



Lübecker Public Corporate

Governance Kodex



Leitlinien guter Unternehmensführung

Textausgabe für Beteiligungsunternehmen der Hansestadt Lübeck



Lübecker Public Corporate Governance Kodex

Leitlinien guter Unternehmensführung

Textausgabe für Beteiligungsunternehmen
der Hansestadt Lübeck

Stand der Beschlussfassung
der Lübecker Bürgerschaft vom 26.01.2023

Impressum

Herausgeberin: Hansestadt Lübeck
Der Bürgermeister
Bereich Haushalt und Steuerung
Abteilung Beteiligungscontrolling
beteiligungscontrolling@luebeck.de
www.luebeck.de/beteiligungen

Titelbild: Adobe Stock

CD und Layout: Grafik Kontor Lübeck

Druck: Druckhaus Menne

Stand: Januar 2023

Lübecker Public Corporate Governance Kodex

in der Beschlussfassung der Bürgerschaft vom 26.01.2023

1	Lübecker Public Corporate Governance Kodex	
2	in der Beschlussfassung der Bürgerschaft vom 26.01.2023	3
3	A Präambel	6
4	A.1 Ziele	6
5	A.2 Geltungsbereich	8
6	A.3 Begriffsbestimmung	8
7	A.4 Verankerung	9
8	B Regeln für gute Unternehmensführung	10
9	B.1 Gesellschafterin Hansestadt Lübeck	10
10	B.1.1 Bürgerschaft und Hauptausschuss	10
11	B.1.2 Bürgermeister:in, Fachbereichsleitungen	12
12	B.1.3 Beteiligungscontrolling	12
13	B.2 Städtische Gesellschaften	13
14	B.2.1 Gesellschaftsvertrag	13
15	B.2.2 Gesellschafterversammlung	13
16	B.2.2.1 Grundsätzliches	13
17	B.2.2.2 Aufgaben und Zuständigkeiten	14
18	B.2.3 Aufsichtsrat	14
19	B.2.3.1 Grundsätzliches	14
20	B.2.3.2 Zusammensetzung und Anforderungen	15
21	B.2.3.3 Aufgaben und Zuständigkeiten	18
22	B.2.3.4 Aufsichtsratsvorsitzende:r	19
23	B.2.3.5 Vergütung	20
24	B.2.4 Geschäftsführung	20
25	B.2.4.1 Grundsätzliches	20
26	B.2.4.2 Aufgaben und Zuständigkeiten	21
27	B.2.4.3 Auswahl und Anforderungen	22
28	B.2.4.4 Vergütung	22
29	B.3 Interessenkonflikte und Korruptionsprävention	24

30	C Steuerungs- und Kontrollinstrumente	25
31	C.1 Wirtschaftsplanung	25
32	C.1.1 Grundsätzliches	25
33	C.1.2 Inhalt und Form	26
34	C.2 Jahresabschluss	27
35	C.2.1 Grundsätzliches	27
36	C.2.2 Abschlussprüfung	28
37	C.2.3 Inhalt und Form	29
38	C.3 Gesamtstädtisches Berichtswesen	30
39	C.4 Offenlegung und Transparenz	30
40	C.5 Sonstige Prüfungsrechte	31
41	D Liste der Anlagen zum PCGK	31

42 A Präambel

43 A.1 Ziele

44 Die Hansestadt Lübeck nimmt ihre Aufgabe der kommunalen Selbst-
45 verwaltung auf der Grundlage der Gemeindeordnung Schleswig-Hol-
46 stein in Verwaltungsbereichen, Eigenbetrieben, eigenbetriebsähnlichen
47 Einrichtungen und sonstigen Sondervermögen („Betriebe“) wahr
48 beziehungsweise bedient sich hierzu ihrer Eigen- und Beteiligungsge-
49 sellschaften („Gesellschaften“). Betriebe und Gesellschaften werden im
50 Folgenden auch zusammen als „Unternehmen“ bezeichnet.

51 Die Hansestadt Lübeck beachtet bei der Aufgabenwahrnehmung durch
52 die Gesellschaften und Betriebe die gesetzlichen Grundlagen, neben
53 den kommunalrechtlichen insbesondere die des Handels- und des
54 Gesellschaftsrechts, und vertragliche Vereinbarungen, z. B. Konsortial-
55 oder Beteiligungsverträge.

56 Aus ihrer Gesellschafterstellung heraus ist die Hansestadt Lübeck zur
57 Steuerung und Kontrolle ihrer Beteiligungen berechtigt und ver-
58 pflichtet. Sie hat eine verantwortungsvolle Unternehmensführung zu
59 gewährleisten, die sich sowohl am Gemeinwohl, d. h. den Interessen
60 der Einwohner:innen, als auch am wirtschaftlichen Erfolg ihrer Gesell-
61 schaften selbst orientiert.

62 Die städtischen Unternehmen verfolgen vorrangig öffentliche Zwecke
63 im Sinne der Gemeindeordnung (§ 101 Gemeindeordnung für Schles-
64 wig-Holstein – GO), die von der Bürgerschaft bestimmt und im jeweili-
65 gen Gesellschaftsvertrag festgeschrieben werden.

66 Die Arbeitsgrundlage für die kommunale Wirtschaft und Selbstverwal-
67 tung bilden
68 • die strategischen Beschlüsse der Bürgerschaft der Hansestadt Lübeck
69 (Zielvorgaben, Haushaltsstrategie, Entwicklungsplanungen);
70 • ihre Selbstverpflichtungen (Nachhaltigkeit; Klimaschutz; Gleichstellung;
71 sozial und ökologisch verantwortliches Beschaffungswesen; Prävention
72 gegen Korruption, Amts- und Mandatsmissbrauch);
73 • ihre gesetzlichen und vertraglichen Verpflichtungen;
74 • ihre regionalen Verpflichtungen.

75 Die städtischen Unternehmen haben sich angemessen an der Haus-
76 haltskonsolidierungspolitik der Hansestadt Lübeck zu beteiligen.

77 Um Grundsätze und Standards der Unternehmensführung und Kon-
78 trolle der Beteiligungen der Hansestadt Lübeck in einer einheitlichen
79 Form umzusetzen, wurde als Leitlinie guter und verantwortungsvoller
80 Unternehmensführung der Lübecker Public Corporate Governance
81 Kodex (PCGK) erarbeitet.

82 Dieser Kodex basiert in seinen Grundzügen auf den entsprechen-
83 den Regelungen des Bundes und den Empfehlungen des Deutschen
84 Städtetages.

85 Er soll dazu dienen,

- 86 • einen einheitlichen Standard für das Zusammenwirken aller
87 Beteiligten (Bürgerschaft und ihre Ausschüsse, hauptamtliche
88 Verwaltung und Gesellschaftsorgane der städtischen Unternehmen)
89 festzulegen und zu definieren;
- 90 • eine verantwortungsvolle Unternehmensführung und überwachung
91 bei den städtischen Unternehmen, die sich sowohl am wirtschaft-
92 lichen Erfolg der Unternehmen selbst, als auch am Gemeinwohl
93 orientiert, sicherzustellen.;
- 94 • das öffentliche Interesse und die Ausrichtung der Unternehmen am
95 Gemeinwohl durch transparenteres Handeln und nachvollziehbarere
96 Kontrolle abzusichern;
- 97 • durch mehr Öffentlichkeit und Nachprüfbarkeit das Vertrauen der
98 Lübecker:innen in Entscheidungen aus Verwaltung und Politik zu
99 erhöhen.

100 Die Hansestadt Lübeck verpflichtet sich zu einer guten, verantwor-
101 tungsvollen Unternehmensführung und Kontrolle. Die Regeln und
102 Handlungsempfehlungen des Lübecker Public Corporate Governance
103 Kodexes (PCGK) stellen dafür die Leitlinien dar.

104 **A.2 Geltungsbereich**

105 Die Hansestadt Lübeck verpflichtet sich zur Anwendung dieses Kodexes
106 in den Unternehmen in der Rechtsform der Gesellschaft mit beschränk-
107 ter Haftung (GmbH), in denen die Hansestadt Lübeck alleinige Gesell-
108 schafterin ist oder deren Geschäftsanteile mittelbar zu 100 % von der
109 Hansestadt Lübeck gehalten werden.

110 In Gesellschaften mit beschränkter Haftung, an denen die Hansestadt
111 Lübeck gemeinsam mit anderen Gesellschafter:innen mittelbar oder
112 unmittelbar beteiligt ist, wird sich die Hansestadt Lübeck, soweit dies
113 unter Wahrung der Rechte Dritter möglich ist, für die Anwendung die-
114 ses Kodexes einsetzen.

115 In Gesellschaften, in denen die Hansestadt Lübeck Mehrheitseignerin
116 ist, wird die Hansestadt Lübeck erforderlichenfalls Verhandlungen mit
117 den Mitgesellschafter:innen aufnehmen, um bestehende Beteiligungs-,
118 Konsortial- oder Gesellschaftsverträge an die Regelungen dieses Kode-
119 xes anzupassen.

120 Bei Gesellschaften mit Minderheitsbeteiligung der Hansestadt Lübeck
121 wird für die Ziele des PCGK geworben. Dies gilt insbesondere, wenn die
122 Anteilsmehrheit in der Summe Gebietskörperschaften zusteht.

123 Der Lübecker PCGK bildet eine wesentliche Grundlage für Konsortial-
124 und Beteiligungsverträge bei Vertragsverhandlungen über künftige Be-
125 teiligungen und Partnerschaften. Bei der Gestaltung dieser Dokumente
126 besteht das Ziel, seine Anwendung festzuschreiben.

127 In Unternehmen anderer Rechtsform, die ganz oder mehrheitlich
128 der Hansestadt Lübeck zuzuordnen sind, wird die Hansestadt Lübeck
129 auf die sinngemäße Anwendung der Regelungen dieses Kodexes
130 hinwirken.

131 **A.3 Begriffsbestimmung**

132 Der Lübecker Public Corporate Governance Kodex enthält Empfehlun-
133 gen, Anregungen und Regelungen, die geltendes Recht widerspiegeln.
134 Die Begriffsverwendung orientiert sich am Deutschen Corporate Gover-
135 nance Kodex.

136 *Empfehlungen* des Kodexes sind im Text durch die Verwendung des
137 Wortes „soll“ gekennzeichnet. Die Geschäftsführung und der Aufsichts-
138 rat können, sofern nicht explizit geregelt in weiteren Anweisungen,
139 Ordnungen, Verträgen o. ä., davon abweichen, sind dann aber ver-
140 pflichtet, dies jährlich in der PCGK-Entsprechenserklärung anzugeben
141 und zu begründen. Dies ermöglicht die Berücksichtigung branchen-
142 und unternehmensspezifischer Bedürfnisse.

143 Eine Abweichung von einer Empfehlung weist bei entsprechender Be-
144 gründung nicht per se schon auf einen Mangel in der Unternehmens-
145 führung oder -überwachung hin. Die Standards in Form des Kodexes
146 sind im Gegenteil darauf angelegt, flexibel und verantwortungsvoll
147 angewendet zu werden und damit als einheitliche Grundlage für die
148 unterschiedlichen Beteiligungsunternehmen der Hansestadt Lübeck
149 dienen zu können. Solche Entscheidungen, Empfehlungen des Kode-
150 xes nicht zu entsprechen, können aus sachlichen Gründen durchaus
151 sinnvoll und notwendig sein, müssen aber transparent gemacht und
152 begründet werden (*comply or explain*).

153 Von Anregungen kann abgewichen werden, ohne es angeben zu müs-
154 sen. Hierfür verwendet der Kodex Begriffe wie „sollte“ oder „kann“.

155 Die übrigen, sprachlich nicht so gekennzeichneten Teile des Kodexes
156 betreffen überwiegend Regelungen, die als geltendes Recht ohnehin
157 von den Beteiligten zu beachten sind, oder es handelt sich um Festle-
158 gungen der Hansestadt Lübeck.

159 **A.4 Verankerung**

160 Es ist Aufgabe der Verwaltungsleitung (Bürgermeister:in, Fachbereichs-
161 leitungen) in ihrer Funktion als Gesellschaftervertreter:innen und des
162 Beteiligungscontrollings in deren Vertretung, die Umsetzung der Regeln
163 dieses Kodexes in den Gesellschaften als eine verbindliche Grundlage
164 zu veranlassen und zu begleiten, wobei bestehende Regelungen ggf.
165 anzupassen sind.

166 Die durch die Hansestadt Lübeck entsandten oder auf ihre Veranlas-
167 sung gewählten Aufsichtsratsmitglieder haben die Einführung und
168 Umsetzung entsprechend zu unterstützen.

169 Der Lübecker Public Corporate Governance Kodex wird regelmäßig vor
170 dem Hintergrund rechtlicher und nationaler Entwicklungen vom Betei-
171 ligungscontrolling überprüft. Bei Bedarf wird eine Beschlussfassung zur
172 Anpassung dieses Kodexes herbeigeführt.

173 B Regeln für gute Unternehmensführung

174 B.1 Gesellschafterin Hansestadt Lübeck

175 B.1.1 Bürgerschaft und Hauptausschuss

176 Die Bürgerschaft trifft die wesentlichen Leitentscheidungen für die Hanse-
177 stadt Lübeck, damit auch für die Gesellschaften. Sie nimmt mit dem
178 Hauptausschuss die demokratische Kontrolle der Gesellschaften wahr.

179 Die Bürgerschaft ist zuständig für Angelegenheiten, in denen sie kraft
180 Gesetzes für die Entscheidung zuständig ist. Dazu gehört insbesondere
181 die Entscheidung über

- 182 • die Errichtung, die Übernahme, die wesentliche Erweiterung,
183 die wesentliche Änderung der Satzung oder die Auflösung von
184 wirtschaftlichen Unternehmen (§ 101 Absatz 1 GO) oder
185 Einrichtungen (§ 101 Absatz 4 GO),
- 186 • die unmittelbare oder mittelbare Gründung von Gesellschaften
187 (§ 102 GO), Genossenschaften oder anderen privatrechtlichen
188 Vereinigungen (§ 105 GO) oder die Beteiligung an diesen oder an
189 deren Gründung,
- 190 • die Erhöhung solcher Beteiligungen oder ein Rechtsgeschäft nach
191 § 103 GO sowie
- 192 • wesentliche Änderungen des Gesellschaftsvertrages oder der Satzung
193 von Gesellschaften, Genossenschaften oder anderen privatrecht-
194 lichen Vereinigungen, insbesondere des Gesellschaftszwecks;
- 195 • die Umwandlung der Rechtsform, die Verpachtung und die teilweise
196 Verpachtung von wirtschaftlichen Unternehmen ohne eigene
197 Rechtspersönlichkeit,
- 198 • die Bestellung von Vertreter:innen der Hansestadt Lübeck in
199 Gesellschaften (§ 102 GO), Genossenschaften oder anderen privat-
200 rechtlichen Vereinigungen (§ 105 GO), an denen die Hansestadt
201 Lübeck beteiligt ist;

- 202 • die Festlegung der Grundsätze des Berichtswesens nach § 45 b Abs. 1
203 Satz 2 Nr. 3 GO in Verbindung mit § 45 c GO,
- 204 • die Ziele und Grundsätze der wirtschaftlichen Betätigung und
205 privatrechtlichen Beteiligung der Hansestadt Lübeck.

206 Die Bürgerschaft entscheidet ferner über die Änderung, Ergänzung
207 oder Aufhebung dieses PCGK.

208 Das Recht der Bürgerschaft, Entscheidungskompetenzen dem Haupt-
209 ausschuss, den Fachausschüssen oder der Bürgermeisterin oder dem
210 Bürgermeister zu übertragen, bleibt unberührt.

211 Dem Hauptausschuss obliegt nach § 45b Abs. 4 GO und der Haupt-
212 satzung die Steuerung der wirtschaftlichen Betätigung und privat-
213 rechtlichen Beteiligungen der Hansestadt Lübeck. Er ist grundsätzlich
214 Adressat des Berichtswesens in allen Beteiligungsangelegenheiten.

- 215 Der:Die Bürgermeister:in legt dem Hauptausschuss vor einer Stim-
216 mabgabe in der Gesellschafterversammlung einer Gesellschaft, an der
217 die Hansestadt Lübeck mittelbar oder unmittelbar mit mehr als 25 %
218 beteiligt ist, folgende Angelegenheiten zur Beschlussfassung bzw. zur
219 Empfehlung an die Bürgerschaft vor:
- 220 • diejenigen Beschlüsse, zu denen der Aufsichtsrat keine vorherige
221 Empfehlung abgegeben hat, mit Ausnahme der Beschlussfassung
222 über die Entlastung des Aufsichtsrates;
 - 223 • diejenigen Beschlüsse, bei denen sie oder er von einer Empfehlung
224 des Aufsichtsrats abweichen möchte;
 - 225 • Änderungen von Geschäftsführerdienstverträgen, mit denen die
226 Gesamtvergütung¹ (Grundgehalt plus variable Bestandteile) um mehr
227 als 5 % erhöht werden soll.

1 Die Ermittlung der Gesamtvergütung erfolgt nach der in Anlage B
beigefügten Berechnungsmethode.

228 Erfolgt in diesen Fällen die Stimmabgabe in der Gesellschafterver-
229 sammlung nicht durch den:die Bürgermeister:in, sondern durch den:
230 die Geschäftsführer:in der Muttergesellschaft, ist sicherzustellen, dass
231 dem Hauptausschuss vor der Stimmabgabe Gelegenheit zur Mitwir-
232 kung gegeben werden kann.

233 Für den Fall, dass in einer Gesellschaft, an der die Hansestadt Lübeck
234 direkt mehrheitlich beteiligt ist, kein Aufsichtsrat vorhanden ist, legt
235 der:die Bürgermeister:in dem Hauptausschuss jeweils einen gesonder-
236 ten Verfahrensvorschlag für die Gesellschafterentscheidungen vor.

237 **B.1.2. Bürgermeister:in, Fachbereichsleitungen**

238 Der:Die Bürgermeister:in ist der:die Vertreter:in der Gesellschafterin
239 Hansestadt Lübeck in allen Gesellschafterbelangen und steuert die städ-
240 tischen Beteiligungen im Rahmen der städtischen Gremienbeschlüsse.
241 Er:Sie nimmt diese Aufgabe zusammen mit der Leitung des Fachberei-
242 ches wahr, dem die Gesellschaft fachlich und im Budget zugeordnet ist.

243 Über die Zuordnung der Gesellschaften zu den Fachbereichen entschei-
244 det der:die Bürgermeister:in im Rahmen seiner:ihrer Organisationsho-
245 heit für die Stadtverwaltung.

246 Sofern dem:der Bürgermeister:in und dem:der zuständigen Fachbe-
247 reichsleiter:in eine Teilnahme in der Gesellschafterversammlung nicht
248 möglich ist, können sie sich durch bevollmächtigte Mitarbeiter:innen der
249 hauptamtlichen Verwaltung, in der Regel des Beteiligungscontrollings,
250 vertreten lassen.

251 Zwischen den Gesellschaftervertreter:innen der Hansestadt Lübeck ist
252 eine einvernehmliche Entscheidung anzustreben. Die Letztverantwortung
253 und entscheidung liegt bei dem:der Bürgermeister:in.

254 **B.1.3 Beteiligungscontrolling**

255 Die Beteiligungssteuerung erfordert ein leistungsfähiges Beteiligungs-
256 controlling als Steuerungsunterstützung. Die:Der Bürgermeister:in hält
257 im Rahmen seiner:ihrer Zuständigkeit für die Organisation und den
258 Geschäftsgang der Stadtverwaltung ein Beteiligungscontrolling als Teil
259 der hauptamtlichen Verwaltung vor.

260 Das Beteiligungscontrolling nimmt die Aufgaben sowohl der strategi-
261 schen als auch der operativen Beteiligungssteuerung wahr, soweit es in
262 diesem Kodex nicht anders bestimmt ist.

263 Zu den Aufgaben des Beteiligungscontrollings gehören:

- 264 • die Informationsbeschaffung, die Informationsauswertung und
265 -bewertung sowie die Informationsvermittlung an diejenigen in Politik
266 und Verwaltung, die mit der Steuerung und Aufsicht der städtischen
267 Gesellschaften betraut sind (Berichtswesen und Controlling);
- 268 • die Prüfung von Grundsatzfragen des Beteiligungsmanagements;
- 269 • die Mandatsbetreuung für städtische Aufsichtsratsmitglieder;
- 270 • die Wahrnehmung der Gesellschafterfunktion in Vertretung für
271 den:die Bürgermeister:in und die Fachbereichsleitungen sowie
272 die Teilnahme an Aufsichtsratssitzungen und Gesellschafterver-
273 sammlungen;
- 274 • die Beteiligungsverwaltung und das Vertragsmanagement;
- 275 • der Aufbau und die Durchführung eines Risikomanagements gemäß
276 § 109 a GO.

277 **B.2 Städtische Gesellschaften**

278 **B.2.1 Gesellschaftsvertrag**

279 Der Gesellschaftsvertrag bildet die Grundlage der Gesellschaft. Er regelt
280 die Zuständigkeiten, Aufgaben und die innere Ordnung der Organe des
281 Unternehmens (Gesellschafterversammlung, Aufsichtsrat, Geschäfts-
282 führung). Soweit das Gesellschaftsrecht es zulässt, sind auf der Basis
283 eines Muster-Gesellschaftsvertrags möglichst einheitliche Regelungen
284 für die städtischen Beteiligungen zu schaffen. Die Besonderheiten der
285 einzelnen Unternehmen (Unternehmensgröße, Unternehmenszweck,
286 Beteiligungsstruktur usw.) sind dabei angemessen zu berücksichtigen.
287 Des Weiteren sind die Anforderungen aus dem Gemeindefortschritts-
288 recht der Gemeindeordnung mit einzubeziehen.

289 **B.2.2 Gesellschafterversammlung**

290 **B.2.2.1 Grundsätzliches**

291 Die Gesellschafterversammlung ist das höchste Organ der Gesellschaft.
292 Ihr gehören die Gesellschafter:innen beziehungsweise deren rechtliche
293 Vertreter:innen an (Gesellschaftervertreter:innen). Die Gesellschafter-
294 versammlung sollte von dem:der Aufsichtsratsvorsitzenden geleitet

295 werden. Sie tagt mindestens einmal jährlich und unter Ausschluss der
296 Öffentlichkeit. Über alle Sitzungen und Beschlüsse der Gesellschafter-
297 versammlung sind Niederschriften zu fertigen.

298 Gesellschafterbeschlüsse können auch in anderer Form als in Sitzun-
299 gen gefasst werden, soweit der Gesellschaftsvertrag dies zulässt.

300 **B.2.2.2 Aufgaben und Zuständigkeiten**

301 Die Gesellschafter:innen bestimmen im Gesellschaftsvertrag, welche
302 Rechte und Aufgaben ihnen in den Angelegenheiten der Gesellschaft
303 zustehen und wie sie diese ausüben wollen. Bestimmte Rechte und
304 Aufgaben sind den Gesellschafter:innen gesetzlich zugeordnet. Der
305 Muster-Gesellschaftsvertrag enthält die grundlegenden Regelungen, an
306 denen sich die Gesellschafter:innen bei der Ausgestaltung des jeweili-
307 gen Gesellschaftsvertrages orientieren.

308 Die Gesellschafterversammlung entscheidet aufgrund der ihr durch
309 Gesetz bzw. Gesellschaftsvertrag übertragenen Kompetenzen über
310 Angelegenheiten wie zum Beispiel

- 311 • die Bestellung, Abberufung und Entlastung der Geschäftsführung,
- 312 • den Abschluss, die Änderung, die Kündigung und die Aufhebung
313 von Geschäftsführungsdienstverträgen,
- 314 • die Feststellung des Jahresabschlusses und
- 315 • die Ergebnisverwendung.

316 Zu den grundsätzlichen Rechten und Kompetenzen der Gesellschaf-
317 terversammlung gehören auch die Weisungsbefugnis gegenüber der
318 Geschäftsführung, die Überwachung der Geschäftsführung und die
319 strategische Steuerung des kommunalen Unternehmens. Ferner regelt
320 die Gesellschafterversammlung das Verhältnis und die Ausgestaltung
321 der Befugnisse des Aufsichtsrates, die ebenfalls im jeweiligen Gesell-
322 schaftsvertrag festgelegt werden.

323 **B.2.3. Aufsichtsrat**

324 **B.2.3.1 Grundsätzliches**

325 Der Aufsichtsrat ist das wichtigste Kontrollorgan der Gesellschaft. Er
326 hat insbesondere die Geschäftsführung zu beraten und zu überwachen
327 und Empfehlungen zu Beschlüssen der Gesellschafterversammlung

328 abzugeben. Die genaue Aufgabenzuordnung und die Abgrenzung zu
329 den Aufgaben der Gesellschafterversammlung ergeben sich aus dem
330 jeweiligen Gesellschaftsvertrag.

331 In Gesellschaften mit beschränkter Haftung ist es grundsätzlich (nach
332 dem GmbH-Gesetz) nicht vorgeschrieben, einen Aufsichtsrat zu bilden.
333 Die Verpflichtung, einen Aufsichtsrat zu bilden, kann sich allerdings aus
334 dem Mitbestimmungsrecht – beispielsweise dem Drittelbeteiligungsgesetz – ergeben (*obligatorischer Aufsichtsrat*).

336 Darüber hinaus ist die Hansestadt Lübeck nach § 102 GO gehalten,
337 einen angemessenen städtischen Einfluss, „insbesondere im Aufsichts-
338 rat oder einem entsprechenden Überwachungsorgan“, sicherzustellen.
339 In Gesellschaften, an denen die Hansestadt Lübeck beteiligt ist, besteht
340 grundsätzlich das Ziel, auch dann im Gesellschaftsvertrag zu regeln,
341 dass ein Aufsichtsrat gebildet wird, wenn dies gesetzlich nicht vorge-
342 schrieben ist (*fakultativer Aufsichtsrat*).

343 Nur in begründeten Fällen verzichtet die Hansestadt Lübeck darauf,
344 einen Aufsichtsrat zu bilden, wenn dies aufgrund der Größe, Aufgaben
345 und Bedeutung angemessen erscheint. Insbesondere bei mittelbaren
346 Beteiligungen kann auf einen Aufsichtsrat verzichtet werden. Es ist
347 dann sicherzustellen, dass der Aufsichtsrat der anteilsinhabenden Be-
348 teiligung (Muttergesellschaft) angemessenen Einfluss auf die wesentli-
349 chen Entscheidungen der mittelbaren Beteiligung erhält.

350 Sofern eine Gesellschaft mit fakultativem Aufsichtsrat erwägt, Tages-
351 ordnungen oder Beschlüsse des Aufsichtsrats öffentlich, bekanntzuge-
352 ben, ist der:die Aufsichtsratsvorsitzende für die Bekanntgabe zuständig.
353 Eine öffentliche Bekanntgabe ist nur möglich, wenn gesellschaftsver-
354 tragliche, konsortialvertragliche und andere Regelungen dem nicht
355 entgegenstehen. Gegebenenfalls geäußerte Bedenken der Geschäfts-
356 führung dazu sind angemessen zu berücksichtigen, um möglichen
357 Schaden von dem Unternehmen abzuwenden.

358 **B.2.3.2 Zusammensetzung und Anforderungen**

359 Soweit die Hansestadt Lübeck das Recht hat, Aufsichtsratsmitglieder zu
360 stellen, entscheidet die Bürgerschaft über die Entsendung beziehungs-

361 weise den Vorschlag zur Wahl durch die Gesellschafterversammlung.
362 Bei den Vorschlägen zur Bestimmung ist darauf zu achten, dass die
363 Aufsichtsratsmitglieder über die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung
364 ihrer Aufgaben erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen
365 Erfahrungen verfügen. Die Bestellung von Mitarbeitenden der Han-
366 sestadt Lübeck sowie der Gesellschaften der Hansestadt Lübeck zu
367 Aufsichtsratsmitgliedern wird ausgeschlossen.

368 Der Aufsichtsrat in seiner Gesamtheit (Kollegialorgan) muss so qualifi-
369 ziert sein, dass er in allen seinen Aufgabengebieten über die erforder-
370 lichen Kenntnisse und Fähigkeiten verfügt. Deshalb wird eine Vielfalt
371 der beruflichen Vorbildung der Aufsichtsratsmitglieder angestrebt.
372 Insbesondere sollten auch Personen mit eigenen unternehmerischen
373 Erfahrungen als Aufsichtsratsmitglieder gewonnen werden.

374 Darüber hinaus muss jedes einzelne Aufsichtsratsmitglied über die
375 Mindestkenntnisse und/oder Erfahrungen verfügen, um die gesetzli-
376 chen und gesellschaftsvertraglichen Aufgaben zu erfüllen. Es sind dies
377 insbesondere:

- 378 • Kenntnisse und/oder Erfahrungen, um vorgelegte Berichte und
379 Entscheidungsvorlagen bewerten und daraus Schlussfolgerungen
380 ziehen zu können;
- 381 • hinreichende Kenntnisse des Bilanzwesens, um den von der
382 Geschäftsführung aufgestellten Jahresabschluss und die Prüfungs-
383 berichte der Abschlussprüfer:innen sowie etwaige daraus hervor-
384 gehende „Schwachstellen“ beurteilen zu können;
- 385 • Kenntnis der für seine Tätigkeit relevanten Rechtsvorschriften (Gesetze,
386 Gesellschaftsvertrag, Geschäftsordnungen und -anweisungen).

387 Sollten diese Kenntnisse und Fähigkeiten bei der Bestellung in den
388 Aufsichtsrat noch nicht ausreichend vorhanden sein, so sind sich diese
389 innerhalb kurzer Frist anzueignen. Jedes Aufsichtsratsmitglied hat die
390 Pflicht, selbst für seine erforderliche Aus- und Fortbildung Sorge zu tra-
391 gen. Erstmalig von der Hansestadt Lübeck bestellte Aufsichtsratsmitglie-
392 der sollen daher an den vom Beteiligungscontrolling organisierten Fort-
393 bildungsmaßnahmen (in Form von Basis-Seminaren) teilnehmen. Wegen
394 der sich ständig wandelnden Rahmenbedingungen für die Aufsichtsrats-
395 arbeit ist die regelmäßige Fortbildung in allen mit den Aufgaben eines

396 Aufsichtsratsmitglieds verbundenen Themen notwendig. Das Aufsichts-
397 ratsmitglied kann sich dabei von der Geschäftsführung und vom Beteili-
398 gungscontrolling beraten und unterstützen lassen.

399 Aufsichtsratsmitglieder haben ihr Mandat persönlich auszuüben. Sie
400 dürfen ihre Aufgaben nicht durch andere wahrnehmen lassen. Auf-
401 sichtsratsmitglieder müssen zudem über die zeitlichen Ressourcen
402 verfügen, das Amt pflichtgemäß zum Wohle des Unternehmens aus-
403 zuüben. Dazu gehört insbesondere die regelmäßige Teilnahme an den
404 Sitzungen. Als Teilnahme gilt auch eine solche über Online-, Video- oder
405 Telefonkonferenzen.

406 Keine Person soll gleichzeitig mehr als drei Aufsichtsratsmandate für
407 die Hansestadt Lübeck innehaben.

408 Soweit die Hansestadt Lübeck das Recht hat, Aufsichtsratsmitglieder
409 zu stellen, gilt § 15 Gleichstellungsgesetz („Frauen und Männer sollen
410 jeweils hälftig berücksichtigt werden“).

411 Jede Gesellschaft soll eine ihren Bedürfnissen entsprechende D-&-O-
412 Versicherung (*directors and officers*) abschließen, in die die Aufsichtsrats-
413 mitglieder einbezogen sind. Die Gesellschaften können für ihre Ge-
414 schäftsführung und Aufsichtsratsmitglieder auch getrennte D-&-O-Ver-
415 sicherungen abschließen. Die Versicherungsbedingungen sollen einen
416 angemessenen Selbstbehalt für die Aufsichtsratsmitglieder enthalten.
417 Bei den Selbstbehaltsregelungen sollten die Risikolage der Gesellschaft,
418 die Höhe der Vergütung und die einschlägigen Bestimmungen des
419 Aktienrechts angemessen berücksichtigt werden. Grundsätzlich wird an-
420 geregt, als Selbstbehalt 1 Promille der Deckungssumme zu vereinbaren.

421 Jedes Mitglied des Aufsichtsrats ist verpflichtet, Stillschweigen über
422 vertrauliche Angelegenheiten und Geschäftsgeheimnisse der Ge-
423 sellschaft und ihrer unmittelbaren oder mittelbaren Beteiligungs-
424 unternehmen zu bewahren, die es in seiner Eigenschaft als Mitglied
425 erfährt. Dies gilt auch nach Beendigung des Amtes. Auf Verlangen der
426 Gemeinde sind die Aufsichtsratsmitglieder gegenüber den Organen
427 der Gemeinde (Bürgermeister:in, Bürgerschaft und Hauptausschuss)
428 auskunftspflichtig.

429 **B.2.3.3 Aufgaben und Zuständigkeiten**

430 Aufgabe des Aufsichtsrates ist es insbesondere, die Geschäftsführung bei
431 der Leitung des Unternehmens zu überwachen und zu beraten. Gegen-
432 stand der Überwachung sind die Ordnungsmäßigkeit, die Zweckmäßig-
433 keit und die Wirtschaftlichkeit der Geschäftsführung, insbesondere die
434 • Begrenzung der Unternehmenstätigkeit auf die satzungsmäßigen
435 Aufgaben,
436 • Übereinstimmung der strategischen und operativen Planung
437 der Geschäftsführung mit den strategischen Zielvorgaben der
438 Gesellschafter:innen,
439 • Einhaltung der operativen Geschäftsziele,
440 • Beachtung der Sorgfaltspflichten einer ordentlichen und
441 gewissenhaften Geschäftsleitung,
442 • Einrichtung und Anwendung eines wirksamen Steuerungs-,
443 Kontroll-, Compliance- und Risikomanagementsystems durch die
444 Geschäftsführung.

445 Der Aufsichtsrat hat sich in angemessener Weise ein Bild von der Lage
446 des Unternehmens und des Geschäftsverlaufs unter kritischer Würdi-
447 gung der Geschäftsrisiken zu machen.

448 Der Aufsichtsrat entscheidet in den ihm gesetzlich oder durch den
449 Gesellschaftsvertrag übertragenen Angelegenheiten. Er bereitet die
450 Beschlüsse der Gesellschafterversammlung – mit Ausnahme des
451 Beschlusses über die Entlastung des Aufsichtsrats – vor und gibt dazu
452 Empfehlungen ab.

453 Zur Wahrnehmung seiner Aufgaben bedient sich der Aufsichtsrat der
454 Rechte, die ihm nach dem Gesetz oder aufgrund des Gesellschaftsver-
455 trags zukommen. Dazu gehört insbesondere das Recht, sich über die
456 Angelegenheiten der Gesellschaft zu informieren und entsprechend
457 Auskunft von der Geschäftsführung zu verlangen. Auch ein einzelnes
458 Aufsichtsratsmitglied kann eine Berichterstattung der Geschäftsfüh-
459 rung an den Aufsichtsrat oder in wichtigen Angelegenheiten die Einbe-
460 rufung einer Sitzung verlangen.

461 Der Aufsichtsrat hat darauf hinzuwirken, dass die Geschäftsführung
462 regelmäßig zu erstattende Berichte rechtzeitig und den inhaltlichen

463 und formellen Anforderungen entsprechend vorlegt. Der Aufsichtsrat
464 überprüft die ihm vorgelegten Unterlagen auf Vollständigkeit und Plau-
465 sibilität. Gegebenenfalls ist zu veranlassen, dass die Berichte ergänzt
466 und künftig ordnungsgemäß abgefasst werden.

467 Der Aufsichtsrat prüft den Jahresabschluss der Gesellschaft und berich-
468 tet der Gesellschafterversammlung über das Ergebnis seiner Prüfung
469 sowie die Wahrnehmung seiner Kontroll- und Überwachungsfunktion
470 während des Geschäftsjahres.

471 Gemeinsam mit der Geschäftsführung gibt der Aufsichtsrat jährlich
472 eine Erklärung zur Einhaltung dieses Kodexes auf der Basis einer städti-
473 schen Muster-Erklärung ab (PCGK-Entsprechenserklärung).

474 Der Aufsichtsrat hat regelmäßig die Effizienz seiner Arbeit zu überprü-
475 fen, was spätestens alle drei Jahre in geeigneter Weise, z. B. im Rahmen
476 einer Aufsichtsratsklausurtagung, zu erfolgen hat. Das Ergebnis soll
477 im Rahmen des Berichtes des Aufsichtsrates an die Gesellschafterver-
478 sammlung zum jeweiligen Jahresabschluss dargestellt werden.

479 Der Aufsichtsrat gibt sich eine innere Ordnung auf der Basis einer
480 städtischen Muster-Geschäftsordnung. Die Übertragung von Entschei-
481 dungszuständigkeiten auf Unterausschüsse ist nicht zulässig.

482 Sitzungsunterlagen für den Aufsichtsrat, die von der Geschäftsführung
483 vorbereitet werden, sind 14 Tage vor Sitzungsbeginn den Aufsichtsrats-
484 mitgliedern und dem Beteiligungscontrolling der Hansestadt Lübeck zu-
485 zusenden oder zugänglich zu machen. Nur in begründeten Einzelfällen
486 sollen Beschlüsse auf Grundlage nachversandter oder als Tischvorlagen
487 umverteilter Beschlussvorlagen gefasst werden.

488 Über die Sitzungen und Beschlüsse des Aufsichtsrats sind Niederschrif-
489 ten zu fertigen.

490 **B.2.3.4 Aufsichtsratsvorsitzende:**

491 Der Aufsichtsrat wählt aus seiner Mitte eine:n Vorsitzende:n und
492 mindestens eine:n stellvertretende:n Vorsitzende:n. Der:Die Aufsichts-
493 ratsvorsitzende koordiniert die Arbeit des Aufsichtsrats und leitet

494 dessen Sitzungen. Er:Sie ist grundsätzlich die erste Ansprechperson der
495 Geschäftsführung in allen Belangen, insbesondere auch bezüglich aller
496 dienstvertraglichen Belange inklusive der variablen Leistungsentgelte.
497 Er:Sie legt dem Aufsichtsrat die entsprechenden Vorschläge zur Bera-
498 tung und empfehlenden Beschlussfassung vor.

499 Er:Sie hat die Aufsichtsratssitzungen mit vorzubereiten. Näheres wird in
500 der Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat geregelt.

501 Ausschließlich der:die Aufsichtsratsvorsitzende ist für die Öffentlich-
502 keitsarbeit aus dem Aufsichtsrat unter strenger Beachtung der Interes-
503 sen des Unternehmens und des Vertraulichkeitsgebotes verantwortlich.
504 Der:Die Aufsichtsratsvorsitzende hat Sachverständige und Auskunfts-
505 personen, die zu den Sitzungen hinzugezogen werden, vor Sitzungs-
506 beginn auf Stillschweigen über die vertraulichen Angelegenheiten und
507 Geschäftsgeheimnisse der Gesellschaft zu verpflichten.

508 Er:Sie sollte zugleich Vorsitzende:r der Gesellschafterversammlung
509 sein.

510 **B.2.3.5 Vergütung**

511 Für die Tätigkeit als Aufsichtsratsmitglied in den Gesellschaften ist eine
512 angemessene Vergütung zu gewähren. Der Hauptausschuss beschließt
513 auf Vorschlag des:der Bürgermeister:in darüber, nach welchen Kriterien
514 und in welcher Höhe die Tätigkeit als Aufsichtsratsmitglied in den Ge-
515 sellschaften vergütet werden soll.

516 **B.2.4 Geschäftsführung**

517 **B.2.4.1 Grundsätzliches**

518 Die Geschäftsführung ist das Handlungsorgan der Gesellschaft. Sie
519 führt die Geschäfte des Unternehmens und vertritt es nach außen.
520 Die Geschäftsführung kann aus einem oder mehreren Mitgliedern
521 bestehen. Besteht sie aus mehreren Mitgliedern, hat der Aufsichtsrat
522 eine Geschäftsanweisung für die Geschäftsführung auf der Basis
523 einer städtischen Muster-Geschäftsanweisung zu erarbeiten und der
524 Gesellschafterversammlung zur Beschlussfassung vorzulegen.
525 In der Geschäftsanweisung oder einem beigefügten, separaten Ge-
526 schäftsverteilungsplan soll auch die Geschäftsverteilung unter den

527 Mitgliedern der Geschäftsführung geregelt werden. Unabhängig von
528 der Geschäftsverteilung bleibt jedes Mitglied der Geschäftsführung
529 gesamtverantwortlich.

530 **B.2.4.2 Aufgaben und Zuständigkeiten**

531 Die Geschäftsführung leitet das Unternehmen. Sie ist dabei an das Un-
532 ternehmensinteresse gebunden und hat sich bei ihren Entscheidungen
533 auch an den gesamtstädtischen Interessen zu orientieren und damit
534 der öffentlichen Verantwortung eines kommunalen Unternehmens
535 Rechnung zu tragen. Die Geschäftsführung ist für die laufende Aufga-
536 benerledigung im Rahmen des Wirtschaftsplanes und unter Beachtung
537 geschlossener Zielvereinbarungen verantwortlich. Sie hat dabei die
538 Regelungen der einschlägigen Gesetze, des Gesellschaftsvertrages und,
539 soweit vorhanden, Geschäftsanweisungen/Geschäftsordnungen und
540 Einzelfallentscheidungen sowie diesen Kodex zu beachten.

541 Die Geschäftsführung hat im Unternehmen dafür zu sorgen, dass
542 sowohl die gesetzlichen Bestimmungen als auch die unternehmen-
543 sinternen Regelungen erfüllt und eingehalten werden (Compliance).
544 Ferner hat die Geschäftsführung durch die eigene Handlungs- und
545 Verhaltensweise Werte für regelkonformes Verhalten zu vermitteln und
546 Transparenz zu fördern. Dazu gehört es, geeignete Maßnahmen zur
547 Korruptionsprävention im Unternehmen zu treffen.

548 Die Geschäftsführung hat für den Aufbau und die Einhaltung eines der
549 Unternehmensgröße und den spezifischen Bedingungen der Gesell-
550 schaft angepassten Risikomanagements sowie eine den Bedürfnissen
551 der Gesellschaft angemessene Revision zu sorgen.

552 Die Geschäftsführung hat den Aufsichtsrat und die Gesellschafter:innen
553 regelmäßig schriftlich über den Gang der Geschäfte zu unterrichten;
554 bei Bedarf unverzüglich („Ad-hoc-Bericht“).

555 Die Geschäftsführung ist für ein den Erfordernissen des Unternehmens
556 angemessenes Berichtswesen verantwortlich und stellt die rechtzeitige
557 Information des Aufsichtsrats mit allen steuerungsrelevanten Daten
558 sicher.

559 Gemeinsam mit dem Aufsichtsrat gibt die Geschäftsführung jährlich
560 eine Erklärung zur Einhaltung dieses Kodexes auf der Basis einer städti-
561 schen Muster-Erklärung ab (PCGK-Entsprechenserklärung).

562 **B.2.4.3 Auswahl und Anforderungen**

563 Die Position des:der Geschäftsführer:in einer städtischen Beteiligungs-
564 gesellschaft soll durch das jeweilige Unternehmen auf geeignete Weise
565 öffentlich ausgeschrieben werden, oder es soll ein vergleichbar geeig-
566 netes Verfahren gewählt werden, um zu gewährleisten, dass Bewer-
567 ber:innen mit den notwendigen Kenntnissen und Erfahrungen für eine
568 qualifizierte Personalauswahl zur Verfügung stehen.

569 Dies gilt nicht, wenn aufgrund vertraglicher Regelungen Mitgesellschaf-
570 ter:innen das Vorschlagsrecht zur Benennung eines: einer Geschäfts-
571 führer:in zusteht.

572 Mit den Geschäftsführer:innen sollen grundsätzlich unbefristete
573 Dienstverträge mit einjähriger Kündigungsfrist zum Monatsende auf der
574 Grundlage eines städtischen Muster-Geschäftsführungsdienstvertrages,
575 der vom Hauptausschuss beschlossen wird, geschlossen werden. Die
576 Bestellung durch die Gesellschafterversammlung erfolgt in der Regel für
577 fünf Jahre, um so einen festen Rhythmus für die notwendige Überprü-
578 fung der Diensterfüllung des:der Geschäftsführer:in zu gewährleisten.

579 Die Geschäftsführungstätigkeit soll grundsätzlich enden, wenn das
580 gesetzliche Rentenalter erreicht wird. Dies soll im Dienstvertrag so
581 vorgesehen werden.

582 Nachträgliche Wettbewerbsverbote sind im Einzelfall zu prüfen und,
583 sofern notwendig, im Dienstvertrag zu vereinbaren.

584 **B.2.4.4 Vergütung**

585 Die Geschäftsführungsvergütungen sollen sich im branchen- und
586 ortsüblichen Rahmen bewegen. Sie sollen aus einem fixen Anteil und
587 einem variablen Anteil bestehen.

588 Der Anteil der variablen Vergütung an der Gesamtvergütung soll in
589 einer Bandbreite von mindestens 10 % bis maximal 30 % liegen.

590 Die variable Vergütung teilt sich in zwei Kernbestandteile:

- 591 **1.** die kurzfristige Erfolgsvergütung (jährliche variable Vergütung);
- 592 **2.** die langfristige Erfolgsvergütung (variable Nachhaltigkeitsvergütung).

593 Negative Entwicklungen im Laufe der Zielvereinbarungsperioden
594 reduzieren die Ansprüche aus der langfristigen Erfolgsvergütung.

595 Die Kriterien für die Höhe der variablen Zahlungen sollen in Kennzah-
596 len ausgedrückt werden. Die Kennzahlen sollen messbare, von der
597 Geschäftsführerin oder dem Geschäftsführer beeinflussbare Zielgrö-
598 ßen ausdrücken. Qualitative und quantitative Kennzahlen sollten dabei
599 in einem ausgewogenen Verhältnis stehen. Soweit die als Grundlage für
600 die variable Vergütung vereinbarten Ziele nicht erreicht werden, entfällt
601 die Auszahlung.

602 Die Kennzahlen sind in den Unternehmen jeweils durch den Aufsichts-
603 rat oder die Gesellschafterversammlung festzulegen.

604 Zielvereinbarungen sollen jährlich und vor Beginn der jeweiligen Ziel-
605 vereinbarungsperiode abgeschlossen werden.

606 Es ist sicherzustellen, dass zum Festgehalt zusätzlich gewährte variable
607 Erfolgsvergütungen für Geschäftsführungen erst nach Feststellung der
608 Zielerreichung, i. d. R. anlässlich der Feststellung des Jahresabschlusses
609 durch das zuständige Gesellschaftsorgan, ausgezahlt werden.

610 Jede Gesellschaft soll eine ihren Bedürfnissen entsprechende
611 D-&-O-Versicherung (*directors and officers*) abschließen, in die die
612 Mitglieder der Geschäftsführung einbezogen sind. Die Gesellschaften
613 können für ihre Geschäftsführung und Aufsichtsratsmitglieder auch
614 getrennte D-&-O-Versicherungen abschließen. Die Versicherungsbe-
615 dingungen sollen einen angemessenen Selbstbehalt für die Geschäfts-
616 führer:innen enthalten. Bei den Selbstbehaltsregelungen sollten die
617 Risikolage der Gesellschaft, die Höhe der Vergütung und die einschlä-
618 gigen Bestimmungen des Aktienrechts angemessen berücksichtigt
619 werden. Grundsätzlich wird angeregt, als Selbstbehalt 10 Promille der
620 Deckungssumme zu vereinbaren.

621 In den Dienstverträgen mit Geschäftsführer:innen ist zu vereinbaren,
622 dass diese ihre Gesamtbezüge nach den jeweils geltenden gesetzlichen
623 Regelungen zur Bezüge-Offenlegung oder den Vorgaben der Hanse-
624 stadt Lübeck offenzulegen haben.

625 **B.3 Interessenkonflikte und Korruptionsprävention**

626 Die Gesellschaftsorgane – Gesellschafterversammlung, Aufsichtsrat,
627 Geschäftsführung – arbeiten eng und vertrauensvoll zum Wohle des
628 Unternehmens und gemäß den von der Hansestadt Lübeck gesetzten
629 Zielen zusammen.

630 Die umfassende Wahrung der Vertraulichkeit ist dafür von entschei-
631 der Bedeutung.

632 Jedes Mitglied der Geschäftsführung und des Aufsichtsrats ist dem
633 Unternehmenszweck verpflichtet. Es darf bei seinen Entscheidungen
634 weder persönliche Interessen verfolgen, noch Geschäftschancen, die
635 dem Unternehmen zustehen, für sich nutzen.

636 Jedes Mitglied der Gesellschaftsorgane ist eigenverantwortlich dazu
637 aufgerufen, mögliche Interessenkonflikte zwischen persönlichen und Ge-
638 sellschaftszielen rechtzeitig offenzulegen, und zunächst verpflichtet, Inte-
639 ressenkonflikte zugunsten des Unternehmensinteresses zu behandeln.

640 Ist dies im Einzelfall nicht möglich, darf ein betroffenes Aufsichts-
641 ratsmitglied im Aufsichtsrat nicht mitstimmen, nicht mitberaten und
642 an dem Tagesordnungspunkt an der entsprechenden Sitzung nicht
643 teilnehmen. Dies gilt insbesondere bei Rechtsgeschäften des Unterneh-
644 mens mit dem Aufsichtsratsmitglied selbst oder ihm nahestehenden
645 Personen oder der Einleitung oder Beilegung eines Rechtsstreits mit
646 ihnen. Bei wesentlichen und nicht nur vorübergehenden Interessen-
647 konflikten in der Person des Aufsichtsratsmitgliedes wird erwartet, dass
648 das betroffene Mitglied sein Mandat niederlegt.

649 Beratungs- und sonstige Dienstleistungs- und Werkverträge eines Auf-
650 sichtsratsmitglieds mit dem Unternehmen sollen nicht abgeschlossen
651 werden. Wird im Einzelfall von dieser Empfehlung abgewichen, ist vor
652 Abschluss eines Vertrags die Zustimmung des Aufsichtsrats einzuholen.

653 Mitglieder des Aufsichtsrates eines Unternehmens dürfen nicht zu-
654 gleich Geschäftsführer:in in diesem Unternehmen oder dessen verbun-
655 denen Unternehmen sein.

656 Die Geschäftsführer:innen können im Einzelfall, aber auch generell
657 von den Beschränkungen des § 181 BGB (Selbstkontrahierungsverbot)
658 befreit werden. Die Befreiung spricht das Organ aus, das die Geschäfts-
659 führer:in bestellt hat. Gegebenenfalls vorhandene Interessenkonflikte
660 sind durch den:die Geschäftsführer:in offenzulegen.

661 Nebentätigkeiten der Geschäftsführer:innen bedürfen der Zustimmung
662 der Gesellschafterversammlung.

663 Mitglieder der Gesellschaftsorgane dürfen aus Anlass ihrer diesbe-
664 züglichen Tätigkeit keine Zuwendungen von Dritten entgegennehmen
665 (Ausnahme: geringwertige Aufmerksamkeiten) oder ungerechtfertigte
666 Vorteile an Dritte gewähren.

667 **C Steuerungs- und Kontrollinstrumente**

668 **C.1. Wirtschaftsplanung**

669 **C.1.1 Grundsätzliches**

670 Die Geschäftsführung hat für jedes Geschäftsjahr einen Wirtschaftsplan in
671 sinngemäßer Anwendung der derzeit gültigen Eigenbetriebsverordnung
672 aufzustellen. Der Wirtschaftsplan soll folgende Bestandteile umfassen:

- 673 • Vorbericht,
- 674 • Plan-Gewinn-und-Verlust-Rechnung bzw. Erfolgsplan,
- 675 • Planbilanz,
- 676 • mittelfristige Finanzplanung/Liquiditätsplanung und
- 677 • Stellenplan.

678 Er soll so rechtzeitig aufgestellt werden, dass der Plan vor Beginn des
679 Planungszeitraums mit dem Beteiligungscontrolling abgestimmt, vom
680 Aufsichtsrat beraten und in der Gesellschafterversammlung beschlos-
681 sen werden kann.

682 Bei der Aufstellung des Wirtschaftsplans sind strategische unterneh-
683 mensbezogene Rahmenvorgaben sowie gegebenenfalls Vorgaben
684 der städtischen Haushaltsplanung zu berücksichtigen. Neben der

685 Verbesserung der eigenen wirtschaftlichen Situation ist auch der
686 Haushaltssituation der Hansestadt Lübeck Rechnung zu tragen, indem
687 Zuschussbedarfe vermindert und Ausschüttungsmöglichkeiten verbes-
688 sert werden.

689 Ergibt sich im Laufe des Geschäftsjahres, dass die Ansätze des Wirt-
690 schaftsplanes voraussichtlich wesentlich über- oder unterschritten
691 werden, ist zeitnah zu berichten und erforderlichenfalls ein Nachtrag
692 zum Wirtschaftsplan aufzustellen und dem Aufsichtsrat und der Gesell-
693 schafterversammlung vorzulegen.

694 Für die Veröffentlichung im Beteiligungsbericht ist dem Beteiligungs-
695 controlling der Hansestadt Lübeck der gesamte Wirtschaftsplan in der
696 angeforderten Form unverzüglich nach Beschlussfassung auf elektroni-
697 schem Weg zu übersenden.

698 **C.1.2 Inhalt und Form**

699 Die Plan-Gewinn-und-Verlust-Rechnung bzw. der Erfolgsplan soll min-
700 destens enthalten:

- 701 • die Ansätze des Planjahres,
- 702 • die voraussichtlichen Ergebnisse des laufenden Geschäftsjahres,
- 703 • die Ist-Zahlen des abgelaufenen Geschäftsjahres sowie
- 704 • die absoluten und relativen Veränderungen gegenüber dem
705 voraussichtlichen Ergebnis des laufenden Geschäftsjahres.

706 Die Ansätze des Planjahres sollen alle zum Zeitpunkt der Planaufstel-
707 lung absehbaren Erträge und Aufwendungen enthalten. Die Ansätze
708 und Veränderungen des Erfolgsplans sind nach ihrer Bedeutung zu
709 erläutern. Die Erläuterungen sollen insbesondere Hinweise zu den
710 Planungsgrundlagen (z. B. unterstellte Tarifierhöhungen oder geplante
711 Erhöhungen von Benutzungsentgelten) sowie zu den größten Ver-
712 änderungen gegenüber den Vorjahren enthalten. Das der Planung
713 zugrundeliegende Mengengerüst soll ebenfalls in den Erläuterungen
714 aufgeführt werden.

715 Die Darstellungsform und die Gliederung des Wirtschaftsplans sind so
716 zu wählen und beizubehalten, dass eine Vergleichbarkeit gegenüber
717 den Vorjahren gewährleistet bleibt.

718 Die Planbilanz soll wie die Bilanz des letzten festgestellten Jahresab-
719 schlusses gegliedert sein.

720 Die mittelfristige Finanzplanung soll das Planjahr und mindestens vier
721 darauffolgende Geschäftsjahre umfassen. Soweit vorhanden, sind die
722 wesentlichen Investitionen darzustellen.

723 Der Stellenplan soll das Planjahr, das laufende Jahr und das Vorjahr
724 umfassen. Er soll Informationen zu Stellen, Vergütungsgruppen, Voll-/
725 Teilzeit und zur Aufteilung auf Organisationseinheiten enthalten. Verän-
726 derungen sind entsprechend ihrer Bedeutung zu erläutern.

727 **C.2 Jahresabschluss**

728 **C.2.1 Grundsätzliches**

729 Die Geschäftsführung stellt den Jahresabschluss und den Lagebericht
730 nach den gesetzlichen Vorschriften des Handelsgesetzbuches und den
731 Regelungen des Gesellschaftsvertrages auf. Unabhängig von der Größe
732 der Gesellschaft im Sinne von § 267 Abs. 3 HGB sind alle Jahresab-
733 schlüsse nach den für große Kapitalgesellschaften geltenden Vorschrif-
734 ten aufzustellen.

735 Der Aufsichtsrat hat den Jahresabschluss, den Lagebericht und den Vor-
736 schlag für die Verwendung des Bilanzgewinns, bei Konzerngesellschaften
737 auch den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht zu prüfen.
738 Als Grundlage hierfür dient die Prüfung durch die Abschlussprüferin
739 oder den Abschlussprüfer. Bei seiner Prüfung hat der Aufsichtsrat der
740 Darstellung der Risiken für die künftige Geschäftsentwicklung besonde-
741 re Beachtung zu schenken.

742 Erhält ein Unternehmen Zuwendungen aus öffentlichen Mitteln und
743 wird ein Bericht über die Prüfung der Zuwendungen erstellt, soll der
744 Aufsichtsrat auch den Inhalt dieses Berichtes in seine Beurteilung
745 einbeziehen.

746 Die Entwürfe der Prüfberichte sollen spätestens zum Ende des fünften
747 Monats des folgenden Geschäftsjahres bei dem:der Aufsichtsratsvorsit-
748 zenden und beim Beteiligungscontrolling vorliegen.

749 Die Gesellschafter:innen beschließen über die Feststellung des Jah-
750 resabschlusses und die Gewinnverwendung. Für die Feststellung der
751 Jahresabschlüsse gelten die gesetzlich vorgeschriebenen Fristen.

752 Durch organisatorische Maßnahmen haben die Gesellschaften sicher-
753 zustellen, dass die einschlägigen Fristen für die Aufstellung und für die
754 Feststellung des Jahresabschlusses sowie die Vorgaben der Hansestadt
755 Lübeck für die Aufstellung des städtischen Gesamtabchlusses in
756 jedem Jahr eingehalten werden.

757 **C.2.2 Abschlussprüfung**

758 Vor der Unterbreitung eines Wahlvorschlages für den:die jeweilige Ab-
759 schlussprüfer:in ist zu prüfen, inwieweit geschäftliche, persönliche und
760 finanzielle Beziehungen zwischen dem:der Prüfer:in und dem Unter-
761 nehmen und seinen Organen bestehen, die einer Beauftragung als Jah-
762 resabschlussprüfer:in im Wege stehen. Von dem:der Prüfer:in ist dazu
763 eine schriftliche Erklärung (Unabhängigkeitserklärung) einzuholen,
764 bevor der Wahlvorschlag dem zuständigen Organ unterbreitet wird.

765 Der:Die Abschlussprüfer:in soll spätestens nach der sechsten Jahresab-
766 schlussprüfung in Folge gewechselt werden.

767 Der Aufsichtsrat vereinbart mit dem:der Abschlussprüfer:in, dass
768 diese:r ihn unverzüglich über alle für seine Aufgaben wesentlichen Fest-
769 stellungen und Vorkommnisse informiert, die bei der Durchführung der
770 Abschlussprüfung zu seiner:ihrer Kenntnis gelangen.

771 Daneben soll der:die Abschlussprüfer:in über die Einhaltung dieses
772 Kodexes berichten. Dazu sollte ihm:ihr mit den Prüfungsunterlagen für
773 den Jahresabschluss auch die Entsprechenserklärung der Gesellschaft
774 für das zu prüfende Geschäftsjahr zur Verfügung gestellt werden.

775 Erstellt der:die Abschlussprüfer:in einen Management-Letter über das
776 Ergebnis seiner:ihrer Prüfung, über entdeckte Schwachstellen, Verbes-
777 serungs-möglichkeiten usw., dann soll dieser sowohl der Geschäftsfüh-
778 rung als auch dem Aufsichtsrat und dem Beteiligungscontrolling zur
779 Kenntnis gegeben werden.

780 Zu der Schlussbesprechung zwischen Abschlussprüfer:in und Ge-
781 schäftsführung über die wesentlichen Ergebnisse der Jahresabschluss-
782 prüfung sind der:die Aufsichtsratsvorsitzende, das Beteiligungscon-
783 trolling und nach Maßgabe der gesetzlichen Vorschriften auch der
784 Landesrechnungshof einzuladen. Für die Schlussbesprechung soll der
785 Entwurf des Prüfberichtes der:dem Aufsichtsratsvorsitzenden, dem
786 Beteiligungscontrolling und ggf. dem Landesrechnungshof spätestens
787 eine Woche vor dem Gesprächstermin vorliegen. Bei der Termin-
788 planung ist zu gewährleisten, dass bis zur Vorlage des verbindlichen
789 Prüfberichtes für in der Schlussbesprechung festgestellte Änderungs-
790 notwendigkeiten genügend Zeit zur Verfügung steht.

791 Der:Die Abschlussprüfer:in soll an der Sitzung des Aufsichtsrates, in der
792 der Jahresabschluss behandelt wird, teilnehmen und über seine:ihre
793 Prüfung berichten.

794 **C.2.3 Inhalt und Form**

795 Neben der Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichtes nach
796 den für Wirtschaftsprüfer:innen geltenden Standards gehören zur
797 Abschlussprüfung:

- 798 • die Prüfung der Ordnungsmäßigkeit der Geschäftsführung
799 nach § 53 Haushaltsgrundsätzegesetz (HGrG),
- 800 • die Prüfung der ordnungsgemäßen Verwendung von Fördermitteln,
801 soweit zutreffend,
- 802 • die Prüfung von Sondertatbeständen, die sich aus dem Unterneh-
803 menszweck ergeben und ausdrücklich im Prüfungsumfang enthalten
804 sind.

805 Der Aufsichtsrat sollte von der Möglichkeit Gebrauch machen,
806 besondere Prüfungsschwerpunkte festzulegen. Das Beteiligungs-
807 controlling unterstützt den Aufsichtsrat bei der Auswahl von
808 Prüfungsschwerpunkten.

809 Die Gesellschaftervertreterin oder der Gesellschaftervertreter kann
810 ihrer- oder seinerseits Prüfungsschwerpunkte festsetzen.

811 **C.3 Gesamtstädtisches Berichtswesen**

812 Das gesamtstädtische Berichtswesen dient dem Ziel, eine wirksame
813 Kontrolle der Eigengesellschaften, der Beteiligungen und der städti-
814 schen Sondervermögen zu ermöglichen und die erforderlichen Infor-
815 mationen für politische Entscheidungen zu geben. Es besteht aus
816 • dem Beteiligungsbericht als Anlage zum städtischen Haushalt
817 entsprechend den gemeindehaushaltsrechtlichen Vorschriften;
818 • unterjährigen Berichten (derzeit: Quartalsberichten) an den:die
819 Bürgermeister:in und den Hauptausschuss zur unterjährigen
820 wirtschaftlichen Entwicklung der wesentlichen Beteiligungen
821 und der Sondervermögen;
822 • dem Abschlussbericht über die Erfüllung der Vorgaben des Vorjahres;
823 • einem jährlichen Bericht zum Lübecker Public Corporate Governance
824 Kodex („PCGK-Bericht“);
825 • einem vierjährigen Bericht zur Gleichstellung in städtischen
826 Gesellschaften gemäß § 1 Abs. 1a GO;
827 • anlassbezogenen mündlichen und schriftlichen Berichten, z. B.
828 zu Business-Planungen einzelner Unternehmen, zur finanziellen
829 Entwicklung usw.;

830 • der schriftlichen Beantwortung von Anfragen.

831 Zuständig für das gesamtstädtische Berichtswesen ist das Beteiligungs-
832 controlling. Die berichtspflichtigen Unternehmen haben alle für das
833 Berichtswesen erforderlichen Unterlagen rechtzeitig auf Anforderung
834 dem Beteiligungscontrolling vorzulegen.

835 Das Beteiligungscontrolling prüft das städtische Portfolio an Gesell-
836 schaften fortlaufend im Hinblick darauf, ob Anpassungen oder Steue-
837 rungsmaßnahmen erforderlich sind.

838 **C.4 Offenlegung und Transparenz**

839 Die Hansestadt Lübeck verpflichtet sich grundsätzlich zur Transparenz
840 gegenüber der Öffentlichkeit – auch in Beteiligungsangelegenheiten.
841 Sie stellt Informationen über ihre Beteiligungen in leicht zugänglicher
842 Form, insbesondere im Internet, zur Verfügung.

843 Dazu gehören insbesondere der jährliche Beteiligungsbericht und der
844 Bericht zum Lübecker Public Corporate Governance Kodex.

845 Der PCGK-Bericht enthält:

- 846 • die Entsprechenserklärungen der berichtenden Gesellschaften,
847 einschließlich nachvollziehbarer Begründungen, falls von
848 Empfehlungen des Kodexes abgewichen wurde;
- 849 • gegebenenfalls wesentliche Mitteilungen über Verstöße gegen die
850 Ordnungsmäßigkeit der Geschäftsführung oder Darstellung der
851 wirtschaftlichen Verhältnisse, falls der:die Abschlussprüfer:in
852 entsprechendes feststellt;
- 853 • Angaben zur Höhe der Bezüge der Geschäftsführer:innen und der
854 Aufsichtsratsmitglieder (gegliedert nach Bestandteilen) sowie ggf.
855 Angaben zu Nebentätigkeiten der Geschäftsführung in allgemein-
856 verständlicher Form;
- 857 • Angaben zur Teilnahmequote der einzelnen Aufsichtsratsmitglieder
858 und der Gesellschafter:innen an den Aufsichtsratssitzungen;
- 859 • Angaben zur Anzahl der Beschlussvorlagen als Tischvorlagen in den
860 Aufsichtsratssitzungen;
- 861 • die Berichte der Aufsichtsräte zu den Jahresabschlüssen.

862 Die Offenlegung findet ihre Grenzen, wo gesetzliche Bestimmungen,
863 insbesondere des Datenschutzrechts, und der Schutz von Betriebs- und
864 Geschäftsgeheimnissen einer Veröffentlichung entgegenstehen.

865 **C.5 Sonstige Prüfungsrechte**

866 Der Hansestadt Lübeck sind die Befugnisse nach § 53 Haushaltsgrund-
867 sätzegesetz (HGrG) einzuräumen. Dem Rechnungsprüfungsamt der
868 Hansestadt Lübeck und dem Landesrechnungshof ist das Prüfungs-
869 recht nach § 54 i. V. m. § 44 HGrG einzuräumen.

870 Dem Rechnungsprüfungsamt ist gemäß § 116 Abs. 2 Gemeindeord-
871 nung Schleswig-Holstein (GO) das Recht zu übertragen, bei Bedarf die
872 Rechtmäßigkeit, Zweckmäßigkeit und Wirtschaftlichkeit des Unterneh-
873 mens zu prüfen.

874 **D Liste der Anlagen zum PCGK**

- 875 A Muster-Entsprechenserklärung
- 876 B Definition Gesamtbezüge

877 **ANLAGE A: Muster-Entsprechenserklärung**

878 **Erklärung von Aufsichtsrat und Geschäftsführung**
879 **zur Einhaltung des Lübecker Public Corporate**
880 **Governance Kodex**
881 **(Regeln für gute Unternehmensführung)**

882 Die Hansestadt Lübeck hat Standards für eine verantwortungsvolle Un-
883 ternehmensführung in ihren Beteiligungsunternehmen und Eigenbe-
884 trieben unter dem Titel „Lübecker Public Corporate Governance Kodex“
885 aufgestellt, die in der Bürgerschaftssitzung am 26.06.2014 beschlossen
886 und in der Bürgerschaftssitzung am __.__.20XX ergänzt wurden.

887 Diese Leitlinien basieren auf den Prinzipien von Corporate Governance
888 Kodices, erstmals vorgelebt durch den Deutschen Corporate Gover-
889 nance Kodex, wonach gemäß § 161 Aktiengesetz seit Ende 2002 die
890 Organe börsennotierter Unternehmen in Deutschland verpflichtet sind
891 zu erklären, welche Empfehlungen des Kodexes angewendet oder nicht
892 angewendet wurden. Weiterhin sind der Public Corporate Governance
893 Kodex des Bundes, der Public Corporate Governance Musterkodex
894 sowie die Eckpunkte für einen Public Corporate Governance Kodex für
895 kommunale Unternehmen, welche vom Deutschen Städtetag entwi-
896 ckelt wurden, berücksichtigt worden.

897 Der Kodex hat das Ziel, die Unternehmensführung und -überwachung
898 transparenter und nachvollziehbarer zu machen und die Rolle der
899 Hansestadt Lübeck als Anteilseigner klarer zu fassen. So soll das Be-
900 wusstsein für eine gute Corporate Governance (Unternehmensführung)
901 erhöht werden und das Vertrauen der Lübecker Einwohner:innen, der
902 Kunden:innen, der Mitarbeitenden und der Öffentlichkeit in die Leitung
903 und Überwachung von Beteiligungsunternehmen der Hansestadt Lü-
904 beck gefördert werden.

905 Die Standards enthalten Regelungen unterschiedlicher Bindungswir-
906 kung. Von den getroffenen Empfehlungen kann die Gesellschaft, vertre-
907 ten durch ihre Organe abweichen, dann besteht aber die Verpflichtung,
908 dies jährlich offen zu legen und zu begründen.

909 *Entsprechenserklärung der Geschäftsführung und des Aufsichtsrats der*
910 *L-GmbH zum Lübecker Public Corporate Governance Kodex*

911 Die L-GmbH entspricht den von der Lübecker Bürgerschaft beschlosse-
912 nen aktuell anwendbaren Empfehlungen des Lübecker Public Corporate
913 Governance Kodex („Kodex“) in der Fassung vom __.__.20XX und wird
914 ihnen auch zukünftig entsprechen.

915 *Abweichungen von den Leitlinien des Lübecker Public Corporate Governance*
916 *Kodexes werden wie folgt angegeben:*

917 *Erläuternd weisen wir auf Folgendes hin:*

918 *Abweichung 1*

919 *Überschrift der Richtlinie*

920 *- Empfehlung des Corporate Governance Codex*

921 *- Inhalt der Abweichung*

922 *- Begründung*

923 *Abweichung 2*

924 *Überschrift der Richtlinie*

925 *- Empfehlung des Corporate Governance Codex*

926 *- Inhalt der Abweichung*

927 *- Begründung*

928 ...

929 *Datum: __.__.____*

930 _____
Aufsichtsratsvorsitzende:r

_____ *Geschäftsführung*

ANLAGE B: Definition der Gesamtbezüge

	Gehaltsbestandteile - Definition für Gesamtbezüge -
	Grundgehalt (monatliches Gehalt, Urlaubsgeld, Weihnachtsgeld)
+	variable Bestandteile (aufgrund von Zielvereinbarungen, Gewinnbeteiligungen, Tantiemen, etc.)
=	Gesamtvergütung
+	Leistungen zur Alters- und Gesundheitsvorsorge*
+	Sachleistungen (Firmenwagen, Personal (z. B. Fahrer), Wohnraum, andere geldwerte Vorteile)
=	Gesamtbezüge**

* z. B. Pensionszusagen, Direktversicherungen, Unfallversicherungen, Invaliditäts- und Hinterbliebenenrenten, Beihilfen zur privaten Krankenversicherung bzw. Zahlung der Arbeitgeberanteile zur Sozialversicherung

** weitere Bestandteile der Gesamtbezüge wären bspw.

- + Bezugsrechte (Gewährung unentgeltlicher Optionen auf Erwerb von Anteilen an der KapGes);
- + Aufwandsentschädigungen als fester Betrag ohne Abrechnung (z. B. Sitzungsgeld oder Tagespauschale für AR-Mandate in Tochterunternehmen);
- + Provisionen für die Vermittlung von Geschäften
- + Erfindervergütungen

Hansestadt LÜBECK

Hansestadt Lübeck
Der Bürgermeister
Bereich Haushalt und Steuerung
Abteilung Beteiligungscontrolling
beteiligungscontrolling@luebeck.de
www.luebeck.de/beteiligungen