

Claus Buhleier | Arno Probst | Christoph Schenk
(Hrsg.)

Der Prüfungsausschuss des Aufsichtsrates

Praxisleitfaden für Finanzexperten
und Aufsichtsräte

3. Auflage

SCHÄFFER
POESCHEL

Deloitte.

Der Prüfungsausschuss des Aufsichtsrates

Claus Buhleier/Arno Probst/Christoph Schenk (Hrsg.)

Der Prüfungsausschuss des Aufsichtsrates

Praxisleitfaden für Finanzexperten und Aufsichtsräte

3. Auflage

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

Herausgeber:

Dr. Claus Buhleier, WP/StB/CPA, Partner, Center for Corporate Governance,
Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt und Mannheim;
Dr. Arno Probst, WP/StB/CPA, Partner, Leiter Center for Corporate Governance,
Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Hamburg;
Christoph Schenk, WP/StB, Managing Partner Audit & Assurance Deloitte Deutschland,
Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, München.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.dnb.de> abrufbar.

Print: ISBN 978-3-7910-4354-8 Bestell-Nr. 20470-0002
ePub: ISBN 978-3-7910-4356-2 Bestell-Nr. 20470-0100
ePDF: ISBN 978-3-7910-4355-5 Bestell-Nr. 20470-0152

Claus Buhleier/Arno Probst/Christoph Schenk (Hrsg.)

Der Prüfungsausschuss des Aufsichtsrates

3. Auflage, Juni 2020

© 2020 Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft · Steuern · Recht GmbH

www.schaeffer-poeschel.de

service@schaeffer-poeschel.de

Bildnachweis (Cover): © amriphoto.com, fotolia

Lektorat: Isolde Bacher

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte, insbesondere die der Vervielfältigung, des auszugsweisen Nachdrucks, der Übersetzung und der Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen, vorbehalten. Alle Angaben/Daten nach bestem Wissen, jedoch ohne Gewähr für Vollständigkeit und Richtigkeit.

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart
Ein Unternehmen der Haufe Group

Geleitwort

Die Leitgedanken des Gesetzgebers für den Bereich der Corporate Governance werden im Kern von zwei Ideen maßgeblich beeinflusst: Zum einen sieht sich der Gesetzgeber in die Pflicht genommen, moderne gesetzliche Rahmenbedingungen für ein nachhaltig effizientes Zusammenwirken von Vorstand, Aufsichtsrat und Abschlussprüfer zu schaffen. Die historisch begründete Renaissance des Gedankens aus den 30er-Jahren des letzten Jahrhunderts vom Abschlussprüfer als »Hilfsorgan des Aufsichtsrats« erweist sich dabei zumindest als mitverantwortlich für die zentralen rechnungslegungs- und abschlussprüfungs-basierten Überlegungen des Gesetzgebers. Mit der Rückübertragung der Kompetenz für die Auswahl, Beauftragung und Vergütung des gesetzlichen Abschlussprüfers auf den Aufsichtsrat wurden diese Maßnahmen eingeleitet, mit der Konkretisierung der Prüfungsaufgaben, der Berichtspflichten und der Diskussions- und Redebereitschaft weitere Details normiert. Die Konkretisierung und (fakultative) Einrichtung eines Prüfungsausschusses erscheint in dieser Denkrichtung ebenso als weiteres Umsetzungs-element wie die jüngsten Vorgaben zur Auswahl, Transparenz, Wirksamkeit und Qualifikation des Abschlussprüfers und seiner Prüfung.

Zum anderen aber ist sich der nationale Gesetzgeber seiner zunehmend internationalen Einbettung bewusst, teilweise wird er, auch mit Unterstützung der EU-Kommission und anderer internationaler Corporate-Governance-Verantwortlicher, immer wieder darauf hingewiesen. Wenn und soweit ein modernes System der Unternehmensführung und -überwachung auch ein international anerkanntes sein soll (oder ggf.: sein muss), dann liegt die zweite handlungsweisende Idee auf der Hand: Da zumindest in Zentraleuropa, nicht nur in Deutschland, Varianten des Vorstands-/Aufsichtsratsmodell dominieren und zudem traditionell auf hierarchische, also gesetzliche Regelungen für die Organisation und Verfassung der großen Kapitalgesellschaften vertraut wird, muss eine legislatorische Brücke zwischen diesen Ansätzen und dem angelsächsischen Board-Modell, das hinsichtlich der näheren Ausgestaltung überwiegend dem Spiel der Marktkräfte überantwortet ist, geschaffen werden.

Auf Initiative der EU-Kommission bildet der historisch durch die 8. EU-Abschlussprüferrichtlinie eingeforderte Prüfungsausschuss bzw. die entsprechende Organverantwortung des Aufsichtsratsplenums ein solches systemübergreifendes Element der Corporate Governance. Die Chancen dieses Ansatzes sowie der weiteren Detaillierungsvorgaben liegen für mich in einer breiten Diskussion und praxisgerechten Umsetzung des Konzeptes unter Berücksichtigung der unterschiedlichen Rahmenbedingungen in den einzelnen Ländern, in unserem Fall für die Bundesrepublik Deutschland.

Für diese gebotene wie nötige Diskussion sind innovative Überlegungen und Konzepte erforderlich, zahlreiche hilfreiche wie weiterführende Beispiele dazu liefern die Diskussionsbeiträge, Praxisberichte, Anregungen und konkreten Hilfestellungen in diesem Leitfaden. Erhebliche Risiken des im Kern »transatlantischen Imports«, des »Audit-Committee«-Konzeptes im Rahmen des angelsächsischen Board-Modells mit seiner gemeinsamen Führungs- und Überwachungsverantwortung, sehe ich in einer immer weiterschreitenden Imitation des US-amerikanischen bzw. angelsächsischen Vorbilds. Die große Verantwortung des in kapitalmarktorientierten Gesellschaften erforderlichen Prüfungsausschusses (bzw. der entsprechenden Organverantwortung) liegt nicht in der organisatorischen Umsetzung oder kompe-

tenziellen Ausgestaltung im Detail: Die nationale »Hausaufgabe«, die der Gesetzgeber allen betroffenen Gesellschaften, ihren Organen sowie den jeweils involvierten Abschlussprüfern mit den Neuregelungen aufgibt, betrifft die passgenaue und originäre Übertragung und Sicherstellung der damit überantworteten Aufgaben, Prüfungsverantwortlichkeiten und personellen Anforderungen. Kein geringes Pflichtentwurf, dessen zielführende Umsetzung die Kenntnisse, Fähigkeiten und auch Verantwortung aller Beteiligten fordert. Der Praxisleitfaden liefert dazu – nunmehr bereits in dritter, erweiterter und vollständig aktualisierter Auflage – eine verlässliche Hilfestellung und Diskussionsunterstützung: Die effiziente und jeweils passgenaue Umsetzung ist und bleibt aber den involvierten und beauftragten Personen überantwortet.

München, 10.03.2020

Univ.-Prof. (em.) Dr. Dr. Manuel René Theisen

Vorwort zur 3. Auflage

Die positive Aufnahme der ersten beiden Auflagen am Markt, bei den Lesern und auch bei den Rezensenten, hat uns bewogen, den vorliegenden Praxisleitfaden für den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrates wiederum grundlegend zu überarbeiten und zu erweitern. Im Rahmen dieser Überarbeitung wurde das Konzept beibehalten, aber an verschiedenen Stellen präzisiert und aktualisiert. Dementsprechend wurde auch an der Gliederungssystematik festgehalten, diese aber an einigen Stellen erweitert. Die regulatorischen Entwicklungen aus der EU bzw. deren nationale Transformation sind inzwischen in die einzelnen Kapitel integriert worden und werden nicht mehr separat dargestellt.

Die inhaltlichen Erweiterungen bzw. Neuerungen dieser 3. Auflage betreffen insbesondere die folgenden Kapitel:

- Überwachung der Internen Kontrollsysteme des Unternehmens (Kapitel D.III.1), überarbeitet
- Überwachung der Abschlussprüfung (D.III.3), wesentlich überarbeitet, inklusive Zusammenarbeit mit dem Abschlussprüfer, Ausschreibung der Abschlussprüfung und der Unabhängigkeit des Abschlussprüfers sowie dessen zusätzliche Leistungen
- Nachhaltigkeit im Rahmen der Überwachung und vorbereitende Prüfung der nichtfinanziellen Erklärung (D.V) sowie Entwicklungen und Ausblick zur Nachhaltigkeitsberichterstattung (F.IV), wesentlich ergänzt und überarbeitet
- Wirksamkeit des Prüfungsausschusses (E.), ergänzt
- Unternehmensstrategie und -planung (F.I), ergänzt
- Unternehmenstransformation und Auswirkungen auf die Überwachungstätigkeit (F.II), neu hinzugefügt
- Digitalisierung und Cyber Security (F.III), neu hinzugefügt
- Prüfungsausschuss und Abschlussprüfung aus Sicht institutioneller Investoren (H.VI), neu hinzugefügt
- Audit Committees in Great Britain (K.IV), neu hinzugefügt
- Audit Committees in China (K.V), neu hinzugefügt

Um die Praxisorientierung des Werkes weiter zu steigern, wurden die in den verschiedenen Kapiteln enthaltenen »Fragen und Hinweise für die Praxis« überarbeitet, erweitert und zur Verbesserung der Leserefreundlichkeit wiederum um ein Verzeichnis der Fragen am Anfang des Buches ergänzt.

Die Aufgaben des Prüfungsausschusses einer Aktiengesellschaft wurden in Deutschland mit dem BilMoG 2009 gesetzlich normiert und konkretisiert (§ 107 Abs. 3 Satz 2 AktG). Der Prüfungsausschuss hat sich demnach explizit mit der Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit des Internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems und des Internen Revisionssystems sowie der Abschlussprüfung zu befassen. Weder in der Aufsichtspraxis noch in der Fachliteratur ist aber abschließend geklärt, wie ein Prüfungsausschuss seinen Überwachungsaufgaben tatsächlich am besten gerecht werden kann. Es wurden im deutschen Sprachraum bereits einige umfangreiche und theoretisch durchaus ausgereifte Dissertationen zu diesem Thema verfasst, die allerdings naturgemäß eher theoretisch und wenig anwenderfreundlich ausgerichtet sind. Daneben wurden in zahlreichen juristischen und betriebswirtschaftlichen Fachartikeln einzelne Fragestellungen und Probleme des

Prüfungsausschusses isoliert untersucht. Die allgemeinen Standardwerke zur Aufsichtsratsstätigkeit, welche den Aufsichtsrat als Ganzes behandeln, können die Fragen des Prüfungsausschusses nicht in der aktuell notwendigen Tiefe praxisorientiert darstellen. Vor diesem Hintergrund ist es unverändert das Ziel dieses Buches in 3. Auflage, eine Literaturlücke zu schließen und Prüfungsausschüsse bei ihrer praktischen Tätigkeit zu unterstützen.

Der Praxisleitfaden stellt – ausgehend von den rechtlichen Grundlagen sowie den organisatorischen Fragen – die Aufgaben und Tätigkeiten eines Prüfungsausschusses im Jahresverlauf dar. Konkrete Handlungsempfehlungen und Hilfestellungen stehen hierbei im Vordergrund. Im Anschluss daran werden ausgewählte Einzelfragen der Tätigkeit des Prüfungsausschusses sowie rechtsform- und branchenbezogene Besonderheiten in eigenen Kapiteln dargestellt. Erfahrene Prüfungsausschussmitglieder schildern in gesonderten Abschnitten ihre praktischen Erfahrungen und Sicht der Dinge. Das Werk wird abgerundet durch Beiträge zur Wirksamkeit von Prüfungsausschüssen aus der Sicht der Corporate-Governance-Forschung, zu rechtlichen Haftungsfragen und Gerichtsurteilen sowie zu Prüfungsausschüssen in ausgewählten Ländern, neu auch mit Großbritannien und China. Zur Unterstützung der Aufsichtsratspraxis wird den Lesern ein Excel-basierter Tagesordnungsplaner zum Download zur Verfügung gestellt (www.corpgov.deloitte.com/site/GerDe/startseite).

Aufgrund der praxisorientierten Konzeption des Buches ist es besonders für Mitglieder von Prüfungsausschüssen von (börsennotierten) Aktiengesellschaften, aber auch für Mitglieder von anderen vergleichbaren Überwachungsorganen geeignet. Die Kommission Deutscher Corporate Governance Kodex hat in ihrer Arbeit schon im Jahr 2010 die Notwendigkeit der Erhöhung der Qualifikation von Aufsichtsräten betont. In diesem Zusammenhang spricht sich die Kommission auch heute unverändert für eine Ausweitung von Weiterbildungsmaßnahmen für Kandidatinnen und Kandidaten bei Aufsichtsratswahlen, aber auch für bereits amtierende Aufsichtsratsmitglieder aus. Weiterbildungsmaßnahmen für künftige und amtierende Aufsichtsräte sollten fundierte theoretische wie praxisbezogene Informationen vermitteln. Wir glauben, dass dieses Buch für die Begleitung derartiger Aus- und Fortbildungsmaßnahmen oder -seminare hilfreich sein kann.

Der Praxisleitfaden hat seinen inhaltlichen Ursprung in der praktischen Tätigkeit des Deloitte Center für Corporate Governance. Das Deloitte Center für Corporate Governance verknüpft das Wissen Corporate-Governance-erfahrener und im deutschen Rechtsgefüge verankerter Wirtschaftsprüfer mit interdisziplinärem Know-how. Es unterstützt Aufsichtsräte und Prüfungsausschüsse bei ihrer Überwachungstätigkeit durch Informationsangebote und durch die Erarbeitung von konkreten Werkzeugen zur Steigerung der Qualität und Effizienz der Aufsichtsratsstätigkeit. Das Center ist in das internationale Deloitte-Netzwerk von Corporate-Governance-Experten eingebunden.

Um eine ausgewogene Sichtweise hinsichtlich der Aufgaben und Tätigkeit des Prüfungsausschusses vermitteln zu können, freut es uns sehr, dass renommierte Prüfungsausschuss-Praktiker ihre jeweiligen Erfahrungen aus der eigenen Prüfungsausschusstätigkeit in Kurzbeiträgen eingebracht haben. Es hat ein breiter Verfasserkreis, Deloitte-intern wie extern, an diesem Buch mitgewirkt, der sich gegenüber der Voraufgabe auch verändert hat; wir verweisen auf das Autorenverzeichnis. Wir sind allen Autoren zu großem Dank für ihre Beiträge verpflichtet. Die Überarbeitung, Konzeption und Koordination der

Neuaufgabe dieses Buches lag in den Händen von Herrn WP StB Dr. Arno Probst und Herrn WP StB CPA Dr. Claus Buhleier.

Das Manuskript für dieses Werk wurde im Wesentlichen im März 2020 abgeschlossen, sodass spätere Entwicklungen nicht berücksichtigt werden konnten. Anmerkungen, Kritik und Verbesserungsvorschläge, aber auch weiterführende Anfragen zur praktischen Arbeit von Prüfungsausschüssen nehmen wir gerne unter den E-Mail-Adressen aprobst@deloitte.de bzw. cbuhleier@deloitte.de entgegen. Wir bedanken uns hierfür sehr herzlich im Voraus.

Die Herausgeber und auch die Autoren schulden weiteren helfenden Händen und Köpfen besonderen Dank. Wir danken für die Unterstützung bei der Koordination des Werkes und die technische Unterstützung bei der Manuskripterstellung insbesondere unseren Kolleginnen Shade Leonte, Marion Rohman, Benita Steuerwald, Larissa Zweigle und Herrn Robin Hentschke.

Beim Verlag Schäffer-Poeschel danken wir Frau Marita Mollenhauer und Frau Claudia Knapp für die vielfältige Hilfe und die konstruktive Begleitung bei der Entstehung des Werkes.

Wir möchten an dieser Stelle unserem ehemaligen Partner und Berufskollegen WP StB Heiner Kompenhans gedenken, der im letzten Jahr unerwartet verstorben ist. Heiner Kompenhans war einer der wesentlichen Impulsgeber dieses Buches in den letzten beiden Auflagen. Wir schulden ihm unseren Dank und werden ihm ein ehrendes Andenken bewahren.

Wirksame Prüfungsausschüsse sind ein wichtiger Bestandteil einer »guten« Corporate Governance. Sie tragen wesentlich dazu bei, die Qualität und Zuverlässigkeit der Finanzberichterstattung von börsennotierten Kapitalgesellschaften und anderen Unternehmen sicherzustellen. Die Institution Prüfungsausschuss kann ihr breites Aufgabenspektrum nur durch die praktische Tätigkeit von Aufsichtsräten, d. h. von Personen, erfüllen. Wir hoffen, dass dieses Buch den Mitgliedern von Prüfungsausschüssen und den Aufsichtsräten eine praktische Hilfe bei der Erfüllung ihrer verantwortungsvollen und herausfordernden, aber auch spannenden Tätigkeit ist.

April 2020

Dr. Claus Buhleier

Dr. Arno Probst

Christoph Schenk

Inhaltsübersicht

Geleitwort	5
Vorwort zur 3. Auflage	7
Inhaltsübersicht	11
Bearbeiterverzeichnis	25
Verzeichnis der Fragen und Hinweise für die Praxis	29
Abkürzungsverzeichnis	31
A Einführung	39
B Aufgaben des Prüfungsausschusses	43
I Rechtliche Grundlagen	44
II Praktische Kernfragen der Aufgabenerfüllung eines Prüfungsausschusses	64
III Abgrenzung der Aufgaben und Verantwortlichkeiten von Aufsichtsrat, Prüfungsausschuss und Abschlussprüfer	67
C Organisatorische Fragen des Prüfungsausschusses	73
I Die Besetzung des Prüfungsausschusses	74
II Einarbeitung neuer Mitglieder	81
III Informationsversorgung	85
IV Geschäftsordnung	91
V Protokolle über die Sitzungen des Prüfungsausschusses	96
D Die Tätigkeit des Prüfungsausschusses im Jahreslauf	99
I Überblick	100
II Risikofaktoren für Verstöße in der Rechnungslegung und Auswirkungen auf die Tätigkeit des Prüfungsausschusses	106
III Überwachungsaufgaben	109
IV Vorbereitende Prüfung des Jahresabschlusses	175
V Nachhaltigkeit im Rahmen der Überwachung der Unternehmensführung und vorbereitende Prüfung der nichtfinanziellen Erklärung	193
VI Berichterstattung über die Tätigkeit	202
E Wirksamkeit des Prüfungsausschusses	211
I Merkmale eines wirksamen Prüfungsausschusses	212
II Potenzielle Probleme in der Organisation und Tätigkeit des Prüfungsausschusses	213
III Aus- und Fortbildung	218
IV Selbstbeurteilung des Prüfungsausschusses	223

F	Ausgewählte Einzelfragen der Tätigkeit des Prüfungsausschusses	227
I	Unternehmensstrategie und Unternehmensplanung	228
II	Unternehmenstransformationen und die Auswirkungen auf die Überwachungstätigkeit	245
III	Digitalisierung	251
IV	Grundlagen der Nachhaltigkeitsberichterstattung und deren dynamische Weiterentwicklung	256
V	Steuern	265
VI	Der Prüfungsausschuss und die Deutsche Prüfstelle für Rechnungslegung	272
VII	Überwachung im Konzern	279
VIII	Der Prüfungsausschuss bei Unternehmenskrisen	285
G	Rechtsform- und branchenspezifische Besonderheiten des Prüfungsausschusses	291
I	Besonderheiten bei der SE	292
II	Besonderheiten bei der mitbestimmten GmbH	295
III	Besonderheiten in Familienunternehmen	297
IV	Besonderheiten bei Kredit- und Finanzdienstleistungsinstituten	299
V	Besonderheiten bei Versicherungsunternehmen und Pensionsfonds	315
VI	Besonderheiten bei Unternehmen der öffentlichen Hand	321
VII	Besonderheiten bei Immobilienunternehmen	330
H	Erfahrungsberichte von Praktikern	343
I	Das Audit Committee aus der Sicht von Warren Buffett	344
II	Der Prüfungsausschuss aus der Sicht von Sebastian Hakelmacher	346
III	Prüfungsausschuss und Prüfungsqualität	359
IV	Der Prüfungsausschuss aus Sicht eines Arbeitnehmervertreters	367
V	Der Prüfungsausschuss aus der Sicht der Deutschen Prüfstelle für Rechnungslegung (DPR)	399
VI	Der Prüfungsausschuss des Aufsichtsrates und die Abschlussprüfung aus der Sicht institutioneller Investoren	410
VII	Der Prüfungsausschuss des Aufsichtsrates und die Abschlussprüfung aus der Sicht eines Stimmrechtsberaters	418
I	Die Wirksamkeit von Prüfungsausschüssen aus Sicht der empirischen Corporate-Governance-Forschung	427
I	Wissenschaftliche Einordnung	428
II	Funktionen von Prüfungsausschüssen	429
III	Determinanten der Wirksamkeit von Prüfungsausschüssen	430
IV	Stand der Forschung	432
V	Zusammenfassung und kritische Würdigung	445
J	Rechtliche Haftungsfragen und Gerichtsurteile	449
I	Zivilrechtliche Haftung der Mitglieder des Prüfungsausschusses	450
II	Relevanz des Strafrechts für den Prüfungsausschuss	457
III	Wesentliche Gerichtsentscheidungen für den Aufsichtsrat und den Prüfungsausschuss	467

K	Der Prüfungsausschuss in ausgewählten Ländern	475
I	Besonderheiten bei Prüfungsausschüssen in Österreich	476
II	Besonderheiten bei Prüfungsausschüssen in der Schweiz	484
III	Audit Committees in the United States of America	494
IV	Audit Committees in Great Britain	524
V	Audit Committees in China	535
L	Fazit und Ausblick	559
	Arbeitshilfen	561
	Literaturverzeichnis	577
	Rechtsprechungsverzeichnis	600
	Autorenverzeichnis	601
	Stichwortverzeichnis	609