

Rechtlicher Rahmen als Chance in der Krise –  
Früherkennungssysteme zur Vermeidung unternehmerischer Krisen und  
Haftungsrisiken

Deloitte Legal Webcast | 28. September 2022

# Vorstellung & Gliederung

# Referenten



**Frank Tschentscher, LL.M.**  
Business Recovery and Insolvency  
Rechtsanwalt | Partner

Tel.: +49 40 3785 3821  
E-Mail: [ftschentscher@deloitte.de](mailto:ftschentscher@deloitte.de)



**Dr. Stefan Weniger**  
Financial Advisory / Turnaround & Restructuring  
Rechtsanwalt | Partner

Tel.: +49 30 25468 4725  
E-Mail: [sweniger@deloitte.de](mailto:sweniger@deloitte.de)



**René Scheffler**  
Business Assurance  
Partner

Tel.: +49 221 97324 2360  
E-Mail: [rscheffler@deloitte.de](mailto:rscheffler@deloitte.de)



**Tobias Flath**  
Business Assurance  
Director

Tel.: +49 89 29036 5006  
E-Mail: [tflath@deloitte.de](mailto:tflath@deloitte.de)

# Agenda

# Agendapunkt	Referent
<p>1 Überblick zum Unternehmensstabilisierungs- und -restrukturierungsgesetz (StaRUG)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Ziele, Hintergründe, wesentliche Anforderungen des Gesetzes</li><li>➤ Krisenfrüherkennung und zum Krisenmanagement</li><li>➤ Haftungsrisiken bei Verstößen</li><li>➤ Erfahrungen zur Unternehmensverwaltung im Falle einer Sanierung</li></ul>	Deloitte Legal
<p>2 Umsetzung der Anforderungen an die Krisenfrüherkennung gemäß § 1 StaRUG in der Praxis</p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Risikofrüherkennung in Anlehnung an § 91 abs. 2 AktG als sicherer Hafen</li><li>➤ Bestandteile eines angemessenen und wirksamen Krisenfrüherkennungssystems</li><li>➤ Typischer Projektablauf zur Einführung der Krisenfrüherkennung</li><li>➤ Mögliche Herausforderungen bei der Umsetzung</li><li>➤ Mehrwert jenseits der Regulatorik</li></ul>	Deloitte Business Assurance
<p>3 Fragen &amp; Antworten</p>	

# Überblick zum Unternehmensstabilisierungs- und -restrukturierungsgesetz (StaRUG)

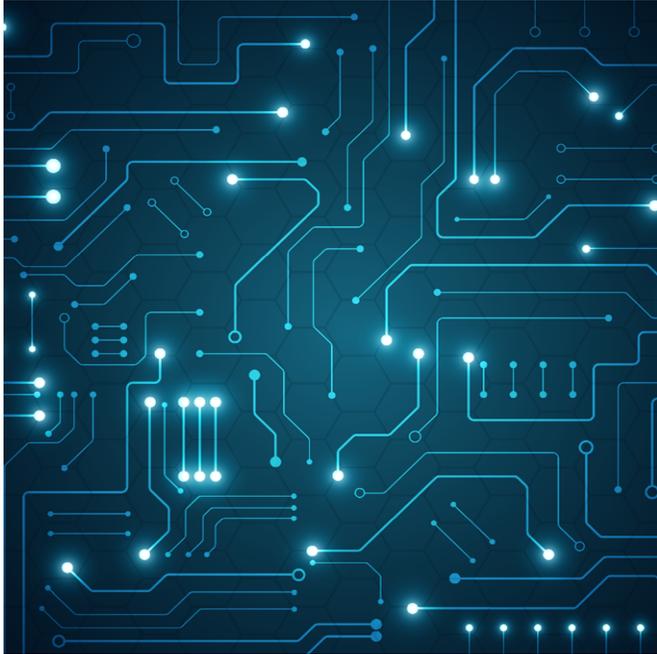
# Unternehmensstabilisierungs- und -restrukturierungsgesetz (StaRUG)



Am 17. Dezember 2020 hat der Deutsche Bundestag das "Gesetz über den Stabilisierungs- und Restrukturierungsrahmen für Unternehmen" (**StaRUG**) verabschiedet, mit dem die **EU-Restrukturierungsrichtlinie** (EU) 2019/1023 in deutsches Recht umgesetzt wurde.

- Das StaRUG trat am **1. Januar 2021** in Kraft.
  - Vor Inkrafttreten des StaRUG war für **außergerichtliche** Restrukturierungen in Deutschland die **einstimmige** Zustimmung der Gläubiger erforderlich (Ausnahme: Restrukturierung von Schuldverschreibungen nach dem SchVG 2009 sowie bei Kreditinstituten nach dem Kreditinstitute-Reorganisationsgesetz)
- Restrukturierung durch Mehrheitsbeschluss nur im Rahmen eines Insolvenzverfahrens
  - möglicherweise wertvernichtend und
  - erhebliche gerichtliche Beteiligung / Aufsicht

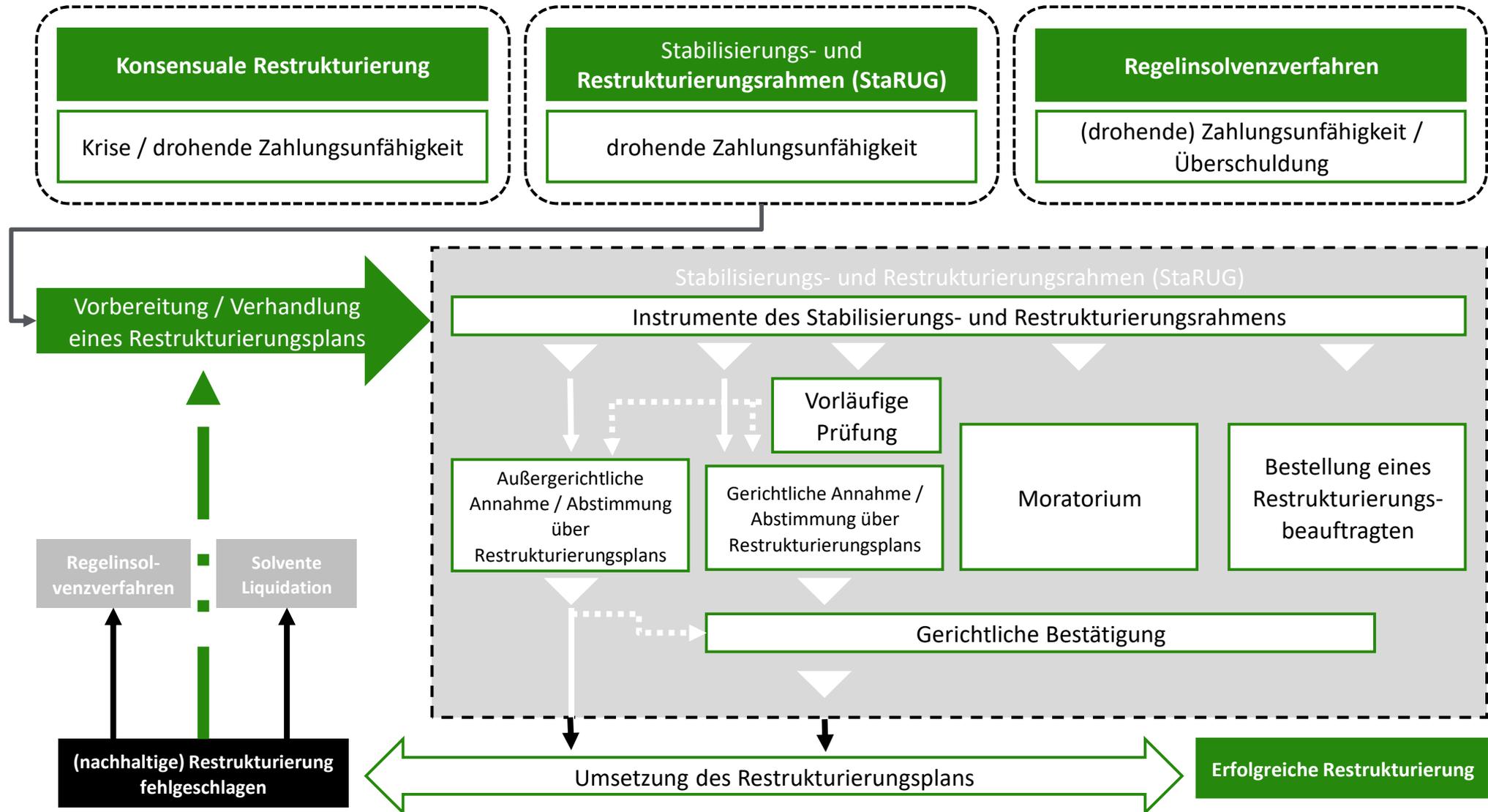
# StaRUG - Voraussetzungen der Inanspruchnahme



- Der Schuldner kann dem Sanierungsgericht seine Absicht **mitteilen**, ein Sanierungsverfahren einzuleiten
  - Vorlage eines Entwurfs für einen **Restrukturierungsplan** durch den Schuldner (oder, falls dies in diesem Stadium nicht möglich ist, eines Entwurfs)
  - Zusammenfassung des aktuellen Stands der Verhandlungen mit den betroffenen Gläubigern, Aktionären und/oder Investoren (falls vorhanden)
- Zweigleisiger Eingangstest ("*Likelihood of Insolvency*"):
  - der Schuldner muss **drohend zahlungsunfähig** sein, d. h. es ist sehr wahrscheinlich, dass der Schuldner innerhalb der nächsten **24 Monate** nicht in der Lage sein wird, seine Verbindlichkeiten zu begleichen;
  - der Schuldner **darf nicht zahlungsunfähig und/oder überschuldet** sein (Cashflow- und/oder Balance-Sheet-Test)

# StaRUG – Verortung im Sanierungsregime des deutschen Rechts

## StaRUG – modulares Baukastenprinzip



# Kern des StaRUG: Der Restrukturierungsplan zur Gestaltung von Restrukturierungsforderungen

“A (very dramatic) Haircut” für ausgewählte Forderungen und/oder Rechtsverhältnisse



- Zur Annahme des Restrukturierungsplans ist grundsätzlich die Annahme durch jede Gruppe mit **mindestens 75% der Stimmrechte** erforderlich.
- Dissentierende Gläubigergruppen können allerdings **überstimmt** werden, wenn
  - die Betroffenen durch den Plan nicht schlechter gestellt werden als sie ohne Plan stünden,
  - sie angemessen am wirtschaftlichen Wert der Restrukturierung beteiligt werden
  - und die Mehrheit der Gruppen zugestimmt hat (sog. „**Cross-Class Cram Down**“, § 26 StaRUG)

# Krisenfrüherkennung und Krisenmanagement

## Warnsysteme



Weiteres zentrales Anliegen des StaRUG ist die frühzeitige Erkennung der Sanierungsbedürftigkeit von Krisenunternehmen

- Verpflichtung gemäß § 1 Abs. 1 Satz 1 StaRUG für Geschäftsleiter eines haftungsbeschränkten Rechtsträgers **zur fortlaufenden Überwachung** von Entwicklungen, welche den **Fortbestand** des Unternehmens gefährden können.
  - Ergreifung geeigneter **Gegenmaßnahmen** durch Geschäftsleitung
  - **Berichterstattung** ggü. Überwachungsorganen – Aufsichtsrat oder Gesellschafterversammlung – Bericht zu erstatten
- Über § 1 Abs. 2 StaRUG findet diese Regelung explizit auch bei Gesellschaften ohne eigene Rechtspersönlichkeit im Sinne der Insolvenzordnung Anwendung, (z.B. GmbH & Co. KG)

**ABER: bisher keine genauen Vorgaben oder Hinweise durch Rechtsprechung oder Standardsetzer (z.B. Institut der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e.V.), was Geschäftsleitung konkret zur Erfüllung dieser Pflichten zu tun hat.**

# Krisenfrüherkennung und Krisenmanagement

## Haftungsrisiken



Keine ausdrücklich an die Verletzung der Überwachungspflichten des § 1 StaRUG anknüpfende Haftung

- Stattdessen § 43 StaRUG als zentrale Haftungsnorm → **Innenhaftung**
  - kontrovers in der Literatur diskutiert in diesem Zusammenhang eine eventuelle **Restrukturierungsverschleppungshaftung** der Geschäftsleitung, wenn sie nämlich trotz Eintritt einer Krise die erforderliche Sanierungsbemühungen unterlässt
  - Ggf. Geltendmachung derartiger Pflichtverstöße der Geschäftsführer durch zukünftige Insolvenzverwalter
- Essentiell ist somit für jeden Vorstand oder Geschäftsführer die Implementierung eines Früherkennungssystems zur Vermeidung unternehmerischer Krisen und Haftungsrisiken im eigenen Unternehmen

# Umsetzung der Anforderungen an die Krisenfrüherkennung gemäß § 1 StaRUG in der Praxis

## 2. Umsetzung der Anforderungen an die Krisenfrüherkennung gemäß § 1 StaRUG in der Praxis

### § 1 StaRUG vs. § 91 Abs. 2 AktG

#### § 1 StaRUG

Krisenfrüherkennung und  
Krisenmanagement

„(1) Die Mitglieder des zur Geschäftsführung berufenen Organs einer juristischen Person (Geschäftsleiter) **wachen fortlaufend über Entwicklungen**, welche den **Fortbestand der juristischen Person gefährden** können. Erkennen sie solche Entwicklungen, ergreifen sie geeignete Gegenmaßnahmen und erstatten den zur Überwachung der Geschäftsleitung berufenen Organen (Überwachungsorganen) unverzüglich Bericht. Berühren die zu ergreifenden Maßnahmen die Zuständigkeiten anderer Organe, wirken die Geschäftsleiter unverzüglich auf deren Befassung hin.

= 4 Pflichten:

1. Überwachung bestandsgefährdender Risiken (**Krisenfrüherkennung**)
2. Ergreifen geeigneter Gegenmaßnahmen bei Erkennen solcher Risiken
3. Berichterstattung an Überwachungsorgane
4. Einbindung weiterer Organe, falls erforderlich

#### § 91 Abs. 2 AktG

Risikofrüherkennungssystem  
(RFS)

„[...]“

(2) Der Vorstand hat **geeignete Maßnahmen** zu treffen, insbesondere ein **Überwachungssystem** einzurichten, damit den **Fortbestand der Gesellschaft gefährdende Entwicklungen** früh erkannt werden.“

## 2. Umsetzung der Anforderungen an die Krisenfrüherkennung gemäß § 1 StaRUG in der Praxis

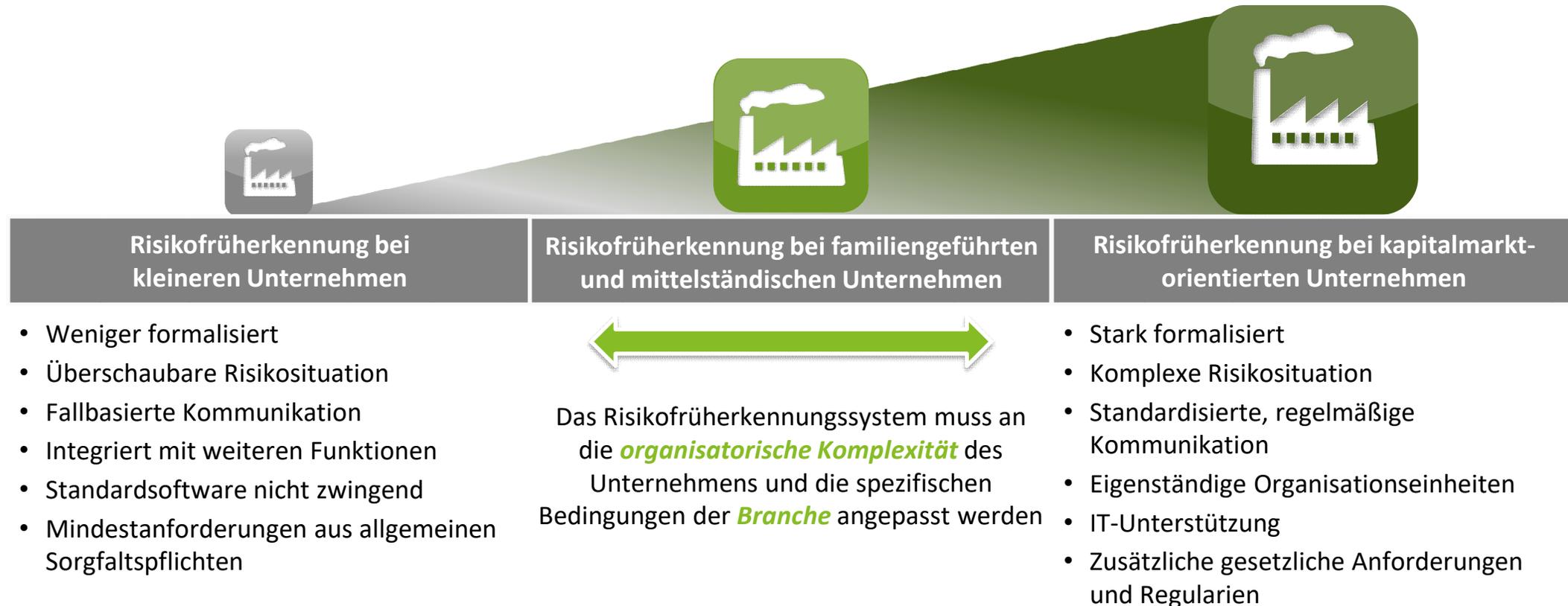
Krisenfrüherkennung ist an § 91 Abs. 2 AktG angelehnt

### Konkretisierung der Krisenfrüherkennungspflicht:

- ▶ **Gesetzesbegründung** (S. 103 f.): Krisenfrüherkennungspflicht verpflichtet – ähnlich wie § 91 Abs. 2 AktG – zur Überwachung **bestandsgefährdender Entwicklungen**
- ▶ Im Rahmen des § 91 Abs. 2 AktG spricht man von einem sog. **Risikofrüherkennungssystem** (RFS)
- ▶ **IDW PS 340 n.F.** enthält eine anerkannte **Konkretisierung** des **RFS** → sicherster Weg (auch) zur Erfüllung der Krisenfrüherkennungspflicht nach § 1 StaRUG
- ▶ **Konkrete Ausformung** des RFS im Einzelfall ist von **Größe, Branche** und **Struktur** des jeweiligen Unternehmens abhängig
- ▶ Unberührt bleiben **branchenspezifischen Sonderregelungen** für Kredit- und Finanzdienstleistungsinstitute (§ 25a KWG), Versicherungsunternehmen (§ 23 VAG) sowie Kapitalverwaltungsgesellschaften (§ 28 KAGB)

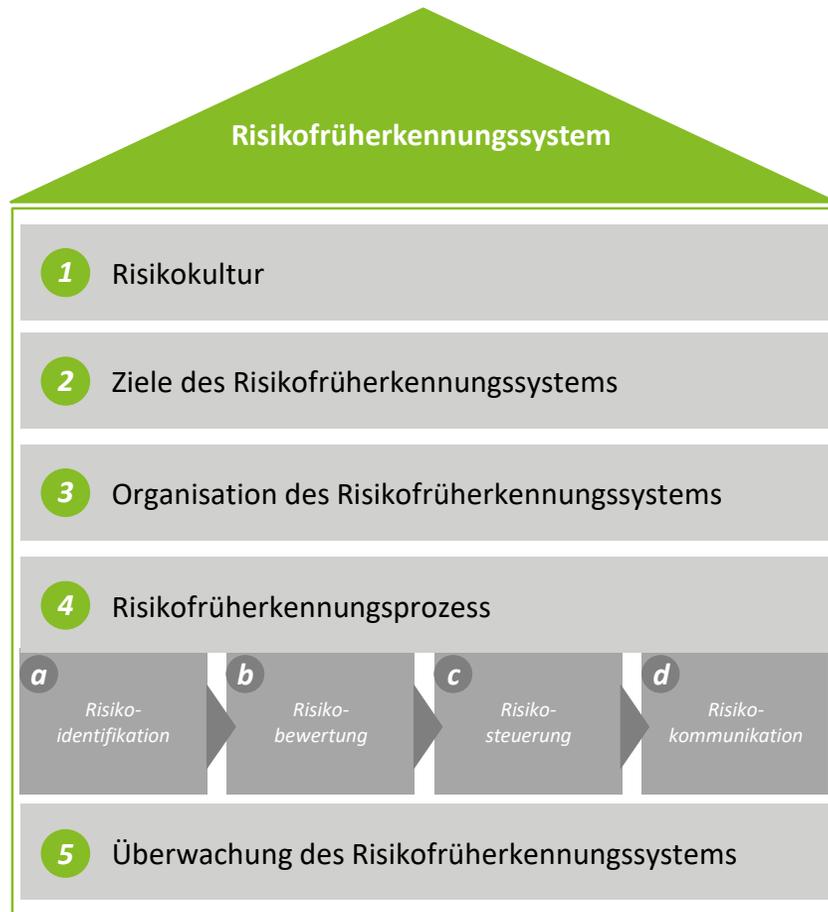
## 2. Umsetzung der Anforderungen an die Krisenfrüherkennung gemäß § 1 StaRUG in der Praxis

Bei der Ausgestaltung des Risikofrüherkennungssystems sind Unternehmensgröße, Geschäftsmodell und bereits verwendbare Risikomanagement-Elemente zu beachten



## 2. Umsetzung der Anforderungen an die Krisenfrüherkennung gemäß § 1 StaRUG in der Praxis

Die Orientierung an den Grundelementen eines Risikofrüherkennungssystems gemäß IDW PS 340 n.F. bei gleichzeitig pragmatischer und unternehmensindividueller Umsetzung gilt als zielführend und „sicherer Hafen“ in der Praxis



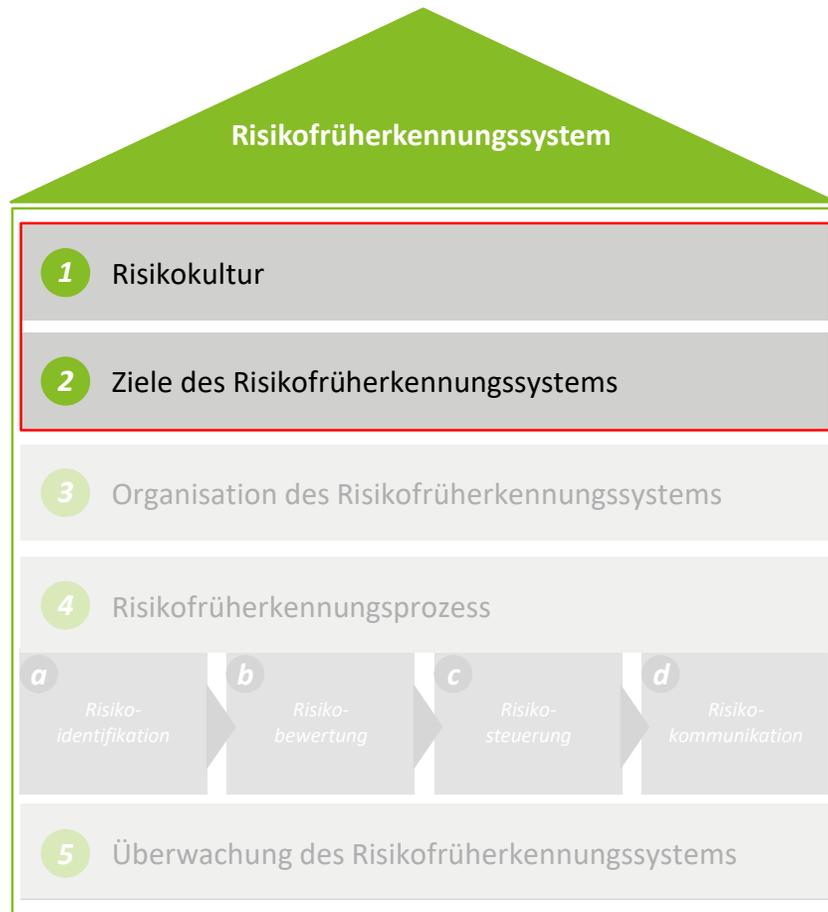
### Rahmen für eine zielgerichtete Umsetzung in der Unternehmenspraxis

- Pflicht zur Einrichtung eines **Risikofrüherkennungssystems** gemäß StaRUG ist an die Pflicht des AG-Vorstands angelehnt (§ 91 Abs. 2 AktG)
- **IDW PS 340 n.F.** liefert den sicheren Rahmen zur Ausgestaltung eines Risikofrüherkennungssystems auch im Sinne des StaRUG (§ 1 Abs. 1 S. 1 StaRUG)
- **Grundelemente eines Risikofrüherkennungssystems** gemäß IDW PS 340 n.F. können als Mustervorlage für die pragmatische Umsetzung in der Praxis dienen
- **Unternehmensgröße** und **Komplexität des Geschäftsmodells** sind bei der konkreten Ausgestaltung und Umsetzung zu berücksichtigen

Grundelemente eines Risikofrüherkennungssystems in Anlehnung an IDW PS 340 n.F. als Basis für die Ausgestaltung

## 2. Umsetzung der Anforderungen an die Krisenfrüherkennung gemäß § 1 StaRUG in der Praxis

Risikokultur und Ziele: Die Grundelemente Risikokultur und Ziele des Risikofrüherkennungssystems geben die strategische Ausrichtung für die unternehmensindividuelle Ausgestaltung und Umsetzung in der Praxis vor und liefern den notwendigen Nährboden



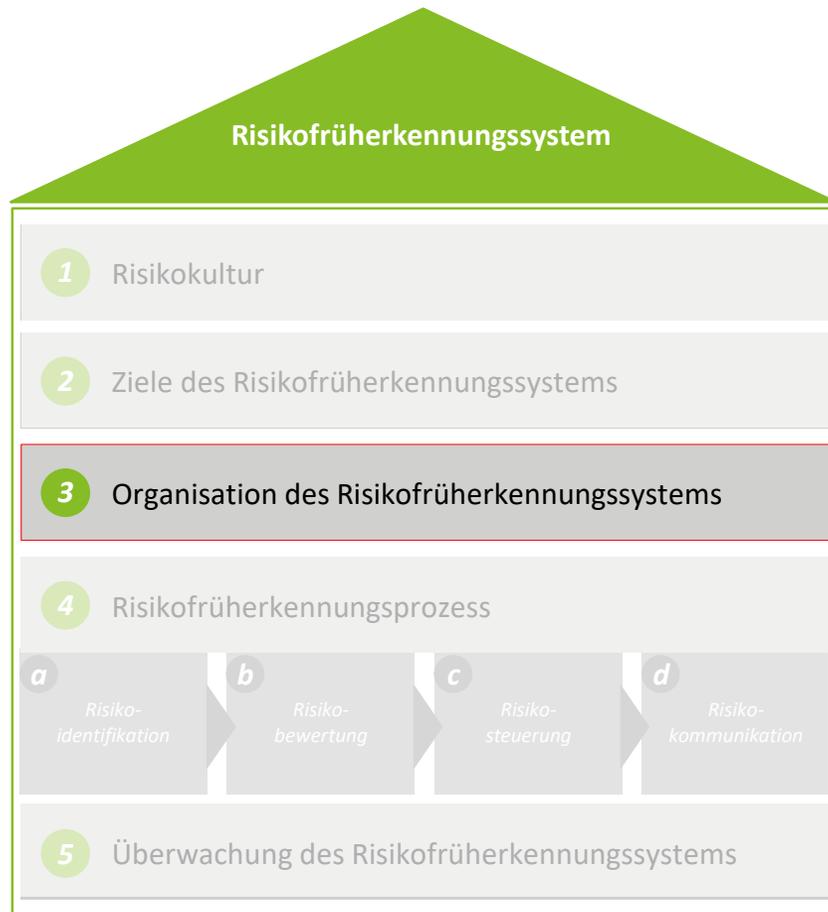
### Risikokultur

- **Einbindung** und **Unterstützung der Geschäftsführung** von großer Bedeutung
  - **Positive Positionierung** des Themas von Beginn an anzustreben
  - **Risikomanager** als interner Dienstleister anstatt Sheriff-Funktion
  - **Einbeziehung** und **Schulung** relevanter Mitarbeiter wichtig für die Akzeptanz
  - Mindestmaß an **dokumentierten Vorgaben** notwendig
- 
- **Ziele des Risikofrüherkennungssystems**
  - Erfüllung **regulatorischer Anforderungen** als Mindestmaß
  - **Klare Definition** der Ziele des Risikofrüherkennungssystems und wesentlicher Begriffe notwendig
  - Herausstellung des **Mehrwerts für die Unternehmensteuerung** hilfreich
  - Passendes **Risikotragfähigkeitskonzept** als Voraussetzung für hinreichende Krisenfrüherkennung

Grundelemente eines Risikofrüherkennungssystems in Anlehnung an IDW PS 340 n.F. als Basis für die Ausgestaltung

## 2. Umsetzung der Anforderungen an die Krisenfrüherkennung gemäß § 1 StaRUG in der Praxis

Organisation des Risikofrüherkennungssystem: Bei der Organisation des Risikofrüherkennungssystems sind eindeutige Verantwortlichkeiten zu definieren, wesentliche Unternehmensbereiche zu berücksichtigen und vorhandene Risikoanalysen nutzbar



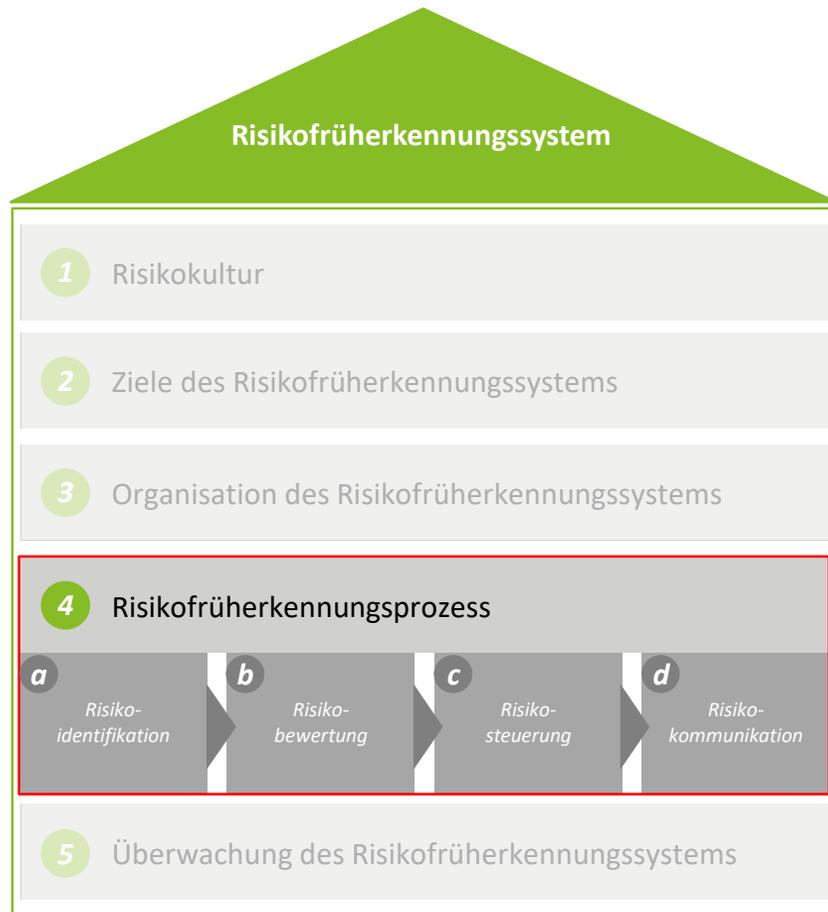
### Organisation des Risikofrüherkennungssystems

- Zuordnung **eindeutiger Verantwortlichkeiten und Rollen** im Rahmen des Risikofrüherkennungssystems als Basis
- **Risikomanagement-Funktion** als Teil einer bestehenden Abteilung empfehlenswert
- Sicherstellung der **Einbindung wesentlicher Zentralbereiche** und **dezentraler Einheiten** notwendig
- Bei Unternehmen mit hinreichender Größe: Einrichtung eines **Risikomanagement-/ Governance, Risk & Compliance-Komitees** als Option
- Bereits vorhandene **Prozesse mit Risikoanalysen** bzw. **funktionspezifische Risikomanagement-Ansätze** als Aufsatzpunkt nutzbar
- Definition eines **umsetzbaren Risikoregisters** als Grundlage für regelmäßige Risikoaktualisierungen hilfreich
- **Excel-Lösung** als Basis für regelmäßige Risikoaktualisierungen als Startpunkt ausreichend

Grundelemente eines Risikofrüherkennungssystems in Anlehnung an IDW PS 340 n.F. als Basis für die Ausgestaltung

## 2. Umsetzung der Anforderungen an die Krisenfrüherkennung gemäß § 1 StaRUG in der Praxis

Risikofrüherkennungsprozess: Bei der Etablierung eines Risikofrüherkennungssystems sind unabhängig von Unternehmensgröße und Branche bestimmte Grundsätze einzuhalten



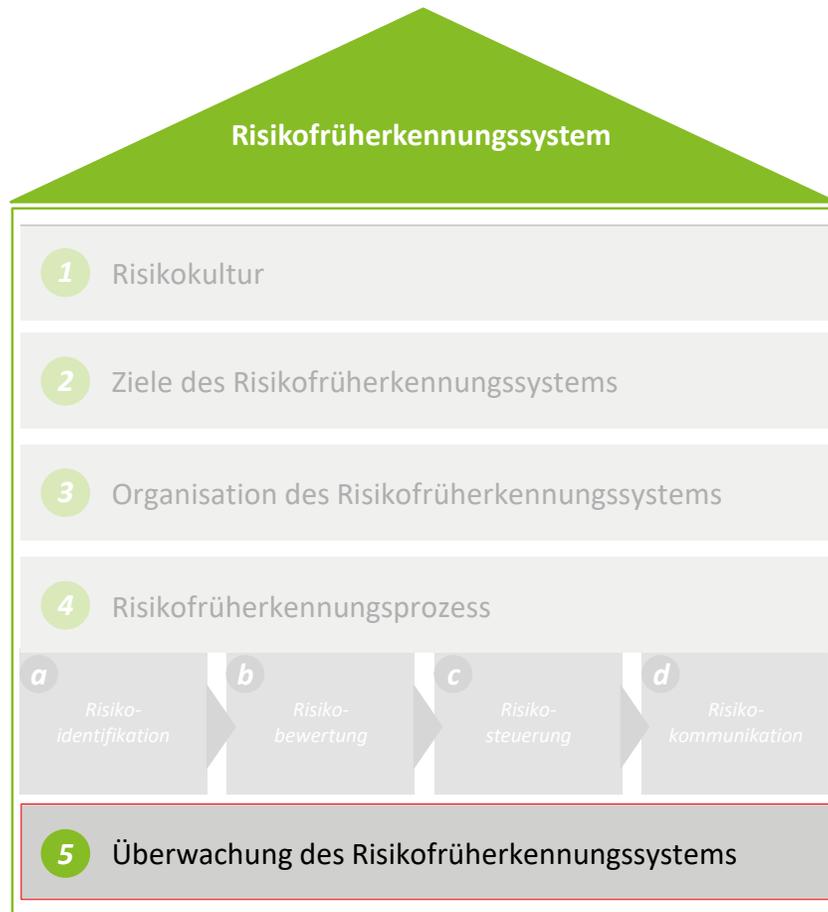
### Allgemeine Grundsätze eines RFS

- Risikofrüherkennung ist ein **wiederkehrender Prozess**
- **Ablauforganisation** ist zu bestimmen, d.h. Arbeitsprozesse und Aufgabenverteilungen sind festzulegen
- Zwischen den implementierten Berichtszyklen und -wegen ist auch die Möglichkeit einer **Ad-hoc Berichterstattung an die Geschäftsleitung** bereitzustellen
- **Überwachungsmaßnahmen** sind einzurichten, um die Angemessenheit und Wirksamkeit der Maßnahmen zu prüfen
- Möglichst nachvollziehbare und vollständige **Dokumentation**

Grundelemente eines Risikofrüherkennungssystems in Anlehnung an IDW PS 340 n.F. als Basis für die Ausgestaltung

## 2. Umsetzung der Anforderungen an die Krisenfrüherkennung gemäß § 1 StaRUG in der Praxis

Überwachung & Verbesserung des Risikofrüherkennungssystems: Durch die Verwendung von prozess-internen und –unabhängigen Kontrollen wird die Wirksamkeit des Risikofrüherkennungssystem überwacht



### Überwachung des Risikofrüherkennungssystems

- Die **Aktualität und Angemessenheit** der Maßnahmen nach § 91 Abs. 2 AktG wird regelmäßig überprüft
- Die Einhaltung der getroffenen Maßnahmen wird durch eine **prozessintegrierte** und **prozessunabhängige Überwachung** sichergestellt. Die Ergebnisse der Überwachungsmaßnahmen werden in geeigneter Form berichtet und ausgewertet, erforderliche Verbesserungsmaßnahmen werden ergriffen und Mängel beseitigt

### Dokumentation

- Dokumentation von **Aufbau- und Ablauforganisation**
- Sachgerechte **Ergebnisdokumentation** des Risikofrüherkennungssystems zur Reduzierung von Haftungsrisiken

### Wirksamkeit der Überwachung

- **Regelmäßige Prüfung** durch die Interne Revision
- Möglichkeit einer unabhängigen Wirksamkeitsprüfung durch Wirtschaftsprüfer gemäß **PS 981**
- **Stetige Weiterentwicklung** und Aktualisierung des Risikofrüherkennungsprozesses

Grundelemente eines Risikofrüherkennungssystems in Anlehnung an IDW PS 340 n.F. als Basis für die Ausgestaltung

## 2. Umsetzung der Anforderungen an die Krisenfrüherkennung gemäß § 1 StaRUG in der Praxis

Wir empfehlen eine pragmatische Vorgehensweise zur Sicherstellung der Erfüllung der StaRUG-Anforderungen in Bezug auf eine hinreichende Krisenfrüherkennung

### 1. BESTANDSAUFNAHME



- Analyse **vorhandener Prozesse und Strukturen** im Umgang mit Unternehmensrisiken (bspw. Analysen aus Controlling oder Finanzen)
- Durchsicht ggf. bereits verfügbarer Dokumentationen zu **Aufbau- und Ablauforganisation**
- Abgleich mit **gängigen Standards** (bspw. IDW PS 340 n.F.) unter Berücksichtigung der Größe und Strukturen des Unternehmens
- Aufzeigen von Lücken und **Handlungsbedarfen**

### 2. KONZEPTION



- Gestaltung eines **geeigneten Risikofrüherkennungsprozesses**
- Ableitung der relevanten **Risikofelder** aus dem Geschäftsmodell
- Entwicklung geeigneter **Reportingformate**
- Erstellung und Weiterentwicklung der **Dokumentation** des Risikofrüherkennungssystems

### 3. UMSETZUNG



- Vorbereitung der erstmaligen Anwendung durch **begleitende Kommunikation** (bspw. Referenzmaterial, Trainings, Webinare)
- Unterstützung der Funktionen und Bereiche bei der **erstmaligen Anwendung** des Risikofrüherkennungsprozesses
- **Dokumentation** der Ergebnisse des Risikofrüherkennungssystems
- Überführung in einen **Regelprozess**

## 2. Umsetzung der Anforderungen an die Krisenfrüherkennung gemäß § 1 StaRUG in der Praxis

Mögliche Herausforderungen sollten bei der Umsetzung der StaRUG-Anforderungen berücksichtigt werden

1

### Risiko- und Krisenbewusstsein

- Schaffung positiver **Risiko- & Krisenkultur**: Frühzeitige und transparente Identifikation potenzieller Krisen erhöht die Präventions- und Reaktionsmöglichkeiten
- **Denkweise Unternehmensleitung**: Krisenfrüherkennungssystem als Steuerungsinstrument durch strukturierte Berücksichtigung von Risiken bei unternehmerischen Entscheidungen jenseits Erfüllung regulatorischer Pflichten

2

### Strukturen und Prozesse

- Balance zwischen **Regulatorik und Unternehmensgegebenheiten**: Berücksichtigung der Unternehmensgröße und –komplexität bei der Einrichtung eines Krisenfrüherkennungssystems
- Effiziente **Strukturen und Prozesse**: Nutzung bereits vorhandener Verantwortlichkeiten und Instrumente zur Krisenfrüherkennung als Basis sowie Berücksichtigung aktueller Digitalisierungstrends

3

### Mitarbeiter und Datenqualität

- **Befähigung der Mitarbeiter**: Passgenaue Trainings relevanter Mitarbeiter zur Umsetzung des Krisenfrüherkennungssystems
- **Notwendige Datenqualität**: Sicherstellung hinreichender Datenqualität von Risikoinformationen (insb. Risikobewertung)

## 2. Umsetzung der Anforderungen an die Krisenfrüherkennung gemäß § 1 StaRUG in der Praxis

Umsetzung der StaRUG-Anforderungen liefert Mehrwert jenseits der Erfüllung von Regulatorik

- ✓ **Absicherung und Haftungsreduzierung** der Geschäftsführung durch entsprechende (revisionssichere) Dokumentation
- ✓ **Frühzeitige Erkennung** von Krisensituationen und Einleitung von notwendigen Maßnahmen (Sicherung der Geschäftskontinuität)
- ✓ **Steigerung des Vertrauens** bei Kunden oder anderen Stakeholdern
- ✓ **Erhöhung der Planungssicherheit** auf Basis zu berücksichtigender Risiken in den Planungsprozessen
- ✓ Fundierte **Entscheidungen** im Rahmen der **Unternehmenssteuerung** auf Basis der Kenntnisse über die risikobehafteten zukünftigen Entwicklungen
- ✓ Gesteigerte Sensibilität der Mitarbeiter bzgl. des **Umgangs mit Risiken und Krisensituationen**

**Deloitte Legal**

# Experience the future of law, today

Mehr als  
**2,500**  
Anwälte

in  
**75+**  
Ländern

## Nahtlose Zusammenarbeit

Grenzüberschreitend und mit andern Deloitte Business Lines

Als Teil des weltweiten Deloitte Professional Services Netzwerks, arbeitet Deloitte Legal eng mit Kollegen weltweit zusammen, um Mandanten eine integrierte Beratung und multinationale Lösungen zu bieten, die:



**Konsistent** mit ihrer Unternehmensvision



**Technologie-basiert** für eine bessere Zusammenarbeit und mehr Transparenz



**Maßgeschneidert** auf die Unternehmensform und den lokalen Markt



**Sensibilisiert** für die jeweiligen regulatorischen Bestimmungen





Deloitte Legal bezieht sich auf die Rechtsberatungspraxen der Mitgliedsunternehmen von Deloitte Touche Tohmatsu Limited, deren verbundene Unternehmen oder Partnerfirmen, die Rechtsdienstleistungen erbringen.

Diese Veröffentlichung enthält ausschließlich allgemeine Informationen, die nicht geeignet sind, den besonderen Umständen des Einzelfalls gerecht zu werden und ist nicht dazu bestimmt, Grundlage für wirtschaftliche oder sonstige Entscheidungen zu sein. Weder die Deloitte Legal Rechtsanwalts-gesellschaft mbH noch Deloitte Touche Tohmatsu Limited, noch ihre Mitgliedsunternehmen oder deren verbundene Unternehmen (insgesamt das „Deloitte Netzwerk“) erbringen mittels dieser Veröffentlichung professionelle Beratungs- oder Dienstleistungen. Keines der Mitgliedsunternehmen des Deloitte Netzwerks ist verantwortlich für Verluste jedweder Art, die irgendetwas im Vertrauen auf diese Veröffentlichung erlitten hat.

Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“), eine „private company limited by guarantee“ (Gesellschaft mit beschränkter Haftung nach britischem Recht), ihr Netzwerk von Mitgliedsunternehmen und ihre verbundenen Unternehmen. DTTL und jedes ihrer Mitgliedsunternehmen sind rechtlich selbstständig und unabhängig. DTTL (auch „Deloitte Global“ genannt) erbringt selbst keine Leistungen gegenüber Mandanten. Eine detailliertere Beschreibung von DTTL und ihren Mitgliedsunternehmen finden Sie auf [www.deloitte.com/de/UeberUns](http://www.deloitte.com/de/UeberUns).

Deloitte erbringt Dienstleistungen in den Bereichen Wirtschaftsprüfung, Risk Advisory, Steuerberatung, Financial Advisory und Consulting für Unternehmen und Institutionen aus allen Wirtschaftszweigen; Rechtsberatung wird in Deutschland von Deloitte Legal erbracht. Mit einem weltweiten Netzwerk von Mitgliedsgesellschaften in mehr als 150 Ländern verbindet Deloitte herausragende Kompetenz mit erstklassigen Leistungen und unterstützt Kunden bei der Lösung ihrer komplexen unternehmerischen Herausforderungen. Making an impact that matters – für die rund 330.000 Mitarbeiter von Deloitte ist dies gemeinsames Leitbild und individueller Anspruch zugleich.