lagebericht billigt.
- (8) Der Aufsichtsrat entscheidet durch Beschluss. Er ist nur beschlussfähig, wenn mindestens __ seiner Mitglieder an der Beschlussfassung teilnehmen und sämtliche Mitglieder ordnungsgemäß geladen sind. Zwischen dem Tag der Aufsichtsratssitzung und dem Tag des Versendens des die Einladung enthaltenden Schreibens muss ein Zeitraum von mindestens __ Tagen liegen. Dabei werden der Tag der Absendung und der Tag der Aufsichtsratssitzung nicht mitgezählt.
Jeder Sitz im Aufsichtsrat gewährt eine Stimme. Beschlüsse werden mit Mehrheit der abgegebenen Stimmen gefasst. Bei Stimmengleichheit gibt die Stimme des Vorsitzenden des Aufsichtsrats den Ausschlag. Jedes Aufsichtsratsmitglied kann sich aufgrund schriftlicher Vollmacht von einem anderen Aufsichtsratsmitglied vertreten lassen.
- (9) Der Aufsichtsrat fasst seine Beschlüsse in Sitzungen. Schriftliche Abstimmungen ohne Einberufung einer Sitzung sind in dringlichen Fällen zulässig, wenn nicht von mehr als __ Mitgliedern des Aufsichtsrats gegen die schriftliche Abstimmung Einspruch erhoben wird. Die Gültigkeit einer schriftlichen Abstimmung setzt voraus, dass sich mindestens __ Aufsichtsratsmitglieder an der Abstimmung beteiligt haben.
- (10) Über Sitzungen und Beschlüsse des Aufsichtsrates ist eine Niederschrift anzufertigen, die der Vorsitzende zu unterzeichnen hat. In den Niederschriften über Sitzungen sind Ort und Tag der Sitzung, die Teilnehmer, die Gegenstände der Tagesordnung, der wesentliche Inhalt der Verhandlungen und die Beschlüsse des Aufsichtsrates anzugeben. Jedem Mitglied des Aufsichtsrates ist auf Verlangen eine Abschrift der Niederschrift auszuhändigen.

¹² Siehe hierzu Kapitel 2.2, S. 6 f.

- (11) Die Tätigkeit der Aufsichtsratsmitglieder ist ehrenamtlich. Es wird eine Aufwandsentschädigung gewährt, die die Gesellschafterversammlung festsetzt.
- (12) Im Kalenderjahr sind mindestens zwei Aufsichtsratssitzungen einzuberufen.
- (13) Der Aufsichtsrat gibt sich eine Geschäftsordnung.
- (14) § 52 GmbHG findet keine Anwendung. *(Anmerkung: Dies bedingt grundsätzlich explizite Regelungen im Gesellschaftsvertrag hinsichtlich des Tätigwerdens und Verhaltens der Aufsichtsratsmitglieder. Stichwort: Weisungsbindung etc.)*

3.3. Aufsichtsrat - Sorgfalts- und Verschwiegenheitspflichten

- (1) Die Mitglieder des Aufsichtsrats haben bei der Erfüllung ihrer Obliegenheiten die Sorgfalt eines ordentlichen und gewissenhaften Kaufmanns anzuwenden und dabei die gesetzlichen Vorschriften, den Gesellschaftsvertrag und die Geschäftsordnung zu beachten.
- (2) Die Aufsichtsratsmitglieder haben über Angelegenheiten, die ihnen durch ihre Aufsichtsrats Tätigkeit bekannt geworden und nichtöffentlich behandelt worden sind, Verschwiegenheit zu wahren. Die Schweigepflicht besteht nicht gegenüber anderen Aufsichtsratsmitgliedern und nicht gegenüber Bediensteten der Gesellschaft bzw. der Gesellschafter, die mit der Sache befasst sind, es sei denn, dass sie in der einschlägigen Angelegenheit persönlich beteiligt sind.
- (3) Aufsichtsratsmitglieder, die ihre Pflichten verletzen, sind der Gesellschaft zum Ersatz des daraus entstehenden Schadens als Gesamtschuldner verpflichtet.
- (4) Ist streitig, ob sie die Sorgfalt eines ordentlichen und gewissenhaften Kaufmanns angewandt haben, so trifft sie die Beweislast.

4. **GmbH & Co. KG (Formulierungshilfen für Gesellschaftsverträge)**

4.1. Geschäftsführung

- (1) Zur Geschäftsführung ist nur die Komplementärin berechtigt und verpflichtet.
- (2) Maßnahmen, die über den gewöhnlichen Geschäftsbetrieb der Gesellschaft hinausgehen, dürfen nur mit vorheriger Einwilligung der Gesellschafterversammlung vorgenommen werden. Dies gilt insbesondere für die nachstehenden Maßnahmen, soweit diese nicht in dem von der Gesellschafterversammlung beschlossenen Wirtschaftsplan nach Gegenstand und Betrag enthalten sind:
 - a) Aufnahme neuer Geschäftsfelder;
 - b) Erwerb, Veräußerung und Belastung von Grundstücken und grundstücksgleichen Rechten, sonstige Verfügungen über Grundstücke und grundstücksgleiche Rechte sowie die Verpflichtung zur Vornahme solcher Rechtsgeschäfte;
 - c) Gründung und Errichtung von Unternehmen sowie Erwerb und Veräußerung von Unternehmen, Beteiligungen, Betrieben und Betriebsteilen, Veräußerung oder Verpachtung des Unternehmens der Gesellschaft oder wesentlicher Teile hiervon;
 - d) die Vergabe oder Aufnahme von Darlehen durch die Gesellschaft;
 - e) Abschluss, Änderung und Beendigung von Konzessionsverträgen; die Holding unterliegt in diesem Fall keinem Stimmverbot nach § 47 Abs. 4 GmbHG analog;
 - f) Einleitung von Rechtsstreitigkeiten und prozessbeendenden Handlungen und Erklärungen sowie die Stundung und der Erlass von Forderungen, sofern der Wert der Maßnahme im Einzelfall _____ € übersteigt;



- g) Abschluss und Änderung von Dienst- und Arbeitsverträgen, sofern im Einzelfall ein höheres Entgelt als jährlich _____ € vereinbart wird oder in denen eine längere Kündigungsfrist als X Monate vorgesehen ist;
- h) der Abschluss oder die Änderung von Verträgen mit einem Gegenstandswert von mehr als _____ € im Einzelfall oder mehr als _____ € insgesamt.

4.2. Zuständigkeit der Gesellschafterversammlung

(1) Die Gesellschafterversammlung beschließt vorab außer in den durch Gesetz und Gesellschaftsvertrag bestimmten Fällen insbesondere über die nachfolgend aufgeführten Handlungen und Maßnahmen:

- a) Änderungen des Gesellschaftsvertrags, insbesondere Erhöhungen und Herabsetzungen des Festkapitals und Aufnahme neuer Gesellschafter;
- b) Änderung der Rechtsform;
- c) Auflösung und Fortsetzung der Gesellschaft;
- d) Änderungen der Gewinnverteilung;
- e) Entlastung der Komplementärin;
- f) Beschlussfassung über den von der Komplementärin aufgestellten Wirtschaftsplan, Investitionsplan sowie den Personalplan;
- g) Feststellung des Jahresabschlusses;
- h) Verwendung des Ergebnisses;
- i) Abschluss, Änderung, Aufhebung und Kündigung von Betriebsführungs-, Beherrschungs- und Ergebnisabführungsverträgen oder sonstigen Unternehmensverträgen;
- j) Erlass und Änderung einer Geschäftsordnung für die Komplementärin der Gesellschaft;
- k) sämtliche sonstige Angelegenheiten, die die Komplementärin der Gesellschafterversammlung zur Beschlussfassung vorlegt;
- l) Abschluss, Änderung, Aufhebung und Kündigung von Unternehmensverträgen i.S.v. §§ 291 ff. AktG (analog).

(2) Die Maßnahmen nach vorstehenden lit. a), b), c), d), f), g), h), i), j) und l) bedürfen der Einstimmigkeit der abgegebenen Stimmen der Gesellschafter.

(3) Sämtliche Entscheidungen in den Gesellschafterversammlungen der Gesellschaft und der Komplementärin, für deren Beschlussgegenstand, wenn er in der Gesellschafterversammlung einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung gefasst würde, das GmbHG eine größere Mehrheit als die einfache Mehrheit vorsieht, werden einstimmig getroffen.

(4) Die Gesellschafterversammlung kann die Zustimmung für bestimmte Arten von Geschäften allgemein im Voraus erteilen. Darüber hinaus kann die Gesellschafterversammlung der Komplementärin und deren Geschäftsführern verbindliche Anweisungen erteilen.

5. **GmbH (als Komplementärin der vorstehenden GmbH & Co. KG) (Formulierungshilfen für Gesellschaftsverträge)**

5.1. Geschäftsführung / Vertretung

(1) Die Gesellschaft hat einen oder mehrere Geschäftsführer. Ist nur ein Geschäftsführer bestellt, so vertritt dieser die Gesellschaft stets allein. Sind mehrere Geschäftsführer bestellt, wird die Gesellschaft durch zwei Geschäftsführer gemeinsam oder durch einen Geschäftsführer in Gemeinschaft mit einem

Prokuristen vertreten.

(2) Die Gesellschafterversammlung kann einem oder mehreren Geschäftsführern jeweils Einzelvertretungsbefugnis und/oder Befreiung von den Beschränkungen des § 181 BGB erteilen.

(3) Die Geschäftsführer sind ermächtigt, für die Gesellschaft bis zu ihrer Eintragung im Handelsregister (Vorgesellschaft) zu handeln, sofern das Vermögen der Gesellschaft dadurch nicht unter den Betrag des Stammkapitals sinkt.

(4) Die Geschäftsführung leitet die Gesellschaft unter Beachtung der Gesetze, dieser Satzung und der Beschlüsse der Gesellschafterversammlung in eigener Verantwortung.

(5) Die Geschäftsführung bedarf, soweit in den gesetzlichen Bestimmungen oder in diesem Gesellschaftsvertrag nicht ausdrücklich etwas anderes bestimmt ist, in folgenden Angelegenheiten der vorherigen Zustimmung der Gesellschafter:

- a) Vergabe oder Aufnahme von Darlehen;
- b) Erwerb, Veräußerung und Belastung von Grundstücken und grundstücksgleichen Rechten, sonstige Verfügungen über Grundstücke und grundstücksgleiche Rechte sowie die
- c) Verpflichtung zur Vornahme solcher Rechtsgeschäfte;
- d) Gründung und Errichtung von Unternehmen sowie Erwerb und Veräußerung von Unternehmen, Beteiligungen, Betrieben und Betriebsteilen, Veräußerung oder Verpachtung des Unternehmens der Gesellschaft oder wesentlicher Teile hiervon;
- e) Rechtsgeschäfte und Maßnahmen, die im Einzelfall den Betrag in Höhe von _____ € übersteigen;
- f) Aufnahme von Krediten und sonstigem Fremdkapital, die den Betrag von _____ € übersteigen;
- g) Übernahme von Bürgschafts- und Garantieverpflichtungen, Schuldbeitritten, Patronatserklärungen oder anderen Haftungen für Verbindlichkeiten Dritter;
- h) Gewährung von Tantiemen und Pensionszusagen;
- i) Erteilung und Entzug von Prokuren;
- j) Einleitung von Rechtsstreitigkeiten und prozessbeendenden Handlungen und Erklärungen sowie die Stundung und der Erlass von Forderungen, sofern der Wert der Maßnahme im Einzelfall _____ € übersteigt;
- k) Abschluss und Änderung von Dienst- und Arbeitsverträgen, sofern im Einzelfall ein höheres Entgelt als jährlich _____ € vereinbart wird oder in denen eine längere Kündigungsfrist als 6 Monate vorgesehen ist.

(6) Die Gesellschafterversammlung kann durch Einzelanweisung oder Erlass einer Geschäftsordnung weitere Geschäfte von ihrer vorherigen Zustimmung abhängig machen.

5.2. Gesellschafterversammlungen

(1) Befinden sich alle Geschäftsanteile der Gesellschaft in der Hand der KG, deren Komplementärin die Gesellschaft ist, werden die Gesellschafterrechte aus diesen Geschäftsanteilen ausschließlich durch die Kommanditisten der KG nach den Regelungen des Gesellschaftsvertrages der KG ausgeübt. Die Geschäftsführer haben sich in diesem Fall insoweit der Ausübung dieser Gesellschafterrechte in der Gesellschaft zu enthalten.

(2) Die Gesellschafterversammlung beschließt außer in den durch Gesetz und Gesellschaftsvertrag bestimmten Fällen insbesondere über die nachfolgend aufgeführten Handlungen und Maßnahmen:

- a) Feststellung des Jahresabschlusses und der Gewinnverwendung;
 - b) Änderung des Gesellschaftsvertrags, insbesondere Änderungen des Unternehmensgegenstands, Kapitalerhöhungen und -herabsetzungen;
 - c) Aufnahme neuer Gesellschaften;
 - d) die Ernennung, Abberufung und Entlastung von Geschäftsführern sowie der Abschluss, die Änderung und die Kündigung von Anstellungsverträgen mit Geschäftsführern, wobei über die Entlastung der Geschäftsführung jeweils nur für alle Geschäftsführer einheitlich abgestimmt werden kann;
 - e) Geltendmachung von Schadensersatzansprüchen gegenüber dem / den Geschäftsführern;
 - f) Weisungen an die Geschäftsführung;
 - g) Wahl des Abschlussprüfers;
 - h) Feststellung des Wirtschaftsplans.
- (3) Im Übrigen gelten die gesetzlichen Bestimmungen.

5.3. Wirtschaftsplan

Die Geschäftsführung stellt so rechtzeitig einen Wirtschaftsplan und eine fünfjährige Finanzplanung auf, dass sie vor Beginn des Geschäftsjahres der Gesellschafterversammlung zur Beschlussfassung vorgelegt werden können. Der Wirtschaftsplan umfasst den Vermögensplan, den Erfolgsplan und die Stellenübersicht. Für den Wirtschaftsplan und die Finanzplanung sind die für Eigenbetriebe im Sinne der Bayerischen Landkreisordnung geltenden Vorschriften sinngemäß anzuwenden.

5.4. Jahresabschluss

- (1) Die Geschäftsführung hat den Jahresabschluss (Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung samt Anhang) und den Lagebericht für das vergangene Geschäftsjahr innerhalb der ersten drei Monate des neuen Geschäftsjahres zu erstellen und dem Abschlussprüfer der Gesellschaft zur Prüfung vorzulegen.
 - (2) Die Geschäftsführung hat den Gesellschaftern unverzüglich den Jahresabschluss, den Lagebericht und den Prüfungsbericht des Abschlussprüfers sowie einen Vorschlag für die Verwendung des Ergebnisses vorzulegen.
 - (3) Jahresabschluss und Lagebericht sind nach den für große Kapitalgesellschaften geltenden Bestimmungen des dritten Buches des Handelsgesetzbuches aufzustellen und zu prüfen.
 - (4) Den mittelbar beteiligten Gesellschaftern sind die Rechte nach § 53 HGrG eingeräumt. Den zuständigen Rechnungsprüfungsbehörden der mittelbar beteiligten Gesellschaftern stehen die Rechte nach § 54 HGrG sowie ein umfassendes, § 54 HGrG übersteigendes Prüfungsrecht zu.
- Den mittelbar beteiligten Gesellschafter sind Daten zur Erstellung der jeweiligen Beteiligungsberichte zur Verfügung zu stellen.
- (5) Die Offenlegung des Jahresabschlusses richtet sich nach den gesetzlichen Bestimmungen.

6. **Kommunalunternehmen (Formulierungshilfen für Unternehmenssatzungen)**

6.1. Vorstand

- (1) Der Vorstand besteht aus einer oder mehreren Personen.
- (2) Der Vorstand wird vom Verwaltungsrat auf die Dauer von fünf Jahren bestellt; eine erneute Bestellung ist zulässig.

- (3) Für den Vorstand können ein oder mehrere Vertreter vom Verwaltungsrat bestellt werden. Die Vertretung des Vorstands wird in der Geschäftsordnung für den Vorstand näher geregelt.
- (4) Der Vorstand leitet das gemeinsame Kommunalunternehmen eigenverantwortlich nach Maßgabe der Gesetze, dieser Unternehmenssatzung und der vom Verwaltungsrat zu erlassenden Geschäftsordnung für den Vorstand. Der Vorstand vertritt das Kommunalunternehmen nach außen.
- (5) Der Vorstand hat den Verwaltungsrat über alle wichtigen Vorgänge rechtzeitig zu unterrichten und auf Anforderung dem Verwaltungsrat über alle Angelegenheiten des Kommunalunternehmens Auskunft zu geben.
- (6) Geschäfte, die in die Zuständigkeit des Verwaltungsrats fallen, dürfen erst nach einer durch dieses Organ erteilten Zustimmung durchgeführt werden. Ausnahmsweise kann der Vorsitzende des Verwaltungsrats den Vorstand zum Abschluss eines Geschäftes, das nach der Unternehmenssatzung der Zustimmung des Verwaltungsrats bedarf, ermächtigen, wenn das Geschäft keinen Aufschub duldet und ein rechtzeitiger Beschluss des Verwaltungsrats nicht herbeigeführt werden kann. Derart durchgeführte Geschäfte müssen dem Verwaltungsrat in seiner nächsten Sitzung bekannt gegeben werden.
- (7) Der Vorstand ist dem Kommunalunternehmen gegenüber verpflichtet, die Beschränkungen einzuhalten, die ihm hinsichtlich der Ausübung und des Umfangs seiner Geschäftsführungsbefugnis durch die Unternehmenssatzung, die Geschäftsordnung für den Vorstand und den Anstellungsvertrag auferlegt werden.
- (8) Der Vorstand hat dem Verwaltungsrat halbjährlich Zwischenberichte über die Abwicklung des Vermögens- und Erfolgsplans schriftlich vorzulegen. Des Weiteren hat der Vorstand den Verwaltungsrat zu unterrichten, wenn bei der Ausführung des Erfolgsplans erfolgsgefährdende Mindererträge oder Mehraufwendungen zu erwarten sind. Sind darüber hinaus Verluste zu erwarten, die Auswirkungen auf den Haushalt der Träger haben können, sind diese sowie der Verwaltungsrat unverzüglich zu unterrichten.
- (9) Der Vorstand ist zuständig für die Einstellung, Beförderung und Entlassung von Arbeitnehmern, soweit nicht der Verwaltungsrat zuständig ist.
- (10) Der Vorstand stellt vor Beginn eines jeden Wirtschaftsjahres einen Wirtschaftsplan sowie einen 5-Jahres-Finanzplan auf und schreibt diesen entsprechend fort. Der Wirtschaftsplan besteht aus dem Erfolgsplan und dem Vermögensplan. Er ist als Gesamtwirtschaftsplan und jeweils für die einzelnen Unternehmenszweige aufzustellen. Dem Wirtschaftsplan ist ein Stellenplan nach Unternehmenszweigen beizufügen.
- (11) Gegenüber dem Vorstand vertritt der Vorsitzende des Verwaltungsrats das Kommunalunternehmen gerichtlich und außergerichtlich. Der Vorsitzende des Verwaltungsrats vertritt das Kommunalunternehmen auch, wenn noch kein Vorstand vorhanden oder der amtierende Vorstand handlungsunfähig ist.

6.2. Verwaltungsrat

- (1) Mitglieder des Verwaltungsrates (Verwaltungsräte) sind:

- (2) Vorsitzender des Verwaltungsrates ist der Landrat des Landkreises XX. Der Verwaltungsrat wählt aus seiner Mitte einen Stellvertreter.
- (3) Die weiteren Mitglieder des Verwaltungsrates und deren Stellvertreter werden von den kommunalen Beschlussorganen der Träger gewählt und durch die Träger für sechs Jahre bestellt. Die Amtszeit von Verwaltungsräten, die dem Kreistag des Landkreises XX angehören, endet mit Ende der jeweiligen Wahlzeit oder dem vorzeitigen Ausscheiden aus dem Kreistag. Die Mitglieder des Verwaltungsrats und deren Vertreter üben ihr Amt jedoch bis zum Amtsantritt der neuen Mitglieder weiter aus.

(4) Mitglieder des Verwaltungsrats können nicht sein:

1. Beamte und hauptberufliche Angestellte des Kommunalunternehmens,
2. leitende Beamte und leitende Angestellte von juristischen Personen oder sonstigen Organisationen des öffentlichen oder privaten Rechts, an denen das Kommunalunternehmen mit mehr als 50 v.H. beteiligt ist; eine Beteiligung am Stimmrecht genügt, Beamte und Angestellte der Rechtsaufsichtsbehörde, die unmittelbar mit Aufgaben der Aufsicht über das gemeinsame Kommunalunternehmen befasst sind.

(5) Die Mitglieder des Verwaltungsrates haben über alle vertraulichen Angaben, Geschäfts- und Betriebsgeheimnisse des Unternehmens Verschwiegenheit zu bewahren. Diese Pflicht besteht auch nach ihrem Ausscheiden fort. Sie gilt nicht gegenüber den Organen des Landkreises XX. Der Verwaltungsrat hat den Trägern und ihren kommunalen Organen auf Verlangen Auskunft über alle wichtigen Angelegenheiten des Kommunalunternehmens zu geben.

(6) Die Mitglieder des Verwaltungsrates haben Anspruch auf eine angemessene Entschädigung nach folgender Maßgabe:

1. Die Verwaltungsräte erhalten für die Teilnahme an Sitzungen und Arbeitskreisen des Verwaltungsrates eine Entschädigung in Höhe von _____ €.
2. Der Verwaltungsratsvorsitzende erhält keine Entschädigungen.
3. Gewinnbeteiligungen dürfen den Verwaltungsräten nicht gewahrt werden.

(7) Der Verwaltungsrat gibt sich eine Geschäftsordnung.

(8) Der Verwaltungsrat kann durch Beschluss die Teilnahme von Dritten an der Verwaltungsratssitzung oder zu einzelnen Tagesordnungspunkten im Rahmen der Verwaltungsratssitzung ohne Stimmrecht zulassen. Diese Dritten sind, sofern sie nicht bereits von Berufs wegen zur Verschwiegenheit verpflichtet sind, vor der Teilnahme an der Verwaltungsratssitzung ausdrücklich zur Verschwiegenheit zu verpflichten.



Der Bayerische Landkreistag ist einer der vier Kommunalen Spitzenverbände in Bayern.

Neben dem Bayerischen Landkreistag sind dies der Bayerische Gemeindetag, der Bayerische Städtetag und der Bayerische Bezirkstag. Die 71 bayerischen Landkreise haben sich freiwillig zu diesem Kommunalen Spitzenverband zusammengeschlossen, der gleichzeitig eine Körperschaft des öffentlichen Rechts mit Dienstherreneigenschaft ist. Wesentliches Ziel des Bayerischen Landkreistags ist es, die kommunale Selbstverwaltung auf der Kreisebene zu sichern und zu stärken: Nach außen, insbesondere gegenüber dem Gesetzgeber und den Ministerien, werden die gemeinsamen Interessen der bayerischen Landkreise vertreten, nach innen werden die Mitglieder informiert und beraten.

Bayerischer Innovationsring für Landratsämter

Im Innovationsring des Bayerischen Landkreistags erarbeiten 21 Landkreise Handlungsempfehlungen für die Modernisierung der Landratsämter. Für die Projektarbeit wurden die Projektgruppen Personal und Führung, Betriebswirtschaft, Organisation/eGovernment sowie Service- und Kundenorientierung eingerichtet. Die Projektgruppen bilden die thematischen Schwerpunkte des Bayerischen Innovationsrings ab und verdeutlichen seinen ganzheitlichen Ansatz der Verwaltungsmodernisierung.



**BAYERISCHER
LANDKREISTAG**

Kardinal-Döpfner-Straße 8 - 80333 München
Telefon: +49 (0) 89/286615-0 - Telefax: +49 (0) 89/282821
info@bay-landkreistag.de - www.bay-landkreistag.de