Bericht
über die
freiwillige Sonderprüfung
bei der
ThyssenKrupp AG,
Essen

12. November 2013

Prof. Dr. H.-J. Böcking

INHALTSVERZEICHNIS

A. PRÜFUNGSAUFTRAG UND INFORMATIONSGRUNDLAGE 1

B. MANAGEMENT SUMMARY 5

C. PRÜFUNGSGEGENSTAND 12

I. Weiterentwicklung des Internen Kontrollsystems
(Prüfungsgegenstand 1) 12

II. Weiterentwicklung des Compliance Management Systems
(Prüfungsgegenstand 2) 62

III. Investitionscontrolling im Rahmen künftiger Großinvestitionsprojekte
(Prüfungsgegenstand 3) 69

IV. Follow-up Berichterstattung des Vorstands an den Aufsichtsrat
(Prüfungsgegenstand 4) 76

D. SCHLUSSBEMERKUNGEN 81

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1: Übersicht über den Aufbau der Compliance Organisation bei ThyssenKrupp, Stand 1. Oktober 2013.....33

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

Abkürzung	Bedeutung
a. M.	am Main
Abs.	Absatz
ACT	Konzernprogramm („Achieve Change@ThyssenKrupp“)
AG	Aktiengesellschaft
AktG	Aktiengesetz
AMI	ThyssenKrupp Beteiligungsdatenbank
Art.	Artikel
BA	Business Area
BDO / BDO AG	BDO AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
BKMS®	Web-Portalsoftware Business Keeper Monitoring System
bspw.	beispielsweise
BT-Drs.	Bundestagsdrucksache
Business Keeper	Business Keeper AG
BWL	Betriebswirtschaftslehre
bzgl.	bezüglich
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
CC CT	Corporate Center Controlling & Risk

Abkürzung	Bedeutung
CC IA	Corporate Center Internal Auditing
CEO	Chief Executive Officer
CFO	Chief Financial Officer
CIS	Commonwealth of Independent States
CMS	Compliance Management System
CO/AUD	Corporate Function Internal Auditing
CO/CAR	Corporate Function Controlling, Accounting & Risk
CO/CPL	Corporate Function Compliance
CO/CPL-AP	Corporate Function Compliance, Department Awareness & Prevention
CO/CPL-INV	Corporate Function Compliance, Department Compliance Investigations
CO/CPL-PRP	Corporate Function Compliance, Department Projects, Reporting & Processes
CO/PSM	Corporate Function Procurement & Supply Management
COSO	Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
CPI	Corruption Perceptions Index
CT	Components Technology
d.h.	das heißt
daproh	data and process harmonization
DAX	Deutscher Aktienindex

Abkürzung	Bedeutung
DCGK	Deutscher Corporate Governance Kodex
Dr.	Doktor
e.V.	eingetragener Verein
EAT	E-Learning Administration Tool von ThyssenKrupp
ERP	Enterprise Ressource Planning
ET	Elevator Technology
etc.	et cetera
EUR	Euro
evtl.	eventuell
FAQ	Frequently Asked Questions
FTE	Full-time equivalent
gem.	gemäß
GET	Global Engagement Tool
ggf.	gegebenenfalls
GJ	Geschäftsjahr
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GO	Geschäftsordnung
HFM	Konsolidierungssoftware
HQ	Headquarter
i.d.R.	in der Regel

Abkürzung	Bedeutung
i.H.v.	in Höhe von
IDW PS	Institut der Wirtschaftsprüfer Prüfungsstandard
IKS	Internes Kontrollsystem
ILO	International Labour Organization
InCo	Investitionsdatenbank
inkl.	inklusive
insb.	insbesondere
IS	Industrial Solutions
KonTraG	Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich
KPI	Key Performance Indicator
KPMG	KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
KWG	Gesetz über das Kreditwesen
LiNet	E-Learning Plattform von ThyssenKrupp
MER	Monthly Executive Report
Mio.	Millionen
Mrd.	Milliarden
MX	Material Services
Nr.	Nummer
o.ä.	oder ähnliches
o.g.	oben genannt

Abkürzung	Bedeutung
Prof.	Professor
RACI	Kompetenz-, Zuständigkeits- und Meldematrix
S.	Seite
s.	siehe
SAP	SAP AG
SE	Steel Europe
sog.	sogenannte(r)
ThyssenKrupp	ThyssenKrupp-Konzern
ThyssenKrupp AG	ThyssenKrupp Aktiengesellschaft (Essen)
TransPuG	Transparenz- und Publizitätsgesetz
Tz.	Teilziffer
u.a.	unter anderem
u.ä.	und ähnliches
USA	United States of America
vgl.	vergleiche
VIP	Very Important Person
Vorstand	Vorstand der ThyssenKrupp AG
z.B.	zum Beispiel
z.T.	zum Teil
ZGV	Zustimmungspflichtige Geschäftsvorfälle

ANLAGE

Allgemeine Auftragsbedingungen für Wirtschaftsprüfer
und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften sowie Sonderbedingungen
(Stand 1. Januar 2002)

A. PRÜFUNGSAUFTRAG UND INFORMATIONSGRUNDLAGE

I. Prüfungsauftrag

Der Vereinbarung vom 16. Juli 2013 zwischen der ThyssenKrupp AG, der Deutschen Schutzvereinigung für Wertpapierbesitz e.V. sowie Christian Strenger folgend, wurden die BDO AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (im Folgenden auch „BDO“ oder „BDO AG“ genannt) und Prof. Dr. Hans-Joachim Böcking, Professur für Betriebswirtschaftslehre, insb. Wirtschaftsprüfung und Corporate Governance, Goethe-Universität, durch den Vorstand der

ThyssenKrupp AG, Essen,

gemeinsam mit einer freiwilligen Sonderprüfung beauftragt. Vor dem Hintergrund der verschiedenen signifikanten Vorfälle in den vergangenen Jahren, soll die freiwillige Sonderprüfung dazu beitragen, einen nachhaltigen Wert für den gesamten ThyssenKrupp Konzern und die Aktionäre der ThyssenKrupp AG zu schaffen.

Wir haben die Prüfung im Zeitraum August 2013 bis November 2013 in den Geschäftsräumen der ThyssenKrupp AG in Essen, Deutschland und unseren Geschäftsräumen in Hamburg und Düsseldorf, Prof. Dr. Böcking in Essen, Frankfurt a. M. und Heusenstamm, durchgeführt.

Der Gegenstand dieses Auftrages ist eine gemeinsame Prüfung der folgenden Themen:

1. die Angemessenheit der Grundstruktur des weiterentwickelten Internen Überwachungssystems innerhalb des Internen Kontrollsystems (IKS) der ThyssenKrupp AG zur Prävention von Compliance-Verstößen und die Implementierung in ausgewählten Bereichen, soweit diese erfolgt ist, in Anlehnung an den Prüfungsstandard IDW PS 261 des Deutschen Instituts der Wirtschaftsprüfer.
2. inwieweit die im Prüfungsbericht über die Prüfung des Compliance Management Systems (CMS) zur Verhinderung von Kartell- und Korruptionsverstößen nach IDW PS 980 vom 30. September 2011 ausgesprochenen Empfehlungen bereits umgesetzt wurden.
3. der Prozess des Investitionscontrollings künftiger Großinvestitionsprojekte nach Maßgabe der aktuellen Investitionsrichtlinie sowie der prozessunabhängigen Prüfungstätigkeit der Abteilung Internal Auditing in derartigen Projekten.
4. die Bestimmungen der aktuellen Informationsordnung über die follow up-Berichterstattung des Vorstands an den Aufsichtsrat nach § 90 Abs. 1 AktG mit dem Ziel zu überprüfen, ob sichergestellt ist, dass der Aufsichtsrat bei wesentlichen Budgetüberschreitungen oder sonstigen wesentlichen Fehlentwicklungen von künftigen Großinvestitionsprojekten rechtzeitig Kenntnis erhält.

Der im Bericht verwandte Begriff „Compliance“ bezieht sich auf die bei ThyssenKrupp und den Aktionären im Fokus stehenden Bereiche Kartellrecht und Antikorruption (Compliance im engeren Sinne).

Entsprechend des Prüfungsauftrags der ThyssenKrupp AG hat BDO den Prüfungsgegenstand der Ziffer 1 geprüft, der den wesentlichen Umfang der Prüfung ausmachte. Die in den Ziffern 2 bis 4 beschriebenen Prüfungsgegenstände wurden durch Prof. Dr. Böcking geprüft. Entsprechend wurde der Bericht bzgl. des Prüfungsgegenstandes Ziffer 1 von BDO erstellt. Der Bericht hinsichtlich der Ziffern 2 bis 4 wurde von Prof. Dr. Böcking erstellt.

Der vorliegende Bericht bezieht sich auf unseren Erkenntnisstand zum 12. November 2013. Nach diesem Zeitpunkt wurden keine Untersuchungshandlungen mehr durchgeführt. Sämtliche in diesem Bericht gemachten Ausführungen zu rechtlichen Fragestellungen sind als Hinweise zur juristischen Nachverfolgung zu verstehen. Sie stellen keine rechtliche Beratung dar.

Die Weitergabe des gemeinsamen Prüfungsberichts oder Auszüge daraus an Dritte ist ohne unsere vorherige ausdrückliche schriftliche Zustimmung nicht zulässig, hiervon ausgenommen ist seine Vorlage an die Aktionäre der ThyssenKrupp AG vor der nächsten Hauptversammlung. Einer Weitergabe des Prüfungsberichts im Rahmen gesetzlicher Verpflichtungen steht selbstverständlich nichts entgegen.

Für die Durchführung des Prüfungsauftrages und die Verantwortlichkeit der BDO AG sind - auch im Verhältnis zu Dritten - die Allgemeinen Auftragsbedingungen für Wirtschaftsprüfer und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften in der Fassung vom 1. Januar 2002 sowie die Sonderbedingungen der BDO AG für die Erhöhung der Haftung im Rahmen der Allgemeinen Auftragsbedingungen vom 1. Januar 2002 maßgebend, die diesem Bericht beigefügt sind. Die Erhöhung der Haftung findet keine Anwendung, soweit für eine berufliche Leistung, insbesondere bei einer gesetzlich vorgeschriebenen Prüfung, eine niedrigere Haftungssumme gesetzlich bestimmt ist. Hier gilt die gesetzliche Haftungsregelung fort. Für die Durchführung des Prüfungsauftrages und die Verantwortlichkeit von Prof. Dr. Böcking wurde im Rahmen der Beauftragung eine gesonderte Haftungsregelung vereinbart. BDO und Prof. Dr. Böcking sind auf Basis separater Beauftragungen tätig geworden und haften für die in diesem gemeinsamen Bericht dargestellten Ergebnisse nicht als Gesamtschuldner. Es wird insoweit darauf hingewiesen, dass BDO und Prof. Dr. Böcking jeweils nur für die von ihnen erstellten Berichtsteile verantwortlich zeichnen und haften.

II. Informationsgrundlage

Unsere Erkenntnisse und Aussagen basieren ausschließlich auf mündlich erteilten Auskünften sowie uns ausgehändigten Daten und Unterlagen. Zur Informationsversorgung wurde für den Prüfungsauftrag von der ThyssenKrupp AG ein Datenraum eingerichtet, in dem wir sämtliche Informationen eingesehen haben.

U.a. haben wir im Rahmen der Prüfung folgende Unterlagen von ThyssenKrupp ausgehändigt bekommen und analysiert:

- Richtlinien und konkretisierende Merkblätter
- Schulungsunterlagen
- Organisationsanweisungen
- Arbeitsanweisungen
- Interne Notizen (Handlungsanweisungen)
- Unternehmenspräsentationen
- Konkretisierende und erläuternde Unternehmensinformationen
- Protokolle
- Gutachten
- Schriftlich beantwortete Fragen

Die uns im Einzelnen zur Verfügung gestellten Daten und Dokumente haben wir in unseren Arbeitspapieren detailliert dokumentiert. Alle von uns angeforderten Unterlagen wurden uns von ThyssenKrupp zeitnah und - soweit wir das beurteilen können - vollständig zur Verfügung gestellt; auch wurden wir in unserer Arbeit nicht behindert.

Im Rahmen unserer Prüfung haben wir darüber hinaus u.a. mit Mitarbeitern der Funktionsbereiche

- Accounts Receivable
- Invoice Processing Deliveries
- Master Data

der ThyssenKrupp Business Services sowie mit Mitarbeitern der Funktionsbereiche

- Corporate Function Controlling, Accounting & Risk
    - Department Performance Management & Controlling
    - Department Controlling Processes & Risk Management
    - Department Group Standards
- Corporate Function Internal Auditing
- Corporate Function Legal
- Corporate Function Compliance
    - Department Awareness & Prevention
    - Department Projects, Reporting & Processes
    - Department Investigations

der ThyssenKrupp AG und mit externen Beratern gesprochen. Des Weiteren fand ein Gespräch mit dem Chief Financial Officer der ThyssenKrupp AG statt.

Wir haben in unseren Arbeitspapieren dokumentiert, mit welchen Mitarbeitern von ThyssenKrupp und mit welchen externen Beratern wir Gespräche geführt haben.

ThyssenKrupp hat zudem eine Vollständigkeitserklärung unterzeichnet, mit der bestätigt wird, dass die zur Durchführung der Sonderprüfung erforderlichen Dokumente nach bestem Wissen und Gewissen vollständig zur Verfügung gestellt wurden. Weiterhin wird in dieser bestätigt, dass sämtliche Auskunftspersonen uns von allen Tatsachen, die im Rahmen der Sonderprüfung von Bedeutung sein könnten, aus den zur Verfügung gestellten Dokumenten aber nicht ersichtlich sind, nach bestem Wissen und Gewissen vollständig und wahrheitsgemäß in Kenntnis gesetzt haben.

B. MANAGEMENT SUMMARY

Zu Prüfungsgegenstand 1

Der Gegenstand des ersten Prüfungsfeldes erstreckt sich auf die Prüfung der Angemessenheit der Grundstruktur des weiterentwickelten Internen Überwachungssystems innerhalb des Internen Kontrollsystems (IKS) von ThyssenKrupp, zur Prävention von Compliance-Verstößen und die Implementierung in ausgewählten Bereichen, soweit diese erfolgt ist, in Anlehnung an den Prüfungsstandard IDW PS 261 des Deutschen Instituts der Wirtschaftsprüfer.

Internes Kontrollsystem - daproh

Das Interne Überwachungssystem, als Teil des IKS, befindet sich bei ThyssenKrupp seit dem Jahr 2012 in einem umfangreichen Überarbeitungsprozess, dem sog. data and process harmonization (daproh)-Projekt. Ziel des Projektes ist es, global einheitliche, standardisierte Geschäfts- sowie Rechnungslegungs- und Controllingprozesse für den gesamten ThyssenKrupp Konzern zu erreichen. Zum Zeitpunkt unserer Prüfung hatte die Implementierungsphase bei fünf Gesellschaften bereits begonnen, war jedoch bei keiner der Gesellschaften abgeschlossen, so dass von uns eine Aussage über die Implementierungsfähigkeit im derzeitigen Status nicht abschließend getroffen werden kann. Daher empfehlen wir, die Umsetzung nach erfolgreichem Abschluss der vollständigen Implementierung zunächst in einer Gesellschaft exemplarisch prüfen zu lassen. Hierzu würden sich unserer Meinung nach insbesondere Gesellschaften in Ländern anbieten, die sowohl kulturell als auch rechtlich andere Ansprüche an ein IKS stellen.

Planungsgemäß soll der Abschluss des daproh-Projekts innerhalb von drei bis fünf Jahren nach dem Go-Live der Pilotgesellschaften im September 2012 erfolgen. Eine Einschätzung, ob dieser Zeitplan als realistisch angesehen werden kann, ist derzeit nur bedingt möglich. Nach der Durchsicht des Projektplans und des derzeitigen Standes der Implementierung, empfehlen wir eine kritische Überprüfung des Zeitplans und ggf. dessen Anpassung.

Die Grundlage des daproh-Projekts bildet ein Risk-Assessment, bei dem ThyssenKrupp sich für einen Best-Practice-Ansatz entschieden hat. Dabei wurden lediglich solche Risiken aufgenommen, die bei ähnlichen Unternehmen bereits identifiziert wurden. Aufgrund dieses Ansatzes hat noch keine systematisch dokumentierte Erfassung der Risiken stattgefunden. Es ist daher nicht systematisch sichergestellt, dass sämtliche relevanten Risiken identifiziert wurden. Die seitens ThyssenKrupp getroffene Entscheidung, in Kürze mehrere Self-Assessments zur Vervollständigung des Risikoinventars durchzuführen, halten wir in Anbetracht dessen für sinnvoll und notwendig.

Zum Zeitpunkt unserer Prüfung beinhaltete das Risikoinventar insgesamt 110 Risiken, von denen durch ThyssenKrupp zwei der Risikokategorie Compliance zugeordnet waren. Zur Risikokategorie

Compliance gehören grundsätzlich alle Compliance-relevanten Risiken. Andere Risikokategorien sind Operations und Financial Reporting. Nach unserer Einschätzung sind über die zwei Risiken, die im Rahmen des Risk-Assessment erfasst wurden, hinausgehend weitere Risiken als Compliance-relevant einzustufen. Daher haben wir eine ergänzende Durchsicht und Kategorisierung der Risiken vorgenommen und all die Risiken in den Fokus unserer Betrachtung gestellt, die von uns als Compliance-relevant eingestuft wurden.

Bei der Prüfung der den Risiken zugeordneten Kontrollen haben wir festgestellt, dass die Kontrollbeschreibungen aufgrund von nicht definierten Mindeststandards eine sehr unterschiedliche Qualität aufweisen und mitunter nicht zum Risiko passen. Weiterhin existieren Risiken, die zwar identifiziert wurden, allerdings noch durch keine Kontrolle adressiert werden. Wir empfehlen, für diese Fälle trotz der Implementierungsnähe konzeptionell noch weiter nachzubessern.

Nach Rücksprache mit ThyssenKrupp wurde uns die ThyssenKrupp Business Services als Prüfungsobjekt vorgeschlagen, da diese, nach Ansicht von ThyssenKrupp, im Implementierungsprozess bereits fortgeschritten und daher prüfungsfähig war. Im Rahmen der Prüfung von bereits implementierten Kontrollen bei der ThyssenKrupp Business Services haben wir in Stichproben festgestellt, dass das im Rahmen des daproh-Projekts neu konzipierte SAP Berechtigungskonzept den Vorgaben entsprechend umgesetzt wurde. Die Umsetzung einzelner Kontrollen war zu Teilen umgesetzt. Dies war sowohl dem Geschäftsmodell der ThyssenKrupp Business Services als auch technischen Schwierigkeiten bei der Implementierung geschuldet.

Internes Kontrollsystem - Risikomanagement

Das Risikomanagementsystem bei ThyssenKrupp ist in seiner aktuellen Form als ein angemessen ausgestaltetes System anzusehen und formuliert konzernweit standardisierte Vorgaben zum Risikomanagementprozess. In der regelmäßig durchgeführten Risikoinventur sind neben möglichen Korruptions- und Kartellverstößen auch andere Compliance-relevante Sachverhalte in den zentral vorgegebenen Risikokategorien zu berichten und somit in das Risikomanagementsystem integriert. Die Erfassung einzelner Risiken durch den Bottom-up Ansatz, der mit Hilfe eines Risk-Management-Tools erfolgt, ist grundsätzlich in der Lage, einzelne Compliance-Risiken angemessen zu berücksichtigen. Zum Prüfungszeitpunkt wurden insgesamt fünf Compliance-Risiken (Kartell- und Korruptionsrisiken), die bei ThyssenKrupp als wesentlich gelten, an das Risk-Committee berichtet. Davon wurden wiederum drei Compliance-Risiken ohne Wertansatz berücksichtigt, da bewertungsrelevante Informationen (z.B. Geltendmachung von Schadensersatzansprüchen), die Rückschlüsse auf deren mögliche Schadenshöhe zuließen, nicht vorhanden waren. Anpassungen hinsichtlich der möglichen Schadenshöhen werden bei ThyssenKrupp kontinuierlich überprüft und sind vorgesehen, sobald hierzu geeignete Informationsgrundlagen vorliegen.

Um die von ThyssenKrupp bereits vorgesehene Verbindung zwischen den Systemen voranzutreiben, sollten Compliance-Risiken, die im Rahmen der Weiterentwicklung des IKS identifiziert werden, auch im Risikomanagement Berücksichtigung finden.

Internes Kontrollsystem - Compliance

ThyssenKrupp hat aufgrund von Verstößen gegen Antikorruptions- und Kartellrechtsvorschriften in der Vergangenheit den Schwerpunkt seines Compliance Programms, auf die Bereiche Antikorruption und Kartellrecht gelegt. Dies spiegelt sich auch in einem im Jahr 2011 durchgeführten Top-down Risk-Assessment wider. Eine systematische Erfassung der Compliance Risiken Bottom-up hat bisher nicht stattgefunden, ist aber für 2014 geplant. Wir empfehlen, die von ThyssenKrupp für 2014 geplante systematische Risikoanalyse wie geplant durchzuführen.

Insgesamt ist festzustellen, dass es im Bereich Compliance seit den bei ThyssenKrupp aufgetretenen Verstößen gegen Antikorruptions- und Kartellrechtsvorschriften eine Vielzahl von Compliance-relevanten Maßnahmen gegeben hat, die grundsätzlich dazu geeignet sind, die Risiken in den Bereichen Korruption und Kartellrecht zu minimieren. Hierbei verweisen wir exemplarisch auf die Neustrukturierung im Bereich Compliance, die mit Wirkung zum 1. Oktober 2013 in Kraft getreten ist, die Richtlinien und Merkblätter zu den Themengebieten Antikorruption und Kartellrecht sowie die E-Learnings und Präsenzschulungen, die risikoorientiert für die relevanten ThyssenKrupp Mitarbeiter verpflichtend sind.

Punktuelle Maßnahmen zur Verbesserung im Bereich Compliance bestehen insbesondere bei der Überwachung der in den einzelnen Konzernunternehmen tätigen Compliance Manager, deren Aufgabe es u.a. ist, das Compliance Programm in die Breite zu tragen und vor Ort bekannt zu machen. Wir empfehlen auch, dass die derzeit noch nicht besetzten Stellen der Regional Compliance Officer besetzt werden. Wir empfehlen zudem, die geplante Implementierung eines webbasierten Tools zur Prüfung der Berater/Vermittler zeitnah durchzuführen und zu prüfen, den Anwendungsbereich des Tools ggf. auch auf weitere Geschäftspartner auszuweiten.

Die Compliance Funktion bei ThyssenKrupp ist insgesamt sachgerecht organisiert und angemessen ausgestattet. Dies ergab u.a. ein im Januar 2013 durchgeführter Benchmark zur Compliance Ausstattung mehrerer DAX 30 Unternehmen.

Zu Prüfungsgegenstand 2

Eine Prüfung des Compliance Management Systems (CMS) zur Verhinderung von Kartell- und Korruptionsverstößen nach IDW PS 980 hat zum 30. September 2011 stattgefunden. Daher soll sich die Untersuchung im Rahmen von Prüfungsgegenstand 2 ausschließlich darauf beziehen, inwieweit die im Prüfungsbericht über die Prüfung des CMS zum 30. September 2011 ausgesprochenen Empfehlungen bereits umgesetzt wurden.

Die seit Abschluss der KPMG-Prüfung nach IDW PS 980 am 14. November 2011 schnell umsetzbaren Empfehlungen wurden umgesetzt. Mit der Umsetzung tiefergehender Empfehlungen wurde begonnen. Die bisher umgesetzten und auch die begonnenen Maßnahmen erscheinen geeignet, den Empfehlungen der KPMG nachzukommen und auf die zwei Feststellungen der KPMG angemessen zu reagieren.

Anzumerken ist, dass aus der Beschränkung der Corporate Function Compliance (CO/CPL) auf die Verhinderung von Kartell- und Korruptionsverstößen Abgrenzungs- und Zuordnungsfragen bzw. –risiken entstehen könnten, da die Abgrenzung von anderen Compliance Fragen nicht immer eindeutig sein muss. Da für den Konzern in der Vergangenheit die Compliance im Sinne der Verhinderung von Kartell- und Korruptionsverstößen eine große Rolle gespielt hat, könnte es sich im Sinne einer über den originären Prüfungsgegenstand 2 hinausgehenden Empfehlung anbieten, über eine sinngemäße Wiedergabe des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) Tz. 5.3.2 hinausgehende Regelungen zur Berichterstattung an einen Ausschuss des Aufsichtsrats, z.B. den Prüfungsausschuss, formal – z.B. in der Geschäftsordnung des Prüfungsausschusses – zu dokumentieren.

Zu Prüfungsgegenstand 3

Prüfungsgegenstand 3 ist der Prozess des Investitionscontrollings künftiger Großinvestitionsprojekte nach Maßgabe der aktuellen Investitionsrichtlinie sowie der prozessunabhängigen Prüfungstätigkeit der Abteilung Internal Auditing in derartigen Projekten.

Der Prozess der Beantragung und Freigabe von Großinvestitionsprojekten erscheint angemessen. In der Investitionsrichtlinie wird eine relativ geringe Wertgrenze von 25 Mio. Euro für (Groß-) Investitionsprojekte angewendet, ab der eine Freigabe der Investition durch den Gesamtvorstand erforderlich ist. Im Rahmen der freiwilligen Sonderprüfung wurden keine Umstände bekannt, die auf eine Nichteinhaltung der Investitionsrichtlinie hindeuten. Sensitivitätsrechnungen und Szenarioanalysen sind im Investitionsantrag obligatorisch, auch erfolgt ggf. eine ex post Prüfung der Planungsprämissen im Wege einer Investitionsnachrechnung. Dies ist positiv zu würdigen. Während der Investitionsdurchführung obliegt die regelmäßige Überprüfung der Auswirkungen von Änderungen der Planungsprämissen (z.B. Marktumfeld, Marktpreise) auf die Wirtschaftlichkeit des Investitionsprojekts im Wesentlichen der betreffenden Business Area; auch ist dort ein etwaiger Abschreibungsbedarf zu identifizieren.

Ungeachtet der Angemessenheit des Controllingprozesses könnte es sich anbieten, vorsorglich bei Großinvestitionen ab einem Antragsvolumen von EUR 150 Mio. ein laufendes Monitoring – auch unter Einbeziehung technischer Fragestellungen – unter der Verantwortung von Corporate Function Controlling, Accounting & Risk (d.h. auf Konzernebene) sowie diesbezüglich eine regelmäßige Berichterstattung an den Vorstand und Aufsichtsrat vorzusehen und dies in die Investitionsrichtlinie aufzunehmen. Ab dieser Investitionsstufe sollten in Einzelfällen auch externe Begutachtungen zur technischen Machbarkeit oder anderen Sonderaspekten herangezogen werden, welche dann bei Bedarf in bestimmten Zeitabständen zu aktualisieren sind. Uns wurde mitgeteilt, dass derzeit an einer Erweiterung der bestehenden Investitionsrichtlinie um eine gesonderte Regelung für Großinvestitionsprojekte gearbeitet wird, in der die Umsetzung der vorgenannten Empfehlungen erwogen wird.

Die prozessunabhängige Prüfungstätigkeit der Internen Revision bei Großinvestitionsprojekten erscheint angemessen. Allerdings sollte die Stellung der Internen Revision weiter gestärkt werden. In den entsprechenden Richtlinien sollte formal festgehalten werden, dass Budgetüberschreitungen an die Interne Revision gemeldet werden und die Interne Revision unmittelbaren Zugriff auf die Investitionsdatenbank erhält. Auch sollte die Personalausstattung der Internen Revision überprüft werden, insbesondere im Verhältnis zur Personalausstattung der CO/CPL, die sich bei ThyssenKrupp auf die Verhinderung von Kartell- und Korruptionsverstößen konzentriert. Die Abgrenzung zwischen den Verantwortungsbereichen der Konzernfunktionen Internal Auditing und Compliance sollte in der Richtlinie Internal Auditing noch klarer dargestellt werden. Zur Aufwertung der Stellung der Internen Revision im Gefüge der unternehmensinternen Überwachung könnte auch eine vierteljährliche Berichterstattung der Internen Revision an den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats

sowie die Einbindung des Prüfungsausschusses in die Prüfungsplanung in der Geschäftsordnung des Prüfungsausschusses festgehalten werden.

Zu Prüfungsgegenstand 4

Prüfungsgegenstand 4 sind die Bestimmungen der aktuellen Informationsordnung über die follow up-Berichterstattung des Vorstands an den Aufsichtsrat nach § 90 Abs. 1 AktG mit dem Ziel zu überprüfen, ob sichergestellt ist, dass der Aufsichtsrat bei wesentlichen Budgetüberschreitungen oder sonstigen wesentlichen Fehlentwicklungen von künftigen Großinvestitionsprojekten rechtzeitig Kenntnis erhält.

Mit dem „Monthly Executive Report (MER)“ wird dem Aufsichtsratsvorsitzenden vom Vorstand eine Informationsbasis zur Verfügung gestellt, die eine angemessene Soll/Ist-Analyse ermöglicht und geeignet ist, wesentliche Fehlentwicklungen auf Konzernebene oder auf Ebene der Business Area zu identifizieren bzw. dem Aufsichtsratsvorsitzenden Anlass geben können, Entwicklungen nachzugehen und weitere Informationen anzufordern.

Der bislang nur an den Aufsichtsratsvorsitzenden übermittelte MER könnte als Maßnahme einer weiteren Steigerung der Überwachungseffizienz auch dem Prüfungsausschussvorsitzenden monatlich zur Verfügung gestellt werden. Darüber hinaus könnte aufgrund der follow up-Berichterstattung gem. § 90 Abs. 1 AktG zur Sicherstellung des Informationsflusses erwogen werden, dass der Prüfungsausschussvorsitzende auch Mitglied im Strategie-, Finanz- und Investitionsausschuss sein sollte, um Risiken im Rahmen der Bilanzierung rechtzeitig erkennen zu können.

Entsprechend der Empfehlung zu Prüfungsgegenstand 3 könnte es sich für Großinvestitionen ab einem Investitionsvolumen von 150 Mio. Euro anbieten, eine weitere Investitionsstufe in der Investitionsrichtlinie vorzusehen. Für Investitionen dieser Stufe sollte eine regelmäßige Berichterstattung an den Aufsichtsrat, insbesondere bei Budgetüberschreitungen und anderen Fehlentwicklungen (z.B. technischen Problemen) vorgesehen werden. Dies kann über die Information der relevanten Ausschüsse (z.B. Strategie-, Finanz- und Investitionsausschuss sowie Prüfungsausschuss) geschehen. Uns wurde mitgeteilt, dass derzeit an einer Erweiterung der bestehenden Investitionsrichtlinie um eine gesonderte Regelung für Großinvestitionsprojekte gearbeitet wird.

C. PRÜFUNGSGEGENSTAND

I. Weiterentwicklung des Internen Kontrollsystems (Prüfungsgegenstand 1)

1. Prüfungsauftrag

Der Gegenstand des ersten Prüfungsfeldes erstreckt sich auf die Prüfung der Angemessenheit der Grundstruktur des weiterentwickelten Internen Überwachungssystems, innerhalb des Internen Kontrollsystems (IKS) von ThyssenKrupp, zur Prävention von Compliance-Verstößen und die Implementierung in ausgewählten Bereichen, soweit diese erfolgt ist, in Anlehnung an den Prüfungsstandard IDW PS 261 des Deutschen Instituts der Wirtschaftsprüfer.

2. Ergebnisse der Prüfung im Einzelnen

2.1. Internes Kontrollsystem - daproh

2.1.1. Prüfungsdurchführung

Wesentlicher Bestandteil des IKS, wie es im IDW PS 261 ausgeführt wird, ist das Interne Überwachungssystem, welches aus prozessintegrierten und prozessunabhängigen Überwachungsmaßnahmen besteht. Die prozessintegrierten Maßnahmen lassen sich hierbei in organisatorische Sicherungsmaßnahmen und Kontrollen unterteilen.

Beide Ausprägungen der prozessintegrierten Maßnahmen befinden sich zum Zeitpunkt der Prüfung bei ThyssenKrupp in einem umfangreichen Überarbeitungsprozess, dem sogenannten data and process harmonization (daproh)-Projekt. Das daproh-Projekt ist für einen Zeitraum von drei bis fünf Jahren ausgelegt und hat dabei nicht nur Auswirkungen auf die Prozesse und implementierten Kontrollen, sondern auf nahezu sämtliche Bereiche des IKS von ThyssenKrupp. Dementsprechend befindet sich auch die Dokumentation zum weiterentwickelten Internen Überwachungssystem in der Überarbeitung und Anpassung. Unsere Prüfung hat daher in einem laufenden Projekt mit dem Schwerpunkt auf dessen Konzeptionierung stattgefunden. Dabei ist vorgesehen, dass Einzelmaßnahmen des daproh-Projekts je nach Projektfortschritt wiederum an diesen angepasst werden. Die sich aus unserer Prüfung ergebenden Empfehlungen können dabei berücksichtigt werden.

Im Rahmen unserer Prüfungsdurchführung haben wir zunächst die uns von ThyssenKrupp zur Verfügung gestellten Unterlagen gesichtet und ausgewertet. Hierbei handelt es sich im Wesentlichen um den Entwurf der ThyssenKrupp „Richtlinie Internes Kontrollsystem“ nebst Anlage mit Stand vom 30. August 2013, die von ThyssenKrupp erstellte Risk-Control-Matrix mit Stand vom 30. August 2013, das SAP Berechtigungskonzept „Authorization Concept for TK Group SAP ERP

Template Production Systems“ in der Fassung von August 2013 sowie mehrere Präsentationen zum Status des daproh-Projekts. Ergänzend haben wir Gespräche mit Mitarbeitern von ThyssenKrupp sowie externen Beratern, die im Auftrag von ThyssenKrupp im Rahmen des daproh-Projekts tätig sind, geführt.

Zur Überprüfung der tatsächlichen Implementierung der Kontrollmechanismen in einer ausgewählten Pilotgesellschaft haben wir uns, auf Vorschlag der ThyssenKrupp AG, auf die ThyssenKrupp Business Services GmbH (ThyssenKrupp Business Services), Essen, als Prüfungsobjekt verständigt. Für diesen Prüfungsteil haben wir Gespräche mit Mitarbeitern der ThyssenKrupp Business Services geführt sowie Prüfungshandlungen vor Ort in den Geschäftsräumen der Gesellschaft vorgenommen. Um die Umsetzung einzelner Kontrollen im SAP System zu prüfen, haben wir, gemeinsam mit den externen Beratern, Einblick in das SAP-Produktivsystem der Gesellschaft genommen. Für die Ergebnisse unserer Prüfung der tatsächlichen Implementierung verweisen wir auf Ziffer 2.1.5.2. dieses Berichts.

Abschließend haben wir den Status Quo beurteilt und Empfehlungen zur Verbesserung der existierenden risikominimierenden Kontrollen ausgesprochen.

2.1.2. Grundlagen des Internen Kontrollsystems

2.1.2.1. Ist-Situation zum Prüfungszeitpunkt

Die formale Grundlage des IKS bei ThyssenKrupp bildet die ThyssenKrupp „Richtlinie Internes Kontrollsystem“, die Anlage zu dieser Richtlinie sowie eine Risk-Control-Matrix. Diese sind zum Prüfungszeitpunkt noch nicht freigegeben und liegen im Entwurf („Richtlinienentwurf“) vor.

Der Richtlinienentwurf soll die Rahmenbedingungen zur Erfüllung der Anforderungen an ein ordnungsgemäßes, konzernweit einheitliches IKS für den gesamten ThyssenKrupp Konzern regeln und als Leitlinie für den Umgang mit den in den wesentlichen Geschäftsprozessen inhärenten Risiken dienen. Der Richtlinienentwurf definiert das IKS als alle von ThyssenKrupp eingeführten Grundsätze, Verfahren und Maßnahmen, welche auf die organisatorische Umsetzung der Entscheidungen des Managements zur Erreichung der Zielkategorien

- betriebliche Ziele, etwa Sicherung der Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit (Effektivität und Effizienz) der Geschäftsprozesse,
- Berichterstattung (Ordnungsmäßigkeit und Verlässlichkeit der internen und externen Berichterstattung) und
- Regeleinhaltung (Einhaltung der für ThyssenKrupp maßgeblichen Gesetze und Vorschriften)

gerichtet sind. Die Anlage der IKS Richtlinie präzisiert die Zielgruppen und den Geltungsbereich des IKS. Dabei wird die Umsetzung der Anforderungen in den operativen Einheiten an ein daproh-System beschrieben (siehe dazu Ziffer 2.1.4.4). Zudem werden sonstige Berechtigungen in

außerordentlichen Situationen in Grundzügen dargestellt. In der Risk-Control-Matrix werden sämtliche identifizierten Risiken mit ihren korrespondierenden Kontrollhandlungen aufgelistet (siehe dazu Ziffer 2.1.4.2).

2.1.2.2. Beurteilung und Empfehlung

Der Richtlinienentwurf stellt die wesentliche Grundlage des IKS bei ThyssenKrupp dar. Daher empfehlen wir, dass diese vom Vorstand in nächster Zeit freigegeben und an alle Mitarbeiter kommuniziert wird.

Der Richtlinienentwurf ist bewusst sehr kurz gefasst und enthält lediglich eine Beschreibung der allgemeinen Zielsetzung und des Geltungsbereichs. Zudem erfolgt eine kurze Erläuterung des Ziels der Risk-Control-Matrix sowie ein Verweis auf diese. Verweise auf weitere geltende Richtlinien und Verfahrensanweisungen, wie zum Beispiel die Anlage zur IKS-Richtlinie, sind noch nicht enthalten. Wir empfehlen, den Richtlinienentwurf inhaltlich zu erweitern. Dabei sollten insbesondere Verweise auf sämtliche relevanten Dokumente des IKS und somit auf die konzeptionellen Grundlagen, die fester Bestandteil des IKS sind, aufgenommen werden.

2.1.3. Grundlagen und Ziele des daproh-Projekts

2.1.3.1. Ist-Situation zum Prüfungszeitpunkt

Im Rahmen des daproh-Projekts sollen weltweit einheitliche, standardisierte Geschäftsprozesse sowie einheitliche Rechnungslegungs- und Controllingprozesse für den gesamten ThyssenKrupp Konzern definiert und implementiert werden. Dies soll zu höherer Transparenz und einer Reduzierung von Komplexität und Kosten führen. Ziel des daproh-Projekts ist es, dass sämtliche Konzerngesellschaften von ThyssenKrupp den sog. daproh-Standard erreichen.

Wesentliche Meilensteine im Rahmen des daproh-Projekts, sind die Einführung des SAP ERP Templates für ThyssenKrupp, die im Februar 2014 erfolgen soll sowie der ursprünglich geplante Abschluss des gesamten daproh-Projekts innerhalb von drei bis fünf Jahren nach dem Go-Live der Pilotgesellschaften im September 2012.

Schlüsselelemente des daproh-Projekts sind die automatische, standardisierte Bearbeitung von Aufträgen mit integrierten Finanz- und Controllingprozessen, die Sicherstellung von Compliance, die Minimierung von Risiken in den Unternehmensprozessen sowie automatische, effiziente Rechnungslegungs- und Reportingprozesse.

Die Weiterentwicklung des IKS im Rahmen des daproh-Projekts ist zum Zeitpunkt unserer Prüfung in Teilen umgesetzt. Das SAP ERP Template ist bei fünf Gesellschaften in Deutschland und den USA bereits implementiert. Der Roll-out wurde bei diesen Gesellschaften im Oktober 2012 begonnen. Einzelne Elemente befinden sich jedoch zum Teil noch in der Testphase (vgl. hierzu auch Ziffer

2.1.5.2.). Ein weiterer wesentlicher Roll-out wurde im Oktober 2013 bei einer chinesischen Konzerngesellschaft begonnen. Parallel laufen derzeit mehrere Analysen in allen Konzernbereichen mit dem Ziel, die Implementierung der daproh-Anforderungen konzernweit voranzutreiben.

Die IKS-relevanten Elemente stellen sich im Rahmen des daproh-Projekts bei ThyssenKrupp wie folgt dar:

- Process Controls
- Funktionstrennung / Segregation of Duties
- Kontrollen zur Berechtigung von kritischen Transaktionen
- IT-Sicherheit der ERP-Systeme

Der Bereich Process Controls steht im Rahmen des daproh-Projekts für die Überwachung der Effektivität wesentlicher Kontrollen in den Geschäftsprozessen. Dies wird sowohl prozessintegriert, als auch durch nachgelagerte Funktionstests durchgeführt.

Der Teilbereich Funktionstrennung regelt in diesem Kontext die Anforderungen zur Trennung von unvereinbaren Funktionen und Aufgaben im SAP System.

Grundlage des IKS bilden die sogenannten Key Group Requirements. Bei diesen handelt es sich um grundlegende Standards und Regeln, die jede Konzerngesellschaft erfüllen und einhalten muss, um daproh-konform zu sein und somit definitionsgemäß über ein ordnungsgemäßes und angemessenes IKS zu verfügen. Die Key Group Requirements wurden im Rahmen des daproh-Projekts formuliert und beruhen auskunftsgemäß auf Erfahrungen aus bereits erprobten Methoden.

Zusätzlich zu den daproh-Teilbereichen besteht das IKS bei ThyssenKrupp aus weiteren vor- und nachgelagerten Systemen, die Kontrollelemente beinhalten. Diese sind jedoch nicht Gegenstand unseres Prüfungsauftrags.

2.1.3.2. Beurteilung und Empfehlung

Die weltweite Implementierung eines überarbeiteten IKS stellt eine komplexe Aufgabe dar, wodurch sich Verzögerungen und Schwierigkeiten in einzelnen Projektphasen naturgemäß nicht vermeiden lassen. Infolgedessen konnte auch der Projektstatus nicht abschließend geprüft werden (vgl. dazu auch Ziffer 2.1.5). Insbesondere hinsichtlich der Implementierungsfähigkeit ist eine Prüfung zum heutigen Zeitpunkt aufgrund der noch laufenden Implementierung nur unter gewissen Einschränkungen möglich. Dies ergibt sich vor allem daraus, dass sowohl Risiken als auch Kontrollen im Prüfungsverlauf noch verändert wurden. Wir empfehlen grundsätzlich, die bereits stattfindende strukturierte Projekt-Retrospektive konsequent fortzusetzen und Erkenntnisse aus den bereits erfolgten Roll-Outs verstärkt zu berücksichtigen. Weiterhin empfehlen wir, die Prüfung der Implementierungsfähigkeit bspw. in anderen Ländern fortzuführen, sobald dies sinnvoll erscheint.

Dabei sollten insbesondere auch die unterschiedlichen kulturellen und rechtlichen Anforderungen an ein IKS berücksichtigt werden.

2.1.4. Elemente des daproh-Projekts

2.1.4.1. Risk-Assessment

2.1.4.1.1. Ist-Situation zum Prüfungszeitpunkt

Die erste Phase und somit die Grundlage des daproh-Projekts, bildet ein Risk-Assessment. Dabei wurde ein Best-Practice-Ansatz gewählt. Dieser setzt auf den Erfahrungen aus bereits erprobten Methoden auf, wodurch es sich bei den erfassten Risiken um solche Risiken handelt, die üblicherweise bei vergleichbaren Unternehmen mit ähnlichen Geschäftsprozessen zu erwarten sind. Die Durchführung des Risk-Assessment wird hierbei durch externe Berater unterstützt. Erfasste Risiken werden in einem zweiten Schritt in Anlehnung an die Kategorien des COSO-Frameworks klassifiziert. Das Rahmenkonzept unterstützt Unternehmen dabei, interne Kontrollen zu entwickeln, umzusetzen und ihre Wirksamkeit zu kontrollieren. Dabei werden die drei Kategorien:

- „Financial Reporting“,
- „Operations“ und
- „Compliance“

unterschieden. Bei ThyssenKrupp wurde zu Prüfungsbeginn hinsichtlich der Kategorien eine weitere Differenzierung in „Financial Reporting“ und „Non-Financial-Reporting“ vorgenommen und einige Risiken der letztgenannten Kategorie zugeordnet. Während unserer Prüfung hat sich ThyssenKrupp allerdings dazu entschlossen, diese Kategorien zu nur einer Kategorie „Financial-Reporting“ zusammenzufassen und somit vollständig den Kategorien des COSO-Frameworks zu entsprechen.

Insgesamt wurden im Rahmen des Risk-Assessment 110 Risiken für die Prozesse Order to Cash, Purchase to Pay, Asset Accounting, Cash & Banking und Period End Closing von ThyssenKrupp dokumentiert. Da es sich hierbei um einen noch nicht abgeschlossenen Prozess handelt, ist die Anzahl der Risiken Veränderungen unterworfen. Von diesen 110 Risiken sind zum Zeitpunkt unserer Prüfung insgesamt zwei Risiken der COSO-Kategorie Compliance zugeordnet. Jedoch sind auch Compliance-relevante Risiken in anderen Kategorien enthalten. Wir haben daneben auch sämtliche von uns als Compliance-relevant eingestuften Risiken aus anderen Kategorien und die zugehörigen Kontrollen als Grundlage unserer Prüfung ausgewählt.

Die ermittelten Risiken und deren Klassifizierung werden in einer Risk-Control-Matrix abgebildet. Eine Erläuterung des Aufbaus der Risk-Control-Matrix findet sich im Folgenden unter Ziffer 2.1.4.2.

2.1.4.1.2. Beurteilung und Empfehlung

Aufgrund des von ThyssenKrupp gewählten Best-Practice-Ansatzes im Rahmen des Risk-Assessment wurde noch keine systematische Erfassung und Bewertung der Risiken vorgenommen und dokumentiert. Zum Prüfungszeitpunkt konnten wir daher noch nicht abschließend beurteilen, ob sämtliche relevante Risiken, die in einem zentral konzipierten IKS berücksichtigt werden sollten, vollständig erfasst worden sind. Wir empfehlen, anhand eines Durchlaufs der verschiedenen zu berücksichtigenden Unternehmensprozesse, relevante Risiken aufzunehmen und anhand des Prozessablaufs zu strukturieren, um die vollständige Erfassung sicherzustellen. Zudem könnten auch Risk-Assessments anderer Corporate Functions, wie zum Beispiel der Corporate Function Compliance (CO/CPL), genutzt werden, um Compliance-relevante Risiken zu identifizieren. Im Verlauf unserer Prüfung hat ThyssenKrupp bereits entschieden, in Kürze mehrere Self-Assessment durchzuführen, um das vorhandene Risikoinventar zu überprüfen und ggf. zu vervollständigen, was unserer Meinung nach zu einer quantitativen und qualitativen Verbesserung der erfassten Risiken beitragen wird.

Nach unserer Einschätzung sind über die zwei Risiken, die im Rahmen des Risk-Assessment erfasst wurden, hinausgehend weitere Risiken als Compliance-relevant einzustufen. Wir empfehlen, die Einordnung der Risiken in die COSO-Kategorien nochmals kritisch zu überprüfen, um weitere Compliance-Risiken auch als solche zu kennzeichnen. Dazu empfehlen wir ggf. eine enge Abstimmung mit der CO/CPL vorzunehmen. Weiterhin existieren auch Risiken, die zwar primär andere Zwecke (z.B. Financial Reporting) adressieren, aber zudem auch Compliance-Risiken beinhalten. Wir empfehlen, durch die Einrichtung einer Unterkategorie, auch diese Risiken als Compliance-relevant einzustufen, um den Nutzer der Risk-Control-Matrix hinsichtlich Compliance-relevanter Sachverhalte zu sensibilisieren.

Die im Rahmen des Risk-Assessment formulierten Risikobeschreibungen sind bewusst sehr allgemein formuliert und weit gefasst. Mit Blick auf eine Präzisierung der Definition und Implementierung von konkreten Kontrollaktivitäten empfehlen wir - wo möglich und notwendig - die Risiken detaillierter zu beschreiben und eine genaue Eingrenzung auf ein konkretes Risiko vorzunehmen, um einen präzisen Zusammenhang zwischen Risiko und Kontrolle herstellen zu können.

2.1.4.2. Risk-Control-Matrix

2.1.4.2.1. Ist-Situation zum Prüfungszeitpunkt

Die Risk-Control-Matrix beinhaltet sämtliche, im Rahmen des Risk-Assessment, identifizierten Risiken und stellt einen zentralen Bestandteil des IKS dar. Insgesamt finden sich in der Risk-Control-Matrix zum Prüfungszeitpunkt 110 Risiken.

In der Risk-Control-Matrix wird den Risiken zunächst ein Kontrollziel (control objective) zugeordnet. Zudem werden jedem Risiko Kontrollen gegenübergestellt, die das jeweilige Risiko minimieren sollen. Es existieren zwei verschiedene Kontrollbeschreibungen zu jedem Risiko, zum einen die

„control description (general)“ und zum anderen die „control description (daproh)“. Die control description (general) soll eine entsprechende „systemneutrale“ Formulierung der daproh-Kontrolle darstellen, die individuell durch ein Konzernunternehmen auszuprägen ist (siehe dazu auch Ziffer 2.1.4.4.1).

Die enthaltenen daproh-Kontrollen lassen sich in Process Controls und Group Rules unterteilen. Einem Risiko können dabei ein oder mehrere Process Controls und/oder Group Rules zugeordnet sein, so dass nicht zwingend eine eins zu eins Beziehung zwischen Risiken und Kontrollen besteht.

Process Controls

Bei dem Konzept der Process Controls handelt es sich um ein System, welches automatisch Schwachstellen und Mängel in den Arbeitsabläufen und Geschäftsprozessen aufdecken soll. Zu diesem Zweck werden in festgelegten Abständen Berichte aus SAP generiert, die Ergebnisse einer Kontrolle anzeigen und von dafür zuständigen Mitarbeitern bearbeitet werden sollen.

Es existieren zwei Arten von Process Controls, nämlich voll-automatische Process Controls und halb-automatische Process Controls. Beide Typen von Process Controls werden in regelmäßigen Abständen automatisch vom SAP System ausgeführt. Unterschiede zwischen den voll-automatischen und den halb-automatischen Process Controls ergeben sich hinsichtlich des Erfordernisses eines Reviews durch einen Mitarbeiter der jeweils betroffenen operativen Einheit, der sog. Review Party. Bei halb-automatischen Kontrollen ist ein Review der im Bericht ausgegebenen Treffer durch die Review Party erforderlich, um festzustellen, wodurch der Treffer erzeugt wurde. Bei den voll-automatischen Kontrollen handelt es sich bei jedem durch die Kontrolle identifizierten Treffer um einen Mangel, dessen weitere Bearbeitung in der Folge durch den Company Control Officer koordiniert und durch einen Remediator bereinigt wird.

Zudem wird in Anlage 6 zur Risk-Control-Matrix für jede Process Control eine Kontrollfrequenz angegeben, welche die Häufigkeit der Durchführung bestimmt. Bei der Kontrollfrequenz wird zwischen täglicher, wöchentlicher und monatlicher Durchführung unterschieden. Dort ist zudem definiert, ob es sich bei der jeweiligen Process Control um eine detektive oder eine präventive Kontrolle handelt. Neben der „control description (general)“ und der „control description (daproh)“ werden die Process Controls zusätzlich durch technische und inhaltliche Beschreibungen der einzelnen Kontrollen konkretisiert, die allerdings nicht Bestandteil der Risk-Control-Matrix sind und in dieser auch nicht benannt werden.

Group Rules

Group Rules sind grundlegende Vorgaben, die konzernweit gelten und von sämtlichen Unternehmen eingehalten werden müssen, um über ein ordnungsgemäßes IKS zu verfügen. Die Group Rules sind in verschiedene Kategorien, wie Accounting/Controlling, IT und Group Master Data unterteilt.

Im Rahmen des daproh-Projekts soll durch Vorgaben im SAP ERP System sichergestellt werden, dass die Group Rules in den jeweiligen operativen Einheiten eingehalten werden. Für operative Einheiten, die kein SAP System nutzen, verweisen wir auf die Ausführungen unter Ziffer 2.1.4.4.1.

2.1.4.2.2. Beurteilung und Empfehlung

Die uns zum Prüfungszeitpunkt vorliegende Version der Risk-Control-Matrix enthält u.a. fünf Risiken, zu denen noch keine control descriptions (daproh) definiert sind. Hier empfehlen wir, zu sämtlichen identifizierten und in der Risk-Control-Matrix enthaltenen Risiken eine ausformulierte control description (daproh) zu dokumentieren, um die Vollständigkeit der Risk-Control-Matrix zu erreichen und dadurch eine Verringerung der betreffenden Risiken durch Kontrollen sicherzustellen.

Weiterhin haben wir festgestellt, dass sowohl die control description (general) als auch die control description (daproh) in der Risk-Control-Matrix knapp gefasst und inhaltlich unterschiedlich ausgestaltet sind. Aussagegemäß hat man sich bei ThyssenKrupp bewusst für eine solch kurze Formulierung entschieden und zusätzlich in weiteren Dokumenten ausführlichere Beschreibungen vorgenommen. Nach unserer Meinung können die kurzen Beschreibungen dem Adressaten der Risk-Control-Matrix jedoch das Verständnis der Risiken und der korrespondierenden Kontrollen erschweren. Wir empfehlen, die Kontrollbeschreibungen zu erweitern. Insbesondere sollten Mindestanforderungen für die Beschreibung von Kontrollen definiert werden, um einen gleichmäßig hohen Qualitätsstandard der Kontrollbeschreibungen zu erreichen. Grundsätzlich sollte die Kontrollbeschreibung als Mindestanforderung den Ausführenden (Rollenbeschreibung), die konkrete Kontrollhandlung, den Zeitpunkt der Kontrolle, das Ziel der Kontrolle sowie die Vorgehensweise bei festgestellten Abweichungen enthalten.

Bei der Betrachtung der Process Controls haben wir weiterhin festgestellt, dass es sich sowohl bei voll-automatischen, als auch bei halb-automatischen Process Controls um nachgelagerte Kontrollen handelt, die im Nachhinein überprüfen, ob es zu Verstößen gekommen ist. Sämtliche Process Controls sind daher detektiv ausgestaltet. Dennoch werden diese zum Teil in der Risk-Control-Matrix als präventive Kontrollen gekennzeichnet. Wir empfehlen, die Risk-Control-Matrix an dieser Stelle kritisch zu überprüfen.

Des Weiteren stellen wir fest, dass es sich bei den Group Rules teilweise eher um grundlegende Vorgaben handelt. Wir empfehlen, diese stattdessen in Verfahrensanweisungen, Richtlinien oder ähnlichen Dokumenten zu verankern.

In einzelnen Fällen war ein Bezug zwischen dem Inhalt der Group Rules und dem Risiko, welches sie adressieren sollen, nicht nachvollziehbar. In diesen Fällen empfehlen wir, die Group Rules dahingehend anzupassen und die Formulierungen zu präzisieren, um den Zusammenhang zwischen Risiko und Group Rule klarer herauszustellen.

2.1.4.3. Berechtigungskonzept / Segregation of Duties

2.1.4.3.1. Ist-Situation zum Prüfungszeitpunkt

Ein wesentlicher Teil des im Rahmen des daproh-Projekts neu konzipierten IKS ist das „Authorization Concept for TK Group SAP ERP Template Production Systems“, welches uns zum Stand „August 2013“ vorliegt. Ziel des Dokuments ist es, das daproh-Berechtigungskonzept für das „TK Group SAP ERP Template“ zu definieren und zu beschreiben.

Das Dokument beschreibt ein vierstufiges Berechtigungskonzept. Jeder Anwender bekommt vier Rollen zugewiesen, die jedoch mit unterschiedlichen Berechtigungen, je nach Abteilung und Position, ausgestaltet sind. Hierdurch soll es dem Mitarbeiter ermöglicht werden, seinen Aufgaben nachzukommen. Bei den Rollen handelt es sich im Einzelnen um:

- Die „System Common Role“ (Stufe 1) enthält grundsätzliche Berechtigungen und wird an sämtliche Anwender vergeben;
- die „Process Common Role“ (Stufe 2) enthält ausschließlich Leseberechtigungen, die an sämtliche Mitarbeiter eines speziellen SAP-Moduls vergeben werden;
- die „Job Function Role“ (Stufe 3) enthält die Berechtigungen, die es dem jeweiligen Mitarbeiter ermöglichen seine speziellen Tätigkeiten durchzuführen, wird jeweils nur an den einzelnen Mitarbeiter vergeben und
- die „Hierachy Role“ (Stufe 4), die im Wesentlichen zur Aufteilung der Berechtigungen nach Profit- und Cost-Centern sowie Segmenten dient.

Zusätzlich können noch sog. „Supplemental Roles“ vergeben werden. Diese enthalten Berechtigungen für sehr spezielle Transaktionen, die einer besonderen Kontrolle bedürfen und nur einzelnen Mitarbeitern zugänglich gemacht werden sollen.

Zudem existiert ein Notfalluser-Management. Hierfür sind sog. Fire-Fighter-Rollen im System angelegt, die weitgehende Berechtigungen enthalten und es im Falle von Ausfällen von Mitarbeitern mit bestimmten Berechtigungen ermöglichen sollen, dass es zu keinen Störungen des Geschäftsablaufs kommt. Die Vergabe der Fire-Fighter-Rolle soll aussagegemäß nur sehr restriktiv erfolgen. Zudem werden sämtliche mit dieser Rolle durchgeführten Transaktionen protokolliert.

Auch außerhalb des SAP Systems existieren Bereiche, in denen eine Funktionstrennung notwendig ist. Diese Bereiche sind nicht in einem zentralen Konzept erfasst, sondern dezentral geregelt. Hier ist die Funktionstrennung zwischen den verschiedenen Verantwortungen im Bereich der Process Controls zu nennen, in dem zwischen den Funktionen Company Control Officer, Reviewer und Remediator unterschieden wird. Die Verantwortlichkeiten der Positionen werden in der Anlage zur IKS-Richtlinie genannt und voneinander abgegrenzt.

2.1.4.3.2. Beurteilung und Empfehlung

Das vierstufige Berechtigungskonzept des „Authorization Concept for TK Group SAP ERP Template Production Systems“ ermöglicht eine transparente Zuweisung von Berechtigungen im SAP System. Grundsätzlich stellt das Konzept sicher, dass Mitarbeiter keine kritischen Kombinationen von Berechtigungen, oder Berechtigungen die nicht mit ihren Aufgaben korrespondieren, erhalten. Um alle Berechtigungen im Rahmen einer globalen Umsetzung sicherzustellen, kann es zu Ausnahmen und entsprechender Zuweisung von gesonderten Berechtigungen kommen. Daher kann mit Blick auf den derzeitigen Stand der Implementierung zum Prüfungszeitpunkt naturgemäß keine Aussage über den Zeitpunkt der vollständigen Umsetzung des Berechtigungskonzepts getroffen werden.

Ein zentrales Dokument zur Funktionstrennung für den Bereich des IKS, das bspw. sowohl Rollen im System als auch im Rahmen der Process Controls sowie sonstiger Bereiche, in denen eine Funktionstrennung notwendig ist, adressiert, existiert bisher noch nicht. Wir empfehlen, sämtliche Regelungen, die Funktionstrennungen betreffen, in einem zentralen Dokument zusammenzufassen, da Funktionstrennungen ein wichtiges Kriterium zur Absicherung von Compliance-Risiken darstellen.

2.1.4.4. Die Vorgehensweise bei der konkreten Implementierung

2.1.4.4.1. Ist-Situation zum Prüfungszeitpunkt

Die Umsetzung des daproh-Projekts bedarf aufgrund der unterschiedlichen Entwicklungsstände und Ausprägungen der verschiedenen IKS, sowie ERP Systeme der einzelnen ThyssenKrupp Konzerngesellschaften, einer differenzierten Vorgehensweise. In der Anlage zur IKS-Richtlinie erfolgt daher eine Unterscheidung der Art der Umsetzung der Anforderungen. Dies ist von dem jeweiligen Entwicklungsstand mit Bezug auf die Anbindung der jeweiligen Gesellschaften an ein daproh-System abhängig.

Hierbei wird zwischen drei verschiedenen Vorgehensweisen unterschieden:

Anbindung an ein daproh-System:

Ist die Gesellschaft an ein daproh-System angeschlossen, spricht man von einem sog. daproh-Unternehmen. In diesen Fällen kommen in den Gesellschaften sowohl das spezielle SAP Berechtigungskonzept als auch die SAP Process Controls zur Anwendung. Dies bedeutet für den Bereich der Funktionstrennung im SAP, dass folgende Punkte sichergestellt werden sollen:

- Ausschließlich standardisierte globale SAP Rollen dürfen genutzt werden.
- Es dürfen keine Funktionstrennungskonflikte auf Anwenderebene existieren, bzw. diese müssen genehmigt und durch kompensierende Kontrollen (Mitigierungen) unterlegt sein.
- Sämtliche in der Anlage zur IKS-Richtlinie genannten Anforderungen an das Notfalluser-Management müssen eingehalten werden.

Teilweise Anbindung an ein daproh-System:

Ist die Gesellschaft nur teilweise an ein daproh-System angeschlossen, spricht man von einem non-daproh-Unternehmen. Hinsichtlich des SAP Berechtigungskonzepts gilt bei diesen Gesellschaften, dass die Abteilung Group Standards für jedes Unternehmen individuell entscheidet, ob eine Notwendigkeit besteht, die folgenden Anforderungen bis zur Anbindung an ein daproh-System umzusetzen bzw. auszuweiten. Diese Anforderungen lauten im Einzelnen:

- Das ERP System muss an das zentrale SAP System zur Berechtigungsvergabe angeschlossen werden.
- Nach erfolgtem Anschluss müssen sämtliche Verletzungen von Funktionstrennungsregeln der Regelwerke SAP Basis und Einkauf beseitigt werden.
- Die operativen Einheiten sind verpflichtet, Risiken aus Eigenentwicklungen in zusätzlichen Segregation of Duties-Regelwerken zu erfassen.
- Das Notfalluser-Management ist unter Einhaltung sämtlicher Anforderungen der Anlage zur IKS-Richtlinie einzurichten.

Keine Anbindung an ein daproh-System:

Ebenfalls als non-daproh-Unternehmen werden Unternehmen bezeichnet, die an kein daproh-System angeschlossen sind. Diese nutzen die SAP Process Controls nicht. Stattdessen wird ein dezentraler Ansatz verfolgt. Der Ansatz sieht vor, dass die Unternehmen ein Self-Assessment gegen die Risk-Control-Matrix durchführen. Dabei liegt es im Verantwortungsbereich der jeweiligen Führungsteams der operativen Einheiten, entsprechende Kontrollmaßnahmen einzuführen und sicherzustellen, dass die in der Risk-Control-Matrix genannten Kontrollziele erreicht werden.

2.1.4.4.2. Beurteilung und Empfehlung

Die verschiedenen Methoden, um bei den unterschiedlichen Konzernunternehmen von ThyssenKrupp ein daproh-konformes IKS zu implementieren, tragen der heterogenen Ist-Situation im Bereich der existierenden IKS und der ERP-Systeme sachgerecht Rechnung. Zudem ermöglichen sie den Unternehmen auf verschiedenen Wegen das Ziel des daproh-Projekts zu erreichen.

2.1.5. Überprüfung der praktischen Umsetzung an einer ausgewählten Pilotgesellschaft

2.1.5.1. Ist-Situation zum Prüfungszeitpunkt

Aufgrund des noch nicht abgeschlossenen Implementierungsprozesses konnte zum Zeitpunkt der Prüfung nur in einer der fünf Gesellschaften, bei denen bereits das daproh-Roll-Out begonnen wurde, eine Prüfung durchgeführt werden. Daher erfolgte eine Prüfung der daproh-Implementierung, in Abstimmung mit der ThyssenKrupp AG, bei der ThyssenKrupp Business Services in Essen.

Die ThyssenKrupp Business Services führt im Wesentlichen für inländische ThyssenKrupp-Gesellschaften ausgewählte administrative Dienstleistungen aus den Bereichen Finanzen und Personal aus. Dazu zählen insbesondere so genannte Support-Prozesse. Dies sind massen- und kompetenzbasierte Prozesse, die nicht zu den Kernaktivitäten der ThyssenKrupp-Konzerngesellschaften gehören.

2.1.5.2. Beurteilung und Empfehlung

Hinsichtlich der Implementierung der Process Controls in der von uns geprüften Gesellschaft ThyssenKrupp Business Services haben wir festgestellt, dass ein großer Teil der Process Controls bei dieser implementiert ist. Das Vorhandensein nicht implementierter Kontrollen ist darauf zurückzuführen, dass diese Kontrollen aufgrund der Generierung fehlerhafter Berichte zunächst wieder deaktiviert wurden, aufgrund technischer Schwierigkeiten bei der Umsetzung nicht implementierbar sind oder sich noch in der Testphase befinden. Wir empfehlen, die Umsetzung der Process Controls zeitnah und vollständig abzuschließen. Dies gilt insbesondere für Gesellschaften wie die ThyssenKrupp Business Services, die sich bereits seit einem Jahr in der Einführungsphase befinden.

Sämtliche in unserer Stichprobe enthaltenen Process Controls werden momentan bei der ThyssenKrupp Business Services nur wöchentlich durchgeführt, unabhängig von der für die jeweilige Kontrolle vorgesehenen Kontrollfrequenz, die in der Risk-Control-Matrix vorgegeben ist. Wir empfehlen, die Kontrollen in dem für jede Process Control definierten Turnus durchzuführen, um größtmögliche Sicherheit aus den implementierten Kontrollen zu generieren.

Des Weiteren haben wir bei unserer Prüfung festgestellt, dass bei einigen der implementierten Process Controls grundsätzlich keine Treffer zu erwarten sind. In diesen Fällen werden aussagegemäß bereits Kontrollaktivitäten durch Vorsysteme durchgeführt, welche in der Risk-Control-Matrix jedoch nicht genannt werden. Eine Prüfung der Angemessenheit der umgesetzten Kontrollen innerhalb der existierenden Vorsysteme konnte im Rahmen der zeitlich begrenzten Sonderprüfung nicht erfolgen.

Unsere stichprobenartige Überprüfung der Durchführung des manuellen Teils der halb-automatischen Process Controls, durch die Review Party bei der ThyssenKrupp Business Services, hat

gezeigt, dass die tatsächliche Umsetzung der manuellen Kontrollhandlungen keinen einheitlichen Vorgaben zur Durchführung und Dokumentation folgt. Auch die Art und Weise der Dokumentation durchgeführter Prüfungshandlungen ist abhängig vom durchführenden Mitarbeiter der ThyssenKrupp Business Services. Dies ist unseres Erachtens der Tatsache geschuldet, dass die daproh-control descriptions den manuellen Teil der Kontrollen nicht oder nur sehr allgemein beschreiben. Um in diesen Fällen eine einheitliche Vorgehensweise zu erreichen, empfehlen wir, dass jede Kontrollbeschreibung zumindest folgende Informationen enthalten sollte:

- Benennung der Position des Durchführenden
  Hierbei sollte ein eindeutiger Verweis auf das zugrunde liegende Konzept oder die zugrunde liegende Rollenbeschreibung erfolgen.
- Vorgehensweise der Durchführung
  Es sollte eine klare Vorgehensweise definiert werden, wie die einzelnen Kontrollhandlungen durchzuführen sind.
- Dokumentation der Kontrolle
  Es sollten Art und Umfang der Dokumentation festgelegt werden.
- Fristigkeit der Bearbeitung
  Es sollten konkrete Fristen für die Bearbeitung einer Liste bestimmt und dokumentiert werden.
- Eskalation
  Es sollten klare Vorgaben zur Eskalation in Folge einer Missachtung einer Regel festgelegt werden.

Zur Durchführung der halb-automatischen Process Controls haben wir festgestellt, dass die Funktionstrennung zwischen dem Sachbearbeiter und der Review Party nicht immer gegeben ist. Hierdurch ist es Mitarbeitern möglich, ihre eigenen Vorgänge als Review Party zu reviewen. Dies ist im Sinne des Vier-Augen-Prinzips als nicht angemessen zu bewerten. Wir empfehlen daher, die strikte Trennung zwischen Sachbearbeiter und Review Party kritisch zu überprüfen und sicherzustellen.

Unsere Überprüfung der Implementierung der Group Rules in der ThyssenKrupp Business Services ergab, dass dort noch nicht sämtliche Group Rules implementiert sind. Dies ist darauf zurückzuführen, dass diese teilweise technisch noch nicht umgesetzt wurden, aufgrund des Geschäftsmodells der ThyssenKrupp Business Services nicht zur Implementierung vorgesehen sind, oder sich noch in einer Testphase befinden. Auch hier empfehlen wir, analog zu unserer Empfehlung zu den Process Controls, die Umsetzung der Group Rules in naher Zukunft vollständig abzuschließen. Hinsichtlich der bereits implementierten Group Rules konnten wir in einer Stichprobe feststellen, dass diese in ihrer Funktionsweise dem Konzept entsprechen.

Das SAP Berechtigungskonzept wurde aussagegemäß in der von uns geprüften Gesellschaft entsprechend den Vorgaben ausgerollt. Bei einer stichprobenartigen Überprüfung für den Bereich der Stammdatenänderung sind uns keine Tatsachen bekannt geworden, die dieser Aussage entgegenstehen.

2.2. Internes Kontrollsystem - Risikomanagement

2.2.1. Prüfungsdurchführung

Das Risikomanagementsystem von ThyssenKrupp war zum Prüfungszeitpunkt in der „Konzernrichtlinie Risikomanagement“ dargestellt. Die Richtlinie in der Version 2.0 ist seit dem 10. Juli 2012 freigegeben und diente uns als Grundlage der Prüfung. Weiterhin wurden Gespräche mit Mitarbeitern geführt sowie Einblick in das bei ThyssenKrupp implementierte Tool zur Erfassung von Risiken genommen.

2.2.2. Ist-Situation zum Prüfungszeitpunkt

2.2.2.1. Ausgestaltung des Risikomanagementsystems

Die Richtlinie stellt die risikopolitischen Grundsätze bei ThyssenKrupp dar. Diese beschreibt ein Risiko als drohendes Ereignis oder drohende Entwicklung, das eine wesentliche Wirkung auf die Zielerreichung einer Organisation und somit die Erreichung ihrer Gesamtziele hat. Das Risikomanagement wird dabei als Gesamtheit aller Maßnahmen verstanden, die einem systematischen und transparenten Umgang mit Risiken entsprechen. Bei ThyssenKrupp ist ein Risikomanagement mit integriertem Controlling-Ansatz implementiert. Daher dient es auch als Steuerungsinstrument im Controlling und der wertorientierten Unternehmensführung.

Das Risikomanagementsystem von ThyssenKrupp ist im Bereich Controlling, Processes & Risk-Management angeordnet. Das Risikomanagementsystem ist als kombinierter Top-down und Bottom-up Ansatz konzipiert. Dabei werden verbindliche Vorgaben im Rahmen des Top-down Ansatzes formuliert, die Verantwortlichkeiten obliegen jedoch grundsätzlich den jeweiligen fachlich Verantwortlichen der operativen Einheiten. Die operativen Einheiten benennen zudem jeweils Vorstands- oder Geschäftsführungsmitglieder als Risikomanagement-Verantwortliche. Die Verantwortlichkeit auf Konzernebene obliegt dem Chief Financial Officer (CFO).

Das Risikomanagementsystem von ThyssenKrupp besteht aus fünf abgegrenzten Elementen, die sich im Einzelnen wie folgt darstellen:

- Chancen und Risiken im Rahmen der Hochrechnung:
  Identifikation und Bewertung von Chancen und Risiken, bezogen auf Earnings Before Interest and Taxes (EBIT) und Business Cash Flow (BCF) des aktuellen Berichtsmonats.
- Chancen und Risiken im Rahmen der Budgetierung:
  Identifikation und Bewertung von Chancen und Risiken, bezogen auf EBIT und BCF, die nicht bereits im Budget erfasst wurden.
- Risikoinventur:
  Im Rahmen der Risikoinventur erfolgt eine Identifikation aller Risiken mit dem Ziel der Erfassung sämtlicher wesentlicher Risiken. Im Ergebnis soll eine Identifikation und Bewertung von Risiken,

bezogen auf EBIT und BCF, erfolgen, die nicht bereits in der Hochrechnung oder der Planung erfasst wurden. Dazu werden die Risikoursache (intern/extern) sowie die Risikokategorie (Wirkung/Relevanz für ThyssenKrupp) ermittelt und der Risikoeffekt prognostiziert. Anschließend werden die Risiken nach konzerneinheitlichen Schwellenwerten und Wesentlichkeitsgrenzen hinsichtlich Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadenshöhe einer Clusterung unterzogen. Die Risikoinventur wird mindestens zweimal pro Jahr durchgeführt.

Die Identifikation der Risiken erfolgt mit einem im Jahr 2010 eingeführten konzerneinheitlichen Risiko Cockpit (RMS-Tool), wobei eine Erfassung über die Eingabe sämtlicher Einzelrisiken realisiert wird. Die Eingabe erfordert vom Anwender relevante Informationen zum Risiko, der Kategorie, der Ursache, eine Risikobeschreibung sowie einen konkret als Person benannten Verantwortlichen. Die Risikobewertung erfordert u.a. den zu erwartenden Nettoschaden und die Eintrittswahrscheinlichkeit. Die Risikoklasse, die wiederum sowohl auf Ebene der Betriebseinheit also auch auf Konzernebene eingestuft ist, wird vom System automatisch berechnet. Neben Erläuterungen zur Schadenherleitung werden auch qualitative Risikoeffekte bei einer möglichen Risikorealisierung erfasst und in vordefinierte Effektgruppen eingeordnet. Weiterhin können hier bereits geplante, laufende und realisierte Maßnahmen erfasst sowie etwaige entsprechende Versicherungen in die Beschreibung zur Risikominimierung aufgenommen werden. Weitere Beschreibungen, mögliche Anhänge sowie Frühwarnindikatoren komplettieren die Eingabemaske.

- Risikoszenarien:
  Im Rahmen der Risikoanalyse sollen Portfolio-Risiken auf der Basis vorgegebener Risikoszenarien ermittelt werden. Mögliche Risikoszenarien werden quartalsweise durch einen standardisierten Prozess erfasst. Dabei werden jedem Prozessschritt Hauptaktivitäten, Ergebnisse sowie konkrete Verantwortlichkeiten zugeteilt. Gesamtwirtschaftliche Risikoszenarien werden in länderspezifischen Matrizen dargestellt, um etwaige Maßnahmenbedarfe abzuleiten. Risikoszenarien werden mindestens einmal pro Jahr durchgeführt.

- Risikorückstellungen:
  Risikorückstellungen beinhalten bilanzielle Risiken. Diese sollen durch Filterlogiken als Einzelsachverhalte identifiziert und erfasst werden. Die Berücksichtigung der bilanziellen Risiken flankiert die bereits identifizierten Risiken im Rahmen der Risikoinventur und soll der Analyse der wesentlichen Rückstellungen für Risiken sowie dem Maßnahmen-Monitoring dienen. Analysen zu Risikorückstellungen werden viermal pro Jahr durchgeführt.

2.2.2.2. Reporting und Monitoring

Die Elemente „Chancen und Risiken im Rahmen der Hochrechnung“, Reportingintervall einmal pro Monat, und „Chancen und Risiken im Rahmen der Budgetierung“, Reportingintervall einmal pro Jahr, sind Teil des Standard-Reportings. Das Reporting der Elemente „Risikoinventur“, „Risikoszenarien“ und „Risikorückstellungen“ wird sowohl gegenüber dem gesonderten Risk-

Committee als auch dem Prüfungsausschuss viermal pro Jahr durchgeführt. Das Risk-Committee bewertet die materiellen Konzernrisiken aus dem Risikoinventurprozess, die Risikorückstellungen und Risikoszenarien und beurteilt die getroffenen Maßnahmen auf Angemessenheit und Umsetzungsstand.

2.2.2.3. Schnittstellen zu Compliance

Im Rahmen der Organisation des Risikomanagementsystems von ThyssenKrupp bildet das Risk-Committee die Schnittstelle zu Compliance. Dort sollen aufgrund der Top-down-Perspektive, durch eine Auflistung von wesentlichen Risiken sowie des Monitorings über einen definierten Zeithorizont, Veränderungen der wesentlichen Konzernrisiken im Zeitablauf wahrgenommen werden. Compliance-Risiken sollen weltweit durch Fachverantwortliche des ThyssenKrupp Konzerns im Rahmen der Eingabe über das Risiko-Cockpit erfasst werden. Zur Erfassung von Compliance-Risiken sind darin vier vorgegebene Kategorien enthalten; Kartellrecht, Antikorruption, andere Gesetze und Konzernrichtlinien. Zum Prüfungszeitpunkt waren insgesamt 49 Risiken in den vier Kategorien erfasst. Davon wurden fünf Compliance-Risiken im Risk-Committee als wesentliche Konzernrisiken berichtet. Drei Compliance-Risiken decken bestehende Risiken aus möglichen Kartellrechts-Verstößen ab, das vierte Risiko umfasst nachgelagerte Rechtsstreitigkeiten als Folge von Kartellverstößen. Das fünfte Risiko beinhaltet allgemein Risiken aus kartellrechtlichen Verstößen sowie Verstößen aufgrund korrumpierenden Verhaltens, somit Verstöße gegen geltendes Kartell- und Korruptionsrecht. Hier werden die Risikosteuerungsmaßnahmen im Kontext Compliance und die Konzernrichtlinien, insbesondere zur Einhaltung kartellrechtlicher Gesetze, zur Bekämpfung der Korruption im Geschäftsverkehr und zum persönlichen Verhalten im Umgang mit Geschäftspartnern sowie zur Einschaltung von Vermittlern, Beratern und anderen zur Vertriebsunterstützung beauftragten Personen, in der Betrachtung berücksichtigt.

Die Freigabe der Risiken im RMS Tool soll unter Anwendung des Vier-Augen-Prinzips erfolgen. Entsprechende Vorgehensweisen wurden 400 Fachverantwortlichen und Anwendern in Web- und Präsenzschulungen vorgestellt.

2.2.3. Beurteilung und Empfehlung

Im Rahmen des Risikomanagementsystems von ThyssenKrupp ist eine klare Risikoorganisation mit entsprechenden Verantwortlichkeiten definiert, die schriftlich festgelegt und kommuniziert sind. Die Verantwortung obliegt den Verantwortlichen der operativen Einheiten sowie dem CFO auf Konzernebene.

Die Risikoidentifikation erfolgt konzernweit über ein Risiko-Cockpit, das als angemessen erscheint, Risiken adäquat zu erfassen. Die Bewertung der Risiken kann anhand vorgegebener Klassifizierungen erfolgen. Zum Prüfungszeitpunkt wurden insgesamt fünf Compliance-Risiken, die von ThyssenKrupp

derzeit als wesentlich angesehen werden, im Risk-Committee berichtet. Davon gibt es drei Compliance-Risiken, die zum Zeitpunkt der Erfassung in ihrer Schadenshöhe nicht durch Details oder relevante Informationen bewertet werden können. Diese werden zunächst ohne konkreten Wertansatz aufgenommen und entsprechend im Zeitverlauf angepasst. Bei den berichteten Compliance Risiken erfolgt eine Fokussierung auf die Themenfelder Kartellverstöße und Korruption. Um die von ThyssenKrupp bereits vorgesehene Verbindung zwischen den Systemen voranzutreiben, sollten Compliance-Risiken, die im Rahmen der Weiterentwicklung des IKS identifiziert werden, auch im Risikomanagement Berücksichtigung finden.

2.3. Internes Kontrollsystem - Compliance

2.3.1. Prüfungsdurchführung

Wesentlicher Bestandteil des IKS, wie es im IDW PS 261 ausgeführt wird, ist das Interne Überwachungssystem, welches aus prozessintegrierten und prozessunabhängigen Überwachungsmaßnahmen besteht. Als Teil der prozessunabhängigen Überwachungsmaßnahmen haben wir den Bereich Compliance definiert. Bei ThyssenKrupp fokussiert sich Compliance auf die Bereiche Kartellrecht und Antikorruption (Compliance im engeren Sinne).

Aufbauend darauf, haben wir sechs Compliance-relevante Themenfelder identifiziert, die wir in die Prüfung des IKS - Compliance Management Systems (CMS) einbezogen haben. Folgende Themenfelder wurden in den Prüfungsumfang aufgenommen:

- Schulungsprogramm: E-Learnings und Präsenztrainings;
- Konzept und Angemessenheit der Business Partner Checks / Business Partner Screenings;
- Compliance-relevante Richtlinien;
- Compliance Case Management, Compliance Reporting inklusive Whistleblowing-Konzept und Prozess des Follow-up und Compliance Audit;
- Funktionsweise der Compliance Beratung;
- Aufbau der Compliance Organisation.

Ziel der Analyse dieser Themenfelder ist es darzustellen, welche risikominimierenden Maßnahmen bei ThyssenKrupp im Bereich IKS - Compliance zu den einzelnen Themenfeldern implementiert sind.

Um dies festzustellen, haben wir in einem ersten Schritt die Ist-Situation zu den genannten Themenfeldern aufgenommen und dargestellt. Hierzu haben wir die uns durch ThyssenKrupp zur Verfügung gestellten Dokumente ausgewertet sowie Gespräche mit Mitarbeitern von ThyssenKrupp geführt, die für die einzelnen Themenfelder zuständig sind. Im Rahmen der Prüfung lag der Betrachtungsschwerpunkt auf der Prüfung der Prozesse. Nicht im Vordergrund stand eine tiefgehende Prüfung der inhaltlichen Ausgestaltung der Maßnahmen zur Reduzierung der Risiken in den Bereichen Kartellrecht und Antikorruption.

In einem zweiten Schritt haben wir die von uns vorgefundene Ist-Situation beurteilt und ggf. Empfehlungen zur weiteren Verbesserung der existierenden risikominimierenden Maßnahmen bzw. zu möglichen weiteren, derzeit noch nicht implementierten Maßnahmen ausgesprochen.

ThyssenKrupp hat aufgrund von Verstößen gegen Antikorruptions- und Kartellrechtsvorschriften in der Vergangenheit den Schwerpunkt seines Compliance Programms auf die Bereiche Antikorruption und Kartellrecht gelegt. Dies spiegelt sich auch in einem im Jahr 2011 durchgeführten Top-down Risk-Assessment wider. Eine systematische Bottom-up Risikoanalyse hat bisher noch nicht stattgefunden, ist jedoch im Kalenderjahr 2014 geplant.

Wir halten die geplante Bottom-up Risikoanalyse für notwendig. Die folgenden Punkte sollen auskunftsgemäß hierbei berücksichtigt werden:

- Erfassung objektiver Risikoindikatoren;
- Erfassung geschäftsmodellspezifischer Risikoindikatoren/Red Flags;
- Selbsteinschätzung definierter Korruptions- und Kartellrechtsrisiken.

Im Folgenden verwenden wir den Begriff „konzernweit" immer bezogen auf den gesamten ThyssenKrupp Konzern mit Ausnahme der Region Nordamerika (USA und Kanada). Für diese gilt derzeit noch ein eigenes Compliance Programm. Auskunftsgemäß ist jedoch geplant, das bei ThyssenKrupp geltende Compliance Programm zeitnah auch auf die Region Nordamerika zu beziehen.

2.3.2. Compliance Organisation

2.3.2.1. Ist-Situation zum Prüfungszeitpunkt

Der Sitz des Corporate Compliance Office befindet sich in der Konzernzentrale in Essen.

Gemäß der seit dem 1. Oktober 2013 gültigen Compliance Organisation ist CO/CPL in drei Bereiche (Corporate, Business Areas, Regions) untergliedert, die dem Chief Compliance Officer unterstellt sind.

- Bereich: Corporate
  Bei ThyssenKrupp gibt es organisatorisch vier Corporate Departments, nämlich die Departments „Awareness & Prevention", „Projects, Reporting, Processes", „Investigations" und „Regions". Jedem der Departments steht ein Compliance Officer vor. Das Department „Investigations" soll künftig bei seiner Tätigkeit durch zwei im Aufbau befindliche Regional Hubs in China und Nordamerika unterstützt werden.
- Bereich: Business Areas
  ThyssenKrupp hat sein Geschäft in insgesamt fünf Business Areas unterteilt (Business Area Components Technology, Business Area Elevator Technologies, Business Area Industrial Solutions, Business Area Material Services und Business Areas Steel Europe). Hinzu kommen die Business Area Steel America (discontinued) und der Bereich Corporate inkl. der Corporate Gesellschaften. Für jede der genannten Business Areas sind ein Business Area Compliance Officer sowie bis zu sechs weitere Compliance Officer (alle Vollzeit) verantwortlich. Derzeit sind zwei der fünf Business Area Stellen nicht besetzt, sollen auskunftsgemäß allerdings zeitnah besetzt werden. Für die nicht besetzten Stellen existieren Vertretungsregelungen.

- Bereich: Regions
  Geographisch ist ThyssenKrupp für Zwecke des Compliance Programms in zwölf Regionen unterteilt. Für jede Region sind ein oder mehrere Regional Compliance Officer zuständig. Folgende regionale Unterteilung besteht: Spanien/Portugal, Italien, Russland/CIS, China, Indien, Asien/Pazific, Nordamerika, Mittlerer Osten/Nord Afrika, Osteuropa, Brasilien, Frankreich und Türkei. Organisatorisch sind die Regional Compliance Officer dem Department Regions innerhalb der CO/CPL unterstellt. Im Rahmen der Zuständigkeiten verfolgt ThyssenKrupp einen „First point of contact"- Ansatz. Hiernach ist für jede der o.g. Regionen eine Kontaktperson (Regional Compliance Officer) benannt. Ländern, denen kein Regional Compliance Officer zugeordnet ist, werden durch die jeweiligen Business Area Compliance Officer betreut. Kriterien für die Zuständigkeit eines Regional Compliance Officers für eine Region bzw. ein Land sind u.a. kulturelle Gegebenheiten und regionale Aspekte. Zur Bemessung der Anzahl der Compliance Mitarbeiter in den einzelnen Regionen existiert kein arithmetischer Ansatz. Kriterien sind u.a. der Umsatz in den Ländern, der CPI, eine White-Spot Analyse und die Anzahl von Konzerngesellschaften in den jeweiligen Regionen.

Unterstützt werden die Compliance Officer durch in den einzelnen Konzernunternehmen tätige Compliance Manager. Die Compliance Manager sind zumeist die CFO der jeweiligen Konzernunternehmen. Auskunftsgemäß gibt es derzeit 320 Compliance Manager (Stand 30. September 2013) in etwa 420 Positionen, was daran liegt, dass ein Compliance Manager auch für mehrere Konzernunternehmen zuständig sein kann. Die zentral erarbeiteten Compliance Vorgaben werden durch die Compliance Manager vor Ort umgesetzt.

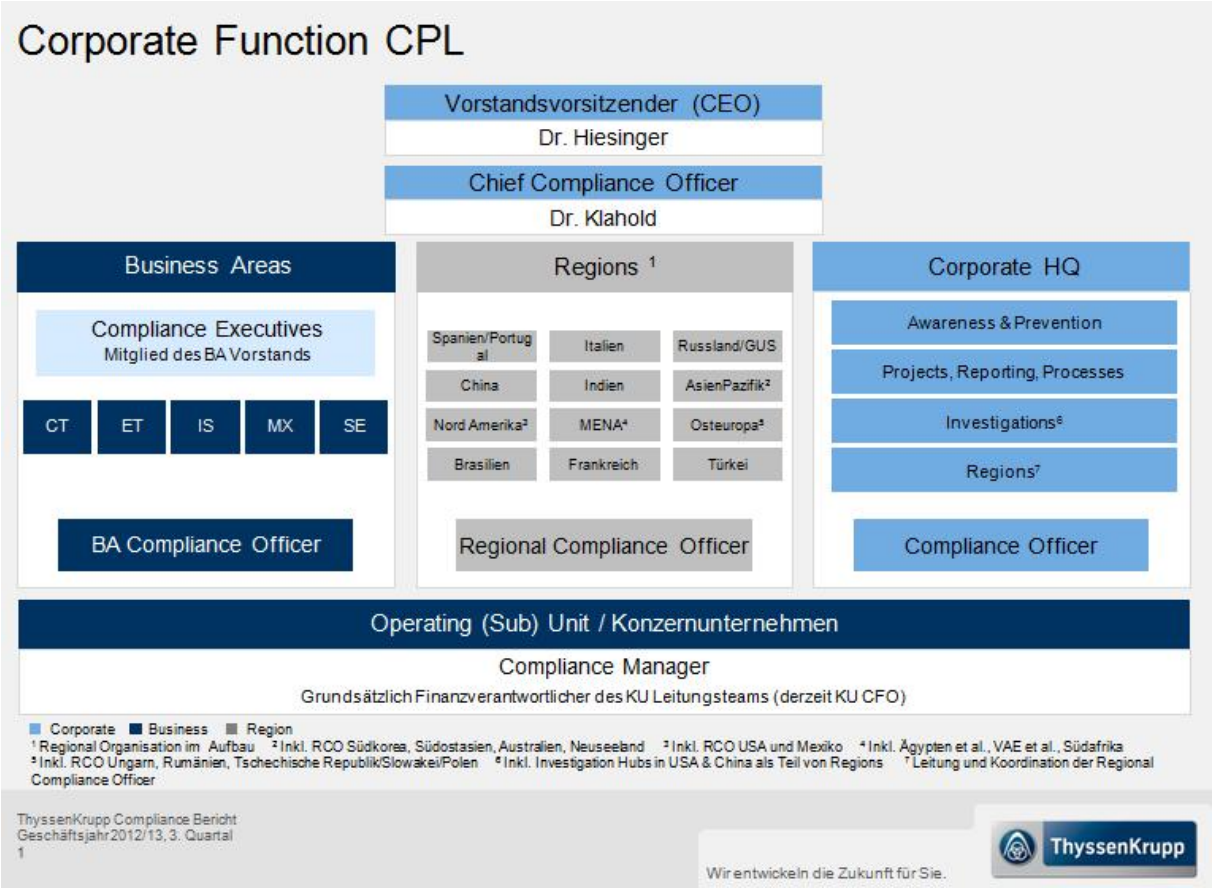

Abbildung 1: Übersicht über den Aufbau der Compliance Organisation bei ThyssenKrupp, Stand 1. Oktober 2013

Auskunftsgemäß erfolgt die Ernennung der Compliance Manager wie folgt: Für jedes aktive Konzernunternehmen ist in Abstimmung mit dem zuständigen Compliance Executive der jeweiligen Business Area sowie dem Compliance Officer ein Compliance Manager zu nominieren. Dabei handelt es sich zumeist um Mitglieder der Geschäftsführung, bevorzugt die Finanzgeschäftsführer, die neben ihren sonstigen Aufgaben auch für das Thema Compliance zuständig sind. In Einzelfällen ist der Compliance Manager für mehrere Konzernunternehmen zuständig. Sofern in Ausnahmefällen (noch) keine explizite Nominierung erfolgt ist, übernimmt interimsweise der CEO/Geschäftsführer des jeweiligen Konzernunternehmens die Position des Compliance Managers.

Bei der Ernennung zum Compliance Manager für ein Konzernunternehmen erhalten die betreffenden Mitarbeiter ein „Welcome Package“, in dem allgemeine Informationen zur Funktion und zum Aufgabengebiet des Compliance Managers enthalten sind. Zugleich werden sie damit auch darauf hingewiesen, dass sie in Kürze per E-Mail zur Teilnahme an dem E-Learning „Role and function of Compliance Managers“ eingeladen werden.

Gemäß eines im Januar 2013 durchgeführten Benchmarks zur Compliance Ausstattung mehrerer DAX 30 Unternehmen liegt ThyssenKrupp hinsichtlich der absoluten Anzahl an Compliance Officern

mit einer Plan-Zielgröße von 51 Mitarbeitern, die nach der ACT-Umstrukturierung, die zum 1. Oktober 2013 stattfindet, erreicht werden soll, über dem DAX 30 Durchschnitt von 28,5. Aufgrund der Compliance Organisation verfügt ThyssenKrupp zudem über 337 nebenamtlich tätige Compliance Beauftragte (Stand Januar 2013). Hier lag der Schnitt bei den am Benchmark teilnehmenden DAX Unternehmen im Erhebungszeitraum bei 77,2. Am Umsatz gemessen bedeutet die Zahl von 51 Compliance Officern 12,7 Compliance Officer pro EUR 10 Mrd. (Plan-Zielgröße nach ACT-Umstrukturierung). Dieser Wert liegt unterhalb des Durchschnitts der Benchmarkteilnehmer, der bei 16,5 liegt.

Pro 100.000 Mitarbeiter plant ThyssenKrupp nach der ACT-Umstrukturierung mit 33,5 Compliance Officern. Hier liegt der Schnitt im Rahmen des Benchmarks bei 25,8.

2.3.2.2. Beurteilung und Empfehlung

Die Compliance Funktion erscheint auch im Benchmark zu anderen Unternehmen am best practice orientiert und sachgerecht organisiert. Alle etwa im IDW PS 980 adressierten Compliance Elemente und Themenfelder sind im Sinne einer überschneidungsfreien Aufbau- und Ablauforganisation in der Compliance Funktion schlüssig zugeordnet. Die Trennung zwischen den Bereichen Beratung/Prevention (im Wesentlichen auf Ebene der Business Areas verankert) und Detection/Investigation (als Governance Aufgabe auf Ebene der ThyssenKrupp AG) ist nachvollziehbar und konsequent umgesetzt. Die im Aufbau befindliche Regionalorganisation ist zur Verankerung lokaler Compliance Strukturen aus organisatorischer und inhaltlicher Sicht erforderlich. Durch die Berichtslinien sowohl auf Ebene der Compliance Officer der Business Areas als auch der Regionalen Compliance Officer (jeweils in direkter Berichtslinie an den Chief Compliance Officer) wird die Basis einer von geschäftlichen Interessen des Tagesgeschäft unabhängigen Compliance Beratung sachgerecht geschaffen.

Die Ausstattung der Compliance Funktion mit insgesamt über 60 FTE (inklusive der Assistenzen) halten wir, insbesondere auf Basis der Soll-Stärke, auch unter Berücksichtigung des Risikoprofils des ThyssenKrupp Konzerns sowie unter Beachtung der von ThyssenKrupp zur Verfügung gestellten Benchmark-Analyse für sachgerecht und angemessen.

ThyssenKrupp hat eine zentrale Compliance Organisation, die durch in den jeweiligen Konzernunternehmen tätige Compliance Manager unterstützt wird. Die Compliance Manager sind nicht wie die Compliance Officer Vollzeit mit dem Thema befasst, sondern üben diese zusätzlich zu ihrer Kerntätigkeit aus. Diese organisatorische Grundsatzentscheidung erscheint vor dem Hintergrund der diversifizierten und tief gestaffelten Konzernorganisation sachgerecht. Sie birgt allerdings das grundsätzliche Risiko, dass Compliance Vorgaben sehr individuell und qualitativ unterschiedlich in den einzelnen Konzernunternehmen vorgegeben und gelebt werden. Daher sollte durch die zentrale Compliance Organisation sichergestellt werden, dass trotz dezentraler

Umsetzung der Vorgaben ein einheitlicher Qualitätsstandard gewährleistet wird, bspw. durch Präsenzschulungen oder Regionaltreffen.

Wir empfehlen zudem die Kontrolle der Compliance Manager, die vor Ort für die Umsetzung von Compliance verantwortlich sind, zu verstärken, ggf. durch verstärkte Rückmeldepflichten zu Compliance Aktivitäten durch die Compliance Manager etc.

Wie bereits dargestellt, sind noch nicht alle Compliance Officer Stellen in den einzelnen Regionen besetzt (s. Abbildung 1). Diese sollten zeitnah besetzt werden, um sicherzustellen, dass in jeder Region ein in der Kultur verwurzelter Compliance Verantwortlicher als regionaler Ansprechpartner vorhanden ist.

Darüber hinaus empfehlen wir, die geplante Eingliederung der Region Nordamerika (USA und Kanada) in das thyssenkruppweit geltende Compliance Programm zeitnah umzusetzen.

2.3.3. E-Learning

2.3.3.1. E-Learning Programm

2.3.3.1.1. Ist-Situation zum Prüfungszeitpunkt

Bei ThyssenKrupp besteht ein konzernweites Compliance E-Learning Programm, das die Themenbereiche Antikorruption und Kartellrecht abdeckt und in derzeit neun Sprachen angeboten wird. Ergänzend zu den E-Learnings finden auch Präsenzschulungen zu den beiden Themen statt. Zudem existiert ein E-Learning mit dem Titel „Role and functions of Compliance Managers“, welches sich ausschließlich an die Compliance Manager des Konzerns richtet und deren Aufgaben und Verantwortlichkeiten erläutert. Bezüglich Einzelheiten zu diesem E-Learning wird auf Ziffer 2.3.3.4 verwiesen.

Zuständig für die Überprüfung und Fortentwicklung der E-Learnings zu den Themen Antikorruption und Kartellrecht ist seit dem 1. Oktober 2013 der neu eingerichtete Bereich Awareness & Prevention der CO/CPL (CO/CPL-AP). Die Überwachung der E-Learnings (Auswertung, Organisation etc.) obliegt seit dem 1. Oktober 2013 dem Bereich Projects, Reporting & Processes der CO/CPL (CO/CPL-PRP).

Seit dem Jahr 2006 wurden bislang zwei Schulungsrunden (Jahre 2006/2007 und 2007/2008) durchgeführt. Seit August 2012 läuft die aktuelle dritte Schulungsrunde. In den Jahren 2009 bis 2011 hat es keine Aktualisierung der Schulungsinhalte und daher keine neue Schulungsrunde gegeben.

Für jedes der beiden E-Learningthemen erfasst der durch den Compliance Manager benannte und von ihm beauftragte lokale Training Manager, der i.d.R. im selben Konzernunternehmen wie der Compliance Manager tätig ist, anhand konzernweit einheitlicher Pflichtteilnehmerkataloge diejenigen Mitarbeiter, welche an dem jeweiligen E-Learning teilzunehmen haben (Pflichtteilnehmer). Zu den Pflichtteilnehmern für beide E-Learnings zählen insbesondere Vorstände, Geschäftsführer, leitende Angestellte sowie Vertriebs- und Einkaufsmitarbeiter. Die

Pflichtteilnehmergruppe zum E-Learning Antikorruption umfasst darüber hinaus u.a. noch Mitarbeiter aus den Bereichen Unternehmenskommunikation, Controlling, Rechnungswesen, Wareneingang und -kontrolle sowie Verantwortliche im Bereich Sicherheit/Werkschutz. Der zuständige Compliance Manager kann nach eigenem Ermessen weitere Mitarbeiter zur Teilnahmen an den E-Learnings anmelden, falls auch diese mit Sachverhalten, die im Rahmen der E-Learnings geschult werden, in Kontakt kommen können.

Die Training Manager erfassen die Pflichtteilnehmer in einem E-Learning Administration Tool (EAT), welches die Anmeldungen an die konzernweite E-Learning Plattform LiNet übermittelt. Konzernweit werden sämtliche Pflichtteilnehmer durch dieses System zentral per E-Mail über die Teilnahmen am Compliance E-Learning informiert. Die E-Mail enthält eine in deutscher und englischer Sprache verfasste Mitteilung des Vorstands der ThyssenKrupp AG, in welcher dieser die Bedeutung der Schulungsprogramme hervorhebt und die Mitarbeiter auffordert, die Schulungen zu durchlaufen.

Die Pflichtteilnehmer haben die für sie vorgesehenen Schulungen nicht in einem regelmäßigen Turnus, sondern im Falle einer Aktualisierung der Schulungsinhalte erneut zu durchlaufen. Mitarbeiter, die während der laufenden Schulungsrunden aufgrund Neueinstellung oder Funktionswechsel zu Pflichtteilnehmern der E-Learnings werden, müssen durch die Compliance Manager nachgemeldet werden. Bezüglich der Anzahl der gemeldeten Pflichtteilnehmer führt CO/CPL-PRP auskunftsgemäß zumindest jährlich eine Plausibilitätsprüfung je Konzerneinheit auf Grundlage der Größe der betreffenden Gesellschaft durch. Die Schulungen basieren auf Produkten der Firma Digital Spirit. Die Inhalte wurden auf die Belange von ThyssenKrupp angepasst.

Am Ende der E-Learnings müssen die Teilnehmer im Rahmen einer wiederholbaren Teilnahmekontrolle einen Test absolvieren. Das System dokumentiert automatisch, ob die E-Learnings durchlaufen und die Teilnahmekontrollen bestanden wurden. Es wird dabei lediglich unterschieden zwischen „bestanden“ und „nicht teilgenommen“, wobei letzteres auch Mitarbeiter erfasst, die den Test absolviert, aber bislang nicht bestanden haben. Aus Mitbestimmungsgründen werden lediglich der zuständige Compliance Manager und der Training Manager über die Namen der Nicht-Teilnehmer informiert. Der Compliance Manager hält die Nicht-Teilnehmer dazu an, die Schulungen durchzuführen. Die Compliance Officer auf Business Area- und Konzernebene überwachen die Durchführung der E-Learnings durch die Pflichtteilnehmer anhand anonymisierter statistischer Daten aus dem E-Learning System und fordern ggf. die zuständigen Compliance Manager auf, Maßnahmen zur Erhöhung der Absolvierungsquote zu ergreifen. Konzernweit einheitliche Vorgaben für die Überwachung der Schulungsteilnahme, das entsprechende Nachfassen bei den Nicht-Teilnehmern und eine ggf. erforderliche Eskalation bestehen für die Ebene der einzelnen Gesellschaften nicht, die Compliance Manager handeln aussagegemäß insoweit individuell. Sie werden jedoch im Rahmen der direkten Kontaktaufnahme durch die Compliance Officer, bei der die Compliance Manager insbesondere über den unternehmensindividuellen Key Performance Indicator (Beteiligungsquote am E-Learning, Informationen zu Kursen, die über einen langen Zeitraum nicht absolviert werden und die Anzahl der nachgemeldeten Mitarbeiter für das E-

Learning) informiert werden, sowie regelmäßig erscheinender Compliance-Newsletter auf ihre Verantwortung hingewiesen.

Eine numerische Richtgröße der im Rahmen der E-Learnings zu schulenden Mitarbeiter, die CO/CPL als Kontrollmaßstab dient, existiert aussagegemäß nicht.

Mit Stand vom 30. September 2013 haben von den derzeit gemeldeten 80.023 Pflichtteilnehmern 77.832 an den E-Learnings Antikorruption und Kartellrecht teilgenommen. Dies entspricht einer Durchführungsquote von insgesamt (einschließlich Nachmeldungen) 98,6% bei Berücksichtigung einer Karenzzeit von acht Wochen.

Eine weiter differenzierte, zielgruppenspezifische Schulung hinsichtlich der Mitarbeiter findet im Rahmen der Präsenzschulungen statt. Für das Geschäftsjahr 2013/2014 sind konzernweit ca. 5.300 Mitarbeiter im Schulungsplan für Präsenzschulungen zu den Themen Antikorruption und Kartellrecht vorgesehen. Die Teilnahmen und Nichtteilnahmen der zu den Präsenzschulungen eingeladenen Mitarbeiter werden aussagegemäß rückwirkend zum 1. Oktober 2013 statistisch erfasst und ausgewertet.

2.3.3.1.2. Beurteilung und Empfehlung

Das Compliance E-Learning Programm stellt eine zentrale Präventionsmaßnahme von ThyssenKrupp dar, insbesondere aufgrund der hohen Reichweite und der IT-gestützten Teilnahmekontrolle. Da im Rahmen der Compliance E-Learnings keine differenzierten Schulungen für unterschiedliche Unternehmensbereiche angeboten werden, bilden diese die informationelle Grundversorgung hinsichtlich Compliance und sollten auch weiterhin durch risikospezifische Präsenzschulungen ergänzt werden, die bspw. die individuelle Risikosituation einer Business Area, der jeweiligen Region oder der Funktion und Stellung des Mitarbeiters im Unternehmen berücksichtigt.

Zur weiteren Sensibilisierung der Mitarbeiter im Bezug auf die Themen Korruptionsprävention und Kartellrecht empfehlen wir die regelmäßige Aktualisierung des Pflichtteilnehmerkatalogs und die Prüfung, weitere relevante Mitarbeitergruppen in den Pflichtteilnehmerkatalog aufzunehmen

Der Code of Conduct ist erstmalig im Oktober 2013 in Kraft getreten und daher noch nicht in den E-Learnings der dritte Schulungsrunde berücksichtigt. Für die kommende Schulungsrunde empfehlen wir, die Inhalte des Code of Conduct in die E-Learnings aufzunehmen.

Auskunftsgemäß lag die erwartete Teilnehmerzahl zu Beginn der dritte Schulungsrunde konzernübergreifend bei ca. 35.000 Mitarbeitern. Diese Größe wurde im Rahmen einer Plausibilitätsprüfung erörtert. Eine detaillierte Aufgliederung in Teilnehmer nach Belegschaftsbereichen o.ä. hat jedoch nicht stattgefunden.

Zur Sicherstellung, dass alle relevanten Mitarbeiter zu den E-Learnings angemeldet werden, empfehlen wir die Durchführung eines internen Benchmarks, um im Rahmen eines Soll-Ist-Abgleich eine Gesamtplausibilisierung durchführen zu können.

Die aussagegemäß für das GJ 2014/15 geplante deutlich detailliertere statistische Erfassung der Teilnehmer an den Präsenzschulungen sollte zu Zwecken einer besseren Nachhaltung der Schulungsaktivitäten realisiert werden. Insbesondere soll auch erfasst werden, welche Mitarbeiter zu den entsprechenden Schulungen eingeladen wurden, an den Schulungen allerdings nicht teilgenommen haben.

2.3.3.2. E-Learning Antikorruption

2.3.3.2.1. Ist-Situation zum Prüfungszeitpunkt

Das E-Learning Antikorruption stellt die Bedeutung der Korruptionsprävention, das diesbezügliche Commitment des Vorstands, Hintergründe und rechtliche Grundlagen, Erscheinungsformen von Korruption, richtige Verhaltensweisen sowie mögliche Konsequenzen von Korruption für den betroffenen Mitarbeiter und das Unternehmen vor.

Die Teilnehmer des E-Learnings werden aufgefordert, bei Fragen oder Unsicherheiten Rücksprache mit den Compliance Officern zum Thema Korruptionsprävention zu halten, deren Kontaktdaten im E-Learning genannt werden. Das E-Learning enthält ferner Verweise auf die internen Regelungen und Hilfsmittel von ThyssenKrupp (z.B. Merkblätter als Ergänzung zur Richtlinie Korruptionsprävention), auf die im Rahmen des E-Learnings direkt zugegriffen werden kann.

Eine Vorlesefunktion, zahlreiche Fallbeispiele und interaktive Elemente unterstützen die Vermittlung der Inhalte. Das E-Learning bietet durch direkte Verknüpfungen zu weiterführenden Informationsangeboten die Möglichkeit, einzelne Themen zu vertiefen. Die Fragen im Rahmen der Beispielsfälle und der Teilnahmekontrolle sind gut verständlich und fördern die Sensibilisierung für die Thematik. Das System bietet ein detailliertes Feedback zu jeder einzelnen Frage der Teilnahmekontrolle.

2.3.3.2.2. Beurteilung und Empfehlung

Das E-Learning Antikorruption ist in Form und Inhalt zielführend ausgestaltet und ist insbesondere aufgrund der zahlreichen Fallbeispiele und Kontrollfragen gut geeignet, den Teilnehmer für die Thematik zu sensibilisieren und Entscheidungshilfen für den Unternehmensalltag zu vermitteln.

2.3.3.3. E-Learning Kartellrecht

2.3.3.3.1. Ist-Situation zum Prüfungszeitpunkt

Das E-Learning Kartellrecht ergänzt die Richtlinie „Einhaltung kartellrechtlicher Gesetze“ sowie die beiden Merkblätter „Kartellrecht“ und „Verbandstätigkeit und Verhalten bei Zusammentreffen mit Wettbewerbern auf Verbandstreffen“ und unterstützt die Sensibilisierung der mit Kartellrechtsrisiken in Kontakt kommenden ThyssenKrupp Mitarbeiter.

Das E-Learning ist in acht Kapitel untergliedert, die sich mit allgemeinen Fragen zum Kartellrecht, mit rechtlichen Grundlagen des Kartellrechts sowie mit Fallgruppen des Kartellrechts (Absprachen zwischen Wettbewerbern, Absprachen zwischen Lieferanten und Abnehmern und Missbrauch marktbeherrschender Stellung), der Kommunikation und möglichen Sanktionen bei Kartellrechtsverstößen befassen.

Das E-Learning endet mit zwei Fallstudien sowie einer aus zehn Fragen bestehenden Teilnehmerkontrolle. Die Fragen werden systemseitig nach dem Zufallsprinzip aus einem Fragenpool ausgewählt. Fragen, die im Rahmen der Teilnehmerkontrolle beantwortet werden müssen, beziehen sich u.a. auf Sanktionen bei Verstößen gegen das Kartellrecht und Verhalten bei kritischen, möglicherweise kartellrechtsrelevanten, Sachverhalten.

Bei der Bearbeitung des E-Learnings wird an verschiedenen Stellen auf die bei ThyssenKrupp geltende Richtlinie zum Kartellrecht sowie die entsprechenden Merkblätter verwiesen. Der Bearbeiter wird mehrfach darauf hingewiesen, dass in Zweifelsfällen ein Compliance Officer oder die Rechtsabteilung von ThyssenKrupp kontaktiert werden sollte, um Kartellrechtsrisiken für sich oder das Unternehmen auszuschließen.

Das E-Learning beinhaltet eine Vorlesefunktion. Durch zahlreiche Fallbeispiele und interaktive Elemente werden die Teilnehmer für das Kartellrecht sensibilisiert.

2.3.3.3.2. Beurteilung und Empfehlung

Das E-Learning ist in Form und Inhalt zielführend ausgestaltet und ergänzt die Richtlinie und die Merkblätter zum Kartellrecht um relevante Informationen, die durch Beispiele erläutert und die Pflicht zur aktiven Teilnahme beim Durcharbeiten der E-Learnings unterstützt werden.

Durch die bei ThyssenKrupp zum Thema Kartellrecht vorhandenen Dokumente und durch das E-Learning zum Kartellrecht wird eine Sensibilisierung der Mitarbeiter erreicht und gefördert.

2.3.3.4. E-learning Role and function of Compliance Managers

2.3.3.4.1. Ist-Situation zum Prüfungszeitpunkt

Das E-Learning „Role and function of Compliance Managers" wurde bei ThyssenKrupp im September 2013 eingeführt und richtet sich an die 320 Compliance Manager (Stand 30. September 2013) der ThyssenKrupp Konzernunternehmen weltweit. Es existiert in deutscher und englischer Sprache.

Mit dem E-Learning wird das Ziel verfolgt, den Compliance Managern das ThyssenKrupp Compliance Programm im Überblick vorzustellen und ihnen ihre Funktion sowie ihre konkreten Aufgaben bei der Umsetzung des Compliance Programms im jeweiligen Verantwortungsbereich zu erläutern. Im Gegensatz zu den E-Learnings zur Antikorruption und zum Kartellrecht ist ein Test am Ende des E-Learnings nicht vorgesehen.

Das E-Learning enthält wesentliche Informationen zum ThyssenKrupp Compliance Programm, die Compliance Kultur, Integration von Compliance in die Geschäftsprozesse, Informieren und Beraten, Identifizieren, Berichten und Handeln, Zusammenfassung und Kontaktdaten. Sowohl die Ernennung der Compliance Manager, als auch die Einladung der Compliance Manager zur Teilnahme an dem E-Learning „Role and function of Compliance Managers" obliegt dem Corporate Compliance Office. Die Teilnahme an dem E-Learning ist für die Compliance Manager verpflichtend. Die Einladung zur Teilnahme am E-Learning erfolgt wie bei den anderen E-Learnings durch eine automatisch generierte E-Mail (in deutscher und englischer Sprache). Im Anhang zu dieser E-Mail befinden sich zwei pdf-Dokumente (in deutscher und englischer Sprache) mit Zugangs- und Bedienungsinformationen zum E-Learning. Ein fest bestimmter Termin, bis zu dem das E-Learning durch den Bearbeiter absolviert werden muss, ist in der E-Mail nicht enthalten. In der E-Mail wird allerdings ein Zeitfenster von etwa einem Monat genannt, innerhalb dessen die Bearbeitung des E-Learnings durch den jeweiligen Compliance Manager erwartet wird.

Die Organisation und Durchführung des E-Learnings werden zentral durch CO/CPL gesteuert. Neben der Einladung zur Teilnahme an dem E-Learning obliegt CO/CPL auch die Auswertung der Teilnahmeergebnisse. Diese ist dem CO/CPL - im Gegensatz zu den E-Learnings zum Kartellrecht und Antikorruption - personenbezogen möglich.

Der Compliance Manager muss am Ende des E-Learnings bestätigen, dass ihm die Inhalte des E-Learnings inklusive des Merkblattes vom 20. Juli 2012 „Anforderungen an die Funktion des Compliance Managers", in welchem u.a. die Einbettung der Compliance Manager in die Compliance Organisation und die Anforderungen an die Compliance Manager erläutert werden, bekannt sind. Das Merkblatt fasst die wesentlichen Inhalte des E-Learnings zusammen.

Im Fall der Nichtteilnahme am E-Learning tritt CO/CPL auskunftsgemäß unmittelbar an den jeweiligen Compliance Manager heran und bittet diesen das E-Learning zeitnah zu absolvieren.

Zur Sicherstellung, dass alle Compliance Manager beim CO/CPL bekannt sind, sowie in den einzelnen Konzernunternehmen stattfindende personelle Veränderungen in dieser Position (bspw.

unternehmensinterner Wechsel oder Austritt aus dem Konzern) an CO/CPL gemeldet werden, erfolgt die Pflege der Daten auskunftsgemäß wie folgt:

Die Daten der Compliance Manager werden aussagegemäß zentral durch CO/CPL-PRP, in der ThyssenKrupp Beteiligungsdatenbank AMI gespeichert und gepflegt. Hierdurch soll sichergestellt werden, dass die Zuordnung für jedes Konzernunternehmen automatisch historisiert ist und auch rückwirkend für jeden Zeitpunkt der Compliance Manager eines Konzernunternehmens - analog der Unternehmensdatenbank - feststeht.

Die Aktualisierung erfolgt durch manuelle Anpassung, z.B. auf Basis proaktiver Meldungen aus den Konzernunternehmen oder im Ergebnis kontinuierlicher Kommunikation mit den Compliance Managern, z.B. im Rahmen des Compliance Newsletters und der Übertragung konkreter Aufgaben. Zudem melden die Business Area Compliance Officer etwaige Veränderungen in ihrem Verantwortungsbereich. Ergänzend werden durch (teil-)automatisierte Prozesse (bspw. bei Ausscheiden eines Compliance Managers aus dem ThyssenKrupp Konzern durch Deaktivierung der E-Mail Adresse oder durch Änderungsmitteilungen aus dem Bereich Executive Management) die Stammdaten aktualisiert (vgl. hierzu auch das Dokument „Arbeitsablauf Pflege Compliance Manager"; Stand Juli 2011).

Das Merkblatt zur Aufgabenbeschreibung der Compliance Manager enthält darüber hinaus einen Hinweis, dass personelle Wechsel oder Zuständigkeitsveränderungen in Bezug auf die Funktion des Compliance Manager mit dem Compliance Executive und dem zuständigen Compliance Officer abzustimmen sind.

2.3.3.4.2. Beurteilung und Empfehlung

Das E-Learning für Compliance Manager ist strukturiert aufgebaut und erläutert den von ThyssenKrupp ernannten Compliance Managern wesentliche Informationen des Compliance Programms. Ergänzt wird das E-Learning insbesondere durch das Merkblatt „Anforderungen an die Funktion des Compliance Managers".

Da die Funktion des Compliance Managers eine Aufgabe ist, mit der die betreffenden Mitarbeiter durch CO/CPL betraut werden, und zudem eine vertrauensvolle Zusammenarbeit der Compliance Manager mit den Regional Compliance Officern und den Compliance Officern gewährleistet sein soll, wurde darauf verzichtet, einen Test am Ende des E-Learnings zu schalten. Dies ist nachvollziehbar, sollte jedoch regelmäßig hinterfragt werden, um sicherzustellen, dass sich die Compliance Manager intensiv mit dem Thema Compliance befassen und eine qualitativ gute Umsetzung und adäquate Kommunikation in den Konzernunternehmen erfolgt.

Es sollte zudem sichergestellt werden, dass die Compliance Manager in regelmäßigen Abständen Compliance Informationen nicht nur erhalten, sondern diese auch tatsächlich zur Kenntnis nehmen und so ihrer übertragenen Verpflichtung zur Weitergabe der Compliance Informationen in ihrem

Konzernunternehmen nachkommen. Dies könnte bspw. durch regelmäßige Rückmeldungen durch die Compliance Manager oder durch die Regional Compliance Officer an CO/CPL über durchgeführte Compliance Maßnahmen in den Konzernunternehmen geschehen.

Da der Prozess der Aktualisierung der Datei mit den derzeit tätigen Compliance Managern auskunftsgemäß manuell erfolgt, besteht das Risiko, dass ausscheidende Compliance Manager bzw. neu eintretende Compliance Manager in der Datenbank nicht erfasst werden. Wir empfehlen daher, da die Rolle der Compliance Manager von hoher Bedeutung ist, eine regelmäßige Rückmeldepflicht (bspw. halbjährlich) der Compliance Manager zur Aktualität ihrer Funktion zu fordern.

2.3.4. Business Partner Checks

2.3.4.1. Ist-Situation zum Prüfungszeitpunkt

Ziel des Business Partner Screenings bei ThyssenKrupp ist es, Verstöße gegen das Korruptionsverbot und das Compliance Programm zur Korruptionsbekämpfung im Zusammenhang mit Beratern/Vermittlern zu verhindern bzw. eine entsprechende Indizwirkung zu vermeiden und dadurch das Risiko von korruptiven Handlungen oder anderer Wirtschaftsstraftaten gegen Konzernunternehmen und deren Mitarbeiter möglichst weitgehend zu reduzieren.

Business Partner Screenings werden bei ThyssenKrupp aussagegemäß durchgeführt, wenn ein Berater oder Vermittler zur Vertriebsunterstützung im Projektgeschäft oder im laufenden Geschäft für oder auf Veranlassung von Unternehmen des ThyssenKrupp Konzerns tätig werden soll. Die Begriffe Berater und Vermittler werden bei ThyssenKrupp für Vermittler, Berater, Handelsvertreter, Agenten, Sponsoren und andere für die Konzernunternehmen tätigen Personen benutzt.

Konzernweit geltende Regelungen für die Durchführung von Business Partner Screenings befinden sich in der Konzernrichtlinie für die Einschaltung von Vermittlern, Beratern und anderen zur Vertriebsunterstützung beauftragten Personen, die am 26. Oktober 2009 durch den Vorstand beschlossen wurde. Für die Anwendbarkeit der Richtlinie kommt es auf die von den Vertragsparteien gewollte tatsächliche Funktion des Beraters/Vermittlers an, nicht auf die Bezeichnung der beauftragten Person oder die rechtliche Ausgestaltung der vertraglichen Beziehung.

Gemäß der vorgenannten Konzernrichtlinie ist eine Überprüfung aller Berater/Vermittler vor einer möglichen Geschäftsbeziehung durch den jeweiligen Vertriebsbereich, die den Berater/Vermittler beauftragen möchte, zwingend durchzuführen. Im Rahmen dieser verpflichtenden Vorprüfung sind Informationen über die Identität des Beraters/Vermittlers einzuholen und es ist durch Recherchen sicherzustellen, dass keine Vereinbarungen mit Briefkastenfirmen getroffen werden. Vorgaben zum Prozess, wie die Prüfung im Einzelnen durchzuführen ist, sind in der Richtlinie nicht enthalten. Die konkrete Umsetzung der in der Richtlinie genannten Vorgaben liegt vielmehr im Ermessen des Bereichsvorstands der jeweiligen Business Area. Für den Fall, dass Compliance Officer in die Prüfung zu einem Business Partner eingebunden wird und eine Stellungnahme abgeben muss, existiert eine

interne Notiz vom 6. Januar 2012 unter der Überschrift „Gliederung und Prüfungspunkte einer Compliance Stellungnahme - Stand Januar 2012“. In dieser Notiz sind Vorgaben über den Berichtsrahmen und im Rahmen der Stellungnahme zu beachtende Punkte dargelegt.

Der Chief Compliance Officer der ThyssenKrupp AG ist gemäß der Richtlinie nur in den Fällen zu kontaktieren, in denen ein Konzernunternehmen Politiker, Abgeordnete, Mitglieder von Staatsregierungen, Beamte, Amtsträger oder andere staatliche Funktionsträger als Berater/Vermittler einschalten möchte. Darüber hinaus kann das Compliance Office allerdings jederzeit durch die jeweilige Sales Unit, die mit einem Berater/Vermittler kooperieren möchte, in die Prüfung eingebunden werden.

Konkrete Vorgaben zu der Form von Vereinbarungen mit Beratern/Vermittlern sowie zu Vertragsklauseln, die in den jeweiligen Verträgen enthalten sein müssen, enthält die Konzernrichtlinie in Anlage II. Danach gilt, dass:

- Vereinbarungen nur in schriftlicher Form zulässig sind;
- Vereinbarungen detailliert sein müssen;
- Mündliche Abreden unzulässig sind;
- Erbrachte Leistungen zu dokumentieren sind.

Darüber hinaus ist geregelt, dass die Vereinbarungen mit Beratern/Vermittlern ein Abtretungsverbot und eine Klausel mit einem Korruptionsverbot enthalten müssen. Optional sollen die Vereinbarungen zudem eine Audit-Klausel und eine Tax-Klausel enthalten.

Inhalt der Audit-Klausel ist, dass falls Geschäfte, Transaktionen oder Projekte Gegenstand behördlicher Untersuchungen/eines Ermittlungsverfahrens werden, der Berater/Vermittler auf Aufforderung von ThyssenKrupp unverzüglich die für das Verfahren oder die Untersuchung relevanten Informationen zur Verfügung stellen und insbesondere Zugang zu sämtlichen Dokumenten und Aufzeichnungen verschaffen muss, die für ThyssenKrupp im Zusammenhang mit den Ermittlungen oder der Untersuchung von Bedeutung sein können.

In der Tax-Klausel ist geregelt, dass der Berater/Vermittler im Falle behördlicher Untersuchungen oder eines Ermittlungsverfahrens auf Verlagen von ThyssenKrupp unverzüglich eine schriftliche Bestätigung vorlegen muss, aus der hervorgeht, ob, in welchem Umfang, wann und gegenüber welcher Steuerbehörde und unter welchem Aktenzeichen der Berater die aus dem Projekt/Transaktion/Geschäft erhaltenen Provisionen/Vergütungszahlungen als Einnahmen erklärt hat.

Aufgrund der Vorgabe in der Konzernrichtlinie, dass die Umsetzung der in der Konzernrichtlinie genannten Vorgaben Aufgabe des Bereichsvorstands der jeweiligen Business Area ist, haben die Bereichsvorstände der fünf Business Areas spezifische Regelungen für die jeweiligen Business Areas erlassen. Diese bereichsspezifischen Regelungen sind in den Katalogen „Zustimmungspflichtiger

Geschäftsvorfälle“ (ZGV) für die jeweiligen Business Areas individuell geregelt. So sind dort u.a. in Abhängigkeit des Auftragsvolumens, der Provisionshöhe oder auch des Landes, in dem ein Berater/Vermittler eingeschaltet werden soll bzw. in das die Lieferung erfolgen soll, Genehmigungsprozesse, Freigabeprozesse, Informationspflichten etc. geregelt.

Die durch die Business Areas in den ZGVs festgeschriebenen Vorgaben sind auskunftsgemäß mit CO/CPL abgestimmt.

In den Fällen, in denen CO/CPL, Business Area Compliance Officer bzw. ein Regional Compliance Officer von einer Unternehmenseinheiten um Unterstützung beim Screening eines Beraters/Vermittlers gebeten wird, sind die Compliance Officer bzw. die Regional Compliance Officer in ihrer Funktion beratend, nicht entscheidend tätig. Sie sprechen lediglich Empfehlungen auf der Grundlage der erhaltenen und angeforderten Dokumente aus. Die tatsächliche Entscheidung über die Eingehung einer Geschäftsbeziehung obliegt - in Abhängigkeit von den Regelungen der Konzernrichtlinie und den ZGVs - den für die Geschäftsbeziehung verantwortlichen Personen.

Neben der Konzernrichtlinie existiert eine Präsentation mit dem Titel „Compliance Programm - Einschaltung von Vermittlern und Beratern“. Auskunftsgemäß ist diese Präsentation Teil des Präsenzschulungsprogramms und wird insbesondere verwendet, wenn Schulungen bei Unternehmenseinheiten stattfinden, die häufig mit Beratern/Vermittlern zusammenarbeiten.

Inhaltlich nimmt die Präsentation Teile der Konzernrichtlinie auf und befasst sich mit der Einschaltung von Beratern, Offshore Gesellschaften als Beratern, dem Abschluss von Agentenverträgen sowie zustimmungspflichtigen Geschäften.

ThyssenKrupp hat ein Projekt gestartet, das die Implementierung eines webbasierten Tools zur Überprüfung und Überwachung seiner Business Partner zum Ziel hat. In einer Präsentation mit dem Titel „Business Partner Compliance Tool“ ist das zu implementierende Business Partner Screening Tool dargestellt, wie es nach derzeitigem Planungsstand aufgebaut werden soll.

Ziel des Tools ist es:

- Risiken im Zusammenhang mit der Beauftragung von Vertriebs- und Absatzmittlern zu minimieren;
- Prüfungs- und Genehmigungsprozesse revisionssicher zu dokumentieren;
- Prozesse zur Beauftragung der Vertriebs- und Absatzmittlern zu standardisieren und zu harmonisieren;
- Die Transparenz über den Einsatz von Vertriebs- und Absatzmittlern deutlich zu erhöhen.

Nach derzeitigem Planungsstand sollen die Business Partner Screenings auf zwei Stufen erfolgen: Auf einer ersten Stufe sollen ca. 10 bis 15 vorgegebene Standardfragen zu dem Berater/Vermittler durch die Unternehmenseinheit beantwortet werden, die mit dem Berater/Vermittler eine

Geschäftsbeziehung eingehen möchte. Auf der Grundlage der Ergebnisse dieser Fragen wird automatisch ein Risiko errechnet und der potenzielle Berater/Vermittler in eine Risikogruppe klassifiziert (geringes, mittleres, hohes Risiko).

In Abhängigkeit von dieser Risikoklassifizierung finden auf einer zweiten Stufe weitere Recherchen sowie die Einbindung von Mitarbeitern unterschiedlicher Unternehmensbereiche/Kompetenz zur Entscheidung über eine Zusammenarbeit mit dem Berater/Vermittler statt.

Während bei einem auf Stufe 1 festgestellten geringen Risiko das lokale Management die Entscheidung über die Zusammenarbeit mit dem Berater/Vermittler treffen kann, wird bei einem festgestellten mittleren oder hohen Risiko der Compliance Manager und der Leiter einer Unternehmenseinheit bzw. ein Compliance Officer/Chief Compliance Officer und die Leitung der Business Area in den Vorgang und die Entscheidungsfindung einbezogen.

Die Ausschreibung für die Konzeptionierung und Programmierung des Tools soll auskunftsgemäß noch in diesem Jahr erfolgen, so dass das Tool nach aktuellem Stand Mitte 2014 implementiert werden kann.

2.3.4.2. Beurteilung und Empfehlung

Aufgrund der derzeitigen Regelungen bei ThyssenKrupp zum Screening von Beratern und Vermittlern wird CO/CPL nur dann verpflichtend in eine Prüfung eingebunden, wenn der Berater/Vermittler entweder Amtsträger ist oder die Regelungen der ZGVs greifen. In allen anderen Fällen erhält CO/CPL keine Information über durchgeführte Screenings. Aufgrund der weitestgehend dezentralen Umsetzung der Business Partner Screenings fehlt es an einer zentral sichergestellten Transparenz zu den für ThyssenKrupp tätigen Beratern/Vermittlern. Insbesondere besteht das Risiko, dass zu screenende Business Partner nicht gescreent werden.

Wir empfehlen, dass CO/CPL einen Report erhält, aus dem hervor geht welche Business Partner, die nach internen Regularien zu screenen sind, tatsächlich gescreent werden. Dieser Report könnte bspw. erstellt werden, indem die zuständigen Bereiche nach durchgeführtem Screening eine Mitteilung machen.

Eine entsprechende Lösung ist im Zusammenhang mit der Implementierung des Business Partner Screening Tools angedacht. Wir empfehlen, den bereits angestoßenen Prozess zur Implementierung eines webbasierten Business Partner Screening Tools weiterzuverfolgen und zeitnah zu implementieren.

Die Business Partner Screenings fokussieren sich derzeit, wie auch das neu zu implementierende Business Partner Screening Tool, auf Berater/Vermittler gemäß der in der Richtlinie genannten Definition. Andere Geschäftspartner werden gegenwärtig nicht im Rahmen eines Screenings

berücksichtigt. Wir empfehlen daher, zu prüfen, ob die Business Partner Screenings in Zukunft risikoorientiert auf weitere potenzielle Geschäftspartner auszuweiten sind.

2.3.5. Compliance-relevante Richtlinien

2.3.5.1. Richtlinien übergreifende Feststellungen

2.3.5.1.1. Ist-Situation zum Prüfungszeitpunkt

Inhaltlich zuständig für die Erstellung und Überarbeitung interner Richtlinien im Bereich Compliance ist seit dem 1. Oktober 2013 grundsätzlich CO/CPL-AP. Richtlinien werden vom Vorstand beschlossen und gelten konzernweit. Bei ThyssenKrupp existieren neben den Richtlinien weitere Regelwerke und Hilfsdokumente, wie z.B. Merkblätter und Frequently Asked Questions (FAQs). Diese sind gegenüber den Richtlinien nachrangig und konkretisieren diese in der Regel.

Aufgrund der Compliance Organisation ist es Aufgabe der derzeit 320 Compliance Manager (Stand 30. September 2013), die Mitarbeiter in dem jeweiligen Konzernunternehmen über die Richtlinien, Informationsschreiben und Merkblätter zu informieren. Dies gilt insbesondere bei Neueintritten von Mitarbeitern. Richtlinien werden im Intranet von ThyssenKrupp zur Verfügung gestellt und an die Compliance Manager mit der Aufforderung kommuniziert, diese in der jeweiligen Unternehmenseinheit/Region bekannt zu machen. Eine Überprüfung der Kommunikation der Richtlinien in den jeweiligen Unternehmenseinheiten/Regionen ist aufgrund der Compliance Organisation von ThyssenKrupp nur eingeschränkt möglich. Jedoch wird in den Präsenzschulungen und E-Learnings zu Antikorruption und zum Kartellrecht auf die entsprechenden Richtlinien und Merkblätter umfassend eingegangen (siehe zum E-Learning auch Themenfeld 1 unter Ziffer 2.3.3.1).

Grundlegende Konzernvorgaben für die Erstellung von internen Richtlinien bestehen bislang nicht. Auskunftsgemäß arbeitet derzeit eine Projektgruppe daran, im laufenden Geschäftsjahr Standards für die Erstellung von Richtlinien zu erarbeiten.

Bei der ThyssenKrupp AG werden die Compliance-relevanten Richtlinien in den Bereichen Antikorruption und Kartellrecht als Anlage zum Arbeitsvertrag beigefügt. Jeder neue Mitarbeiter bestätigt mit seiner Unterschrift unter dem Arbeitsvertrag den Erhalt der Richtlinien. Eine entsprechende konzernweite Regelung existiert nicht. Derzeit ist der jeweilige Compliance Manager für die Informationsweitergabe vor Ort zuständig.

2.3.5.1.2. Beurteilung und Empfehlung

Die Einführung konzernweit einheitlicher Standards für Richtlinien ist bereits geplant. Wir empfehlen, folgende Inhalte in diesen Standards zu verankern:

- Definieren von Zuständigkeiten für die Erstellung und Überarbeitung der Richtlinie;
- Einbeziehung der Erkenntnisse aus Compliance Audits, aus aufgetretenen Regelverstößen, aus der Beratungshotline sowie aus den Ergebnissen von Compliance Risikoanalysen;
- Festlegung eines Aktualisierungsprozesses, bspw. bei jeder wesentlichen Änderung und mindestens einmal jährlich.

Zur Sicherstellung der Aktualität (und damit auch der Bekanntgabe Compliance-relevanter Informationen an die Mitarbeiter) der dem Compliance Officer gemeldeten Namen aller derzeit tätigen Compliance Manager empfehlen wir die Definition eines Prozesses, der sicherstellt, dass die Liste der Compliance Manager regelmäßig aktualisiert wird (siehe hierzu auch E-Learning „Role and functions of Compliance Managers“ Ziffer 2.3.3.4).

Wir empfehlen die Festlegung von konzernweiten Standards für die effektive Überwachung der Weitergabe neuer Richtlinien durch den örtlichen Compliance Manager. Zur Kontrolle könnte von jedem Compliance Manager eine Bestätigung, dass die Richtlinie in der örtlichen Einheit bekannt gemacht wurde, eingeholt werden. Um den Informationsfluss zu bündeln, könnten entsprechende Mitteilungen durch die Compliance Manager an die Regional Compliance Officer oder die für die Business Area zuständigen Compliance Officer geleitet und durch diese an CO/CPL gemeldet werden.

Darüber hinaus empfehlen wir, den Code of Conduct sowie die Richtlinien zur Korruptionsprävention und zum Kartellrecht nebst begleitenden Dokumenten (Merkblätter etc.) konzernweit zum verbindlichen Bestandteil der Arbeitsverträge zu machen oder vergleichbare Maßnahmen vorzunehmen, um sich sowohl die Kenntnisnahme als auch die inhaltliche Zustimmung durch die neuen Mitarbeiter bestätigen zu lassen.

2.3.5.2. Richtlinien Antikorruption

2.3.5.2.1. Ist-Situation zum Prüfungszeitpunkt

Am 20. Juli 2012 wurde die derzeit gültige Konzernrichtlinie Korruptionsprävention durch den Vorstand der ThyssenKrupp AG beschlossen. Konkretisiert und ergänzt wird diese Konzernrichtlinie durch die nachfolgenden Begleitregelungen:

- FAQ „Einladungen und Geschenke: Fragen und Antworten";
- Merkblatt „Zum Umgang mit Einladungen, Geschenken und Rabatten zur privaten Nutzung";
- Merkblatt „Korruptionsstrafrecht und steuerliche Behandlung von Zuwendungen an Dritte im geschäftlichen Verkehr";
- „Konzernrichtlinie über Gesellschaftliches Engagement, Mitgliedschaften und Ticketerwerb" (liegt seit dem 1. Oktober 2013 u.a. im Verantwortungsbereich der Corporate Function Communication und CO/CPL).

Die grundlegenden Anforderungen an die Mitarbeiter im Zusammenhang mit der Bekämpfung von Korruption formuliert die Richtlinie wie folgt:

„Der ThyssenKrupp Konzern erwartet von seinen Mitarbeitern auf allen Unternehmensebenen und unabhängig von ihrer hierarchischen Stellung die Beachtung der geltenden Antikorruptionsgesetze und dieser Richtlinie zur Korruptionsprävention."

Daraus ergibt sich zum einen, dass in jedem Land die jeweiligen gesetzlichen Standards gelten, unabhängig davon, ob diese im Einzelfall strenger oder großzügiger sind als in Deutschland. Zum anderen gilt jedenfalls der Standard der Richtlinie selbst als Mindestanforderung.

Besondere Regelungen gelten für Zuwendungen an Amtsträger, für sog. facilitation payments sowie für Einladungen und Geschenke. Letztere sind schon dann zu unterlassen, wenn nur der Eindruck sachfremder Erwägungen entstehen kann, selbst wenn die Zuwendung nach dem Gesetz zulässig wäre. Ergänzende Regelungen enthalten einige Business Area-Richtlinien, wie z.B. die Richtlinie für Delegationsreisen, welche nur für die Business Area Elevator gilt.

Die Themen Erwerb von Tickets, die Anmietung von VIP-Logen, Business-Seats u.ä. werden in der „Konzernrichtlinie über Gesellschaftliches Engagement, Mitgliedschaften und Ticketerwerb“ geregelt. Für die Freigabe und Dokumentation beim Erwerb von Tickets für Sport- oder Kulturveranstaltungen steht ergänzend ein detailliertes deutschsprachiges Formblatt zur Verfügung. Zudem ist für das Geschäftsjahr 2013/14 ein konzernweit einheitlicher IT-gestützter Prozess (Global Engagement Tool (GET)) für die interne Genehmigung und Dokumentation von Spenden/Sponsoring, Mitgliedschaften sowie die Annahme von Tickets geplant.

Die Richtlinie Korruptionsprävention schreibt den Mitarbeitern vor, bereits bei „geringsten Zweifeln“ an der Zulässigkeit einer Handlung einen Compliance Officer einzubeziehen. Vor der

Annahme oder Gewährung von Zuwendungen ist in bestimmten Fällen eine Genehmigung des Vorgesetzten und/oder eine Konsultation mit dem Compliance Officer zwingend vorgesehen.

Die Inhalte der Konzernrichtlinie Antikorruption werden im E-Learning Modul Antikorruption vermittelt. Zusätzlich wird das Themenfeld Antikorruption in Compliance Präsenzschulungen aufgegriffen.

2.3.5.2.2. Beurteilung und Empfehlung

Grundsätzlich ist der gewählte Maßstab (jeweils örtliche Gesetzeslage) angemessen, da die Richtlinie darüber hinaus durch einen weltweiten Mindeststandard sicherstellt, dass gesetzgeberische Schwächen in einzelnen Ländern nicht ausgenutzt werden können. Schwierigkeiten dürften insbesondere für ortsfremde/reisende Mitarbeiter bestehen, die jeweils örtliche Gesetzeslage zu kennen, sofern diese strenger ist als die Richtlinie. Diese Unsicherheiten sind jedoch konzeptionell über die Pflicht, in Zweifelsfällen Rücksprache mit dem Compliance Officer zu halten, abgedeckt.

Zum Thema Geschenke und Einladungen bietet das „Merkblatt zum Umgang mit Einladungen, Geschenken und Rabatten zur privaten Nutzung“ Kriterien, Checklisten und praxisnahe Fallgruppen, die wir grundsätzlich für sachgerecht halten, um das Risiko verdächtiger oder korruptiver Zuwendungen zu reduzieren. In der Anlage zu diesem Merkblatt heißt es jedoch, dass Einladungen und Geschenke unterhalb bestimmter Richtwerte bei ThyssenKrupp stets für zulässig gehalten werden. Ungeachtet der Höhe der dort angegebenen Richtwerte halten wir die Aussage in dieser pauschalen Form für zumindest missverständlich, wenn auch die Anlage des Merkblatts selbst erneut darauf hinweist dass bei Zweifeln ein Compliance Officer einzuschalten ist und dies auch gilt, soweit Anlass für die Annahme besteht, dass in bestimmten Staaten oder im Umgang mit bestimmten Amtsträgern oder Kunden engere Wertgrenzen maßgeblich sind. Die Aussage, Zuwendungen an Amtsträger mit einem Wert von weniger als 35 Euro seien stets zulässig, sollte für Deutschland und auch andere Rechtsordnungen so pauschal nicht gemacht werden, wenn auch das Merkblatt selbst in einer Fußnote auf häufig strengere Vorgaben seitens Behörden hinweist.

Wir empfehlen, die Anlage insoweit anzupassen, dass noch deutlicher wird, dass auch Zuwendungen unterhalb der Wertgrenze an den Kriterien des Merkblattes zu messen sind. Gegebenenfalls können die Wertgrenzen dafür ausschlaggebend sein, ob eine spezielle Dokumentation, Genehmigung eines Vorgesetzten bzw. Einschaltung eines Compliance Officers erforderlich ist.

Jeder Mitarbeiter ist dazu angehalten, in Zweifelsfällen den zuständigen Compliance Officer zu kontaktieren. Darüber hinaus existiert in bestimmten Fällen eine Pflicht, Zuwendungen durch den Vorgesetzten genehmigen zu lassen. Die „Konzernrichtlinie über Gesellschaftliches Engagement, Mitgliedschaften und Ticketerwerb“ sieht in Ziffer 3.1 vor, dass bestimmte Angaben zum Erwerb von

Tickets dokumentiert werden müssen, wofür auch ein Formblatt vorliegt. Jedoch ist keine generelle Dokumentation von Zuwendungen vorgeschrieben.

Ohne Dokumentationspflichten lässt sich die Einhaltung der Richtlinien nicht in vollem Umfang überwachen. Ferner könnte mit einer Dokumentationspflicht eine erhöhte Transparenz und Aufmerksamkeit geschaffen werden. Wir empfehlen daher zumindest für Zuwendungen ab einem bestimmten Wert und für Zuwendungen in kritischen Konstellationen eine generelle Pflicht zur Dokumentation des Vorgangs sowie Regelungen zur Zuständigkeit, Weiterleitung und Ablage der Dokumentation. In Bezug auf Spenden, Sponsoring, Mitgliedschaften und Veranstaltungstickets soll die Dokumentation zukünftig im Rahmen des GET erfolgen.

Wir empfehlen die grundsätzlichen Prinzipien der „Konzernrichtlinie über Gesellschaftliches Engagement, Mitgliedschaften und Ticketerwerb" auch in der Konzernrichtlinie Korruptionsprävention wiederzugeben. Dies hebt die Bedeutung der Regelungen hervor und ermöglicht den Mitarbeitern, alle wesentlichen Aussagen zum Thema Korruptionsprävention in der gleichnamigen Richtlinie wiederzufinden.

Ziffer 6 der Konzernrichtlinie Korruptionsprävention verweist bezüglich des Erwerbs von Tickets (VIP-Logen etc.) auf Teil IV der „Konzernrichtlinie über Gesellschaftliches Engagement, Mitgliedschaften und Ticketerwerb". Die Regelungen in Teil IV dieser Richtlinie zielen zunächst auf die Vermeidung einer persönlichen Bereicherung durch den einladenden Mitarbeiter, werden in Ziffer 3.1 allerdings durch weitergehende Compliance Hinweise und u.a. einen Verweis auf die Antikorruptionsrichtlinie sowie das o.g. Merkblatt ergänzt.

2.3.5.3. Richtlinie Kartellrecht

2.3.5.3.1. Ist-Situation zum Prüfungszeitpunkt

Mit Datum vom 20. Juli 2012 wurde die derzeit gültige Konzernrichtlinie zum Kartellrecht („Einhaltung kartellrechtlicher Gesetze“) durch den Vorstand der ThyssenKrupp AG beschlossen. Die Richtlinie richtet sich an alle Mitarbeiter mit der Aufforderung, in ihrem Verantwortungsbereich aktiv an der Umsetzung des Compliance Programms mitzuwirken.

Der Richtlinie ist eine Einleitung vorangestellt, in der darauf hingewiesen wird, dass Kartellverstöße den Erfolg des Unternehmens gefährden und kein Mittel für ThyssenKrupp zur Erlangung von Aufträgen sind.

Es wird ausdrücklich darauf hingewiesen, dass Verstöße gegen kartellrechtliche Vorschriften nicht toleriert werden und unabhängig von der Position des betreffenden Mitarbeiters zu persönlichen Sanktionen führen können (Zero Tolerance).

Daher wird von allen Mitarbeitern auf allen Unternehmensebenen und unabhängig von der hierarchischen Stellung im Unternehmen die Beachtung der geltenden Gesetze im Bereich des

Wettbewerbs- und Kartellrechts erwartet. Aus dieser Forderung ergibt sich zum einen, dass in jedem Land die jeweiligen gesetzlichen Standards gelten, unabhängig davon, ob diese im Einzelfall strenger oder großzügiger sind als in Deutschland. Zum anderen gilt jedenfalls der Standard der Richtlinie selbst als Mindeststandard.

Inhaltlich befasst sich die Richtlinie „Einhaltung kartellrechtlicher Gesetze“ mit möglichen Risiken und Verstößen, die im Rahmen des Umgangs mit Wettbewerbern bzw. bei Verbandstätigkeiten und Verbandstreffen erfolgen können.

Die in der Richtlinie dargestellten Sachverhalte, welche kartellrechtlich relevant sein können bzw. verboten sind, sind in sieben Abschnitten dargestellt ohne jedoch ins Detail zu gehen. Exemplarisch sei hier auf Ziffer 6 der Richtlinie verwiesen, die lediglich einen abstrakten Hinweis („Anschein kartellrechtswidrigen Verhaltens“, Ziffer 6) enthält bzw. auf Ziffer 7, die einen Verweis auf das Merkblatt enthält, ohne jedoch eine inhaltliche Aussage zu der Problematik der Verbandstätigkeit zu treffen („Im Rahmen von Verbandstätigkeit sind die Vorgaben und Empfehlungen des Merkblattes einzuhalten“).

Die Abschnitte acht und neun beinhalten Verweise auf konkretisierende und ergänzende Merkblätter, die die Richtlinie ergänzen sowie auf Ansprechpartner für mögliche Nachfragen im Zusammenhang mit Kartellrecht.

Konkretisiert wird die Richtlinie durch das Merkblatt „Kartellrecht“, welches am 20. Juli 2012 durch den Vorstand der ThyssenKrupp AG beschlossen wurde. Das Merkblatt soll als „roter Faden“ dienen und die Mitarbeiter des ThyssenKrupp Konzerns auf Basis der Konzernrichtlinie zur Einhaltung der kartellrechtlichen Gesetze über die wichtigsten kartellrechtlichen Grundsätze informieren. Neben der Darstellung verbotener Verhaltensweisen sind in dem Merkblatt auch mögliche Sanktionen für das Unternehmen (Bußgelder) bzw. die handelnden Personen (strafrechtlich, zivilrechtlich und arbeitsrechtlich) und die Kronzeugenregelung erläutert.

In einem weiteren Merkblatt wird das Sonderthema „Verbandstätigkeit und Verhalten bei Zusammentreffen mit Wettbewerbern auf Verbandstreffen“, welches ebenfalls am 20. Juli 2012 durch den Vorstand beschlossen wurde, erläutert. In diesem werden Informationspflichten, unkritische und kritische Verbandsaktivitäten und Informationsaustausche beschrieben sowie ein Leitfaden für das richtige Verhalten im Zusammenhang mit Verbandstreffen gegeben.

Sowohl die Richtlinie, als auch die Merkblätter sind nicht als abschließende Darstellung aller möglichen Verstöße gegen Kartellrechtsgesetze zu verstehen, sondern bilden eine Orientierungshilfe für das Handeln der Mitarbeiter. Ansprechpartner für Fragen zum Kartellrecht sind CO/CPL sowie die Rechtsabteilung der ThyssenKrupp AG.

Die Richtlinie wird unterstützt durch das E-Learning zum Kartellrecht (vgl. hierzu Ziffer 2.3.3.3). Auf die Kartellrechtsrichtlinie wird bei ThyssenKrupp zudem u.a. auch im ThyssenKrupp Compliance Commitment vom 16. April 2007 hingewiesen.

2.3.5.3.2. Beurteilung und Empfehlung

Die Richtlinie zum Kartellrecht und die Merkblätter bilden ein wesentliches Element zur Sensibilisierung der Mitarbeiter im Bezug auf kartellrechtliche Risiken.

Wir empfehlen, Teile der Richtlinie zum Kartellrecht zu konkretisieren und einzelne Informationen, die in den Merkblättern zum Kartellrecht enthalten sind, in die Richtlinie zu integrieren. Die Richtlinie gibt einen Überblick über die Kartellrechtsthemen. Hierdurch besteht das Risiko, dass diese für Mitarbeiter, die nicht regelmäßig mit Themen des Kartellrechts in Berührung kommen, nicht aus sich heraus verständlich wird. Da die Richtlinie aussagegemäß das zentrale Dokument zur Bestimmung von Anforderungen, Definitionen und Verhaltensweisen für die Mitarbeiter ist, sollten in dieser etwas umfangreichere Informationen enthalten seien.

In der Richtlinie sowie im Merkblatt „Kartellrecht“ werden als Ansprechpartner für Rückfragen oder Zweifelsfällen, neben dem Compliance Office auch die Rechtsabteilung benannt. Eine Kontaktadresse der Rechtsabteilung enthalten die Richtlinie bzw. das Merkblatt jedoch nicht. Wir halten dies für nachvollziehbar, da der Bereich Compliance in Abstimmung mit dem Bereich Legal zentral für Kartellrechtsfragen zuständig ist.

Das Merkblatt „Verbandstätigkeit und Verhalten bei Zusammentreffen mit Wettbewerbern auf Verbandstreffen“ enthält - im Gegensatz zum Merkblatt „Kartellrecht“ - keine Informationen über mögliche Sanktionen bei Verstößen gegen die entsprechenden Vorschriften. Wir empfehlen daher, entsprechende Informationen in das Merkblatt aufzunehmen oder zumindest auf die Erläuterungen im Merkblatt „Kartellrecht“ zu verweisen.

2.3.5.4. Code of Conduct

2.3.5.4.1. Ist-Situation zum Prüfungszeitpunkt

Durch Beschluss des Vorstands der ThyssenKrupp AG vom 24. September 2013 ist bei ThyssenKrupp zum 1. Oktober 2013 erstmalig ein offizieller Verhaltenskodex (Code of Conduct) in Kraft getreten.

Der Verhaltenskodex, dem ein Vorwort des Vorstands vorangestellt ist, gilt für alle Mitarbeiter, Führungskräfte und Vorstandsmitglieder von ThyssenKrupp. Inhaltlich deckt der Code of Conduct die Themenbereiche Gesetzestreue, Korruption, Kartellrecht, Interessenkonflikte, Fairness im Wettbewerb, Geldwäscheprävention, Gleichbehandlung, Menschenrechte, Arbeitnehmerrechte, Arbeitnehmervertreter, Arbeitsschutz, Gesundheitsschutz, Umweltschutz, Spenden, Lobby, Unternehmenskommunikation, Berichterstattung, Geheimhaltung, Datenschutz und Schutz des Eigentums ab. Der Kodex verweist u.a. auf mögliche Sanktionen für den einzelnen Mitarbeiter und das Unternehmen bei Regelverstößen und betont die Zero Tolerance-Strategie von ThyssenKrupp in den Bereichen Korruptionsprävention und Kartellrecht.

Der Verhaltenskodex ist sowohl im Intranet als auch im Internet für jedermann auf Deutsch und Englisch sowie in fünf weiteren Sprachen abrufbar. Da der Code of Conduct erst nach Beginn der 3. Schulungsrunde zum Thema Compliance verabschiedet wurde, ist er noch nicht ausdrücklich in den aktuellen E-Learnings erwähnt. Die Inhalte sind jedoch in den bestehenden E-Learnings (Antikorruption und Kartellrecht) inhaltlich teilweise abgedeckt.

2.3.5.4.2. Beurteilung und Empfehlung

Wir empfehlen zur grundlegenden Verankerung des Verhaltenskodex im Verhältnis des Unternehmens zu seinen Mitarbeitern, dass der Verhaltenskodex zukünftig konzernweit mit dem Arbeitsvertrag ausgehändigt und als Bestandteil desselben verbindlich vereinbart wird. Da die Führungskräfte als Multiplikatoren des Verhaltenskodex im Unternehmen vorgesehen sind, sollten diese über die Bedeutung und den Inhalt des Verhaltenskodex gezielt informiert und geschult werden.

Im Rahmen der nächsten Überarbeitung der Schulungsinhalte sollte der Verhaltenskodex als ein zentraler inhaltlicher Bestandteil in die Compliance Schulungen und E-Learnings aufgenommen werden. Langfristig sollte der Verhaltenskodex als zentrales Compliance Dokument in weiteren ausgewählten Sprachen vorliegen, um ihn möglichst vielen Mitarbeitern des Konzerns zugänglich zu machen.

2.3.5.5. Supplier Code of Conduct

2.3.5.5.1. Ist-Situation zum Prüfungszeitpunkt

Im Mai 2013 wurde erstmals bei ThyssenKrupp ein Verhaltenskodex für Lieferanten (Supplier Code of Conduct) veröffentlicht. Für die Erstellung und Aktualisierung des Kodex sind die Corporate Function Procurement & Supply Management (CO/PSM) und Corporate Function Technology, Innovation & Sustainability zuständig.

Der Supplier Code of Conduct und die entsprechende Zustimmungserklärung des Lieferanten sind im Intranet und im Internet in den Sprachen Deutsch, Französisch, Spanisch, Brasilianisch, Chinesisch und Englisch verfügbar. Im Rahmen eines speziellen E-Learnings für im Einkauf tätige Mitarbeiter mit bislang ca. 3.000 Teilnehmern wurden der Supplier Code of Conduct und dessen Inhalte geschult.

Inhaltlich deckt der Supplier Code of Conduct folgende Themen ab: Umgang mit Mitarbeitern, Kinderarbeit, Diskriminierung, Zwangsarbeit, Vereinigungsfreiheit, Vergütung und Arbeitszeiten, Gesundheitsschutz, Arbeitssicherheit, Umweltschutz, Korruption, Einladungen und Geschenke, Interessenkonflikte, Kartellrecht sowie Geldwäsche. Ferner wird auf den Global Compact, die Arbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) sowie die Konvention der Vereinten

Nationen und der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung zur Bekämpfung der Korruption verwiesen.

Der Supplier Code of Conduct gilt für alle Lieferanten von ThyssenKrupp. Aussagegemäß wurden in einem ersten Schritt unter Berücksichtigung des konzernweiten Einkaufsvolumens 5.000 Lieferanten aufgefordert, eine schriftliche Erklärung abzugeben, wonach sie den Supplier Code of Conduct erhalten haben und diesen beachten werden. Aussagegemäß ist perspektivisch ein Ausrollen in zwei weiteren Wellen in den beiden kommenden Geschäftsjahren geplant. Ein Vordruck für die Erklärung ist, wie der Kodex selbst, im Internet abrufbar und in den genannten Sprachen verfügbar. Sofern ein Lieferant bereits einen Verhaltenskodex akzeptiert hat oder einen eigenen Verhaltenskodex vorweist, der dem Supplier Code of Conduct inhaltlich gleichwertig ist, ist die Erklärung entbehrlich. Aussagegemäß liegen bereits erste Kodizes von Lieferanten zur Prüfung auf Gleichwertigkeit vor. Hinsichtlich der Compliance Bestandteile des Supplier Code of Conduct wird CO/PSM hierbei durch CO/CPL unterstützt.

Zur Kontrolle der Einhaltung des Supplier Code of Conduct sind folgende Maßnahmen bedarfsabhängig vorgesehen:

- Supplier Self Assessments in Form eines umfassenden, vom Lieferanten auszufüllenden Fragebogens, der maximal einmal im Jahr angefordert wird.
- Nachhaltigkeitsaudit beim Lieferanten vor Ort durch einen von ThyssenKrupp beauftragten Dritten auf Kosten des Lieferanten.
- Vertragliches Auskunftsrecht von ThyssenKrupp bei Verdacht der Nichteinhaltung des Supplier Code of Conduct.

ThyssenKrupp behält sich das Recht zur Kündigung des Lieferantenvertrags vor, wenn gegen den Supplier Code of Conduct verstoßen wird. Da der Supplier Code of Conduct erst im Mai 2013 erlassen wurde, liegen noch keine prüfbaren Resultate vor.

2.3.5.5.2. Beurteilung und Empfehlung

Der Supplier Code of Conduct enthält bislang keine weiterführenden Hinweise auf Informations- und Kommunikationsangebote von ThyssenKrupp, die sich an Lieferanten richten. Wir würden hinsichtlich der Bereiche Antikorruption und Kartellrecht einen Hinweis auf das Hinweisgebersystem und den generellen Verhaltenskodex ergänzen und einen Ansprechpartner von ThyssenKrupp für Fragen benennen.

Es sollte ein Prozess definiert werden, mit Hilfe dessen die Übereinstimmung zwischen den Namen der Neulieferanten und den Namen der im jeweiligen Zeitraum unterschriebenen Supplier Code of Conducts geprüft wird.

Die Abdeckung der Themenfelder erscheint ausreichend. Jedoch werden einige Themen nur sehr zusammenfassend dargestellt. Insbesondere zu den Themen Einladungen und Geschenke sowie Kartellrecht könnte der Lieferantenkodex noch konkretere Maßstäbe enthalten oder zumindest auf den allgemeinen Verhaltenskodex oder die Website von ThyssenKrupp verweisen.

2.3.6. Compliance Beratungshotline

2.3.6.1. Ist-Situation zum Prüfungszeitpunkt

Den Mitarbeitern des ThyssenKrupp-Konzerns steht eine Compliance Beratungshotline zur Verfügung. Über eine konzernweit gültige Telefonnummer bzw. per E-Mail können die Mitarbeiter unmittelbar Compliance Anfragen an das Compliance Office richten. Die Beratungshotline ist mit Compliance Officern besetzt. Auf die Compliance Beratungshotline wird im Intranet, in Schulungen und E-Learnings, mit internen Werbepostern sowie in jedem Compliance Newsletter (Compliance Update) einschließlich der Kontaktdaten hingewiesen.

Die beratenden Compliance Officer dokumentieren im Rahmen ihres allgemeinen Beratungsreportings jede Anfrage. Anhand dieser Dokumentation kann festgestellt werden, welche Fragen oder Themen sich häufen und aus welchen Bereichen besonders viele oder wenige Anfragen stammen. Weiterhin können Themen mit erhöhtem Informationsbedarf ermittelt und entsprechende Kommunikationsmaßnahmen ergriffen werden, wie dies auskunftsgemäß bspw. bei der FAQ „Einladungen und Geschenke“ der Fall war. Ferner können Unternehmensbereiche identifiziert werden, aus welchen wenige bzw. keine Anfragen kommen. Die entsprechenden Auswertungen werden im Rahmen der quartalsweisen Berichterstattung an den Vorstand erstellt und übermittelt.

2.3.6.2. Beurteilung und Empfehlung

Eine einheitliche Methode bzw. Vorgabe für diese Dokumentation (Reporting-Template o.ä.) und Ablage der einzelnen Anfragen besteht über das Aktivitätenreporting der Compliance Officer hinaus bislang nicht. Ein einheitliches Ablagesystem würde das spätere Nachvollziehen einer Anfrage, unabhängig von dem zuständigen Compliance Officer, jedoch erleichtern. Dies kann insbesondere dann relevant werden, wenn ein anfragender Mitarbeiter auf der Grundlage der Auskunft des Compliance Officer eine Entscheidung trifft, die zu einem späteren Zeitpunkt Fragen aufwirft.

2.3.7. Compliance Case Management und Compliance Reporting, Hinweisgebersystem

2.3.7.1. Auditberichterstattung und Case Management

2.3.7.1.1. Ist-Situation zum Prüfungszeitpunkt

Auditberichterstattung

Bei ThyssenKrupp erfolgen Compliance Audits anlassunabhängig und anlassbezogen.

Die anlassunabhängigen Compliance Audits werden im Rahmen einer Jahresplanung des Department Investigations der Corporate Function Compliance (CO/CPL-INV) zusammen mit der Corporate Function Internal Auditing (CO/AUD) beschlossen. Hierfür können die Business Areas Vorschläge unterbreiten. Die letztliche Entscheidung über die durchzuführenden anlassunabhängigen Prüfungen liegt bei CO/CPL-INV.

Die Durchführung von *anlassunabhängigen* Compliance Audits verläuft in folgenden Prozessschritten:

- Vorbereitung des Audits;
- Durchführung des forensischen Audits;
- Berichterstattung über die Ergebnisse des forensischen Audits;
- Evaluierung der Ergebnisse des forensischen Audits;
- Rechtliche Prüfung und Bewertung der Ergebnisse des forensischen Audits;
- Bestimmung von Maßnahmen, die durch den geprüften Bereich umzusetzen sind.

Die Auditvorbereitung wird gemeinsam durch CO/CPL-INV und CO/AUD durchgeführt. Anschließend erfolgt bei den Antikorruptionsaudits der forensische Teil des Audits durch CO/AUD. Diese nimmt jedoch keine rechtliche Bewertung vor. Auf Basis des Berichts von CO/AUD findet durch CO/CPL-INV eine erste Einschätzung darüber statt, ob bzw. welche Findings der Audits untersucht werden sollen. Zugleich wird auch entschieden, ob die rechtliche Bewertung der Findings extern oder intern durchgeführt werden soll. Im Anschluss an diese Evaluierung werden die Ergebnisse des Audits rechtlich bewertet. Die Koordination mit ggf. in die rechtliche Bewertung eingebundene externe Rechtsanwälte oder Berater liegt ebenfalls beim Bereich CO/CPL-INV. Der Ablauf eines Audits im Bereich Kartellrecht unterscheidet sich im Wesentlichen dadurch, dass hier kein forensischer Audit durch CO/AUD erfolgt. Vielmehr erfolgt die Sachverhaltsaufklärung unmittelbar durch CO/CPL-INV ggf. in Zusammenarbeit mit einer externen auf Kartellrecht spezialisierten Kanzlei.

Die Bestimmung von Maßnahmen, welche durch die geprüfte Konzerneinheit als Konsequenz der Ergebnisse des Audits umzusetzen sind, sowie die Nachverfolgung dieser, erfolgt durch den Bereich CO/CPL-INV.

Im 2. Quartal 2012/2013 wurde die Auditberichterstattung umgestellt. Ziel dieser Umstellung ist die Sicherstellung einer effizienten Berichterstattung als Teil des Auditprozesses sowie die nachvollziehbare und komprimierte Darstellung der Auditergebnisse. Die Auditergebnisse sowie die rechtliche Prüfung dieser Ergebnisse werden zudem kategorisiert und statistisch erfasst.

Die *anlassbezogenen* Compliance Audits basieren in der Regel auf Hinweisen, die ThyssenKrupp z.B. über das BKMS®-System bzw. den Ombudsmann erhält. Aufgrund der internen Organisation werden alle Hinweise, die über den Ombudsmann bzw. über das BKMS®-System zu ThyssenKrupp gelangen, automatisch an den Leiter des Bereichs CO/CPL-INV geleitet und von dort zur weiteren Bearbeitung vergeben.

Die Durchführung eines anlassabhängigen Compliance Audits verläuft gemäß den uns vorliegenden Unterlagen in folgenden Prozessschritten:

- Prüfung des Hinweises;
- Ggf. forensische Datenanalyse;
- Vermerk zur forensischen Analyse;
- Evaluierung der forensischen Analyse;
- Rechtliche Prüfung und Bewertung der Ergebnisse der forensischen Analyse;
- Bestimmung von Maßnahmen, die durch den geprüften Bereich umzusetzen sind.

Die Prüfung des Hinweises und ggf. eine mögliche forensische Datenanalyse erfolgen nach Absprache durch CO/CPL-INV und CO/AUD. Die Evaluierung der forensischen Untersuchung obliegt dem Bereich CO/CPL-INV. Eine rechtliche Bewertung der evaluierten Sachverhalte wird auskunftsgemäß durch externe Anwaltskanzleien, z.T. aber auch durch interne Mitarbeiter, durchgeführt. Die interne Zuständigkeit für die Zusammenarbeit mit den extern Beauftragten liegt beim Bereich CO/CPL-INV. Die Bestimmung von Maßnahmen, die durch die geprüfte Konzerneinheit als Konsequenz der Ergebnisse des Audits umzusetzen sind, sowie der Nachverfolgung dieser, erfolgt durch den Bereich CO/CPL-INV.

Auch für die Berichterstattung von anlassbezogenen Compliance Audits wurde eine Kompetenz-, Zuständigkeits- und Meldematrix (RACI) erstellt. Diese gibt Auskunft über den Autor, die Empfänger und die zu informierenden Unternehmensbereiche im Falle von Korruptionsaudits und Whistleblowing-Fällen.

In jeder Vorstandssitzung (i.d.R. vierzehntägig) erfolgt eine schriftliche Berichterstattung zu den Compliance Aktivitäten bei ThyssenKrupp.

Quartalsweise erfolgt eine Compliance Berichterstattung an den Vorstand und den Prüfungsausschuss, in der dieser über den Stand der Compliance Audits informiert wird. Bei der Darstellung der einzelnen Audits wird zum einen zwischen Korruptions- und Kartell-Audits, zum

anderen zwischen laufenden, begonnenen und abgeschlossenen Audits unterschieden. Auskunftsgemäß werden wesentliche Auditergebnisse für den Vorstand ausformuliert, während die übrigen Ergebnisse in eine statistische Auswertung aufgenommen und vorgestellt werden.

Auskunftsgemäß existiert bei ThyssenKrupp kein konzernweit gültiger Notfallplan für Korruptions- und Kartellrechtsvorfälle.

Maßnahmen Follow-up

Die Umsetzung der durch CO/CPL-INV vorgegebenen Maßnahmen ist Aufgabe der betreffenden Konzernunternehmen. Die Überwachung der Maßnahmenumsetzung obliegt CO/CPL-INV.

Dabei stellt sich uns der Follow-up Prozess wie folgt dar:

Nach erfolgtem Compliance Audit stellt CO/CPL-INV der jeweiligen Konzerneinheit die wesentlichen Ergebnisse des Audits sowie die erforderlichen Maßnahmen vor. Diese sind im sogenannten „Maßnahmen Katalog“ (Excel-Tabelle) enthalten. Der Maßnahmen Katalog dient zur Dokumentation der Umsetzung der einzelnen Maßnahmen. In dem Maßnahmen Katalog werden neben einer Beschreibung der erforderlichen und umzusetzenden Maßnahme auch der Gesamtverantwortliche für die Umsetzung der Maßnahme (üblicherweise der Geschäftsführer der jeweiligen Konzerneinheit) sowie die Frist zur Umsetzung der Maßnahme genannt.

Quartalsweise wird der Stand der Maßnahmenumsetzung durch CO/CPL abgefragt. Das Maßnahmentracking wird von CO/CPL gesteuert. Für die inhaltliche Kontrolle der Umsetzung ist der jeweilige Investigator zuständig.

Die von den jeweiligen Konzerneinheiten erbrachten Nachweise zur Umsetzung der vorgegebenen Maßnahmen werden durch CO/CPL geprüft und die Umsetzung der Maßnahme bestätigt. Erst nach der Umsetzung aller Maßnahmen ist das Audit für die jeweilige Unternehmenseinheit formal abgeschlossen.

2.3.7.1.2. Beurteilung und Empfehlung

Der Prozess zur Durchführung anlassunabhängiger und anlassbezogener Compliance Audits ist insgesamt systematisch und angemessen strukturiert.

Derzeit werden die Informationen hinsichtlich des Standes der Maßnahmenumsetzung in einem Excel-Sheet dokumentiert. Zwar können die für die Maßnahmenumsetzung verantwortlichen Mitarbeiter in den jeweiligen Konzernunternehmen einige Felder in der Excel-Tabelle nicht bearbeiten, weshalb keine manipulierenden Veränderungen an den Maßnahmen, den Fristen oder anderen Vorgaben möglich sein sollen.

Dennoch empfehlen wir, mittelfristig eine webbasierte, systemgesteuerte Lösung für das Maßnahmen Follow-up zu implementieren, um die Gefahr, dass die Excel-Tabellen verändert werden oder abhanden kommen, auszuschließen.

Wir empfehlen zudem die Implementierung eines konzernweit gültigen Notfallplans für Korruptions- und Kartellrechtsfälle, der allen Konzernunternehmen zur Verfügung gestellt wird. Ein Notfallplan ist dazu gedacht, den Entscheidungsträgern des jeweiligen betroffenen Konzernunternehmens eine Handlungsanweisung für Notfälle, in Form einer Checkliste zu geben. Wir empfehlen zudem die Implementierung eines konzernweit gültigen Notfallplans für Korruptions- und Kartellrechtsfälle, der allen Konzernunternehmen zur Verfügung gestellt wird. Ein Notfallplan ist dazu gedacht, den Entscheidungsträgern des jeweiligen betroffenen Konzernunternehmens eine Handlungsanweisung für Situationen zu geben, in denen aufgrund der Dringlichkeit und der Unvorhersehbarkeit eines Sachverhaltes schnelle Entscheidungen zur Verhinderung eines größeren Schadens getroffen werden müssen.

Der Notfallplan sollte in Form einer Checkliste erstellt werden und den Entscheidungsträgern vor Ort wesentliche ggf. notwendige Maßnahmen schnell erkenntlich machen.

Da erfahrungsgemäß in unvorhergesehenen Situationen, die sowohl rechtlich als auch aus Imagegesichtspunkten relevant sein können, oftmals wesentliche und notwendige Maßnahmen nicht durchgeführt werden, sollte der Notfallplan über die Regelungen der Presserichtlinie hinaus wesentliche Maßnahmen im betroffenen Konzernunternehmen berücksichtigen (z.B. Einziehung der Firmenkreditkarte, Sperrung von Zugangsberechtigungen etc.).

Um zu vermeiden, dass die Konzernunternehmen unter Berücksichtigung eines Notfallplans einen möglichen Korruptions- oder Kartellrechtsfall ohne Beteiligung von CO/CLP aufklären möchten, empfehlen wir eine Konsultationspflicht in dem Notfallplan festzuschreiben. Zudem sollte der Notfallplan lediglich dem Compliance Manager und einer begrenzten Zahl weiterer Konzernunternehmensverantwortlicher zur Verfügung stehen.

2.3.7.2. Hinweisgebersystem

2.3.7.2.1. Ist-Situation zum Prüfungszeitpunkt

ThyssenKrupp hat ein Hinweisgebersystem implementiert, das der Möglichkeit der Informationsgewinnung bei Compliance-Verstößen dient. Die Mitteilung möglicher Gesetzes- oder Richtlinienverstöße kann über einen der folgenden vier Kanäle erfolgen:

- Persönliche Anlaufstellen im Unternehmen, z.B. Vorgesetzte, die Compliance Manager oder die Compliance- oder Rechtsabteilung;
- Internetbasiertes System (BKMS®-System): Verfügbar weltweit in 34 Sprachen;

- Telefon-Hotline (Kostenfreie Rufnummern in 60 Ländern, verfügbar in 34 Sprachen);
- Externer Ombudsmann.

Unabhängig von der Möglichkeit, sich bei ThyssenKrupp an offizielle Stellen zur Mitteilung von Hinweisen zu wenden, werden die Mitarbeiter dazu ermutigt, sich nach Möglichkeit primär an die persönlichen Anlaufstellen der jeweiligen Unternehmenseinheit zu wenden, insbesondere an die eigenen Vorgesetzten und die zuständigen Compliance Funktionsträger vor Ort.

Für die Umsetzung der Internet- und Hotline-basierten Hinweisgeber-Kanäle verwendet ThyssenKrupp die Web-Portalsoftware Business Keeper Monitoring System (BKMS®) der Firma Business Keeper. Der Hinweisgeber kann eine Mitteilung über das BKMS® zum einen über eine Eingabemaske selbst tätigen. Zum anderen kann er seine Mitteilung aber auch telefonisch über das automatisierte Hotline-System kommunizieren. Die Mitteilung wird in diesem Fall aufgezeichnet, anschließend von externen Personen in Textform übertragen und erst dann der zuständigen Stelle bei ThyssenKrupp zur Verfügung gestellt. Das BKMS® stellt durch technische Maßnahmen sicher, dass der Hinweisgeber auch anonyme Hinweise geben kann. Für diesen Fall kann sich der Hinweisgeber einen geschützten Postkasten einrichten, der eine direkte Kommunikation zwischen dem Compliance Officer und dem Hinweisgeber trotz Anonymität ermöglicht.

Daneben haben Hinweisgeber auch die Möglichkeit den Ombudsmann zu kontaktieren. Dieser ist auskunftsgemäß ausdrücklich befugt, die Identität von Hinweisgebern geheim zu halten.

Der Bereich Investigations (CO/CPL-INV) wird automatisch per E-Mail über Hinweise informiert, die über das BKMS® eingehen. Anschließend erfolgt eine Zuweisung an den für die Business Area zuständigen Investigator zur Sachverhaltsermittlung. Aus anderen Quellen eingehende Hinweise (z.B. über den Ombudsmann) werden aussagegemäß nachträglich durch den mit der Sachverhaltsaufklärung betrauten Compliance Officer in das BKMS® eingepflegt. Das BKMS® wird auch für die weitere Nachverfolgung des Hinweises verwendet. Die Entscheidung über die Löschung eines Hinweises oder die Markierung eines Vorgangs als abgeschlossen kann systemimmanent nur im Vier-Augen-Prinzip erfolgen.

Mitarbeiter werden über das Intranet, die Website von ThyssenKrupp sowie im Compliance Update Nr. 13 inkl. eines Anhangs vom 6. August 2013 auf das Hinweisgebersystem hingewiesen und über dieses informiert. ThyssenKrupp sichert den Hinweisgebern ausdrücklich zu, dass ihre Angaben vertraulich behandelt werden und dass ihnen, keine Nachteile aus der Meldung eines Hinweises entstehen werden. Externe Personen können sich auf der Website von ThyssenKrupp über das Hinweisgebersystem informieren und diese zur Hinweisabgabe nutzen.

2.3.7.2.2. Beurteilung und Empfehlung

Das Hinweisgebersystem ist in seiner konzernweiten Ausgestaltung mit der Möglichkeit der vertraulichen bzw. anonymen Mitteilung von Regelverstößen geeignet, die Mitteilung Compliance-relevanter Sachverhalte zu erhöhen und damit die Effektivität des CMS zu verbessern.

Da sich das Hinweisgebersystem auch an externe Personen richtet, sollte es auch im Supplier Code of Conduct erwähnt werden.

II. Weiterentwicklung des Compliance Management Systems (Prüfungsgegenstand 2)

1. Prüfungsauftrag

Eine Prüfung des Compliance Management Systems (CMS) zur Verhinderung von Kartell- und Korruptionsverstößen nach IDW PS 980 hat zum 30. September 2011 stattgefunden. Daher soll sich die Untersuchung im Rahmen von Prüfungsgegenstand 2 ausschließlich darauf beziehen, inwieweit die im Prüfungsbericht über die Prüfung des CMS zum 30. September 2011 ausgesprochenen Empfehlungen bereits umgesetzt wurden.

2. Prüfungsdurchführung

Ausgehend von der Prüfung der CMS-Beschreibung durch KPMG in 2011 (dazu s. unter Ist-Situation zum Prüfungszeitpunkt) wurde die Umsetzung der von KPMG als Ergebnis ihrer Prüfung ausgesprochenen Empfehlungen und Feststellungen im Zeitraum vom 31. Juli 2013 bis 18. Oktober 2013 untersucht. Hierzu ist uns vom Chief Compliance Officer zunächst über den Umsetzungsstand der einzelnen Empfehlungen und Feststellungen berichtet und sind zahlreiche und umfangreiche Dokumente (i.d.R. PowerPoint-Präsentationen zu den ergriffenen Maßnahmen sowie interne Richtlinien) in einem Datenraum zur Verfügung gestellt worden. Darauf aufbauend wurde der Corporate Function Compliance (CO/CPL) am 30. August 2013 ein Fragenkatalog zugesandt und weitere Nachweise hinsichtlich der einzelnen getroffenen Maßnahmen und/oder deren Erläuterung erbeten. Die Beantwortung der Fragen erfolgte schriftlich am 1. Oktober 2013 (Teil 1) und am 14. Oktober 2013 (Teil 2); zwischenzeitlich fanden persönliche Gespräche mit Mitarbeitern der CO/CPL statt. Die zur Verfügung gestellten Dokumente wurden auf unsere Bitte hin von Mitarbeitern der CO/CPL erläutert. Es erfolgte überdies eine Durchsicht des E-Learning zu den Themen Kartellrecht und Antikorruption.

3. Ist-Situation zum Prüfungszeitpunkt

KPMG hat die zum 14. November 2011 erstellte CMS-Beschreibung im Zeitraum vom 1. April 2011 bis 30. September 2011 geprüft (die CMS-Beschreibung ist dem KPMG-Prüfungsbericht als Anlage 1 beigefügt). Seither ist die CMS-Beschreibung unverändert; Änderungen und Erweiterungen am Compliance-Programm wurden mit gesonderten Dokumenten (i.d.R. durch PowerPoint-Präsentationen) vorgenommen und dokumentiert. Eine Zusammenführung in einem einheitlichen Dokument ist geplant. Der vorliegende, öffentlich zugängliche KPMG-Kurzbericht sowie auch dessen nicht öffentlich zugängliche aber uns zur Verfügung gestellte Langfassung gliedern sich in Anlehnung an IDW PS 980 in sechs Bereiche:

- Compliance Kultur und Compliance Ziele (in IDW PS 980 gesonderte Bereiche, daher dort sieben Bereiche)
- Compliance Risiken
- Compliance Programm
- Compliance Organisation
- Compliance Kommunikation
- Compliance-Überwachung und Verbesserung

Die Berichte der KPMG enthalten, gegliedert nach den Bereichen, jeweils Empfehlungen sowie zwei Feststellungen. Kurz- und Langfassung unterscheiden sich diesbezüglich und inhaltlich nicht. Als Feststellungen hervorgehoben werden in den Berichten (1) Verbesserungspotenzial bei der Sicherstellung einer zeitnahen Registrierung von mit Compliance-relevanten Aufgaben befassten neuen bzw. aus anderen Positionen des ThyssenKrupp-Konzerns gewechselten Mitarbeitern für die entsprechenden E-Learning Compliance Schulungen sowie (2) die erforderliche Anpassung von Vertriebsmittlerverträgen an die aktuellen Compliance Anforderungen und die diesbezügliche Sensibilisierung der Konzernunternehmen.

ThyssenKrupp hat eine Vielzahl von Maßnahmen im Hinblick auf die KPMG-Feststellungen sowie zur Umsetzung der KPMG-Empfehlungen getroffen, wobei der jeweilige Umsetzungsstand im Folgenden kurz dargestellt wird. Einige Maßnahmen sind bereits abgeschlossen. Bezüglich der noch nicht abgeschlossenen Maßnahmen ist zu berücksichtigen, dass es in der Vergangenheit auf Vorstandsebene einige Veränderungen bei der Zuordnung der Verantwortung für die Compliance gab.

Hinsichtlich der zwei Feststellungen der KPMG kann Folgendes festgehalten werden:

- ThyssenKrupp hat eine intensive Überarbeitung des E-Learning für Kartellrecht und für Antikorruption sowie der Leistungskontrolle vorgenommen. Zur Sicherstellung einer zeitnahen Registrierung von mit Compliance-relevanten Aufgaben befassten neuen bzw. aus anderen Positionen des ThyssenKrupp-Konzerns gewechselten Mitarbeitern für die entsprechenden E-Learning Compliance Schulungen werden verschiedene Maßnahmen getroffen. U.a. erfolgt eine zentrale Koordination, indem die Pflege der Daten der Compliance Manager zentral durch die CO/CPL erfolgt. Die Aktualisierung erfolgt durch manuelle Anpassungen (z.B. auf Basis proaktiver Meldungen aus den Konzernunternehmen) oder als Ergebnis kontinuierlicher Kommunikation mit den Compliance Managern (z.B. im Rahmen des Compliance Newsletters und der Übertragung konkreter Aufgaben). Auch werden die Compliance Manager der Konzernunternehmen direkt per E-Mail angeschrieben und über wesentliche Kennzahlen informiert (z.B. Erfüllungsquote im Verantwortungsbereich des Compliance Managers oder Anzahl der seit längerem nicht absolvierten Kurse). Darüber hinaus melden die Business Area Compliance Officer etwaige

Veränderungen in ihrem Verantwortungsbereich. Ergänzend werden durch (teil-) automatisierte Prozesse (beispielsweise bei Ausscheiden des Compliance Managers aus dem ThyssenKrupp-Konzern durch Deaktivierung der E-Mail-Adresse oder durch Änderungsmitteilungen aus dem Bereich Executive Management) die Stammdaten aktualisiert.

- ThyssenKrupp hat Maßnahmen zur Sensibilisierung der Konzernunternehmen für die Anpassung von bestehenden Altverträgen auf aktuelle Compliance Standards im Rahmen von Beratungen und Schulungen getroffen. Ausgehend von einer Risikobetrachtung und vor dem Hintergrund der Vorgaben der Konzernrichtlinie zur Einschaltung von Vermittlern, Beratern und anderen zur Vertriebsunterstützung beauftragten Personen wird in Präsenzschulungen – bei Relevanz für die Zielgruppe – der gesamte Prozess der Einschaltung von Vermittlern dargestellt und diskutiert. Im Rahmen des E-Learning zum Thema Antikorruption wird der Thematik ebenfalls Rechnung getragen. Ferner wurden im Nachgang zu der Prüfung durch KPMG zahlreiche Konzernunternehmen angeschrieben und ggf. auf den Anpassungsbedarf bei Vertriebsmittlerverträgen hingewiesen. Zudem fanden unter Einbindung von KPMG Gespräche mit den Compliance Executives der Business Areas statt, in denen die Ergebnisse der Prüfung durch KPMG diskutiert und konkreter Verbesserungsbedarf – wie z.B. im Umgang mit Vertriebsmittlerverträgen – angesprochen wurden. Den Compliance Managern wurden im Rahmen eines Compliance Updates die Ergebnisse der Prüfung durch KPMG vorgestellt. Dort wurde ausdrücklich auch die Verbesserungsempfehlung zum Umgang mit Altverträgen dargestellt. Berücksichtigung findet die Thematik der Anpassung von Vertriebsmittlerverträgen an die aktuellen Compliance Vorgaben auch im Rahmen der Compliance Beratung durch die CO/CPL. Nicht erfolgen konnte bislang eine Vollerhebung aller betroffenen Verträge, allerdings ist ab einer Wesentlichkeitsgrenze eine Anpassung betroffener Verträge vorgesehen. In diesem Zusammenhang wird im Rahmen der Einführung des Business Partner Compliance Tools eine flächendeckende Erfassung von Vertriebsmittlerverträgen erfolgen.

Betreffend der Empfehlungen der KMPG kann nachstehendes festgehalten werden:

- Bereich „Compliance Kultur“ und „Compliance Ziele“
  - Die Aspekte Compliance und Integrität wurden in das Konzernleitbild aufgenommen. Dieses ist auf der Website von ThyssenKrupp abrufbar.
  - Ein Code of Conduct wurde entwickelt und ist auf der Website von ThyssenKrupp abrufbar.

- Compliance Risiken
  - Die Überarbeitung des Prozesses zur Erhebung der Compliance Risiken wurde begonnen. Entsprechend der KPMG-Empfehlung ist in den uns vorgelegten Dokumenten nun u.a. auch eine Bottom-up Risikoerhebung vorgesehen.
- Compliance Programm
  - Das E-Learning Compliance wurde überarbeitet und liegt jetzt in der dritten Version vor. Es existiert jeweils ein Kurs für Kartellrecht und für Antikorruption (vgl. die Ausführungen zu Prüfungsgegenstand 1).
  - Der Empfehlung zur Definition und Kommunikation von konzerneinheitlichen und verbindlichen Anforderungen zur Sicherstellung einer möglichst weitgehenden Compliance Konformität der Lieferanten wurde durch das Ausrollen des Supplier Code of Conduct im Mai 2013 nachgekommen. Der Supplier Code of Conduct steht auf der Website in sechs Sprachen zur Verfügung. Die Wirksamkeitsprüfung bzgl. der Compliance Konformität der Lieferanten hat begonnen, auch sollen noch in 2013 die ersten „Nachhaltigkeits-Audits“ durchgeführt werden.
  - Für den Supplier Code of Conduct wurde ein E-Learning für Einkäufer und Einkaufsprojektleiter entwickelt und uns in Auszügen vorgelegt.
  - Ein Business Partner Compliance Tool soll im Geschäftsjahr 2013/14 eingeführt werden; über das Konzept und den aktuellen Planungsstand wurde uns berichtet.
  - Die an die Business Areas versendeten Planungsschreiben verdeutlichen nun, dass Compliance Anforderungen in den Planungsprozess einzubeziehen sind.
  - Bezüglich der Integritätsprüfungen im Personalbesetzungsprozess wurde uns ein Protokoll des Arbeitskreises Human Ressources Compliance zur Verfügung gestellt. Danach ist die Aufnahme einer strukturierten Integritätsprüfung im Rahmen von Besetzungsprozessen vorgesehen. Das Kriterium Integrität ist aussagegemäß bereits heute in der Personalentwicklung (PerspActive) verankert. Eine konzernweite Aufnahme der Compliance Richtlinien als Anlage zum Arbeitsvertrag ist vorgesehen.
- Compliance Organisation
  - Es erfolgt eine stärkere zentrale Koordination administrativer Tätigkeiten, auch wird die Dokumentation der wesentlichen Compliance-bezogenen Prozesse in risikoorientierten Prozessbeschreibungen derzeit vorgenommen sowie eine Compliance Funktionsrichtlinie erstellt. In diesem Zusammenhang wurde die Überprüfung der Rollen und Verantwortlichkeiten der mit Compliance Aufgaben betrauten Personen abgeschlossen und mit einer PowerPoint-Präsentation dokumentiert.
- Compliance Kommunikation
  - Eine stärkere Vernetzung der Compliance Manager untereinander wird gefördert, auch wird die Kommunikation durch Compliance Updates in Form von Newslettern

unterstützt. Es sollen eine Compliance Community und so genannte Regional Compliance Communities eingerichtet sowie regionale, globale oder auf Business Area-Ebene angesiedelte Treffen organisiert werden. Überdies erfolgen bereits regionale Schulungsmaßnahmen sowie der Einsatz von Onlinetools, um den Austausch der CO/CPL mit den Compliance Managern in den Konzerneinheiten zu fördern.

- Compliance-Überwachung und Verbesserung
  - Mit dem Aufbau weiterer personeller Ressourcen wurde begonnen. Zum 1. Oktober 2013 wurden z.B. verantwortliche Personen für die neu geschaffenen Departments Awareness & Prevention (CO/CPL-AP), Projects, Reporting & Processes (CO/CPL-PRP) sowie Investigations (CO/CPL-INV) und „Regions“ ernannt. Die in der neuen Organisationsstruktur noch unbesetzten Stellen werden derzeit besetzt; bis dahin bestehen Vertretungsregelungen. Bei Bedarf wird auf externe Unterstützung, insbesondere bei Fragen des Kartellrechts, zurückgegriffen.
  - Für die Umsetzung von im Rahmen von Compliance Audits vorgeschlagenen Maßnahmen ist der jeweilige Geschäftsführer der betroffenen Einheit gesamtverantwortlich und hat quartalsweise über den Umsetzungsstand zu berichten sowie Nachweise zu erbringen. CO/CPL-PRP überprüft in enger Zusammenarbeit mit CO/CPL-INV die erbrachten Nachweise und bestätigt die Umsetzung der Maßnahmen, die in einem Maßnahmenkatalog, auch zwecks statistischer Erhebungen, erfasst werden.
  - Eine Mitarbeiterbefragung bezüglich der Wahrnehmung der Compliance Kultur ist im Rahmen einer Befragung zum Konzernleitbild vorgesehen.

4. Beurteilung und Empfehlung

Die seit Abschluss der KPMG-Prüfung nach IDW PS 980 am 14. November 2011 schnell umsetzbaren Empfehlungen sind umgesetzt worden. Mit der Umsetzung tiefergehender Empfehlungen hat ThyssenKrupp begonnen; zum Zeitpunkt unserer Prüfung waren diese Maßnahmen noch nicht abschließend umgesetzt. Die noch nicht abschließend umgesetzten Maßnahmen befinden sich teilweise bereits in der Roll-out Phase, im Übrigen bestehen detaillierte Konzepte. Die CO/CPL hat diese Maßnahmen mit uns im Einzelnen erörtert und eine Umsetzung im Rahmen der individuellen Zeitpläne (überwiegend im Geschäftsjahr 2013/14) erscheint uns realistisch. Die bisher umgesetzten und auch begonnenen Maßnahmen erscheinen grundsätzlich geeignet, den Empfehlungen der KPMG nachzukommen und auf die zwei Feststellungen der KPMG angemessen zu reagieren.

Die Veränderungen im Bereich Compliance sind als dynamischer Prozess aufzufassen und auch durch Veränderungen in der Organisationsstruktur beeinflusst. So war die organisatorische und personelle Zuordnung der (Vorstands-)Verantwortung für die Compliance seit 2010 Veränderungen ausgesetzt. Hierin könnte begründet liegen, dass einige bereits begonnene Maßnahmen noch nicht

abgeschlossen werden konnten. Auch ist die Abstimmung mit den betroffenen Konzerneinheiten in einem Konzern mit der Größe und Organisation von ThyssenKrupp zeitintensiv.

Deutlich wird die derzeitige Dynamik im Bereich Compliance beispielsweise in der Veränderung der Aufbau- und Ablauforganisation im Rahmen des Konzernprogramms ACT, durch die Verlagerung der Compliance Beratung in die Business Areas, in der Weiterentwicklung des Berichtssystems, der Einführung eines E-Learnings für Compliance Manager, der Durchführung von Webinaren zum Thema Unternehmerische Verantwortung für Compliance oder durch die Einführung eines Supplier Code of Conduct.

Im Sinne einer über den originären Prüfungsgegenstand 2 hinausgehenden Empfehlung ist anzumerken, dass eine Vielzahl an Compliance-Richtlinien, Informationsbroschüren und Merkblättern besteht. Dahinter steht das Verständnis der Compliance Organisation, einzelne Richtlinien und Merkblätter nur für spezifische Adressatenkreise vorzuhalten, etwa zu den Themen Verbandsarbeit und Pressereisen. Allerdings halten wir es für denkbar, dass eine solche Vielzahl von Dokumenten den Eindruck einer eher reaktiven Compliance-Kultur vermitteln könnte. Es könnte der Eindruck entstehen, dass zu viel Akribie in vergangene Compliance-Verstöße aufgewendet wird und damit Kapazitäten für proaktive Maßnahmen fehlen (Beispiel Konzernrichtlinie Pressereisen, beschlossen durch den Vorstand der ThyssenKrupp AG am 5. Februar 2013). Insgesamt sind die derzeit vorgenommenen Maßnahmen aber geeignet, auch im Sinne einer proaktiven Compliance-Kultur zu wirken.

Wir regen an, die vorliegenden Compliance Unterlagen einmal daraufhin zu überprüfen, inwiefern Überschneidungen vorhanden sind und ob es nicht ggf. sinnvoller sein könnte, eine Aggregation vorzunehmen. Uns wurde mitgeteilt, dass eine solche Aggregation bereits erwogen wird und konzernweit über die Ausgestaltung von Richtlinien – nicht nur im Bereich von Compliance – diskutiert wird. Dies ist positiv zu werten und sollte umgesetzt werden.

Im Sinne einer über den originären Prüfungsgegenstand 2 hinausgehenden Empfehlung ist auch anzumerken, dass aus der Beschränkung der CO/CPL auf die Verhinderung von Kartell- und Korruptionsverstößen Abgrenzungs- und Zuordnungsfragen bzw. –risiken entstehen könnten, da die Abgrenzung von anderen Compliance Fragen nicht immer eindeutig sein muss. Beispielsweise können neue Gesetzesentwicklungen zwar in erster Linie andere Compliance Fragen betreffen, aber durchaus auch für Fragen von Kartell- und Korruptionsverstößen eine gewisse Relevanz aufweisen (wie z.B. das neue Außenwirtschaftsgesetz oder das Ordnungswidrigkeitengesetz). Auf Rückfragen wurde uns mitgeteilt, dass die Zuständigkeit für das neue Außenwirtschaftsgesetz in den Zuständigkeitsbereich der Corporate Function Tax (Taxes & Customs) fällt.

Auf internen Charts sollten die Ampelfarben grün, gelb und rot nur verwendet werden, wenn diese im Sinne einer Warnfunktion verwendet werden oder über einen Umsetzungsstand informieren. Dies kann die Sensibilität der Mitarbeiter für Risiken erhöhen. Derzeit wird dies noch uneinheitlich gehandhabt.

Eine Mitarbeiterbefragung bezüglich der Wahrnehmung der Compliance Kultur sollte nicht im Rahmen einer Befragung zum Konzernleitbild erfolgen, insbesondere nicht vor dem Hintergrund der Bedeutung von Kartell- und Korruptionsverstößen für ThyssenKrupp. Es bedarf regelmäßiger Befragungen zur Wahrnehmung der Compliance Kultur, um Soll/Ist-Vergleiche durchführen zu können. Auch bedarf es einer detaillierten Befragung im Sinne der Förderung von Risikobewusstsein, die nicht mit einer eher allgemeineren Befragung zum Konzernleitbild (*mission statement*) verbunden werden sollte. Die Befragung sollte neben der Informationserhebung gleichzeitig einer noch weitergehenden Sensibilisierung für alle Compliance Risiken bzw. Compliance Verstöße dienen.

Da für den Konzern in der Vergangenheit die Compliance im Sinne der Verhinderung von Kartell- und Korruptionsverstößen eine große Rolle gespielt hat und die Compliance auch in der Zukunft von maßgeblicher Bedeutung sein wird, könnte es sich anbieten, über eine sinngemäße Wiedergabe des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) Tz. 5.3.2 hinausgehende Regelungen zur Berichterstattung an einen Ausschuss des Aufsichtsrats, z.B. den Prüfungsausschuss, einzuführen und formal – z.B. in der Geschäftsordnung des Prüfungsausschusses – zu dokumentieren, ggf. unter inhaltlicher Anlehnung an die weiter unten zu Prüfungsgegenstand 3 für die Interne Revision vorgeschlagenen Maßnahmen.

III. Investitionscontrolling im Rahmen künftiger Großinvestitionsprojekte (Prüfungsgegenstand 3)

1. Prüfungsauftrag

Prüfungsgegenstand 3 ist der Prozess des Investitionscontrollings künftiger Großinvestitionsprojekte nach Maßgabe der aktuellen Investitionsrichtlinie sowie der prozessunabhängigen Prüfungstätigkeit der Abteilung Internal Auditing in derartigen Projekten.

2. Prüfungsdurchführung

Die Prüfung erfolgte im Zeitraum vom 29. August 2013 bis 18. Oktober 2013, wobei einzelne Vorabstimmungen bereits am 31. Juli 2013 erfolgten. Die Änderungen der Investitionsrichtlinie der ThyssenKrupp AG (aktueller Stand 1. Februar 2013) einschließlich der Verantwortlichkeiten und des Investitionsfreigabeverfahren wurden uns zunächst anhand von zahlreichen Dokumenten (z.B. Präsentationsunterlagen) sowie in mehreren Gesprächen mit den Leitern der verantwortlichen Corporate Functions und weiteren Mitarbeitern von ThyssenKrupp erläutert. Gleiches gilt für die während des Zeitraums der freiwilligen Sonderprüfung vorgenommenen Änderungen in der Konzernorganisation. Der Corporate Function Controlling, Accounting & Risk (CO/CAR) sowie der Corporate Function Internal Auditing (CO/AUD) wurden Fragenkataloge am 2. September 2013 zugeleitet, die schriftlich (von CO/AUD am 11. September 2013 und von CO/CAR am 12. September 2013) beantwortet und die Antworten mit weiteren Nachweisen belegt wurden. Überdies wurde in Stichproben die Einhaltung des Investitionsfreigabeverfahrens geprüft; hierzu wurde uns die Liste aller aktuellen Investitionsprojekte mit einem Antragsvolumen größer 25 Mio. Euro übergeben sowie Einblick in die Datenbanken und Projektunterlagen (Investitionsanträge und Beschlüsse) gewährt. Hinsichtlich der Internen Revision wurde uns insbesondere deren Prüfungsplanung und -tätigkeit sowie Berichterstattung erläutert und die Konzernrichtlinie Internal Auditing, Präsentationsunterlagen sowie die Ergebnisse vorheriger Beurteilungen der Tätigkeit und Ausstattung der Internen Revision durch Dritte zur Verfügung gestellt. Auch wurde uns über die Tätigkeit der Internen Revision bei stichprobenartig von uns aus der Liste aktueller Investitionsprojekte mit einem Antragsvolumen größer als 25 Mio. Euro ausgewählten Investitionsprojekten berichtet. Hinsichtlich der Berichterstattung der Internen Revision an Vorstand und Aufsichtsrat wurden uns ebenfalls von uns ausgewählte sowie weitere Stichproben zur Einsicht vorgelegt.

3. Ist-Situation zum Prüfungszeitpunkt

3.1. Investitionsrichtlinie

Es besteht eine Investitionsrichtlinie mit Stand 1. Februar 2013. Diese enthält in Abhängigkeit des Antragsvolumens Abstufungen in vier Investitionsstufen. Die Investitionsstufe IV beinhaltet Investitionen mit einem Antragsvolumen größer als 25 Mio. Euro. Ab dieser Investitionsschwelle gibt es keine weiteren Differenzierungen, weshalb sämtliche Investitionsprojekte mit einem Antragsvolumen von mehr als 25 Mio. Euro als Großinvestitionsprojekte im Sinne des Prüfungsauftrags anzusehen sind. Entscheidungsgremium für solche Großinvestitionsprojekte ist der Gesamtvorstand der ThyssenKrupp AG. Die Investitionsrichtlinie definiert keine weiteren Stufen, die den Einbezug weiterer Gremien erforderlich machen. Gemäß der Satzung der ThyssenKrupp AG ist allerdings eine Zustimmung des Aufsichtsrats erforderlich, wenn die Maßnahme der Erschließung eines neuen Geschäftsfelds dient und von wesentlicher Bedeutung für den Konzern ist (zustimmungspflichtiger Geschäftsvorfall).

Die Investitionsrichtlinie enthält auch Regelungen, die sicherstellen sollen, dass die Regelungen der Investitionsrichtlinie nicht umgangen werden können und z.B. Investitionsanträge durch Gestaltung einer niedrigeren Investitionsstufe zugerechnet werden. Auch sind die Fälle „keine Verrechnung zwischen Investition und Desinvestition“, „keine Umwidmungen zweckgebundener Sonderbewilligungen“, „Involvierung von CC CT bei Gesellschaftsverschiebungen zwischen zwei Business Areas“, „Behandlungen beim Erwerb und Veräußerung von Gesellschaften“ und „Verbot von Stückelung in mehrere Anträge bei zusammengehörigen Investitionen“ geregelt, ferner müssen bestimmte Risiken zusätzlicher Investitionsauszahlungen bereits im Antragsvolumen berücksichtigt werden.

3.2. Investitionszielwert

Auf Konzernebene wird jährlich ein Investitionszielwert bzw. ein geplantes Gesamtinvestitionsvolumen für das kommende Geschäftsjahr (Budgetjahr) festgelegt, das unter dem Vorbehalt der Zustimmung des Aufsichtsrats steht. Der Investitionszielwert wird dabei auf die Business Areas verteilt, so dass jede Business Area über ein eigenes Gesamtinvestitionsvolumen („Investitionszielwert“) verfügt.

3.3. Investitionsprozess

Gemäß der Investitionsrichtlinie sind Investitionsanträge für Investitionen mit einem Antragsvolumen von mehr als 25 Mio. Euro von der antragstellenden Business Area dem Corporate Center Controlling & Risk (CC CT) vorzulegen. [Anmerkung: Die Einzelbewilligungspflicht, d.h. die Vorlage bei CC CT beginnt gem. Richtlinie bereits ab Stufe II, d.h. ab 5 Mio. Euro. Die hier

genannten 25 Mio. Euro und auch die nachfolgenden Prozesse beschreiben ausschließlich Investitionen der Stufe IV, d.h. ab 25 Mio. Euro] Investitionsanträge haben zwingend eine Beurteilung von Sensitivitäten und Szenarien zu enthalten. Im CC CT wird der Investitionsantrag aus Konzernsicht auf seine finanzielle und strategische Attraktivität geprüft, eine Stellungnahme verfasst und der Antrag dem Gesamtvorstand der ThyssenKrupp AG zur Entscheidung vorgelegt. Fragen der technischen Beurteilung im Investitionsantrag verbleiben grundsätzlich im Verantwortungsbereich der Business Area, da i.d.R. auch das fachspezifische Know How dort vorhanden ist. CC CT involviert aber weitere Corporate Center und Konzernfunktionen, um auch nichtbetriebswirtschaftliche Fragestellungen zu behandeln, z.B. ThyssenKrupp Real Estate bei immobilienspezifischen Aspekten oder das Corporate Center Technology & Innovation bei forschungsspezifischen Fragestellungen.

3.4. Investitionscontrolling laufender Projekte

Investitionsprojekte werden in einer Investitionsdatenbank (InCo) erfasst und grundsätzlich einzeln ausgewiesen. Die Vollständigkeit der Investitionsdatenbank wird durch Kontrollmaßnahmen (z.B. Abgleich mit den in der Konsolidierungssoftware HFM erfassten Werten) sichergestellt.

Das operative Investitionscontrolling, d.h. die Steuerung und Kontrolle der tatsächlichen Investitionsrealisierung, erfolgt grundsätzlich auf Ebene der Business Area. Dies gilt auch für damit verbundene Rechnungslegungsfragen. Die Überprüfung der Werthaltigkeit der aktivierten Anschaffungs- und Herstellungskosten bei laufenden Großinvestitionsprojekten erfolgt durch die operativen Gesellschaften im Rahmen des Regelprozesses von Quartals- und Regelabschlüssen in Zusammenarbeit mit dem Wirtschaftsprüfer. Entsprechend der Investitionsrichtlinie ist jede Business Area grundsätzlich zur Einhaltung ihrer von der Konzernmutter vorgegebenen (Gesamt-) Zielwerte und Planungsprämissen verpflichtet, so dass Zielwertabweichungen i.d.R. bereits auf Ebene der Business Area entsprechende Gegenmaßnahmen gegenüber zu stellen sind. Überschreitungen sowohl des Antragsvolumens von Investitionsprojekten als insbesondere auch des (Gesamt-) Investitionszielwertes sind aber dennoch von der Business Area an CC CT zu melden, auch werden Überschreitungen von einzelnen Investitionsprojekten in der Investitionsdatenbank erfasst und im Cash-Management berücksichtigt.

Werden Überschreitungen von einzelnen Investitionsprojekten gemeldet, entscheidet CC CT, ob diese Überschreitungen einzelnen Mitgliedern des Vorstandes oder dem Gesamtvorstand zur Kenntnis vorgelegt werden. Entscheidungskriterien hierbei sind z.B. die Überschreitungshöhe, die Gründe der Überschreitung sowie die Möglichkeiten von Investitionsbudgetkürzungen, um die Überschreitung wieder auszugleichen. Darüber hinaus ist die Gefährdung des Investitionszielwertes der Business Area von Relevanz. In den Fällen, in denen der Verdacht entsteht, dass die Überschreitung aufgrund von regelwidrigem Verhalten (z.B. vorsätzlich falsch ausgefüllter

Wirtschaftlichkeitsrechnung im Beantragungszeitpunkt) entstanden ist, wird dies an Corporate Center Internal Auditing (CC IA) gemeldet.

Der Aufsichtsrat der ThyssenKrupp AG wird bei Budgetüberschreitungen dann informiert, wenn Überschreitungen des Investitionsbudgets einzelner Projekte einzeln oder zusammen zu einer Überschreitung des vom Aufsichtsrat für das jeweilige Geschäftsjahr genehmigten Investitionszielwertes der betreffenden Business Area führen würden.

Für einzelne abgeschlossene oder noch laufende Investitionsprojekte werden Nachrechnungen durchgeführt. Dies dient u.a. dazu, die ursprünglichen Planungsprämissen und deren Einhaltung durch die Business Areas einer kritischen Überprüfung zu unterziehen und die gewonnenen Erkenntnisse auch bei der Beurteilung künftiger Investitionsprojekte zu nutzen (lessons learned). Die Ergebnisse der Nachrechnungen werden dem Vorstand der ThyssenKrupp AG präsentiert.

Die auf Basis konzernweit einheitlicher Schwellenwerte ermittelten materiellen Konzernrisiken, die noch nicht in der Hochrechnung oder in der Planung berücksichtigt sind, werden im Risk-Committee, welches viermal im Jahr tagt, behandelt und an den Vorstand der ThyssenKrupp AG gemeldet, der dann wiederum im Prüfungsausschuss berichtet. Bei entsprechender Signifikanz gehören auch die Soll/Ist-Abweichungen bei großen laufenden Investitionsprojekten zu den aufgeführten Risiken. Veränderungen der Risiken in den jeweiligen Quartalen sind wesentlicher Bestandteil der Risikoberichterstattung und werden transparent gemacht. Beispielsweise beginnt die Risikoberichterstattung mit einer Übersicht zu den wesentlichen Veränderungen.

3.5. Tätigkeit der Internen Revision

Die Tätigkeit der Internen Revision ist zeitlich in Prüfungstätigkeiten während und nach Abschluss eines Investitionsprojekts zu differenzieren. CC IA wird von CC CT über Investitionen mit einem Antragsvolumen größer 25 Mio. Euro informiert und entscheidet, ob eine prozessbegleitende Prüfung erfolgt. Unabhängig davon kann jederzeit eine nachträgliche Prüfung der Investition durchgeführt werden. Dieser Prozess soll sicherstellen, dass es immer eine zweite Prüf- und Validierungsinstanz jenseits des Standardprozesses der Investitionsbeantragung und –freigabe geben kann. Hinsichtlich laufender Investitionsprojekte wird CC IA durch CC CT über Abweichungen von den Planungsprämissen wie z.B. Budgetüberschreitungen informiert.

Die Prüfungsplanung der Internen Revision erfolgt risikoorientiert. Dem Prüfungsausschuss wird jährlich der Ansatz der Prüfungsplanung einschließlich der Risikobewertung erläutert und der Prüfungsplan für das nächste Jahr vorgestellt. Die Interne Revision informiert den Vorstand monatlich über die Ergebnisse ihrer Prüfungen und die Umsetzung von Maßnahmen. Der Prüfungsausschuss wird i.d.R. einmal im Jahr informiert; darüber hinaus berichtet die Interne Revision zu Sonderthemen nach Bedarf, z.B. bei Prüfungsaufträgen des Prüfungsausschusses an die Interne Revision.

4. Beurteilung und Empfehlung

Der Prozess der Beantragung und Freigabe von Großinvestitionsprojekten ist grundsätzlich angemessen. In der Investitionsrichtlinie wird eine relativ geringe Wertgrenze für (Groß-) Investitionsprojekte angewendet, ab der eine Freigabe der Investition durch den Gesamtvorstand erforderlich ist. Im Rahmen unserer Prüfung wurden keine Umstände bekannt, die auf eine Nichteinhaltung der Investitionsrichtlinie hindeuten.

Sensitivitätsrechnungen und Szenarioanalysen sind im Investitionsantrag obligatorisch, auch erfolgt ggf. eine ex post Prüfung der Planungsprämissen im Wege der Investitionsnachrechnung. Dies ist positiv zu würdigen. Während der Investitionsdurchführung obliegt die regelmäßige Überprüfung der Auswirkungen von Änderungen der Planungsprämissen (z.B. Marktumfeld, Marktpreise) auf die Wirtschaftlichkeit des Investitionsprojekts im Wesentlichen der betreffenden Business Area; auch ist dort ein etwaiger Abschreibungsbedarfs zu identifizieren.

Es könnte sich ungeachtet der Angemessenheit des Controllingprozesses anbieten, vorsorglich bei Großinvestitionen ab einem Antragsvolumen von 150 Mio. Euro ein laufendes Monitoring – auch unter Einbeziehung technischer Fragestellungen – unter der Verantwortung von CO/CAR (d.h. auf Konzernebene) sowie auch diesbezüglich eine regelmäßige Berichterstattung an den Vorstand und Aufsichtsrat vorzusehen und dies in die Investitionsrichtlinie aufzunehmen (vgl. hierzu auch die Empfehlung zu Prüfungsgegenstand 4). Insofern sollte eine weitere Investitionsstufe in die Investitionsrichtlinie eingeführt werden. Ab dieser Investitionsstufe sollten in Einzelfällen auch externe Begutachtungen zur technischen Machbarkeit oder anderen Sonderaspekten herangezogen werden, welche dann bei Bedarf in bestimmten Zeitabständen zu aktualisieren sind. Uns wurde mitgeteilt, dass derzeit an einer Erweiterung der bestehenden Investitionsrichtlinie um eine gesonderte Regelung für Großinvestitionsprojekte gearbeitet wird, in der die Umsetzung der vorgenannten Empfehlungen erwogen wird.

Hinsichtlich der insgesamt sachgerecht ausgestalteten Prüfungstätigkeit der Internen Revision ist zunächst anzumerken, dass deren Kommunikation mit anderen Konzernfunktionen ausführlicher in der Konzernrichtlinie Internal Auditing bzw. in den Richtlinien der anderen Konzernfunktionen in einigen Punkten noch ausführlicher geregelt werden könnte. So ist bislang nicht formal festgehalten, dass Budgetüberschreitungen an die Interne Revision gemeldet werden, auch hat die Interne Revision keinen unmittelbaren Zugriff auf die Investitionsdatenbank. Hier könnte ein direkter Zugriff ermöglicht werden, um im Sinne eines Continuous Auditing laufende Investitionsprojekte hinsichtlich eines erweiterten Überwachungsbedarfs beobachten zu können. Zwar ist davon auszugehen, dass – wie uns erläutert wurde – derzeit eine solche Kommunikation „über den direkten Draht“ in angemessenen Umfang stattfindet, doch erschiene die formale Aufnahme einer entsprechenden Befugnis der Internen Revision – auch vor dem Hintergrund des auf Konzernebene generell bestehenden Trends zu ausgearbeiteten Richtlinien – eher sachgerecht. Da bereits eine Richtlinie zur Internen Revision sowie eine Investitionsrichtlinie bestehen, könnten daher Fragen der Kommunikation zum Investitionscontrolling auch formal in einer der Richtlinien

ausführlicher geregelt werden. In diesem Zusammenhang ist allgemein anzumerken, dass die auf Konzernebene bestehenden Richtlinien derzeit formal sehr unterschiedlich ausgestaltet sind: Die Investitionsrichtlinie ist sehr detailliert und die Richtlinie zur Internen Revision ist ebenfalls ausformuliert. Bei der Risikomanagement-Richtlinie handelt es sich um eine detaillierte PowerPoint-Präsentation. Die Regelungen zum Risk-Committee könnten vor diesem Hintergrund zusätzlich in einer Geschäftsordnung geregelt werden.

Hinsichtlich der Kommunikation der Internen Revision mit dem Prüfungsausschuss könnte die Richtlinie zur Internen Revision eine direkte Kommunikation auch außerhalb von besonderen Ausnahmefällen vorsehen. Gleichzeitig könnten die Formulierungen auch formal an die – derzeit bereits mindestens einmal jährlich – gelebte Praxis einer direkten Berichterstattung der Internen Revision an den Prüfungsausschuss angepasst werden. Zurzeit ist in der Richtlinie noch eine mittelbare Berichterstattung über den Vorstandsvorsitzenden vorgesehen.

Empfehlenswert wären darüber hinaus einzelne weitere Schritte, die zu einer Aufwertung der Stellung der Internen Revision im Gefüge der unternehmensinternen Überwachung führen können. So sollte eine vierteljährliche Berichterstattung der Internen Revision an den Prüfungsausschuss geprüft werden. Richtungsweisend könnte diesbezüglich die ab 1. Januar 2014 mit der Änderung des § 25c Abs. 4a Nr. 3g bzw. Abs. 4b Nr. 3g KWG durch das Gesetz zur Abschirmung von Risiken und zur Planung der Sanierung und Abwicklung von Kreditinstituten und Finanzgruppen bereits für Kredit- und Finanzdienstleistungsinstitute vorgesehene Regelung sein. Darüber hinaus sollte geprüft werden, ob der Prüfungsausschuss formal stärker in die Prüfungsplanung der Internen Revision einbezogen werden sollte. Hierzu wäre auch eine weitere Konkretisierung der Zusammenarbeit von Prüfungsausschuss und Interner Revision zu prüfen.

In diesem Zusammenhang ist auf die Ausstattung der Internen Revision einzugehen, welche bereits im Rahmen einer externen Beurteilung der Internen Revision thematisiert wurde. So wurde im Jahr 2010 in Benchmarkings eine vergleichsweise geringe Personalausstattung festgestellt. Seither wurde die Personalausstattung leicht verbessert, allerdings erscheint im Hinblick auf aktuelle Benchmarkings eine nochmalige Befassung des Vorstands und Aufsichtsrats der ThyssenKrupp AG mit dem der Internen Revision zur Verfügung gestellten Budget als empfehlenswert. Derzeit ist nur im Bereich Compliance (d.h. für die Verhinderung von Kartellverstößen und Korruption) ein weiterer Aufbau von Personalressourcen vorgesehen; dort führen uns vorgelegte Benchmarkings im Übrigen zu positiven Ergebnissen.

Zwischen den Konzernfunktionen Internal Auditing und Compliance erfolgt eine Zusammenarbeit dergestalt, dass Compliance – wie andere Konzernfunktionen auch – im Rahmen der Prüfungsplanung der Internen Revision Vorschläge äußern kann. Bei den speziellen Compliance Audits erfolgt eine gemeinsame Planung zwischen den CO/AUD und CO/CPL, wobei die finale Entscheidung bei CO/CPL liegt. Überdies nimmt die CO/CPL bei Korruptionssachverhalten aufbauend auf den Berichten der Internen Revision eine rechtliche Bewertung vor. Es besteht nach Auskunft des Leiters der CO/AUD keine Zusammenarbeit, die die (Prozess-) Unabhängigkeit der Internen Revision gefährdet. So ist die

Tätigkeit von Compliance grundsätzlich auch Prüfungsgegenstand der Internen Revision. Klarstellend sollte im Rahmen der empfohlenen Überarbeitung der Konzernrichtlinie für die Interne Revision eine noch deutlichere Abgrenzung zwischen den Verantwortungsbereichen der Konzernfunktionen Internal Auditing und Compliance erfolgen (unter Berücksichtigung des „3-Lines of Defence"-Modells).

IV. Follow-up Berichterstattung des Vorstands an den Aufsichtsrat (Prüfungsgegenstand 4)

1. Prüfungsauftrag

Prüfungsgegenstand 4 sind die Bestimmungen der aktuellen Informationsordnung über die follow up-Berichterstattung des Vorstands an den Aufsichtsrat nach § 90 Abs. 1 AktG mit dem Ziel zu überprüfen, ob sichergestellt ist, dass der Aufsichtsrat bei wesentlichen Budgetüberschreitungen oder sonstigen wesentlichen Fehlentwicklungen von künftigen Großinvestitionsprojekten rechtzeitig Kenntnis erhält.

2. Prüfungsdurchführung

Beginnend mit der freiwilligen Sonderprüfung erfolgte eine Sichtung der öffentlich verfügbaren Dokumente (z.B. Satzung, Geschäftsordnungen). Im Anschluss wurde uns Einsicht in mehrere Gutachten gewährt, die sich mit den Überwachungspflichten des Aufsichtsrats und deren Erfüllung durch dessen Mitglieder auseinandersetzen sowie die Umsetzung bzw. der Umsetzungsstand der teilweise in den Gutachten enthaltenen Empfehlungen untersucht. Die Erkenntnisse aus den zu Prüfungsgegenstand 3 geführten Gesprächen sowie aus den erhaltenen Antworten zu den an Corporate Function Controlling, Auditing & Risk (CO/CAR) und Corporate Function Internal Auditing (CO/AUD) versendeten Fragenkatalogen wurden herangezogen. Weitere Gespräche mit Mitarbeitern von ThyssenKrupp wurden geführt und ergänzende Unterlagen und Nachweise (z.B. Auszüge aus Aufsichtsratsprotokollen) vorgelegt und erläutert. In dem für den Vorstand erstellten „Monthly Executive Report (MER)“ – ein 110-seitiger Bericht mit den wesentlichen Kennzahlen auf Konzern- und Business Area-Ebene, einschließlich Planzahlen, Abweichungsanalysen und Kommentierungen – wurde für den Monat August 2013 Einsicht gewährt.

3. Ist-Situation zum Prüfungszeitpunkt

Die Informationsversorgung des Aufsichtsrats wird in mehreren Regelungen der Satzung und in der Geschäftsordnung des Vorstands sowie der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats und des Prüfungsausschusses thematisiert. Etwa in § 5 der Geschäftsordnung des Vorstands hinsichtlich der Information des Aufsichtsrats durch den Vorstand sowie in § 4 der Geschäftsordnung des Prüfungsausschusses hinsichtlich der Informationsrechte des Prüfungsausschusses.

Der für den Vorstand erstellte „Monthly Executive Report (MER)“ wurde im April 2012 gänzlich neu aufgebaut und wird monatlich auch dem Aufsichtsratsvorsitzenden zur Verfügung gestellt. Die Zustellung an den Aufsichtsratsvorsitzenden erfolgt i.d.R. zum 15. Arbeitstag für den zurückliegenden Berichtsmonat über das Corporate Office. Der MER enthält für den Gesamtkonzern und die Business Areas wesentliche (insbesondere Finanz-)Kennzahlen einschließlich

Vergleichszahlen vorheriger Perioden und Prognosen sowie Kommentierungen bei entsprechender Abweichung, die durch eine Ampelfunktion zusätzlich hervorgehoben wird, so dass auf Basis dieser Informationen eine angemessene Soll/Ist-Abweichungsanalyse erfolgen kann.

In die Investitionsplanung ist der Aufsichtsrat durch das in der Satzung vorgesehene Zustimmungserfordernis zur jährlichen Investitionsplanung des Konzerns und deren Finanzierung eingebunden, in dem der Aufsichtsrat über die Zustimmung zum Gesamtinvestitionsvolumen bzw. dem (Konzern-)Investitionszielwert und dessen Allokation auf die Business Areas beschließt, wobei sich vorab der Strategie-, Finanz- und Investitionsausschuss des Aufsichtsrats mit der Planung inklusive Szenario-/Sensitivitätsanalysen befasst. Darüber hinaus besteht nach § 7 der Satzung ein Zustimmungserfordernis, wenn die Maßnahme der Erschließung eines neuen Geschäftsfelds dient und für den Konzern von wesentlicher Bedeutung ist. Die Investitionsrichtlinie selbst sieht keine Einbindung des Aufsichtsrats in die Entscheidung über Einzelmaßnahmen vor und definiert auch keine Größenklassen, die für den Konzern von wesentlicher Bedeutung sind.

Über Budgetüberschreitungen wird der Aufsichtsrat informiert, wenn Überschreitungen des Investitionsbudgets einzelner Projekte einzeln oder zusammen zu einer Überschreitung des vom Aufsichtsrat für das jeweilige Geschäftsjahr genehmigten Investitionszielwertes der betreffenden Business Area führen würden.

Die praktische – sowohl aktive als auch passive – Informationsversorgung des Aufsichtsrats in der Vergangenheit wurde in den uns vorgelegten Gutachten – insbesondere im Hinblick auf Großinvestitionsprojekte – auch mit Blick auf ihre Zeitnähe sowie den Informationsumfang und die Informationsqualität beleuchtet. In den vorgelegten Gutachten wurde im Sinne einer noch weiteren Steigerung der Überwachungseffizienz u.a. eine Befassung des Aufsichtsrats mit Szenarioanalysen bei Investitionsprojekten ab einer gewissen Größenordnung sowie eine Auseinandersetzung mit den zugrundeliegenden Planungsprämissen angeregt, um die Belastbarkeit der Prognosen besser diskutieren zu können. Weitere Anregungen befassen sich u.a. mit den Möglichkeiten des Aufsichtsrats, unmittelbar Prüfaufträge an vorstandsunabhängige interne oder externe Experten in wichtigen Fällen zu vergeben (einschließlich der Präsentation der Prüfungsergebnisse durch den Beauftragten und nicht durch den Vorstand), den Möglichkeiten des Aufsichtsrats zeitweise ohne Anwesenheit von Vorstandsmitgliedern zu tagen oder eher technischen Fragenstellungen, wie den möglichst weitgehenden Verzicht auf das Umlaufverfahren und die rechtzeitige Bereitstellung von Sitzungsunterlagen, wobei die Problematik von PowerPoint-Präsentationen betont wurde.

Entsprechend uns ausgehändigter Protokollauszüge wurde die Umsetzung der vorgenannten Empfehlungen aus den Gutachten im Aufsichtsrat thematisiert. So wird im Sinne einer Umsetzung dieser Empfehlungen nun u.a. in verstärktem Maße die Vornahme von Szenario-/Sensitivitätsanalysen erfolgen (bzw. ist laut den uns vorgelegten Aufsichtsratsprotokollauszügen bereits erfolgt), die bereits bestehende, aber bislang nicht übliche, Möglichkeit der vorstandsunabhängigen Beauftragung von externen Sachverständigen wurde betont, insbesondere wurde aber auch die Verantwortung der einzelnen Mitglieder des Aufsichtsrats hervorgehoben.

Hinsichtlich der empfohlenen regelmäßigen, zeitweise ohne Anwesenheit von Vorstandsmitgliedern erfolgenden Sitzungen des Aufsichtsrats soll der Art. 4 Abs. 7 der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats der ThyssenKrupp AG geändert werden, der derzeit noch die Anwesenheit der Mitglieder des Vorstands als Regelfall vorsieht. Der Aufsichtsrat hat sich darüber hinaus mit der Präzisierung der Aufgaben und ihrer Abgrenzung zwischen Prüfungsausschuss und Strategie-, Finanz- und Investitionsausschuss befasst. Auch sind weitere Änderungen der Geschäftsordnungen vorgesehen, wurden aber zurückgestellt, um ggf. die Erkenntnisse der freiwilligen Sonderprüfung berücksichtigen zu können.

Den Aufsichtsräten wird im Rahmen einer Selbstevaluation durch einen „Fragebogen zur Effizienzprüfung des Aufsichtsrats der ThyssenKrupp AG“ die Möglichkeit gegeben, u.a. Feedback zur Vorbereitung der Sitzungen, den Sitzungen selbst und deren Nachbereitung zu geben und weitere Einschätzungen sowie Vorschläge zu äußern.

Eine Zusammenarbeit des Aufsichtsrats bzw. Prüfungsausschusses mit der Internen Revision erfolgt dergestalt, dass Corporate Center Internal Auditing jährlich einen Prüfungsplan erstellt, der dem Vorstand zur Genehmigung vorgelegt und dem Aufsichtsrat (Prüfungsausschuss) zur Kenntnis gegeben wird. Die Interne Revision fasst jährlich im Rahmen eines Berichtes an den Vorstand und den Prüfungsausschuss die Ergebnisse ihrer Tätigkeit zusammen. Gegenüber dem Aufsichtsrat (Prüfungsausschuss) berichtet die Interne Revision grundsätzlich über den Vorstandsvorsitzenden. Eine direkte Berichterstattung an den Aufsichtsrat (Prüfungsausschuss) haben Vorstand und Aufsichtsrat in Ausnahmefällen vorgesehen.

Auch der Aufsichtsrat hat sich in einer Sitzung mit dem Bericht über die externe Prüfung der Internen Revision befasst.

4. Beurteilung und Empfehlung

Der Sinn und Zweck der Einfügung einer follow up-Berichterstattung im Sinne eines Soll/Ist-Vergleichs in § 90 Abs. 1 AktG („wobei auf Abweichungen der tatsächlichen Entwicklung von früher berichteten Zielen unter Angabe von Gründen einzugehen ist“) durch das Transparenz- und Publizitätsgesetz (TransPuG) im Jahr 2002 liegt darin, den Aufsichtsrat in die Lage zu versetzen, die Prognosequalität des Vorstands zu beurteilen. Der Gesetzgeber hatte bereits mit dem Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) 1998 in § 91 Abs. 2 AktG das Risikofrüherkennungssystem eingeführt. Der Sinn und Zweck des Risikofrüherkennungssystems besteht darin, Informationen so frühzeitig zu erhalten, die es dem Vorstand erlauben, rechtzeitig erfolgreich gegenzusteuern. Vor diesem Hintergrund hat der Vorstand eine Informationsbringschuld und der Aufsichtsrat eine Informationsholschuld. Vgl. hierzu BT-Drs. 13/9712, S. 15 (Gesetzesbegründung zum KonTraG), BT-Drs. 14/8769, S. 13-14 (Gesetzesbegründung zum TransPuG) sowie die Ausführungen im DCGK Tz. 3.4 sowie Tz. 4.1.4 und Tz. 5.1.1.

Der uns zur Verfügung gestellte „Rohling“ des „Monthly Executive Report (MER)“ sowie die Gewährung des Einblicks in den MER für den Monat August 2013 verdeutlichen, dass auf dieser Informationsbasis durch den Aufsichtsratsvorsitzenden eine angemessene Soll/Ist-Analyse erfolgen kann, die geeignet ist, wesentliche Fehlentwicklungen auf Konzernebene oder auf Ebene der Business Area zu identifizieren bzw. dem Aufsichtsratsvorsitzenden Anlass geben können, Entwicklungen nachzugehen und weitere Informationen anzufordern.

Der bislang nur an den Aufsichtsratsvorsitzenden übermittelte MER, könnte auch dem Prüfungsausschussvorsitzenden monatlich zur Verfügung gestellt werden. Aus dem MER lassen sich beispielsweise Rückschlüsse hinsichtlich der Notwendigkeit von Wertminderungstests ziehen. Weiterhin ist es in diesem Zusammenhang auch für den Prüfungsausschussvorsitzenden von wesentlicher Bedeutung die Prognosequalität des Vorstands beurteilen zu können. Schon bisher erhält der Prüfungsausschussvorsitzende allerdings die Quartalszahlen zwecks öffentlicher Berichterstattung sowie den Ausblick.

Der Aufsichtsrat ist in die Investitionsplanung bislang grundsätzlich durch das in der Satzung vorgesehene Zustimmungserfordernis zur jährlichen Investitionsplanung des Konzerns und deren Finanzierung eingebunden, in dem er über die Zustimmung zum Gesamtinvestitionsvolumen bzw. dem (Konzern-)Investitionszielwert beschließt und über dessen Allokation auf die Business Areas informiert wird sowie in den Sitzungen Detailinformationen erhält. Außerdem befasst sich der Strategie-, Finanz- und Investitionsausschuss mit der Investitionsplanung auf Konzernebene und in den Business Areas.

Entsprechend der Empfehlung zu Prüfungsgegenstand 3 könnte es sich für Großinvestitionen ab einem Investitionsvolumen von EUR 150 Mio. anbieten, eine weitere Investitionsstufe in der Investitionsrichtlinie vorzusehen. Für Investitionen dieser Stufe sollte – neben den im Rahmen der Empfehlung zu Prüfungsgegenstand 3 erörterten Maßnahmen – eine regelmäßige Berichterstattung an den Aufsichtsrat, insbesondere bei Budgetüberschreitungen und anderen Fehlentwicklungen (z.B. technischen Problemen) vorgesehen werden. Dies kann über die Information der relevanten Ausschüsse (z.B. Strategie-, Finanz- und Investitionsausschuss sowie Prüfungsausschuss) geschehen. Die Ergebnisse der Investitionsnachrechnungen zu solchen Großinvestitionsprojekten sollten dem Aufsichtsrat zur Verfügung gestellt werden, da auch hieraus Rückschlüsse auf die Prognosequalität des Managements gezogen werden können. Uns wurde mitgeteilt, dass derzeit an einer Erweiterung der bestehenden Investitionsrichtlinie um eine gesonderte Regelung für Großinvestitionsprojekte gearbeitet wird.

Aufgrund der follow up-Berichterstattung gem. § 90 Abs. 1 AktG könnte der Aufsichtsrat zur Sicherstellung des Informationsflusses erwägen, den Prüfungsausschussvorsitzenden in den Strategie-, Finanz- und Investitionsausschuss zu wählen, damit er Risiken im Rahmen der Bilanzierung rechtzeitig erkennen kann. Auch könnte erwogen werden, dem Prüfungsausschussvorsitzendem den MER monatlich zur Verfügung zu stellen (vgl. oben). ThyssenKrupp ist als Mitglied des DAX zur Quartalsberichterstattung verpflichtet und der

Aufsichtsrat bzw. der Prüfungsausschuss beauftragt den Abschlussprüfer mit der kritischen Durchsicht der Quartalsberichte. Beispielsweise können bereits abgeschlossene Verträge bzw. verbindliche Angebote Drohverlustrückstellungen erfordern. Bei Großprojekten bedarf es der Überprüfung der Werthaltigkeit von Anschaffungs- und Herstellungskosten.

Zu den Sitzungen von Aufsichtsratsausschüssen, insbesondere des Prüfungsausschusses und des Strategie-, Finanz- und Investitionsausschusses sollten nicht nur die Mitglieder des Vorstandes, sondern in regelmäßigen Abständen auch z.B. die Mitglieder des Risk-Committee eingeladen werden und aus den jeweiligen Fachgebieten vortragen, um den Ausschussmitgliedern die Möglichkeit zu geben, zu erkennen, welche Personen dem Vorstand zuarbeiten. Auch können daraus Rückschlüsse über die Zuverlässigkeit der internen Abläufe gewonnen werden.

D. SCHLUSSBEMERKUNGEN

Im Rahmen der freiwilligen Sonderprüfung bei ThyssenKrupp ergaben sich aus unserer Sicht die vorgenannten Feststellungen.

Wir erstatten diesen Bericht aufgrund der von uns durchgeführten Untersuchungshandlungen, der vorgelegten Unterlagen sowie der uns erteilten Auskünfte nach bestem Wissen.

Hamburg/Frankfurt a. M., 12. November 2013

Markus Brinkmann	ppa. Christoph Wunsch	Prof. Dr. Hans-Joachim Böcking
Partner	Senior Manager	Professur für BWL
BDO AG	BDO AG	Wirtschaftsprüfung
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft	Wirtschaftsprüfungsgesellschaft	Corporate Governance

Anlage 1

Allgemeine Auftragsbedingungen für Wirtschaftsprüfer und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften sowie Sonderbedingungen (Stand 01. Januar 2002)

Allgemeine Auftragsbedingungen
für
Wirtschaftsprüfer und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften
vom 1. Januar 2002

1. Geltungsbereich

(1) Die Auftragsbedingungen gelten für die Verträge zwischen Wirtschaftsprüfern oder Wirtschaftsprüfungsgesellschaften (im nachstehenden zusammenfassend „Wirtschaftsprüfer" genannt) und ihren Auftraggebern über Prüfungen, Beratungen und sonstige Aufträge, soweit nicht etwas anderes ausdrücklich schriftlich vereinbart oder gesetzlich zwingend vorgeschrieben ist.

(2) Werden im Einzelfall ausnahmsweise vertragliche Beziehungen auch zwischen dem Wirtschaftsprüfer und anderen Personen als dem Auftraggeber begründet, so gelten auch gegenüber solchen Dritten die Bestimmungen der nachstehenden Nr. 9.

2. Umfang und Ausführung des Auftrages

(1) Gegenstand des Auftrages ist die vereinbarte Leistung, nicht ein bestimmter wirtschaftlicher Erfolg. Der Auftrag wird nach den Grundsätzen ordnungsmäßiger Berufsausübung ausgeführt. Der Wirtschaftsprüfer ist berechtigt, sich zur Durchführung des Auftrages sachverständiger Personen zu bedienen.

(2) Die Berücksichtigung ausländischen Rechts bedarf – außer bei betriebswirtschaftlichen Prüfungen – der ausdrücklichen schriftlichen Vereinbarung.

(3) Der Auftrag erstreckt sich, soweit er nicht darauf gerichtet ist, nicht auf die Prüfung der Frage, ob die Vorschriften des Steuerrechts oder Sondervorschriften, wie z. B. die Vorschriften des Preis-, Wettbewerbsbeschränkungs- und Bewirtschaftungsrechts beachtet sind; das gleiche gilt für die Feststellung, ob Subventionen, Zulagen oder sonstige Vergünstigungen in Anspruch genommen werden können. Die Ausführung eines Auftrages umfaßt nur dann Prüfungshandlungen, die gezielt auf die Aufdeckung von Buchfälschungen und sonstigen Unregelmäßigkeiten gerichtet sind, wenn sich bei der Durchführung von Prüfungen dazu ein Anlaß ergibt oder dies ausdrücklich schriftlich vereinbart ist.

(4) Ändert sich die Rechtslage nach Abgabe der abschließenden beruflichen Äußerung, so ist der Wirtschaftsprüfer nicht verpflichtet, den Auftraggeber auf Änderungen oder sich daraus ergebende Folgerungen hinzuweisen.

3. Aufklärungspflicht des Auftraggebers

(1) Der Auftraggeber hat dafür zu sorgen, daß dem Wirtschaftsprüfer auch ohne dessen besondere Aufforderung alle für die Ausführung des Auftrages notwendigen Unterlagen rechtzeitig vorgelegt werden und ihm von allen Vorgängen und Umständen Kenntnis gegeben wird, die für die Ausführung des Auftrages von Bedeutung sein können. Dies gilt auch für die Unterlagen, Vorgänge und Umstände, die erst während der Tätigkeit des Wirtschaftsprüfers bekannt werden.

(2) Auf Verlangen des Wirtschaftsprüfers hat der Auftraggeber die Vollständigkeit der vorgelegten Unterlagen und der gegebenen Auskünfte und Erklärungen in einer vom Wirtschaftsprüfer formulierten schriftlichen Erklärung zu bestätigen.

4. Sicherung der Unabhängigkeit

Der Auftraggeber steht dafür ein, daß alles unterlassen wird, was die Unabhängigkeit der Mitarbeiter des Wirtschaftsprüfers gefährden könnte. Dies gilt insbesondere für Angebote auf Anstellung und für Angebote, Aufträge auf eigene Rechnung zu übernehmen.

5. Berichterstattung und mündliche Auskünfte

Hat der Wirtschaftsprüfer die Ergebnisse seiner Tätigkeit schriftlich darzustellen, so ist nur die schriftliche Darstellung maßgebend. Bei Prüfungsaufträgen wird der Bericht, soweit nichts anderes vereinbart ist, schriftlich erstattet. Mündliche Erklärungen und Auskünfte von Mitarbeitern des Wirtschaftsprüfers außerhalb des erteilten Auftrages sind stets unverbindlich.

6. Schutz des geistigen Eigentums des Wirtschaftsprüfers

Der Auftraggeber steht dafür ein, daß die im Rahmen des Auftrages vom Wirtschaftsprüfer gefertigten Gutachten, Organisationspläne, Entwürfe, Zeichnungen, Aufstellungen und Berechnungen, insbesondere Massen- und Kostenberechnungen, nur für seine eigenen Zwecke verwendet werden.

7. Weitergabe einer beruflichen Äußerung des Wirtschaftsprüfers

(1) Die Weitergabe beruflicher Äußerungen des Wirtschaftsprüfers (Berichte, Gutachten und dgl.) an einen Dritten bedarf der schriftlichen Zustimmung des Wirtschaftsprüfers, soweit sich nicht bereits aus dem Auftragsinhalt die Einwilligung zur Weitergabe an einen bestimmten Dritten ergibt.

Gegenüber einem Dritten haftet der Wirtschaftsprüfer (im Rahmen von Nr. 9) nur, wenn die Voraussetzungen des Satzes 1 gegeben sind.

(2) Die Verwendung beruflicher Äußerungen des Wirtschaftsprüfers zu Werbezwecken ist unzulässig; ein Verstoß berechtigt den Wirtschaftsprüfer zur fristlosen Kündigung aller noch nicht durchgeführten Aufträge des Auftraggebers.

8. Mängelbeseitigung

(1) Bei etwaigen Mängeln hat der Auftraggeber Anspruch auf Nacherfüllung durch den Wirtschaftsprüfer. Nur bei Fehlschlagen der Nacherfüllung kann er auch Herabsetzung der Vergütung oder Rückgängigmachung des Vertrages verlangen; ist der Auftrag von einem Kaufmann im Rahmen seines Handelsgewerbes, einer juristischen Person des öffentlichen Rechts oder von einem öffentlich-rechtlichen Sondervermögen erteilt worden, so kann der Auftraggeber die Rückgängigmachung des Vertrages nur verlangen, wenn die erbrachte Leistung wegen Fehlschlagens der Nacherfüllung für ihn ohne Interesse ist. Soweit darüber hinaus Schadensersatzansprüche bestehen, gilt Nr. 9.

(2) Der Anspruch auf Beseitigung von Mängeln muß vom Auftraggeber unverzüglich schriftlich geltend gemacht werden. Ansprüche nach Abs. 1, die nicht auf einer vorsätzlichen Handlung beruhen, verjähren nach Ablauf eines Jahres ab dem gesetzlichen Verjährungsbeginn.

(3) Offenbare Unrichtigkeiten, wie z. B. Schreibfehler, Rechenfehler und formelle Mängel, die in einer beruflichen Äußerung (Bericht, Gutachten und dgl.) des Wirtschaftsprüfers enthalten sind, können jederzeit vom Wirtschaftsprüfer auch Dritten gegenüber berichtigt werden. Unrichtigkeiten, die geeignet sind, in der beruflichen Äußerung des Wirtschaftsprüfers enthaltene Ergebnisse in Frage zu stellen, berechtigen diesen, die Äußerung auch Dritten gegenüber zurückzunehmen. In den vorgenannten Fällen ist der Auftraggeber vom Wirtschaftsprüfer tunlichst vorher zu hören.

9. Haftung

(1) Für gesetzlich vorgeschriebene Prüfungen gilt die Haftungsbeschränkung des § 323 Abs. 2 HGB.

(2) Haftung bei Fahrlässigkeit, Einzelner Schadensfall

Falls weder Abs. 1 eingreift noch eine Regelung im Einzelfall besteht, ist die Haftung des Wirtschaftsprüfers für Schadensersatzansprüche jeder Art, mit Ausnahme von Schäden aus der Verletzung von Leben, Körper und Gesundheit, bei einem fahrlässig verursachten einzelnen Schadensfall gem. § 54a Abs. 1 Nr. 2 WPO auf 4 Mio. € beschränkt; dies gilt auch dann, wenn eine Haftung gegenüber einer anderen Person als dem Auftraggeber begründet sein sollte. Ein einzelner Schadensfall ist auch bezüglich eines aus mehreren Pflichtverletzungen stammenden einheitlichen Schadens gegeben. Der einzelne Schadensfall umfaßt sämtliche Folgen einer Pflichtverletzung ohne Rücksicht darauf, ob Schäden in einem oder in mehreren aufeinanderfolgenden Jahren entstanden sind. Dabei gilt mehrfaches auf gleicher oder gleichartiger Fehlerquelle beruhendes Tun oder Unterlassen als einheitliche Pflichtverletzung, wenn die betreffenden Angelegenheiten miteinander in rechtlichem oder wirtschaftlichem Zusammenhang stehen. In diesem Fall kann der Wirtschaftsprüfer nur bis zur Höhe von 5 Mio. € in Anspruch genommen werden. Die Begrenzung auf das Fünffache der Mindestversicherungssumme gilt nicht bei gesetzlich vorgeschriebenen Pflichtprüfungen.

(3) Ausschlußfristen

Ein Schadensersatzanspruch kann nur innerhalb einer Ausschlußfrist von einem Jahr geltend gemacht werden, nachdem der Anspruchsberechtigte von dem Schaden und von dem anspruchsbegründenden Ereignis Kenntnis erlangt hat, spätestens aber innerhalb von 5 Jahren nach dem anspruchsbegründenden Ereignis. Der Anspruch erlischt, wenn nicht innerhalb einer Frist von sechs Monaten seit der schriftlichen Ablehnung der Ersatzleistung Klage erhoben wird und der Auftraggeber auf diese Folge hingewiesen wurde.

Das Recht, die Einrede der Verjährung geltend zu machen, bleibt unberührt. Die Sätze 1 bis 3 gelten auch bei gesetzlich vorgeschriebenen Prüfungen mit gesetzlicher Haftungsbeschränkung.

52001 KND
1/2002

Lizenziert für BDO, Vertrag-Nr. 1602/0110/a/ff

Alle Rechte vorbehalten. Ohne Genehmigung des Verlages ist es nicht gestattet, die Vordrucke ganz oder teilweise nachzudrucken bzw. auf fotomechanischem oder elektronischem Wege zu vervielfältigen und/oder zu verbreiten.
© IDW Verlag GmbH · Tersteegenstraße 14 · 40474 Düsseldorf

10. Ergänzende Bestimmungen für Prüfungsaufträge

(1) Eine nachträgliche Änderung oder Kürzung des durch den Wirtschaftsprüfer geprüften und mit einem Bestätigungsvermerk versehenen Abschlusses oder Lageberichts bedarf, auch wenn eine Veröffentlichung nicht stattfindet, der schriftlichen Einwilligung des Wirtschaftsprüfers. Hat der Wirtschaftsprüfer einen Bestätigungsvermerk nicht erteilt, so ist ein Hinweis auf die durch den Wirtschaftsprüfer durchgeführte Prüfung im Lagebericht oder an anderer für die Öffentlichkeit bestimmter Stelle nur mit schriftlicher Einwilligung des Wirtschaftsprüfers und mit dem von ihm genehmigten Wortlaut zulässig.

(2) Widerruft der Wirtschaftsprüfer den Bestätigungsvermerk, so darf der Bestätigungsvermerk nicht weiterverwendet werden. Hat der Auftraggeber den Bestätigungsvermerk bereits verwendet, so hat er auf Verlangen des Wirtschaftsprüfers den Widerruf bekanntzugeben.

(3) Der Auftraggeber hat Anspruch auf fünf Berichtsausfertigungen. Weitere Ausfertigungen werden besonders in Rechnung gestellt.

11. Ergänzende Bestimmungen für Hilfeleistung in Steuersachen

(1) Der Wirtschaftsprüfer ist berechtigt, sowohl bei der Beratung in steuerlichen Einzelfragen als auch im Falle der Dauerberatung die vom Auftraggeber genannten Tatsachen, insbesondere Zahlenangaben, als richtig und vollständig zugrunde zu legen; dies gilt auch für Buchführungsaufträge. Er hat jedoch den Auftraggeber auf von ihm festgestellte Unrichtigkeiten hinzuweisen.

(2) Der Steuerberatungsauftrag umfaßt nicht die zur Wahrung von Fristen erforderlichen Handlungen, es sei denn, daß der Wirtschaftsprüfer hierzu ausdrücklich den Auftrag übernommen hat. In diesem Falle hat der Auftraggeber dem Wirtschaftsprüfer alle für die Wahrung von Fristen wesentlichen Unterlagen, insbesondere Steuerbescheide, so rechtzeitig vorzulegen, daß dem Wirtschaftsprüfer eine angemessene Bearbeitungszeit zur Verfügung steht.

(3) Mangels einer anderweitigen schriftlichen Vereinbarung umfaßt die laufende Steuerberatung folgende, in die Vertragsdauer fallenden Tätigkeiten:

a) Ausarbeitung der Jahressteuererklärungen für die Einkommensteuer, Körperschaftsteuer und Gewerbesteuer sowie der Vermögensteuererklärungen, und zwar auf Grund der vom Auftraggeber vorzulegenden Jahresabschlüsse und sonstiger, für die Besteuerung erforderlicher Aufstellungen und Nachweise

b) Nachprüfung von Steuerbescheiden zu den unter a) genannten Steuern

c) Verhandlungen mit den Finanzbehörden im Zusammenhang mit den unter a) und b) genannten Erklärungen und Bescheiden

d) Mitwirkung bei Betriebsprüfungen und Auswertung der Ergebnisse von Betriebsprüfungen hinsichtlich der unter a) genannten Steuern

e) Mitwirkung in Einspruchs- und Beschwerdeverfahren hinsichtlich der unter a) genannten Steuern.

Der Wirtschaftsprüfer berücksichtigt bei den vorgenannten Aufgaben die wesentliche veröffentlichte Rechtsprechung und Verwaltungsauffassung.

(4) Erhält der Wirtschaftsprüfer für die laufende Steuerberatung ein Pauschalhonorar, so sind mangels anderweitiger schriftlicher Vereinbarungen die unter Abs. 3 d) und e) genannten Tätigkeiten gesondert zu honorieren.

(5) Die Bearbeitung besonderer Einzelfragen der Einkommensteuer, Körperschaftsteuer, Gewerbesteuer, Einheitsbewertung und Vermögensteuer sowie aller Fragen der Umsatzsteuer, Lohnsteuer, sonstigen Steuern und Abgaben erfolgt auf Grund eines besonderen Auftrages. Dies gilt auch für

a) die Bearbeitung einmalig anfallender Steuerangelegenheiten, z. B. auf dem Gebiet der Erbschaftsteuer, Kapitalverkehrsteuer, Grunderwerbsteuer,

b) die Mitwirkung und Vertretung in Verfahren vor den Gerichten der Finanz- und der Verwaltungsgerichtsbarkeit sowie in Steuerstrafsachen und

c) die beratende und gutachtliche Tätigkeit im Zusammenhang mit Umwandlung, Verschmelzung, Kapitalerhöhung und -herabsetzung, Sanierung, Eintritt und Ausscheiden eines Gesellschafters, Betriebsveräußerung, Liquidation und dergleichen.

(6) Soweit auch die Ausarbeitung der Umsatzsteuerjahreserklärung als zusätzliche Tätigkeit übernommen wird, gehört dazu nicht die Überprüfung etwaiger besonderer buchmäßiger Voraussetzungen sowie die Frage, ob alle in Betracht kommenden umsatzsteuerrechtlichen Vergünstigungen wahrgenommen worden sind. Eine Gewähr für die vollständige Erfassung der Unterlagen zur Geltendmachung des Vorsteuerabzuges wird nicht übernommen.

12. Schweigepflicht gegenüber Dritten, Datenschutz

(1) Der Wirtschaftsprüfer ist nach Maßgabe der Gesetze verpflichtet, über alle Tatsachen, die ihm im Zusammenhang mit seiner Tätigkeit für den Auftraggeber bekannt werden, Stillschweigen zu bewahren, gleichviel, ob es sich dabei um den Auftraggeber selbst oder dessen Geschäftsverbindungen handelt, es sei denn, daß der Auftraggeber ihn von dieser Schweigepflicht entbindet.

(2) Der Wirtschaftsprüfer darf Berichte, Gutachten und sonstige schriftliche Äußerungen über die Ergebnisse seiner Tätigkeit Dritten nur mit Einwilligung des Auftraggebers aushändigen.

(3) Der Wirtschaftsprüfer ist befugt, ihm anvertraute personenbezogene Daten im Rahmen der Zweckbestimmung des Auftraggebers zu verarbeiten oder durch Dritte verarbeiten zu lassen.

13. Annahmeverzug und unterlassene Mitwirkung des Auftraggebers

Kommt der Auftraggeber mit der Annahme der vom Wirtschaftsprüfer angebotenen Leistung in Verzug oder unterläßt der Auftraggeber eine ihm nach Nr. 3 oder sonstwie obliegende Mitwirkung, so ist der Wirtschaftsprüfer zur fristlosen Kündigung des Vertrages berechtigt. Unberührt bleibt der Anspruch des Wirtschaftsprüfers auf Ersatz der ihm durch den Verzug oder die unterlassene Mitwirkung des Auftraggebers entstandenen Mehraufwendungen sowie des verursachten Schadens, und zwar auch dann, wenn der Wirtschaftsprüfer von dem Kündigungsrecht keinen Gebrauch macht.

14. Vergütung

(1) Der Wirtschaftsprüfer hat neben seiner Gebühren- oder Honorarforderung Anspruch auf Erstattung seiner Auslagen; die Umsatzsteuer wird zusätzlich berechnet. Er kann angemessene Vorschüsse auf Vergütung und Auslagenersatz verlangen und die Auslieferung seiner Leistung von der vollen Befriedigung seiner Ansprüche abhängig machen. Mehrere Auftraggeber haften als Gesamtschuldner.

(2) Eine Aufrechnung gegen Forderungen des Wirtschaftsprüfers auf Vergütung und Auslagenersatz ist nur mit unbestrittenen oder rechtskräftig festgestellten Forderungen zulässig.

15. Aufbewahrung und Herausgabe von Unterlagen

(1) Der Wirtschaftsprüfer bewahrt die im Zusammenhang mit der Erledigung eines Auftrages ihm übergebenen und von ihm selbst angefertigten Unterlagen sowie den über den Auftrag geführten Schriftwechsel zehn Jahre auf.

(2) Nach Befriedigung seiner Ansprüche aus dem Auftrag hat der Wirtschaftsprüfer auf Verlangen des Auftraggebers alle Unterlagen herauszugeben, die er aus Anlaß seiner Tätigkeit für den Auftrag von diesem oder für diesen erhalten hat. Dies gilt jedoch nicht für den Schriftwechsel zwischen dem Wirtschaftsprüfer und seinem Auftraggeber und für die Schriftstücke, die dieser bereits in Urschrift oder Abschrift besitzt. Der Wirtschaftsprüfer kann von Unterlagen, die er an den Auftraggeber zurückgibt, Abschriften oder Fotokopien anfertigen und zurückbehalten.

16. Anzuwendendes Recht

Für den Auftrag, seine Durchführung und die sich hieraus ergebenden Ansprüche gilt nur deutsches Recht.

Lizenziert für BDO, Vertrag-Nr. 1602/0110/a/ff

SONDERBEDINGUNGEN FÜR DIE ERHÖHUNG DER HAFTUNG IM RAHMEN DER ALLGEMEINEN AUFTRAGSBEDINGUNGEN VOM 1. JANUAR 2002

An die Stelle der in Nr. 9 Abs. 2 der beiliegenden Allgemeinen Auftragsbedingungen genannten Beträge von EUR 4 Mio. bzw. EUR 5 Mio. tritt einheitlich der Betrag von EUR 5 Mio.

Falls nach Auffassung des Auftraggebers das voraussehbare Vertragsrisiko EUR 5 Mio. nicht unerheblich übersteigt, ist die BDO AG auf Verlangen des Auftraggebers bereit, bei Möglichkeit einer Höherversicherung bei einem deutschen Berufshaftpflichtversicherer dem Auftraggeber eine entsprechend höhere Haftungssumme anzubieten, wobei über einen dadurch entstehenden Prämienmehraufwand noch eine gesonderte Vereinbarung zwischen dem Auftraggeber und der BDO AG zu treffen wäre.

Die vorstehenden Regelungen finden keine Anwendung, soweit für eine berufliche Leistung, insbesondere bei einer gesetzlichen Prüfung, eine höhere oder niedrigere Haftungssumme gesetzlich bestimmt ist. Hier muss es bei der gesetzlichen Haftungsregelung bleiben.

Bei Zusammentreffen mehrerer Schadensursachen haftet die BDO AG im Rahmen der erhöhten Haftungssumme nur in dem Maße, in dem ein Verschulden ihrerseits oder ihrer Mitarbeiter im Verhältnis zu anderen Ursachen an der Entstehung des Schadens mitgewirkt hat; dies gilt insbesondere in jedem Falle der gemeinschaftlichen Auftragsdurchführung mit anderen Berufsangehörigen. Wird im Einvernehmen mit dem Auftraggeber zur Auftragsdurchführung ein Dritter eingeschaltet, so haftet die BDO AG nur für ein Verschulden bei der Auswahl des Dritten.

BDO AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft