

Inhalt

Einführung <i>(Bachert)</i>	14
Was bedeutet Corporate Governance?	17
Welche Auswirkung hat Corporate Governance auf den Nonprofit-Bereich?	18
Welche Gründe sprechen für die Anwendung der Corporate Governance und welche Vorteile lassen sich erkennen?	19
Wie sehen die Grundlagen des Buches aus?	20
Wie gestaltet sich der Aufbau des Buches?	20
Die Instrumente	21
Die Zielgruppe	25
Grundlagen und Theorie <i>(Wittig)</i>	27
1.1 Corporate Governance – ein Modewort oder mehr? (Hintergründe und Grundlagen)	27
Einführung, Begriffliches	27
Zum theoretischen Hintergrund	28
Entwicklungslinien	29
Kapitalmarktorientierte Corporate Governance vs. organisatorisch- strukturelle Corporate Governance	31
1.2 Konstitutive Merkmale von Corporate Governance	32
Regelungsinhalte des Deutschen Corporate Governance Kodex	33
Organstruktur der Aktiengesellschaft	34
Merkmale auf der Führungsebene	35
Merkmale auf der Aufsichtsebene	36
Informationsversorgung	36

1.3 Nutzen von Corporate Governance	38
Vermuteter Nutzen/Funktion eines Kodex	38
Empirische Belege	39
1.4 Corporate Governance in Nonprofit-Unternehmen	40
Einführung	40
Principal-Agent-Konflikte in Nonprofit-Unternehmen?	41
Informationsasymmetrien in Nonprofit-Unternehmen?	45
1.5 Implementierung von Corporate-Governance-Systemen im Nonprofit-Bereich	46
Einführung	46
Besonderheiten des Nonprofit-Bereichs	47
Entwicklungen von Corporate-Governance-Kodizes auf Verbandsebene	48
Einführung von Corporate-Governance-Systemen auf Unternehmensebene	49
Instrumente	51
2.1 Einführung <i>(Bachert, Speckert, Wittig, Oberdörfer)</i>	52
2.1.1 Controlling	58
Die unterschiedlichen Auffassungen zum Controlling	58
Funktionen und Aufgaben des Controlling	61
Instrumente im Bereich des Controlling	63
2.1.2 Führung und Aufsicht	67
Die Unternehmensführung als Managementaufgabe	67
Das Aufsichtsgremium einer NPO	71
Herausforderungen für Nonprofit-Unternehmen	73
Instrumente im Bereich Aufsicht und Führung	74
2.1.3 Risikomanagement	77
Begriffsklärung	77
Bezug zum Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK)	79
Instrumente im Bereich des Risikomanagements	84

2.2	Aktionäre und Hauptversammlung (<i>Wittig, Oberdörfer</i>)	89
2.2.1	<i>Rechtsformen im Nonprofit-Bereich</i>	90
2.2.2	<i>Die Vollversammlung</i>	93
	Begründung für die Auswahl des Instruments	93
	Beschreibung der gängigen Formen der Hauptversammlung im Nonprofit-Bereich	94
	Die Aufgaben der Vollversammlung	95
2.2.3	<i>Die Einberufung der Vollversammlung</i>	96
	Begründung der Auswahl des Instruments und Beschreibung	97
	Einberufungsgrund	97
	Einberufungssturnus	98
	Ordentliche vs. außerordentliche Vollversammlung	98
	Einberufungsberechtigung	99
	Form und Inhalt der Einberufung	100
	Checkliste: Die Einberufung der Vollversammlung	101
2.2.4	<i>Mustertagesordnung der Vollversammlung und Entlastungsvorlagen</i>	102
	Begründung für die Auswahl des Instruments	102
	Die Tagesordnung der Vollversammlung	102
	Die Entlastung	106
2.3	Zusammenwirken von Vorstand und Aufsichtsrat (<i>Wittig, Oberdörfer</i>)	109
2.3.1	<i>Geschäftsordnung für die Leitung</i> (<i>Bachert</i>)	109
	Begründung der Auswahl des Instruments	110
	Beschreibung der Geschäftsordnung	110
	Ziele und Anwendungsbereiche	111
	Bestandteile der Geschäftsordnung	112
	Gliederung einer Musterordnung für die Leitung	112

2.3.2	<i>Strategisches Controlling mithilfe der Portfolio-Methode (Bachert)</i>	113
	Begründung für die Auswahl des Instruments und Beschreibung	113
	Ziele und Anwendungsbereiche	118
	Vorgehensweise/Anwendungsbeispiel	119
	Bewertung	128
2.3.3	<i>Checkliste zustimmungspflichtiger Geschäfte (Wittig, Oberdörfer)</i>	129
	Begründung der Auswahl des Instruments und Beschreibung	129
	Checkliste: Zustimmungspflichtige Geschäfte	131
2.3.4	<i>Prozessbeschreibungen (Bachert)</i>	132
	Begründung der Auswahl des Instruments und Beschreibung	132
	Ziele und Anwendungsbereiche	134
	Durchführung und Schritte	136
	Bewertung	141
2.3.5	<i>Kooperations- und Fusionsmanagement</i>	142
	Begründung der Auswahl des Instruments	142
	Das Kooperations- und Fusionsmanagement	143
	Ziele und Anwendungsbereiche	145
	Vorgehensweise/Anwendungsbeispiel	147
	Bewertung	147
2.3.6	<i>Gewährung von Krediten</i>	148
	Begründung der Auswahl des Instruments zur Kreditgewährung	148
	Die verschiedenen Kreditarten	149
	Entscheidungshilfe für die Zustimmung zur Kreditgewährung	150
	Checklisten und Formblatt zur Kreditgewährung	152

2.3.7	<i>Der Geschäftsbericht</i>	153
	Einordnung des Instruments	153
	Mustergliederung Geschäftsbericht	154
	Bericht über die Corporate Governance, insbesondere Erläuterungen zum Kodex	156
	Bewertung	160
2.4	Vorstand (<i>Bachert, Speckert, Oberdörfer, Wittig</i>)	161
2.4.1	<i>Operatives Controlling</i> (<i>Bachert</i>)	161
	Die Kostenrechnung	162
	Budgetierung und Wirtschaftsplanung	172
	Berichtswesen und Kennzahlen	184
	Kennzahlen	186
2.4.2	<i>Strategisches Controlling</i> (<i>Bachert</i>)	197
	Die Umfeldanalyse	198
	Die Balanced Scorecard	207
2.4.3	<i>Risikomanagement</i> (<i>Speckert</i>)	218
	Einführung eines Risikomanagementsystems	228
	Operationalisierung des Risikomanagements	238
	Risikoidentifikation	249
	Beschreibung der Risikobereiche – Kategorisierung	261
	Risikoanalyse	268
	Risk Map	285
	Managementinformationssystem (MIS)	294
	Bilanz- und Liquiditätspolitik im Krisenfall	302
	Risikobewältigung	311
2.4.4	<i>Geschäftsverteilungsplan</i> (<i>Oberdörfer, Wittig</i>)	314
2.4.5	<i>Stellenbeschreibung</i> (<i>Oberdörfer, Wittig</i>)	314
	Die Stellenbeschreibung	315
	Ziele und Anwendungsbereiche	318
	Beispiel für Stellenbeschreibungen	319
	Die Einführung von Stellenbeschreibungen	321
	Bewertung	322

2.4.6	<i>Kompetenzprofil für Mitglieder des Leitungsgremiums</i>	323
	Begründung der Auswahl des Instruments	324
	Anforderungen an die Mitglieder des Leitungsgremiums	324
2.5	Aufsichtsgremium	327
2.5.1	<i>Die Arbeit des Aufsichtsgremiums (Oberdörfer, Wittig)</i>	327
	Die Rahmenbedingungen für die Arbeit des Aufsichtsgremiums	327
	Die Aufgaben des Aufsichtsgremiums	331
2.5.2	<i>Die Geschäftsordnung des Aufsichtsgremiums (Oberdörfer, Wittig)</i>	334
	Begründung der Auswahl des Instruments	334
	Die Geschäftsordnung des Aufsichtsgremiums	335
	Mustergeschäftsordnung für das Aufsichtsgremium	335
	Bewertung	337
2.5.3	<i>Krisenfrüherkennung/-management (Speckert)</i>	338
	Einordnung in den Kodex	341
	Ziele	341
	Organisatorische Umsetzung	342
	Methoden der Krisenbewältigung	346
	Checklisten Krisenmanagement	348
2.5.4	<i>Risikoreporting (Speckert)</i>	350
	Einordnung des Instruments in den Zusammenhang des Kodex	350
	Ziele und Anwendungsbereiche	351
	Konkrete Ziele in den Nonprofit-Organisationen	351
	Vorgehensweise	351
	Bewertung	356

2.5.5	<i>Controlling Risikomanagementsystem (Speckert)</i>	357
	Einordnung des Instruments in den Zusammenhang des Kodex	359
	Ziele und Anwendungsbereiche	359
	Konkrete Ziele in den Nonprofit-Organisationen	359
	Vorgehensweise	360
	Bewertung	362
2.5.6	<i>Aufsichtsrat und Abschlussprüfung (Oberdörfer, Wittig)</i>	362
	Einordnung der Aufgaben des Aufsichtsrats bei der Abschlussprüfung in den Zusammenhang des Kodex und Beschreibung	363
	Ziele der Überwachung der Rechnungslegung durch den Aufsichtsrat	366
	Anwendungsbeispiele für ausgewählte Aufgaben des Aufsichtsrats in NPO im Zusammenhang mit der Abschlussprüfung	366
	Besprechung der Prüfungsergebnisse (Schlussbesprechung)	371
	Bewertung	372
2.5.7	<i>Haftung und Verantwortung der Mitglieder des Aufsichtsgremiums (Oberdörfer, Wittig)</i>	373
	Einordnung in den Zusammenhang des Kodex	373
	Schadensersatz bei Pflichtverletzungen	375
	Haftungsvermeidung und Folgenabwälzung	375
2.5.8	<i>Kompetenzprofil für Mitglieder des Aufsichtsgremiums (Oberdörfer, Wittig)</i>	375
	Begründung der Auswahl des Instruments	376
	Anforderungen an Mitglieder des Aufsichtsgremiums	376
	Checkliste zur Auswahl von Mitgliedern des Aufsichtsgremiums	377

2.5.9	<i>Interessenkonflikte (Oberdörfer, Wittig)</i>	378
	Begründung der Auswahl des Instruments	378
	Interessenkonflikte des Leitungs- und des Aufsichtsgremiums	379
	Ziele des Instruments	381
	Checkliste Effizienzprüfung	381
	Begründung der Auswahl des Instruments	382
	Die Effizienzprüfung des Aufsichtsgremiums	382
	Beispiel einer Checkliste in Form eines Evaluations- bogens für die Effizienzprüfung	383
	Vorgehensweise der Effizienzprüfung	385
	Bewertung	386
2.6	Transparenz mithilfe eines Internetkonzepts (Bachert)	387
	Einordnung in den Zusammenhang des Kodex	387
	Ziele und Beschreibung des Instruments	390
	Vorgehensweise	392
	Bewertung	397
2.7	Rechnungslegung und Abschlussprüfung (Stahl)	399
	2.7.1 Rechnungslegung	399
	Einordnung der Rechnungslegung in den Zusammenhang des Kodex	399
	Allgemeine Ziele und Grenzen der handelsrechtlichen Rechnungslegung	401
	Bewertung	404
	2.7.2 Abschlussprüfung	405
	Einordnung der Abschlussprüfung in den Zusammenhang des Kodex	405
	Gegenstand und Ziele der Abschlussprüfung	406
	Durchführung der Abschlussprüfung	408
	Bewertung	414

Die Entwicklung eines Corporate Governance Kodex für den Nonprofit-Bereich mit Beispielen des Diakonischen Werks Württemberg <i>(Bachert)</i>	415
3.1 Projektfahrplan	416
Wie sieht ein Projektfahrplan zur Entwicklung eines Kodex aus?	416
3.2 Projektarchitektur	424
Wie gestaltet sich die Projektarchitektur?	424
3.3 Ein Corporate Governance Kodex	428
Anhang	431
Deutscher Corporate Governance Kodex	432
Corporate Governance Kodex für die Diakonie in Württemberg	447
Diakonischer Corporate Governance Kodex	454
Stichwortverzeichnis	461
Literaturverzeichnis	467
Autorenverzeichnis	477