

## Corporate-Governance-Forum Informationen für Aufsichtsrat und Prüfungsausschuss



### Inhalt

#### Compliance im Fokus

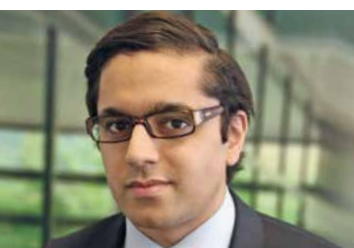
- 2 MaRisk-Neuerungen zur Compliance- und Risikomanagementfunktion
- 4 Die Haftung von Vorstand und Aufsichtsrat bei Rechtsverstößen von Mitarbeitern des Unternehmens
- 6 Compliance bei der Deutschen Telekom
- 8 Expertenbarometer Compliance 2013 – erste Ergebnisse
- 9 Reformvorschläge des EU-Rechtsausschusses zur Abschlussprüfung
- 10 Strategie: Was erwarten und planen deutsche Unternehmen?
- 12 Kodex verantwortungsvoller Unternehmensführung für Familienunternehmen
- 14 Umfang der Auskunftspflicht in der Hauptversammlung
- 16 Neue Bußgeldleitlinien des Bundeskartellamtes bei Kartellverstößen (nach BGH-Urteil)
- 17 Meldungen
- 18 Zwischenlagebericht: Neuerungen bei DRS 16
- 19 Ein Blick auf IFRS: Berichterstattung zwischendurch
- 20 Veranstaltungen/Publikationen

# MaRisk-Neuerungen zur Compliance- und Risikomanagementfunktion



**Ralf Liekmeier**

Financial Risk Solutions  
Deloitte  
Tel: +49 (0)69 75695 6621  
rliekmeier@deloitte.de



**Mussa Rahbari, LL.M.  
(London)**

Financial Risk Solutions  
Deloitte  
Tel: +49 (0)69 75695 6642  
mrahbari@deloitte.de

Die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) hat am 14. Dezember 2012 die vierte Novelle der an alle Kreditinstitute und Finanzdienstleistungsinstitute in Deutschland gerichteten Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk)<sup>1</sup> veröffentlicht. Mit der Neufassung der MaRisk wurden insbesondere die Vorgaben der neuen EU-Bankenrichtlinie CRD IV und einschlägige Standards der Europäischen Bankenaufsichtsbehörde (EBA)<sup>2</sup> umgesetzt.

Die Neuerungen betreffen primär die Bereiche Compliance, Kapitalplanung, Risikosteuerung und -controlling sowie die Liquiditätssteuerung. Zwar kommt einigen der Neuerungen lediglich eine klarstellende Funktion zu, da sie bereits vor der Veröffentlichung der neuen MaRisk gängige Praxis in vielen – vor allem großen – Instituten waren. Nichtsdestotrotz werden die neuen Anforderungen für eine Vielzahl von Instituten einen erheblichen Umsetzungsaufwand bedeuten, der wiederum einen entsprechend großen Überwachungsaufwand für die Aufsichtsrats- bzw. Prüfungsausschussmitglieder zur Folge hat.

Im Folgenden werden die wesentlichen Neuerungen der MaRisk dargestellt.

## **Betonung des Proportionalitätsprinzips**

In den neuen MaRisk wird das ihnen zugrunde liegende Proportionalitätsprinzip noch stärker betont. Neben zahlreichen Öffnungsklauseln für kleinere Institute wird klargestellt, dass Institute im Einzelfall weitergehendere als die in den MaRisk aufgeführten Maßnahmen ergreifen müssen, falls dies zur Sicherstellung der Wirksamkeit des Risikomanagements erforderlich sein sollte. Dies gilt insbesondere für größere Institute bzw. für Institute, deren Geschäftsaktivitäten besonders komplex oder international sind oder ein hohes Risikopotenzial mit sich bringen.

Institute dieser Art sollen bei der Ausgestaltung des Risikomanagements auch die Inhalte einschlägiger Veröffentlichungen zum Risikomanagement des Baseler Ausschusses für Bankenaufsicht und des Financial Stability Board in ihre Erwägungen mit einbeziehen. Im Anschreiben der BaFin zur MaRisk-Novelle 2012<sup>3</sup> wird allerdings klargestellt, dass dieser Vorgabe lediglich Appellcharakter zukommt.

## **Kapitalplanungsprozess und Risikotragfähigkeitskonzept**

Sämtliche Institute werden nunmehr verpflichtet, einen zukunftsfähigen Kapitalplanungsprozess einzurichten, der das Risikotragfähigkeitskonzept ergänzt. Hierdurch soll es den Instituten ermöglicht werden, etwaigen – über den üblicherweise einjährigen Risikobetrachtungshorizont hinausgehenden – Kapitalbedarf frühzeitig zu identifizieren. Der Planungshorizont soll grundsätzlich zwei bis drei Jahre über dem Risikobetrachtungshorizont des Risikotragfähigkeitskonzepts liegen. Zu berücksichtigen sind hierbei sowohl Veränderungen der eigenen Geschäftstätigkeit bzw. der strategischen Ziele als auch Veränderungen des wirtschaftlichen Umfelds. Die Planungen können – jeweils auf Basis unterschiedlicher Annahmen – anhand von verschiedenen Szenarien dargestellt werden, wobei auch nachteilige Entwicklungen, welche nicht den Erwartungen entsprechen, zu berücksichtigen sind.

## **Risikosteuerungs- und -controllingprozesse**

Die Risikosteuerungs- und -controllingprozesse für die Begrenzung und Überwachung aller relevanten Risiken und damit verbundenen Risikokonzentrationen werden in den neuen MaRisk stärker hervorgehoben. Risikobegrenzung und -überwachung sollen grundsätzlich über ein wirksames Limitsystem erfolgen, wie die BaFin in den Erläuterungen zu den MaRisk<sup>4</sup> klarstellt. Bei Risiken, die sich über ein Limitsystem nicht sinnvoll begrenzen oder überwachen lassen, sollen qualitative Instrumente (wie z.B. regelmäßige Risikoanalysen) zur Anwendung kommen.

Im Rahmen der Risikostrategie erfolgt die Begrenzung der Risiken durch die Festlegung von Risikotoleranzen. Die Festlegung der Risikotoleranzen kann hierbei entweder quantitativ (z.B. durch Globallimite oder Stressszenarien) oder qualitativ (z.B. durch Vermeidung bestimmter Geschäfte) erfolgen. Um die für das Institut wesentlichen Risiken frühzeitig identifizieren zu können, ist ein Risikofrüherkennungssystem zu etablieren. Hierbei sollen anhand von qualitativen und quantitativen Risikomeerkmalen geeignete Indikatoren für die Identifizierung von Risiken und risikoartenübergreifenden Effekten definiert werden.

<sup>1</sup> BaFin, Rundschreiben 10/2012 (BA) – Mindestanforderungen an das Risikomanagement, 14. Dezember 2012.

<sup>2</sup> Vgl. insbesondere EBA Guidelines on Internal Governance, CEBS Guidelines on Liquidity Cost Benefit Allocation.

<sup>3</sup> BaFin, Anschreiben an die Verbände zur MaRisk-Novelle 2012 – Veröffentlichung der Endfassung, 14. Dezember 2012.

<sup>4</sup> BaFin, Anlage 1: Erläuterung zu den MaRisk in der Fassung vom 14. Dezember 2012.

### **Risikocontrolling- und Compliance-Funktion**

Fortan muss jedes Institut über eine Risikocontrolling-Funktion und eine Compliance-Funktion als Bestandteile des internen Kontrollsystems verfügen. Hiermit werden die Vorgaben der EBA Guidelines on Internal Governance, der neuen Bankenrichtlinie CRD IV und des neuen § 25a Abs. 1 S. 3 Nr. 3 c) KWG umgesetzt. Zwar verfügen bereits zum jetzigen Zeitpunkt viele Unternehmen über entsprechende Funktionseinheiten, allerdings wird die Bedeutung der beiden Funktionen stärker hervorgehoben sowie der Aufgabenbereich ausgeweitet. So ist der Leiter der Risikocontrolling-Funktion bei wichtigen risikopolitischen Entscheidungen der Geschäftsleitung mit einzubeziehen. Zudem ist die Leitung der Risikocontrolling-Funktion bei großen, international tätigen Instituten mit komplexen Geschäftstätigkeiten auf Vorstandsebene anzusiedeln, wobei die Wahrnehmung dieser Aufgabe grundsätzlich exklusiv zu erfolgen hat. Bei einem Wechsel des Leiters der Risikocontrolling-Funktion ist der Aufsichtsrat zu informieren.

Die Compliance-Funktion soll zum einen die wesentlichen rechtlichen Regelungen und Vorgaben, denen ein erhebliches Compliance-Risiko anhaftet, identifizieren und zum anderen auf die Implementierung wirksamer Verfahren zur Einhaltung dieser Regelungen hinwirken. Für die Einhaltung der relevanten Regelungen und Vorgaben bleiben jedoch die Geschäftsleiter und Geschäftsbereiche uneingeschränkt verantwortlich.

Die Compliance-Funktion ist grundsätzlich der Geschäftsleitung unterstellt, der sie auch mindestens jährlich und ansonsten anlassbezogen Bericht erstattet. Die Berichte sind auch dem Aufsichtsrat und der Internen Revision zur Verfügung zu stellen. Eine Anbindung an andere Kontrolleinheiten – mit Ausnahme der Internen Revision – ist möglich. Bei größeren Instituten sollte die Compliance-Funktion jedoch in einer eigenständigen Organisationseinheit angesiedelt sein. Das Institut muss einen Compliance-Beauftragten benennen, der für die Erfüllung der Compliance-Aufgaben verantwortlich ist und der über die erforderlichen Kenntnisse und Erfahrungen verfügt. In Ausnahmefällen kann auch ein Geschäftsleiter die Funktion des Compliance-Beauftragten übernehmen. Bei einem Wechsel des Compliance-Beauftragten ist der Aufsichtsrat zu informieren.

### **Verrechnungssystem für Liquiditätskosten, -nutzen und -risiken**

Es sind zukünftig geeignete Verrechnungssysteme zu etablieren, die der verursachungsgerechten internen Verrechnung der jeweiligen Liquiditätskosten, -nutzen und -risiken dienen. Institute mit überwiegend kleinteiligem Kundengeschäft erfüllen die Anforderung bereits durch die Einrichtung eines einfachen Kostenverrechnungssystems. Große Institute mit komplexen Geschäftsaktivitäten müssen jedoch ein Liquiditätstransferpreissystem etablieren. Ein derartiges System zeichnet sich grundsätzlich durch die bankinterne Transferierung von Kosten, Nutzen und Risiken mittels zentral gestellter Transferpreise aus.

### **Weitere organisatorische Neuerungen**

Die neue Fassung der MaRisk enthält einige weitere organisatorische Neuerungen. So sind beispielsweise regelmäßige und anlassbezogene Überprüfungen von IT-Berechtigungen und Zeichnungsbefugnissen durchzuführen. Die Institute müssen zudem sicherstellen, dass die Positionsverantwortung von Händlern jährlich für mindestens zehn Tage auf einen anderen Mitarbeiter übertragen wird.

### **Inkrafttreten der neuen MaRisk**

Die neuen MaRisk sind zum 1. Januar 2013 in Kraft getreten. Die neuen Anforderungen, welche nicht lediglich eine Klarstellung bereits vorhandener Anforderungen darstellen, sind von den Instituten grundsätzlich bis zum 31. Dezember 2013 umzusetzen.

### **Implikationen für die Aufsichtsratsstätigkeit**

Die neue Fassung der MaRisk enthält eine Vielzahl neuer Vorgaben für die Ausgestaltung des Risikomanagements. Die Geschäftsleiter und Fachbereiche haben die neuen Organisationseinheiten, Prozesse, Kompetenzen und Berichtswege entsprechend den Anforderungen der MaRisk zu etablieren. Der mitunter erhebliche Umsetzungsaufwand für die Geschäftsleiter und Fachbereiche hat einen entsprechend großen Überwachungsaufwand für die Aufsichtsrats- bzw. Prüfungsausschussmitglieder zur Folge. Es bietet sich daher an, sich vom Vorstand intensiv über die Umsetzungsaktivitäten informieren zu lassen und während der Umsetzungsphase in ständigem Austausch mit der Geschäftsleitung die Angemessenheit und Wirksamkeit der Neuerungen zu hinterfragen. Dies gilt umso mehr, als dass die Neuerungen größtenteils Bereiche betreffen, deren ordnungsgemäßer Ablauf für ein wirksames Risikomanagement von entscheidender Bedeutung ist.

# Die Haftung von Vorstand und Aufsichtsrat bei Rechtsverstößen von Mitarbeitern des Unternehmens



**Dr. Thomas Grützner**  
Partner  
Baker & McKenzie  
Tel: +49 (0)89 55238 203  
thomas.gruetzner  
@bakermckenzie.com



**Dr. Nicolai Behr**  
Associate  
Baker & McKenzie  
Tel: +49 (0)89 55238 203  
nicolai.behr  
@bakermckenzie.com

## Einleitung

Stehen Vorstände und Aufsichtsräte bereits mit einem Bein im Gefängnis, wenn Mitarbeiter ihrer Gesellschaft betriebsbezogene Rechtsverstöße begehen? Leider lässt sich diese Frage derzeit nicht mit einem klaren „Nein“ beantworten. Die Gerichte streiten sich im Moment darüber, ob sie Vorstände und Aufsichtsräte strafrechtlich belangen können, wenn sie nicht gegen Rechtsverstöße oder Straftaten ihrer Mitarbeiter gegenüber Dritten einschreiten. Ist das ein Grund, den „Kopf in den Sand zu stecken“? Nein. Gerade weil das Haftungsrisiko präsent ist, sollten Vorstände und Aufsichtsräte sich Klarheit darüber verschaffen, welche Maßnahmen sie im Vorfeld oder zur Aufklärung von Rechtsverstößen ergreifen können und wie sie mit Hinweisen auf Rechtsverstöße von Mitarbeitern umgehen sollten. Zu diesem Zweck stellen wir nachfolgend kurz die wesentlichen Haftungsrisiken dar und zeigen Möglichkeiten auf, die Haftung als Vorstand oder Aufsichtsrat zu vermeiden.

## Haftung des Vorstands

Der Vorstand hat als Geschäftsleitung dafür Sorge zu tragen, dass sich das Unternehmen und seine Mitarbeiter rechtstreu verhalten. Vorstände stehen daher immer besonders in der Kritik, wenn Mitarbeiter ihres Unternehmens Rechtsverstöße begehen. Ihnen droht eine strafrechtliche, bußgeldrechtliche und zivilrechtliche Haftung.

## Strafrechtliche Haftung des Vorstands – Streitthema Garantenstellung im Außenverhältnis

Klar ist: Wer aktiv und bewusst an strafbarem Verhalten teilnimmt, macht sich strafbar. Die Gerichte streiten sich aber gerade darum, ob ein Vorstand sich wegen Beihilfe durch Unterlassen strafbar macht, wenn er von betriebsbezogenen Straftaten seiner Mitarbeiter gegen Dritte erfährt und sich diese wiederholen, weil der Vorstand keine Vorkehrungen getroffen hat, diese zukünftig zu unterbinden, oder nicht eingeschritten ist.

Die Strafgerichte diskutieren die strafrechtliche Haftung von Vorständen seit vielen Jahren unter dem Stichwort „Geschäftsherrenhaftung“. Nach derzeitigem Stand der Rechtsprechung der Strafgerichte kann sich aus der Stellung als Vorstand im Einzelfall eine Garantenpflicht ergeben, betriebsbezogene Straftaten nachgeordneter Mitarbeiter zu verhindern. Im Gegensatz zu den Strafgerichten gehen die Zivilgerichte derzeit davon aus, dass ein Vorstand keine Garantenstellung allein aufgrund seiner Stellung als Organ der Aktiengesellschaft innehat. Er soll sich somit zumindest dann nicht wegen Beihilfe durch Unterlassen strafbar machen können, wenn

er nicht wusste oder nicht billigend in Kauf nahm, dass Mitarbeiter des Unternehmens Straftaten gegenüber Dritten im Zusammenhang mit ihrer Tätigkeit für das Unternehmen begehen.

## Was kann ich tun, um strafrechtliche Risiken zu vermeiden?

Da derzeit in der Rechtsprechung nicht geklärt ist, ob sich ein Vorstand, der von betriebsbezogenen Straftaten seiner Mitarbeiter zulasten Dritter erfährt oder diese billigt, wegen Beihilfe durch Unterlassen strafbar machen kann, muss jeder Vorstand, der von derartigen Verdachtsmomenten erfährt, besonders sorgfältig und umsichtig handeln. Oberstes Ziel sollte es sein, Sorge dafür zu tragen, dass die bekannt gewordenen Rechtsverstöße aufgeklärt werden und künftig unterbleiben. Von einem Vorstand kann in der Regel nicht verlangt werden, dass er Verdachtsmomente, von denen er erfährt, selbst aufklärt. Der Vorstand sollte aber eine zuständige Stelle in dem Unternehmen (z.B. Abteilung für interne Untersuchungen, Rechtsabteilung, interne Revision) damit beauftragen, die Verdachtsmomente, gegebenenfalls mithilfe externer Berater, aufzuklären. Je nachdem, ob aus den Verdachtsmomenten hervorgeht, dass es sich um einen Einzelfall oder um möglicherweise systematisches Fehlverhalten handelt, sind die weiteren Maßnahmen zu bestimmen. Vereinzelt Rechtsverstöße verlangen ein anderes Vorgehen als ein möglicherweise systematisches Problem mit weitreichenden Folgen für das Unternehmen. Bestätigen sich die Verdachtsmomente, ist zu entscheiden, welche Sanktionen angezeigt und welche Organisationsmaßnahmen ergriffen werden sollten, um derartige Rechtsverstöße in der Zukunft zu vermeiden.

## Bußgeldrechtliche Haftung des Vorstands

Vorstände haften bußgeldrechtlich, wenn Mitarbeiter des Unternehmens betriebsbezogene Straftaten oder Ordnungswidrigkeiten begehen und sich diese Taten durch ordnungsgemäße Aufsicht und Kontrolle hätten verhindern oder wesentlich erschweren lassen. Dann droht dem Vorstand eine Geldbuße von bis zu einer Million Euro.

## Was kann ich tun, um bußgeldrechtliche Risiken zu vermeiden?

Welche Aufsichts- und Kontrollpflichten ein Vorstand erfüllen muss, bestimmt das Gesetz nicht. Der Vorstand muss seine Aufsichts- und Kontrollpflichten so ausüben, dass die betriebsbezogenen Pflichten aller Voraussicht nach eingehalten werden. Die Geschäftsführung muss etwa die durchführbaren und zumutbaren Organisationsmaßnahmen ergreifen, die erforderlich sind, damit sich das Unternehmen und seine Mitarbeiter an die

Rechtsordnung halten. Die Aktiengesellschaft sollte zu diesem Zweck ein an das Unternehmen angepasstes Compliance-Programm haben. Jedes Compliance-Programm sollte bestimmte Prozesse entwickeln, die sich mit folgenden fünf Kernbereichen befassen: (i) Identifikation von Risiken, (ii) Richtlinien und Verhaltensanweisungen, (iii) Schulungen und Kommunikation, (iv) Überwachung und Kontrolle und (v) Führung und Leitung.

### Zivilrechtliche Haftung des Vorstands

Im Innenverhältnis zu seiner Gesellschaft trifft den Vorstand eine Legalitätspflicht. Es ist daher möglich, dass ein Vorstand organschaftlich und dienstvertraglich sowohl für sein Verhalten vor Kenntnis von Rechtsverstößen haften muss als auch für seine Handlung ab dem Zeitpunkt, in dem er von den Rechtsverstößen erfuh.

Finden Rechtsverstöße in dem Unternehmen ohne Wissen des Vorstands statt, kann er sich dem Vorwurf ausgesetzt sehen, er habe seine Aufsichtspflichten verletzt. Unterlässt ein Vorstand die durchführbaren und zumutbaren Organisationsmaßnahmen, um Rechtsverstöße von Mitarbeitern zu vermeiden, handelt er nicht im Sinne eines ordentlichen Geschäftsmannes. Insofern gilt das zur bußgeldrechtlichen Haftung vorstehend Gesagte entsprechend.

Erfährt ein Vorstand von Rechtsverstößen von Mitarbeitern, muss der Vorstand, wie oben zur Vermeidung strafrechtlicher Risiken geschildert, Hinweisen auf Rechtsverstöße von Mitarbeitern umfassend und unverzüglich nachgehen (lassen).

### Haftung des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat hat keine leitende Funktion und in der Regel keine Möglichkeit, unmittelbar auf die Compliance-Organisation oder die Aufklärung von Verdachtsmomenten Einfluss zu nehmen. Der Aufsichtsrat tritt aber dann in die verantwortliche Rolle, wenn er davon erfährt, dass der Vorstand selbst unter Verdacht steht, an rechtswidrigem Handeln beteiligt gewesen zu sein, oder wenn der Vorstand nicht handelt, obwohl er von hinreichenden Verdachtsmomenten in Kenntnis gesetzt wurde.

Es ist derzeit nicht absehbar, dass die Gerichte den Aufsichtsrat kraft seiner Stellung in einer Garantenstellung sehen, wenn Mitarbeiter des Unternehmens Rechtsverstöße begehen. Anders kann sich die Situation darstellen, wenn es die ureigene Pflicht des Aufsichtsrats betrifft, den Vorstand zu überwachen und zu kontrollieren. Ist der Vorstand selbst an Straftaten zulasten der Gesellschaft beteiligt und schreitet der Aufsichtsrat nicht

ein, kann er sich selbst wegen Beihilfe durch Unterlassen strafbar machen. Über das geschilderte Risiko, dass sich Vorstände nach der Rechtsprechung der Strafgerichte wegen einer Beihilfe durch Unterlassung strafbar machen, die nicht gegen rechtswidriges Handeln der Mitarbeiter einschreiten, besteht somit auch für Aufsichtsräte ein gewisses Risiko.

Strafrechtlich und zivilrechtlich kann der Aufsichtsrat im Verhältnis zu der Gesellschaft eine Haftung vermeiden, wenn er sorgfältig und sachgerecht prüft, ob der Vorstand richtig handelte, als ihm Verdachtsmomente für rechtswidriges Verhalten von Mitarbeitern berichtet wurden, bzw. ob Hinweise auf eine Beteiligung des Vorstands an rechtswidrigem Handeln zutreffen.

Soweit es die bußgeldrechtliche Haftung betrifft, droht Aufsichtsräten derzeit kein Risiko. Sie sind von den bußgeldrechtlichen Haftungstatbeständen zur Verletzung der Aufsichtspflicht nicht erfasst.

### Zusammenfassung

Vorständen drohen eine bußgeldrechtliche Haftung und eine zivilrechtliche Haftung gegenüber der Gesellschaft, wenn sie nicht im Vorfeld angemessene, organisatorische Maßnahmen ergreifen, um Rechtsverstöße von Mitarbeitern zu verhindern oder wesentlich zu erschweren. Aufgrund der unklaren Rechtslage im Strafrecht und wegen der drohenden zivilrechtlichen Haftung im Innenverhältnis sollte ein Vorstand, der von Verdachtsmomenten für rechtswidriges Verhalten von Mitarbeitern erfährt, besonders sorgfältig und umsichtig handeln. Er sollte alle Maßnahmen einleiten, die notwendig sind, um im Einzelfall die Verdachtsmomente aufzuklären und – falls angezeigt – anschließend mögliche Schwachstellen in dem Compliance-Programm des Unternehmens zu beheben.

Der Aufsichtsrat sollte die präventiven und repressiven Maßnahmen des Vorstands überwachen bzw. selbst die erforderlichen Maßnahmen einleiten, sollte der Verdacht bestehen, dass der Vorstand selbst an Rechtsverstößen beteiligt war oder nicht gegen Fehlverhalten von Mitarbeitern eingeschritten ist.

Es gilt somit für Vorstände und Aufsichtsräte: Achtung, wenn Sie das Gefühl haben, Mitarbeiter des Unternehmens begehen betriebsbezogene Straftaten. Dann sollten Sie sich fragen: Werden die Sachverhalte sauber aufgeklärt? Wie kann ich verhindern, dass entsprechende Rechtsverstöße in Zukunft unterbleiben? Werden Rechtsverstöße „unter den Teppich gekehrt“, erhöht sich das eigene Haftungsrisiko von Vorständen und Aufsichtsräten erheblich.



# Compliance bei der Deutschen Telekom



**Manuela Mackert**  
Chief Compliance Officer  
Deutsche Telekom AG  
Tel: +49 (0)228 181 22233  
manuela.mackert  
@telekom.de

Die Verpflichtung des Prüfungsausschusses zur Überwachung der Wirksamkeit der Kontrollsysteme des Unternehmens nach § 107 Abs. 3 Satz 2 AktG umfasst auch das Compliance-System. Compliance bedeutet die Einhaltung gesetzlicher Anforderungen und konzerninterner Regelwerke. Ziel ist es, Haftungsrisiken sowie sonstige Rechtsnachteile für das Unternehmen, seine Organe und seine Mitarbeiter zu vermeiden.

Aufgrund des generellen Vertrauensverlustes in die Wirtschaft und der Tatsache, dass der allgemeine Anspruch an eine ethische Unternehmensführung immer mehr steigt, ist Compliance mehr als nur Haftungsvermeidung und dient als Grundlage einer guten Unternehmensführung. Nur wenn jeder von uns beständig die höchsten ethischen Maßstäbe zur Geschäftstätigkeit erfüllt, fördern wir Vertrauen in die Deutsche Telekom, eine wichtige Grundlage für den langfristigen Erfolg unseres Unternehmens.



**Britta Funk**  
Senior Experte Compliance  
Deutsche Telekom AG  
Tel: +49 (0)228 181 81283  
britta.funk@telekom.de

Compliance dient auch der Prävention von Regelverstößen durch organisatorische Maßnahmen sowie der Aufdeckung und Sanktionierung von Fehlverhalten und erhält insbesondere durch die steigende Normenflut eine immer höhere Bedeutung in den Unternehmen.

In der Praxis haben sich Mechanismen und Instrumente herauskristallisiert, sogenannte Compliance Management Systeme, die Compliance im Unternehmen sicherstellen sollen. Diese sind sehr unterschiedlich ausgebildet und hängen von der Unternehmensbranche, -größe und -struktur als auch von unternehmensspezifischen Risiken ab.

Der vom Institut der Wirtschaftsprüfer veröffentlichte Prüfungsstandard 980 definiert Bestandteile eines Compliance-Management-Systems sowie ein Rahmenwerk für dessen Prüfung. Unabhängig davon, an welchen Standard man sich anlehnen möchte, finden sich immer wieder bestimmte Kernelemente.

## 1. Implementierung einer Compliance-Organisation

Die Compliance Organisation muss nach den individuellen Erfordernissen des Unternehmens aufgebaut werden. Bei der Deutschen Telekom haben wir neben der zentralen Einheit auch in unseren Tochtergesellschaften eine Compliance-Organisation verankert und diese mit entsprechenden personellen Ressourcen ausgestattet. Dies ist wichtig, da die Kenntnis der jeweiligen operativen Geschäftsmodelle und -prozesse erforderlich ist, um individuelle Compliance-Lösungen zu finden. Klar definiert werden muss, welche Rechte, Aufgaben und Befugnisse

die zentrale und welche die dezentrale Compliance-Organisation haben. Wir haben dies vertraglich festgelegt.

## 2. Präventive Elemente

### a. Schaffung einer Compliance-Kultur

Das Bekenntnis zu einem regel- und wertekonformen Verhalten muss aus der Unternehmenskultur ableitbar sein und findet seinen Ausdruck insbesondere in dem sogenannten „tone at the top“ und „tone in the middle“. Die Unternehmensleitung muss ein eindeutiges Commitment zu der im Unternehmen gewünschten Compliance geben. Gleichzeitig muss Compliance im mittleren Management verankert werden. Hierdurch kann eine große Breitenwirkung erzielt werden, weil das Mittelmanagement die „first line of defense“ ist und sich die Mitarbeiter zunächst an ihren Vorgesetzten wenden.

### b. Identifikation von Compliance-Risiken

Ein Schlüsselement zum Erfolg ist das Compliance Risk Assessment. Dabei ist zunächst abhängig vom Geschäftsmodell festzulegen, welche Risiken entstehen können und mit welchen Risiken sich das Compliance-Management-System befassen soll. Infrage kommt ein CMS, das sich ausschließlich auf Anti-Korruption fokussiert. Es kann aber auch Kartellrechts-, Kapitalmarkt- und Embargothemen umfassen oder noch breiter aufgestellt werden. Dies hängt davon ab, was im Unternehmen relevant ist und was nicht von anderen Bereichen bereits abgedeckt wird.

Für jedes Risiko wird definiert, welche konkrete Bedrohung für das Unternehmen besteht und was bereits getan wurde, um das Risiko zu reduzieren. Sofern erforderlich, werden weitere Maßnahmen entwickelt, um die Risiken entsprechend der Risikostrategie auf ein vertretbares Niveau zu senken. Die Durchführung des Compliance Risk Assessment liegt in der Verantwortung der Geschäftsführung der jeweiligen Konzerngesellschaft. Die zentrale Compliance-Organisation unterstützt die dezentralen Compliance-Kollegen durch einen geeigneten Methodenbaukasten und berät die operativen Einheiten. Der Compliance-Bereich aggregiert das Konzern-Compliance-Programm und überwacht die Umsetzung der aus dem Compliance Risk Assessment resultierenden Maßnahmen, welche das Compliance-Programm des Folgejahres darstellen.

### c. Implementierung von Richtlinien, Schulung und Beratung

In internationalen Konzernen stellen unterschiedliche Jurisdiktionen und unterschiedliche kulturelle Wertvorstellungen in verschiedenen Ländern eine wesentliche Herausforderung dar. Die Deutsche Telekom hat aufbauend

auf nationalem und internationalem Recht eine Vielzahl eigener Compliance-relevanter Konzernrichtlinien eingeführt. Das Richtlinienwerk der Deutschen Telekom ist pyramidal aufgebaut. Von der Spitze in Richtung Basis der Pyramide entwickelt sich der Konkretisierungsgrad der Richtlinien vom sehr allgemein gehaltenen Code of Conduct hin zu stärkerer Detaillierung. Dazu gehören Regelungen zu Anti-Korruption, zu Geschenken, Einladungen und Events, Spenden- und Sponsoringleistungen, aber auch zum Umgang mit Beratern und Vermittlern.

Die Einführung von Konzernrichtlinien obliegt immer der Geschäftsführung des Konzernunternehmens und wird durch Kommunikations- und Trainingsmaßnahmen begleitet. In Zweifelsfällen können sich die Mitarbeiter an ein Beratungsportal wenden. Wichtig ist, dass die Mitarbeiter zeitnah eine Antwort erhalten, die Handlungssicherheit verschafft und rechtssichere Handlungsspielräume eröffnet.

#### **d. Compliance Due Diligence**

Durch die Vorgaben des UK Bribery Act hat sich insbesondere bei internationalen Konzernen immer mehr durchgesetzt, Vertragspartner Compliance-konform auszuwählen. Dazu zählt, bei Käufen von Beteiligungen schon im M&A- Prozess auf den „möglichen Einkauf“ von Compliance- Risiken zu achten. Bei Überlegungen zu potenziellen Geschäftspartnern wird ein Schwerpunkt auf die Auswahl von Beratern und Vertriebsmittlern gelegt und diese mit einem standardisierten Freigabeprozess unterlegt. Beratungsverträge sind heutzutage wahrscheinlich die häufigste Form der Schmiergeldzahlung, da über Beraterverträge Zahlungen verschleiert werden, bei denen tatsächlich keine bzw. keine adäquate Gegenleistung erbracht wird oder Teile der Zahlungen an Dritte für Wohlverhalten weitergeleitet werden. Aber auch für Lieferanten wird durch die Aufnahme von Integritätsklauseln in den Verträgen bis hin zu der Durchführung von Integritäts-Checks sichergestellt, dass man ein gleiches Werteverständnis hat und der Lieferant die Compliance-Vorgaben einhält.

#### **e. Kommunikation**

Um das Compliance-Bewusstsein unserer Mitarbeiter zu erhöhen, führen wir regelmäßig Compliance-Kampagnen durch, sowohl national als auch international. Dies beinhaltet Intranetartikel, Interviews sowie Posteraktionen. Darüber hinaus erhält die Compliance Community regelmäßig einen Newsletter mit aktuellen Themen. Wichtig ist bei dem Thema Kommunikation, das richtige Maß zu finden.

Der Vorstand und der Prüfungsausschuss werden regelmäßig über den Stand des Compliance-Management-Systems und über aktuelle konzernrelevante Fälle informiert. Hier hat der Compliance Officer die Möglichkeit, seine Themen direkt beim Top-Management zu platzieren. Es gilt die Devise „Tue Gutes und rede darüber“.

### **3. Repressive Elemente**

Trotz bester Präventionsmaßnahmen können immer wieder Gesetzesverstöße und schwerwiegende Pflichtverletzungen im Unternehmen vorkommen.

Um „Non compliant“ Verhalten aufzudecken, benötigen Unternehmen Hinweise von Mitarbeitern, aber auch von Externen. Wichtig ist, dass Mitarbeiter immer ermutigt werden, Fehlverhalten zunächst beim Vorgesetzten zu adressieren. Erfolg kann ein Whistleblower-Portal nur haben, wenn man die Hinweise konsequent untersucht und Fehlverhalten sanktioniert, gleichzeitig aber auch die Hinweisgeber vor Repressalien schützt.

Die Deutsche Telekom hat sich klare Regeln für Untersuchungen gegeben und geht Hinweisen nur dann nach, wenn eine hinreichend individualisierbare Sachverhaltsbeschreibung vorliegt und bei unterstellter Wahrheit ein Verstoß gegen gesetzliche oder interne Vorschriften vorliegt. Wenn sich Hinweise durch die Untersuchung bestätigen, müssen Konsequenzen gezogen werden. Dazu gehört neben Tat und Schuld angemessener Sanktionierung auch das Abstellen eventuell vorliegender Schwächen im Internen Kontrollsystem.

### **4. Kontinuierliche Überwachung und Verbesserung**

Das Compliance-Management-System muss kontinuierlich auf die Angemessenheit und Wirksamkeit hin überwacht und verbessert werden. Die Interne Revision kann bspw. die Implementierung des Compliance-Management-Systems bei ausgewählten Tochtergesellschaften anhand im Vorfeld von der Compliance-Organisation klar definierter Mindestanforderungen überprüfen.

Extern kann eine Zertifizierung durch eine Wirtschaftsprüfungsgesellschaft nach dem IDW Prüfungsstandard 980 vorgenommen werden. Mit ihr kann sich die Unternehmensleitung zwar nicht „enthaften“, es gibt aber – auch für den Prüfungsausschuss und den Aufsichtsrat – eine gewisse Sicherheit, dass das implementierte Compliance-Management-System funktionsfähig und somit „wirksam“ ist. Die Deutsche Telekom hat die Wirksamkeit der Compliance-Organisation zum 31. Dezember 2010 überprüfen lassen und strebt für das Jahr 2013 eine Zertifizierung nach dem Prüfungsstandard 980 an.

# Expertenbarometer Compliance 2013 – erste Ergebnisse



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

Zunehmende Regulierung und entsprechende Haftungsrisiken für Unternehmen und Organisationsmitglieder drohen Unternehmen zu ersticken. Betroffene Führungskräfte und Aufsichtsräte empfinden die Compliance-Management-Systeme häufig als Zwangsjacke, nicht als Schutzweste.

Vor diesem Hintergrund ist es Ziel des Expertenbarometers Compliance, ein aktuelles Meinungsbild dieses Spannungsfeldes aus Aufwand und Nutzen für die Beteiligten und ihre entsprechende Organisationen zur erlangen.

Hierzu haben wir bislang 125 Compliance-Fachvertreter aus Wirtschaft und Finanzwirtschaft befragt. Die hier dargestellten Ergebnisse des fortgeführten Expertenbarometers Compliance 2013 sind als erste Trendaussagen der bis 31. Dezember 2013 laufenden Umfrage zu werten.

## Überwiegt für Sie eher Aufwand oder Nutzen eines Compliance-Managements?

Als zentrale Aussage lässt sich bereits festhalten, dass für knapp die Hälfte der Befragten der Nutzen des Compliance-Managements den Aufwand deutlich überwiegt. Insgesamt 44,9% der Befragten sind dieser Meinung. Für 28,6% rechnet sich der Aufwand eines Compliance-Management-Systems nicht, für 26,5% halten sich Aufwand und Nutzen die Waage.



**Alexander Buhl**  
Deloitte  
Tel: +49 (0)711 16554 7030  
abuhl@deloitte.de

## An wen berichtet der Chief Compliance Officer in Ihrem Unternehmen?

Für die Beurteilung der Stellung des Compliance-Beauftragten im Unternehmen ist die hierarchische Unterstellung besonders bedeutsam und ein Indikator für die Umsetzungseffizienz von Compliance-Maßnahmen. Für 45 Prozent der befragten Unternehmen ist das Thema Compliance Chefsache mit direkter Berichtslinie des CCO an den CEO.

## Welche Bedeutung messen Sie einzelnen Compliance-Aspekten bei?

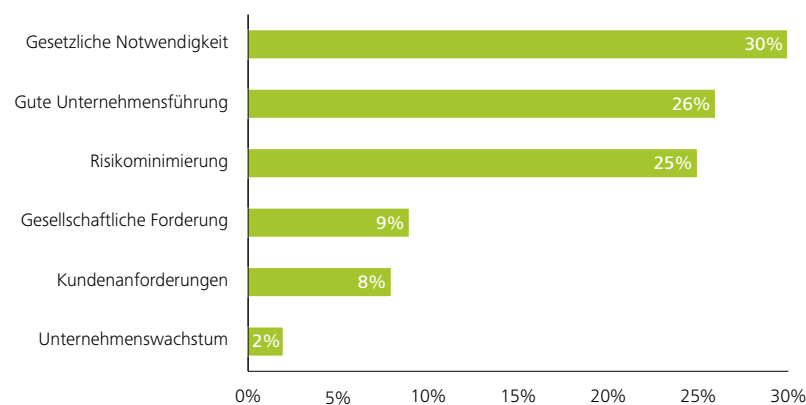
Die Teilnehmer der Befragung werden zu ihrer Einschätzung von 17 Einzel-Compliance-Aspekten befragt. Interessenkonflikte, Datenschutz, Betrug und Geldwäsche erachten die Befragten für sehr bedeutsam, wohingegen Erpressung für kaum einen der Befragten eine bedeutsame Rolle spielt. Dabei ist anzumerken, dass die Compliance-Risiken abhängig von Branche, Unternehmensgröße, -struktur und regulatorischem Umfeld zu bewerten sind.

Eine ausführlichere Darstellung der ersten Umfrageergebnisse aus dem Expertenbarometer Compliance 2013 senden wir Ihnen gerne zu.

Über Ihre Teilnahme oder Teilnahmeempfehlungen freuen wir uns.

[www.deloitte.com/de/grc/expertenbarometer](http://www.deloitte.com/de/grc/expertenbarometer)

## Aus welchen Gründen beschäftigen Sie sich (als Unternehmen) mit Compliance?



n=49; Mehrfachnennungen möglich



# Reformvorschläge des EU-Rechtsausschusses zur Abschlussprüfung

Am 25. April 2013 hat der Rechtsausschuss des Europäischen Parlaments (JURI) seinen Bericht über die Vorschläge der EU-Kommission vom 30. November 2011 zur Regulierung der Abschlussprüfung beschlossen. Diese Abstimmung war Voraussetzung für den Beginn der sogenannten Trilog-Verhandlungen zwischen Parlament, der Kommission und dem Ministerrat und bildet die Grundlage der Verhandlungsposition des Europäischen Parlaments. Die im Folgenden erläuterten Vorschläge beziehen sich auf Unternehmen von öffentlichem Interesse, d.h. insbesondere börsennotierte Unternehmen.

## Vepflichtende externe Rotation

Nach den Beschlüssen des Rechtsausschusses soll in der Regel nach 14 Jahren eine verpflichtende externe Prüferrotation stattfinden. Diese Frist kann von den Mitgliedsstaaten auf höchstens 25 Jahre verlängert werden, wenn eine oder mehrere der folgenden Ausnahmen greifen:

- a) Formelles und transparentes Ausschreibungsverfahren des Prüfungsmandats nach 14 Jahren
- b) Bestellung von zwei oder mehr Prüfern
- c) Befürwortung einer weiteren Bestellung desselben Abschlussprüfers durch den Prüfungsausschuss auf der Grundlage einer umfassenden Beurteilung der Abschlussprüfung

Nach Ablauf der maximalen Mandatsdauer darf die Prüfungsgesellschaft bzw. ein Mitglied des Netzwerks vier Jahre lang keine Abschlussprüfung mehr bei dem jeweiligen Unternehmen durchführen. Eine Übergangsregelung ist den weiteren Verhandlungen vorbehalten.

Die interne Rotation wird unverändert nach sieben Jahren vorgesehen und soll das gesamte Prüfungsteam nach einem „angemessenen graduellen Rotationssystem“ erfassen.

## Gemeinschaftsprüfungen

Der Rechtsausschuss sieht ebenso wie die aktuellen Regulierungsvorschläge der EU-Kommission von einer Pflicht zur Durchführung von Gemeinschaftsprüfungen ab. Anfänglich hatte die EU-Kommission noch gefordert, solch eine Gemeinschaftsprüfung bei bestimmten Unternehmen von öffentlichem Interesse durchzuführen. Dennoch soll den Mitgliedsstaaten ein Wahlrecht zugestanden werden, Regelungen zur Durchführung von Gemeinschaftsprüfungen zu implementieren.

## Nichtprüfungsleistungen

Nichtprüfungsleistungen bleiben nach den Beschlüssen des Rechtsausschusses grundsätzlich erlaubt, soweit der Prüfungsausschuss sie genehmigt. Der Prüfungsausschuss wäre in diesem Zusammenhang verpflichtet, eine Genehmigungsrichtlinie aufzustellen, die jährlich zu überprüfen und von der Hauptversammlung zu genehmigen wäre. In der Genehmigungsrichtlinie soll unter anderem darauf eingegangen werden, inwieweit Nichtprüfungsleistungen einem transparenten Ausschreibungsverfahren unterliegen, wobei die Ausgestaltung des Ausschreibungsverfahrens ebenfalls vom Prüfungsausschuss vorgegeben werden soll. Die verbotenen Dienstleistungen orientieren sich weitgehend an den Regelungen des bestehenden IESBA Code of Ethics. Eine Kappung von Nichtprüfungsleistungen ist nicht vorgesehen.

## Pure Audit Firms

Die Bildung von „Pure Audit Firms“ wird vom Rechtsausschuss abgelehnt. Die Regulierungsvorschläge der EU-Kommission sehen noch vor, dass Prüfungsgesellschaften, die bestimmte Größenkriterien erfüllen, keine prüfungsfremden Leistungen mehr für Unternehmen von öffentlichem Interesse erbringen dürfen.

## Berichterstattung

Der Vorschlag der EU-Kommission, den Umfang des Bestätigungsvermerks auf maximal vier Seiten bzw. 10.000 Zeichen zu begrenzen, wurde vom Rechtsausschuss nicht aufgenommen. Der Rechtsausschuss schlägt konkret vor, dass im Bestätigungsvermerk

- a) auf die wichtigsten vom Abschlussprüfer eingeschätzten Risiken einer wesentlichen Falschdarstellung,
- b) auf die Reaktion des Abschlussprüfers auf die eingeschätzten Risiken sowie
- c) auf die zentralen aus der Prüfungstätigkeit resultierenden Beobachtungen eingegangen wird.

Der Rechtsausschuss bestätigt im Wesentlichen den Vorschlag der EU-Kommission, dass der Abschlussprüfer zusätzlich zum Bestätigungsvermerk einen gesonderten Bericht an den Prüfungsausschuss zu adressieren hat. Nach deutschem Recht existiert mit dem Prüfungsbericht bereits ein entsprechendes Berichterstattungsinstrument.

# Strategie: Was erwarten und planen deutsche Unternehmen?



**Markus Seeger**

Director CFO Program  
Tel: +49 (0)69 97137 421  
mseeger@deloitte.de



**Dr. Alexander Börsch**

Leiter Research Deloitte  
Tel: +49 (0)89 29036 8689  
aboersch@deloitte.de

Eine zentrale Funktion des Aufsichtsrats betrifft die Überwachung der Entwicklung und Umsetzung der Unternehmensstrategie durch den Vorstand. Die Rolle des Aufsichtsrats geht allerdings zunehmend über die bloße Überwachung hinaus und entwickelt sich mehr in Richtung kritisch-konstruktive Begleitung und Beratung des Vorstands. Damit rückt auch das vorausschauende Risikomanagement in den Fokus der Betrachtung. Die Ergebnisse des aktuellen Deloitte CFO Survey liefern deutliche Anhaltspunkte dafür, dass sich die Bedeutung des Risikomanagements wandelt und dieses sich zu einem integralen Bestandteil der Unternehmensteuerung entwickelt.<sup>1</sup> Über 50 Prozent der teilnehmenden CFOs bearbeiten den Ausbau des Risikomanagements mit hoher Priorität. Im vorliegenden Artikel stehen deshalb die Ergebnisse des aktuellen Deloitte CFO Survey aus den Bereichen Strategieentwicklung und -umsetzung sowie Risikomanagement im Vordergrund.

## Positive Erwartungen der Unternehmen ...

Die konjunkturelle Stimmung unter den deutschen CFOs hat sich sehr deutlich aufgehellt. Im Vergleich zu den Ergebnissen aus dem Herbst 2012 haben sich die CFOs, die eine positive konjunkturelle Entwicklung erwarten, mehr als verdoppelt, die Zahl der Pessimisten ist um mehr als zwei Drittel zurückgegangen. Auch die Aussichten für das eigene Unternehmen werden viel positiver beurteilt als noch vor sechs Monaten. Damit zusammenhängend ist die wahrgenommene Unsicherheit im wirtschaftlichen Umfeld zurückgegangen und das Vertrauen in die Stabilität der Euro-Zone hat zugenommen.

Bei einer Analyse nach Größenklassen und Industrien zeigt sich ein deutliches Bild: Der gehobene Mittelstand – Firmen zwischen EUR 100 und EUR 500 Millionen Umsatz – sind um einiges optimistischer als die Großunternehmen (>500 Millionen Umsatz).

## ... aber nach wie vor defensive Aufstellung

Dieser sehr deutliche Stimmungswandel schlägt sich allerdings noch nicht in der strategischen Ausrichtung der Unternehmen nieder. Ähnlich wie vor einem halben Jahr dominieren trotz der positiveren Aussichten defensive Strategien.

Es zeigt sich bei der aktuellen strategischen Ausrichtung der Unternehmen, dass nach wie vor Kostensenkung und die Erhöhung des operativen Cashflow Priorität

genießen. Offensivere Strategien wie die Expansion in neue Märkte oder M&A-Aktivitäten folgen mehr oder weniger deutlich abgeschlagen.

In Bezug auf Unternehmenswachstum genießt das organische Wachstum nach wie vor einen deutlich höheren Stellenwert als Unternehmensübernahmen. Wenn Letztere geplant werden, dann vor allem kleinere Transaktionen zur Portfolioabrundung oder zur Wahrnehmung günstiger Kaufgelegenheiten. Große strategische Deals werden nur von einer Minderheit in Betracht gezogen.

Insgesamt haben sich die strategischen Prioritäten im Vergleich zum letzten CFO Survey verfestigt. Auch in der deutlich ungünstiger beurteilten Lage vor sechs Monaten ließ sich ein Mix aus Kostensenkung und Innovationsfokus feststellen. Die CFOs halten an dieser Strategie der kontrollierten Defensive fest. Vor diesem Hintergrund bleibt die Risikoaversion der CFOs unvermindert hoch. 86 Prozent der CFOs sehen derzeit keinen guten Zeitpunkt, um zusätzliche Risiken in ihre Bilanz aufzunehmen. Eine überwiegende Mehrheit plant, den Verschuldungsgrad in den nächsten zwölf Monaten zu reduzieren.

## Investitionen mit geringen Wachstumsabsichten

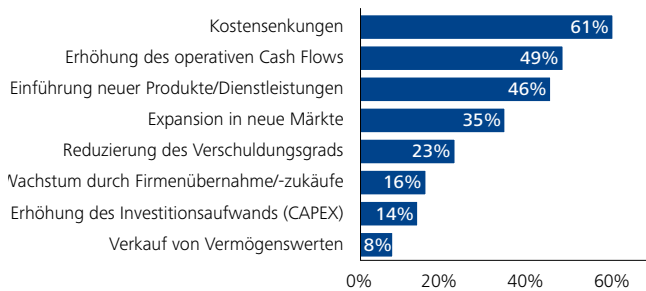
Die Investitionsplanung der deutschen Großunternehmen spiegelt die defensive Ausrichtung deutlich wider. Der mit Abstand größte Fokus wird auf Rationalisierungsinvestitionen gelegt. Klar auf Wachstum ausgerichtete Investitionsarten wie Neuinvestitionen haben nur sehr geringe Steigerungsraten zu erwarten. Auch im Bereich der Investitionsplanung agiert der Mittelstand deutlich wachstumsfreudiger als die Großunternehmen.

Generell zeigt sich ein klarer Effekt der seit Jahren herrschenden Unsicherheit auf die Investitionen der deutschen Unternehmen. Die CFOs legen ein sehr viel größeres Gewicht auf Risikomanagement bei ihren Investitionen und konstatieren einen stärkeren Fokus auf Sicherheit in den firmeninternen Entscheidungsprozessen. Beide Faktoren zusammen dürften einen großen Teil der Investitionszurückhaltung erklären. Durchgängig ist Risikokontrolle das Hauptziel. Hier lässt sich ein deutlicher Unterschied zu der CFO-Stimmung in den USA oder Großbritannien feststellen. In beiden Ländern sind sowohl der Risikoappetit wie auch die Wachstumsabsichten der Unternehmen ausgeprägter.

<sup>1</sup> Am Deloitte CFO Survey 1/2013 haben 124 CFOs deutscher Großunternehmen teilgenommen. Knapp 60% der Unternehmen haben einen Umsatz von über EUR 500 Millionen, über 40% mehr als EUR 1 Milliarde. Die Studie kann unter [www.deloitte.com/de/cfosurvey](http://www.deloitte.com/de/cfosurvey) heruntergeladen werden.

### Strategische Prioritäten für die nächsten zwölf Monate

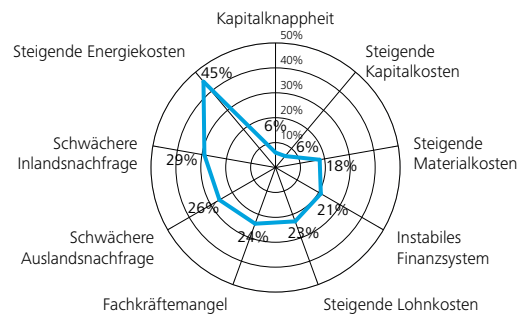
Frage: In welchem Ausmaß werden die folgenden Geschäftsstrategien für Ihr Unternehmen in den nächsten zwölf Monaten Priorität haben?



Hinweis: Die Prozentangaben geben den Anteil der Antwortenden an, die der jeweiligen Strategie eine hohe Priorität einräumen.  
Quelle: Deloitte CFO Survey 1/2013

### Risikofaktoren

Frage: Wie bewerten Sie das Risiko der folgenden Faktoren für Ihr Unternehmen in den nächsten zwölf Monaten?



Hinweis: Die Prozentangaben geben den Anteil der Antwortenden an, die das jeweilige Risiko als hoch einschätzen.  
Quelle: Deloitte CFO Survey 1/2013

### Neues Top-Risiko: Energiekosten

Das Jahr 2013 hat einen deutlichen Umschwung in der Risikowahrnehmung der CFOs gebracht. Letztes Jahr galt ihre Hauptsorge der Gefahr eines instabilen Finanzsystems im Zuge der Euro-Krise. Dieses Risiko wird inzwischen als deutlich weniger bedrohlich eingeschätzt.

Die Hauptsorge der CFOs ist die Bedrohung durch steigende Energiekosten. Die Risiken schwächerer Nachfrage, Fachkräftemangel und steigende Lohnkosten folgen mit bereits sehr deutlichem Abstand.

Dieses überraschende Ergebnis liegt in den Einstellungen der CFOs zur Energiewende begründet. In ihrer großen Mehrzahl sehen die CFOs aktuell eher die Risiken als die Chancen derselben. Sehr viele befürchten Kostensteigerungen, auch ein Verlust der deutschen Wettbewerbsfähigkeit als Folge der Energiewende wird, vor allem im verarbeitenden Gewerbe, erwartet. Die Möglichkeiten, durch die Energiewende neue Produkte zu entwickeln und neue Märkte anzugehen, werden im Vergleich zu den Risiken relativ niedrig eingeschätzt.

### Schlussfolgerungen

Die Ergebnisse des Deloitte CFO Survey lassen wichtige Rückschlüsse für die Aufsichtsratsstätigkeit zu. Durch die zunehmende Einbindung des CFO in die Strategieentwicklung und -umsetzung wird er zu einem wichtigen Ansprechpartner des gesamten Aufsichtsrates in Fragen der strategischen Ausrichtung. Dabei muss der Aufsichtsrat die Ambivalenz der strategischen Ausrichtung vieler Unternehmen – Kostenoptimierung und organisches Wachstum – berücksichtigen. Darüber hinaus sollte der Aufsichtsrat sicherstellen, dass dem Risikomanagement die angemessene Bedeutung beigelegt wird,

ohne aber das damit einhergehende Chancenmanagement aus den Augen zu verlieren. Angesichts der hohen Unsicherheit und Volatilität im Unternehmensumfeld ist das Risikomanagement nicht länger ein notwendiges Übel, sondern ein echter Wettbewerbsvorteil. Der CFO und der Aufsichtsrat können somit einen wichtigen Beitrag dazu leisten, dass die Unternehmen wieder aus den Startlöchern kommen, um einen Wachstumskurs einzuschlagen.

# Kodex verantwortungsvoller Unternehmensführung für Familienunternehmen



**Dr. Peter Maser**  
Partner Raupach &  
Wollert-Elmendorff  
(Deloitte Legal)  
Tel: +49 (0)711 66962 72  
pmaser@raupach.de

Die Diskussion über gute und verantwortungsvolle Führung von Unternehmen nimmt in der Öffentlichkeit und in den Unternehmen seit vielen Jahren einen breiten Raum ein. Gute Governance wird als Voraussetzung für den nachhaltigen Erfolg eines Unternehmens gesehen. In verschiedenen Studien konnte nachgewiesen werden, dass sich Unternehmen mit guter Unternehmensführung langfristig besser entwickeln als ihre Wettbewerber. Wenn derzeit erstmals aber auch über Grenzen der Regelungen zur Corporate Governance diskutiert wird, geht es dabei, wie auch sonst in der ganzen Diskussion, regelmäßig nur um Publikumsaktiengesellschaften. Die wirtschaftlich gleichermaßen bedeutsame und zahlenmäßig ungleich größere Gruppe der Familienunternehmen wird weitgehend ausgeblendet. Dabei passt ganz offensichtlich eine Vielzahl von Regelungen für Publikumsaktiengesellschaften nicht auf Familiengesellschaften. Auch der Zweck der Corporate Governance bei Publikumsgesellschaften, wo es vor allen Dingen um die Wertschöpfung im Interesse der Aktionäre als Teilnehmer des Kapitalmarkts geht, passt für Familienunternehmen nicht. Erstmals im Jahre 2004, und dann in einer Neuauflage im Jahre 2010, wurde daher eine vom deutschen Corporate Governance Kodex deutlich abweichende Regelung für Familienunternehmen vorgestellt. Zum besseren Verständnis der Regelungen des Governance Kodex für Familienunternehmen wird nachfolgend zunächst kurz der Deutsche Corporate Governance Kodex dargestellt.

## Der Deutsche Corporate Governance Kodex

Der Deutsche Corporate Governance Kodex (DCGK) wurde von einer vom Bundesministerium der Justiz eingesetzten Regierungskommission erarbeitet. Er trat im Jahr 2002 in Kraft, wurde seitdem mehrfach überarbeitet und ist in seiner neuesten Fassung vom 13. Mai 2013 im amtlichen Teil des elektronischen Bundesanzeigers veröffentlicht.

## Wesentliche Inhalte

Der DCGK enthält neben wesentlichen Regelungen zur Unternehmensleitung und -überwachung auf nationaler sowie internationaler Ebene anerkannte Maßstäbe einer guten und verantwortungsvollen Unternehmensführung. Der Kodex berücksichtigt und nennt dabei die gesetzlichen Rahmenbestimmungen und spricht die Hauptkritikpunkte an der deutschen Unternehmensverfassung an. Zwar beschränkt sich der Kodex, der aufgrund des Gesetzesvorbehalts selbst kein verbindliches Recht darstellt, auf Empfehlungen und Anregungen zur Unternehmensführung. Durch die in § 161 AktG normierte Entsprechenserklärung erfährt der DCGK jedoch eine gesetzliche Verankerung. Möchte ein Unternehmen von einer der genannten Emp-

fehlungen abweichen, so ist es verpflichtet, dies in seiner jährlich nach § 161 AktG abzugebenden Erklärung offenzulegen und die Abweichung zu begründen.

## Ziel des DCGK

Ziel des DCGK ist es zum einen, eine erhöhte Transparenz für Investoren zu gewährleisten. Letzteren soll ein Mindestmaß an Einblick und Informationsmöglichkeiten zur Verfügung stehen und auf diesem Weg soll das Vertrauen in die Unternehmensführung der börsennotierten Gesellschaft gestärkt werden. Zum anderen soll der DCGK Anleitung zu einer guten und verantwortungsvollen Unternehmensführung sein.

## Governance Kodex für Familienunternehmen

Das Gros der Familienunternehmen ist hingegen nicht kapitalmarktorientiert. Sie unterscheiden sich von den Publikumsgesellschaften auch darin, dass sie regelmäßig ihre Führungs- und Kontrollstrukturen sowie die Rechtsbeziehungen innerhalb der Unternehmerfamilien frei gestalten können. Der DCGK gilt für sie nicht und lässt sich aufgrund der unterschiedlichen Strukturen auch nicht unmittelbar auf die nicht börsennotierten Familienunternehmen übertragen. Dies veranlasste eine Initiative aus Wissenschaftlern und Unternehmern zur Abfassung eines Kodex für Familienunternehmen, dem Governance Kodex für Familienunternehmen (GKFU). In die überarbeitete und weiterentwickelte Fassung des Kodex vom 19. Juni 2010<sup>1</sup> fanden dabei praktische Erfahrungen mit dem Kodex aus den Jahren seit seiner Veröffentlichung sowie theoretische Diskussionspunkte um die Governance in Familienunternehmen Eingang.

## Wesentliche Inhalte

Im Gegensatz zum DCGK entbehrt der GKFU jeglicher gesetzlichen Grundlage. Insofern ist es dem GKFU auch nur möglich, Empfehlungen zur Verbesserung der sog. Family Business Governance auszusprechen. Der GKFU unterscheidet dabei zwischen Empfehlungen, die für eine gute Governance unverzichtbar sind, und solchen, von denen in begründeten Ausnahmefällen abgewichen werden kann.

Während der DCGK sich an eine homogene Unternehmensgruppe wendet, liegt die Betonung des GKFU auf der Vielfalt und Individualität von Familienunternehmen in Hinblick auf ihre Rechtsformen, Größenordnungen, Finanzierungsformen und Inhaberstrukturen. Jedes Familienunternehmen bedarf letztlich einer auf die individuellen Bedürfnisse angepassten Governance. Der GKFU ver-

<sup>1</sup> Der GKFU ist in seiner Fassung vom 19. Juni 2010 unter [www.kodex-fuer-familienunternehmen.de](http://www.kodex-fuer-familienunternehmen.de) abrufbar.

steht sich daher auch nicht als Regelwerk, sondern soll vielmehr als Leitfaden zu einer individuellen Governance dienen, indem er wesentliche Fragestellungen aufwirft.

Unter Corporate Governance versteht der GKFU die Führung und Kontrolle eines Unternehmens mit dem Ziel, den langfristigen Erfolg des Unternehmens sicherzustellen. Dabei kommt in Familienunternehmen noch das Ziel hinzu, den langfristigen Verbleib des Unternehmens im Familienbesitz zu gewährleisten. Im Kontext der Corporate Governance zielt der GKFU insbesondere auf die nachfolgend stark verkürzt dargestellten Punkte ab. Empfohlen wird ein Bekenntnis zu einem verantwortungsvollen Umgang mit der Inhaberrolle, in dessen Zuge die Werte und Ziele des Unternehmens festgelegt und eine geeignete Governance-Struktur etabliert werden sollen. Ferner spielen die Inhaber, sowohl in ihrer Gesamtheit als auch als Einzelpersonen, eine essenzielle Rolle, da sie im gewählten rechtlichen Rahmen die oberste Entscheidungsinstanz einnehmen. Die Rolle der Inhaber soll, insbesondere im Hinblick auf die Führung und Kontrolle des Unternehmens, aber auch in Bezug auf Informations-, Entscheidungs- und Vertretungsbefugnisse definiert und die wirtschaftlichen Ziele formuliert werden. Es soll überdies eine Entscheidung getroffen werden, ob eine Delegation der Beratungs- und Kontrollbefugnisse, sofern nicht gesetzlich vorgeschrieben, an ein freiwilliges Aufsichtsgremium erfolgt. Dies wird mit wachsender Unternehmensgröße und zunehmender Komplexität auf Inhaberseite zur Qualitäts- und Objektivitätssicherung empfohlen. Schließlich werden Regelungen zur Unternehmensführung, zur Ergebnismittlung und -verwendung sowie zur Übertragbarkeit der Inhaberschaft und zum Ausscheiden aus dem Inhaberkreis empfohlen.

Ein zentraler Aspekt des GKFU ist seine zwei-Säulen-Politik. Danach basiert jede langfristig erfolgreiche Führung eines Familienunternehmens sowohl auf einer Corporate Governance als auch auf einer eigenständigen Family Governance. Nur wenn neben einer guten Corporate Governance auch in der Inhaberschaft ein Gefühl der Zusammengehörigkeit der Mitglieder und eine Identifikation mit dem Unternehmen und seinen Werten und Zielen vorherrschen, sei das notwendige Gerüst und Gleichgewicht für ein über Generationen hinweg bestehendes erfolgreiches Familienunternehmen gegeben. Im Rahmen der Family Governance werden dabei Festlegungen zur Zugehörigkeit zur Inhaberschaft, zu Werten und Zielen der Familie, Regelungen zur internen und externen Kommunikation sowie die Etablierung eines

sinnvollen Konfliktmanagements als wesentliche Aspekte erachtet.

#### **Ziele des GKFU**

Da die fremdkapitalfinanzierten Familienunternehmen lediglich einen geringen Teil der Familienunternehmen ausmachen, stehen der Schutz von Anlegern und die Transparenz des Unternehmens hier nicht im Vordergrund. Ziel des GKFU ist es vielmehr, durch Aufzeigen relevanter Fragestellungen die Familienunternehmen zu einer guten Governance und somit zu einer zeitgemäßen und nachhaltig erfolgreichen Unternehmensführung anzuleiten. Dabei soll im Sinne einer ganzheitlichen Unternehmensführung ein Ausgleich zwischen den Interessen aller internen und externen Stakeholder angestrebt werden, um das Unternehmen auch für die kommenden Generationen zu erhalten.

#### **Umgang mit dem GKFU**

Aufgrund der bereits genannten Vielfalt und Individualität der Familienunternehmen bietet der GKFU als Leitfaden den Familienunternehmen die Möglichkeit, durch eine gemeinsame, familienunternehmensinterne Ausarbeitung einen individuellen Kodex für das Familienunternehmen zu erstellen, der moralisch bindend ist und als Grundlage für gesellschafts- und erbrechtliche Verträge fungiert.

#### **Fazit: GKFU als Chance für Familienunternehmen**

Der GKFU kann als Chance für alle Familienunternehmen gesehen werden, proaktiv nicht nur die kurzfristige, sondern auch die langfristige Zukunft des Unternehmens aus der Familie bzw. dem Familienunternehmen heraus bereits heute nach individuellen Wünschen zu gestalten. Die Ergebnisse, die innerhalb der Familie gemeinsam erarbeitet wurden, sollten zu Familienverfassungen und darauf aufbauenden gesellschafts- und erbrechtlichen Verträgen führen. Damit wird es leichter, das Familienunternehmen langfristig im Sinne der ursprünglichen Werte und Ziele fortzuführen und Konfliktsituationen zu lösen oder gar gänzlich zu vermeiden.



# Umfang der Auskunftspflicht in der Hauptversammlung



**Prof. Dr. Stefan Siepelt**  
Partner Legerlotz Laschet  
Rechtsanwälte Köln  
Vorstand Arbeitskreis  
deutscher Aufsichtsrat e.V.  
Tel: +49 (0)221 55400 130  
stefan.siepelt@llr.de

Jedem Aktionär ist auf Verlangen gemäß § 131 Abs. 1 Satz 1 AktG in der Hauptversammlung vom Vorstand Auskunft über Angelegenheiten der Gesellschaft zu geben, soweit diese zur sachgemäßen Beurteilung eines Gegenstands der Tagesordnung erforderlich ist. Damit ist das Auskunftsrecht zunächst gegenständlich auf „Angelegenheiten der Gesellschaft“ beschränkt. Unter Angelegenheiten der Gesellschaft versteht die ganz vorherrschende Auffassung alle Geschehnisse und Umstände, die die Gesellschaft – insbesondere ihre Vermögens-, Ertrags- und Finanzlage sowie ihre rechtlichen und tatsächlichen Verhältnisse – betreffen. Angelegenheiten der Gesellschaft können dabei durchaus auch solche Dritter und damit von Partnern der Gesellschaft sein, wie etwa Zahlungsschwierigkeiten wichtiger Abnehmer oder Lieferprobleme bedeutender Lieferanten, darüber hinaus aber auch persönliche Angelegenheiten von Organmitgliedern, wenn und soweit sie zugleich Auswirkungen auf die Gesellschaft selbst haben. Für den letztgenannten Fall und insbesondere auch mit Blick auf Aufsichtsräte ist klarzustellen, dass das Auskunftsrecht selbstverständlich nur insoweit besteht, als tatsächlich die Angelegenheiten der Gesellschaft auch betroffen sind, wobei insbesondere in Bezug auf persönliche Angelegenheiten von Organmitgliedern grundsätzlich Zurückhaltung geboten ist. So ist beispielsweise das Stellen eines Strafantrags gegen ein Organmitglied grundsätzlich alleine nicht genügend, wenn dies nicht mit einem pflichtwidrigen Handeln des Organs in der Gesellschaft einhergeht und weitere Strafmaßnahmen von Verfolgungsbehörden drohen. Beispielhaft können hier Verstöße gegen Korruptionsvorschriften genannt werden, die insbesondere aufgrund nicht nur deutscher, sondern auch internationaler Regelwerke Verfolgungsbehörden auch zu Maßnahmen gegenüber der Gesellschaft berechtigen würden.

## Gegenstand und Berechtigte des Auskunftsrechts

Während das Kriterium „Angelegenheiten der Gesellschaft“ das Auskunftsrecht damit nicht nennenswert einschränkt, ist weitere Voraussetzung für einen Auskunftsanspruch, dass die Auskunft zur „sachgemäßen Beurteilung des Gegenstands der Tagesordnung“ erforderlich sein muss. Wichtig ist damit festzuhalten, dass das zulässige Auskunftsverlangen immer einen Bezug zu der konkreten Tagesordnung der Hauptversammlung ausweisen muss, um als zulässig angesehen werden zu können. Hier kann beispielsweise ein Auskunftsverlangen im Zusammenhang mit öffentlich bemerkbaren Ermittlungshandlungen gegen einen Aufsichtsratsvorsitzenden jedoch sehr früh zum Anlass genommen werden, die regelmäßig durch diesen wahrgenommene Leitung einer Hauptversammlung anzugreifen und einen

entsprechenden Abwahantrag gegen diesen aufgrund seiner verfahrensrechtlichen Belastung zu formulieren. Mit Blick auf Artikel 9 Abs. 1 der sogenannten Aktionärsrichtlinie 2007/36/EG wird das Merkmal der „Erforderlichkeit“ heute jedoch teilweise ausdehnend dahingehend verstanden, dass eine Auskunft bereits dann zur sachgemäßen Beurteilung eines Tagesordnungspunktes erforderlich sei, wenn sie lediglich in irgendeinem inhaltlichen Zusammenhang hierzu steht, was bei sachgerechter Handhabung dahingehend zu korrigieren ist, dass die begehrte Auskunft immer ein wesentliches Element bei der Beurteilung eines Gegenstandes der Tagesordnung in dem Sinne sein muss, dass sie geeignet ist, den Gegenstand der Tagesordnung auch effektiv beurteilen zu können sowie einen unmittelbaren Bezug zur Tagesordnung aufzuweisen. Zur Auskunft berechtigt sind alle an der Versammlung berechtigterweise teilnehmenden Aktionäre, unabhängig davon, ob ihre Aktien mit einem Stimmrecht ausgestattet sind oder wie hoch ihre Beteiligungsquote ist. Für das Recht zur Auskunft kommt es nicht auf das Eigentum an den betreffenden Aktien im Moment der Versammlung an. Sind von der Gesellschaft Namensaktien ausgegeben worden, ist maßgeblich, ob der die Auskunft Begehrende im Aktienregister der Gesellschaft nach § 67 Abs. 2 AktG als Aktionär eingetragen wurde. Bei Inhaberaktien sind demgegenüber diejenigen berechtigt, die der Gesellschaft einen Nachweis über ihre Aktionärsstellung gemäß § 123 Abs. 3 AktG fristgerecht erbracht haben.

Das Auskunftsbegehren muss grundsätzlich auch in der deutschen Sprache und damit der in der Hauptversammlung einer deutschen Gesellschaft üblichen Verhandlungssprache am Sitzort gestellt werden. Dem genügen zum Beispiel nicht im Vorfeld der Hauptversammlung an die Gesellschaft zugeleitete schriftliche Fragenkataloge, die vom Aktionär für ihre Beachtlichkeit grundsätzlich mündlich vorgetragen werden müssen. Jedoch kann eine solche Zuleitung von Fragen sachgerecht sein und auch von der Gesellschaft zum Anlass genommen werden, Antworten auf solche Fragen vorzubereiten oder in allgemeiner Form schon auf der Website und damit an alle Aktionäre zu beantworten, sodass auf diese Darstellung dann auch verwiesen werden kann.

## Auskunftserteilung durch wen?

Die Auskunft ist nach § 131 Abs. 1 Satz 1 AktG vom Vorstand zu geben und zwar grundsätzlich ausschließlich. Die Pflicht trifft dabei das gesamte Organ, das sich aber Einzelner aus seiner Mitte bedienen kann, was regelmäßig dazu führt, dass der Vorstandsvorsitzende oder der Finanzvorstand wesentliche Teile sowohl des Vortrags der Verwaltung als auch der anschließenden

Fragenbeantwortung seitens der Aktionäre übernimmt. Hinsichtlich der Beantwortung bestimmter Fragen kann sich der Vorstand auch anderer Personen, wie etwa einzelner Aufsichtsratsmitglieder, eines Rechtsberaters oder auch des Abschlussprüfers bedienen, den wegen § 176 Abs. 2 Satz 2 AktG grundsätzlich keine eigene Auskunftspflicht trifft. Bei Fragen zur Überwachungstätigkeit des Aufsichtsrates, zu dessen Bericht nach § 171 Abs. 2 AktG sowie zur Bestellung des Vorstands und zu den mit diesem abgeschlossenen Anstellungsverträgen entspricht es gängiger Praxis, die Beantwortung der Fragen dem Versammlungsleiter, der in aller Regel zugleich der Vorsitzende des Aufsichtsrates ist, zu überlassen. Hierzu bedarf es jedoch eines entsprechenden Beschlusses des Vorstandes, nachdem sich dieser die Ausführungen des Aufsichtsrates zu eigen macht. Dies ist auch ausdrücklich im Rahmen der Hauptversammlung mitzuteilen.

#### **Inhalt der Auskunftserteilung**

Inhaltlich ist bei der Auskunftserteilung die Vorgabe des § 131 Abs. 2 Satz 1 AktG zu beachten, wonach die Auskunft den Grundsätzen einer gewissenhaften und getreuen Rechenschaft zu entsprechen hat. Daraus folgt zunächst, dass die Auskünfte inhaltlich zutreffend und vollständig sein müssen. Das Gebot vollständiger Auskunftserteilung durch den Vorstand fordert von diesem grundsätzlich nicht nur die Beantwortung gestellter Aktionärsfragen aus eigenem Wissen und eigener Anschauung, sondern durch diesen sind auch solche Fragen zu beantworten, auf die er sich mit angemessenem Aufwand vorbereiten und für deren Beantwortung er sich gegebenenfalls die erforderlichen Unterlagen oder externen Sachverständigen zur Hauptversammlung unter angemessenem Aufwand beschaffen kann. Regelmäßig wird daher zur Vorbereitung von Aktionärsfragen im Vorfeld einer Hauptversammlung ein sog. Q&A-Katalog erstellt, welcher sodann Vorstand und Aufsichtsrat sowie dessen Berater bei der zügigen Fragenbeantwortung innerhalb der Hauptversammlung unterstützen soll. Besondere Bedeutung bekommt die Vorbereitung entsprechender Antworten mit Blick auf die jüngsten Forderungen des Deutschen Corporate Governance Kodex in Bezug auf das Merkmal der Unabhängigkeit des einzelnen Aufsichtsratsmitglieds und die daraus resultierende Pflicht zur Mitteilung etwaiger Mandate, geschäftlicher Beziehungen zum Unternehmen oder bedeutenden Geschäftspartnern des Unternehmens etc. Daneben ist aber auch die Frage nach der Intensität der Aufsichtsratsarbeit, der Teilnahme an Aufsichtsratssitzungen, den Maßnahmen des Aufsichtsrats zur Überprüfung des Risikomanagements sowie zur Einrichtung und Herstellung von Compliance als Gegenstand zulässiger Auskunftser-

suchen anzusehen. Das Auskunftsrecht gewährt – von einigen Sonderfällen abgesehen – dagegen ausdrücklich kein Recht auf Einsichtnahme in Bücher oder Schriften, weshalb auch nicht das Verlesen von Protokollen des Aufsichtsrats oder etwa Einsichtnahme in diese verlangt werden kann.

Um sicherzustellen, dass alle etwaigen Auskunftsverlangen auch vollständig beantwortet wurden, entspricht es gängiger Praxis, dass der Versammlungsleiter spätestens zum Ende der Generaldebatte nachfragt, ob noch Fragen offengeblieben sind. Meldet sich daraufhin kein Aktionär, so stellt er zur Niederschrift der Versammlung und damit in der Regel zum notariellen Protokoll fest, dass alle Aktionärsfragen genügend beantwortet worden sind. Beabsichtigt ist damit, es einem Aktionär zu erschweren, erfolgreich Anfechtungsklage mit der Behauptung einer fehlenden Beantwortung gestellter Fragen zu begründen. Denn die Rüge der Nichtbeantwortung von Fragen stellt eine häufige, wenn nicht die häufigste Grundlage für Anfechtungsprozesse dar. Werden Fragen als unbeantwortet gerügt und sogar zu Protokoll gegeben, sollte nochmals geprüft werden, ob die Frage tatsächlich vollständig beantwortet wurde, und gegebenenfalls zur Vermeidung einer erfolgreichen Anfechtung eine entsprechende Ergänzung erfolgen.

#### **Fazit**

Das Auskunftsrecht stellt damit eines der am weitesten ausgefeilten und im Grundsatz unentziehbaren Rechte des Aktionärs dar, dessen Verletzung entweder im Wege der Verweigerung einer Fragestellung oder der nicht ordnungsgemäßen und vollständigen Beantwortung einer Frage unmittelbar ein relevantes Anfechtungsrisiko mit Blick auf den jeweiligen zugehörigen Tagesordnungspunkt begründet und damit im Ergebnis auch den Erfolg der Hauptversammlung mindestens partiell gefährden kann.

# Neue Bußgeldleitlinien des Bundeskartellamtes bei Kartellverstößen (nach BGH-Urteil)



**Katharina Egelriede**  
Raupach &  
Wollert-Elmendorff  
(Deloitte Legal)  
Tel: +49 (0)40 3785 3814  
kegelriede@raupach.de

Mit Beschluss vom 26. Februar 2013 hat der BGH (Az.: KBR 20/12) eine grundlegende Entscheidung für die Berechnung von Kartellstrafen getroffen: Die in § 81 Abs. 4 S. 2 GWB genannte Größe von 10 Prozent des Gesamtumsatzes ist als Obergrenze für die Bußgeldbemessung und nicht – wie bisher vom Bundeskartellamt („BKartA“) praktiziert – als Kappungsgrenze zu verstehen. Der zugrunde zu legende Gesamtumsatz umfasst die Umsätze sämtlicher Unternehmen der wirtschaftlichen Einheit, zu der auch das Unternehmen gehört, dessen Vertreter den Kartellverstoß begangen haben.

## Hintergrund

Nach den bisher gültigen Bußgeldleitlinien des BKartA wurde bei der Berechnung der Bußgeldhöhe für einen Kartellverstoß zunächst ein Grundbetrag von bis zu 30 Prozent des tatbezogenen Umsatzes festgelegt, der anschließend durch Berücksichtigung von sog. Anpassungsfaktoren erhöht oder reduziert werden konnte. Sofern der so berechnete Betrag mehr als 10 Prozent des Gesamtumsatzes des zu beußenden Unternehmens (einschließlich der verbundenen Unternehmen) betrug, wurde das Bußgeld „gekappt“.

Der Beschluss des BGH betrifft ein Urteil des OLG Düsseldorf zum sog. Zementkartell, bei dem sich Zementhersteller – nachdem sie bereits wegen kartellrechtswidriger Preisabsprachen mit Geldbußen belegt worden waren – wegen eines in der Folge befürchteten Preisverfalls darauf einigten, ihre Marktanteile beizubehalten und auf „vorstoßenden“ Wettbewerb zu verzichten.

Die Beschwerde der betroffenen Unternehmen gegen die Bußgeldbescheide rügte unter anderem die Verfassungswidrigkeit des § 81 Abs. 4 Satz 2 GWB – vom BKartA als Kappungsgrenze verstanden – als nicht hinreichend bestimmten Bußgeldrahmen.

Der BGH hat die Ansicht des OLG, dass die Vorschrift des § 81 Abs. 4 S. 2 GWB verfassungsgemäß ist, bestätigt und damit eine der umstrittensten Fragen bei der Bußgeldbemessung in Kartellverfahren geklärt. Im Wege der verfassungskonformen Auslegung sei die Regelung – wonach die gegen ein Unternehmen verhängte Geldbuße bis zu 10 Prozent des Gesamtumsatzes nicht übersteigen dürfe – jedoch nicht, wie vom BKartA angenommen, als Kappungsgrenze, sondern als Bußgeldobergrenze zu betrachten. Der verfassungsrechtliche Bestimmtheitsgrundsatz verlange, dass ein Sanktionsrahmen mit Unter- und Obergrenze festgelegt werde, innerhalb dessen anhand der Bemessungskriterien gemäß

§ 17 Abs. 3 OWiG das Bußgeld festzusetzen sei. Eine Kappungsgrenze erfülle dieses Erfordernis nicht.

Auch das Heranziehen von Umsatzzahlen als Bezugsgröße für die Bestimmung der Obergrenze hält der BGH für zulässig, da diese aufgrund der Buchhaltung leicht zu ermitteln seien und daher für die Unternehmen das Höchstmaß der Geldbuße berechenbar sei. Der BGH hat auch die Auffassung des OLG Düsseldorf bestätigt, dass bei der Berechnung der 10-Prozent-Obergrenze der Umsatz des Konzerns, zu dem das zu beußende Unternehmen gehört, maßgeblich ist und nicht nur der Umsatz des betroffenen Unternehmens.

## Folgen für die Praxis

Der Beschluss des BGH hat weitreichende Konsequenzen für die Bußgeldpraxis des BKartA.

In Reaktion auf den BGH-Beschluss hatte das BKartA zunächst bekannt gegeben, dass die bisher geltenden Bußgeldleitlinien bis auf Weiteres nicht mehr angewendet werden. In einer ersten Pressemitteilung äußerte der Präsident des Bundeskartellamtes, Andreas Mundt, zudem, dass die Geldbußen für Unternehmen mit hohen Umsätzen in Zukunft deutlich höher ausfallen können.

Dies bestätigen nun auch die neuen Bußgeldleitlinien, die das BKartA Ende Juni veröffentlicht hat. Nach den neuen Leitlinien werden – wie auch bisher – einerseits der konzernweite Jahresumsatz des Unternehmens und andererseits der Umsatz, den das Unternehmen auf dem kartellierten Markt im Tatzeitraum erzielt hat, berücksichtigt. Nach der neuen Rechtslage wird jedoch stärker auf die Größe des Unternehmens abgestellt, indem umsatzbezogene Multiplikationsfaktoren angewendet werden. Dies bedeutet: Je höher der Gesamtumsatz des Unternehmens, desto höher wird die Geldbuße ausfallen.

Die Vermeidung von Kartellverstößen für die Sicherung des Unternehmenswertes wird in Zukunft von noch größerer Bedeutung sein, was wiederum den Aufbau bzw. die Weiterentwicklung von effizienten Compliance-Strukturen zu einer vordringlichen Aufgabe der Unternehmensführung werden lässt. Dem Aufsichtsrat ist daher zu empfehlen, dass er dem Thema „Kartellrisiken“ und präventiven Compliance-Maßnahmen angemessene Aufmerksamkeit schenkt.

# Meldungen

## Kodexanpassungen 2013

Die Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex hat am 13. Mai 2013 Änderungen am Kapitel 4.2 „Vorstand – Zusammensetzung und Vergütung“ sowie nicht materielle Änderungen zur Verbesserung der Lesbarkeit des Kodex beschlossen.<sup>1</sup> Die Änderungen sind Ergebnis eines Konsultationsprozesses, den die Kommission am 5. Februar 2013 mit der Vorlage von Änderungsvorschlägen eröffnete. Bis zum 15. März 2013 wurden nach Angaben der Kommission knapp 40 Stellungnahmen eingereicht, die eine breite grundsätzliche Zustimmung enthielten.

Die materiellen Kodexänderungen beziehen sich auf folgende Neu-Empfehlungen:

- Der Aufsichtsrat soll bei der Festlegung der Gesamtvergütung der Vorstandsmitglieder das Verhältnis der Vorstandsvergütung zur Vergütung des oberen Führungskreises und der Belegschaft insgesamt auch in der zeitlichen Entwicklung berücksichtigen.
- Die individuelle Vorstandsvergütung soll insgesamt und hinsichtlich ihrer variablen Vergütungsteile betragsmäßige Höchstgrenzen aufweisen.
- Bei Versorgungszusagen soll der Aufsichtsrat das jeweils angestrebte Versorgungsniveau – auch nach der Dauer der Vorstandszugehörigkeit – festlegen und den daraus abgeleiteten jährlichen sowie den langfristigen Aufwand für das Unternehmen berücksichtigen.
- Für die Geschäftsjahre, die nach dem 31. Dezember 2013 beginnen, sollen zusätzliche Angaben zur Vorstandsvergütung erfolgen. Diese betreffen insbesondere die individuell erreichbare Minimal- und Maximalvergütung sowie den Zufluss im bzw. für das Berichtsjahr, aufgliedert nach den einzelnen Gehaltsbestandteilen bzw. den Bezugsjahren für die variable Vergütung. Dabei sollen Mustertabellen verwendet werden, die als Anlage zum Kodex beigefügt werden.

Die Neu-Empfehlungen zur Beachtung zusätzlicher Kriterien bei der Bemessung der Vorstandsvergütung sollen die getroffenen Entscheidungen für den Aufsichtsrat selbst transparenter und nachvollziehbarer machen. Die Verwendung einheitlicher Tabellen zur Offenlegung der Vorstandsvergütung soll deren Vergleichbarkeit zwischen den Unternehmen und im Zeitablauf für den Aufsichtsrat und auch für die breite Öffentlichkeit verbessern.

Die Kodex-Änderungen wurden am 10. Juni 2013 im Bundesanzeiger bekannt gemacht.

## Aktienrechtsnovelle verschärft Regeln zur Vorstandsvergütung

Am 27. Juni 2013 hat der Deutsche Bundestag das „Gesetz zur Verbesserung der Kontrolle der Vorstandsvergütung und zur Änderung weiterer aktienrechtlicher Vorschriften“ (VorstKoG) verabschiedet. Ab der Hauptversammlungssaison 2014 muss die Hauptversammlung danach zwingend jährlich – statt bislang freiwillig auf Initiative der Verwaltung – ihr Votum über das Vergütungssystem ausüben. Dieses Votum schließt nicht nur das abstrakte Vergütungssystem ein, sondern auch die maximal erzielbaren Einkünfte unter dem vom Aufsichtsrat vorzulegenden Vergütungssystem. Die gefassten Hauptversammlungsbeschlüsse sind für den Aufsichtsrat bindend. Die Anfechtungsklage gegen den Hauptversammlungsbeschluss nach § 243 AktG ist nicht eröffnet. Der Beschluss berührt nicht die Wirksamkeit der Vergütungsverträge mit dem Vorstand.

Die Neuregelung wird den Aufsichtsrat voraussichtlich veranlassen, eine Höchstgrenze für die Vergütung festzulegen. Bislang war gesetzlich nur verlangt, dass der Aufsichtsrat bezogen auf die variable Vergütung für außerordentliche Entwicklungen eine Begrenzungsmöglichkeit vereinbaren „soll“ (§ 87 Abs. 1 Satz 3 AktG).

Zum anderen führt die vorgesehene Stärkung der Kontrollrechte zu einer Ausweitung der Transparenz der Vorstandsvergütung, da für Zwecke der Abstimmung die höchstens erreichbaren Vergütungen für den Vorstandsvorsitzenden, seinen Vertreter und die einfachen Vorstandsmitglieder erstmals verpflichtend offengelegt werden müssten.

Die Bundesregierung versteht die Gesetzesänderung als „angemessene Antwort auf die übermäßige Vergütung von Vorstandsmitgliedern einzelner deutscher Aktiengesellschaft“. Die Regelung nähme mögliche Entwicklungen auf Ebene der Europäischen Union vorweg und befände sich überdies im Einklang mit der jüngsten Novellierung des Deutschen Corporate Governance Kodex. Das Gesetz wird voraussichtlich im Herbst 2013 in Kraft treten. Die Neuerungen im Bereich der Vorstandsvergütung werden Gegenstand eines Beitrages in der nächsten Ausgabe des Corporate Governance Forum sein.

<sup>1</sup> Zu einer ausführlichen Darstellung der Änderungen vgl. v. Werder/Bartz: Die aktuellen Änderungen des Deutschen Corporate Governance Kodex, in: Der Betrieb, 2013, S. 1401–1403.

# Zwischenlagebericht: Neuerungen bei DRS 16



**Susanne Kolb**  
Director Deloitte  
Tel: +49 (0)211 8772 2353  
skolb@deloitte.de

Vor gut einem halben Jahr hat das BMJ den geänderten Standard DRS 16 zur Zwischenberichterstattung bekannt gemacht. Darin enthalten sind auch geänderte Grundsätze für den Zwischenlagebericht, der bei bestimmten Emittenten Bestandteil des Quartals-/Halbjahresfinanzberichts ist. Grund für die Überarbeitung des Standards war neben der Transparenzrichtlinie-Durchführungsverordnung die Überarbeitung der handelsrechtlichen Grundsätze für die Konzernlageberichterstattung in DRS 20.

## Grundlagen des Zwischenlageberichts

Der Zwischenlagebericht ist nach § 37w WpHG neben dem verkürzten Abschluss und dem Bilanzzeit Bestandteil des Halbjahresfinanzberichts, der von inländischen Emittenten von Aktien und Schuldverschreibungen nach § 2 WpHG für die ersten sechs Monate des Geschäftsjahres zu erstellen ist. Wird ein freiwilliger Quartalsfinanzbericht aufgestellt, der von der Pflicht zu sog. Zwischenmitteilungen nach § 37x WpHG befreit soll, hat dieser ebenfalls einen Zwischenlagebericht zu enthalten. Erfolgt eine unterjährige Finanzberichterstattung nach IAS 34, werden die hiernach erforderlichen Angaben teilweise in den Zwischenlagebericht integriert.

Gesetzliche Pflichtinhalte des Zwischenlageberichts sind gem. § 37w Abs. 4 WpHG:

- Angabe der wichtigen unternehmensinternen Ereignisse des Berichtszeitraums und deren Auswirkungen auf den verkürzten Abschluss
- Beschreibung der wesentlichen Chancen und Risiken für die dem Berichtszeitraum folgenden sechs Monate des Geschäftsjahrs
- Nur bei Aktienemittenten: Angabe der wesentlichen Geschäfte des Emittenten mit nahe stehenden Personen. Diese Angabe kann auch im Anhang des verkürzten Abschlusses erfolgen.

## Änderungen in der Zwischenberichterstattung

Folgende wesentliche Änderungen in der Berichterstattung sind nach DRS 16 vorgesehen:

- Die Gliederung des Berichts hat mit Orientierung am letzten Konzernlagebericht zu erfolgen. Die bisher mögliche vereinfachte Gliederung entspricht grundsätzlich nicht mehr den Anforderungen.
- Risiko- und Chancenberichterstattung können getrennt voneinander oder zusammen erfolgen. Unabhängig hiervon kann die Prognoseberichter-

stattung gesondert oder zusammen mit der Risiko-/Chancenberichterstattung erfolgen.

- Nur bei Aktienemittenten: Angabe von Art und Wert der wesentlichen marktüblichen Geschäfte mit nahe stehenden Personen und Unternehmen (Ausnahme: konzerninterne Transaktionen bei 100-Prozent-Anteilsbesitz).
- Durch die Bezugnahme in DRS 16 auf DRS 20 sind auch die Neuerungen zur Lageberichterstattung im Zwischenlagebericht zu beachten. DRS 20 beinhaltet insbesondere deutlich höhere Anforderungen an die Prognoseberichterstattung. Wie bisher sieht DRS 16 eine Berichterstattung über Prognosen vor, die sich seit dem letzten Konzern- bzw. Zwischenlagebericht wesentlich geändert haben. Das Berichterstattungserfordernis betrifft über DRS 20 nun auch z.B. geänderte Intensitäten, Annahmen und Prämissen von Prognosen. Ein Überblick über die neuen Anforderungen des DRS 20 wird in der Ausgabe 4/2013 erfolgen.

Die in der Literatur strittig diskutierte Berichterstattung über Strategien ist – anders als noch in der Entwurfsfassung vorgesehen – nicht verpflichtend, sondern fakultativ.

Die im neuen DRS 16 enthaltenen Änderungen bezüglich des Zwischenlageberichts gelten erstmals für den Zwischenbericht, der dem ersten nach DRS 20 erstellten Konzernlagebericht folgt. Da DRS 20 verpflichtend erstmals für Geschäftsjahre anzuwenden ist, die nach dem 31. Dezember 2012 beginnen, ist bei kalendergleichem Geschäftsjahr der erste Zwischenlagebericht spätestens für das erste Quartal/Halbjahr 2014 unter Beachtung des neuen DRS 16 aufzustellen. Eine frühere Anwendung wird jeweils vom DRS empfohlen.

## Aufsichtsrat und Zwischenlagebericht

Zwischenlageberichte können Bestandteil der Quartalsberichterstattung des Vorstands an den Aufsichtsrat gem. § 90 AktG sein.

Eine Vorlage des Zwischenlageberichts an den Aufsichtsrat zur Prüfung nach § 170 AktG ist nicht erforderlich. Der DCGK empfiehlt aber, dass Halbjahres- und etwaige Quartalsabschlüsse vom Aufsichtsrat oder von seinem Prüfungsausschuss vor der Veröffentlichung mit dem Vorstand erörtert werden. Die Durchsicht des Zwischenlageberichts gehört insgesamt zu den allgemeinen Überwachungspflichten des Aufsichtsrats. Dieser sollte den Zwischenlagebericht insbesondere auf Plausibilität mit anderen ihm bekannten Informationen durchsehen.



# Ein Blick auf IFRS: Berichterstattung zwischendurch

Mit der jährlichen Berichterstattung kommen Unternehmen heute schon lange nicht mehr ihren Berichtspflichten nach. Vielmehr haben zahlreiche Unternehmen für einen unterjährigen Berichtszeitraum Zwischenberichte zu erstellen, die aus den Publizitätsanforderungen nationaler Instanzen resultieren. Hierzulande sind etwa börsennotierte Unternehmen nach dem Börsenrecht sowie sog. Inlandsemittenten für Aktien und Schuldtitel nach den Anforderungen des Wertpapierhandelsgesetzes (WpHG) zur Halbjahresfinanzberichterstattung verpflichtet. Darüber hinaus können sich für bestimmte Unternehmen, z.B. Unternehmen, die im Prime Standard der Frankfurter Wertpapierbörse notiert sind, weitere Berichtspflichten, insbesondere die Quartalsberichterstattung, ergeben.

Die Zwischenberichterstattung hat für die der IAS-Verordnung unterliegenden Konzerne nach den IFRS und auf Konzernebene zu erfolgen. Der maßgebliche Standard ist IAS 34 *Zwischenberichterstattung*. Dieser regelt den Mindestinhalt sowie die relevanten Ansatz- und Bewertungsgrundsätze. Ziel ist es, den Abschlussadressaten regelmäßige, zeitnahe und zuverlässige Informationen zur Verfügung zu stellen, damit sie leichter die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage eines Unternehmens beurteilen können.

Eine Prüfung oder prüferische Durchsicht der Zwischenberichterstattung durch einen Wirtschaftsprüfer ist nicht verpflichtend. Die Zwischenabschlüsse und -lageberichte werden jedoch von der deutschen Prüfstelle für Rechnungslegung (DPR) geprüft, wenn konkrete Anhaltspunkte für einen Verstoß gegen Rechnungslegungsvorschriften vorliegen oder die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) dies anordnet. Beides ist im Jahre 2012 vorgekommen und führte zu Fehlerfeststellungen.

Bei einem Zwischenbericht gemäß IAS 34 handelt es sich um einen Finanzbericht, der einen vollständigen oder verkürzten Abschluss für eine Berichtsperiode kürzer als ein Geschäftsjahr enthält. Die „Verkürzung“ ist lediglich so zu verstehen, dass mindestens jede der Überschriften und Zwischensummen aufzunehmen sind, die im letzten Abschluss eines Geschäftsjahres enthalten waren; der Bericht umfasst ansonsten aber alle Abschlussbestandteile einschließlich erläuternder Angaben und Segmentinformationen.

Im Vergleich zur Jahresberichterstattung bestehen bei der Zwischenberichterstattung keine wesentlichen Besonderheiten; es sind grds. dieselben Bilanzierungs-

und Bewertungsmethoden wie im Abschluss des letzten Geschäftsjahres anzuwenden. Ein Zwischenbericht ist allerdings nicht so zu verstehen, dass er lediglich als Instrument dient, zwei aufeinanderfolgende Jahresabschlüsse miteinander zu verbinden; vielmehr ist eine Zwischenperiode als eigenständig und unabhängig von anderen zu betrachten. Somit soll das Ergebnis bzw. der Geschäftsverlauf der vergangenen (Zwischen-) Periode zutreffend abgebildet werden. Die Vorgabe in IAS 34, dass die Häufigkeit der Berichterstattung die Höhe des Jahresergebnisses nicht beeinflussen darf, ist also dahingehend zu verstehen, dass die Ansatz- und Bewertungsnormen im Zwischenabschluss nicht anders als im Jahresabschluss auszulegen sind. Hierbei kann es zu Interpretationsproblemen kommen, wenn es sich bspw. um Unternehmen mit einmalig, saisonal, konjunkturell oder unregelmäßig erzielten Erträgen und Aufwendungen handelt. Ein Ausgleich bzw. eine Glättung des (Zwischen-)Ergebnisses darf insoweit nicht vorgenommen werden; es bietet sich ggf. an, ergänzende Informationen bereitzustellen. Auch sind bspw. im Zwischenabschluss erforderliche Wertminderungen auf den Geschäfts- oder Firmenwert aufgrund des expliziten Wertaufholungsverbots an nachfolgenden Stichtagen nicht rückgängig zu machen. Hingegen sind allerdings außerplanmäßige Abschreibungen auf Vorräte oder bestimmte andere Wertminderungen, die in einer vorherigen Zwischenperiode ergebniswirksam erfasst wurden und deren Grund an nachfolgenden Stichtagen wieder entfallen ist, gemäß den entsprechenden Vorschriften anzupassen. Im Einzelfall sind allerdings Vereinfachungen angebracht, so etwa für Pensionsrückstellungen mittels entsprechender Schätzungen. Schließlich hat ein Zwischenbericht auch Vergleichszahlen zu enthalten; dies bedeutet z.B. für die GuV die Daten der gleichen Periode des Vorjahres, bei der Bilanz dagegen die auf den vor dem Zwischenberichtstag liegenden Daten des Jahresabschlusses.

Abschließend ist noch auf eine Besonderheit bei der Bewertung in Zwischenberichten hinzuweisen: Mehr als im Jahresabschluss ist bei der Erstellung von Zwischenberichten aufgrund des unterjährigen Berichtszeitraumes mit Schätzungen zu arbeiten. Deren Angemessenheit und Plausibilität sollten im besonderen Interesse aller Beteiligten liegen.



**Dr. Heike Winter**  
IFRS Centre of Excellence  
Tel: +49 (0)69 75695 6470  
hwinter@deloitte.de

## Veranstaltungen

- Deloitte Executive Dinner mit Peter Altmaier, Bundesminister für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit, München, 22. Juli 2013
- Deloitte Executive Dinner mit Stephan Weil, Niedersächsischer Ministerpräsident, Hannover, 14. August 2013
- Deloitte Executive Dinner mit Winfried Kretschmann, Ministerpräsident des Landes Baden-Württemberg, Stuttgart, 18. November 2013

## 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 Q2 2013
- 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 2/2013
- CFO Survey 1/2013 – Unternehmen wieder in den Startlöchern
- 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

## 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](mailto: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](http://www.deloitte.com/de/cg) oder [www.corpgov.deloitte.de](http://www.corpgov.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 ihre verbundenen Unternehmen (insgesamt das „Deloitte Netzwerk“) erbringen mittels dieser Veröffentlichung professionelle Beratungs- oder Dienstleistungen.

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 irgendjemand 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. Mit einem weltweiten Netzwerk von Mitgliedsgesellschaften 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](http://www.deloitte.com/de/UeberUns).

© 2013 Deloitte & Touche GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Stand 06/2013

