

# Beirat und Aufsichtsrat im Familienunternehmen

Wiedemann / Kögel

2. Auflage 2020  
ISBN 978-3-406-74261-3  
C.H.BECK

schnell und portofrei erhältlich bei  
[beck-shop.de](https://www.beck-shop.de)

Die Online-Fachbuchhandlung [beck-shop.de](https://www.beck-shop.de) steht für Kompetenz aus Tradition. Sie gründet auf über 250 Jahre juristische Fachbuch-Erfahrung durch die Verlage C.H.BECK und Franz Vahlen.

[beck-shop.de](https://www.beck-shop.de) hält Fachinformationen in allen gängigen Medienformaten bereit: über 12 Millionen Bücher, eBooks, Loseblattwerke, Zeitschriften, DVDs, Online-Datenbanken und Seminare. Besonders geschätzt wird [beck-shop.de](https://www.beck-shop.de) für sein

umfassendes Spezialsortiment im Bereich Recht, Steuern und Wirtschaft mit rund 700.000 lieferbaren Fachbuchtiteln.

Wiedemann / Kögel  
Beirat und Aufsichtsrat im Familienunternehmen

  
**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

# Beirat und Aufsichtsrat im Familienunternehmen

von

**Prof. Dr. Andreas Wiedemann**

Rechtsanwalt in Stuttgart

und

**Prof. Dr. Rainer Kögel**

Rechtsanwalt in Stuttgart

2. Auflage 2020

  
**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Zitierweise: *Wiedemann/Kögel* Familienunternehmen §... Rn. ...


  
beck-shop.de  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

[www.beck.de](http://www.beck.de)

ISBN 978 3 406 74261 3

© 2020 Verlag C. H. Beck oHG  
Wilhelmstraße 9, 80801 München  
Druck und Bindung: Druckhaus Nomos  
In den Lissen 12, 76547 Sinzheim  
Satz und Umschlaggestaltung: Druckerei C. H. Beck, Nördlingen

CO<sub>2</sub>  
neutral

  
[chbeck.de/nachhaltig](http://chbeck.de/nachhaltig)

Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier  
(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

## Vorwort

Seit der Erstellung der 1. Auflage des vorliegenden Werks sind nunmehr fast 12 Jahre vergangen. Insoweit war es höchste Zeit für eine Neuauflage.

An der Aktualität und Bedeutung des Themas hat sich in dieser Zeit nichts verändert, ganz im Gegenteil, die Verbreitung von Beiräten und Aufsichtsräten in Familienunternehmen hat in dieser Zeit eindeutig zugenommen. In vielen Unternehmerfamilien der zweiten, dritten und späterer Generationen ist es heute nicht mehr die Frage, ob ein Beirat eingerichtet wird, sondern welche Aufgaben und Rolle ihm zukommen sollen und wie dieser mit qualifizierten Persönlichkeiten zu besetzen ist. Gerade bei Familienunternehmen, die sich im Nachfolgeprozess befinden, ist der Beirat weiterhin ein probates Mittel, um das Unternehmen und die Familie in die nächste Generation zu begleiten.

In den vergangenen 12 Jahren hat der Gesetzgeber im Aktienrecht eine Vielzahl gesetzlicher Änderungen umgesetzt, die in der vorliegenden 2. Auflage zu berücksichtigen waren. Von großer Tragweite ist auch die Europäische Aktiengesellschaft (SE), die in dieser Zeit – gerade bei Familienunternehmen – weite Verbreitung gefunden hat. Auch dies galt es zu berücksichtigen.<sup>\*)</sup>

Wir, die beiden Autoren, vereinen heute bei Fertigstellung dieser 2. Auflage über 45 Jahre gemeinsamer Erfahrung in der konzeptionellen Beratung von Familienunternehmen. Hinzu gekommen ist mittlerweile die persönliche Erfahrung aus der Tätigkeit in annähernd 50 Aufsichts- und Beiräten von Familienunternehmen. Dies hat bei uns den Blick für viele praktischen Fragen und Probleme geschärft, die sich in der täglichen Beirats- und Aufsichtsratsarbeit stellen.

Wir haben – wie bereits in der 1. Auflage – in diesem Buch darauf verzichtet, jeweils die männliche und weibliche Form zu verwenden. Wir wollen dadurch nicht die Leistungen der vielen erfolgreichen Frauen in Unternehmerfamilien, Geschäftsführungen sowie Beiräten und Aufsichtsräten schmälern. Es ging uns allein darum, die Lesbarkeit dieses Buches zu erleichtern.

Die vorliegende 2. Auflage dieses Buches wendet sich weiterhin an Inhaber und Gesellschafter von Familienunternehmen, an aktive Beiräte und Aufsichtsräte, an Geschäftsführer sowie an Berater von Familienunternehmen. Dieses Buch will praxisnaher Ratgeber für die Einrichtung und die laufende Arbeit von Beiräten und Aufsichtsräten sein.

Besonderer Dank gilt all denjenigen, die uns bei der Erstellung dieser 2. Auflage tatkräftig unterstützt haben. Zu allererst gilt unser Dank unserer Mitarbeiterin Frau Anna-Maria Beck für die umsichtige Begleitung des Manuskripts. Danken möchten wir auch Herrn Dominik König für seine Unterstützung bei der Aktualisierung von Rechtsprechung und Literatur, Herrn Tilman Golz für seine wertvollen Anregungen und Hinweise zum Thema D&O-Versicherung und Haftungsfragen sowie Frau Sophie Aulich für die Durchsicht des Manuskripts.

Stuttgart, im Mai 2020

Andreas Wiedemann

Rainer Kögel

---

<sup>\*)</sup> Die einschlägige Literatur haben wir bis zum 31.12.2019 berücksichtigt.

**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG



## Inhaltsübersicht

Vorwort .....	V
Abkürzungs- und Literaturverzeichnis .....	XI
<b>§ 1 Einleitung</b> .....	1
<b>§ 2 Corporate Governance in Familienunternehmen</b> .....	3
I. Entwicklung und Definition des Begriffs Corporate Governance .....	4
II. Der Begriff des Familienunternehmens .....	6
III. Abgrenzung des Familienunternehmens zur Publikumsgesellschaft .....	8
IV. Typologie des Familienunternehmens .....	11
V. Schlussfolgerungen für Familienunternehmen .....	14
<b>§ 3 Typologie und Begriffsbestimmung</b> .....	21
I. Pflichtaufsichtsräte .....	21
II. Fakultative Aufsichtsräte und freiwillige Beiräte .....	28
<b>§ 4 Motive und Funktionen von Aufsichtsratsorganen/Beiräten in Familienunternehmen</b> .....	31
I. Stärken und Schwächen von Familienunternehmen als Ausgangssituation .....	31
II. Motive für die Einrichtung von Beiräten in Familienunternehmen .....	33
III. Vorbehalte gegen Beiräte in Familienunternehmen in der Praxis .....	36
IV. Mögliche Funktionen eines Beirats im Familienunternehmen .....	37
V. Mögliche Vorgehensweise bei der Implementierung eines Beirats .....	40
<b>§ 5 Gestaltungsmöglichkeiten bei der Einrichtung von Aufsichtsorganen/Beiräten</b> .....	43
I. Rechtliche Grundlagen der Arbeit von Pflichtaufsichtsräten .....	44
II. Rechtliche Grundlagen der Beiratstätigkeit .....	59
<b>§ 6 Kompetenzen und Aufgaben eines Beirats und Aufsichtsorgans</b> .....	75
I. Kompetenzen und Aufgaben von Pflichtaufsichtsräten .....	75
II. Kompetenzen und Aufgaben freiwillig eingerichteter Beiräte .....	83
III. Besondere Pflichten von Aufsichtsrats-/Beiratsmitgliedern .....	93
<b>§ 7 Rolle von Aufsichtsorganen/Beiräten im Nachfolgeprozess</b> .....	99
I. Unternehmensnachfolge im Familienunternehmen – Überblick .....	100
II. Mögliche Aufgaben eines Aufsichtsorgans/Beirats .....	102
III. Gestaltungsmöglichkeiten .....	105
IV. Absicherung des Aufsichtsorgans/Beirats gegen widerstrebende Erben .....	109
<b>§ 8 Sicherung der Kapital- und Liquiditätsbasis des Familienunternehmens</b> .....	113
I. Trennung zwischen Privat- und Betriebsvermögen .....	113
II. Mitwirkung des Aufsichtsorgans/Beirats in der Unternehmensplanung .....	115

III. Mitwirkung des Aufsichtsorgans/Beirats bei der Feststellung des Jahresabschlusses, der Gewinnverwendung und den Entnahmen .....	116
IV. Mitwirkung bei der Bestellung des Abschlussprüfers .....	123
<b>§ 9 Auswahl und Zusammensetzung von Aufsichtsorganen .....</b>	<b>127</b>
I. Größe von Pflichtaufsichtsräten und Beiräten .....	127
II. Auswahlmechanismen/Bestellung von Aufsichtsräten und Beiräten .....	128
III. Amtsdauer .....	132
IV. Persönliche Voraussetzungen – wer eignet sich als Mitglied im Aufsichtsrat/Beirat –	139
V. Suche von Beiräten .....	151
VI. Onboarding neuer Beiratsmitglieder .....	151
<b>§ 10 Innere Ordnung und praktische Erfahrungen in der Arbeit von Aufsichtsorganen/Beiräten .....</b>	<b>153</b>
I. Rechtliche Grundlagen .....	153
II. Praktische Erfahrungen .....	163
III. Bildung von Ausschüssen .....	167
IV. Empfehlungen des Corporate Governance Kodex, insbesondere Selbstevaluierung	168
V. Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat/Beirat .....	171
<b>§ 11 Vergütungsfragen und deren steuerliche Behandlung .....</b>	<b>173</b>
I. Einführung .....	174
II. Zur Angemessenheit der Vergütung von Aufsichtsrats- und Beiratsmitgliedern ...	175
III. Beteiligung des Aufsichtsrats an Aktienoptionsprogrammen .....	188
IV. Schuldrechtliche Nachbildungen von Optionsrechten .....	189
V. Unmittelbare Beteiligung von Aufsichtsrats- und Beiratsmitgliedern .....	190
VI. Steuerliche Aspekte der Vergütung des Aufsichtsrats/Beirats .....	191
<b>§ 12 Haftungsfragen .....</b>	<b>195</b>
I. Einführung und Entwicklungstendenzen .....	196
II. Typische Haftungssituationen .....	198
III. Grundzüge der Haftung .....	199
IV. Haftung von Aufsichts- und Beiratsmitgliedern .....	209
V. Haftungsvermeidung und -erleichterungen .....	215
VI. D&O-Versicherungen (Directors' and Officers' Liability) .....	220
<b>§ 13 Schluss und Ausblick .....</b>	<b>235</b>
I. Checkliste zur Einrichtung eines Beirates .....	235
II. Schlusswort .....	236
<b>§ 14 Anhang: Muster/Formulare .....</b>	<b>239</b>
I. Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat einer – nicht börsennotierten – Aktiengesellschaft .....	239
II. Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat einer börsennotierten Aktiengesellschaft ohne Mitbestimmung (Auszug) .....	243
III. Geschäftsordnung für einen mitbestimmten Aufsichtsrat einer Aktiengesellschaft (Auszug) .....	243

*Inhaltsübersicht*

IX

IV. Geschäftsordnung für den Verwaltungsrat einer – nicht börsennotierten – Europäischen Aktiengesellschaft (SE) .....	243
V. Geschäftsordnung für einen freiwilligen Beirat .....	246
VI. Beratungsvertrag für ein Aufsichtsratsmitglied .....	251
VII. Auszug aus der Satzung einer nicht börsennotierten Aktiengesellschaft .....	253
VIII. Auszug aus der Satzung einer mitbestimmten Aktiengesellschaft .....	255
IX. Auszug aus der Satzung einer – nicht börsennotierten – Europäischen Aktiengesellschaft (SE) mit monistischer Struktur .....	255
X. Auszug aus dem Gesellschaftsvertrag einer GmbH bzgl. der Errichtung eines freiwilligen Beirats (beratender Beirat) .....	259
XI. Auszug aus dem Gesellschaftsvertrag einer GmbH & Co. KG (Einheits-KG) bzgl. der Errichtung eines freiwilligen Beirats (überwachender Beirat) .....	262
XII. Auszug aus dem Gesellschaftsvertrag einer GmbH mit „flexibler“ Kompetenzzuweisung an Beirat und Entsendungsrecht .....	264
XIII. Auszug aus Testament zur testamentarischen Einsetzung eines Beirats .....	265
XIV. Auszug aus Testament zur testamentarischen Einsetzung eines Beirats als Testamentsvollstrecker .....	266
XV. Einladung zu einer Aufsichtsratssitzung (Budgetsitzung) .....	267
XVI. Protokoll einer Aufsichtsratssitzung (Bilanzsitzung) .....	268
XVII. To-do-Liste bzgl. offener Punkte aus Beiratssitzung .....	270
XVIII. Beschlussfassung des Aufsichtsrats im Umlaufverfahren .....	270
XIX. Katalog möglicher zustimmungsbedürftiger Rechtsgeschäfte im Verhältnis Geschäftsführung – Beirat .....	271
XX. Fragebogen für die Selbstevaluierung eines Aufsichtsrats .....	273
Sachverzeichnis .....	277

**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	V
Abkürzungs- und Literaturverzeichnis .....	XIX
<b>§ 1 Einleitung .....</b>	<b>1</b>
<b>§ 2 Corporate Governance in Familienunternehmen .....</b>	<b>3</b>
I. Entwicklung und Definition des Begriffs Corporate Governance .....	4
II. Der Begriff des Familienunternehmens .....	6
III. Abgrenzung des Familienunternehmens zur Publikumsgesellschaft .....	8
1. Eignerstruktur .....	8
2. Unterschiede in der Binnenstruktur .....	9
3. Unterschiede hinsichtlich des Kapitalmarktzugangs .....	9
4. Unterschiede in der Interessenkonstellation .....	10
IV. Typologie des Familienunternehmens .....	11
1. Typus Einzelunternehmer/Patriarch .....	12
2. Typus (Stammes-)Familienunternehmen .....	13
3. Typus fremdgeführtes Familienunternehmen .....	13
V. Schlussfolgerungen für Familienunternehmen .....	14
1. Notwendigkeit einer guten Corporate Governance .....	14
2. Governance Kodex für Familienunternehmen .....	15
3. Notwendigkeit einer Zielvereinbarung in Familienunternehmen .....	16
4. Übertragbarkeit der Grundsätze des Corporate Governance Kodex auf Familienunternehmen .....	17
5. Rolle von Aufsichtsorganen in Familienunternehmen .....	18
<b>§ 3 Typologie und Begriffsbestimmung .....</b>	<b>21</b>
I. Pflichtaufsichtsräte .....	21
1. Aktiengesellschaften .....	21
2. Europäische Aktiengesellschaft (SE) .....	23
3. GmbH .....	24
4. GmbH & Co. KG und Konzernunternehmen .....	24
5. Kommanditgesellschaft auf Aktien (KGaA) .....	27
II. Fakultative Aufsichtsräte und freiwillige Beiräte .....	28
1. Fakultative Aufsichtsräte .....	28
2. Freiwillige Beiräte .....	29
<b>§ 4 Motive und Funktionen von Aufsichtsratsorganen/Beiräten in Familienunternehmen .....</b>	<b>31</b>
I. Stärken und Schwächen von Familienunternehmen als Ausgangssituation .....	31
II. Motive für die Einrichtung von Beiräten in Familienunternehmen .....	33
1. Kontinuitätssicherung in der Unternehmensnachfolge .....	33
2. Moderation zwischen verschiedenen Gesellschaftern bzw. unterschiedlichen Familienstämmen .....	34
3. Beratung und Überwachung bzw. Kontrolle der Geschäftsführung .....	34
4. Bündelung von Gesellschafterrechten .....	34
5. Koordination auseinanderstrebender Gesellschafterinteressen .....	35
6. Wunsch außenstehender Dritter .....	35
7. Umstrukturierung und Neuausrichtung des Unternehmens .....	35
8. Sonstige Gründe .....	36

III. Vorbehalte gegen Beiräte in Familienunternehmen in der Praxis .....	36
IV. Mögliche Funktionen eines Beirats im Familienunternehmen .....	37
1. Beirat als Berater .....	38
2. Beirat als Streitschlichter .....	38
3. Beirat als Moderator im Nachfolgeprozess .....	39
4. Beirat als Überwachungs- und Kontrollorgan .....	39
5. Beirat als Repräsentationsorgan .....	39
6. Beirat mit Sonderaufgaben .....	40
V. Mögliche Vorgehensweise bei der Implementierung eines Beirats .....	40
1. Situationsanalyse .....	40
2. Entwicklung eines Aufgabenkatalogs .....	41
3. Entwicklung eines Aufgabenprofils für den Beirat .....	41
<b>§ 5 Gestaltungsmöglichkeiten bei der Einrichtung von Aufsichtsorganen/Beiräten .....</b>	<b>43</b>
I. Rechtliche Grundlagen der Arbeit von Pflichtaufsichtsräten .....	44
1. Aktiengesellschaften .....	44
2. Europäische Aktiengesellschaft (SE) .....	46
3. GmbH .....	48
4. GmbH & Co. KG .....	50
5. Auswirkungen der vergangenen Aktienrechts-Novellen und des Corporate Governance Kodex .....	50
II. Rechtliche Grundlagen der Beiratstätigkeit .....	59
1. Beirat auf obligatorischer (schuldrechtlicher) Grundlage .....	59
2. Beirat auf gesellschaftsrechtlicher Grundlage .....	59
a) Errichtung des Beirats mit Gründung der Gesellschaft .....	59
b) Nachträgliche Errichtung eines Beirats .....	60
c) Besonderheiten bei der GmbH & Co. KG .....	61
3. Konkurrierende oder verdrängende Zuständigkeiten eines Beirats .....	63
4. Grenzen der Kompetenzverlagerung auf den freiwilligen Beirat in GmbH und Personengesellschaften .....	64
a) Gestaltungsfreiheit und Satzungsautonomie als Grundlage für die Kompetenzverlagerung auf den Beirat .....	64
b) Zuständigkeitsverlagerungen zu Lasten der Geschäftsführung .....	65
c) Zuständigkeitsverlagerungen zu Lasten der Gesellschafterversammlung .....	68
<b>§ 6 Kompetenzen und Aufgaben eines Beirats und Aufsichtsorgans .....</b>	<b>75</b>
I. Kompetenzen und Aufgaben von Pflichtaufsichtsräten .....	75
1. Aktiengesellschaften .....	75
2. Europäische Aktiengesellschaft (SE) .....	77
3. GmbH .....	78
4. GmbH & Co. KG .....	81
5. Kommanditgesellschaft auf Aktien (KGaA) .....	81
II. Kompetenzen und Aufgaben freiwillig eingerichteter Beiräte .....	83
1. Situationsanalyse als Ausgangspunkt .....	83
2. Traditionelle Kompetenzkataloge .....	83
3. Anforderungen an die moderne Kompetenzordnung eines freiwilligen Beirates .....	84
a) Mitwirkung bei der Unternehmensplanung .....	84
b) Modernisierung traditioneller Zustimmungskataloge .....	85
c) Personalkompetenz .....	86
d) Berichtspflichten und Informationsrechte .....	87
III. Besondere Pflichten von Aufsichtsrats-/Beiratsmitgliedern .....	93
1. Sorgfaltspflichten .....	93
2. Treuepflicht und Verpflichtung auf das Unternehmensinteresse .....	94
3. Verschwiegenheitspflicht .....	96
4. Weisungsgebundenheit .....	98

<b>§ 7 Rolle von Aufsichtsorganen/Beiräten im Nachfolgeprozess</b> .....	99
I. Unternehmensnachfolge im Familienunternehmen – Überblick .....	100
II. Mögliche Aufgaben eines Aufsichtsorgans/Beirats .....	102
III. Gestaltungsmöglichkeiten .....	105
1. Installation eines Aufsichtsorgans/Beirats während der aktiven Tätigkeit des Seniors .....	105
2. Einrichtung eines Aufsichtsorgans/Beirats mit Ausscheiden des Seniors aus der Geschäftsführung .....	106
3. Einrichtung eines „schlafenden“ Aufsichtsorgans/Beirats .....	106
4. Testamentarische Anordnung eines Aufsichtsorgans/Beirats auf den Todesfall .....	107
IV. Absicherung des Aufsichtsorgans/Beirats gegen widerstrebende Erben .....	109
<b>§ 8 Sicherung der Kapital- und Liquiditätsbasis des Familienunternehmens</b> .....	113
I. Trennung zwischen Privat- und Betriebsvermögen .....	113
II. Mitwirkung des Aufsichtsorgans/Beirats in der Unternehmensplanung .....	115
III. Mitwirkung des Aufsichtsorgans/Beirats bei der Feststellung des Jahresabschlusses, der Gewinnverwendung und den Entnahmen .....	116
1. Gesetzliche Regelungen zur Gewinnverwendung und Entnahme .....	117
2. Empfehlenswerte Regelungen zur Gewinnverwendung und Entnahme im Gesellschaftsvertrag .....	119
3. Entnahmeregelungen in Personengesellschaften .....	120
4. Feststellung des Jahresabschlusses .....	121
IV. Mitwirkung bei der Bestellung des Abschlussprüfers .....	123
<b>§ 9 Auswahl und Zusammensetzung von Aufsichtsorganen</b> .....	127
I. Größe von Pflichtaufsichtsräten und Beiräten .....	127
1. Anwendungsbereich des Aktiengesetzes, der SE-VO und des SEAG .....	127
2. Anwendungsbereich des Mitbestimmungsgesetzes .....	128
3. Anwendungsbereich des Drittelbeteiligungsgesetzes .....	128
4. Fakultative Aufsichtsräte/Freiwillige Beiräte .....	128
II. Auswahlmechanismen/Bestellung von Aufsichtsräten und Beiräten .....	128
1. Wahl durch die Gesellschafterversammlung .....	128
2. Eintrittsrecht für einzelne Gesellschafter .....	129
3. Entsendungsrechte .....	129
4. Kooptation .....	130
5. Ersatzmitglieder .....	131
6. Gerichtliche Bestellung .....	132
III. Amtsdauer .....	132
1. Beginn der Amtszeit .....	133
2. Beendigung der Amtszeit .....	133
a) Automatische Beendigung der Amtszeit .....	133
b) Abberufung des Aufsichtsrats-/Beiratsmitglieds .....	134
c) Amtsniederlegung .....	137
d) Einvernehmliche Beendigung der Amtszeit .....	138
IV. Persönliche Voraussetzungen – wer eignet sich als Mitglied im Aufsichtsrat/Beirat –	139
1. Verpflichtende Regelungen im Rahmen des Aktiengesetzes, der SE-VO und des SEAG .....	139
a) Natürliche, unbeschränkt geschäftsfähige Person .....	139
b) Höchstzahl von Aufsichtsratsmandaten .....	139
c) Gesetzlicher Vertreter eines abhängigen Unternehmens .....	140
d) Überkreuzverflechtung .....	140
e) Karenzzeit bei börsennotierten Gesellschaften .....	140
f) Finanzexperte .....	141
g) Sektorkennntnis .....	141

h) Geschlechterquote	142
i) Anforderungen der Satzung	144
2. Grundsätze außerhalb der gesetzlichen Bestimmungen	144
a) Entsprechende Anwendung der Regelung für Pflichtaufsichtsräte	145
b) Sonstige persönliche Voraussetzungen außerhalb der gesetzlichen Regelungen	146
3. Besondere Qualifikationen des Aufsichtsrats- / Beiratsvorsitzenden	147
4. Kritische Würdigung des in der Praxis häufig anzutreffenden Personenkreises	148
a) Gesellschafter	148
b) Freunde/Bekannte des Unternehmers	150
c) Geschäftspartner/Kunden	150
d) Berater	150
e) Bankenvertreter	150
V. Suche von Beiräten	151
VI. Onboarding neuer Beiratsmitglieder	151
<b>§ 10 Innere Ordnung und praktische Erfahrungen in der Arbeit von Aufsichtsorganen/ Beiräten</b>	<b>153</b>
I. Rechtliche Grundlagen	153
1. Die Rolle des Vorsitzenden bzw. des Stellvertreters	153
a) Berichtsempfang	153
b) Einberufung einer Aufsichtsratssitzung und Leitung der Sitzung	153
c) Vertretung der Gesellschaft bei Abgabe von Erklärungen	154
d) Repräsentation des Aufsichtsrats	154
e) Wahrnehmung der Aufgaben, die dem Vorsitzenden eines Kollegiums üblicherweise zukommen	155
2. Einberufung einer Sitzung und Sitzungsvorbereitung	155
3. Leitung einer Sitzung	156
4. Protokollierung	157
5. Die konstituierende Sitzung	157
6. Beschlussfassung	158
a) Beschlussfassung in der Sitzung	158
b) Beschlussfassung außerhalb der Sitzung	161
II. Praktische Erfahrungen	163
1. Der Aufsichtsrats- bzw. Beiratsvorsitzende	163
2. Vorbereitung von Gremiensitzungen	164
3. Ablauf der Sitzungen	165
4. Sitzungsprotokoll	166
5. Erfolgsfaktoren guter Aufsichtsratsarbeit	167
III. Bildung von Ausschüssen	167
IV. Empfehlungen des Corporate Governance Kodex, insbesondere Selbstevaluierung	168
V. Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat/Beirat	171
<b>§ 11 Vergütungsfragen und deren steuerliche Behandlung</b>	<b>173</b>
I. Einführung	174
II. Zur Angemessenheit der Vergütung von Aufsichtsrats- und Beiratsmitgliedern	175
1. Festvergütung	176
2. Sitzungsgelder und pauschalisierte Aufwandsentschädigungen	176
3. Sondervergütungen für Aufsichtsrats- und Beiratsmitglieder entsprechend zeitlichem Aufwand / Beraterverträge	177
4. Pauschale Zusatzvergütung	184
5. Variable Vergütungen	184
6. Dividendenabhängige Aufsichtsratsvergütung	186



7. Auslagen und Nebenleistungen (fringe benefits) .....	186
a) Auslagen .....	186
b) Nebenleistungen (fringe benefits) .....	187
III. Beteiligung des Aufsichtsrats an Aktienoptionsprogrammen .....	188
IV. Schuldrechtliche Nachbildungen von Optionsrechten .....	189
V. Unmittelbare Beteiligung von Aufsichtsrats- und Beiratsmitgliedern .....	190
VI. Steuerliche Aspekte der Vergütung des Aufsichtsrats/Beirats .....	191
1. Steuern des Aufsichtsratsmitglieds .....	191
2. Steuerliche Behandlung auf Ebene des Unternehmens .....	192
<b>§ 12 Haftungsfragen</b> .....	<b>195</b>
I. Einführung und Entwicklungstendenzen .....	196
II. Typische Haftungssituationen .....	198
III. Grundzüge der Haftung .....	199
1. Zivilrechtliche Verantwortung .....	199
a) Haftungsvoraussetzungen .....	199
b) Anspruchsberechtigter .....	200
c) Haftungsschuldner .....	201
d) Verschulden und Sorgfaltsmaßstab .....	202
e) Business Judgement Rule .....	204
f) Beweislastumkehr .....	205
g) Verjährung .....	206
2. Strafrechtliche Verantwortung .....	207
IV. Haftung von Aufsichts- und Beiratsmitgliedern .....	209
1. Haftung des aktienrechtlichen Aufsichtsrats .....	209
2. Haftung des (freiwilligen) Aufsichtsrats in der GmbH .....	212
3. Haftung von Aufsichts- und Beiratsmitgliedern in der Personengesellschaft .....	214
4. Haftung des schuldrechtlichen Beirats .....	214
V. Haftungsvermeidung und -erleichterungen .....	215
1. Verringerung des Haftungsrisikos durch Ausschussbildung und Kompetenzverteilung .....	215
2. Einholung von Weisungen der Gesellschafter sowie Billigung von Beschlüssen und Maßnahmen .....	216
a) Aktiengesellschaften .....	216
b) GmbH .....	216
c) Personengesellschaften .....	217
3. Verzicht auf Haftungsansprüche / Entlastung des Aufsichtsorgans .....	217
a) Aktiengesellschaften .....	217
b) GmbH .....	218
c) Personengesellschaft .....	218
4. Vertragliche Haftungsbeschränkungen .....	219
a) Aktiengesellschaften .....	219
b) GmbH .....	219
c) Personengesellschaften .....	219
VI. D&O-Versicherungen (Directors' and Officers' Liability) .....	220
1. Ausgangslage und Marktüberblick .....	220
2. Rechtsnatur und Inhalt von D&O-Versicherungsverträgen .....	222
a) Rechtsnatur der D&O-Versicherung .....	222
b) Sonderfall Beirat .....	222
c) Versicherte Tatbestände .....	222
d) Versicherungsprämien .....	223
e) Selbstbehalt .....	223
f) Versicherungsschutz unmittelbar für die Gesellschaft .....	224

3. Einzelaspekte	224
a) Anspruch auf Abschluss einer D&O-Versicherung	224
b) Steuerliche Behandlung der Prämienzahlung	225
c) Gesellschaftsrechtliche Voraussetzungen	226
4. Ausgestaltung der Versicherungsbedingungen	226
a) Verhandelbarkeit der Versicherungsbedingungen	227
b) Die Rechtsverteidigungskosten	228
c) Der Schadensfall	229
d) Der zeitliche Anwendungsbereich einer D&O-Versicherung	229
e) Haftungsausschluss der vorsätzlichen Schadensverursachung oder „wissentlichen Pflichtverletzung“	230
f) Anfechtung durch Versicherer	230
g) Haftungsausschluss im Innenverhältnis	230
h) Sonstige Ausschlussstatbestände	231
5. Verschaffungsanspruch	231
6. Two-Tier-Police, Einzelpolice	232
7. Vermögenschaden-Rechtsschutz, Deckungsklage-Rechtsschutz	233
8. Fazit	233
<b>§ 13 Schluss und Ausblick</b>	235
I. Checkliste zur Einrichtung eines Beirates	235
II. Schlusswort	236
<b>§ 14 Anhang: Muster/Formulare</b>	239
I. Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat einer – nicht börsennotierten – Aktiengesellschaft	239
II. Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat einer börsennotierten Aktiengesellschaft ohne Mitbestimmung (Auszug)	243
III. Geschäftsordnung für einen mitbestimmten Aufsichtsrat einer Aktiengesellschaft (Auszug)	243
IV. Geschäftsordnung für den Verwaltungsrat einer – nicht börsennotierten – Europäischen Aktiengesellschaft (SE)	243
V. Geschäftsordnung für einen freiwilligen Beirat	246
VI. Beratungsvertrag für ein Aufsichtsratsmitglied	251
VII. Auszug aus der Satzung einer nicht börsennotierten Aktiengesellschaft	253
VIII. Auszug aus der Satzung einer mitbestimmten Aktiengesellschaft	255
IX. Auszug aus der Satzung einer – nicht börsennotierten – Europäischen Aktiengesellschaft (SE) mit monistischer Struktur	255
X. Auszug aus dem Gesellschaftsvertrag einer GmbH bzgl. der Errichtung eines freiwilligen Beirats (beratender Beirat)	259
XI. Auszug aus dem Gesellschaftsvertrag einer GmbH & Co. KG (Einheits-KG) bzgl. der Errichtung eines freiwilligen Beirats (überwachender Beirat)	262
XII. Auszug aus dem Gesellschaftsvertrag einer GmbH mit „flexibler“ Kompetenzzuweisung an Beirat und Entsendungsrecht	264
XIII. Auszug aus Testament zur testamentarischen Einsetzung eines Beirats	265
XIV. Auszug aus Testament zur testamentarischen Einsetzung eines Beirats als Testamentsvollstrecker	266
XV. Einladung zu einer Aufsichtsratssitzung (Budgetsitzung)	267
XVI. Protokoll einer Aufsichtsratssitzung (Bilanzsitzung)	268
XVII. To-do-Liste bzgl. offener Punkte aus Beiratssitzung	270

<i>Inhaltsverzeichnis</i>	XVII
XVIII. Beschlussfassung des Aufsichtsrats im Umlaufverfahren .....	270
XIX. Katalog möglicher zustimmungsbedürftiger Rechtsgeschäfte im Verhältnis Geschäftsführung – Beirat .....	271
XX. Fragebogen für die Selbstevaluierung eines Aufsichtsrats .....	273
<b>Sachverzeichnis</b> .....	277

  
**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG