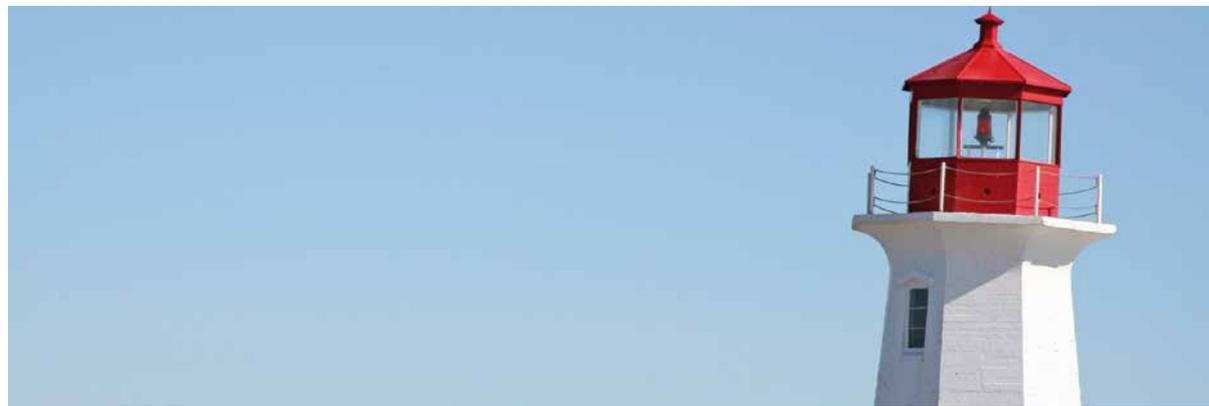


Corporate-Governance-Forum Informationen für Aufsichtsrat und Prüfungsausschuss



Inhalt

Ausgabe zur Bilanzsaison 2013/2014

- 2 Kompromiss bei EU-Reform der Abschlussprüfung erzielt
- 4 Rechnungslegungs-Update für Aufsichtsräte
- 6 Schlüsselfragen für Aufsichtsräte zur Bilanzsaison 2013/2014
- 8 Die Themen der Hauptversammlungssaison 2014 aus der Sicht der Aktionäre
- 11 Aufsichtsräte: Was steht 2014 im Fokus?
- 12 Integrierte Berichterstattung – Veröffentlichung des International Integrated Reporting Framework
- 14 DIRECTOR'S CHANNEL – der Internet-TV-Kanal für Aufsichtsräte in D-A-CH
- 15 Deloitte-Studie: Exploring Strategic Risk
- 17 Gesetzliche Frauenquote: Viel Lärm um nichts?
- 18 Cybersecurity – eine Top-Management-Aufgabe
- 19 Rechtsprechungsänderung: Beschluss der Hauptversammlung und Barabfindung bei Delisting nicht mehr erforderlich
- 20 Berichterstattung über Interessenkonflikte von Aufsichtsräten
- 21 Rückwirkende Herabsetzung der variablen Vergütung von Aufsichtsratsmitgliedern – zu Urteilen des Landgerichts München
- 22 Bücherschau
- 23 Deutsche Prüfstelle für Rechnungslegung e.V. (DPR): Tätigkeitsbericht 2013
- 24 Schätzungen und Schätzunsicherheiten in der Rechnungslegung
- 26 Veranstaltungen und Publikationen

Kompromiss bei EU-Reform der Abschlussprüfung erzielt



Prof. Dr. Martin Plendl
CEO Deloitte
Tel: +49 (0)89 29036 0
mplendl@deloitte.de



Michael Niehues
Partner Deloitte
Tel: +49 (0)211 8772 2215
mniehues@deloitte.de

Nach über drei Jahren steht die im Oktober 2010 von EU-Binnenmarktkommissar Michel Barnier initiierte Reform der Abschlussprüfung auf EU-Ebene kurz vor ihrem Abschluss. Im Dezember 2013 einigten sich Vertreter von Europäischem Parlament, Rat und EU-Kommission auf einen Kompromiss. Nachdem dieser am 21. Januar 2014 vom Rechtsausschuss durchgewunken wurde, scheint die Verabschiedung durch Europäisches Parlament und Ausschuss der Ständigen Vertreter der Mitgliedsstaaten vor den Europawahlen nur noch Formsache zu sein.

Der Kompromiss sieht neben Änderungen der Abschlussprüferrichtlinie eine gesonderte EU-Verordnung zur Abschlussprüfung von Unternehmen des öffentlichen Interesses vor. Die bisher veröffentlichten, ausschließlich in englischer Sprache vorliegenden Textfassungen bergen zwar im Detail noch viele Unklarheiten, die im weiteren Verfahren geklärt werden sollen.¹ Dennoch lässt sich schon feststellen, dass diese Reform nicht nur die Prüfungsgesellschaften, sondern auch die betroffenen Unternehmen und deren Aufsichtsorgane vor neue Herausforderungen stellt.

Eckdaten – vorbehaltlich Klarstellung durch offiziellen Text im EU-Amtsblatt

- 21. Januar 2014: Zustimmung des Rechtsausschusses des Europäischen Parlaments zum Kompromiss
 - 2. April 2014: geplante Abstimmung im Europäischen Parlament (Plenum)
 - April 2014: formelle Zustimmung des Ministerrats
 - Sommer 2014: Veröffentlichung von Richtlinie und Verordnung im Amtsblatt der EU
 - Sommer 2014: Inkrafttreten (20 Tage nach Veröffentlichung im Amtsblatt)
 - Sommer 2016: Richtlinie muss durch Mitgliedsstaaten in nationales Recht umgesetzt sein, Regelungen der Verordnung sind verbindlich anzuwenden*
- *) Auf Basis des bisher veröffentlichten Textes der Verordnung gehen wir davon aus, dass die Rotationsregeln bereits unmittelbar nach Inkrafttreten der Verordnung anzuwenden sind.

Unternehmen des öffentlichen Interesses

Wenngleich mangels Vorlage der abschließenden Regelungen noch Unsicherheiten über die genaue Abgrenzung bestehen, kann davon ausgegangen werden, dass kapitalmarktorientierte Unternehmen, Kreditinstitute und Versicherungsunternehmen in den Anwendungsbereich der Verordnung fallen werden. Darüber hinaus sollen die Mitgliedsstaaten für weitere Unternehmen von (national) öffentlicher Relevanz die Anwendung der Verordnung verbindlich vorschreiben können.

Zwingende Prüferrotation

Die Unternehmen des öffentlichen Interesses sollen grundsätzlich verpflichtet werden, alle zehn Jahre ihren Abschlussprüfer zu wechseln. Jedoch können die Mitgliedsstaaten auch kürzere Rotationsperioden vorsehen, wie dies z.B. bereits heute in den Niederlanden (acht Jahre) und in Italien (neun Jahre) geregelt ist. Andererseits können die Mitgliedsstaaten auch die Rotationsperiode verlängern. Eine Verlängerung auf bis zu 20 Jahre ist möglich, wenn nach spätestens zehn Jahren eine öffentliche Ausschreibung der Prüfung erfolgt (sog. Mandatory Tendering); bei einem sog. Joint Audit können Mitgliedsstaaten die Pflichtrotation erst nach 24 Jahren vorschreiben.

Die Übergangsregelungen sehen vor, dass die Unternehmen, die bei Inkrafttreten der Verordnung, also Mitte 2014, bereits 20 oder mehr Jahre von der gleichen Prüfungsgesellschaft geprüft wurden, ihren Prüfer nach weiteren sechs Jahren wechseln müssen; und bei unter 20, aber elf und mehr Jahren erfolgter Prüfung durch den gleichen Prüfer hat der Wechsel neun Jahre nach Inkrafttreten der Verordnung zu erfolgen.

Allgemeine oder vereinfachende Regelungen zur Prüfung von Konzernen mit mehreren Unternehmen von öffentlichem Interesse im europäischen und nicht europäischen Ausland lässt die Verordnung z.Zt. nicht erkennen. Für international aufgestellte Großkonzerne, Kreditinstitute und Versicherungen mit mehreren Konzerngesellschaften, die jeweils unter die Pflichtrotation und dabei in verschiedenen EU-Mitgliedsstaaten unterschiedlichen Rotationszyklen unterliegen, dürfte demnach die Auswahl der Prüfer für den Konzern und dessen Einzelgesellschaften zu einer besonderen Herausforderung werden.

¹ Veröffentlicht wurden bisher nur die im Rechtsausschuss des Europäischen Parlaments am 21. Januar 2014 verabschiedeten vorläufigen Texte der Änderungsrichtlinie ([http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/juri/dv/2011_0389\(cod\)_/2011_0389\(cod\)_en.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/juri/dv/2011_0389(cod)_/2011_0389(cod)_en.pdf)) und der EU-Verordnung ([http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/juri/dv/2011_0359\(cod\)_/2011_0359\(cod\)_en.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/juri/dv/2011_0359(cod)_/2011_0359(cod)_en.pdf)).

Prüfungsausschuss und Prüferauswahl

Die Verantwortung des Prüfungsausschusses für die Auswahl des Abschlussprüfers und die Beurteilung und Überwachung von dessen Unabhängigkeit werden in der Änderungsrichtlinie stärker als bisher betont. Die Verordnung enthält dann konkrete Regelungen für die Durchführung des Auswahlprozesses bei Unternehmen des öffentlichen Interesses. So dürfen u.a. Prüfungsgesellschaften, die weniger als 15% ihrer Prüfungshonorare aus Prüfungen von Unternehmen des öffentlichen Interesses beziehen, nicht von der Ausschreibung ausgeschlossen werden. Die Ausschreibungsunterlagen selbst müssen u.a. die Auswahlkriterien offenlegen, nach denen der Prüfer ausgewählt werden soll. Weiter wird auch bestimmt, dass der Prüfungsausschuss dem Aufsichtsrat gegenüber seine Präferenz für einen von mindestens zwei namentlich zu nennenden Prüfungsgesellschaften zu erklären und zu begründen hat. Schließlich muss der Auswahlprozess so dokumentiert werden, dass den Aufsichtsbehörden auf deren Verlangen dargelegt werden kann, dass der Auswahlprozess „fair“ verlaufen ist.

Restriktion von Nichtprüfungsleistungen

Der Prüfungsausschuss soll den Abschlussprüfer auf seine Unabhängigkeit hin überwachen. In diesem Zusammenhang sollte er sich insbesondere mit der Vergabe von Nichtprüfungsleistungen an die Prüfungsgesellschaft und deren Netzwerkmitglieder beschäftigen.

Insgesamt soll der Umfang der vom Abschlussprüfer erbrachten Nichtprüfungsleistungen im Dreijahresdurchschnitt auf maximal 70% der Prüfungshonorare beschränkt werden.

Ferner enthält die Verordnung einen Katalog von unzulässigen Nichtprüfungsleistungen, der im Vergleich zum geltenden Recht deutlich erweitert ist. So werden u.a. bisher als mit der Prüfung vereinbar betrachtete Leistungen im Rahmen der Steuer- und Rechtsberatung sowie verschiedene allgemeine Beratungsleistungen im Bereich der Unternehmensfinanzierung als grundsätzlich unvereinbar angesehen. Allerdings haben auch hier die Mitgliedsstaaten wiederum ein Wahlrecht. Sie können einerseits den Verbotskatalog der Verordnung beliebig weiter ausdehnen; andererseits können sie einzelne Kategorien von Steuerberatungs- und Bewertungsleistungen insoweit zulassen, als dass sich die Ergebnisse dieser Leistungen in ihrer Gesamtheit weder unmittelbar noch in wesentlichem Umfang mittelbar auf den Abschluss auswirken. Die Prüfungsgesellschaft hat die geschätzten Auswirkungen zu dokumentieren und an den Prüfungsausschuss zu berichten.

Die Vergabe von zulässigen Nichtprüfungsleistungen an den Abschlussprüfer unterliegt schließlich der Genehmigung des Prüfungsausschusses. Sofern der betreffende Mitgliedsstaat entsprechend des vorstehend genannten Wahlrechts bestimmte Steuerberatungs- und Bewertungsleistungen als zulässig erachtet, soll nach der Verordnung der Prüfungsausschuss Richtlinien für die Vergabe dieser Leistungen aufstellen.

Gelten die vorstehenden Restriktionen grundsätzlich ab dem Beginn des zu prüfenden Geschäftsjahres, führt die Vergabe von Beratungsaufträgen, welche die Entwicklung und Implementierung von Verfahren und Informationssystemen für Zwecke der Abschlusserstellung oder Kontrolle von Finanzinformationen zum Gegenstand haben, bereits dann zu einem Ausschluss einer Prüfungsgesellschaft als Abschlussprüfer, wenn diese Leistungen in dem Geschäftsjahr erbracht werden, das dem zu prüfenden Geschäftsjahr vorausgeht.

Gesonderte Berichterstattung

Mit der Verordnung wird in ganz Europa, vergleichbar zu den bereits heute im deutschen Recht verbindlichen Prüfungsberichten, eine gesonderte Berichterstattung des Abschlussprüfers an den Prüfungsausschuss bzw. den Aufsichtsrat eingeführt. Der Inhalt dieser Berichterstattung wird detailliert geregelt und geht über das bisher in Deutschland Übliche hinaus. So hat der Abschlussprüfer u.a. auch über die Einbindung und Unabhängigkeit von externen Sachverständigen und Prüfern aus anderen Netzwerken zu berichten. Art, Häufigkeit, Umfang und Termine der Kommunikation des Prüfers mit dem Prüfungsausschuss und dem Aufsichtsrat werden ebenfalls Bestandteil der Berichterstattung wie bestimmte Details über die Prüfungsdurchführung, einschließlich der angewandten Prüfungsverfahren und zugrunde gelegten Wesentlichkeitsgrenzen.

Die Details der hier skizzierten Regelungen dürften erst mit Veröffentlichung der amtlichen Texte bekannt werden.

Rechnungslegungs-Update für Aufsichtsräte



Dr. Norbert Roß
Director Deloitte
Tel: +49 (0)69 75695 6957
noross@deloitte.de



Kai Haussmann
Senior Manager Deloitte
Tel: +49 (0)69 75695 6556
khaussmann@deloitte.de

Aufsichtsräte sind dazu angehalten, sich über Veränderungen im Bereich der externen Rechnungslegung zeitnah zu informieren. Vor diesem Hintergrund stellen wir nachfolgend ausgewählte jüngere Entwicklungen vor, die – z.B. im Hinblick auf den (Konzern-)Lagebericht – im Jahre 2014 unbedingt Beachtung finden sollten.

Nationale Rechnungslegung

DRS 20

Mit dem am 14. September 2012 vom Deutschen Rechnungslegungs Standards Committee (DRSC) verabschiedeten und vom BMJ (Bundesministerium der Justiz) gemäß § 342 Abs. 2 HGB am 4. Dezember 2012 im Bundesanzeiger veröffentlichten DRS 20 erfolgte eine grundlegende Überarbeitung der handelsrechtlichen Anforderungen an die (Konzern-)Lageberichterstattung. Zielsetzung des Standardsetters war es, obligatorische Anforderungen für die Lageberichterstattung zu formulieren, weshalb im DRS 20 grundsätzlich keine Empfehlungen mehr enthalten sind. Gleichwohl und trotz der Änderung des Standardtitels von „Lagebericht“ in „Konzernlagebericht“ gibt das DRSC unverändert die Empfehlung, den Standard auf Lageberichte nach § 289 HGB entsprechend anzuwenden (DRS 20.2). Nachfolgend einige Hinweise zu ausgewählten Änderungen (siehe auch Deloitte, Update zum Bilanzstichtag 2013, S. 7 ff.):

Grundsätze

Als standardübergreifende Grundsätze zur Lageberichterstattung wurden der Grundsatz der Wesentlichkeit und der Grundsatz der Informationsabstufung hinzugefügt. Während der Wesentlichkeitsgedanke bereits in DRS 15 enthalten war, allerdings nicht als eigenständiger Grundsatz, wurde der Grundsatz der Informationsabstufung in Anlehnung an die Gesetzesformulierung neu eingefügt. Nach diesem Grundsatz hängen Umfang und Detaillierungsgrad der Lageberichterstattung insbesondere von der Art der Geschäftstätigkeit, der Größe des Unternehmens/Konzerns, der Inanspruchnahme des Kapitalmarkts und der wirtschaftlichen Situation ab. Nicht mehr enthalten ist im DRS 20 der Grundsatz zur Konzentration auf die nachhaltige Wertschaffung (DRS 15.30 bis 35).

Wirtschaftsbericht

Die Anforderungen zum Wirtschaftsbericht sind deutlich tiefer gegliedert und klarer strukturiert als noch in DRS 15. In diesem Zusammenhang wurden Textziffern zu den finanziellen und nicht-finanziellen Leistungsindikatoren neu eingefügt. Die nicht-finanziellen Leistungsindikatoren haben im Standard erheblich an Bedeutung gewonnen.

Prognose-, Chancen- und Risikoberichterstattung

Hervorzuheben ist die Verkürzung des Prognosezeitraums von (mindestens) zwei Jahren (DRS 15.86) auf (mindestens) ein Jahr (DRS 20.127) – gerechnet vom letzten (Konzern-)Abschlussstichtag. Diese scheinbare Vereinfachung ist allerdings in Zusammenhang mit den gestiegenen Anforderungen an die Prognosegenauigkeit zu sehen. Nach DRS 20.128 werden nunmehr Anforderungen an die Prognose derart definiert, dass nicht mehr lediglich ein Trend der erwarteten Veränderung zu beschreiben ist, sondern vielmehr Richtung und Intensität der voraussichtlichen Entwicklung anzugeben sind. Eine Erweiterung der Prognoseberichterstattung ergibt sich aus DRS 20.126, wonach nunmehr auch die bedeutsamsten finanziellen und nicht-finanziellen Leistungsindikatoren, über die im Wirtschaftsbericht berichtet wird, zu prognostizieren sind. Die Chancenberichterstattung hat eine starke Aufwertung erfahren. Für sie gelten grundsätzlich die gleichen Regelungen wie für die Risikoberichterstattung. Die einzelnen zu erläuternden wesentlichen Chancen und Risiken des Unternehmens/Konzerns sind in Bezug zu den Prognosen der Unternehmensleitung zu setzen.

Verwendung und Definitionen betriebswirtschaftlicher Kennzahlen im Konzernlagebericht

Viele Unternehmen verwenden als operative Ergebnisgröße im Rahmen der Konzernlageberichterstattung, Segmentberichterstattung und im Konzernanhang nach IFRS die Größe „Earnings before Interest, Tax, Depreciation and Amortisation“ (EBITDA). Indes wird in der Praxis mitunter eine Ergebnisgröße unverändert als EBITDA bezeichnet, obgleich bestimmte Modifikationen an dieser Ergebnisgröße erfolgen. Der Hauptfachausschuss (HFA) des Instituts der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e.V. (IDW) hat sich deshalb anlässlich einer Bitte der Deutschen Prüfstelle für Rechnungslegung (DPR) mit der Frage befasst, wie mit folgenden Sachverhalten in einem handelsrechtlichen Konzernlagebericht bei IFRS-Anwendern (§ 315a HGB) umzugehen ist:

- Als Ergebnisgröße wird häufig ein um Sondereffekte (z.B. im Hinblick auf Kosten aus Restrukturierungen, Rechtsstreitigkeiten oder Kartellstrafen) bereinigtes EBITDA verwendet.
- Eine weitere Besonderheit besteht im Zusammenhang mit Investitionszuschüssen. Verwendet ein Unternehmen das EBITDA als operative Ergebnisgröße, führt lediglich die nach den IFRS zulässige Nettomethode unmittelbar zu einer stimmigen Ergebnisgröße. Bei dieser Methode führt der Zuschuss zu reduzierten Abschreibungen. Verwendet der Bilanzierende

demgegenüber die alternativ zulässige Bruttomethode (zunächst Dotierung eines in den Folgeperioden ergebniswirksam aufzulösenden Passivpostens), ergibt sich nur dann eine stimmige Ergebnisgröße, wenn diese neben den Bruttoabschreibungen auch um die im wirtschaftlichen Zusammenhang stehenden Erträge aus der Vereinnahmung der Investitionszuschüsse (Auflösung des Passivpostens) bereinigt wird. Einige Unternehmen bereinigen das EBITDA indes nur um die Bruttoabschreibungen.

Seine Überlegungen fasst der HFA wie folgt zusammen (IDW-Fachnachrichten 2013, S. 359 f.; siehe dazu auch Deloitte, Update zum Bilanzstichtag 2013, S. 15 f.):

„Da es keine gesetzliche Definition des Begriffs EBITDA gibt, sind die dargestellten Sachverhalte nach Auffassung des HFA dann nicht zu beanstanden, wenn die Vorgehensweise bei der Ermittlung der Größe EBITDA klar erläutert wird. Im Falle einer Bereinigung des EBITDA um Sondereffekte muss die dabei verwendete operative Ergebnisgröße auf die IFRS-Ergebnisgröße aus dem Konzernabschluss übergeleitet werden. Die Überleitungsrechnung muss jeweils erkennen lassen, welche Bereinigungen vorgenommen worden sind. Sofern bei der Bilanzierung von Zuschüssen nach der Bruttomethode keine Bereinigung der EBITDA-Größe um die Erträge aus der Vereinnahmung der Investitionszuschüsse vorgenommen wird, muss dies im Konzernlagebericht klargestellt werden.“

IFRS-Rechnungslegung

Geänderte Vorschriften zur Konzernrechnungslegung

Das International Accounting Standards Board (IASB) hat im Mai 2011 mit dem sogenannten Konsolidierungspaket – bestehend aus IFRS 10 Consolidated Financial Statements, IFRS 11 Joint Arrangements und IFRS 12 Disclosure of Interests in Other Entities sowie IAS 27(2011) Separate Financial Statements und IAS 28 (2011) Investments in Associates and Joint Ventures – geänderte Vorschriften zur Konsolidierung, zu gemeinsamen Vereinbarungen und zu Angaben zu Beteiligungen an anderen Unternehmen veröffentlicht. In der Europäischen Union sind diese Standards erstmals verpflichtend für Geschäftsjahre anzuwenden, die am oder nach dem 1. Januar 2014 beginnen, und damit ein Jahr später als vom IASB vorgesehen. IFRS 10 enthält mit dem Beherrschungskonzept nunmehr ein einheitliches Konzept zur Frage der Konsolidierungspflicht, wodurch die bisherigen Sonderregelungen für Zweckgesellschaften obsolet geworden sind. Im Vergleich zu den bishe-

rigen Vorschriften können dabei vermehrt Ermessensentscheidungen des Bilanzierenden notwendig werden. IFRS 11 betrifft Joint Ventures im weiteren Sinne, d.h. Vereinbarungen, bei denen gemeinsame Beherrschung ausgeübt wird. Dabei wird nunmehr zwischen gemeinsamer Geschäftstätigkeit und Gemeinschaftsunternehmen unterschieden. Wesentliche Änderung hierbei ist der Wegfall der bisher zulässigen Quotenkonsolidierung. IFRS 12 schließlich ist ein reiner Angabenstandard und enthält die erforderlichen Mindestangaben zu Beteiligungen an Tochterunternehmen, gemeinsamen Vereinbarungen, assoziierten Unternehmen und nicht-konsolidierten strukturierten Einheiten. Diese sind im Vergleich zu den bisherigen Angabepflichten deutlich umfangreicher.

Zukünftige Bilanzierung von Finanzinstrumenten

Das IASB hat sein Projekt zur Neuregelung der Bilanzierung von Finanzinstrumenten und der vollständigen Ersetzung von IAS 39 Financial Instruments: Recognition and Measurement in drei Phasen unterteilt:

- Phase 1: Klassifizierung und Bewertung
- Phase 2: Wertminderung von finanziellen Vermögenswerten
- Phase 3: Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen (Hedge Accounting)

Am 19. November 2013 hat das IASB eine überarbeitete Fassung des IFRS 9 veröffentlicht, der die geänderten Vorschriften zur Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen enthält und somit die Phase 3 abschließt. Diese neuen Vorschriften bieten mehr Möglichkeiten für die Anwendung der Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen und ermöglichen es, Tätigkeiten auf dem Gebiet des Risikomanagements besser im Abschluss widerzuspiegeln. Weiterhin in Bearbeitung sind vorgeschlagene begrenzte Änderungen an den bereits vorliegenden Vorschriften für die Klassifizierung und Bewertung (Phase 1) und die Einführung eines neuen Wertminderungsmodells (Phase 2) (für weitere Details siehe Deloitte, Update zum Bilanzstichtag 2013, S. 18 f.). In der aktuellen Fassung des IFRS 9 wurde der bisherige verpflichtende Erstanwendungszeitpunkt (Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2015 beginnen) gestrichen. Dieser wird erst dann neu festgelegt, wenn die Vorschriften zu den in Bearbeitung befindlichen Phasen finalisiert wurden. Das IASB hat vorläufig entschieden, dass der neue Erstanwendungszeitpunkt daher nicht vor dem 1. Januar 2017 liegen wird. Eine Übernahme von IFRS 9 in europäisches Recht ist bisher nicht erfolgt.

Schlüsselfragen für Aufsichtsräte zur Bilanzsaison 2013/2014



Jens Löffler
Partner Deloitte
Tel: +49 (0)69 75695 6149
jloeffler@deloitte.de

Die folgenden Schlüsselfragen für Aufsichtsräte sollen die Überwachung des Vorstands/der Geschäftsführung durch den Aufsichtsrat unterstützen, um eine qualifizierte Diskussion in den Gremiensitzungen anzustoßen bzw. zu lenken. Nicht alle Fragen werden für das jeweilige Unternehmen gleichermaßen von Bedeutung sein. Auch ist die Liste nicht als abschließend anzusehen. Welche Fragen einschlägig und welche ergänzenden Themenfelder zu adressieren sind, ist von der konkreten Überwachungssituation abhängig.

Unternehmensfortführung

- Wird die Liquiditätsplanung regelmäßig einem Stress-test unterzogen?
- Droht die Verletzung von Kreditvereinbarungsklauseln (Covenants), wodurch es zu höheren Zinszahlungen bzw. zur Kündigung von Bankkrediten kommen könnte?
- Besteht die Gefahr, dass das Rating des Unternehmens herabgestuft wird und sich dadurch Kreditaufnahmen verteuern könnten?
- Haben sich Risiken konkretisiert (z.B. besondere Rechtstreitigkeiten), die bei Eintreten für sich genommen oder zusammen mit anderen Risiken für den Konzern bzw. einzelne Konzernunternehmen bestandsgefährdend werden könnten?

Unregelmäßigkeiten

- Welches sind die zentralen Instrumente, um eine gute Corporate-Governance-Kultur im Unternehmen nachhaltig zu verankern (z. B. Code of Ethics, Schulungen von Mitarbeitern zu angemessenem Verhalten gegenüber Kunden/Lieferanten/Kollegen)?
- Welche Instrumente/Maßnahmen bestehen, die auf die Aufdeckung von Unregelmäßigkeiten ausgerichtet sind? Sind diese Instrumente/Maßnahmen in die entsprechenden Systeme (Risikomanagementsystem, Internes Kontrollsystem, Internes Revisionssystem) integriert?
- Gab es Unregelmäßigkeiten in Form von Manipulationen der Rechnungslegung und/oder Vermögensschädigungen?
- Werden im Fall von Unregelmäßigkeiten diese konsequent verfolgt und ggf. Disziplinarmaßnahmen gegen die verantwortlichen Personen eingeleitet?

Risikomanagementsystem (RMS) und Internes Kontrollsystem (IKS)

- Liegt das Gesamtkonzept bzgl. RMS und IKS in dokumentierter Form vor und wird es regelmäßig aktualisiert?

- Unterstützen der „Tone at the Top“ und der „Tone from the Top“ das Kontrollumfeld im Unternehmen, um die Compliance-Kultur zu festigen?
- Wie sind externe Dienstleister (z.B. Shared Service Center, IT-Dienstleister) in die RMS- und IKS-Struktur eingebunden?
- Schließt das RMS auch die Erfassung/Berichterstattung und die Behandlung von strategischen Risiken ein?
- Wie ist die IT-Landschaft unter Sicherheitsaspekten und der Einhaltung gesetzlicher Vorschriften, z.B. zum Datenschutz, zu beurteilen?
- Welche Instrumente setzt das Management zur Überwachung der Wirksamkeit von RMS und IKS ein?
- Gibt es derzeit wesentliche Beanstandungen der Funktionsfähigkeit des RMS und/oder des IKS (z.B. seitens der Internen Revision oder des Abschlussprüfers)?

Interne Revision (IR)

- Verfügt die IR im Vergleich zur Größe und zur Komplexität des Gesamtunternehmens, auch im Branchen-/Unternehmensvergleich, über eine ausreichende Personalausstattung und nehmen die IR-Prüfer regelmäßig an Trainingsmaßnahmen teil?
- Ist die Unabhängigkeit der Mitarbeiter der IR von den zu prüfenden Sachverhalten/Abteilungen/Einheiten sichergestellt?
- Wird der Prüfungsplan der IR systematisch anhand von Risikofaktoren festgelegt und durchgeführt (z.B. Anfälligkeit für Fehlverhalten in bestimmten Regionen, hohe Fehler-/Abweichungshistorie bei bestimmten Einheiten, komplexes Geschäft wie Handel mit Derivaten)?
- Ist bei Großprojekten auch eine Prüfung durch die Interne Revision während des Projekts vorgesehen, um auf Planabweichungen im Hinblick auf Zeit und Kosten bzw. mögliche Complianceverstöße reagieren zu können?
- Werden neben Wirtschaftlichkeitsprüfungen vor dem Hintergrund der zunehmenden Bedeutung von Corporate-Governance/Compliance-Themen verstärkt Ordnungsmäßigkeitsprüfungen (z.B. Antikartell-, Antikorruptionsvorschriften, interne Verhaltenskodizes) durchgeführt?
- Wird die Beseitigung von festgestellten Mängeln konsequent nachverfolgt und überwacht?
- Wie erfolgt die Überwachung der Wirksamkeit des Internen Revisionsystems?

Standardsetter/Enforcement

- Ergeben sich aus neuen Rechnungslegungsstandards, die zukünftig anzuwenden sein werden, Auswirkungen auf die Bilanzierung des Unternehmens bzw.

lassen sich schon heute Auswirkungen aus derzeitigen Standardsetter-Projekten (IASB, FASB) ableiten (z.B. Leasing, Finanzinstrumente, Umsatzrealisierung)?

- Werden die jährlich veröffentlichten Prüfungsschwerpunkte der Deutschen Prüfstelle für Rechnungslegung (DPR) bei der Abschlusserstellung explizit adressiert?
- Im Falle einer DPR-Prüfung: Welche Feststellungen gibt/gab es?

Abschlüsse

- Wie ist die Ausstattung des Rechnungswesens bzgl. Anzahl der Mitarbeiter und vorhandener Fachkenntnisse zu beurteilen? Gibt es einen „Talent-Plan“, um Managementnachwuchs für den Finanzbereich zu entwickeln?
- Welche Bilanzierungs-Strategie verfolgt das Management grundsätzlich? Wird eine eher konservative oder in Teilen möglicherweise aggressive Strategie verfolgt?
- Wurden die Bilanzierungs-/Bewertungsmethoden in wesentlichen Bereichen geändert und wenn ja, welche Auswirkungen haben sich auf den Abschluss ergeben?
- Goodwill und andere immaterielle Vermögenswerte des Anlagevermögens (IFRS)
 - Liegt dem Impairmenttest die vom Aufsichtsrat bestätigte Gesamtplanung zugrunde?
 - Welche Sensitivitäten zeigen die Impairmenttests bei Anwendung verschiedener Szenarien?
 - Welcher Abwertungsbedarf hat sich ergeben und wo ist er in der Konzern-Gewinn- und -Verlustrechnung ausgewiesen?
- Pensionsrückstellungen
 - Welche wesentlichen Pensionspläne gibt es in der Gruppe und welche bilanziellen bzw. zahlungswirksamen Risiken sind damit verbunden?
 - Bestehen bei sog. Contractual Trust Arrangements (CTA) Risiken bzgl. der Insolvenzfähigkeit der Plan Assets mit der Folge, dass eine Verrechnung mit Pensionsrückstellungen gefährdet sein kann?
 - Welche Abzinsungssätze und anderen Eingangsparameter (Gehaltssteigerungen, Rentensteigerungen) wurden für die Pensionspläne in verschiedenen Ländern verwendet und wie sind diese in die veröffentlichten Bandbreiten der Versicherungsmathematiker einzuordnen (oberes Ende, Mitte oder unteres Ende)?
 - Welche Auswirkungen haben sich aus der erstmaligen Anwendung von IAS 19 (revised) in 2013 und auf die Vorjahreszahlen ergeben?
- Finanzielle Vermögenswerte: Welche Risiken bestehen hinsichtlich der Bewertung von finanziellen Vermögenswerten (Ausfallrisiko, Verfügbarkeit von Markt-

werten, Bewertungsmodelle)? Wie wurde das Kreditausfallrisiko des Kontrahenten bzw. das eigene Kreditausfallrisiko bei der Bewertung von Derivaten berücksichtigt (IFRS 13)?

- Latente Steuern
 - Wurden aktive latente Steuern auf Verlustvorträge und/oder Zinsvorträge gebildet?
 - Wurden aktive latente Steuern wegen fehlender voraussichtlicher Nutzungsmöglichkeit nicht angesetzt/abgeschrieben und wurden dabei konsistent die gleichen Planungen wie für die anderen Impairmenttests bzw. für die Prognose im (Konzern-) Lagebericht zugrunde gelegt?
- Anhang/Lagebericht
 - Wie wurde sichergestellt, dass alle notwendigen Angaben im Konzernanhang nach IFRS enthalten sind (z.B. Checklisten, externe Unterstützung)?
 - Spiegelt die Segmentberichterstattung im Konzernanhang die Sichtweise des Managements wider (Management Approach) und steht sie ferner in Einklang mit den Vorstandsberichten an den Aufsichtsrat und der Darstellung in Pressemitteilungen?
 - Wurde der (Konzern-)Lageberichterstattung ebenfalls der Management Approach zugrunde gelegt?
 - Welche finanziellen oder nicht-finanziellen Leistungsindikatoren wurden für die (Konzern-)Lageberichterstattung als die bedeutsamsten bestimmt und wie ist die Auswahl begründet?
 - Zeigt sich im Lagebericht ein roter Faden bzgl. der bedeutsamsten Leistungsindikatoren von den Ausführungen zur Konzernsteuerung über den Wirtschaftsbericht bis hin zur Prognoseberichterstattung (DRS 20)?
 - Erfüllt die Prognose im (Konzern-)Lagebericht die erhöhten Anforderungen des DRS 20.118 ff. (z.B. Angabe der Annahmen, mindestens qualifiziert-komparative Prognose, bedeutsamste Leistungsindikatoren)?
 - Stehen die Aussagen im Konzernlagebericht zu Geschäftserwartungen (Prognosebericht) und Risiken (Risikobericht) in Einklang mit den Planungsannahmen für die Impairmenttests und Veröffentlichungen zur Geschäftsentwicklung?
 - Ist die Vergütungsberichterstattung bereits nach den erst für Geschäftsjahre, die nach dem 31. Dezember 2013 beginnen, verpflichtend anzuwendenden Regeln des Deutschen Corporate Governance Kodex, Abschnitt 4.2.5, erstellt und wenn ja, wie wurden Zuwendungen und Zuflüsse bestimmt?

Die Themen der Hauptversammlungssaison 2014 aus der Sicht der Aktionäre



Marc Tüngler

Hauptgeschäftsführer
Deutsche Schutzvereinigung für Wertpapierbesitz e.V. (DSW)
Mitglied des Vorstandes
des Arbeitskreises deutscher Aufsichtsrat e.V. (AdAR)
Tel: +49 (0)211 6697 32
marc.tuengler@dsw-info.de
www.dsw-info.de

Thematisch wird die Hauptversammlungssaison 2014 wieder von vielen Klassikern dominiert sein, die wir auch schon in den Vorjahren gesehen haben. Daneben wird es aber auch einige neue Themen geben, die sich aus der Kommunikation zwischen den Unternehmen und den Aktionären ergeben. Schuld daran ist vor allen Dingen der neue DRS 20. Die folgenden Aspekte sollten daher in der Vorbereitung der Hauptversammlung besonders sorgfältig beachtet werden:

Operatives Geschäft genießt volle Aufmerksamkeit

Das süße Gift der ständig weiter steigenden Kurse führt bei den Aktionären nicht dazu, dass diese blind werden für das unternehmensimmanente Risiko. Ganz im Gegenteil: Viele Aktionäre werden jetzt ganz besonders genau hinschauen, ob denn die operative Performance der jeweiligen Unternehmen noch damit einhergeht oder überhaupt noch in irgendeiner Form rechtfertigt, dass die Kurse derart gestiegen sind. Da dies meist nicht mehr der Fall sein wird, gilt es, das Rückschlagspotenzial genau zu analysieren. Hierfür wird die operative Stärke das zentrale Schlüsselement bilden, sodass die Aktionäre hier genau hinschauen. Dabei wird es den Aktionären aber eben nicht darum gehen, auf der EBITDA-Ebene befriedigende Zahlen wiederzufinden. Vielmehr geht es darum, dass Aktionäre auch in die letzte Zeile der Gewinn- und Verlustrechnung schauen und daneben auch im Blick haben, wie sich denn das Eigenkapital der Gesellschaft verändert hat und – das rückt immer mehr auch für die Aktionäre in den Fokus – der Free Cash Flow sich entwickelt.

Wenig freundlich wirkt dabei auf die Anleger, dass die Unternehmen alle in unterschiedlichster Art und Weise die Ergebnisse bereinigen und ausweisen. Die Aktionäre fordern eine einheitliche Sprache und eine tiefe Transparenz ohne Schnörkel und ohne Schleier. Ein eigenes Zahlenbiotop mit eigenen Regeln wird eher mit Misstrauen gesehen und zu vielen Fragen führen. Ein positives Beispiel dafür ist die Deutsche Post AG, die es konsequent in den letzten Jahren geschafft hat, in ihrer Finanzkommunikation nur noch mit einem, nämlich dem wahren Zahlenwerk zu hantieren und heute jegliche Bereinigung in den ausgewiesenen Zahlen außen vorlässt.

Dividenden

Die hohen Dividendenversprechungen und auch Auszahlungen in den letzten Jahren haben die Aktionäre definitiv verwöhnt. Entsprechend hoch ist auch die Erwartungshaltung im aktuellen Jahr ausgestaltet. Allerdings, und das ist mehr als erstaunlich, wissen die Aktionäre sehr wohl um die verschiedenen operativen Herausfor-

derungen, die sich in Unternehmen auf den Weltmärkten stellen. Auch wenn die Kurse steigen (was sicher zu einer gewissen Beruhigung führt), sind die Anleger so gut informiert, dass sie wissen, dass ein Euro in der Gewinn- und Verlustrechnung derzeit schwerer erarbeitet werden muss, als dies an der Börse der Fall ist. Diese erfreuliche Erkenntnis führt dazu, dass die Aktionäre sehr ausgewogen an das Thema Dividenden herangehen. Ein blinder und stumpfer Schrei nach mehr Dividenden wird in diesem Jahr nicht zu hören sein, wie dies auch schon im Vorjahr der Fall war. Vielmehr wird eine ausgewogene Dividende erwartet, die den operativen Erfolg angemessen widerspiegelt und zugleich dem Unternehmen ermöglicht, ausreichend Kapital zur Verfügung zu haben, um Chancen zu nutzen, das operative Geschäft für die Zukunft auszubauen. Eine Dividendenzahlung aus der Substanz, wie wir dies in den letzten Jahren bei vielen Gesellschaften auch aus dem DAX sehen mussten, wird immer mehr als No-go von den Aktionären gesehen. Über diese Entwicklung sollten sich aber die Gesellschaften eher freuen, als dass dies eine Belastung darstellt, und auch jeder Aufsichtsrat sollte sich bei der Beratung über den Dividendenvorschlag hierüber bewusst sein.

Vergütung

Nachdem der Corporate Governance Kodex gerade bei dem Thema Vergütung neue Weichen in der jüngsten Vergangenheit gestellt hat, wird das Thema auch weiter die Hauptversammlungen arg beschäftigen. Dies liegt zunächst daran, dass verschiedene Vergütungssysteme angepasst wurden. Diese Anpassungen werden selbstverständlich mit Argusaugen betrachtet und eine ausgewogene Mischung von Fix- und variabler Vergütung wird gefordert, die eben mit dem operativen Ergebnis angemessen atmet. Auf der anderen Seite wird aber auch ganz besonders bei dem Thema Transparenz auf eine nachvollziehbare Darstellung geachtet. Dabei ist erstaunlicherweise auf den Hauptversammlungen im letzten Jahr deutlich festzustellen, dass selbst wenig austarierte oder schlichtweg fehlallokierte Vergütungssysteme in der Hauptversammlungsdiskussion dann deutlich besser wegkommen, als es ihnen eigentlich gebührt, wenn ein hohes Maß an Transparenz gepflegt wird und das Vergütungssystem zumindest nachvollziehbar ist. Augenscheinlich geht es den Aktionären also vielmehr darum, dass sie wissen, mit welchem Vergütungssystem sie es zu tun haben, als dass es tatsächlich um die jeweilige Höhe der Vergütung geht. Auch dies sollte für die betroffenen Gesellschaften ein positives Signal vonseiten der Aktionäre sein und auch genau dies ist schließlich der Ansatz, den der Gesetzgeber verfolgt.

Auch die Aufsichtsratsvergütung wird deutlich an Aufmerksamkeit gewinnen, nachdem in den letzten zwei Jahren durch die Umstellung auf eine meist fixe Vergütung eine deutliche Erhöhung der Vergütung der Kontrolleure erkennbar war. Hier gilt es, Maß zu halten und darauf zu achten, dass die Vergütung nicht nur blind erhöht wird, sondern vor allen Dingen auch abbildet, mit welchen Funktionen und welchem Aufwand die einzelnen Aufsichtsratsmitglieder vor allen Dingen in den Ausschüssen belegt sind. Die aktuellsten Forderungen nach einer deutlichen Erhöhung der Aufsichtsratsvergütung gerade für den Aufsichtsratsvorsitzenden, wie wir sie von Herrn Professor Lehner gehört haben, werden bei den Unternehmen, bei denen eine Vergütung des Aufsichtsrates neu vorgeschlagen wird, sicherlich Öl ins Feuer gegossen haben. Hier gilt es, deutlich intensiver als bisher geschehen die Neugestaltung des Vergütungssystems zu erläutern.

Die Rolle des Aufsichtsrates

Wie in den Vorjahren muss sich der Aufsichtsratsvorsitzende darauf einstellen, dass er immer mehr ins Zentrum der Hauptversammlung rückt und dies aber eben nicht nur in der Leitung und Lenkung der Versammlung, sondern vielmehr auch als Adressat von zahlreichen Fragen. Dies ist zunächst zurückzuführen auf die Veränderung durch den Corporate Governance Kodex in den letzten Jahren und damit die Erhöhung der Wahrnehmung der Aufsichtsratsaktivität. Aber auch die Nachhaltigkeitsdiskussion fordert den Aufsichtsrat heute mehr, als dies bisher der Fall war. So ist es der Aufsichtsrat, der dafür Sorge zu tragen hat, dass auch über den Wechsel von einzelnen Vorständen hinaus das Unternehmen strategisch nachhaltig gut aufgestellt ist. Auch sollte es der Aufsichtsrat sein, der seinen hoffentlich höchstmotivierten und auf Wachstum getrimmten Vorstand klare Leitlinien gibt, die es jedem Vorstandsmitglied erlaubt, die Kraft zu kanalisieren und dafür zu sorgen, dass das Unternehmen auch noch übermorgen solide und eben nachhaltig aufgestellt ist. All diese Themen spielen gerade in der aktuellen Phase des billigen Geldes eine ganz besondere Rolle. So mancher Vorstand wird verlockt sein, gerade jetzt auf Einkaufstour zu gehen und die Opportunitäten, die sich aufgrund der Niedrigzinsphase ergeben, auch zu nutzen. Leider erinnern sich aber die Aktionäre auch an zu viele Unternehmen, die an zu schnellen und blinden Expansionsplänen gescheitert sind. Hier ist der Aufsichtsrat gefragt, auch wenn es nicht immer die schönste Aufgabe ist, seinen Vorstand einzubremsen. All diese Themen werden aber in der Hauptversammlung eine Rolle spielen und genau hier ist allein der Aufsichtsrat gefragt, die seiner Ansicht nach

langfristige Ausrichtung und Strategie des Unternehmens den Aktionären zu erläutern.

„Superwahljahr“ 2014

Nachdem das Superwahljahr 2013 sich eher leise und still zeigte, werden wohl in 2014 deutlich intensivere Diskussionen über die vorgeschlagenen Kandidaten und deren Kompetenzen zu sehen sein. Dies wohl auch, da wir heute etwas klarer sehen bei dem Thema Frauenquote. Die Aktionäre verstehen aber heute deutlich besser, was es heißt, dass sich ein Aufsichtsrat ein Kompetenzportfolio als Ziel selbst vorgeben soll und wie wichtig genau dieses Thema für den Erfolg des Unternehmens ist. Hier sind deutlich mehr Fragen zu erwarten, als dies im angeblichen Superwahljahr 2013 der Fall war. Dabei wird auch das Thema Unabhängigkeit weiter eine große Rolle spielen, was aber eher von den institutionellen Anlegern problematisiert werden wird. Hier werden auch die Diskussionen deutlich im Vorfeld der Hauptversammlung stattfinden und die Schlacht wird nicht mehr so sehr auf der Hauptversammlung selbst geschlagen werden müssen. Dies allerdings führt dazu, dass die Vorbereitung der Tagesordnung zur Hauptversammlung und insbesondere Aufsichtsratswahlen in einem deutlich vorgezogenen Stadium und damit eigentlich schon jetzt akribisch durchgeführt werden muss. Dabei allerdings müssen die Unternehmen besonders darauf aufpassen, dass jegliche Kommunikation in den Markt und mit einzelnen Investoren immer vor dem Hintergrund der Insiderregeln erfolgt. Eine Vorabdiskussion einer konkreten Tagesordnung mit noch konkreteren Vorschlägen bei der Aufsichtsratswahl oder bei genehmigten Kapitalia ist rechtlich als arg bedenklich zu werten und könnte für sich genommen schon wieder ein eigenes Thema auf der Hauptversammlung werden.

DRS 20

In diesem Jahr werden die Aktionäre erstmalig in den „Genuss“ des neuen Rechnungslegungsstandards DRS 20 gelangen. Dabei wird höchst interessant sein, wie die Aktionäre auf die Berichterstattung in der geänderten Art und Form reagieren werden. So wird den Aktionären dadurch eine andere Informationsdichte sowie -tiefe gewährt. Der DRS 20 bietet aber den Aktionären nicht nur Vorteile, sondern ist auch teilweise mit erheblichen Nachteilen verbunden. Besonderes Augenmerk wird sicher darauf gelegt werden, wie die Gesellschaften mit den neuen Vorgaben bei der Prognoseberichterstattung umgehen. War es bisher notwendig, hier mit einem Zweijahreshorizont zu arbeiten, ist dies nunmehr nur noch für das laufende Jahr verpflichtend. Es ist sehr spannend, wie die einzelnen Unternehmen mit dieser

neuen Vorgabe umgehen werden. Jeder Vorstand sollte sich darüber im Klaren sein, dass eine Verkürzung des Prognosehorizontes bei den Aktionären auf teilweise allergische Reaktionen stoßen wird, wenn in den letzten Jahren sowohl qualitative als auch quantitative Angaben für einen Zweijahreszeitraum oder sogar darüber hinaus gemacht wurden. Auch wird von besonderem Interesse sein, wie die Erläuterungen der Unternehmen aussehen, wenn Prognosen nicht eingehalten werden konnten und dazu eine dezidierte Erklärung erfolgt.

Der DRS 20 wird aber nicht nur im Bereich der Prognoseberichterstattung zu erheblichen Veränderungen führen. Teilweise werden auch die Lageberichte eine vollkommen neue Struktur erhalten mit neuen Überschriften und neuen Inhalten. Zu hören ist, dass viele Gesellschaften sogar darüber nachdenken, das bisherige Konzept ihrer Geschäftsberichte vollkommen über den Haufen zu werfen und einen ganz neuen Ansatz zu finden. Wir sind gespannt, was sich die Unternehmen einfallen lassen. Insbesondere gilt diese Spannung auf die erstmalig verpflichtend anzugebenden Non-Financial-Zielgrößen, die sich die Unternehmen selbst gegeben haben. Dabei wird zunächst interessant sein, ob es überhaupt solche gibt. Wenn ja, wird darüber hinaus interessant sein, welche dies konkret sind und wie denn deren Messung in den Unternehmen durchgeführt wird. Wir sehen schon seit einigen Jahren in vielen Vorstandsvergütungssystemen, dass die Kunden-, aber auch die Mitarbeiterzufriedenheit Parameter sind, an denen sich auch die Vorstandsvergütung oder überhaupt die Vergütung der Führungskräfte in Unternehmen ausrichten. Erstaunlicherweise erkennen wir aber auch, dass seit Einführung dieser Erfolgsparameter und insbesondere auch seit Implementierung dieser Faktoren in die Vergütungssysteme die Kundenzufriedenheit und auch die Mitarbeiterzufriedenheit stetig steigen und immer höhere Regionen erklimmen. Dies wird zunehmend kritisch gesehen und daher wird besonderes Augenmerk darauf gerichtet sein, wie denn eine Messung erfolgt, wie transparent diese dargestellt wird und ob das gesamte System und vor allen Dingen auch die Non-Financial-Parameter nachvollziehbar sind.

Hauptversammlungsdauer

Allein der letztgenannte Aspekt wird die Hauptversammlung in vielen Fällen lange beschäftigen. Dies wird aller Voraussicht nach dazu führen, dass wir im Jahre 2014 nicht kürzere und knackigere Diskussionen auf den Hauptversammlungen sehen werden, sondern dass sich erneut eine Verlängerung der Versammlungen einstellen wird. Im Jahre 2013 wurde auf einer durchschnittlichen Hauptversammlung genau 3,5 Stunden lang diskutiert. Bezogen auf den DAX mussten die Aktionäre und auch die Verwaltungsmitglieder besonderes Sitzfleisch zeigen: Hier dauerte eine Hauptversammlung im Schnitt sogar 5,57 Stunden und damit nochmals länger, als dies im Vorjahr bereits der Fall war. Die Anzahl der Redner hat sich in 2013 gegenüber 2012 ausnahmslos erhöht. Auch hier ist der DAX wieder Spitzenreiter mit einer durchschnittlichen Rednerzahl von 18 Aktionären oder Aktionärsvertretern. Dass sich diese Zahlen bereits im Vergleich des Jahres 2012 zu 2013 nochmalig erhöhten, obwohl auch schon im letzten Jahr die Kurse immer weiter stiegen, zeigt, wie sehr die Aktionäre zwischen dem sehr positiven Makro-Klima und dem jeweiligen Problem der Unternehmen unterscheiden. Diese Tendenz wird sich fortsetzen und sich vielleicht sogar noch einmal verstärken, nachdem die Kurse noch mehr gestiegen sind und alle in Sorge sind, dass die Party an den Börsen schneller vorbei ist, als wir uns dies wünschen. Die hohen Kursstände machen aber die Aktionäre eben nicht blind, sondern wach für die Risiken, die sie erläutert bekommen und hinterfragen möchten. Diesem mehr als nachvollziehbaren Bedürfnis sollten die Vorstände und auch die Aufsichtsräte seriös nachkommen. Zugleich aber gilt mein Appell an alle Aufsichtsratsvorsitzenden, noch mehr Sorge dafür zu tragen, dass unsachliche, unspezifische oder sichtbar ideologisch getriebene Wortbeiträge auf den Hauptversammlungen eingeschränkt und vielleicht sogar unterbunden werden, damit die wirklich wesentlichen Themen ausreichend Platz auf den Hauptversammlungen im Jahre 2014 finden.

Aufsichtsräte: Was steht 2014 im Fokus?

Politisch gewollte Änderungen bringen in 2014 einige Themen auf die Aufsichtsrats-Agenda, die sich bereits seit einiger Zeit anbahnen und in 2014 erwartungsgemäß Rechtscharakter erlangen. Zu nennen sind hier vor allem die sich abzeichnenden Regelungen zur Vorstandsvergütung, zur Erhöhung des Frauenanteils in Aufsichtsräten und generell in Führungspositionen sowie – last but not least – zur Abschlussprüfung. Daneben gilt es weiterhin, das Chancen- und Risikomanagement des Vorstands zu überwachen und sicherzustellen, dass die vorgelegten Konzepte die absehbaren Effekte der Änderungen im Unternehmensumfeld angemessen widerspiegeln.

Vorstandsvergütung

Die „Eidgenössische Initiative gegen die Abzockerei“ entfachte auch in Deutschland eine neuerliche Diskussion über „überzogene Managergehälter“. Die Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex hatte sich das Thema bereits im Rahmen ihrer Jahresplanung auf die Agenda geschrieben und führte in der Novellierung des Kodex zum 13. Mai 2013 eine Reihe von Neu-Empfehlungen zur Verbesserung der Transparenz der Vorstandsvergütung und zur Bestimmung der Vergütungshöhe ein. Eine Gesetzesinitiative der Bundesregierung zur Einführung einer verpflichtenden, verbindlichen Abstimmung der Hauptversammlung börsennotierter Aktiengesellschaften über das System zur Vorstandsvergütung einschließlich der maximal erreichbaren Gesamtvergütung scheiterte am 20. September 2013 im Bundesrat.¹ Der Koalitionsvertrag zwischen SPD, CDU und CSU lässt jedoch erwarten, dass das Gesetzesvorhaben in seinen Grundsätzen wieder aufgenommen und vom Bundesrat beschlossen wird.

Frauenquote

Das Geschlechter-Ungleichgewicht in den Aufsichtsräten börsennotierter Unternehmen, aber auch allgemein in den Führungsetagen steht schon seit Längerem auf der politischen Agenda der Bundesregierung, aber auch der EU-Kommission. Der Koalitionsvertrag von SPD, CDU und CSU sieht nun vor, dass Aufsichtsräte von voll mitbestimmungspflichtigen und börsennotierten Unternehmen, die ab dem Jahr 2016 neu besetzt werden, eine Geschlechterquote von mindestens 30% aufweisen sollen. Ab 2015 sollen die betroffenen Unternehmen bereits gesetzlich verpflichtet werden, verbindliche Zielgrößen für die Erhöhung des Frauenanteils im Aufsichtsrat, Vorstand und in den obersten Management-Ebenen festzulegen und hierüber transparent zu berichten.²

Wahl des Abschlussprüfers

Bereits im Jahr 2010 hatte die EU-Kommission eine Diskussion angestoßen mit dem Ziel, die Marktkonzentration auf dem Wirtschaftsprüfermarkt zu begrenzen, die Unabhängigkeit der Abschlussprüfer zu fördern und das Vertrauen der Öffentlichkeit in die Abschlussprüfung zu stärken. Die Verabschiedung entsprechender Neuregelungen durch das EU-Parlament ist nunmehr für den 2. April 2014 vorgesehen. Kern der zu erwartenden Regelungen sind die Einführung einer verpflichtenden externen Rotation des Abschlussprüfers für börsennotierte Unternehmen sowie die Begrenzung von Nichtprüfungsleistungen, die durch den Abschlussprüfer erbracht werden dürfen. Die Einzelheiten des Diskussionsstands erläutern Prof. Plendl und Martin Niehues auf den Seiten 2 und 3 dieser Ausgabe.

Chancen- und Risikomanagement

Das Chancen- und Risikomanagement enthält zwangsläufig viele unternehmensspezifisch zu bestimmende Facetten. Wir möchten an dieser Stelle daher nur zwei aktuelle Trends herausgreifen, die für eine Vielzahl von Unternehmen von Bedeutung sein dürften.

Hierbei geht es zum einen um die Risiken aus der digitalen Vernetzung der Unternehmen, die heutzutage Grundvoraussetzung für jedes wirtschaftliche Handeln ist. Im Zuge dieser Vernetzung haben in den letzten Jahren Cyber-Angriffe auf Unternehmen deutlich zugenommen. Viele Unternehmen sind jedoch gegen derartige Angriffe noch nicht effektiv gerüstet, sodass sie erhebliche Risiken sowohl auf direkter operativer Ebene als auch auf Ebene der Unternehmensreputation eingehen. Hier ergeben sich Anknüpfungspunkte zu den Überwachungspflichten des Aufsichtsrats, die Peter Wirnsperger in seinem Beitrag auf Seite 18 dieser Ausgabe genauer ausführt.

Zum anderen sind weitere Einflüsse aus Änderungen im wirtschaftlichen Umfeld bei vielen Unternehmen aus der Energiewende zu erwarten. Nach den Ergebnissen des Deloitte CFO-Survey 2/2013 werden steigende Energiekosten von vielen CFOs bereits seit längerem als wichtigster Wettbewerbsfaktor gesehen. Der Aufsichtsrat sollte sicherstellen, dass die zu erwartenden direkten und indirekten Auswirkungen der Energiewende auf die Wertschöpfungskette des Unternehmens im Chancen- und Risikomanagement angemessen berücksichtigt werden.



Dr. Claus Buhleier
Partner Deloitte
Tel: +49 (0)69 75695 6523
cbuhleier@deloitte.de



Silke Splinter
Director Deloitte
Tel: +49 (0)511 3023 325
ssplinter@deloitte.de

¹ Wir verweisen auf die entsprechenden Beiträge im Corporate-Governance-Forum Ausgabe 3/2013.

² Wir verweisen auf den Beitrag von Frau Dr. Arntz auf Seite 17 in dieser Ausgabe.

Integrierte Berichterstattung – Veröffentlichung des International Integrated Reporting Framework



Dr. Hendrik Nardmann
Partner Deloitte
Tel: +49 (0)511 3023 332
hnardmann@deloitte.de



Ina Stubenrauch
Director Deloitte
Tel: +49 (0)30 25468 361
istubenrauch@deloitte.de

Konzernabschluss, Lagebericht, Geschäftsbericht, Nachhaltigkeitsbericht: Diese – nicht überschneidungsfreie – Aufzählung zeigt einen Teil der unterschiedlichen Berichtsarten, die heute in der Unternehmenskommunikation zu finden sind und die jeweils bestimmten Zielen dienen. Angesichts dieser Vielzahl von Berichten ist die Frage naheliegend, ob nicht auch eine zusammengefasste Berichterstattung möglich und sinnvoll ist.

Das IIRC

Das International Integrated Reporting Council (IIRC) hat sich dieser Frage angenommen. Das IIRC ist eine globale Arbeitsgruppe aus Regulatoren, Investoren, Unternehmen, Standardsetzern, Lehrenden und Nicht-Regierungsorganisationen. Nach Auffassung des IIRC muss sich die Unternehmensberichterstattung in Richtung einer integrierten Berichterstattung weiterentwickeln. Nur derart sei eine Berichterstattung über alle Faktoren möglich, die die Fähigkeit einer Organisation zur Wertschaffung kurz-, mittel- und langfristig beeinflussen. Im Mittelpunkt steht die Berichterstattung über nicht-finanzielle Faktoren. Als Leitlinie zur Umsetzung einer integrierten Berichterstattung hat das IIRC am 9. Dezember 2013 das International Integrated Reporting (IR) Framework (im Folgenden IR-Rahmenkonzept) veröffentlicht. Es ist im Internet unter www.theiirc.org abrufbar.

Integrierte Berichterstattung

Integrierte Berichterstattung (IR) im Sinne des IIRC meint keine kombinierende Berichterstattung. IR ist definiert als „ein Prozess, der auf integriertem Denken fußt und zu einem periodisch erstellten Integrierten Bericht einer Organisation über die Wertschöpfung im Zeitablauf und weiteren Formen der Kommunikation darüber führt“.

Ein Integrierter Bericht ist daher auch kein Bericht, der bisher getrennt erstellte und veröffentlichte Berichte (z.B. den Jahresabschluss und den Nachhaltigkeitsbericht) schlicht in einem Bericht zusammenfasst.

Ein Integrierter Bericht soll vielmehr eine „präzise Form der Kommunikation darüber sein, wie die Strategie, Governance, die Leistung und die Aussichten einer Organisation in dem jeweiligen Unternehmensumfeld kurz-, mittel- und langfristig zur Wertschöpfung führen“. Sofern die nach dem IR-Rahmenkonzept erforderlichen Informationen erkennbar bleiben, kann der Integrierte Bericht auch Bestandteil eines anderen Berichts der Organisation sein, der bspw. für Rechenschaftszwecke erstellt wurde.

Als Ziele des IR hat das IIRC die folgenden formuliert:

- Verbesserung der Qualität der Informationen, die Finanzkapitalgebern zur Verfügung gestellt werden, um eine effizientere und produktivere Allokation des Kapitals zu erreichen
- Förderung eines in sich geschlossenen und effizienten Ansatzes zur Unternehmensberichterstattung, der auf verschiedenen Strängen der Berichterstattung fußt. Dabei soll über sämtliche Faktoren berichtet werden, die wesentlich die Fähigkeit einer Organisation beeinflussen, im Zeitablauf Wert zu schaffen.
- Unterstützung von Integriertem Denken sowie Integrierter Entscheidungsfindung und Maßnahmen, die sich kurz-, mittel- und langfristig auf die Wertschaffung konzentrieren
- Erweiterung der Rechenschaftslegung über alle Arten von Kapital und der Interdependenzen zwischen ihnen. Hinsichtlich der Arten von Kapital wird unterschieden zwischen dem finanziellen und dem im Unternehmen produzierten Kapital sowie anderen nicht-finanziellen Kapitalarten. Diese umfassen das Human- und intellektuelle Kapital (z.B. geistiges Eigentum), das soziale und Beziehungskapital (z.B. Werte und Normen) sowie das ökologische Kapital (z.B. alle erneuerbaren und nicht-erneuerbaren Ressourcen).

Das Pilotprogramm für Unternehmen und für Investoren

Bereits im dritten Jahr läuft ein Pilotprogramm zur IR. Im Pilotprogramm für Unternehmen nehmen 100 große und diversifizierte Unternehmen unterschiedlicher Industrien aus der ganzen Welt teil. Dazu gehören bspw. die Deutsche Bank oder Unilever. Teilnehmer des Pilotprogramms für Investoren sind z.B. Blackrock oder Goldman Sachs.

Das IR-Rahmenkonzept

Das IR-Rahmenkonzept ist ein prinzipienbasiertes Rahmenkonzept zur Erstellung eines Integrierten Berichts. Teil I enthält Erläuterungen zur Nutzung des Rahmenkonzepts, grenzt IR von anderen Formen der Berichterstattung ab und erläutert die grundlegenden Konzepte von IR. Teil II enthält sieben Leitlinien und acht Inhaltsbestandteile zur Erstellung und Präsentation eines Integrierten Berichts sowie generelle Leitlinien zur Berichterstattung (siehe Grafik auf der nächsten Seite).

Grundprinzipien	Schlüsselemente
Die folgenden sieben Grundprinzipien sollen der Erstellung und Präsentation eines Integrierten Berichts zugrunde liegen:	Der Integrierte Bericht soll die folgenden acht inhaltlichen Bestandteile enthalten:
A. Strategischer Fokus und zukünftige Ausrichtung	A. Überblick über die Organisation und die externen Rahmenbedingungen
B. Vernetzung von Informationen	B. Governance
C. Beziehungen zu den Stakeholdern	C. Geschäftsmodell
D. Wesentlichkeit	D. Risiken und Chancen
E. Kürze	E. Strategie und Allokation von Ressourcen
F. Verlässlichkeit und Vollständigkeit	F. Leistung
G. Konsistenz und Vergleichbarkeit	G. Ausblick
	H. Erläuterungen zum Bericht und zum Erstellungsprozess

Die in beiden Teilen durch Fettdruck und kursive Schrift hervorgehobenen Paragraphen müssen beachtet werden, wenn es sich um einen Integrierten Bericht nach dem IR-Rahmenkonzept handeln soll.

Ausnahmen hiervon sind vorgesehen, wenn

- keine verlässlichen Informationen verfügbar sind,
- gesetzliche Verbote dazu führen, dass wesentliche Informationen nicht angegeben werden können, oder wenn
- die Angabe von wesentlichen Informationen wettbewerbschädigend wäre.

Die fundamentalen Konzepte des IR

Drei fundamentale Konzepte liegen dem IR zugrunde:

1. Wertschöpfung für die Organisation und andere
2. Die Arten von Kapital
3. Der Wertschöpfungsprozess

Der von einer Organisation **geschaffene Wert** zeigt sich im Zeitablauf in der Zunahme, der Abnahme oder der Umwandlung der verschiedenen Arten von Kapital durch die geschäftlichen Aktivitäten der Organisation und deren Output. Dieser Wert kann für die Organisation selbst geschaffen werden, z.B. um damit Geber von Finanzkapital zu entlohnen. Oder der geschaffene Wert kommt anderen, bspw. anderen Stakeholdern oder der Gesellschaft, insgesamt zugute.

Die **Arten von Kapital** repräsentieren die Ressourcen und Beziehungen, die die Organisation nutzt und die von ihr beeinflusst werden. Kapitalarten sind hierbei definiert als Werte, die durch die Aktivitäten und Outputs der Organisation gesteigert, vermindert oder verändert werden (z.B. Steigerung des Humankapitals durch Fortbildung der Mitarbeiter). Die Einteilung in die oben genannten Arten von Kapital soll hierbei nur eine Leitlinie sein, um sicherzustellen, dass keine Kapitalart übersehen wird. Eine Pflicht zur Anwendung dieser Kategorisierung besteht nicht.

Eine Quantifizierung der Nutzung von oder der Effekte auf das Kapital ist nicht zwingend, sondern nur dann verlangt, wenn sie praktikabel und relevant ist. Gewünscht wird zudem eine Angabe zu den wesentlichen Abhängigkeiten bzw. dem Trade-off zwischen den Arten von Kapital, die die Wertschöpfung im Zeitablauf beeinflussen (z.B. Schaffung von Arbeitsplätzen durch Tätigkeiten mit negativem Einfluss auf die Umwelt).

Zum **Wertschöpfungsprozess** wird Folgendes beschrieben: Im Mittelpunkt der Organisation steht ihr Geschäftsmodell, in dessen Rahmen die verschiedenen Arten von Kapital eingesetzt und durch die Geschäftsaktivitäten in Output verwandelt werden. Aus diesen Tätigkeiten resultieren Effekte auf die verschiedenen Kapitalarten. Diese Effekte sind hierbei definiert als interne und externe Konsequenzen (positive wie negative) auf die Arten von Kapital.

Die Bausteine eines Integrierten Berichts

Das IR-Rahmenkonzept nennt folgende inhaltliche Bausteine, aus denen ein Integrierter Bericht besteht: 1. Überblick über die Organisation und die externen Rahmenbedingungen; 2. Governance; 3. Geschäftsmodell; 4. Risiken und Chancen; 5. Strategie und Allokation von Ressourcen; 6. Leistung; 7. Ausblick und 8. Erläuterungen zum Bericht und zum Erstellungsprozess.

Ein Unternehmen ist nicht verpflichtet, den Bericht in der Reihenfolge der im IR-Rahmenkonzept genannten Gliederungspunkte zu strukturieren. Es ist jedoch gefordert, den Inhalt auf eine Weise zu präsentieren, die die Verbindungen zwischen den Elementen deutlich macht.

Der Inhalt eines Integrierten Berichts hängt letztlich von den individuellen Umständen einer Organisation ab sowie vom Ermessen, das die Unternehmensverantwortlichen bei der Anwendung der Leitlinien und der Auswahl der inhaltlichen Bestandteile ausüben müssen. Ermessen ist bspw. erforderlich, wenn Leitlinien – wie z.B. Kürze des Berichts und Vollständigkeit – in einem Spannungsverhältnis zueinander stehen.

Die Grenzen eines Integrierten Berichts

Im Rahmen des Integrierten Berichts ist anzugeben, wie die Einheit, über die berichtet wird, abgegrenzt wurde. Diese Grenzziehung hat zwei Aspekte: Zum einen die Begrenzung, die für die Finanzberichterstattung, z.B. bei der Abgrenzung des Konsolidierungskreises, herangezogen wurde. Zum anderen wird eine weiter gefasste Begrenzung definiert, mit der die über die Finanzberichterstattung hinausgehenden Risiken, Chancen und Auswirkungen auf Unternehmen oder Stakeholder wie Kunden oder Lieferanten erfasst werden, die einen wesentlichen Effekt auf die Fähigkeit der Einheit zur Wertschöpfung haben.

Wohin geht die Reise?

In Deutschland kennen wir die Pflicht zur Berichterstattung über nicht-finanzielle Faktoren schon seit Jahren. Mit DRS 20 zum Konzernlagebericht hat dieses Thema gerade wieder erhöhte Beachtung erfahren. In einem nächsten Schritt eine Integration verschiedener Berichte zu durchdenken und auch ein entsprechend vernetztes Denken in das Unternehmen zu tragen, kann ein geeigneter Weg zur Fortentwicklung der Berichterstattung und Unternehmenskommunikation sein. Insoweit bietet das IR-Rahmenkonzept einen Aufhänger, dieses Thema im Aufsichtsrat und mit der Unternehmensleitung (neuerlich) zu diskutieren.

DIRECTOR'S CHANNEL – der Internet-TV-Kanal für Aufsichtsräte in D-A-CH



Viktoria Kickinger
Geschäftsführerin
DC Director's Channel
Verlagsgesellschaft UG
Tel: +43 (0)664 969 2110
kickinger@
directorschannel.tv

So gut wie alles hat sich in den letzten Jahren geändert rund um die Aufsichtsratsstätigkeit – und nun auch die Art und Weise, wie Aufsichtsräte sich informieren: mittels Internet-TV und kostenfrei auf www.directorschannel.tv.

Wenn morgens die ersten News über den Ticker laufen, ist das eine gute Gelegenheit für Aufsichtsräte, die für sie relevanten Nachrichten in Erfahrung zu bringen – via iPad oder Heimcomputer. DIRECTOR'S CHANNEL selektiert aus der Überfülle an Informationen jene, die wirklich wichtig sind, bereitet diese audiovisuell auf und gibt Hinweise zu weiterführender Literatur. DIRECTOR'S CHANNEL berichtet über alles, was für die tägliche Arbeit von Aufsichtsräten wichtig ist – wie man vertrauliche Dokumente schützt, welche neuen Richtlinien Brüssel plant, was es rechtlich Neues gibt bis hin zu grundsätzlichen Themen der Aufsichtsratsarbeit. DIRECTOR'S CHANNEL ist Partner von Europarl TV, dem Fernsehsender des Europäischen Parlaments.

Es gibt eine deutsche, eine österreichische, bald auch eine Schweizer Wissensdatenbank, die aufgebaut ist wie ein multimediales Archiv. Über ein Schlagwortverzeichnis können die Zuschauer selbst Themen recherchieren, erhalten Links zu wichtigen Gesetzestexten und journalistischen Fachbeiträgen, die aufsichtsrechtliche Fragestellungen vertiefen.

Wenn von Aufsichtsräten die Rede ist, denken die meisten an jene Aufsichtsräte der DAX-Konzerne. Unsere Kernzielgruppe sind aber vor allem die vielen Aufsichtsräte, Beiräte und Verwaltungsräte, die ihre verantwortungsvolle Arbeit im Mittelstand leisten. Unser Zielgruppe sind Aufsichtsräte, die verlässliche Quellen, praktische Verhaltenstipps und die Erfahrungsberichte anderer Aufsichtsräte zu schätzen wissen.

Hinter DIRECTOR'S CHANNEL steht eine Expertengruppe um die erfahrene Aufsichtsrätin Viktoria Kickinger, welche selbst viele Jahre beim öffentlich rechtlichen Fernsehen gearbeitet hat. Das Programm auf DIRECTOR'S CHANNEL unterliegt daher vollkommen den Prinzipien der Objektivität und Seriosität. Partner von DIRECTOR'S CHANNEL sind namhafte – auch internationale – Sozietäten und Berater, welche sich durch erwiesene Expertise im Bereich Corporate Governance auszeichnen, des Weiteren Experten aus der Wissenschaft sowie Interessensvertretungen für Aufsichtsräte.

Unter office@directorschannel.tv oder über www.directorschannel.tv ist die wöchentliche Programmvorschau zu bestellen.

Deloitte-Studie: Exploring Strategic Risk

Zu den Überwachungsaufgaben des Aufsichtsrates zählt auch eine Überwachung des Risikomanagements des Vorstands. Aufsichtsratsmitgliedern ist daher zu empfehlen, sich mit aktuellen Entwicklungen auf diesem Gebiet vertraut zu machen.

In diesem Kontext stellt der vorliegende Beitrag die Ergebnisse einer aktuellen, international ausgerichteten Deloitte-Studie „Exploring Strategic Risk“¹ dar, bei der 300 leitende Risikomanagementverantwortliche und CFOs – je 100 aus EMEA (Europe, Middle-East, Africa), Amerika und Asien – zu verschiedenen Aspekten des Risikomanagements befragt wurden.

In den letzten Jahren haben insbesondere große Unternehmen verstärkt an der Transparenz und Steuerbarkeit von strategischen Risiken sowie am Aufbau entsprechender Kapazitäten gearbeitet. Dennoch sieht die Mehrzahl der befragten Unternehmen erhebliches Verbesserungspotenzial für die eigene Organisation. Es wurde mehrheitlich erkannt, dass kürzere Innovationszyklen eine höhere Flexibilität und schnellere Reaktionsfähigkeit der eigenen Unternehmensstrategie verlangen, um nachhaltig wettbewerbsfähig zu bleiben. Nach Einschätzung der befragten Unternehmen ist es demnach erfolgskritisch, strategische Risiken effizient und effektiv zu managen. Strategische Risiken umfassen in diesem Zusammenhang alle Risiken, die die Erreichbarkeit der langfristigen Unternehmensziele negativ beeinflussen, sowie alle Risiken, die aus strategischen Entscheidungen des Unternehmens resultieren.

Studienergebnisse

81 Prozent der befragten Unternehmen verfügen über ein vernetztes Strategisches Risiko-Management im Gegensatz zu Einzellösungen in den Bereichen Operatives, Finanzielles oder Compliance-Risikomanagement.

94 Prozent der befragten Unternehmen haben ihren Risikomanagement-Ansatz in den letzten drei Jahren überarbeitet bzw. geändert.

Auffallend ist dabei, dass alle befragten Unternehmen Risikoanalysen in die Prozesse der Unternehmensstrategie und Konzernplanung integrierten.

Nur 13 Prozent der befragten Unternehmen sind überzeugt, dass sie einen guten Ansatz zum strategischen Risikomanagement verfolgen, 63 Prozent der Unternehmen halten ihren Ansatz zumindest für adäquat.

67 Prozent der befragten Unternehmen gaben an, dass es in ihrem Unternehmen ein Risk Board gibt, das an den CEO berichtet. Dies unterstreicht die Bedeutung des Risikomanagements für die Unternehmensführung.

Als bedeutendstes Einzelrisiko wurde von den befragten Unternehmen das Reputationsrisiko genannt. Die Reputation eines Unternehmens unterliegt heutzutage insbesondere durch die fortschreitenden Möglichkeiten der Kommunikation bzw. Interaktion in den sozialen Medien (Social Media) einem erhöhten Risiko.

Technologische Veränderungen wie Social Media oder mobile Kommunikation verändern Geschäftsmodelle. 91 Prozent der befragten Unternehmen haben in der Unternehmensstrategie auf diese Themen reagiert oder sind dabei, dies zu tun. Ein Beispiel hierfür ist die derzeitige Diskussion um Entwicklungs- und Nutzungsmöglichkeiten des „Internets der Dinge“. Die immer kleineren eingebetteten Computer sollen Menschen unterstützen ohne abzulenken oder überhaupt aufzufallen, Dabei entstehen Unmengen an zunächst „ungesicherten“ Daten.

Die Befragten erwarten, dass veränderte Anforderungen der Arbeitnehmer in und an ihr Arbeitsumfeld (Human Capital) und aktives Innovationsmanagement zu den wesentlichsten strategischen Risiken heranwachsen werden und es folglich weiterer Investitionen bedarf, um die darin liegenden Herausforderungen (z.B. demografischer Wandel) zu begleiten.

Risikomanagement im Wandel

94 Prozent der befragten Unternehmen gaben an, ihren Risikomanagement-Ansatz in den letzten drei Jahren geändert bzw. weiterentwickelt zu haben. Die wohl bedeutendste Änderung liegt in der Integration der Analyse strategischer Risiken in die Geschäftsstrategie und die entsprechenden Planungsprozesse. Diesen Schritt haben 67 Prozent in Amerika und 63 Prozent in Asien erfolgreich gemacht – allerdings nur 51 Prozent in den EMEA-Staaten.

Die Zuständigkeit für das Risikomanagement obliegt der Unternehmensführung. Bei 28 Prozent der Unternehmen aus den EMEA-Staaten sind spezielle Komitees der Geschäftsführung zuständig, bei 27 Prozent ist es die gesamte Geschäftsführung. Im Unterschied zu den



Dr. Hans-Rudolf Röhm
Partner Deloitte
Tel: +49 (0)711 16554 7130
hroehm@deloitte.de

¹ Nachfolgende Ergebnisse stellen die aktuelle Situation und Einschätzung von 300 befragten, global agierenden Unternehmen im internationalen Vergleich zum Thema „Strategisches Risikomanagement“ dar. Die Erhebung erfolgte in Kooperation mit dem Forbes Magazine. Bei Fragen zur Studie oder Interesse an einem direkten Dialog stehen wir Ihnen gerne unter grc@deloitte.de zur Verfügung. Weiterführende Informationen finden Sie unter <http://www.deloitte.com/de/strategic-risk>

anderen Regionen gehört der Bereich aber nur bei neun Prozent zum Aufgabenfeld des CEO – in denen Amerikas sind es immerhin 27 Prozent, in asiatischen Unternehmen sogar 31 Prozent, bei denen das Risikomanagement klare Chefsache ist.

Ein großes Risiko für das jeweilige Geschäftsmodell eines Unternehmens geht von neuen Technologien aus. Auch hier zeigen sich die Unternehmen in EMEA weniger aufmerksam – oder besorgt – als in den anderen Regionen. Während in denen Amerikas 56 Prozent und in denen Asiens 59 Prozent bereits den Einfluss neuer, sich gerade erst entwickelnder Technologien fürchten, sind es in EMEA nur 43 Prozent.

Neue Technologien wirken sich meist unmittelbar auf Unternehmensstrategien aus und werden von vielen Unternehmen als strategische Risiken oder sogar disruptive Technologien angesehen. So waren insbesondere die Fortschreitung der mobilen Kommunikation und die zunehmende Verbeitung sozialer Medien Anlass für Unternehmen, ihre Strategien zu überarbeiten, um auf die Implikationen für das jeweilige Geschäftsmodell rechtzeitig reagieren zu können. Konkret zeigt sich dies bei den sozialen Medien, die nun häufig einem kontinuierlichen Monitoring unterzogen werden.

Die Schwierigkeit im strategischen Risikomanagement liegt dabei oft in der Formulierung handhabbarer Risiken als Auswirkung der genannten Trendthemen. Dies kann in aller Regel nur in intensiven fachübergreifenden Diskussionen gelingen (z.B. welche Risiken bergen weitere Automatisierung und Vernetzung von Fahrzeugen im Sinne von Fehleranfälligkeit, Wartbarkeit, Manipulierbarkeit etc.).

Fazit

Im Hinblick auf die Überwachung des Risikomanagements gilt es, die sich aus dem Unternehmensumfeld ergebenden Risiken zu erfassen und sicherzustellen, dass die Unternehmensleitung diese angemessen adressiert. Der Aufsichtsrat ist gut darin beraten, sich ein fundiertes Verständnis von dem Risikomanagementansatz des Unternehmens zu erarbeiten und mit dem Vorstand bzw. der Geschäftsführung die getroffenen sowie die geplanten Maßnahmen kritisch zu erörtern. Ein strategisches Risikomanagement verspricht hier im Ansatz eine holistische Erweiterung der Betrachtung wesentlicher Risiken und daraus resultierend eine deutliche Komplexitätsreduktion.

Frage: Welche der folgenden Risikobereiche haben den größten Einfluss auf Ihre Geschäftsstrategie (vor drei Jahren, heute, in drei Jahren)? (Die Befragten konnten mehr als eine Antwort auswählen. Die drei meistgewählten Antworten sind im Folgenden dargestellt.)

2010

41% | **Marke**
28% | **Wirtschaftliche Entwicklung**
26% | **Reputation**

Heute

40% | **Reputation**
32% | **Geschäftsmodell**
27% | **Wirtschaftliche Entwicklung | Wettbewerb**

2016

29% | **Wirtschaftliche Entwicklung**
26% | **Geschäftsmodell**
24% | **Reputation | Wettbewerb**

Gesetzliche Frauenquote: Viel Lärm um nichts?

Den Plänen der großen Koalition nach müssen börsennotierte Unternehmen bei Neubesetzungen ihrer Aufsichtsräte ab 2016 eine Frauenquote von 30 Prozent einhalten. Für den Vorstand und das höhere Management ist eine Flexiquote geplant, die den Unternehmen viel Spielraum lässt.

Ist eine Frauenquote notwendig?

Die Angleichung von weiblichen und männlichen Karrierewegen ist in den letzten zwei Jahrzehnten ins Stocken geraten. Trotz überdurchschnittlicher Bildungserfolge bleiben Frauen in Spitzenpositionen nach wie vor stark unterrepräsentiert. Dem aktuellen Managerinnen-Barometer¹ des Deutschen Instituts für Wirtschaft (DIW Berlin) zufolge stieg der Anteil der Frauen in den Aufsichtsräten der 200 umsatzstärksten deutschen Unternehmen jüngst um zwei Prozentpunkte, verbleibt aber mit insgesamt 15 Prozent auf einem nach wie vor niedrigen Niveau. Der mit 4 Prozent extrem niedrige Frauenanteil in den Vorständen stagnierte sogar.

Die Gründe dafür sind vielfältig. Zum einen agieren wissenschaftlichen Studien zufolge Frauen weniger risikofreudig und selbstbewusst und scheuen den Wettbewerb um die Spitzenpositionen. Zum anderen prägen traditionelle Rollenbilder nach wie vor die Karriereverläufe von Männern und Frauen. Mit der Geburt des ersten Kindes übernehmen selbst karriereorientierte Frauen einen größeren Anteil der häuslichen und familiären Pflichten und reduzieren ihre Arbeitszeit. In einer Kultur der Beförderung, die auf Anwesenheit setzt, ist das ein Nachteil auf dem Weg nach oben.

Die dafür verantwortliche Arbeitskultur wird nicht zuletzt durch die Führungskräfte etabliert, unter denen Frauen unterrepräsentiert sind. Hierdurch fehlen auch die Rollenvorbilder, um Frauen zu Karrieren zu ermutigen, die nicht bei der unteren Managementebene enden.

Die Befürworter einer festen Frauenquote sind sich daher einig: Ohne gesetzlichen Druck tut sich wenig. Die Kritiker einer gesetzlichen Frauenquote wenden hingegen ein, dass feste Quoten nicht helfen, die gewünschten Veränderungen anzustoßen, wenn es keine geeigneten Frauen gibt.

Hilft eine Quote weiblichen Karrieren?

Tatsächlich rekrutieren sich weibliche Spitzenkräfte derzeit aus einem im Vergleich zu den Männern kleineren Pool an Aspirantinnen mit entsprechender Manage-

menterfahrung. In Norwegen, wo 2008 eine Frauenquote von 40 Prozent vorgeschrieben wurde, die innerhalb kürzester Zeit zu starken Veränderungen in den Aufsichtsräten führte, sind die Erfahrungen mit einer festen Quote gemischt. Insbesondere zeigt eine Studie der Finanzprofessoren Kenneth Ahern und Amy Dittmar², dass Aktienwert und Gewinn der norwegischen Unternehmen nach der Neubesetzung des Aufsichtsrates im Zuge der Quotenregelung leicht rückläufig waren. Sie werten dies als Hinweis darauf, dass die bisherige Besetzung von Aufsichtsräten die profitablere Option darstellt, die Quotenregelung somit schade.

Dieser Evidenz steht jedoch entgegen, dass männliche Aufsichtsräte in Norwegen einer Befragung³ zufolge die Arbeit ihrer Gremien als qualitativ weitgehend unverändert einschätzen. Frauen verändern ihrer Ansicht nach jedoch die Entscheidungskultur. Sie bringen neue Perspektiven in den Entscheidungsprozess ein und etablieren in stärkerem Maße eine Diskussionskultur. Ob diese positiven Erfahrungen dem Aufstieg von Frauen in Spitzenpositionen helfen, hängt aber auch davon ab, ob es gelingt, mögliche Übergangsprobleme abzufedern.

Das norwegische Beispiel zeigt: Eine schnelle Einführung einer starren und hohen Quote könnte einer Etablierung von Frauen in Spitzenpositionen eher schaden als nutzen. Wie sind demnach die aktuellen Pläne zur Frauenquote zu bewerten?

Viel Lärm um nichts?

Die von der großen Koalition anvisierte Quote von 30 Prozent zielt nur auf Neubesetzungen in Aufsichtsräten. Die Erhöhung des Frauenanteils in Vorständen und oberem Management überlässt sie den Unternehmen selbst. Einer Studie des BDI zufolge wurden 2013 jedoch bereits etwa 40 Prozent der neuen Aufsichtsratsposten mit Frauen besetzt. Die geplante Quote für Aufsichtsräte wird die Unternehmen somit kaum überfordern. Gerade in den Vorständen ist die männliche Dominanz jedoch ungebrochen. Falls die Flexiquote hier keinen Wandel bringt, sollten der anvisierten Quotenregelung weitere Schritte folgen, um die Präsenz von Frauen in Spitzenpositionen weiter zu stärken.



Dr. Melanie Arntz
Stv. Forschungsbereichsleiterin
ZEW Mannheim
Tel: +49 (0)621 1235 159
arntz@zew.de

¹ Managerinnen-Barometer 2014, DIW Wochenbericht 3/2014, DIW Berlin.

² Ahern, K.R. und Dittmar, A.K., The changing of the boards: The impact on firm valuation of mandated female board representation, *The Quarterly Journal of Economics*, 2012, 127. Jg., Nr. 1, S. 137–197.

³ Storvik, A., Women on Boards—Experience from the Norwegian Quota Reform, *CESifo DICE Report*, 2011, 9. Jg., Nr. 1, S. 34–41.

Cybersecurity – eine Top-Management-Aufgabe



Peter J. Wirmsperger
Partner Deloitte
Tel: +49 (0)40 32080 4675
pwirmsperger@deloitte.de

Dass Cyber-Attacks kein Ausnahmeereignis mehr sind, ist inzwischen jedem Manager und Aufsichtsrat bewusst. Wenn nicht aus eigener leidvoller Erfahrung, dann zumindest aus Berichten, die nahezu täglich in der Presse erscheinen. Und die Angriffsgefahr steigt auch weiterhin für Unternehmen jeder Größe und Industrie. Die Vorbereitung auf den Ernstfall ist nicht mehr auf die IT isoliert, sondern fordert die Zusammenarbeit aller Geschäftsbereiche und die umfassende Koordination durch das Top-Management.

Die Fakten

Laut der polizeilichen Kriminalstatistik 2012 ist die Zahl an Cyber-Straftaten in Deutschland gegenüber 2011 um 7,5 Prozent auf rund 64.000 gestiegen. Im Vergleich zum Zeitraum seit 2007 entspricht der Anstieg sogar 87 Prozent. In unserer Beratungspraxis müssen wir leider auch immer wieder feststellen, dass Unternehmen Geld in Informationssicherheit investieren, dabei aber nicht relevante Geschäftsrisiken adressieren. Wichtige Geschäftsanforderungen werden außer Acht gelassen und eine Risikobewertung vor dem Hintergrund der Bedrohungslandschaft findet nicht statt. Zudem glauben Business-Bereiche noch, Cybersecurity wäre einzig ein IT-Thema. Und dann fehlt noch die klare Managementkommunikation, dass Informationsschutz und die Cyberabwehr essenziell für das Unternehmen sind.

Der Plan

Damit Unternehmen vorbereitet sind, müssen sie ein entsprechendes Programm aufsetzen, um die Cyberrisiken des Unternehmens adäquat zu adressieren. Bei Deloitte strukturieren wir diese Programme um die 3 Kernthemen „Prepare“, „Aware“, „Respond“. Mehr dazu gleich. Die Aufgabe des Managements und des Aufsichtsrates ist es, dem Programm die notwendige Priorität zu verleihen, die unterschiedlichen Fachbereiche zu koordinieren und sich regelmäßig über die Umsetzung bzw. die Wirksamkeit der Maßnahmen zu informieren.

Die Vorbereitung – Prepare

Ohne umfassende Vorbereitung auf das Offensichtliche werden bestehende IT-Security-Maßnahmen zur Makulatur. Bei der Vorbereitung müssen alle Sicherheitstechnologien auf ihre technische Standhaftigkeit und die Software und Konfigurationen auf ihre Aktualität überprüft werden. Daraus muss die IT einen laufenden Prozess gestalten, damit die Systeme zu jeder Zeit gegen neue Softwareschwächen abgesichert werden. Der aufwendigere Bereich umfasst das Sicherheitsmanagement mit seinen Prozessen und Standards. Es wäre naheliegend, dass man sich auf den Ernstfall vorbereitet und die Meldekette im Unternehmen bis zum Top-Management,

aber auch zu den Behörden durchplant und am besten auch in Angriffssimulationen „durchspielt“. In unseren Projekten erleben wir hierbei oft sehr heilsame Aha-Effekte, wenn den Teilnehmern die Zusammenhänge zwischen dem Vertrieb, der IT, der Personalabteilung oder auch den Geschäftspartnern aufgezeigt werden.

Der operative Betrieb – Aware

Als weitere Maßnahme sind die laufende Überwachung kritischer System- und Anwendungsaktivitäten und die Auswertung von Informationsverhaltensmustern im Unternehmensnetzwerk unerlässlich. Hierbei soll festgestellt werden, ob unübliche Systemzugriffe oder Daten(ab)flüsse erfolgen oder einfach Anomalien im IT-Betrieb auftreten. So ist es doch eine Erklärung wert, wenn von einem Server im internen Netzwerk plötzlich sehr große Mengen an Excel- und PowerPoint-Dateien an eine unbekannte Adresse im Internet kopiert werden. Das Beispiel klingt sehr banal, aber ohne geeignete Monitoringmethoden wird ein Unternehmen den Datenabfluss nie bemerken.

Der Fall der Fälle – Respond

Wie im richtigen Leben wird man auch hier versuchen, die Spuren der Einbrecher nachzuvollziehen. Ziel dabei ist es einerseits, die möglichen Täter zu identifizieren. Noch viel wichtiger ist jedoch die Zielsetzung, die Spuren auszuwerten, um wirklich alle Einfallstore zu identifizieren. Und am Ende müssen alle Systeme so bereinigt werden, dass die Eindringlinge nicht wieder durch Hintertüren zurückkommen können.

Fazit

Es ist die Aufgabe der Unternehmensführung sicherzustellen, dass das Unternehmen auf potenzielle Cyber-Attacks vorbereitet ist, tatsächlichen Angriffen effektiv begegnet sowie den entsprechenden regulatorischen Anforderungen und geschäftlichen Entwicklungen gerecht wird. Dabei muss die Unternehmensleitung darauf achten, dass die Fachbereiche mit den notwendigen Ressourcen ausgestattet sind und die Interne Revision die umgesetzten Kontrollen für Cyber-Security auf ihre Relevanz und Effektivität überprüft. Der Aufsichtsrat als Überwachungsinstanz hat sich zu vergewissern, dass die Unternehmensführung ihrer Verantwortung entsprechend nachkommt. Hierzu gehört auch die Beschäftigung mit der Frage, ob, inwieweit und mit welchen Mitteln sich die Interne Revision mit dem Thema Cyber Security beschäftigt. Gegebenenfalls muss externer Sachverstand hinzugezogen werden – insbesondere in den Fällen, in denen ein Unternehmen nicht oder noch nicht über das notwendige Know-how und Kapazitäten auf dem Gebiet der Cyber Security verfügt.

Rechtsprechungsänderung: Beschluss der Hauptversammlung und Barabfindung bei Delisting nicht mehr erforderlich

Der BGH hat mit seinem „FRoSTA“-Beschluss vom 8. Oktober 2013 (Az. II ZB 26/12) seine im Jahre 2002 entwickelte „Macrotron“-Rechtsprechung aufgegeben und erleichtert somit den Rückzug von der Börse. In der „Macrotron“-Entscheidung (BGH, Urteil vom 25. November 2002; Az. II ZR 133/01; BGHZ 153, 47, 53 ff.) hatte der BGH die Ansicht vertreten, dass ein Delisting – also der Rückzug vom regulären Markt beispielsweise durch Widerruf der Börsenzulassung durch den Emittenten gemäß § 39 Abs. 2 BörsG – den grundrechtlichen Schutz des Aktieneigentums und die Verkehrsfähigkeit der Aktien betrifft und daher sowohl ein mit einfacher Mehrheit zu fassender Beschluss der Hauptversammlung über das Delisting als auch ein Pflichtangebot über die Barabfindung an die Aktionäre erforderlich gewesen ist. Diese Ansicht hat er mit neuerlichem Beschluss aufgegeben.

Sachverhalt

Die Antragsteller sind Aktionäre der Antragsgegnerin, einer Aktiengesellschaft.

Am 11. Februar 2011 gab die Antragsgegnerin durch eine Ad-hoc-Meldung den Wechsel vom regulierten Markt der Wertpapierbörse in Berlin in den Entry Standard des Freiverkehrs (Open Market) der Frankfurter Wertpapierbörse bekannt. Dieses sog. Downlisting erfolgte auf Veranlassung des Vorstands mit Zustimmung des Aufsichtsrats und wurde am 16. Februar 2011 wirksam. Mit ihren Anträgen beantragten die Antragsteller ein Spruchverfahren gemäß § 1 SpruchG zur Ermittlung einer angemessenen Barabfindung. Die Vorinstanzen hatten dies als unzulässig zurückgewiesen.

Entscheidung

Der BGH hat nunmehr seine bisherige Rechtsprechung in zwei wesentlichen Punkten aufgegeben.

In der hier vorgestellten Entscheidung hat er zum einen festgestellt, dass ein Widerruf der Zulassung der Aktie zum Handel im regulierten Markt durch die Gesellschaft nicht mehr der Entscheidung der Hauptversammlung bedarf.

Zur Begründung führt er an, dass solche Entscheidungen, die auf Veranlassung der Gesellschaft bzw. deren Leitungsorganen erfolgen, reine Geschäftsführungsmaßnahmen sind, die einer Kontrolle durch die Hauptversammlung nicht bedürfen.

Ferner hat er entschieden, dass ein Pflichtangebot über die Barabfindung nicht mehr erforderlich ist und daher die Aktionäre somit keinen Anspruch mehr auf eine Barabfindung haben.

Ausschlaggebend für diese Rechtsprechungsänderung ist die Entscheidung des Bundesverfassungsgerichts vom 11. Juli 2012 (Az. 1 BvR 3142/07, 1 BvR 1569/08), wonach selbst bei einem regulären Delisting den Aktionären keine grundrechtlich geschützte Rechtsposition im Sinne des Art. 14 GG (sog. rechtliche Verkehrsfähigkeit) am Aktieneigentum genommen wird. Dies ist vor allem dadurch begründet, dass die Substanz des Anteils Eigentums in seinen mitgliederschäftlichen und vermögensrechtlichen Elementen unbeeinträchtigt bleibt. Beim Delisting würde lediglich die tatsächliche Verkehrsfähigkeit (tatsächliche Veräußerbarkeit) als schlichte Ertrags- und Handelschance beeinträchtigt, welche jedoch – anders als die rechtliche Verkehrsfähigkeit – nicht unter den Schutzbereich des Art. 14 GG (Eigentum) falle.

Im vorliegenden Fall handelte es sich zwar nicht um ein reines Delisting, da die Aktien im Open Market weiterhin zur Verfügung stehen. Die Entscheidung des BGH lässt sich allerdings auch auf die des regulären Delistings übertragen, da auch hier die rechtliche Verkehrsfähigkeit nicht beeinträchtigt wird.

Hinweise für die Praxis

Vorteile ergeben sich aus dem Beschluss insbesondere für kleinere börsennotierte Unternehmen. Ihnen ist das Delisting bzw. Downlisting insofern einfacher möglich, als dass eine Zuständigkeit der Hauptversammlung nicht mehr gegeben ist. Diesbezüglich wird eine Rechtsunsicherheit beseitigt. Ferner müssen keine Liquiditätsbelastungen durch Abfindungszahlungen an die Aktionäre befürchtet werden.



Dr. Sabine Pittrof

Partnerin
Deloitte Legal
Tel: +49 (0)69 719 1884 0
spittrof@deloitte.de

Daniel Theisen

Deloitte Legal
Tel: +49 (0)69 719 1884 0
dtheisen@deloitte.de

Berichterstattung über Interessenkonflikte von Aufsichtsräten



Peter Maser
Partner
Deloitte Legal
pmaser@deloitte.de
Tel: +49 (0)711 66962 0

Interessenkonflikte bei Aufsichtsräten sind in jüngerer Zeit stärker diskutiert worden. Der Gesetzgeber hat dazu bei Wahlen zum Aufsichtsrat einer börsennotierten Aktiengesellschaft festgelegt, dass bei den Kandidaten alle Mandate in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten aufzuführen sind. Neben diesen Pflichtmandaten sollen im Übrigen auch Mandate in vergleichbaren Kontrollgremien im In- und Ausland angegeben werden. Darüber hinaus sind im Anhang alle Aufsichtsratsmandate und Mandate in anderen Kontrollgremien von Vorstands- und Aufsichtsratsmitgliedern aufzuführen sowie deren ausgeübter Beruf. Diese Informationen sollen der Hauptversammlung die Möglichkeit geben, zu entscheiden, ob beispielsweise ein Mitarbeiter oder Organ eines Wettbewerbers trotz der damit verbundenen Interessenskonflikte in den Aufsichtsrat gewählt werden soll.

Der Deutsche Corporate Governance Kodex (DCGK) empfiehlt in Ziffer 5.5.2 die Offenlegung von Interessenkonflikten durch jeden Aufsichtsrat gegenüber dem Gesamtaufsichtsrat. Diese Offenlegung gibt dem Aufsichtsrat die Möglichkeit, intern zu diskutieren, wie mit dem konkreten Konflikt umgegangen wird. Um ein hohes Maß an Transparenz zu erzeugen, empfiehlt der Kodex in Ziffer 5.5.3 Satz 1 die Berichterstattung des Aufsichtsrates an die Hauptversammlung über aufgetretene Interessenkonflikte und deren Behandlung. Schließlich sollen wesentliche und nicht nur vorübergehende Interessenkonflikte eines Aufsichtsrates zur Beendigung seines Mandats führen (5.5.3 Satz 2). Die beiden Empfehlungen werden von den börsennotierten Gesellschaften zu 90% umgesetzt.

Nicht geregelt ist, in welcher Form und in welchem Umfang der Bericht an die Hauptversammlung zu erfolgen hat. Eine schrankenlose Information würde gegen das Gebot der Vertraulichkeit (§ 116 Satz 2 AktG) verstoßen, sodass eine zusammenfassende Berichterstattung – ohne vertrauliche Details – ausreichend ist. Eine mündliche Berichterstattung gegenüber der Hauptversammlung alleine ist hingegen nicht gesetzeskonform. Der Kodex bezieht sich auf die schriftliche Berichterstattung gemäß § 171 Abs. 2 AktG. Dabei reicht es aus, wenn die Zahl der Konflikte, und wie sie gelöst wurden, angegeben wird. In einem Beschluss aus dem Jahre 2013 (BGH Beschluss vom 15. Mai 2013, II ZR 196/12) hat der BGH dies klargestellt. Nach seiner Ansicht genügt es, wenn der Aufsichtsrat in seinem Bericht über die aufgetretenen Interessenkonflikte und ihre Behandlung unterrichtet. Soweit ein Aktionär mit diesen Informationen nicht zufrieden ist, hat er die Möglichkeit, in der Hauptversammlung vom Vorstand weitergehende

Auskünfte zu verlangen. Die Auskunft ist ihm auch zu erteilen, sofern er sie zur sachgemäßen Beurteilung bestimmter Tagesordnungspunkte – regelmäßig wird es sich um die Entlastung von Vorstand oder Aufsichtsrat handeln – von Bedeutung ist. In der konkreten Entscheidung war dem Bericht des Aufsichtsrates zu entnehmen, dass der Aufsichtsratsvorsitzende „an drei Beschlussfassungen nicht teilnahm, da diese ihn persönlich betrafen“.

Der BGH bejaht weiterhin die Möglichkeit, dass eine fehlerhafte Entsprechenserklärung im Sinne von § 161 AktG im Einzelfall zur Anfechtbarkeit von Hauptversammlungsbeschlüssen berechtigen kann. Zwar stellen die Regelungen des DCGK kein verbindliches Recht dar, doch sind die Anforderungen an eine Entsprechenserklärung nach § 161 AktG zwingendes Recht. Wird somit eine Entsprechenserklärung nicht, nicht vollständig oder unrichtig abgegeben oder enthält sie keine Begründung zu den Abweichungen von den Empfehlungen des DCGK, so liegt eine Gesetzesverletzung vor. Nach Auffassung des Gerichts macht jedoch nicht jede unzureichende Mitteilung von Interessenkonflikten im Aufsichtsratsbericht die Entsprechenserklärung unrichtig. Eine Anfechtung kann entsprechend der Wertung des § 243 Abs. 4 Satz 1 AktG nur dann Erfolg haben, wenn bei der Entsprechenserklärung ein schwerwiegender Gesetzesverstoß erfolgte. Bei fehlender Erwähnung von Interessenkonflikten wäre dies nur dann gegeben, wenn ein objektiv urteilender Aktionär die Informationserteilung als Voraussetzung für die sachgerechte Wahrnehmung seines Teilnahme- und Mitgliedschaftsrechts ansehe (so bereits BGH vom 10. Juli 2012 – II ZR 48/11 – Fresenius). Nach Auffassung des Gerichts war es ausreichend, dass das Aufsichtsratsmitglied konkret benannt wurde und die Behandlung der Interessenkonflikte offengelegt wurde.

Zusammenfassung

Der Beschluss des Bundesgerichtshofes ist in zweierlei Hinsicht zu begrüßen. Wichtig war es klarzustellen, dass der Bericht des Aufsichtsrates bei Interessenkonflikten keine Details zu enthalten hat. Ebenfalls bedeutsam ist, dass nur bei einem eindeutigen und schwerwiegenden Gesetzesverstoß die Entlastungsbeschlüsse der Organe anfechtbar sind. Nicht ausreichend sind reine Formalverstöße oder solche mit geringem Gewicht.

Rückwirkende Herabsetzung der variablen Vergütung von Aufsichtsratsmitgliedern – zu Urteilen des Landgerichts München

In jüngerer Zeit hatte das Landgericht München gleich zwei Mal Gelegenheit, zur Zulässigkeit der unterjährigen Herabsetzung der Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder einer Aktiengesellschaft Stellung zu nehmen.

Hierbei bezog sich die erste Entscheidung des Landgerichts auf die Herabsetzung der festen Aufsichtsratsvergütung (LG München I vom 30.08.2012). Die zweite Entscheidung betraf die Zulässigkeit der Herabsetzung der variablen Vergütung von Mitgliedern des Aufsichtsrats (LG München I vom 27.12.2012). Insbesondere die letztgenannte Entscheidung hat in der Rechtsliteratur für nicht unerhebliches Aufsehen gesorgt.

Zur festen Aufsichtsratsvergütung

In Bezug auf die feste Aufsichtsratsvergütung entschied das Landgericht München, dass eine rückwirkende Herabsetzung der Aufsichtsratsvergütung für das laufende Geschäftsjahr gegen § 113 Abs. 1 AktG verstoße. Denn da der Vergütungsanspruch bereits mit Beginn des Geschäftsjahres entstanden sei, werde mit einer einseitigen Herabsetzung der Vergütung durch die Hauptversammlung in eine verfestigte Position der Mitglieder des Aufsichtsrats eingegriffen (unzulässige Rückwirkung). Bei der variablen Aufsichtsratsvergütung sah es dies anders.

Zur variablen Aufsichtsratsvergütung

Der Entscheidung über die Herabsetzung der variablen Vergütung lag dabei der Fall zugrunde, dass die Hauptversammlung eine rückwirkende Herabsetzung der variablen Vergütung der Aufsichtsräte für das laufende Geschäftsjahr durch Änderung der Satzung beschlossen hatte. Hiergegen wandte sich ein ausgeschiedenes Aufsichtsratsmitglied, jedoch ohne Erfolg.

In seiner Entscheidung setzte sich das Landgericht im Folgenden mit den Meinungen der Rechtsliteratur zum Thema der Zulässigkeit der Herabsetzung der laufenden Aufsichtsratsvergütung auseinander. In der Rechtsliteratur werden hierbei verschiedene Ansichten vertreten, die das Vertrauen der Mitglieder des Aufsichtsrats in ihre variable Vergütung jeweils unterschiedlich bewerten und gewichten.

Das Landgericht ging in seiner Entscheidung zunächst auf die rechtlichen Grundlagen der Gewährung der Vergütung ein. Einen Vertrag zwischen der Gesellschaft und den Mitgliedern des Aufsichtsrats sah es als nicht gegeben an. Rechtsgrund der Gewährung der Vergütung sei

vielmehr „ein mit der Bestellung zum Aufsichtsrat entstehendes kooperationsrechtliches Verhältnis zwischen dem Aufsichtsratsmitglied und der AG in Verbindung mit der Satzung“. Die Anwendbarkeit der Vorschriften des § 612 BGB zur Vergütung im Dienstverhältnis, welche mangels konkreter Vereinbarung eine „übliche“ Vergütung als vereinbart fingiert, lehnt das Landgericht ab.

Das Landgericht folgte dabei der Meinung, nach der eine Herabsetzung der variablen Vergütung auch für das laufende Geschäftsjahr beschlossen werden kann. Die Vertreter dieser Ansicht tragen dabei vor, dass die Höhe der erfolgsabhängigen Vergütung erst mit der Feststellung des Jahresabschlusses oder der Fassung des Gewinnverwendungsbeschlusses bezifferbar sei. Diese Sichtweise teilte auch das Landgericht München. Inwieweit eine derartige Beschlussfassung erfolge, so das Landgericht, stehe bei Beginn des Geschäftsjahres gerade nicht fest; so sei zu diesem Zeitpunkt insbesondere noch nicht klar, inwieweit überhaupt ein ausschüttungsfähiger Bilanzgewinn erwirtschaftet werde. Daher könne ein schutzwürdiges Vertrauen der Aufsichtsratsmitglieder noch gar nicht begründet werden und eine Herabsetzung der variablen Vergütung für das laufende Geschäftsjahr sei zulässig.

In der Herabsetzung sah das Landgericht deshalb lediglich eine unechte Rückwirkung. Denn mit der Satzungsänderung werde nicht in einen abgeschlossenen Sachverhalt eingegriffen. Die Neuregelung in der Satzung beziehe sich vielmehr auf gegenwärtige, noch nicht abgeschlossene Sachverhalte und Rechtswirkungen für die Zukunft.

Fazit und Folgen für die Praxis

Ob durch das vorgenannte Urteil die im Schrifttum umstrittenen Fragen der Zulässigkeit der Herabsetzung der variablen Aufsichtsratsvergütung geklärt sind, bleibt abzuwarten. Kritische Stimmen in der Literatur tragen bereits Bedenken vor.

Ungeachtet der verschiedenen Für und Wider wird für die Praxis jedoch von manchen Stimmen bereits die „Daumenregel“ verlautbart, dass die feste Aufsichtsratsvergütung nur für das folgende Geschäftsjahr durch Hauptversammlungsbeschluss herabgesetzt werden kann, eine Herabsetzung der variablen Vergütung jedoch bereits für das laufende Geschäftsjahr zulässig ist.



Dr. Carmen Heermann
Rechtsanwältin
Deloitte Legal
Tel: +49 (0)511 3075 593
cheermann@deloitte.de

China kompakt



Trotz fortschreitender Liberalisierung der Investitionsbedingungen in China treffen ausländische Investoren dort auf einen in weiten Teilen nach wie vor stark regulierten Markt. Ein an den 5-Jahres-Plänen der Regierung ausgerichteter Investitionskatalog regelt im Detail, welche Branchen, Projekte und Geschäftstätigkeiten für ausländische Unternehmen zugelassen, verboten oder förderungsfähig sind. Unternehmensgründungen unterliegen zum Teil langwierigen Genehmigungsprozessen und Restriktionen im Devisentausch beschränken den freien Kapitalverkehr. Ausländische Unternehmen, die auf dem chinesischen Markt Fuß fassen wollen, sehen sich daher bereits beim Markteintritt mit einer Vielzahl gesetzlicher Einschränkungen und administrativer Auflagen konfrontiert. Dazu kommt eine von vielen ausländischen Unternehmen beklagte Rechtsunsicherheit, die nach wie vor als eine der großen Herausforderungen im China-Geschäft gesehen wird. So sind die Vorschriften des Gesellschaft-, Steuer- und Bilanzrechts in China in den letzten Jahren mehrfach und oft grundlegend geändert worden.

Die für das eigene China-Engagement relevanten rechtlichen Vorschriften im Blick zu behalten, ist in diesem Umfeld schwierig, insbesondere wenn Führung und Kontrolle des China-Geschäfts aus der oft fernen Unternehmenszentrale heraus erfolgen. Um Investoren bei dieser wichtigen Aufgabe zu unterstützen, hat die Chinese Services Group von Deloitte das Nachschlagewerk „China kompakt“ herausgegeben, in dem die wichtigsten Informationen und Daten zu den wirtschaftlichen und rechtlichen Rahmenbedingungen in China übersichtlich zusammengefasst wurden. China kompakt richtet sich dabei gezielt an Investoren aus Deutschland. Es enthält unter anderem eine umfassende Gegenüberstellung der deutschen und chinesischen Rechnungslegungsvorschriften und der wesentlichen Bestimmungen des deutsch-chinesischen Doppelbesteuerungsabkommens. Interessenten können China kompakt als Buch oder elektronische Version im PDF-Format über die Deloitte -Website bestellen www.deloitte.com/de/china.

Kontakt: Dirk Hällmayr, Partner Deloitte
Tel: +49 (0)69 75695 6203, dhaellmayr@deloitte.de

Grundsätze nachhaltiger Unternehmensführung – Erfolg durch verantwortungsvolles Management



In beziehungsreichem grünem Einband begegnet uns das vom Arbeitskreis „Nachhaltige Unternehmensführung“ der Schmalenbach-Gesellschaft e.V. (AKNU) unter der Leitung von Frau Prof. Edeltraud Günther, Universität Dresden, und Herrn Rudolf X. Ruter, Experte für Corporate Governance und ehemaliger Partner von Ernst & Young, herausgegebene Praxishandbuch.

Es leistet einen Beitrag zur Diskussion um Nachhaltigkeit aus betriebswirtschaftlicher Sicht. Die Autoren, alle Mitglieder des Arbeitskreises, stellen zehn Grundsätze nachhaltiger Unternehmensführung auf und schaffen damit einen Leitfaden für nachhaltige Führungskultur und Unternehmenspraxis.

Das Buch zeigt auf, wie Nachhaltigkeit in die Führung von Unternehmen integriert werden kann – von der Verfassung und Organisation (Werteorientierung, Führungskultur, Aufsicht) über die Verantwortung im gesellschaftlichen Kontext (Arbeitswelt, Umwelt/Ressourcen, Gesellschaft) bis hin zur Implementierung (Risikomanagement, Krisenmanagement, Kommunikation).

Im Vordergrund steht die Unternehmung und nicht der Wertschöpfungsprozess, was dieses Buch von anderen Publikationen differenziert. Jeder der zehn Grundsätze wird aktionsorientiert formuliert (z.B. „Realisiere Werteorientierung und investiere in Vertrauenswürdigkeit“) und durch einen Praxiskommentar ergänzt.

Das Buch möchte als Ausgangspunkt einer Diskussion verstanden werden und fordert daher die Leser dazu auf, selber „Klartext“ zu reden und Stellung zu beziehen. Insgesamt 230 „Klartexte“ finden sich auf der Website von AKNU und werden laufend ergänzt.

Für jeden, der sich einen aktuellen Überblick über den praktischen wie auch akademischen Diskurs zu nachhaltiger Unternehmensführung im deutschsprachigen Raum verschaffen möchte, ist dieses Praxisbuch lesenswert.

ISBN 978-3-503141-35-7

Deutsche Prüfstelle für Rechnungslegung e.V. (DPR): Tätigkeitsbericht 2013

Die DPR hat am 30. Januar 2014 ihren Tätigkeitsbericht für das Jahr 2013 mit einer Zusammenfassung der wesentlichen Entwicklungen und Ergebnisse veröffentlicht.

Abgeschlossene DPR-Prüfungen und Fehlerquote in 2013

Im Jahr 2013 wurden 110 Prüfungen abgeschlossen (Vorjahr 113), davon 98 Stichprobenprüfungen, 6 Anlassprüfungen sowie 6 Prüfungen auf Verlangen der BaFin. Insgesamt stellte die DPR in 15 geprüften Fällen eine fehlerhafte Rechnungslegung fest. Die Fehlerquote lag bei 14% gegenüber 16% im Vorjahr und 25% im Jahr 2011.

Der Rückgang der Fehlerquote liegt unter anderem darin begründet, dass zahlreiche Unternehmen bereits zum zweiten Mal ein DPR-Verfahren durchlaufen haben und eine größere Aufmerksamkeit von Aufsichtsrat bzw. Prüfungsausschuss zu DPR-relevanten Themen besteht. Darüber hinaus wirken sich der Rückgang des Anteils kleinerer Unternehmen in der Enforcement-Grundgesamtheit sowie eine Verbesserung der wirtschaftlichen Lage der Unternehmen und die Intensivierung des Erfahrungsaustausches mit den Wirtschaftsprüfungsgesellschaften positiv aus.

Fehlerfeststellungen 2013

Ursächlich für die festgestellten Fehler im Jahr 2013 waren nach Angaben der DPR im Wesentlichen Umfang und Anwendungsschwierigkeiten bei einzelnen IFRS sowie eine unzureichende Berichterstattung in Anhang und Lagebericht.

Die am häufigsten festgestellten Fehler betreffen die Bereiche Finanzinstrumente, Anlagevermögen, Unternehmenserwerb und -verkauf, Goodwill sowie Kapitalflussrechnung und Berichterstattung in Anhang und Lagebericht.

Darüber hinaus erteilte die DPR Hinweise insbesondere zur Bilanzierung der latenten und laufenden Steuern sowie der Ertragsrealisierung. Die Zustimmungquote der Unternehmen zu den Fehlerfeststellungen bewegt sich nach Angaben der DPR mit 71% weiterhin auf einem hohen Niveau (Vorjahr 75%).

Erstmals im Jahr 2013 überprüfte die DPR systematisch die Korrektur der im Vorjahr festgestellten Fehler sowie die Umsetzung von Hinweisen in den Folgeabschlüssen überprüft. Die Nachschau zeigte, dass sowohl die Korrektur der festgestellten Fehler als auch die erteilten Hinweise von den Unternehmen umgesetzt wurde.

Prüfungsschwerpunkte 2014

Im Jahr 2013 haben die European Securities and Markets Authority (ESMA) und die nationalen Enforcer zum zweiten Mal gemeinsame europäische Enforcement-Schwerpunkte abgestimmt. Diese entsprechen im Wesentlichen den aktuellen DPR-Prüfungsschwerpunkten, die am 15. Oktober 2013 veröffentlicht wurden:

- 1) Goodwill-Impairment-Test
- 2) Unternehmenszusammenschlüsse
- 3) Bilanzierung von leistungsorientierten Pensionsverpflichtungen
- 4) Neue Standards zur Konsolidierung
- 5) Konzernlagebericht, insbesondere neue Anforderungen durch DRS 20

Zu beachten ist, dass es bei einer Prüfung durch die DPR keine Beschränkung auf die veröffentlichten Prüfungsschwerpunkte gibt.

Praxishinweise und Empfehlungen

Die erfreuliche Entwicklung der Fehlerquote ist nach Aussage der DPR auch auf eine größere Aufmerksamkeit von Aufsichtsrat bzw. Prüfungsausschuss zu DPR-relevanten Themen zurückzuführen. Empfehlenswerte Fragestellungen für den Aufsichtsrat sind hierbei die Relevanz der aktuellen Prüfungsschwerpunkte für das Unternehmen, die Umsetzung erteilter Hinweise und die Durchführung von Fehlerkorrekturen in Folgeabschlüssen sowie der Stand bzw. die Wahrscheinlichkeit eines DPR-Verfahrens im Geschäftsjahr.

Neben den Prüfverfahren setzt die DPR gezielt präventive Maßnahmen zur Verbesserung der Rechnungslegungsqualität ein. In diesem Zusammenhang ist die Etablierung eines regelmäßigen, direkten Informationsaustauschs mit den Prüfungsausschussvorsitzenden in den Aufsichtsräten kapitalmarktorientierter Unternehmen geplant. Ziel dieser Gespräche ist laut DPR ein besseres Verständnis von der Vorgehensweise und Arbeit der DPR zu vermitteln, auf beiden Seiten Verbesserungspotenzial für zukünftige Enforcement-Verfahren zu identifizieren und die Aufsichtsräte für aus Sicht der DPR vermeidbare Fehler zu sensibilisieren. Den Erfahrungsaustausch mit den Vertretern von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften wird die DPR auch im Jahr 2014 fortsetzen.

Der vollständige Tätigkeitsbericht steht auf der Internetseite der DPR (www.frep.info) zur Verfügung.



Kirsten Gräbner-Vogel
Director Deloitte
Tel: +49 (0)621 15901 26
kgraebnervogel@deloitte.de



Nicole Ehrhardt
Senior Manager Deloitte
Tel: +49 (0)621 15901 33
nehrhardt@deloitte.de

Schätzungen und Schätzunsicherheiten in der Rechnungslegung



Dr. Heike Winter
Senior Manager Deloitte
IFRS Center of Excellence
Tel: +49 (0)69 75695 6470
hwinter@deloitte.de

Die Erstellung von Jahres- und Konzernabschlüssen basiert auf vorgegebenen Regeln, etwa den IFRS oder HGB. Dies in Kombination mit weiteren Mechanismen zur Sicherung der Qualität der Abschlusserstellung (z.B. Aufsichtsrat, Abschlussprüfung und Deutsche Prüfstelle für Rechnungslegung (DPR)) schenkt dem Abschlussadressaten ein gewisses Vertrauen in die bereitgestellten Finanzinformationen. Dennoch muss allen Beteiligten bewusst sein, dass es sich beim Jahres- und Konzernabschluss nicht um eine Einnahmen-Ausgaben-Rechnung handelt, die dem Prinzip tatsächlich angefallener Zu- und Abflüsse folgt, sondern um die Erfassung und Bewertung von Vermögenswerten und Schulden sowie einer periodengerechten Gewinnermittlung. Insofern basiert die Abschlusserstellung in hohem Maße auf Ermessensentscheidungen der Geschäftsleitung, Schätzungen und zukunftsbezogenen Annahmen, die die Anwendung von Rechnungslegungsmethoden und die ausgewiesenen Beträge der Vermögenswerte, Schulden, Erträge und Aufwendungen betreffen.

Notwendigkeit von Schätzungen

Schätzungen sind so gut wie bei allen Bilanzposten sowohl auf der Aktiv- als auch auf der Passivseite der Bilanz notwendig. Bspw. sind bei Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten die Abschreibungsdauer und deren Werthaltigkeit, bei Vorräten die Verwertbarkeit, bei Forderungen aus Lieferungen und Leistungen die Einbringlichkeit und bei den latenten Steuern deren Realisierbarkeit zu schätzen. Bankguthaben hingegen sind befreit von Schätzungen. Auf der Passivseite ergibt sich ein ähnliches Bild; während Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten sowie aus Lieferungen und Leistungen weitgehend ohne Schätzungen auskommen, ist das bei Rückstellungen nicht der Fall. Bei Letzteren hängt das Ausmaß der Schätzung zudem noch von deren Art ab, also etwa ob es sich um eine Pensionsrückstellung mit diversen versicherungsmathematischen Schätzparametern oder eine Rückstellung aus Rechtsstreitigkeiten mit vagem Ausgang handelt.

Die Anwendung geschätzter Werte ist kein Trend unserer Zeit. Seit jeher sind geschätzte Werte notwendiger Bestandteil der Rechnungslegung; traditionell dann, wenn es sich um Werte mit Zukunftsbezug handelt. Schätzungen können in dem Zusammenhang auch ganz unterschiedliche Dimensionen annehmen; sie sind relativ einfach vorzunehmen, wenn sie etwa wie bei der planmäßigen Abschreibung einer systematischen Vereinfachung der Aufwandserfassung dienen, können aber auch weitaus komplexer werden, wenn sie etwa Barwertermittlungen zum Zwecke von Wertminderungs-

tests dienen oder der Bestimmung zukünftig erwarteter Nettozahlungen und entsprechender Diskontierungszinssätze bei der Rückstellungsbewertung. In vielen Fällen ist auch auf die Unternehmensplanung zurückzugreifen, etwa dann, wenn es um die Bewertung von Beteiligungen, dem Geschäfts- oder Firmenwert oder der aktiven latenten Steuern geht.

Eine ganz andere Dimension der Schätzungen und Schätzunsicherheiten hat die Jahres- und Konzernabschlusserstellung zudem durch eine zunehmende Hinwendung der Bewertung zum beizulegenden Zeitwert erfahren. Damit wird eine gänzlich neue Bewertungskonzeption eingeführt, deren Schätzparameter nichts mit einem Zukunftsbezug zu tun haben, sondern die Bewertung folgt losgelöst von unternehmensinternen Parametern einer Preisbildung auf einem Absatzmarkt. Einer Zeitwertbewertung unterliegen bspw. Teile der Finanzinstrumente, biologische Vermögenswerte oder wahlweise vermietete Immobilien, Sachanlagen oder immaterielle Vermögenswerte. Da sich beizulegende Zeitwerte überwiegend nicht eindeutig am Markt beobachten lassen (Börsen- oder Marktpreise), sind Bewertungsmodelle heranzuziehen, in die umfangreiche Schätzungen einfließen können. Zudem spielt die Zeitwertbewertung eine Rolle bei der Werthaltigkeitsprüfung zahlreicher Aktivposten (z.B. Vorräte, Teile der Finanzinstrumente, Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte), wenn es um die Ermittlung des erzielbaren Betrages geht.

Bei der Vornahme von Schätzungen und Ausnutzung von Ermessensspielräumen gilt das Willkürverbot; sie basieren auf vorgegebenen Schätzregeln, die einer bestimmten Systematik folgen und die stetig anzuwenden sind. Dennoch besteht die Brisanz darin, dass trotz sorgfältiger Schätzungen und Beurteilungen die tatsächlichen Beträge und Umstände abweichen und einen erheblichen Einfluss auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns haben können.

So können bspw. immaterielle Vermögenswerte in Abhängigkeit von der Branche einen wesentlichen Teil der Bilanzsumme des Unternehmens ausmachen, so dass je nach Grad der damit verbundenen Schätzunsicherheiten in folgenden Berichtsperioden Anpassungen der Bilanzwerte vorzunehmen wären und künftige operative Ergebnisse in wesentlichem Umfang negativ durch zusätzliche außerplanmäßige Abschreibungen beeinflusst werden. Vergleichbares gilt etwa für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen. Wertberichtigungen auf zweifelhafte Forderungen führen zu zusätzlichen Aufwendungen, die die künftigen operativen Ergebnisse stark belasten können.

Offenlegung von Schätzunsicherheiten

Um es dem Bilanzleser zu ermöglichen, den Umfang der Bewertungsunsicherheiten beurteilen zu können, sind in den Anhang entsprechende Informationen aufzunehmen. In dem Zusammenhang ist über die angewandten Bewertungsmaßstäbe der einzelnen Vermögenswerte und Schulden sowie über die wichtigsten zukunftsbezogenen Annahmen und über sonstige wesentliche Quellen von Schätzunsicherheiten zum Ende der Berichtsperiode zu berichten, durch die ein beträchtliches Risiko entstehen kann, dass innerhalb des nächsten Geschäftsjahres eine wesentliche Anpassung der ausgewiesenen Vermögenswerte und Schulden erforderlich wird. In der Rechnungslegungspraxis finden sich regelmäßig in den Konzernanhängen Angaben dazu, dass bei immateriellen Vermögenswerten, insbesondere bei der Werthaltigkeitsüberprüfung des Geschäfts- oder Firmenwerts, zu Pensionsverpflichtungen und sonstigen Rückstellungen sowie zu Finanzinstrumenten wesentliche Schätzungen vorgenommen werden mussten.

Schätzungen und der Abschlussprüfer

Explizit ist auch der Abschlussprüfer aufgefordert, den mit einem geschätzten Wert verbundenen Grad der Unsicherheit zu prüfen, um zu beurteilen, ob die mit einer hohen Schätzunsicherheit verbundenen geschätzten Werte nach seiner Beurteilung bedeutsame Risiken zur Folge haben. Gegenstand der Prüfung sind sowohl die Prüfung der von der Geschäftsleitung im Rahmen der Bilanzerstellung vorgenommenen Werte sowie die Angemessenheit der Erläuterungen bestehender Schätzunsicherheit im Anhang.

Über das Ergebnis der Prüfung ist im Prüfungsbericht zu berichten. So sind etwa Erläuterungen aufzunehmen, die es den Adressaten des Prüfungsberichts ermöglichen sollen, eine eigene Beurteilung dieser Maßnahmen vorzunehmen sowie Hinweise zu erhalten, worauf sie ggf. ihre Prüfungs- und Überwachungstätigkeit ausrichten sollen. In diesem Rahmen hat der Abschlussprüfer auf die wesentlichen Bewertungsgrundlagen sowie den Einfluss, den Änderungen in den Bewertungsgrundlagen und sachverhaltsgestaltende Maßnahmen insgesamt auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Unternehmens haben, einzugehen. Hinweise bzw. Erläuterungen sind insbesondere bei Vorliegen erheblicher Spielräume (z.B. aufgrund von Bilanzierungs- und Bewertungswahlrechten oder Bandbreiten für Schätzungen) sowie dann erforderlich, wenn festzustellen ist, dass die einzelnen Bilanzierungsentscheidungen zwar innerhalb der zulässigen Bandbreite, aber zielgerichtet und einseitig zur Beeinflussung der Gesamtaussage (z.B. jede Form einer

einseitigen Ergebnisbeeinflussung) getroffen worden sind. So sind bspw. Maßnahmen zur gezielten Erhöhung des Jahresergebnisses bei angespannter Unternehmenslage berichtspflichtig. Zudem finden sich Angaben, wenn durch bilanzpolitische Maßnahmen tatsächliche Entwicklungen und Trends in der Vermögens-, Finanz- oder Ertragslage des Unternehmens verdeckt oder überzeichnet werden oder falls üblicherweise betrachtete Bilanzrelationen oder bilanzanalytische Kennzahlen wesentlich beeinflusst werden.

Praxishinweis und Empfehlung

Der Aufsichtsrat sollte bei seiner nach § 171 I AktG geforderten Prüfung des Abschlusses somit ein besonderes Augenmerk auf die Schätzungen der Geschäftsleitung legen und die Angemessenheit von Prämissen, Schätzmethoden und Prognosen kritisch hinterfragen – dies nicht zuletzt deshalb, weil sich Kontrollinstitutionen wie die DPR derartige Sachverhalte besonders intensiv anzuschauen pflegen. Auch wenn Bilanzierung mit Zahlen zu tun hat, ist die Aufstellung von Jahres- und Konzernabschlüssen wegen den notwendigen Schätzungen keine exakte Mathematik. Dies sollte allen Beteiligten – Vorstand, Aufsichtsrat, Anteilseigner, Abschlussprüfer und den übrigen Bilanzadressaten – bewusst sein.

Veranstaltungshinweis

- Initiative Corporate Governance der deutschen Immobilienwirtschaft: Seminar der ICG Real Estate Board Academy, München, 3.–4. April 2014
- Deloitte Executive Dinner mit Christian Lindner, Bundesvorsitzender der FDP, Düsseldorf, 10. April 2014

Publikationen und weiterführende Informationen

- Plendl/Kompenhans/Buhleier (Hrsg.): Der Prüfungsausschuss der Aktiengesellschaft – Praxisleitfaden für den Aufsichtsrat
- Deloitte Global Center for Corporate Governance: Women in the boardroom – A global perspective
- Global Economic Outlook Q1 2014
- Selbstevaluation Aufsichtsrat: Hilfestellung zur Effizienzprüfung, 2. Auflage
- Selbstevaluation Prüfungsausschuss: Hilfestellung zur Effizienzprüfung, 2. Auflage
- Selbstevaluation Aufsichtsrat: Hilfestellung zur Effizienzprüfung für kommunale Unternehmen
- Enforcement der Rechnungslegung – DPR-Leitfaden für Vorstände und Aufsichtsräte
- Finance & Accounting Forum, Heft 3/2013
- CFO Survey 2/2013 – Unternehmen erhöhen die Schlagzahl
- Manufacturing for Growth – Interviews und Diskussionen von zwölf CEOs deutscher Top-Unternehmen zur Wettbewerbsfähigkeit des Standorts Deutschland
- Top Management Reporting – Studie aus zwölf Ländern zur Bedeutung des Top Management Reporting
- Update zum Bilanzstichtag 2013 – Hilfestellung zur Rechnungslegung am Geschäftsjahresende

Verantwortlicher Redakteur

Dr. Claus Buhleier

Ihre Ansprechpartner

Prof. Dr. Martin Plendl

WP/StB, Partner

CEO

Tel: +49 (0)89 29036 8332

mplendl@deloitte.de

Heiner Kompenhans

WP/StB, Partner

Leiter Wirtschaftsprüfung

Tel: +49 (0)69 75695 6705

hkompenhans@deloitte.de

Dr. Claus Buhleier

WP/StB/CPA, Partner

Leiter Center für Corporate Governance

Tel: +49 (0)69 75695 6523

cbuhleier@deloitte.de

Hinweis

Bitte senden Sie eine E-Mail an corporate.governance@deloitte.de, wenn Sie Fragen zum Inhalt haben, wenn dieser Newsletter an andere oder weitere Adressen geschickt werden soll oder Sie ihn nicht mehr erhalten möchten.

Die vorliegende Ausgabe ist auch in englischer Sprache verfügbar.

Für weitere Informationen besuchen Sie unsere Webseiten www.deloitte.com/de/cg oder www.corgov.deloitte.de

Diese Veröffentlichung enthält ausschließlich allgemeine Informationen und weder die Deloitte & Touche GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft noch Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“), noch eines der Mitgliedsunternehmen von DTTL oder eines der Tochterunternehmen der vorgenannten Gesellschaften (insgesamt das „Deloitte Netzwerk“) erbringen mittels dieser Veröffentlichung professionelle Beratungs- oder Dienstleistungen in den Bereichen Wirtschaftsprüfung, Unternehmensberatung, Finanzen, Investitionen, Recht, Steuern oder in sonstigen Gebieten.

Diese Veröffentlichung stellt keinen Ersatz für entsprechende professionelle Beratungs- oder Dienstleistungen dar und sollte auch nicht als Grundlage für Entscheidungen oder Handlung dienen, die Ihre Finanzen oder Ihre geschäftlichen Aktivitäten beeinflussen könnten. Bevor Sie eine Entscheidung treffen oder Handlung vornehmen, die Auswirkungen auf Ihre Finanzen oder Ihre geschäftlichen Aktivitäten haben könnte, sollten Sie einen qualifizierten Berater aufsuchen. Keines der Mitgliedsunternehmen des Deloitte Netzwerks ist verantwortlich für Verluste jedweder Art, die irgendetwas im Vertrauen auf diese Veröffentlichung erlitten hat.

Deloitte erbringt Dienstleistungen aus den Bereichen Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung, Consulting und Corporate Finance für Unternehmen und Institutionen aus allen Wirtschaftszweigen; Rechtsberatung wird in Deutschland von Deloitte Legal erbracht. Mit einem weltweiten Netzwerk von Mitgliedsunternehmen in mehr als 150 Ländern verbindet Deloitte herausragende Kompetenz mit erstklassigen Leistungen und steht Kunden so bei der Bewältigung ihrer komplexen unternehmerischen Herausforderungen zur Seite. „To be the Standard of Excellence“ – für rund 200.000 Mitarbeiter von Deloitte ist dies gemeinsame Vision und individueller Anspruch zugleich.

Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu Limited, eine „private company limited by guarantee“ (Gesellschaft mit beschränkter Haftung nach britischem Recht), und/oder ihr Netzwerk von Mitgliedsunternehmen. Jedes dieser Mitgliedsunternehmen ist rechtlich selbstständig und unabhängig. Eine detaillierte Beschreibung der rechtlichen Struktur von Deloitte Touche Tohmatsu Limited und ihrer Mitgliedsunternehmen finden Sie auf www.deloitte.com/de/UeberUns.