



Sound Compensation Update 2023

Arbeitsrechtliche und aufsichtsrechtliche Neuerungen für die Vergütungssysteme von Instituten

Vorstellung & Agenda

Referenten



Dr. Lars Hinrichs, LL.M. (Univ. Stockholm)
Employment Law & Benefits
Rechtsanwalt, Fachanwalt für Arbeitsrecht

Tel.: +49 40 3785 3828
Mobil: +49 151 5807 7025
E-Mail: lhinrichs@deloitte.de



Carsten Auel
FSI Audit & Assurance
CFA, CAIA

Tel.: +49 69 75695 6426
Mobil: +49 151 5807 1358
E-Mail: cauel@deloitte.de

Agenda

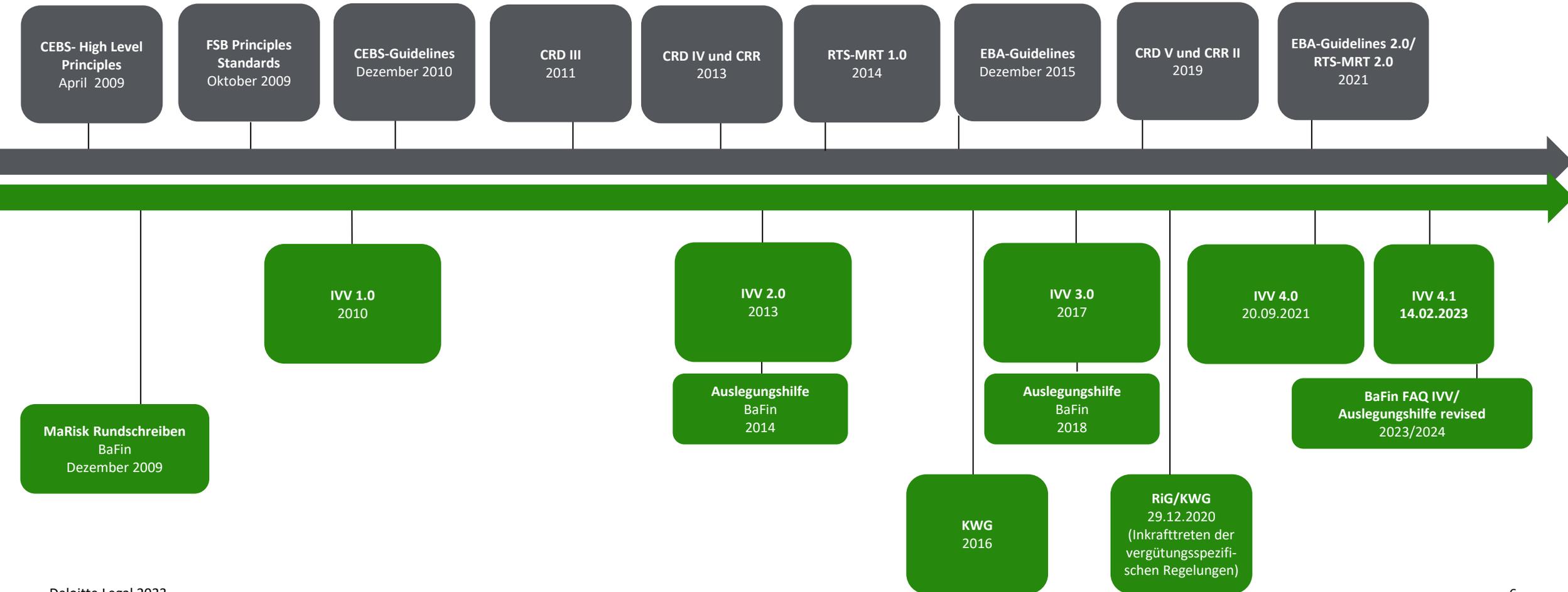
- I. Einführung: Status Quo und Telos für die aufsichtsrechtliche Regelung von Vergütungssystemen und die einzelnen Legal-Einheiten im Sound Compensation
- II. Sound Compensation in der Jahresabschlussprüfung 2023
- III. Aktuelle Entwicklungen (BaFin FAQ IVV, IVV 4.1 und EBA GSR 2.0 in der Praxis, ausgewählte Evergreens)
- IV. Nachhaltigkeitsbezogene Anforderungen an die Vergütung
- V. Q&A



Einführung

Einführung: Der lange Weg des Gesetzgebers und der Aufsicht

... to be continued



Einführung: Telos für die aufsichtsrechtliche Regulierung von Vergütungssystemen

Die zweidimensionale Betrachtungsweise

Doppelseitiger Zweck der Rechtsvorschriften mit Perspektive

(1) Einzelner Mitarbeiter

(2) Institut

Monetäre Verhaltensincentivierung des einzelnen Mitarbeiters

(Bonusfähig) Der Mitarbeiter sollte einen Anreiz erhalten, sich im Einklang mit der nachhaltigen Geschäfts- und Risikostrategie des Instituts zu verhalten.

Detaillierte Regelung (Auswahl):

- Vereinbarkeit des Vergütungssystems (einschließlich Bonusparameter) mit der Geschäfts- und Risikostrategie
- (In der Regel) keine garantierte variable Vergütung
- Nachhaltige risikoadjustierte Ziele als Parameter für die variable Vergütung
- Ex ante- und ex post-Risikoanpassung der variablen Vergütung
- Deckelung der maximal erreichbaren Höhe der variablen Vergütung
- Absicherungsverbot

Transparentes Risikomanagement des Instituts

Institut gewährt nur eine erschwingliche variable Vergütung im Einklang mit der Geschäfts und Risikostrategie - und mit voller Transparenz für alle maßgeblichen externen und internen Stakeholder.

Detaillierte Regelung (Auswahl):

- Abgeschichtete Steuerung und Prüfung der Vergütungssysteme im Institut und in der Gruppe (Checks and Balances)
- Nachhaltige Vereinbarkeit (der Höhe) des Bonuspools mit der Ertragskraft, Risikotragfähigkeit sowie der Eigenmittel- und Liquiditätsausstattung
- Offenlegungspflichten (intern/extern, inklusive der Offenlegung der Informationen zur Einbeziehung der ESG-Kriterien in die Vergütungssysteme)

Einführung: Die einzelnen aufsichtsrechtlichen Legal-Einheiten im Sound Compensation ... und die jeweiligen aufsichtsrechtlichen Rahmenbedingungen

Legal-Einheiten in der IVV

Solo-Ebene

Institut i.S.d. § 1 Abs. 1 S. 1 IVV

Nicht bedeutendes Institut (nbl)

- (1) Ermittlung RT nach § 25a Abs. 5b S. 1 KWG
- (2) Allgemeine Vorgaben der IVV (§§ 3 bis 16) für Vergütungssysteme

Qual. nicht bedeutendes Institut (qnbl)

- (1) Ermittlung RT nach § 25a Abs. 5b S. 1 KWG
- (2) Allgemeine Vorgaben der IVV (§§ 3 bis 16) für Vergütungssysteme
- (3) Besondere Vorgaben für Vergütung der RT nach Maßgabe der §§ 1 Abs. 3 S. 2, 18ff. IVV

Bedeutendes Institut (bl)

- (1) Ermittlung RT nach § 25a Abs. 5b S. 1 und 2 KWG, RTS-MRT 2.0
- (2) Allgemeine Vorgaben der IVV (§§ 3 bis 16) für Vergütungssysteme
- (3) Besondere Vorgaben für Vergütung der RT nach Maßgabe der §§ 1 Abs. 3 S. 1, 18ff. IVV

Gruppen-Ebene

Übergeordnetes Unternehmen i.S.d. §§ 27 Abs. 1, 2 Abs. 12 IVV

Konzeptionierung und Durchführung einer gruppenweiten Vergütungsstrategie; Anwendbarkeit der konkreten aufsichtsrechtlichen Rahmenbedingungen abhängig von Eigenschaft als

- (1) Nicht bedeutendes Institut
 - Gruppenweite Vergütungsstrategie
- (2) Nicht bedeutendes qualifiziertes Institut
 - Gruppenweite Vergütungsstrategie
 - Ermittlung der Gruppen-RT nach § 25a Abs. 5b S. 1 KWG und Anwendung der §§ 18ff. IVV nach Maßgabe des § 27 Abs. 2 S. 3 IVV auf Vergütungssystem der Gruppen-RT
- (3) Bedeutendes Institut
 - Gruppenweite Vergütungsstrategie
 - Ermittlung der Gruppen-RT nach § 25a Abs. 5b S. 1 und 2 KWG, RTS-MRT 2.0 und Anwendung der §§ 18ff. IVV nach Maßgabe des § 27 Abs. 2 S. 2 IVV auf Vergütungssystem der Gruppen-RT

Nachgeordnetes Unternehmen des aufsichtlichen Konsolidierungskreises i.S.d §§ 27 Abs. 1, 2 Abs. 12 IVV

Anwendung der (konkreten Vorgaben aus der) gruppenweiten Vergütungsstrategie abhängig von den für das nachgeordnete Unternehmen anwendbaren aufsichtsrechtlichen Rahmenbedingungen

- (1) (Nicht bedeutendes (qualifiziertes)/ bedeutendes) Institut: Uneingeschränkte Einbeziehung
- (2) Aufsichtsrechtlich reguliertes Unternehmen mit expliziter Befreiung von Anwendung der IVV (§ 1 Abs. 1 S. 2 IVV): Keine Einbeziehung (str.)
- (3) Aufsichtsrechtlich reguliertes Unternehmen mit eigenständigen aufsichtsrechtlichen Regelungen zu Vergütungssystemen (§ 27 Abs. 3 IVV): Keine Einbeziehung (mit Ausnahme der RT, die auf übergeordnetes Unternehmen wesentlichen Einfluss ausüben)
- (4) Aufsichtsrechtlich reguliertes Unternehmen ohne eigenständige aufsichtsrechtliche Regelungen zu den Vergütungssystemen: Einbeziehung

Sonstige Unternehmen (nicht aufsichtsrechtlich reguliert)

Generell keine Einbeziehung (in der Praxis ggf. Einbeziehung aus sonstigen vergütungsrechtlichen oder personalpolitischen Gründen)

Sound Compensation in der Jahresabschlussprüfung 2023

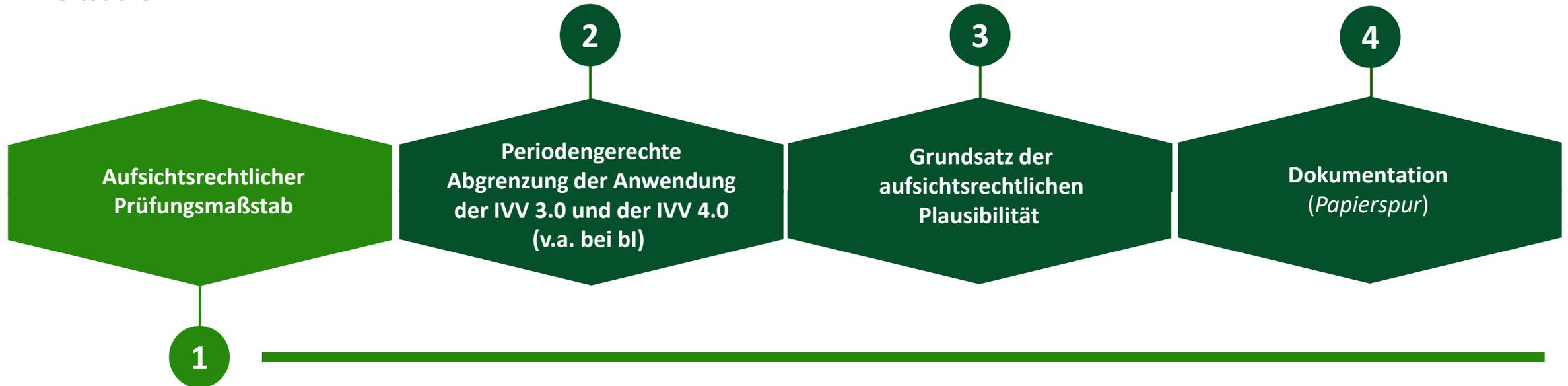
Sound Compensation in der Jahresabschlussprüfung 2023

§ 12 PrüfbV (i.V.m. §§ 29 Abs. 1 Nr. 2, Abs. 4 KWG)

- (1) Der Abschlussprüfer hat darüber zu berichten, ob sich das Institut als bedeutendes Institut im Sinne der Institutsvergütungsverordnung eingestuft hat oder eingestuft wurde. Dabei ist gegebenenfalls auch auf die Risikoanalyse einzugehen, die zur Einstufung als nicht bedeutendes Institut geführt hat.
- (2) Der Abschlussprüfer hat die Angemessenheit und die Transparenz der Vergütungssysteme des Instituts sowie deren Ausrichtung auf eine nachhaltige Entwicklung des Instituts gemäß § 25a Absatz 1 Satz 3 Nummer 6 des Kreditwesengesetzes zu beurteilen. Dies umfasst auch die Beurteilung, ob das Institut ein angemessenes Verhältnis zwischen der variablen und der fixen jährlichen Vergütung gemäß § 25a Absatz 5 des Kreditwesengesetzes festgelegt hat.
- (3) Der Abschlussprüfer hat zu beurteilen, ob die Vergütungssysteme einschließlich der Vergütungsstrategie das Erreichen der strategischen Institutsziele unterstützen und sich die Vergütungsparameter entsprechend der Institutsvergütungsverordnung an den Geschäfts- und Risikostrategien ausrichten. Dabei hat der Prüfer insbesondere über folgende Punkte zu berichten:
 1. die Vergütungssysteme der Geschäftsleiter,
 2. die Vergütungssysteme nach Geschäftsbereichen,
 - a) die Grundzüge der sonstigen Vergütungssysteme (zum Beispiel Bonuspoolermittlung und Bonusallokation, Vergütungsparameter, Auszahlungsmodalitäten),
 - b) die festgelegte Obergrenze für das Verhältnis zwischen variabler und fixer Vergütung sowie die Kriterien, anhand derer die Obergrenze festgelegt wurde,
 3. die Vergütungssysteme für die Kontrolleinheiten,
 4. bei übergeordneten Unternehmen die Einhaltung der Vergütungsanforderungen innerhalb der Gruppe,
 5. die Einbindung des Verwaltungs- oder Aufsichtsorgans.
- (4) Bei bedeutenden Instituten im Sinne der Institutsvergütungsverordnung (§ 1 Abs. 3c) KWG) ist darüber hinaus insbesondere auf Folgendes einzugehen:
 1. den Prozess zur Identifizierung von Mitarbeitern, deren Tätigkeiten einen wesentlichen Einfluss auf das Gesamtrisikoprofil haben (Risk Taker) im Rahmen einer Risikoanalyse, die Plausibilität und Nachvollziehbarkeit dieses Prozesses sowie dessen Ergebnis,
 2. die Vergütungssysteme der Risk Taker, insbesondere im Hinblick auf die Verwendung von Vergütungsparametern, die dem Ziel eines nachhaltigen Erfolges Rechnung tragen, und die Berücksichtigung von Risiken, deren Laufzeiten sowie Kapital- und Liquiditätskosten,
 3. die Auszahlungsmodalitäten für Risk Taker, insbesondere in Bezug auf Zurückbehaltungszeiträume, Sperrfristen, die Abhängigkeit von der nachhaltigen Wertentwicklung des Instituts und Maluskriterien,
 4. die Ausgestaltung und die Aufgaben des Vergütungskontrollausschusses,
 5. die Stellung, die Qualifikation, die Unabhängigkeit, die organisatorische Einbindung, die Aufgaben und die Ausstattung des Vergütungsbeauftragten.

Sound Compensation in der Jahresabschlussprüfung 2023

4 Leitsätze



- Generell: KWG 2023, IVV 4.0 und EBA-GSR 2.0 in Bezug auf die inhaltliche Ausgestaltung der Vergütungssysteme
 - BaFin-Auslegungshilfe als Soft Law in der aufsichtsrechtlichen Einwertung der konkreten Umsetzung der relevanten regulatorischen Vorgaben in die Vergütungssysteme/Vergütungsgovernance zu berücksichtigen
- Aufsichtsrechtlicher Prüfungsmaßstab für Institute, die erstmals in Geschäftsjahr 2023 Anforderungen an bl/qnbl erfüllen:
 - Umsetzung der erweiterten Anforderungen der §§ 18ff. IVV in die Vergütungssysteme (unter Beachtung der arbeitsrechtlichen Rahmenbedingungen): Systemprüfung als Prüfungsgegenstand gemäß § 12 PrüfV (und erstmalige Anwendung der überarbeiteten Vergütungssysteme im Folge-Geschäftsjahr argumentativ nach Maßgabe u.a. der §§ 13 und 14 IVV aufsichtsrechtlich plausibel)
 - Umsetzung der erweiterten Anforderungen des § 25 Abs. 5b KWG i.V.m. VO 2021/923/EU für die erweiterte MRT-Analyse im Geschäftsjahr 2023

Aktuelle Entwicklungen (BaFin FAQ IVV, IVV 4.1 und EBA GSR 2.0 in der Praxis, ausgewählte Evergreens)

Aktuelle Entwicklungen: BaFin FAQ IVV

Einbettung der BaFin FAQ IVV in EBA-GSR 2.0/BaFin-Auslegungshilfe nach dem (aktuellen) Verständnis der BaFin

(1) EBA-GSR 2.0 als Ausgangspunkt

- Mit Ausnahme der Regelungsbereiche, für die BaFin „Explain“-Ansatz gewählt hat: (1) „Risikoträgeranalyse light“ für CRR-nbl/CRR-qnbl; (2) Clawback-Regelungen für variable Vergütung nur für MRT in bl/qnbl mit variabler Vergütung von > 50.000 EUR/mind. 1/3 der Gesamtvergütung

(2) BaFin FAQ IVV als (i) Auslegungsergänzung für in EBA-GSR 2.0 geregelte Sachverhalte bzw. (ii) als Ausgangsquelle für nicht in EBA-GSR 2.0 geregelte Sachverhalte

- U.a.: Verlautbarungen zum Vergütungsbeauftragten

(3) BaFin-Auslegungshilfe als subsidiäre Verlautbarungsquelle, sofern diese über die BaFin FAQ IVV hinausgehende Praxishinweise der BaFin enthält

- Insbesondere zu allen Regelungsgegenständen, zu denen FAQ IVV keine Verlautbarungen enthält (u.a. Halteprämien gemäß § 5 Abs. 7 IVV, Zielvereinbarungen für MRT in bl/qnbl nach § 19 IVV)

Aktuelle Entwicklungen: BaFin FAQ IVV

Vier ausgewählte Themenbereiche – und vier Ausgangsthesen

(1) ESG-Kriterien in Vergütungssystemen

- *Vergütungsstrategie folgt der Geschäfts-/Risikostrategie*

(2) Geschlechtsneutralität als Parameter für die Angemessenheit des Vergütungssystems (§ 5 Abs. 1 Nr. 6 IVV)

- *Erarbeitung einer geeigneten Systematik/eines geeigneten Prozesses (mit der bestehenden Systematik/Prozess zum Entgelttransparenzgesetz als Ausgangspunkt)*

(3) Ermittlung und Festsetzung des Gesamtbetrags der variablen Vergütung (§ 7 IVV)

- *Belastbare Datengrundlage für die Beurteilung der Erfüllung der aufsichtsrechtlichen Nebenbedingungen gemäß § 7 Abs. 1 S. 3 IVV: „Attestierter Jahresabschluss“ oder vergleichbare belastbare Datenquelle*

(4) Besondere Vergütungsbestandteile: Spot-Boni und Abfindungszahlungen

- *Fortschreibung der in der Praxis etablierten Systematik – mit einzelnen inhaltlichen Modifizierungen*

Aktuelle Entwicklungen: BaFin FAQ IVV – ESG-Kriterien in Vergütungssystemen

Ausgangspunkt: Vom Ist- zum Soll-Status

BaFin FAQ IVV (Frage 8): Vergütungsstrategie folgt Geschäfts- und Risikostrategie

- (1) § 4 IVV als Ausgangspunkt: ESG-Strategie gemäß Geschäfts- und Risikostrategie setzt Rahmen für die Implementierung der ESG-Kriterien im Vergütungssystem
- (2) Dokumentation der Implementierung u.a. in Vergütungsrichtlinien (§ 11 Abs. 1 Nr. 2 IVV)

Art. 5 SFDR (VO 2019/2088/EU)

- (1) Ausgangs-Vorgabe: *„Finanzmarktteilnehmer und Finanzberater geben im Rahmen ihrer Vergütungspolitik an, inwiefern diese mit der Einbeziehung von Nachhaltigkeitsrisiken im Einklang steht, und veröffentlichen diese Informationen auf ihren Internetseiten. Die [...] Informationen sind in die Vergütungspolitik aufzunehmen, die Finanzmarktteilnehmer und Finanzberater gemäß den sektoralen Rechtsvorschriften, insbesondere den Richtlinien 2009/65/EG, 2009/138/EG, 2011/61/EU, 2013/36/EU, 2014/65/EU, (EU) 2016/97 und (EU) 2016/2341, festlegen und fortführen müssen.“*
- (2) Telos: (Mehr) Transparenz über Vergütungspolitik in qualitativer oder quantitativer Hinsicht, die ein solides und wirksames Risikomanagement in Bezug auf Nachhaltigkeitsrisiken fördert, wobei die Vergütungsstruktur keine übermäßige Risikobereitschaft in Bezug auf Nachhaltigkeitsrisiken begünstigt und mit einer risikogewichteten Leistung verknüpft ist (Erwägungsgrund (22)).

Implementierung der ESG-Kriterien in Vergütungspolitik

- (1) Implementierung in Systematik der Zielvereinbarungen (v.a. individuelle qualitative Ziele).
- (2) Implementierung in Katalog der negativen Erfolgsbeiträge/Malus-/Clawback-Sachverhalte (§§ 5 Abs. 2, 18 Abs. 5, 20 Abs. 6 IVV).
- (3) Implementierung in Systematik zur Festsetzung des Gesamtbetrags der variablen Vergütung (§ 7 IVV).

Aktuelle Entwicklungen: BaFin FAQ IVV – Geschlechtsneutralität in den Vergütungssystemen

Ausgangspunkt: Vom Ist- zum Soll-Status

BaFin FAQ IVV: n.n.

n.n.

Dimensionen der aufsichtsrechtlichen Anforderung der Geschlechtsneutralität der Vergütung

- (1) Inhaltliche Ausgestaltung
- (2) Nachweis
- (3) Überwachung

(Vorerst) inhaltliche Befüllung der Dimensionen anhand des etablierten rechtlichen Rahmens

- (1) Gesetzliche Rahmen: Art. 157 AEUV, Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG) und Entgelttransparenzgesetz (EntgTranspG)
- (2) Normkonkretisierende und/oder normergänzende Rechtssätze aus der (höchstrichterlichen) arbeitsgerichtlichen Rechtsprechung (zuletzt u.a. BAG Urt. v. 16.02.2023 (8 AZR 450/21): Ordnungsgemäße und konsistente Dokumentation der konkreten Entgeltfindung als Instrument zur Widerlegung der Vermutung der geschlechtsbezogenen Entgeltbenachteiligung)
- (3) Geeignete Kontrollhandlungen: Gender Pay Gap-Analyse (inklusive definierter Maßnahmenkatalog), Stellenprofile-Analyse (und ihre Anwendung v.a. bei Neueinstellungen), Analyse der Performance-/sonstigen Beurteilungskriterien für variable Vergütungsbestandteile

Aktuelle Entwicklungen: BaFin FAQ IVV – Ermittlung und Festsetzung des Gesamtbonuspools

Ausgangspunkt: U.a. belastbare Datengrundlage für Nebenbedingungen nach § 7 Abs. 1 S. 3 IVV

BaFin FAQ IVV (Frage 12): Wesentliche Erkenntnisse aus den Verlautbarungen

- (1) Prüfung der Nebenbedingungen nach § 7 Abs. 1 S. 3 IVV auf der Basis der im Jahresabschluss attestierten Zahlen
- (2) Negative Ertragslage und/oder ungenügende Eigenmittelausstattung: Dokumentation der belastbaren kurz-/mittelfristen Ertrags-/Eigenkapitalplanung („Umkehrschwung binnen drei Jahren“) als Voraussetzung für gleichwohl erfolgte Festsetzung des Gesamtbetrags der variablen Vergütung
- (3) Implementierung von angemessenen Kontrollen und Verfahren als Bestandteil der Systematik und des Prozesses der Ermittlung des Gesamtbetrags der variablen Vergütung



Weitergehende Erkenntnisse/Impulse für die Praxis

- (1) Auch Verwendung von vergleichbar belastbaren Datenquellen für die Verifizierung der maßgeblichen Kennzahlen im Rahmen des § 7 Abs. 1 S. 3 IVV?
- (2) Vollständige Papierspur der Planungsdaten (die für sich im Rahmen des Prozesses zur Ermittlung und Festlegung des Gesamtbonuspools ebenfalls von den maßgeblichen Kontrolleinheiten verifiziert und bestätigt werden sollten)
- (3) Implementierung in sfO, die zugleich aufsichtsrechtliche Vorgaben des § 11 Abs. 2 IVV berücksichtigt

Aktuelle Entwicklungen: BaFin FAQ IVV – Spot-Boni

Ausgangspunkt: (Eingeschränkter) Begünstigter Personenkreis und aufsichtskonforme § 7 IVV-Prüfung

BaFin FAQ IVV (Frage 4): Wesentliche Erkenntnisse aus den Verlautbarungen

- (1) Spot-Boni zulässig bei Erfüllung von drei Voraussetzungen: (a) Festlegung der Leistungsparameter zu Beginn des Geschäftsjahres, (b) Berücksichtigung negativer Erfolgsbeiträge gemäß § 5 Abs. 2 IVV, (c) Einbeziehung in die Prüfung nach § 7 IVV (grundsätzlich als Bestandteil der Gesamtbonuspool-Festsetzung nach Ablauf des Geschäftsjahres und insoweit Vereinbarung einer Rückzahlungsklausel bei bereits unterjährlicher Auszahlung)
- (2) Generelle Unzulässigkeit der Gewährung gegenüber MRT in bl/qnbl mit Blick auf die Anforderungen des § 19 Abs. 1 S. 2 IVV



Weitergehende Erkenntnisse/Impulse für die Praxis

- (1) Telos der von der BaFin verlautbarten Einbeziehung in die § 7 IVV-Prüfung im Rahmen der Gesamtbonuspool-Festsetzung lässt sich auch durch robusten Prozess der unterjährlichen § 7 IVV-Prüfung erzielen (gegebenenfalls unter Nutzung der dreimonatigen „Nachlaufzeit“); dies insbesondere unter Berücksichtigung der (wohl) arbeitsrechtlich nicht AGB-wirksamen Vereinbarung einer Rückzahlungsklausel bei Spot-Boni-Leistungsparametern, die ausschließlich/überwiegend an individuelle Arbeitsleistung anknüpfen
- (2) Gewährung gegenüber MRT in ql/qnbl: Systematische Einbettung und Zweck des Spot Bonus in der Gesamtsystematik der variablen Vergütungsbestandteile (hierzu gegebenenfalls weitere Impulse im Konsultationsverfahren zu erwarten, etwa als Begrenzung der absolut zulässigen Höhe des Spot Bonus für MRT)

Aktuelle Entwicklungen: BaFin FAQ IVV – Abfindungszahlungen

Ausgangspunkt: Zweckbezogen, Dokumentation und etwaige Privilegierung der einzelnen Abfindungszahlungen

BaFin FAQ IVV (Fragen 10 und 11): Wesentliche Erkenntnisse aus den Verlautbarungen

- (1) Maßgebliche Beurteilungskriterien für Zulässigkeit der Abfindung: (a) (Vereinbarungszeitpunkt (= vertragliche Vereinbarung vor Eintritt des Beendigungssachverhalts? Aufhebungsvertrag nach Eintritt des Beendigungssachverhalts?), (b) Auslöser (= generell keine Abfindung bei vom Mitarbeiter forciertem Beendigung sowie bei Beendigung eines befristeten Arbeitsvertrags), (c) Umfang der Abfindung (= bei befristeten Anstellungsverträgen bis zum Fristablauf alternativ geschuldete Vergütung als maximaler Abfindungsbetrag, im Übrigen marktübliche Abfindungsfaktoren bei Beendigung eines unbefristeten Arbeitsvertrags; besondere Rechtfertigung generell erforderlich für die Gewährung von Übergangsgeldern als überobligatorische Zuwendungen)
- (2) Neues zu den Privilegierungstatbeständen: (a) drohendes gerichtliches Verfahren im Sinne des § 5 Abs. 6 S. 5 Nr. 1 lit. d) IVV nur bei arbeitsgerichtlicher Anhängigkeit der Klage, (b) § 5 Abs. 6 S. 5 Nr. 3 IVV bereits immer dann anzuwenden, wenn konkrete Abfindungsleistung zwei privilegierende Abfindungsgründe im Sinne des § 5 Abs. 6 S. 5 IVV für sich beansprucht



Weitergehende Erkenntnisse/Impulse für die Praxis

- (1) Gegebenenfalls Nachjustierung der Abfindungsgrundsätze (§§ 5 Abs. 6 S. 2, 11 Abs. 1 S. 2 Nr. 2 IVV) mit Festlegung einer Bandbreite für den Abfindungsfaktor zur Nutzung der Privilegierung des § 5 Abs. 6 S. 5 Nr. 1 lit. d) IVV
- (2) Gegebenenfalls erweiterte Nutzung der Anzeige der Abfindungsleistung bei der zuständigen Finanzaufsicht nach Maßgabe des § 5 Abs. 6 S. 5 Nr. 3 IVV (Checkliste aus BaFin-Auslegungshilfe zu § 5 IVV)

Evergreens: Update Angemessenheit der Vergütung der Geschäftsleitung (§ 10 Abs. 1 IVV)

Ausgangspunkt: Institutsbezogene Umsetzung der aufsichtsrechtlichen Vorgaben

Die aufsichtsrechtlichen Rahmenbedingungen

- (1) § 10 Abs. 1 IVV: Vergütung der Geschäftsleitung muss (a) in einem angemessenen Verhältnis zu den Aufgaben und den Leistungen des Geschäftsleiters sowie zur Lage des Instituts stehen, und (b) darf die übliche Vergütung nicht ohne besondere Gründe überschreiten
- (2) BaFin-Auslegungshilfe: § 10 Abs. 1 IVV ist § 87 Abs. 1 S. 1 AktG nachgebildet und für die inhaltliche Festlegung und Durchführung der Prüfung der Angemessenheit der Vergütung der Geschäftsleitung kann auf die Rechtsprechung und Literatur zu § 87 AktG zurückgegriffen werden
- (3) § 87 AktG Abs. 1 S. 1 AktG setzt dem Aufsichtsorgan Grenzen bei der Ausübung des ihm bei der Festsetzung der Geschäftsleitervergütung zustehenden Ermessens. Bei börsennotierten Instituten hat der Aufsichtsrat zudem die Empfehlungen G.2 bis G.4 DCGK zu beachten
- (4) Maßgeblich für die Angemessenheit ist generell die Gesamtvergütung (wobei im Einzelfall die einzelnen Vergütungbestandteile (v.a. Leistungen aus bAV-Zusagen) jeweils gesondert gewertet werden können)
- (5) Weiter Beurteilungs- und Ermessenspielraum des Aufsichtsorgans: Fehlerfreie Ausübung, wenn das Aufsichtsorgan bei der Festsetzung der Vergütungshöhe vernünftigerweise annehmen durfte, auf der Grundlage angemessener Informationen und zum Wohl der Gesellschaft gehandelt zu haben

Bezugspunkt Aufgaben und Leistungen sowie Lage des Instituts

- (1) Kriterien der Aufgaben und Leistungen des Geschäftsleiters v.a. maßgeblich, wenn im Rahmen der horizontalen Angemessenheitsprüfung Gesamtvergütung oberhalb des 75. Perzentils
- (2) Lage der Gesellschaft: (a) wirtschaftliche Gesamtsituation und finanzielle Lage, (b) Strategie und Reputation der Gesellschaft, (c) Komplexität der Unternehmenskultur, (d) geografische Marktdurchdringung

Kein Überschreiten der üblichen Vergütung ohne besondere Gründe

- (1) Horizontale Üblichkeit: als übliche Vergütung von vergleichbaren Unternehmen mit den Beurteilungsparametern: (a) Größe (Bilanzsumme, Anzahl Mitarbeiter, Umsatz/Ergebnis), (b) Komplexität der Konzernstruktur, (c) Branche, (d) Geschäftsstrategie und damit verbundene Komplexität, (e) geografisches Tätigkeitsfeld der Gesellschaft
Mit Beurteilungsspielraum des Aufsichtsorgans bei der Festlegung der maßgeblichen Vergleichsgruppe (Peer Group)
- (2) Vertikale Vergleichbarkeit: Lohn- und Gehaltsgefüge im Unternehmen als Ausgangsgrundlage (G.4 DCGK: oberer Führungskreis und Belegschaft insgesamt als Beurteilungsparameter)

Evergreens: Update Angemessenheit der Vergütung der Geschäftsleitung (§ 10 Abs. 1 IVV)

Einzelne Parameter für Begründung der Angemessenheit der Gesamtvergütung bei Ranking oberhalb des 75. Perzentils

Nr.	Kriterium	(Typisierende) Kriterien, die eine Gesamtvergütung im Ranking oberhalb des 75. Perzentils rechtfertigen können
1	Qualifikation des Geschäftsleiters	(1) Besondere Qualifikationen in Bezug auf Geschäftsmodell des Instituts („Fachlicher Experte“) (2) Besondere Qualifikationen in Bezug auf den konkreten operativen Geschäftsbetrieb des Instituts („am Markt nicht substituierbare Qualifikation“) (3) Fachliche Qualifikationen in Bezug auf verantwortete Ressorts („Attraktivität des Geschäftsleiters am Markt/Marktwert“, „Leistungserprob“) (4) Intellektuelle Qualifikationen („Visionär“)
2	Berufserfahrung des Geschäftsleiters	(1) Langjährige Berufserfahrung in Bezug auf Geschäftsmodell des Instituts („Stallgeruch“, „Krisenerprob“) (2) Langjährige Berufserfahrung im Marktumfeld des Instituts („Intimer Marktkenner“, Netzwerk) (3) Langjährige Berufserfahrung außerhalb des Marktumfelds des Instituts („Verprobte Transformation („Blick von Außen“) in das Institut“, Netzwerk)
3	Reputation des Geschäftsleiters	(1) Hohe Markt Reputation, resultierend u.a. aus: erfolgreicher Führung des Instituts in der Vergangenheit („positive zukünftige Erwartungshaltung“) (2) Risiko des Verlusts der bestehenden Markt Reputation aufgrund der aktuellen Herausforderungen (Ziff. 6) („Gefahrenzulage“)
4	Aufgaben und Funktionen des Geschäftsleiters	(1) Breites Aufgabenspektrum und damit verbundene (Gesamt-) Verantwortung und inkludierte allgemeine Haftungsrisiken (2) Konkrete Ressortzuständigkeit (Vertriebsvorstand>CFO) (3) Übernahme weiterer Organfunktionen im Konzern (z.B. Geschäftsführer von weiteren Konzerngesellschaften)
5	Mit Übernahme des Vorstandsamts einhergehende Risiken (Haftungsrisiken, Amtsdauer, Perspektiven)	(1) Reputation des Instituts am Markt („Marktperspektive“) (2) Konkrete allgemeine operative Haftungsrisiken in Bezug auf (i) Geschäftsmodell (u.a. aufgrund gesetzlicher Restriktionen), (ii) operativen Geschäftsbetrieb (u.a. hohe Einzelschadensrisiken), (iii) Marktumfeld (3) Besondere operative Haftungsrisiken aus periodenübergreifenden Einzelsachverhalten (v.a. mit hohem Schadensrisiko und komplexen Sachverhalt, die auch unter Berücksichtigung der Business Judgement Rule erhebliche Risiken für Vorstand bedingen)

Evergreens: Update Angemessenheit der Vergütung der Geschäftsleitung (§ 10 Abs. 1 IVV)

Einzelne Parameter für Begründung der Angemessenheit der Gesamtvergütung bei Ranking oberhalb des 75. Perzentils

Nr.	Kriterium	(Typisierende) Kriterien, die eine Gesamtvergütung im Ranking oberhalb des 75. Perzentils rechtfertigen können
6	Wirtschaftliche Gesamtsituation sowie finanzielle, strategische und reputationelle Lage und Entwicklung des Instituts	(1) Änderungsdruck/-bedarf für Geschäftsmodell ((perspektivischer) Reifegrad der einzelnen Produkte, Demografie, Transformation) (2) Dynamik des Marktumfelds (Durchlässigkeit, Reifegrad des Marktes) (3) Marktposition des Instituts (Marktführer, Hidden Champion) (4) Wirtschaftliche Gesamtsituation (Investitionsbedarf/-stau) (5) Finanzielle Situation („Krise“, „Refinanzierung“)
7	Komplexität der Unternehmensstruktur	(1) Quantitative Komplexität (Konzernstruktur, Reporting/Personalorganisation) (2) Qualitative Komplexität im Geschäftsmodell („Diversifizierte (Kern-)Geschäftsmodelle“) (3) Quantitative und/oder qualitative Komplexität im operativen Geschäftsbetrieb (Tiefe der Eigen-Produktion, technische Komplexität der Produktionsprozesse)
8	Geografische Marktdurchdringung	(1) „In der Breite“ = Nationaler/Internationaler Markt (2) „In der Tiefe“ = Hoher Marktanteil in relevanten Marktsegmenten
9	Dienstort	(1) „Ortsbezogene Marktsicht“ = Alternative berufliche Opportunitäten für Geschäftsleiter/Substitution für das Institut (2) „Ortsübergreifende Marktsicht“ = Tendenziell geringe(re) Lebensattraktivität (u.a. verkehrsbezogene Erreichbarkeit, örtliche Infrastruktur)

Evergreens: Update Risikoträger-Ermittlung

Ausgangspunkt: Ausgewählte Fragen zur (Bedarfsgerechten) Anwendung der Vorgaben des § 25a Abs. 5b KWG

Rechtsquelle	Erfasster Personenkreis	Aktuelle Themen/Fragestellungen
§ 1 Abs. 21 S. 2 KWG	Als MRT gelten zudem die Geschäftsleiter nach § 1 Abs. 2 KWG sowie die Mitglieder des Verwaltungs-/Aufsichtsorgans gemäß § 25d KWG	Keine Anwendung auf nicht-bedeutende Nicht-CRR-Institute (systematisches Argument: § 1 Abs. 21 S. 2 KWG als Fiktion im Anwendungsbereich des § 25a Abs. 5b KWG)
§ 25a Abs. 5b S. 1 Nr. 1 KWG	Mitarbeiter der unmittelbar der Geschäftsleitung nachgelagerten Führungsebene	Führungsebene inkludiert erforderliche (Personal-)Führungsverantwortung für Zuordnung in diesen Personenkreis (i.d.R. nicht gegeben für direkt an Geschäftsleitung berichtende Beauftragte wie z.B. Vergütungsbeauftragte in bl, Datenschutzbeauftragte etc.)
§ 25a Abs. 5b S. 1 Nr. 2 KWG	Mitarbeiter mit Managementverantwortung für die Kontrollfunktionen oder die wesentlichen Geschäftsbereiche des Instituts	<ol style="list-style-type: none"> (1) Managementverantwortung: Fachliche und/oder personenbezogene Reichweite der Führungsverantwortung (2) Kontrollaufgabe: Beurteilungsspielraum bei der (Nicht-)Bestimmung von etwaigen weiteren Kontrolleinheiten neben Risikomanagement, Internal Audit und Compliance (3) Wesentlicher Geschäftsbereich: Beurteilungsspielraum bei der Verifizierung und Festlegung des Kerngeschäftsbereichs nach Maßgabe des Art. 2 Abs. 1 Nr. 36 RL 2014/59/EU
§ 25a Abs. 5b S. 2 KWG	Anwendung der Vorgaben der VO 2021/923/EU von bl	<ol style="list-style-type: none"> (1) Inhaltliche Auslegung der einzelnen Personengruppen des Art. 5 VO 2021/923/EU (2) Widerlegung der Vermutung nach Art. 6 Abs. 2 VO 2021/923/EU: Überprüfung der Stellenprofile auf relevante Kompetenzen (und deren Abgleich mit tatsächlich gelebten Befugnissen und Verantwortlichkeiten); Einführung eines – erprobten – Validierungssystems zur Widerlegung der Vermutung des Risikoeinflusses (z.B. Scoring Modell)
§ 25a Abs. 5b S. 3 KWG	Mitteilung der MRT-Eigenschaft	<ol style="list-style-type: none"> (1) Kein Formerfordernis (2) Initialmitteilung und Folgemitteilung

Nachhaltigkeitsbezogene Anforderungen an die Vergütung

Unternehmensstrategie und Nachhaltigkeit

Die Vergütungspolitik als Werkzeug zur Umsetzung einer effektiven Nachhaltigkeitsstrategie



Regulatorik und Nachhaltigkeit

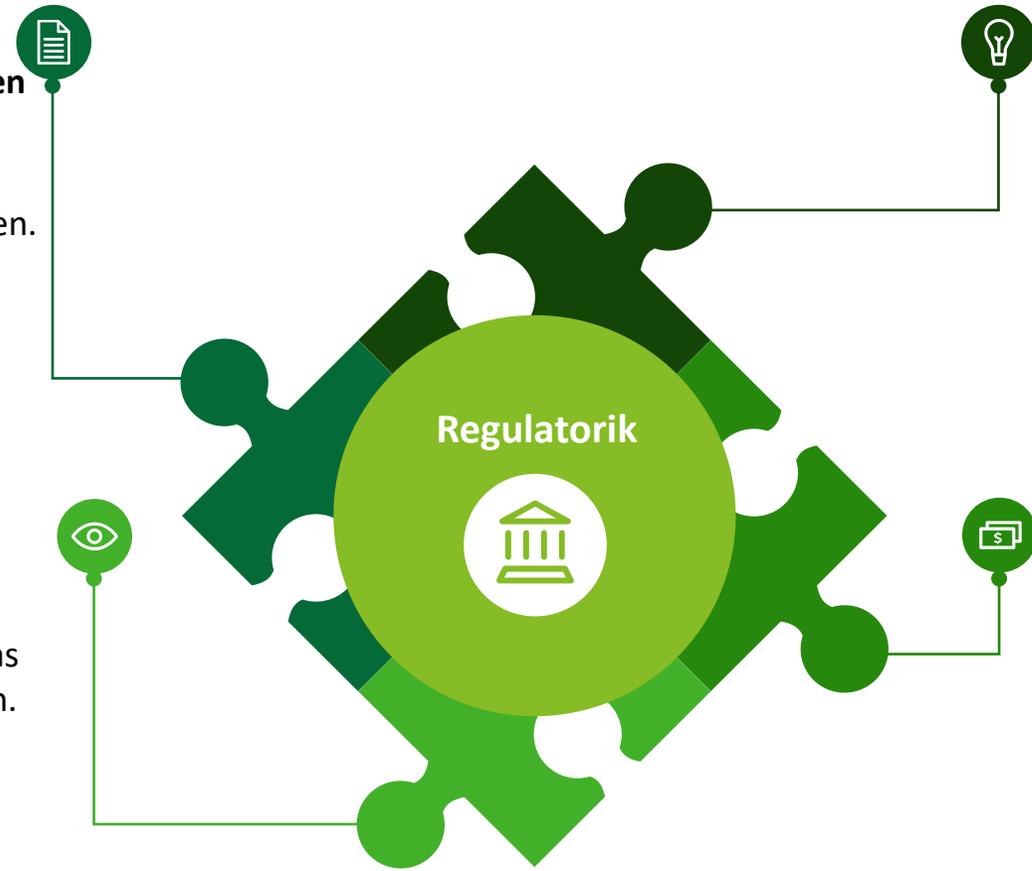
Unterschiedliche regulatorische Rahmenbedingungen tragen zur Verbesserung des Risikomanagements und der Transparenz bei

ESG-Rahmenwerke und Leitlinien beinhalten **Offenlegungsanforderungen** und **Empfehlungen** zu diversen Vergütungsparametern und Vergütungsstrategien von Unternehmen.

In Bezug auf Vergütungssysteme sind Unternehmen **aktuell in der Gestaltung relativ frei**, da bspw. ESG-Kriterien nicht an den Sektor des Unternehmen (z.B. Dienstleistungsunternehmen vs. produzierendes Gewerbe) gebunden sind.

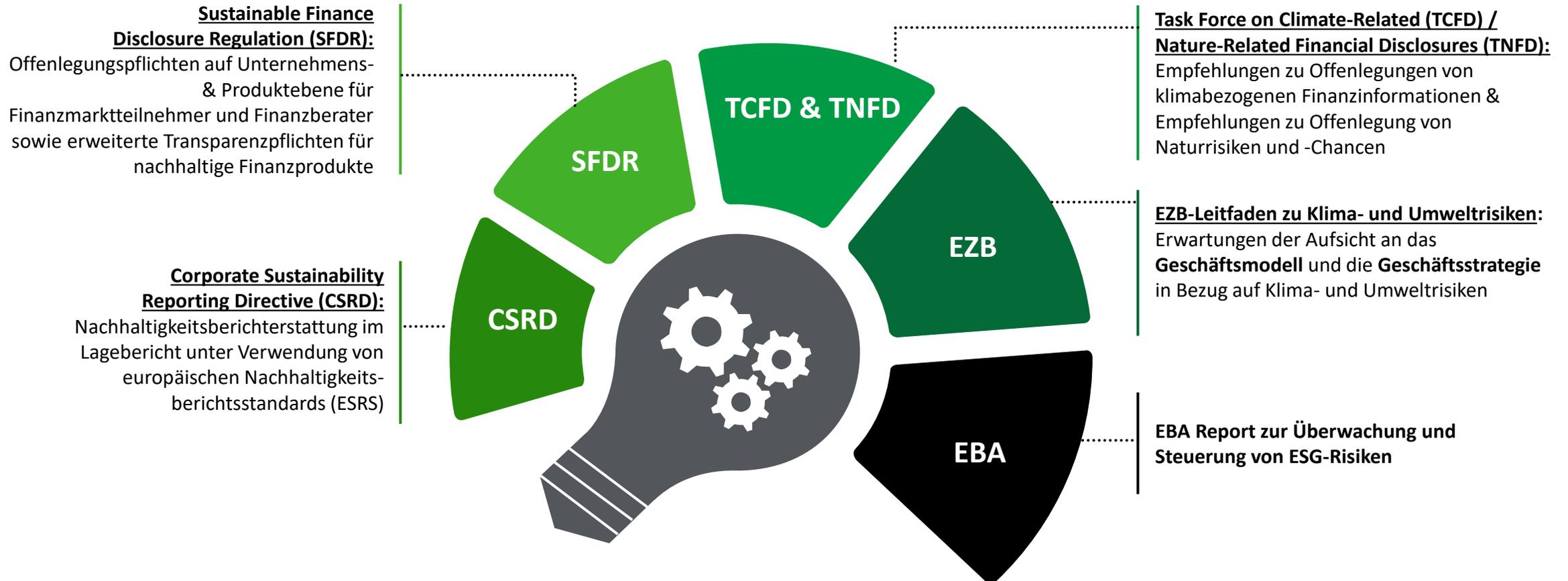
Durch die Integration von Nachhaltigkeitsaspekten in die Anreizsysteme, können Nachhaltigkeitsrisiken **mitigiert** und das **Risikomanagement verbessert** werden.

Durch die erhöhte Transparenz entstehen **Implikationen** für Unternehmen, Anreizsysteme zu schaffen und Nachhaltigkeitsrisiken zu integrieren.



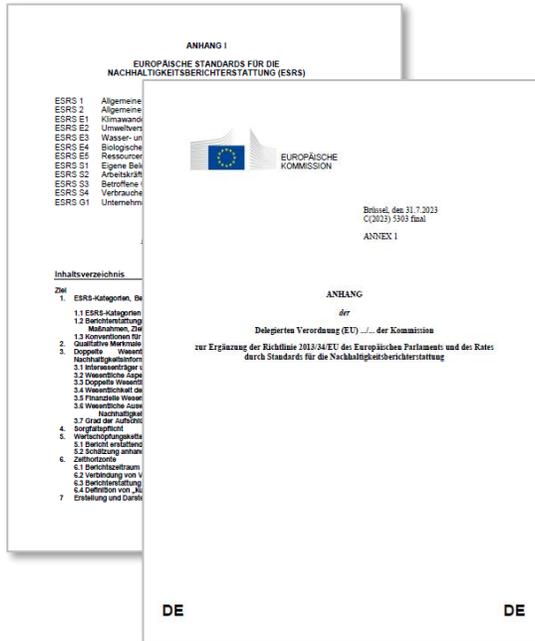
Nachhaltigkeit als Vergütungsziel

Verschiedene ESG-Rahmenwerke und -Leitlinien enthalten Offenlegungsanforderungen und Empfehlungen zu Vergütungsparametern und -strategien von Unternehmen



CSRD und Vergütungspolitik (1/3)

Die CSRD zielt mithilfe der Angabepflichten gemäß ESRS darauf ab, dass Nachhaltigkeitsthemen im Kontext der Geschäftsstrategie betrachtet werden



CSRD – Nachhaltigkeits- & Geschäftsstrategie

- Im Rahmen einer **Wesentlichkeitsanalyse** muss analysiert werden, inwiefern gewisse Nachhaltigkeitsthemen für das Unternehmen wesentlich sind.
 - Für wesentliche Themen müssen folgende Informationen offengelegt werden:
 - **Verankerung** des wesentlichen Themas im **Unternehmen** und **Geschäftsmodell**
 - **Strategien** zum Umgang mit dem wesentlichen Thema
 - **Maßnahmen** und Mittel in Bezug auf das wesentliche Thema
 - **Parameter** im Zusammenhang mit dem wesentlichen Thema
 - **Ziele** zur Nachverfolgung der **Wirksamkeit** von Strategien und Maßnahmen
- Ziel: **Stärkere Verankerung** von wesentlichen Nachhaltigkeitsthemen im **Unternehmen** und in der **Geschäftsstrategie**.



Wesentliche Themen können Auswirkungen auf die **Nachhaltigkeitsstrategie** und damit auch auf die **Geschäftsstrategie** auslösen.

CSRD und Vergütungspolitik (3/3)

Die CSRD sorgt mithilfe der Abgabepflichten gemäß ESRS dafür, dass Unternehmen Ihre Anreiz- und Vergütungssysteme im ESG-Kontext betrachten

ESRS 2 ALLGEMEINE ANGABEN	
Inhaltsverzeichnis	
Ziel	
1. Grundlagen für die Erster Abgabepflicht EP	
Nachhaltigkeitsthemen	
2. Governance	
3. Strategie	
4.2. Management der Chancen	
5. Parameter und Ziele	
Anlage A: Anreizsysteme	
2. Governance	
Anlage B: Anreizsysteme	
2. Governance	

Abgabepflicht nach ESRS 2	Entsprechender ESRS-Absatz
ESRS 1 Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen	ESRS E1 Klimawandel (Absätze 20 und 21) ESRS E2 Umweltverschmutzung (Absatz 11) ESRS E3 Wasser- und Meeresressourcen (Absatz 8) ESRS E4 Biologische Vielfalt und Ökosysteme (Absätze 17 und 19) ESRS E5 Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft (Absatz 11) ESRS G1 Unternehmenspolitik (Absatz 5)

ESRS E1 KLIMASCHUTZ	
Inhaltsverzeichnis	
Ziel	
Zusammenhang mit anderen ESIS	
ESRS 2 Allgemeine Angaben	
Governance	
Strategie	
Management der Auswirkungen, Risiken und Chancen	
Parameter und Ziele	
Anlage A: Anreizsysteme	
2. Governance	
Anlage B: Anreizsysteme	
2. Governance	



CSRD – Anreiz- & Vergütungssysteme

- Allgemeine Abgabepflichten des ESRS 2 sehen vor, dass Unternehmen Informationen über die **Strategien zu nachhaltigkeitsbezogenen Anreiz- und Vergütungssystemen** für Mitglieder der **Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane** des Unternehmens offenlegen.
 - Im Standard E1 „Klimawandel“ soll spezifiziert werden, ob und wie **klimabezogene Erwägungen** und **THG-Emissionsreduktionsziele** in die **Vergütung** der Mitglieder der Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane einbezogen werden.
- Ziel: Stärkerer **finanzieller Anreiz** in der Vergütung zu **Nachhaltigkeitsaspekten** und insbesondere zum **Klimaschutz**.



Unternehmen werden angehalten, Nachhaltigkeitsaspekte und klimabezogene Erwägungen in Ihre Anreizsysteme für Verwaltungs-, Leistungs- und Aufsichtsorgane zu integrieren.

SFDR und Vergütungspolitik (1/2)

Die OffenlegungsVO beinhaltet Offenlegungspflichten für Finanzmarktteilnehmer und –berater zur Verbesserung des Anlegerschutzes



Artikel 5 SFDR

- Die Offenlegungspflicht der SFDR fordert Angaben auf der Internetseite in Bezug auf die **Einbeziehung von Nachhaltigkeitsrisiken** bei der Vergütungspolitik (Artikel 5 SFDR).
- Die Vergütungspolitik soll hierbei **keine übermäßige Risikobereitschaft** in Bezug auf Nachhaltigkeitsrisiken begünstigen.

→ Ziel: **Integration von Nachhaltigkeitsrisiken und Risikomanagement** in die Vergütungspolitik.



Die Offenlegungspflichten der SFDR bieten Finanzunternehmen einen **Anstoß**, die Vergütungspolitik in Bezug auf Nachhaltigkeitsrisiken anzupassen und dort **Anreizsysteme** einzusetzen, die einen **angemessenen Umgang mit Nachhaltigkeitsrisiken** fördern.

SFDR und Vergütungspolitik (2/2)

Die OffenlegungsVO fordert Informationen zu Vergütungsparameter innerhalb Portfolien

The image shows a portion of a disclosure document on the left and a table on the right. The table has 6 rows and 4 columns. The first two columns contain headers for 'Climate change' and 'Energy', while the last two are empty. The rows correspond to the metrics listed in the text to the right.

Climate change			
1. GHG emissions	Scope 1 GHG emissions		
	Scope 2 GHG emissions		
2. Carbon footprint	Carbon footprint		
3. GHG intensity of investment companies	GHG intensity of investment companies		
4. Exposure to companies active in the fossil fuel sector	Share of investments in companies active in the fossil fuel sector		
5. Share of non-renewable energy consumption and production	Share of non-renewable energy consumption and non-renewable energy production of investment companies from non-renewable energy sources compared to renewable energy sources, expressed as a percentage of total energy consumption		
6. Energy intensity	Energy consumption in GHG emissions		



Artikel 4 SFDR - quantitatives PAI Statement

- Finanzmarktteilnehmer berichten über das gewichtete geschlechtsspezifische Verdienstgefälle aller **Investitionen** (Datenverfügbarkeit ist aktuell noch nicht gegeben) im Zusammenhang mit den nachteiligen Nachhaltigkeitsauswirkungen („principal adverse sustainability impacts“ oder kurz: PAIs).
- Ziel: geschlechtergerechte Bezahlung bei den Entscheidungsprozessen im **Anlageverfahren** berücksichtigen.



Die Offenlegungspflichten der SFDR bieten Finanzunternehmen einen **Anstoß**, die Vergütungspolitik in Bezug auf Nachhaltigkeitsrisiken anzupassen und dort **Anreizsysteme** einzusetzen, die einen **angemessenen Umgang** mit **Nachhaltigkeitsrisiken** fördern.

Empfehlungen an die Vergütungspolitik

Die 4 Rahmenwerke empfehlen Unternehmen, ESG-Risiken in die Vergütungspolitik zu integrieren



TCFD

Die TCFD empfiehlt, **Klimarisiken und –chancen** in der Vergütungspolitik von Unternehmen zu berücksichtigen und zu integrieren.

TNFD

Im Kontext der TNFD erfordert die Offenlegung der Vergütungspolitik von Unternehmen die Berücksichtigung von **Naturrisiken und -chancen**.

EZB Leitfaden zu Klima- und Umweltrisiken

Im Leitfaden sollen Institute sicherstellen, dass ihre Vergütungspolitik und -praktiken im Einklang mit ihrem Ansatz für Klima- und Umweltthemen sowie ihren freiwilligen Verpflichtungen stehen.

EBA Report zur Überwachung und Steuerung von ESG-Risiken

Die EBA empfiehlt die Integration von ESG-Risiken in die Governance-Strukturen von Instituten. Die Ausrichtung der Vergütungspolitik an den ESG-Zielen dient vor allem der Konfliktvermeidung bei Geschäftsentscheidungen.

Die Vergütungspolitik als Treiber einer effektiven Nachhaltigkeitsstrategie

Fazit von ESG im Vergütungskontext



Integration einer nachhaltigen Vergütung in die Nachhaltigkeits- und Geschäftsstrategie



Integration von Nachhaltigkeit in der Vergütung im Sinne des Risikomanagements



Nachhaltige Vergütung im Sinne der fairen Bezahlung auf vertikaler und horizontaler Ebene



Integration von Nachhaltigkeit in Vergütungsstrukturen als Anreiz zu einer nachhaltigen Transformation

Q&A



Vielen Dank
für Ihre
Aufmerksamkeit

Referenten



Dr. Lars Hinrichs, LL.M. (Univ. Stockholm)
Employment & Pensions
Rechtsanwalt, Fachanwalt für Arbeitsrecht

Tel.: +49 40 3785 3828
Mobil: +49 151 5807 7025
E-Mail: lhinrichs@deloitte.de



Carsten Auel
FSI Audit & Assurance
CFA, CAIA

Tel.: +49 69 75695 6426
Mobil: +49 151 5807 1358
E-Mail: cauel@deloitte.de

Deloitte Legal

Experience the future of law, today

Erleben Sie die Zukunft der Rechtsberatung schon jetzt

Deloitte Legal, das sind

mehr als **2.500** Rechtsanwälte
in **75+** Ländern



die eng zusammenarbeiten
über nationale Grenzen hinweg und
gemeinsam mit anderen Deloitte-
Geschäftsbereichen

Services von Deloitte Legal

Unsere drei sich überschneidenden Servicebereiche ermöglichen es uns, unsere Mandanten wann und wo benötigt und in der jeweils optimal geeigneten Form bei der Realisierung ihrer Visionen zu beraten.



Rechtsberatung

Modelle, Konzepte und
Systeme zur
Effizienzsteigerung

Outsourcing und Legal
Managed Services

Wir schaffen (Mehr)Werte

Als Teil des weltweiten Deloitte-Netzwerks arbeitet Deloitte Legal mit einer Vielzahl anderer Fachrichtungen zusammen und bietet multinationale juristische Lösungen und weltweit integrierten Service:



in Einklang

mit Ihrer unternehmensweiten
Vision



maßgeschneidert

für Ihre Geschäftsbereiche und
Niederlassungen



technologiestützt

für verbesserte Zusammenarbeit und
Transparenz



abgestimmt

auf Ihre regulatorischen
Anforderungen



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 irgendjemand 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.

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 415.000 Mitarbeiter von Deloitte ist dies gemeinsames Leitbild und individueller Anspruch zugleich.