

# Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	15
Darstellungsverzeichnis	19
1. Einführung	21
1.1 Problemstellung und Zielsetzung der Arbeit	21
1.2 Methoden, Vorgehensweise und Instrumente der qualitativen empirischen Untersuchung	23
1.2.1 Das Experteninterview	24
1.2.2 Auswahl der Experten	24
1.2.3 Durchführung der Interviews	25
1.2.4 Auswertung und Zielsetzung	25
1.3 Was ist »Corporate Governance«?	26
2. Handlungsbedarf aufgrund zu spät erkannter Unternehmenskrisen in Deutschland	28
2.1 Praxisfall 1: Metallgesellschaft AG	29
2.1.1 Der Konzern der Metallgesellschaft AG	29
2.1.2 Entwicklung der Finanzlage	29
2.1.3 Darstellung des Krisenverlaufs	30
2.1.3.1 Öltermingeschäfte	30
2.1.3.2 Castle Energy Corp.	36
2.1.4 Kritik an den Sanierungsmaßnahmen der Metallgesellschaft	37
2.1.4.1 Verluste im operativen Geschäft	37
2.1.4.2 Der ökonomische Streit über die Öltermingeschäfte	38
2.1.4.3 Der Vorstand der Metallgesellschaft	39
2.1.4.4 Der Aufsichtsrat der Metallgesellschaft AG	41
2.1.4.5 Die Abschlussprüfer	46
2.1.5 Die sanierte Metallgesellschaft (mg technologies ag)	46
2.1.6 Zusammenfassung und Bewertung	47
2.2 Praxisfall 2: Philipp Holzmann AG	48
2.2.1 Der Konzern der Philipp Holzmann AG	48

2.2.2	Darstellung des Krisenverlaufs von 1996 bis 2002	48
2.2.3	Kritik an der Unternehmensführung und -kontrolle	58
2.2.3.1	Die Rolle des Vorstands bei Philipp Holzmann	58
2.2.3.2	Der Aufsichtsrat in der Holzmann-Krise	59
2.2.3.3	Die Abschlussprüfer in der Kritik bei Philipp Holzmann	63
2.2.3.4	Die Ausschöpfung der bilanziellen Bewertungsspielräume	64
2.2.4.	Bewertung und Zusammenfassung	65
2.3	Praxisfall 3: Babcock Borsig AG	66
2.3.1	Der Babcock Borsig-Konzern	66
2.3.2	Strategiewechsel und Verkauf der HDW-Beteiligung	69
2.3.3	Der Vorstand der Babcock Borsig AG	70
2.3.4	Staatsanwaltschaftliche Ermittlungen wegen Insolvenzverschleppung und Untreue	72
2.3.5	Der Aufsichtsrat der Babcock Borsig AG	73
2.3.6	Defizite in der deutschen Unternehmensverfassung und Rechnungslegung	76
2.3.7	Die Abschlussprüfer bei Babcock Borsig	77
2.3.8	HDW (Howaldtswerke Deutsche Werft AG, Kiel)	77
2.3.9	Der amerikanische US-Investor und Aktionär Guy Wyser-Pratte	78
2.3.10	Zusammenfassung	79
3.	Corporate Governance in der Bundesrepublik Deutschland	81
3.1	Das deutsche System der Unternehmensverfassung	81
3.1.1	Das duale System der Unternehmensverfassung	81
3.1.2	Vorzüge und Nachteile des dualen Systems der Unternehmensverfassung	83
3.1.3	Bedeutung der Aktiengesellschaft	84
3.2	Der Aufsichtsrat als Element der Corporate Governance	85
3.2.1	Zusammensetzung, persönliche Voraussetzungen und Wahl der Aufsichtsratsmitglieder	85
3.2.2	Die Wahl der Arbeitnehmervertreter	86
3.2.3	Wahl der Anteilseigner-Vertreter	88
3.2.4	Persönliche Voraussetzungen für Mitglieder des Aufsichtsrats	88
3.2.5	Überblick über die wichtigsten Rechte und Pflichten des Aufsichtsrats	89
3.2.5.1	Informationsrechte	89
3.2.5.2	Entscheidungsrechte	91
3.2.5.3	Kontrollpflichten	92
3.3.	Bericht der Kommission Mitbestimmung	92
3.4	Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG)	94

3.5	OECD-Studie »Grundsätze der Unternehmensführung und Kontrolle für die Welt«	96
3.6	Private Corporate Governance Initiativen	100
3.6.1	Grundsatzkommission Corporate Governance mit dem »Code of best Practice«	101
3.6.2	Berliner Initiativkreis: German Code of Corporate Governance (GCCG)	105
3.7	Regierungskommission »Corporate Governance«	108
3.8	Deutscher Corporate Governance Kodex	109
3.8.1	Einzelbestimmungen des Deutschen Corporate Governance Kodex	111
3.8.2	Kritik am Deutschen Corporate Governance Kodex	119
3.9	Gesetz zur weiteren Reform des Aktien- und Bilanzrechts, zu Transparenz und Publizität (Transparenz- und Publizitätsgesetz – TransPuG)	120
4.	Corporate Governance in der Europäischen Union (EU)	125
4.1	Der EU-Aktionsplan zur Corporate Governance	125
4.1.1	Corporate Governance Statement	126
4.1.2	Offenlegung des Corporate Governance Kodex	127
4.1.3	Stärkung der Aktionärsrechte	127
4.1.4	Zusammensetzung und Funktionsweise der Organe und deren Ausschüsse	128
4.1.5	Offenlegung der Bezüge von Organmitgliedern	129
4.1.6	Kollektive Verantwortung der Organmitglieder	129
4.1.7	Weitere Empfehlungen der EU-Kommission zur Reform des Europäischen Aktienrechts	130
4.2	Die Europäische Aktiengesellschaft – Societas Europaea (SE)	131
4.2.1	Historische Entwicklung der Europäischen Aktiengesellschaft	132
4.2.2	Ziele der Europäischen Aktiengesellschaft	134
4.2.3	Grundkonstruktion	135
4.2.4	Gründung und Sitzverlegung	136
4.2.5	Gründungsarten	137
4.2.6	Konstruktion und Organe	137
	4.2.6.1 Hauptversammlung	138
	4.2.6.2 Das duale System der Unternehmensverfassung	139
	4.2.6.3 Das monistische System der Unternehmensverfassung	142
	4.2.6.4 Gemeinsame Vorschriften für das monistische und duale System	143
4.2.7	Richtlinie zur Ergänzung des Statuts hinsichtlich der Beteiligung der Arbeitnehmer	146

4.2.7.1	Beteiligung der Arbeitnehmer am Entscheidungsprozess in Unternehmen	146
4.2.7.2	Einsetzung eines Besonderen Verhandlungsgremiums	146
4.2.7.3	Vereinbarungslösung	148
4.2.7.4	Auffangregelung	148
4.2.7.5	Weitere Bestimmungen der SE-Richtlinie	149
4.2.8	Zusammenfassung	150
5.	Corporate Governance in den USA	151
5.1	Das anglo-amerikanische Boardsystem	151
5.1.1	Der Board of Directors	151
5.1.1.1	Organisation des Board of Directors	153
5.1.1.2	Aufgaben des Board of Directors	153
5.1.2	Committees	155
5.1.3	Audit Committee	155
5.1.4	Shareholders Meeting	156
5.1.5	Auditors	157
5.1.6	Zusammenfassung	157
5.2	Securities and Exchange Commission (SEC)	157
5.3	Unternehmenskrisen in den USA	158
5.3.1	Unternehmenskrisen erschüttern die amerikanische Wirtschaft	158
5.3.2	Enron Corporation	159
5.3.3	Enrons Geschäftsfelder	161
5.3.4	Ausnutzung legaler Bewertungsspielräume nach US-GAAP	161
5.3.5	Unregelmäßigkeiten in der Rechnungslegung	162
5.3.6	Manipulation des kalifornischen Strommarktes	163
5.3.7	Enrons Board of Directors	164
5.3.8	Die verantwortlichen Wirtschaftsprüfer bei Enron	164
5.3.9	Die Rolle der Banken im Enron-Skandal	166
5.3.10	Die wirtschaftlichen Folgen des Enron-Skandals	168
5.4	Sarbanes-Oxley-Act of 2002	169
5.4.1	Corporate Governance	170
5.4.1.1	Kürzere Offenlegungsfristen für amerikanische Unternehmen	170
5.4.1.2	Eidesstattliche Beglaubigung der Quartals- und Jahresabschlüsse durch den CEO und CFO	170
5.4.1.3	Pro-forma-Ausweise	171
5.4.1.4	Audit Committee	171
5.4.1.5	Audit Committee Financial Expert	173
5.4.2	Whistleblower	174
5.4.3	Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB)	175

5.4.4	Auditors	176
5.4.5	Appearing and practicing before the Commission	179
5.4.6	Internal Control Report (Internes Kontrollsystem)	179
5.4.7	Code of Ethics	180
5.4.8	Engagement der EU-Kommission	180
5.4.9	Kritik am Sarbanes-Oxley Act	181
5.5	Die amerikanische und die deutsche Unternehmensverfassung im Vergleich	182
6.	Organisation des Aufsichtsrats	183
6.1	Größe des Aufsichtsrats	183
6.2	Sitzungsfrequenz des Aufsichtsrats	186
6.3.	Der Vorsitz im Aufsichtsrat	188
6.3.1	Bestellung des Aufsichtsratsvorsitzenden	188
6.3.2	Aufgaben des Aufsichtsratsvorsitzenden	189
6.3.2.1	Verfahrensleitung	189
6.3.2.2	Repräsentation des Aufsichtsrats	190
6.3.2.3	Administrative Aufgaben des Aufsichtsratsvorsitzenden	190
6.3.3	Vorsitz in den Aufsichtsratsausschüssen	191
6.3.4	Der Aufsichtsratsvorsitzende in der Praxis	192
6.4	Ausschüsse des Aufsichtsrats	193
6.4.1	Bildung und Organisation von Aufsichtsratsausschüssen	193
6.4.2	Informationsansprüche des Plenums und einzelner Mitglieder	195
6.4.3	Verbesserungspotentiale durch Aufsichtsratsausschüsse	197
6.4.4	Gefahren der Ausschussarbeit	198
6.4.5	Der Prüfungsausschuss (Audit Committee)	199
6.5	Effizienzprüfung des Aufsichtsrats	201
6.5.1	Inhalte der Effizienzprüfung	203
6.5.2	Durchführung der Evaluation	204
6.5.3	Grundsatz der Selbstevaluation und Einbeziehung externer Berater	204
6.5.4	Evaluation einzelner Organmitglieder	205
6.5.5	Board Performance Evaluation	206
6.5.6	Kritik an der Effizienzprüfung des Aufsichtsrats	207
6.6	Zusammenfassung	207
7.	Aufgaben des Aufsichtsrats	210
7.1	Informationspolitik im Aufsichtsrat	210
7.1.1	Informationen im Aufsichtsrat	210
7.1.2	Schriftlichkeit und Rechtzeitigkeit der Berichterstattung	213

7.1.3	»Bringschuld« oder »Holschuld«	214
7.1.4	Konzerndimensionaler Bezug der Berichtspflichten des Vorstands	215
7.2	Überwachungsaufgabe des Aufsichtsrats	216
7.3	Zukunftsorientierte, begleitende Kontrolle des Vorstands	218
7.4	Überwachung des Risikomanagements	219
7.5	Prüfung des Jahresabschlusses / des Konzernabschlusses	222
7.6	Zustimmungspflichtige Geschäfte	224
7.7	Bestellung und Anstellung von Vorstandsmitgliedern	231
7.7.1	Bestellung des Vorstands	231
7.7.2	Bestellung von Vorstandsmitgliedern im mitbestimmten Aufsichtsrat	233
7.7.3	Bestelldauer und wiederholte Bestellung vor Ablauf der Bestelldauer	233
7.7.4	Anstellungsvertrag	234
7.7.5	Delegation an einen vorbereitenden Aufsichtsratsausschuss	235
7.7.6	Vorstandsvergütung	236
7.7.7	Erlass einer Geschäftsordnung für den Vorstand	238
7.7.8	Abberufung des Vorstands	239
7.8	Zusammenfassung	239
8.	Gestiegene Anforderungen an den Aufsichtsrat	242
8.1	Persönliche Voraussetzungen	242
8.2	Qualifikation und Fachkompetenz	243
8.3	Interessenkonflikte und Unabhängigkeit des Aufsichtsrats	248
8.4	Teilprofessionalisierung oder Berufsaufsichtsräte?	248
8.5	Zusammenfassung	250
9.	Haftung der Aufsichtsratsmitglieder	251
9.1	Innenhaftung: Haftung der Aufsichtsratsmitglieder gegenüber der Gesellschaft	251
9.2	Geltendmachung des Regressanspruchs der Gesellschaft	253
9.3	Außenhaftung: Haftung der Aufsichtsratsmitglieder gegenüber Anlegern oder Gläubigern	254
9.4	Vorgesehene Änderungen der Haftungsregelungen nach dem UMAG und die »Business Judgment Rule«	255
9.5	D&O-Versicherungen	257
9.6	Zusammenfassung	258

10. Aufsichtsrat und Abschlussprüfer	260
10.1 Bestellung des Abschlussprüfers	260
10.2 Berichts- und Redepflichten des Abschlussprüfers	262
10.3 Übermittlung des Prüfungsberichts an den Aufsichtsrat gemäß § 170 Abs. 3 AktG	265
10.4 »Management Letter«	266
10.5 Unabhängigkeit des Abschlussprüfers	267
10.6 Unabhängigkeit des Abschlussprüfers nach der Verabschiedung des Sarbanes-Oxley Acts und nach den Vorgaben der EU-Kommission	270
10.7 Erbringung von Nicht-Prüfungsleistungen durch den Abschlussprüfer	271
10.8 Die Zusammenarbeit zwischen Aufsichtsrat und Abschlussprüfer	273
10.9 Der Bestätigungsvermerk und die Erwartungslücke	274
10.10 Gestiegene Anforderungen an den Abschlussprüfer	275
10.11 Externe Qualitätskontrolle für den Abschlussprüfer	276
10.12 Einführung eines Enforcements der Rechnungslegung	278
10.13 Zusammenfassung	281
11. Unternehmensmitbestimmung im Aufsichtsrat	282
11.1 Unternehmensmitbestimmung im Überblick	282
11.2 Gesetzliche Grundlagen der unternehmerischen Mitbestimmung	283
11.3 Verfassungsmäßigkeit des Mitbestimmungsgesetzes von 1976	284
11.4 Das Urteil des Bundesverfassungsgerichts zur Unternehmensmitbestimmung vom 01.03.1979	285
11.5 Empirische Untersuchungen zur Mitbestimmung	287
11.6 Unternehmensmitbestimmung in Europa	290
11.7 Unternehmensmitbestimmung in der Kritik	291
11.7.1 Fehlende Unabhängigkeit der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat?	292
11.7.2 Verschwiegenheitspflicht der Mitglieder des Aufsichtsrats	293
11.7.3 Mangelnde fachliche Qualifikation der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat?	295
11.7.4 Nicht zeitgemäße Unternehmensmitbestimmung?	295
11.7.5 Mitbestimmung als Standortnachteil im internationalen Wettbewerb?	296

11.7.6	Geringere Chancen für die Europäische Aktiengesellschaft (SE) wegen der deutschen Unternehmensmitbestimmung?	297
11.7.7	Benachteiligung ausländischer Beschäftigter durch Mitbestimmung?	298
11.8	Effekte der Mitbestimmung	299
11.9	Zusammenfassung	300
12.	Zusammenfassung der Ergebnisse und Ausblick	302
12.1	Zusammenfassende Bewertung	302
12.2	Ansatzpunkte zur Bewältigung der Defizite in der Unternehmenskontrolle durch den Aufsichtsrat	304
12.3	Ausblick	307
Anhang I:	Literaturverzeichnis	311
Anhang II:	Interviewleitfaden	329
Anhang III:	Deutscher Corporate Governance Kodex	333