

# MASTERARBEIT

Titel der Masterarbeit

## „Grünbuch Corporate Governance in Finanzinstituten und Vergütungspolitik

Eine Darstellung des gegenwärtigen Status und der aktuellen Probleme“

Verfasserin

Katrin Baumgartner, Bakk.

angestrebter akademischer Grad

Master of Science (MSc)

Wien, 2013

Studienkennzahl lt. Studienblatt:  
Studienrichtung lt. Studienblatt:  
Betreuer / Betreuerin:

A 066 915  
Masterstudium Betriebswirtschaft  
Univ.-Prof. Dr. Jörg Finsinger

## **Inhaltsverzeichnis**

|       |                                                                            |    |
|-------|----------------------------------------------------------------------------|----|
| 1     | Einleitung .....                                                           | 1  |
| 2     | Corporate Governance.....                                                  | 3  |
| 3     | Rechtliche Grundlagen der Corporate Governance und Vergütungspolitik ..... | 5  |
| 3.1   | Österreich.....                                                            | 5  |
| 3.1.1 | Grundlagen .....                                                           | 5  |
| 3.1.2 | Geschäftsleitung .....                                                     | 7  |
| 3.1.3 | Aufsichtsrat .....                                                         | 11 |
| 3.1.4 | Zusammenwirken von Vorstand und Aufsichtsrat.....                          | 13 |
| 3.1.5 | Aktionäre und Hauptversammlung .....                                       | 14 |
| 3.1.6 | Interne Revision .....                                                     | 15 |
| 3.1.7 | Externe Revision .....                                                     | 16 |
| 3.2   | Deutschland .....                                                          | 18 |
| 3.2.1 | Grundlagen .....                                                           | 18 |
| 3.2.2 | Geschäftsleitung .....                                                     | 19 |
| 3.2.3 | Aufsichtsrat .....                                                         | 21 |
| 3.2.4 | Zusammenwirken von Geschäftsleitung und Aufsichtsrat.....                  | 23 |
| 3.2.5 | Aktionäre und Hauptversammlung .....                                       | 23 |
| 3.2.6 | Interne Revision .....                                                     | 24 |
| 3.2.7 | Externe Revision .....                                                     | 25 |
| 3.3   | Großbritannien.....                                                        | 26 |
| 3.3.1 | Grundlagen .....                                                           | 26 |
| 3.3.2 | Das Board .....                                                            | 26 |
| 3.3.3 | Aktionäre und Hauptversammlung .....                                       | 28 |
| 3.3.4 | Internal audit function .....                                              | 29 |
| 3.3.5 | Audit committee .....                                                      | 29 |
| 3.4   | Europarechtliche Grundlagen .....                                          | 30 |

|       |                                                  |    |
|-------|--------------------------------------------------|----|
| 3.4.1 | Die europäische Gesellschaft .....               | 30 |
| 3.4.2 | Bankenrichtlinie .....                           | 30 |
| 3.4.3 | Vergütungspolitik.....                           | 33 |
| 4     | Das Grünbuch im Überblick .....                  | 35 |
| 5     | Identifizierte Ursachen und Mängel .....         | 37 |
| 5.1   | Interessenskonflikte .....                       | 37 |
| 5.2   | Rolle des Verwaltungsrats .....                  | 37 |
| 5.3   | Risikomanagement .....                           | 39 |
| 5.4   | Rolle der Aktionäre .....                        | 40 |
| 5.5   | Rolle der Aufsichtsorgane .....                  | 42 |
| 5.6   | Rolle der Revisoren .....                        | 42 |
| 6     | Das Zusammenwirken mit anderen Projekten.....    | 44 |
| 6.1   | Basel II.....                                    | 44 |
| 6.1.1 | Grundlagen .....                                 | 44 |
| 6.1.2 | Aufbau .....                                     | 45 |
| 6.1.3 | Der Status-quo der Umsetzung .....               | 46 |
| 6.2   | Solvency II.....                                 | 46 |
| 6.2.1 | Grundlagen .....                                 | 46 |
| 6.2.2 | Aufbau .....                                     | 47 |
| 6.2.3 | Der Status-quo der Umsetzung .....               | 48 |
| 6.3   | Markets in Financial Instruments Directive ..... | 48 |
| 6.4   | Capital Requirement Directive IV .....           | 50 |
| 7     | Kritik .....                                     | 52 |
| 8     | Zusammenfassung .....                            | 53 |
| 9     | Quellenverzeichnis .....                         | 55 |

## Abkürzungsverzeichnis

|                  |                                                                       |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| Abs.             | Absatz                                                                |
| AFRAC            | Austrian Financial Reporting and Auditing Committee                   |
| AG               | Aktiengesellschaft                                                    |
| AktG             | (österreichisches) Aktiengesetz                                       |
| Art.             | Artikel                                                               |
| BaFin            | Bundesanstalt für Finanzdienstleistungen                              |
| BAWAG            | Bank für Arbeit und Wirtschaft                                        |
| UKCGC            | UK Corporate Governance Code                                          |
| CEO              | Chief Executive Officer                                               |
| CEBS             | Committee of European Banking Supervisors                             |
| CEIOBS           | Committee of European Insurance and Occupational Pensions Supervisors |
| CRO              | Chief Risk Officer                                                    |
| D&O-Versicherung | Directors-and-Officers-Versicherung                                   |
| BWG              | Bankwesengesetz                                                       |
| bzw.             | beziehungsweise                                                       |
| dAktG            | deutsches Aktiengesetz                                                |
| DCGK             | deutscher Corporate Governance Kodex                                  |
| ED               | Executive Director                                                    |
| EG               | europäische Gemeinschaft                                              |
| EIOPA            | European Insurance and Occupational Pensions Authority                |
| EWR              | europäischer Wirtschaftsraum                                          |
| f.               | folgende                                                              |
| ff.              | fortfolgende                                                          |
| FMA              | Finanzmarktaufsicht                                                   |
| FSA              | Financial Services Authority                                          |
| FSB              | Financial Stability Board                                             |
| GmbH             | Gesellschaft mit beschränkter Haftung                                 |
| HGB              | Handelsgesetzbuch                                                     |
| IAS              | International Accounting Standards                                    |
| IFRS             | International Financial Reporting Standards                           |
| iVm.             | in Verbindung mit                                                     |
| KWG              | Kreditwesengesetz                                                     |

|       |                                                       |
|-------|-------------------------------------------------------|
| MiFID | Markets in Financial Instruments Directive            |
| NED   | Non Executive Director                                |
| ÖCGK  | österreichischer Corporate Governance Kodex           |
| OECD  | Organisation for Economic Cooperation and Development |
| uvm.  | und viele mehr                                        |
| vgl.  | vergleiche                                            |
| SE    | Societas Europaea                                     |
| UGB   | Unternehmensgesetzbuch                                |
| VAG   | Versicherungsaufsichtsgesetz                          |

# 1 Einleitung

Enorme Unternehmensskandale erschütterten in den vergangenen Jahren Wirtschaft und Medien. Diese Unternehmensskandale, insbesondere der Konkurs der Lehman Brothers im Jahr 2008, den viele Experten als eine der Hauptursachen für den Beginn der Weltwirtschaftskrise sehen, führten zu dem hohen internationalen Stellenwert, den die Themen Corporate Governance und Unternehmensführung heute haben. Kaum ein anderer Gegenstand beschäftigt Politik und Wirtschaft gleichermaßen derart umfangreich wie dieser. Immer mehr Probleme und Schwachstellen werden entlarvt und die Notwendigkeit nach Verbesserungen immer dringender. Als Reaktion darauf hat die Europäische Kommission im Jahr 2010 das Grünbuch „Corporate Governance in Finanzinstituten und Vergütungspolitik“ veröffentlicht. Generell ist ein Grünbuch ein Diskussionspapier zu einem bestimmten Thema, das den Zweck verfolgt, eine öffentliche wissenschaftliche Debatte auszulösen und eventuell politische Ziele einzuleiten. Es stellt anschließend eine wichtige Grundlage für darauf folgende Richtlinien und Verordnungen dar.<sup>1</sup>

Anlässlich dieses Diskussionspapiers der Europäischen Kommission hat diese Arbeit es sich zum Ziel gesetzt, den aktuellen Status-Quo in Bezug auf Corporate Governance für Finanzinstitute und Vergütungspolitik zu analysieren. Das Hauptaugenmerk soll dabei auf den derzeit bestehenden Regelungen und den aktuellen Problemen liegen. Da dieses Grünbuch eine europaweite Anwendung findet bzw. alle Mitgliedsstaaten der EU betrifft, soll nicht nur die Gesetzeslage Österreichs diskutiert werden, sondern auch die Deutschlands und Großbritanniens. Die Untersuchung weiterer Länder würde den Rahmen dieser Arbeit sprengen.

Das erste Kapitel dieser Masterarbeit gewährt dem Leser eine Einführung in die Thematik „Corporate Governance“ im Allgemeinen. Dabei wird versucht, eine hierfür adäquate Definition zu finden und einen kurzen Überblick über die historischen Entwicklungen zu geben. Das zweite Kapitel umfasst eine vergleichende Darstellung der Gesetzeslage in Österreich, Deutschland und Großbritannien. Im dritten Kapitel soll das Grünbuch „Corporate Governance in Finanzinstituten und Vergütungspolitik“ und seine Entwicklung überblicksmäßig vorgestellt werden. Das vierte Kapitel umfasst eine kritische Darstellung der aktuellen Probleme und Schwachstellen in den Corporate Governance von

---

<sup>1</sup> Vgl. [www.eu-direct.info](http://www.eu-direct.info) (19.09.2013).

Finanzinstituten und in der Vergütungspolitik. Da dieses Grünbuch nicht das einzige Projekt ist, das aktuell zu dem Thema im Umlauf ist, wird in Kapitel fünf kurz ein Überblick über einige andere Projekte der EU gegeben, die diesbezüglich umgesetzt worden sind bzw. umgesetzt werden, wie zum Beispiel Basel II und Solvency II.

## 2 Corporate Governance

Die Ursprünge des Begriffs der Corporate Governance reichen zurück bis in die 30er-Jahre des vergangenen Jahrhunderts. Bereits damals erkannte man den Grundwesenszug des Prinzipal-Agenten Problems, nämlich die Tatsache, dass die Interessen zwischen Unternehmensleitung und Aktionären nicht immer ident und manchmal sogar gegenläufig sind. Im Jahre 1976 erschien in einem in New York veröffentlichten Buch von Courtney C. Brown, *"Putting the Corporate Board to Work"*, erstmals das Schlagwort Corporate Governance. In letzten Jahren erlangte dieses gewisse Popularität und fiel immer häufiger in den Medien nicht zuletzt im Zusammenhang mit populären Unternehmensskandalen. Dementsprechend viele Definitionen und Auffassungen von Corporate Governance gibt es. Wortwörtlich setzt sich der Begriff aus den lateinischen Wörtern „Gubernator“, für Steuermann, sowie „corporatio“ für Körperschaft, zusammen und bedeutet demnach so viel wie „körperschaftliche Steuerung“.<sup>2</sup> Seine Wurzeln hat er in der angelsächsischen Unternehmenskultur, wobei er sich aus Mangel an Alternativen auch im deutschsprachigen Wirtschaftsraum durchgesetzt hat. Es gibt bis heute keine einheitliche Bedeutung von Corporate Governance. Termini wie „Unternehmensverfassung“, „Unternehmenskontrolle“ und „Strukturregelungen des Unternehmens“ können ebenso gemeint sein wie „Unternehmensführung und –kontrolle“. Im Grunde geht es jedoch immer darum, ein ausgewogenes Machtverhältnis zwischen den verschiedenen Unternehmensorganen zu finden und das Miteinander möglichst optimal zu definieren, um so langfristigen Interessensausgleich zu schaffen und Konfliktbewältigung zu erleichtern.<sup>3</sup> In weiterer Folge orientiert sich diese Arbeit an der Definition der OECD, da auch das Grünbuch, das hierzu als Grundlage dient, sich an diese Definition hält. Demnach bezeichnet Corporate Governance *„die Beziehungen zwischen der Geschäftsführung eines Unternehmens, seinem Verwaltungsrat, den Aktionären und anderen Beteiligten wie Beschäftigten und ihren Vertretern. Daneben bestimmt der Begriff die Struktur, durch die die Unternehmensziele sowie die Mittel zu deren Verwirklichung und zur Gewährleistung der Überwachung der erzielten Resultate festgelegt werden.“*<sup>4</sup>

Bei genauerer Betrachtung ist es sinnvoll, zwischen einer internen und einer externen Perspektive auf den Begriff Corporate Governance zu unterscheiden. Die interne Sicht-

---

<sup>2</sup> Vgl. Müller (2008), S. 1.

<sup>3</sup> Vgl. Lattemann (2010), S. 4..

<sup>4</sup> KOM (2010b), 285, S. 4.

weise liegt schwerpunktmäßig auf der Auf- und Ablauforganisation eines Unternehmens und auf der internen Kontrolle.<sup>5</sup> Wentges spricht in diesem Zusammenhang von der „[...]Menge aller Sachverhalte, Verhaltensleitlinien und Regeln einschließlich der Instrumente zu ihrer Durchsetzung [...], die prägen, auf welche Art und Weise Unternehmungen geleitet und kontrolliert werden.“<sup>6</sup> Die externe Perspektive hingegen ist auf die Interaktion zwischen Unternehmen und Außenwelt sowie auf die Interessenswahrung sämtlicher, auch in der externen Unternehmensumgebung vorhandener Anspruchsgruppen fokussiert. Transparenz und Kommunikation stehen hierbei im Mittelpunkt. In der Betriebswirtschaftslehre werden hier zwei grundsätzliche Ansätze unterschieden, nämlich der Shareholder-Ansatz und der Stakeholder-Ansatz.

Der Shareholder-Ansatz stammt aus den USA und stellt ausschließlich die Interessen der Aktionäre eines Unternehmens in den Vordergrund. Maximierung des Unternehmenswertes, hohe Aktienwerte und als Folge hohe Dividendenansprüche sind die primären Ziele.<sup>7</sup> Laut Figge/Schaltegger ist „der Shareholder-Value-Ansatz [...] ein Bewertungsansatz, der den Wert eines Unternehmens aus Sicht der Eigentümer (Shareholder) ermittelt. Der Shareholder Value setzt sich aus dem Barwert der Mittel zusammen, die zukünftig zur Befriedigung der Aktionäre bereitstehen. Dieser Ansatz beantwortet also die Frage, wie viel ein Unternehmen aus Sicht der Aktionäre wert ist.“<sup>8</sup>

Im Gegensatz zum Shareholder-Ansatz bezieht der Stakeholder-Ansatz, wie der Name schon sagt (Stakeholder engl.: Anspruchsgruppen) eine breitere Gruppe an Beteiligten mit ein und berücksichtigt daher auch eine größere Menge an unterschiedlichen Interessen.<sup>9</sup> Demnach kommen zu den Interessen der Aktionäre auch noch jene von internen und externen Einzelpersonen bzw. Personengruppen hinzu, die „die Geschäftstätigkeit eines Unternehmens beeinflussen oder von ihr beeinflusst werden.“<sup>10</sup> Dies können zum Beispiel Mitarbeitern, Kunden, Zulieferer, Investoren, Anteilseigner, lokale Gemeinschaften, der Staat uvm. sein.<sup>11</sup>

---

<sup>5</sup> Vgl. Lattemann (2010) S.4.

<sup>6</sup> Wentges (2002) S. 72.

<sup>7</sup> Vgl. [www.wirtschaftslexikon24.com](http://www.wirtschaftslexikon24.com) (12.07.2013).

<sup>8</sup> Figge/Schaltegger (2002) S. 9.

<sup>9</sup> Vgl. Mallin (2010) S. 18.

<sup>10</sup> Universität Duisburg-Essen, S. 9.

<sup>11</sup> Vgl. Universität Duisburg-Essen, S. 9.

## **3 Rechtliche Grundlagen der Corporate Governance und Vergütungspolitik**

### **3.1 Österreich**

#### **3.1.1 Grundlagen**

Österreichische Finanzinstitute unterliegen dem dualistischen Leistungsmodell, was im Wesentlichen bedeutet, dass Geschäftsführung und Kontrolle von zwei unterschiedlichen Organen wahrgenommen werden.<sup>12</sup> Üblicherweise übernimmt die Geschäftsleitung ein Vorstand unter der Leitung eines Vorstandsvorsitzenden. Die Kontrolle erfolgt durch einen Aufsichtsrat und zu einem gewissen Ausmaß auch durch die Aktionäre. Nach §1 BWG dürfen Bankunternehmen nur in der Rechtsform einer Aktiengesellschaft (AG), Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH), Genossenschaft oder Societas Europaea (SE) gegründet werden.<sup>13</sup> Im Fall eines Versicherungsunternehmens kommen nach §3 VAG die Gesellschaftsformen einer AG, einer SE oder eines Versicherungsver-eines auf Gegenseitigkeit in Frage. Demnach müssen neben den unternehmensrechtlichen und aktienrechtlichen Bestimmungen auch banken- und versicherungsspezifische Sondergesetze und das SE-Gesetz berücksichtigt werden. Zusätzlich dazu haben manche Unternehmen sich auch dem österreichischen Corporate Governance Kodex (ÖCGK) zu unterwerfen.

Sämtliche Finanzinstitute fallen in den Anwendungsbereich des dritten Buches des UGB und sind daher nach §189 UGB zur Führung von Büchern verpflichtet, in denen sie ihre unternehmensbezogenen Geschäfte nach den Grundsätzen der im UGB verankerten Grundsätzen zur ordnungsgemäßen Buchführung dokumentieren. Jahresabschlüsse haben demnach nach den §§ 195 ff. UGB die Aufgabe, ein möglichst getreues Bild von der Vermögens- und Ertragslage des Unternehmens zu vermitteln, klar und übersichtlich zu sein und die Ansprüche der Vollständigkeit zu erfüllen. Des Weiteren berücksichtigt werden müssen Saldierungs- sowie Bilanzierungsverbote sowie sämtliche Bewertungsvorschriften der §§201 ff. Der Unternehmer hat dabei den Grundsatz der Vorsicht einzuhalten, was vor allem bedeutet, dass Gewinne erst bei tatsächlicher Realisierung ausgewiesen werden dürfen und erkennbare Risiken und drohende Verluste ent-

---

<sup>12</sup> Vgl. Lutter/Krieger (2008), S. 3.

<sup>13</sup> Vgl. §1BWG.

sprechend berücksichtigt werden müssen.<sup>14</sup> Besonders hervorzuheben im Zusammenhang mit Corporate Governance in Österreich ist der §243b UGB, der anzuwenden ist für alle Geschäftsjahre, die nach dem 31. Dezember 2008 beginnen.<sup>15</sup> IVm. §222 UGB sieht er für börsennotierte Aktiengesellschaften die Pflicht zur Aufstellung eines Corporate Governance-Berichtes vor<sup>16</sup> und erfüllt damit die Bestimmungen zur nationalen Umsetzung der Richtlinie 2006/46/EG Art. 46a.<sup>17</sup> In diesem Corporate Governance-Bericht sind folgende Informationen anzugeben:<sup>18</sup>

- die Zusammensetzung und die Arbeitsweise des Vorstandes und des Aufsichtsrats sowie seiner Ausschüsse
- welche Maßnahmen zur Förderung von Frauen im Vorstand, im Aufsichtsrat und in leitenden Stellungen der Gesellschaft gesetzt wurden.

Österreich sieht vor, diesen Corporate Governance-Bericht nicht als Teil des Lageberichts, sondern als eigenständigen Berichtsteil zu veröffentlichen und nützt dabei ein den Ländern eingeräumtes Wahlrecht in Art. 46a Abs.2 der Änderungsrichtlinie.<sup>19</sup>

Der offizielle ÖCGK wurde am 01. Oktober 2002 veröffentlicht.<sup>20</sup> Entwickelt wurde er von einer Arbeitsgruppe, bestehend aus Wirtschaftsprüfern, Universitätsprofessoren sowie Spitzenmanagern, die zwei Jahre zuvor mit der Entwicklung dieses Kodex beauftragt worden war. Seitdem wird er einmal pro Jahr in Hinsicht auf nationale sowie internationale Entwicklungsprozesse und -tendenzen überprüft und bei Bedarf adaptiert.<sup>21</sup> Aus diesem Grund gab es seit der Veröffentlichung im Jahr 2002 auch bereits mehrere Kodex-Revisionen und eine weitere Grundlage, die EU-Empfehlungen für Corporate Governance, wurde hinzugezogen.<sup>22</sup>

Das Regelwerk stellt einen Ordnungsrahmen für die Leitung und Überwachung von Aktiengesellschaften dar. „*Grundlage des Kodex sind die Vorschriften des österreichischen Aktien-, Börse- und Kapitalmarktrechts, die EU-Empfehlungen zu den Aufgaben der Aufsichtsratsmitglieder und zu der Vergütung von Direktoren sowie in ihren*

---

<sup>14</sup> Vgl. <http://www.ris.bka.gv.at> (10.07.2013).

<sup>15</sup> Vgl. <http://www.afrac.at> (10.07.2013).

<sup>16</sup> Vgl. §243b UGB iVm. §222 UGB.

<sup>17</sup> Vgl. Richtlinie 2006/46/EG vom 14. Juni 2006 S.4f..

<sup>18</sup> §243b (2) Z1-2 UGB.

<sup>19</sup> Vgl. Richtlinie 2006/46/EG vom 14. Juni 2006 S. 5.

<sup>20</sup> Vgl. Haberer (2003), S. 100 f.

<sup>21</sup> Vgl. Österreichischer Arbeitskreis für Corporate Governance (2002), S. 9 f.

<sup>22</sup> Vgl. Österreichischer Arbeitskreis für Corporate Governance (2010), S. 1 ff.

*Grundsätzen die OECD-Richtlinien für Corporate Governance.*<sup>23</sup> Er unterstützt gute Unternehmensführung mittels international üblichen Regelungen und richtet sich dabei vorwiegend an börsennotierte AGs. Es wird jedoch ausdrücklich erwähnt, dass die freiwillige Anwendung des ÖCGK auch für nicht börsennotierte Unternehmen empfohlen wird, soweit die Standards auf diese anwendbar sind. Erreicht werden soll vor allem das Ziel einer „verantwortlichen, auf nachhaltige und langfristige Wertschaffung ausgerichteten Leitung und Kontrolle von Gesellschaften und Konzernen“<sup>24</sup>, wobei gleichzeitig auch hohe Transparenz für alle Marktteilnehmer geschaffen wird.<sup>25</sup>

Der ÖCGK enthält drei Regelkategorien mit unterschiedlicher Abstufung in der Strenge der Anwendung. *Legal requirements* oder sogenannte L-Regeln beruhen auf zwingenden, nationalen Rechtsvorschriften und sind daher ohne Ausnahme einzuhalten. Die nächste Kategorie sind die „*Comply or Explain*“ Regeln oder auch C-Regeln genannt. Diese Regeln sollen eingehalten werden. Sie gehen über die gesetzlichen Vorschriften internationaler Standards guter Unternehmensführung hinaus. Werden sie nicht oder abweichend angewendet, so ist dies im Sinne eines kodexkonformen Verhaltens zu begründen. Die letzte Kategorie stellen *recommendations*, genannt R-Regeln, Regel mit Empfehlungscharakter, dar. Eine Nichteinhaltung dieser Vorschriften ist weder offenzulegen noch zu begründen.<sup>26</sup>

### 3.1.2 Geschäftsleitung

Im Regelfall hat die Geschäftsleitung österreichischer Unternehmen ein Vorstand inne. Die Mitglieder des Vorstandes, welche natürliche Personen sein müssen und nicht im Aufsichtsrat sitzen dürfen, werden durch den Aufsichtsrat für eine Periode von fünf Jahren bestellt. Die Abberufung des Vorstandes vor Fristablauf kann nur aus einem wichtigen Grund, wie beispielsweise eine grobe Pflichtverletzung seitens des Vorstandes oder Entziehung des Vertrauens, erfolgen. Sind mehrere Personen in den Vorstand bestellt, so wird ebenfalls vom Aufsichtsrat ein Vorstandsvorsitzender bestimmt.<sup>27</sup> Auf Grund der Weisungsfreiheit gegenüber den Gesellschaftern kommt als schuldrechtliches Verhältnis zwischen dem Vorstand und der Gesellschaft im Wesentlichen nur ein freies

---

<sup>23</sup> ÖCGK (2012), S. 12.

<sup>24</sup> ÖCGK (2012), S. 11.

<sup>25</sup> Vgl. ÖCGK (2012), S. 11 f.

<sup>26</sup> Vgl. Steckel/Steller (2008), S. 129 ff.

<sup>27</sup> Vgl. §75 AktG.

Dienstverhältnis in Frage. Ein Anstellungsvertrag definiert für gewöhnlich Vergütung, Urlaub sowie Abfertigung und Ruhegenuss der einzelnen Mitglieder.<sup>28</sup> Im Aktiengesetz selbst finden sich nur sehr vage Bestimmungen bezüglich der Vergütung von Vorstandsmitgliedern. So bestimmt §78 AktG lediglich, dass die Vergütung, also die Summe an Gehältern, Gewinnbeteiligungen, Versicherungsentgelten, Provisionen und Nebenleistungen jeder Art in einem angemessenen Verhältnis zu den Aufgaben des Vorstandsmitglieds sowie zur Lage der Gesellschaft zu stehen haben. Zusätzlich kann gemäß §77 AktG eine Gewinnbeteiligung vereinbart werden. Konkretere Bestimmungen enthält der ÖCGK, wonach sich die Vergütung nach Umfang des Aufgabenbereiches zu richten hat, sowie nach der Verantwortung, persönlichen Leistung, Zielerreichung und wirtschaftlichen Lage der Gesellschaft. Es ist weiter vorgesehen, dass die Vergütung aus fixen und variablen Anteilen besteht, wobei speziell die variablen Teile an nachhaltige und langfristige Leistungskriterien anknüpfen sollten. Wird die Vorstandstätigkeit ohne wichtigen Grund vor Fristablauf beendet, so sollen die Abfindungszahlen die Summe von zwei Jahresgehältern nicht übersteigen und auch nicht mehr als die Restlaufzeit des Anstellungsvertrages betragen. Liegt ein rechtfertigbarer, wichtiger Grund vor, ist dem Mitglied keine Abfindung zu zahlen. Stock Option Programme und Programme für eine begünstigte Aktienübertragung sollten sich an langfristigen, messbaren und nachhaltigen Kriterien orientieren und eine Wartezeit von drei oder mehr Jahren vorsehen. Sämtliche Kriterien zur Leistungsvergütung, insbesondere die Zusammensetzung der Kriterien für den variablen Anteil, sollen im Corporate Governance Bericht offen gelegt werden.<sup>29</sup>

Die Aufgaben des Vorstandes umfassen mitunter die eigenverantwortliche Leitung der Gesellschaft und zwar so, wie es das Wohl des Unternehmens unter Berücksichtigung der Interessen der Aktionäre und Arbeitnehmer sowie das öffentliche Interesse es erfordern. In dieser Regelung spiegelt sich der in Österreich vorherrschende Stakeholder-Ansatz wieder. Nach §84 AktG sind dabei Mitglieder dazu verpflichtet, die Sorgfalt eines ordentlichen und gewissenhaften Geschäftsleiters anzuwenden und über vertrauliche Informationen Stillschweigen zu bewahren. §39 BWG definiert konkreter, dass die Mitglieder der Geschäftsleiter sich über spezielle Risiken, die mit dem Bankgeschäft einher gehen, zu informieren haben und diesen durch entsprechende Strategien und Ver-

---

<sup>28</sup> Vgl. Mader (2008), S. 70.

<sup>29</sup> Vgl. ÖCGK (2012), S. 24 ff.

fahren entgegen zu wirken haben. Er ist dafür zuständig, eine den Anforderungen des Unternehmens entsprechende Organisationsstruktur, ein adäquates Rechnungswesen sowie ein internes Kontrollsystem zu führen. In regelmäßigen Abständen ist es vorgesehen, dass der Vorstand dem Aufsichtsrat Berichte über den Gang der Geschäfte macht.<sup>30</sup>

§81 AktG sieht folgendes vor:

- Mindestens einmal jährlich ist Bericht zu erstatten über Grundsatzfragen der zukünftigen Geschäftspolitik bzw. über künftige Entwicklungen der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Unternehmens mittels Vorausschaurechnung.
- Mindestens vierteljährlich ist ein Quartalsbericht über den Gang der Geschäfte und die Lage der Gesellschaft im Vergleich zu der Vorausschaurechnung unter Berücksichtigung der künftigen Entwicklungen vorzulegen.
- Bei wichtigen Anlässen ist dem Aufsichtsratsvorsitzenden jederzeit und unverzüglich zu berichten.

Obwohl der Vorstand prinzipiell für die eigenverantwortliche Leitung der Geschäfte des Unternehmens zuständig ist, hat er in speziellen Fällen die Genehmigung des Aufsichtsrats bzw. der Hauptversammlung einzuholen. Diejenigen Geschäfte, die die Zustimmung des Aufsichtsrats erfordern, sind in §95 AktG geregelt und umfassen im Wesentlichen Großtransaktionen (in Bezug auf das Grundkapital) und Geschäfte, die die Grundstruktur des Unternehmens betreffen, wie beispielsweise die Errichtung oder Schließung von Zweigniederlassungen.<sup>31</sup>

Im Falle einer Obliegenheitsverletzung sind die Mitglieder des Vorstandes der Gesellschaft gegenüber zum Ersatz des entstandenen Schades verpflichtet, es sei denn, er kann beweisen, dass er seine Sorgfaltspflichten nicht verletzt hat.<sup>32</sup> Besteht innerhalb des Vorstandes eine Ressortverteilung, haftet im Normalfall das zuständige Vorstandsmitglied. Eine Ausnahme stellt lediglich die Verletzung von Kardinalspflichten dar. In jenen Fällen haften auch die anderen Mitglieder.<sup>33</sup> Primär sind Vorstandsmitglieder der Gesellschaft gegenüber zur Haftung verpflichtet, außer wenn Gesellschaftsgläubiger keine Befriedigung direkt von der Gesellschaft erlangen können oder grobe Fahrlässigkeit bzw. Vorsatz vorliegt. Die Innenhaftung gegenüber der Gesellschaft entfällt für

---

<sup>30</sup> Vgl. §§70 ff. AktG.

<sup>31</sup> Vgl. §95 AktG.

<sup>32</sup> Vgl. §84 AktG.

<sup>33</sup> Vgl. Mader (2008), S. 72 f.

Vorstandsmitglieder nur dann, wenn er vor Abschluss des Geschäftes die Zustimmung der Hauptversammlung eingeholt hat, nicht jedoch dann, wenn nur der Aufsichtsrat seine Genehmigung erteilt hat.<sup>34</sup> Bezugnehmend auf etliche eklatante Unternehmensskandale wie etwa der BAWAG oder der Hypo Alpe Adria enthält §100 Abs.1 AktG eine wesentliche Bestimmung in Bezug auf die Haftung von Vorständen und in weitere Folge auch von Aufsichtsräten und Dritten: *„Wer zu dem Zwecke, für sich oder einen anderen gesellschaftsfremde Sondervorteile zu erlangen, vorsätzlich unter Ausnutzung seines Einflusses auf die Gesellschaft ein Mitglied des Vorstandes oder des Aufsichtsrats dazu bestimmt, zum Schaden der Gesellschaft oder ihrer Aktionäre zu handeln, ist zum Ersatz des daraus entstehenden Schadens verpflichtet.“*<sup>35</sup>

Der ÖCGK empfiehlt, die Geschäftsverteilung und Zusammenarbeit in einer Geschäftsordnung zu definieren. Neben persönlichen und berufsbezogenen Daten der einzelnen Mitglieder sollen auch etwaige Aufsichtsratsmandate oder ähnliche Funktionen in in- oder ausländischen Gesellschaften bekannt gegeben werden. Neben der Geschäftsleitung hat der Vorstand auch Kommunikationsaufgaben wahrzunehmen, die den Ruf der Gesellschaft nach außen hin prägen.<sup>36</sup> Im Gegensatz zum österreichischen Aktiengesetz bestimmt der ÖCGK ausdrücklich, dass Vorstände ihre Geschäfte frei von Eigeninteresse und Interesse bestimmter einzelner Aktionäre abzuwickeln haben. Wesentliche persönliche Interessen an Transaktionen haben sie offenzulegen. Auch diese Regelung ist in Bezug auf die erwähnten Unternehmensskandale der vergangenen Jahre äußerst relevant. Geschäfte zwischen dem Vorstand und der Gesellschaft sind aufsichtsratspflichtig und müssen den branchenüblichen Standards entsprechen. Abgesehen davon muss der Aufsichtsrat zustimmen, falls Vorstandsmitglieder nebenbei ein Unternehmen betreiben oder Aufsichtsratsmandate in nicht verbundenen Unternehmen annehmen wollen. Es wird außerdem nahe gelegt, dass Vorstandsmitglieder nicht mehr als vier Aufsichtsratsmandate inne haben, wobei ein Posten als Vorsitzender wie nach dem Aktiengesetz doppelt gewertet werden sollte.<sup>37</sup>

---

<sup>34</sup> Vgl. §84 AktG.

<sup>35</sup> §100 (1) Akt.

<sup>36</sup> Vgl. ÖCGK (2012), S. 19 f.

<sup>37</sup> Vgl. ÖCGK (2012), S. 20 ff.

### 3.1.3 Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat einer AG hat gemäß §86 AktG aus drei natürlichen Personen zu bestehen, höchstens jedoch aus 20, sofern die Satzung eine höhere Zahl als drei festlegt. Zudem legt das Gesetz bestimmte Ausschlussgründe für die Mitgliedschaft im Aufsichtsrat fest. Nicht in Frage kommen jene Personen, die bereits in zehn Kapitalgesellschaften bzw. acht börsennotierten Unternehmen Aufsichtsratsmandate inne haben, wobei auch Positionen als Aufsichtsratsvorsitzender doppelt gewertet werden müssen. Abgesehen davon ist es verboten, Mitglied im Aufsichtsrat zu sein, wenn man gesetzlicher Vertreter der Gesellschaft selbst, eines Tochterunternehmens oder einer anderen Kapitalgesellschaft ist, deren Aufsichtsrat ein Vorstandsmitglied der Gesellschaft angehört, sofern keine Verbundenheit oder unternehmerische Beteiligung zwischen den Unternehmen besteht. Die Wahl erfolgt durch die Hauptversammlung, nachdem die fachlichen Qualifikationen, berufliche Funktionen und mögliche Befangenheitsgründe dargelegt und geprüft worden sind. Zusätzlich kann die Satzung den Aktionären das Recht einräumen, Mitglieder in den Aufsichtsrat zu entsenden. Dabei ist darauf zu achten, dass die Zahl der entsandten Mitglieder ein Drittel bzw. die Hälfte im Fall von börsennotierten Unternehmen, aller Aufsichtsratsmitglieder nicht übersteigt. Dieses Entsendungsrecht ist allerdings Namensaktien vorbehalten, für deren Übertragung eine Zustimmung der Gesellschaft erforderlich ist. Aus der Mitte aller Aufsichtsratsmitglieder sind ein Vorsitzender sowie sein Stellvertreter zu bestimmen und vom Vorstand in das Firmenbuch einzutragen.<sup>38</sup>

Der Aufsichtsrat ist verpflichtet, mindestens vierteljährlich und zusätzlich dazu, wann immer das Wohl der Gesellschaft es erfordert, eine Sitzung abzuhalten. Zudem ist jedes Mitglied und auch der Vorstand dazu berechtigt, vom Aufsichtsratsvorsitzenden zu verlangen, den Aufsichtsrat einzuberufen. Diese Sondersitzung hat innerhalb von zwei Wochen stattzufinden. Bei der Erfüllung seiner Aufgaben hat der Aufsichtsrat dieselbe Sorgfalt anzuwenden wie der Vorstand und stets das Wohl der Gesellschaft zu berücksichtigen. Die wesentliche Aufgabe des Aufsichtsrats ist die Überwachung und nach dem ÖCGK die Unterstützung der Geschäftsleitung. Dafür kann er jederzeit Auskunft über sämtliche Angelegenheiten der Gesellschaft verlangen, in die Bücher und Schriften einsehen und die Gesellschaftskassa und Bestände prüfen. Er ist befugt, einzelne Mitglieder oder Sachverständige mit bestimmten Aufgaben zu betrauen. Der Aufsichts-

---

<sup>38</sup> Vgl. §86 ff. AktG.

rat muss außerdem, wie bereits in Kapitel 3.1.2. erläutert, seine Zustimmung zu speziellen Geschäften erteilen. Keinesfalls dürfen sie Tätigkeiten der Geschäftsführung übernehmen oder ihre Aufgaben auf Dritte übertragen. In prüfpflichtigen Unternehmen ist ein Prüfungsausschuss zu bestellen, der die Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems und gegebenenfalls des internen Risikomanagements und Revisionssystems, der Abschlussprüfung und die Prüfung des Jahresabschlusses inne hat. Diesem Ausschuss muss mindestens eine Person angehören, die über die notwendigen Kenntnisse und praktischen Erfahrungen im Finanz- und Rechnungswesen verfügt. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses hat unbefangen zu sein und darf nicht innerhalb der letzten drei Jahre Vorstandsmitglied, leitender Angestellter oder Abschlussprüfer der Gesellschaft gewesen sein. Der Aufsichtsrat bekommt vom Vorstand den Jahresabschluss, Lagebericht und gegebenenfalls auch den Corporate Governance-Bericht vorgelegt sowie auch einen Vorschlag zur Gewinnverwendung, und muss diese Unterlagen innerhalb von zwei Monaten prüfen, sich dem Vorstand diesbezüglich erklären und anschließend der Hauptversammlung berichten. Anschließend billigt er den Jahresabschluss, sodass dieser als festgestellt gilt.<sup>39</sup> Für die Bestellung des Vorstandes sollte ein auf die Unternehmensausrichtung abgestimmtes Anforderungsprofil erstellt werden und ein Besetzungsverfahren definiert werden. Entscheidungen haben unabhängig von Eigeninteresse bzw. dem Interesse nahestehender Personen getroffen werden und dürfen nicht in Konflikt mit den Unternehmensinteressen stehen.<sup>40</sup>

Zur Effizienzsteigerung des Aufsichtsrats wird nahe gelegt, fachlich qualifizierte Ausschüsse für bestimmte Angelegenheiten zu bilden. Neben dem verpflichtenden Prüfungsausschuss sollte auch ein Nominierungsausschuss, der Vorschläge zur Nachbesetzung freier Vorstandspositionen macht, und ein Vergütungsausschuss, der sich speziell mit dem Inhalt von Anstellungsverträgen mit Vorstandsmitgliedern auseinander setzt, gebildet werden.<sup>41</sup>

Der ÖCGK regelt die Bedingungen, um Aufsichtsratsmitglied zu sein, detaillierter als das Aktiengesetz. Demnach ist darauf zu achten, dass kein Mitglied zugleich Vorstandsmitglied oder dauernder Vertreter eines Vorstandsmitglieds der Gesellschaft oder

---

<sup>39</sup> Vgl. §94 ff. AktG.

<sup>40</sup> Vgl. ÖCGK (2012), S. 29 ff.

<sup>41</sup> Vgl. ÖCGK (2012), S. 27 f.

ihrer Tochter ist und auch nicht als leitender Angestellter Geschäfte führt. Abgesehen davon dürfen Aufsichtsratsmitglieder keine Organfunktionen in mit der Gesellschaft konkurrierenden Unternehmen besetzen. Jedes Mitglied ist verpflichtet, sofort offen zu legen, wenn es in einen Interessenskonflikt gerät. Bezüglich der Zusammensetzung des Aufsichtsrats ist auf eine fachlich ausgewogene Zusammensetzung und auf die persönlichen Qualifikationen zu achten. Die Anzahl der Mandate im Aufsichtsrat beträgt ohne Arbeitnehmervertreter höchstens zehn. Der Aufsichtsratsvorsitzende kann nicht ehemaliger Vorstandsvorsitzender sein, es sei denn es sind inzwischen mindestens zwei Jahre vergangen. Insgesamt darf eine Person nicht mehr als acht Aufsichtsratsfunktionen wahrnehmen, wobei wieder die Doppelgewichtung der Position als Vorsitzender zu berücksichtigen ist. Ist jemand gleichzeitig Vorstandsmitglied einer börsennotierten AG, darf er nicht mehr als vier Aufsichtsratsfunktionen besetzen. Das Verhältnis zwischen der von der Hauptversammlung gewählten Aufsichtsratsmitglieder und der Arbeitnehmervertreter sollte nach der Drittelparität 2:1 betragen. Arbeitnehmervertreter üben dieses Amt grundsätzlich ehrenamtlich aus und können jederzeit ausschließlich vom Betriebsrat abberufen werden. Sonstige Rechte und Pflichten sind ident mit jenen der Kapitalvertreter.<sup>42</sup>

Eine Verpflichtende Vergütung für den Aufsichtsrat ist gesetzlich nicht vorgesehen. §98 AktG enthält lediglich eine Kann-Bestimmung, die vorschlägt, den Mitgliedern des Aufsichtsrats eine mit ihrer Tätigkeit und der Lage der Gesellschaft vereinbarte Vergütung zukommen zu lassen.<sup>43</sup>

#### **3.1.4 Zusammenwirken von Vorstand und Aufsichtsrat**

Der Vorstand hat den Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend über die relevanten Fragen der Geschäftsentwicklung und Risikolage des Unternehmens und wesentlicher Konzernunternehmen in Kenntnis zu setzen. Dabei obliegt die Pflicht zur ausreichenden Informationsversorgung des Aufsichtsrats Vorstand und Aufsichtsrat gemeinsam. Im Sinne guter Corporate Governance soll die Unternehmensführung mittels offenen Diskussionen zwischen diesen beiden Organen erfolgen. Der Vorstand hat die strategische Ausrichtung und dessen Umsetzung mit dem Vorstand regelmäßig abzustim-

---

<sup>42</sup> Vgl. ÖCGK (2012), S. 31 ff.

<sup>43</sup> Vgl. §98 (1) AktG.

men. Die benötigten Unterlagen für die Aufsichtsratssitzungen sollten zumindest sieben Tage vorher zur Verfügung gestellt werden.<sup>44</sup>

### 3.1.5 Aktionäre und Hauptversammlung

Grundsätzlich sind alle Aktionäre zur Teilnahme an der Hauptversammlung, die einmal pro Jahr vom Vorstand innerhalb der ersten acht Monate des Geschäftsjahres einzuberufen ist, berechtigt. Den Mitgliedern des Vorstandes und des Aufsichtsrats wird eine Teilnahme nahe gelegt, wobei der Vorsitzende des Aufsichtsrats oder sein Stellvertreter den Vorsitz der Hauptversammlung inne hat. Diese Sitzung muss an einem Ort im Inland stattfinden, der entweder in der Satzung festgelegt worden ist oder an dem sich der Sitz des Unternehmens bzw. der Börse, an der die Aktien der AG notiert sind, befindet. Diese jährliche Versammlung nennt man ordentliche Hauptversammlung und muss spätestens 28 Tage vor der Einberufung bekannt gemacht werden.<sup>45</sup> Der ÖCGK hebt in diesem Zusammenhang das Gebot zur Gleichbehandlung aller Aktionäre hervor sowie die Unterstützung des „one share – one vote“-Prinzips.<sup>46</sup> Zusätzlich zu dieser jährlichen Sitzung ist immer dann eine Versammlung einzuberufen, wenn Aktionäre, deren Anteile am Grundkapital zusammen mindestens 5% erreichen, dies begründet und schriftlich verlangen. Dies muss zumindest 21 Tage davor angekündigt werden. Grundsätzlich hat die Bekanntmachung zur Einberufung zu einer Hauptversammlung in der „Wiener Zeitung“ zu erfolgen oder, sofern alle Aktionäre namentlich bekannt sind, stattdessen mittels eingeschriebenem Brief an die bekannt gegebene Adresse jedes Aktionärs. Eine börsennotierte AG hat sich jedenfalls auch eines Mediums zu bedienen, bei dem angenommen werden kann, dass es Informationen in der gesamten EU verbreitet.<sup>47</sup>

Das Hauptinteresse gemäß §102 AktG ist die gemeinschaftliche Willensbildung der Aktionäre in den Angelegenheiten der Gesellschaft. Sie räumt somit den Aktionären das Recht ein, auf Geschäftstätigkeiten, Prozesse und Funktionsbesetzungen Einfluss zu nehmen. Im Wesentlichen entscheidet sie über die vom Gesetz oder der Satzung bestimmten Fälle, während über Fragen direkt zur Geschäftsführung nur bestimmt wird, wenn der Vorstand oder der Aufsichtsrat dies ausdrücklich verlangen. Bei der ordentlichen Hauptversammlung werden den Anwesenden Jahresabschluss, Lagebericht und

---

<sup>44</sup> Vgl. ÖCGK (2012), S. 18.

<sup>45</sup> Vgl. §105 ff. AktG.

<sup>46</sup> Vgl. ÖCGK (2012), S. 15.

<sup>47</sup> Vgl. §109 AktG.

allfälliger Corporate Governance-Bericht, sowie Konzernabschluss, Konzernlagebericht und Gewinnverwendungsvorschlag vorgelegt. Des Weiteren wird über die Verwendung des Bilanzgewinns, sofern einer vorhanden ist, entschieden sowie auch über die etwaige Entlastung von Mitgliedern des Vorstandes und Aufsichtsrates in Haftungsfragen. Zusätzlich zu den vom Gesetz vorgegebenen Tagesordnungspunkten, können Aktionäre, deren Anteile zusammen mindestens 1% am Grundkapital ausmachen, schriftlich verlangen, dass bestimmte Punkte in die nächste Hauptversammlung als Tagesordnungspunkt aufgenommen werden.<sup>48</sup> Den Aktionären steht es zu, zu jeder Angelegenheit der Gesellschaft Auskunft zu erlangen, soweit dies zur Bearbeitung eines Tagesordnungspunktes erforderlich ist und die Erteilung sich weder nachteilig auf die Gesellschaft auswirkt noch strafbar ist. Beschlüsse erfordern prinzipiell eine einfache Stimmenmehrheit, sofern nicht die Satzung oder das Gesetz eine andere Mehrheit vorsieht und sind dann als gültig anzusehen, wenn hierzu eine notarielle Niederschrift vorliegt.<sup>49</sup>

### **3.1.6 Interne Revision**

Die Notwendigkeit einer Einrichtung zu einer internen Revision ist einerseits mit der Verpflichtung zur Einrichtung angemessener Kontrollverfahren begründet und andererseits in §42 BWG bzw. §17b VAG festgehalten. Empfehlenden Charakter haben zusätzlich noch die von der Finanzmarktaufsicht (FMA) definierten Mindeststandards für interne Revision, welche von sorgfältigen Geschäftsleitern tunlichst eingehalten werden sollten.<sup>50</sup> Die Hauptaufgaben der internen Revision bestehen in der Risikominimierung und in der Unterstützung der Geschäftsleiter bei der Erfüllung ihrer Sorgfaltspflichten. Im Gegensatz zur externen Revision oder Wirtschaftsprüfung hat die interne Revision rein innerbetrieblichen Verantwortungs- und Verpflichtungscharakter.<sup>51</sup> §63 Abs.3 BWG normiert die Verpflichtung, dass dem Abschlussprüfer die Prüfungspläne und Prüfungsberichte der internen Revision zur Verfügung stehen müssen. Dies zeigt die Intention des Gesetzgebers, dass interne und externe Revision trotz unterschiedlicher Zielsetzung auf einander abgestimmt sein sollen.<sup>52</sup>

---

<sup>48</sup> Vgl. §110 AktG.

<sup>49</sup> Vgl. §121 ff. AktG.

<sup>50</sup> Vgl. Kessler (2010), §42 Rz 20 ff.

<sup>51</sup> Vgl. Kessler (2010), §42 Rz 41 ff.

<sup>52</sup> Vgl. Kessler (2010), §42 Rz 142.

§42 Absatz 1 BWG bzw. §17b VAG besagt, dass die interne Revision hierarchisch direkt der Geschäftsleitung unterstehen muss, womit eine Forderung des Basler Ausschusses erfüllt wird. Des Weiteren besteht ein Vier-Augen-Prinzip, wonach Entscheidungen in Hinsicht auf interne Revision von mindestens zwei Geschäftsleitern getroffen werden müssen.<sup>53</sup>

Die einzige Aufgabe der internen Revision ist die laufende und umfassende Prüfung des Unternehmens in Hinsicht auf Gesetzmäßigkeit, Ordnungsmäßigkeit und Zweckmäßigkeit. Sie überwacht also die gesamte Organisation.<sup>54</sup> Dies erfolgt durch Aufstellen und Abarbeitens eines Revisionsplanes und in speziellen Fällen durch Sonderprüfungen.<sup>55</sup> Es ist der gesamten Geschäftsleitung Bericht zu erstatten.<sup>56</sup> In diesen Aufgabenbereich fallen unter anderem die Anzeigen und Meldungen an die FMA und die Österreichische Nationalbibliothek (OeNB), die Zuordnung von Positionen in das Handelsbuch sowie deren Umbuchungen und die Einhaltung der Sorgfaltspflichten bei der Bekämpfung von Geldwäschereien und Terrorismusfinanzierung.<sup>57</sup> Darüber hinaus hat einmal pro Jahr eine Überprüfung des Risikomanagements zu erfolgen.<sup>58</sup> Das Gesetz selbst sieht hinsichtlich der Beseitigung etwaiger Mängel keine Regeln vor, die Mindeststandards der FMA sehen es jedoch im Verantwortungsbereich der Organisationseinheiten selbst, fristgerecht entsprechende Maßnahmen zur Beseitigung des Mangels einzuleiten.<sup>59</sup>

### **3.1.7 Externe Revision**

Der internen Revision gegenüber steht die externe Revision, die üblicherweise durch einen dafür qualifizierten Abschlussprüfer durchgeführt wird. Dabei ist die Geschäftsführung selbst Objekt der Überprüfung. Die Verantwortlichkeit besteht nicht nur gegenüber externen Unternehmen wie der OeNB und der FMA, sondern auch gegenüber der Öffentlichkeit.<sup>60</sup>

---

<sup>53</sup> Vgl. IAASB, (2013) S. 4 f.

<sup>54</sup> Vgl. Chini (2011) §42 Rz 4.

<sup>55</sup> Vgl. Vgl. Chini (2011) §42 Rz 14.

<sup>56</sup> Vgl. §42 BWG, §17b VAG.

<sup>57</sup> Vgl. §42 BWG.

<sup>58</sup> Vgl. 39 BWG

<sup>59</sup> Vgl. FMA-Mindeststandards (2005), S. 9.

<sup>60</sup> Vgl. Kessler (2010), §42 Rz 41 ff.

Die allgemeinen Bestimmungen sind im UGB geregelt. Demnach wird der Abschlussprüfer von den Gesellschaftern gewählt, wobei ausschließlich Wirtschaftsprüfer bzw. Wirtschaftsprüfungsgesellschaften in Frage kommen, bei denen keine Gründe zur Befangenheit vorliegen. Befangen ist ein Abschlussprüfer nach §271 UGB dann, wenn Beziehungen geschäftlicher, finanzieller oder persönlicher Art vorliegen. Derartige Ausschlussgründe können laut §271 Abs.2 UGB unter anderem sein, wenn er:<sup>61</sup>

1. Anteile an der zu prüfenden Gesellschaft oder an einem Unternehmen besitzt, das mit dieser Gesellschaft verbunden ist oder an dieser mindestens 20% der Anteile besitzt, oder auf Erwerb, Verwaltung und Veräußerung derartiger Anteile maßgeblichen Einfluss hat;
2. gesetzlicher Vertreter oder Mitglied des Aufsichtsrats oder Arbeitnehmer der zu prüfenden Gesellschaft oder eines Unternehmens ist, das mit dieser Gesellschaft verbunden ist oder an dieser mindestens 20% der Anteile besitzt, oder diese Tatbestände innerhalb von 24 Monaten vor dem Beginn des zu prüfenden Geschäftsjahres erfüllt hat;
3. [...]
4. bei der zu prüfenden Gesellschaft oder für die zu prüfende Gesellschaft in dem zu prüfenden Geschäftsjahr oder bis zur Erteilung des Bestätigungsvermerks bei der Führung der Bücher oder Aufstellung des zu prüfenden Jahresabschlusses über die Prüfungstätigkeit hinaus oder bei der internen Revision mitgewirkt hat, Managementaufgaben übernommen hat oder in das Treffen von Entscheidungen einbezogen war [...];
5. [...]
6. bei der Prüfung eine Person beschäftigt, die nicht Abschlussprüfer sein darf;
7. in den letzten fünf Jahren jeweils mindestens 30% der Gesamteinnahmen aus seiner beruflichen Tätigkeit aus der Prüfung und Beratung der zu prüfenden Gesellschaft oder von mit dieser verbundenen Unternehmen oder von Unternehmen, an denen die zu prüfende Gesellschaft mindestens 20% der Anteile besitzt, bezogen hat, wenn dies auch im laufenden Geschäftsjahr zu erwarten ist.

Des Weiteren sind außerdem die besonderen, strengeren Befangenheitsgründe zu beachten, die für AGs und große GmbHs, bei denen eines der Größenmerkmale des §221 um das Fünffache überschritten wird, zu beachten. In jenen Fällen reichen bereits 15% der

---

<sup>61</sup> Vgl. 271 UGB.

Gesamteinkünfte für Befangenheit aus. Auch Rechts- und Steuerberatungsleistungen, sowie die Mithilfe bei der Entwicklung, Installation und Einführung von Rechnungslösungsinformationssystemen werden als Ausschlussgründe angeführt sowie auch, wenn er bereits die letzten fünf Jahre als Abschlussprüfer für diese Gesellschaft tätig gewesen ist.<sup>62</sup>

Zu den Aufgaben des Abschlussprüfers gehören die Überprüfung der Einhaltung der gesetzlichen Vorschriften sowie aller ergänzenden Regelungen aus Gesellschaftsvertrag bzw. Satzung und die anschließende schriftliche Berichterstattung über das Ergebnis der Prüfung. Stößt er auf bestandsgefährdende Tatsachen oder schwerwiegende Verstöße der gesetzlichen Vertreter, so hat er dies unmittelbar zu deklarieren, ebenso wenn er das Vorliegen der Voraussetzungen für die Vermutung eines Reorganisationsbedarfs feststellt. Das Ergebnis seiner Abschlussprüfung hat er in einem Bestätigungsvermerk zusammenzufassen. Sowohl der Abschlussprüfer selbst als auch seine Gehilfen sind ausdrücklich zu Verschwiegenheit sowie zu einer gewissenhaften und unparteiischen Prüfung verpflichtet.<sup>63</sup>

Übersteigen die verrechneten Prämien eines Versicherungsunternehmens auf Grund des betriebenen Geschäfts 750 Mio. Euro,<sup>64</sup> oder übersteigt die Bilanzsumme eines Finanzinstitutes eine Mrd. Euro, so ist unbeachtet der zur Anwendung kommenden Rechtsform ein Prüfungsausschuss von mindestens drei Mitgliedern zu bestellen. Zumindest eine der Personen im Prüfungsausschuss muss ein unbefangener Finanzexperte sein. Zwei Mal im Jahr werden Sitzungen abgehalten, deren Erkenntnisse einmal jährlich schriftlich mitgeteilt und bei Bedarf mündlich erläutert werden müssen.<sup>65</sup>

## **3.2 Deutschland**

### **3.2.1 Grundlagen**

Im Allgemeinen sind die Regelungen in Deutschland jenen in Österreich sehr ähnlich. Genau wie in Österreich ist auch in Deutschland das dualistische System vorgesehen. Das bedeutet, dass auch in Deutschland die Aufgaben der Geschäftsleitung und die

---

<sup>62</sup> Vgl. 271 UGB.

<sup>63</sup> Vgl. 272 ff. UGB.

<sup>64</sup> Vgl. §82b (4) VAG.

<sup>65</sup> Vgl. §63a BWG.

Aufgaben der Aufsicht getrennt von zwei verschiedenen Organen wahrgenommen werden. Die wesentlichen gesetzlichen Grundlagen sind das Handelsgesetzbuch (HGB), das deutsche Aktiengesetz (dAktG), der deutsche Corporate Governance Kodex (DCGK) sowie das Kreditwesengesetz (KWG).

Der DCGK ist ähnlich aufgebaut wie der ÖCGK. Ein wesentlicher Unterschied ist jedoch, dass die Kategorien „*legal requirement*“, „*comply or explain*“ und „*recommendation*“ nicht offen gekennzeichnet sind. Sie gehen ausschließlich aus dem Wortlaut der einzelnen Bestimmungen hervor, wobei das Wort „soll“ der Kategorie „*comply or explain*“ entspricht, also begründet werden muss, wenn von dieser Bestimmung abgesehen wird, und das Wort „sollte“ der Kategorie „*recommendation*“ gleichgestellt wird. Alle anderen Regeln entsprechen der Kategorie „*legal requirement*“ und sind daher verpflichtend anzuwenden.<sup>66</sup>

### 3.2.2 Geschäftsleitung

Die Geschäftsleitung in deutschen Finanzinstitutionen obliegt in den meisten Fällen einem Vorstand, der aus einer oder mehreren Personen bestehen kann und vom Aufsichtsrat kontrolliert wird. Wie in Österreich erfolgt die Bestellung durch den Aufsichtsrat auf höchstens fünf Jahre. Auch Mitglieder des deutschen Vorstandes sind gegenüber den restlichen Organen einer Unternehmung nicht an Weisungen gebunden.<sup>67</sup> Die Geschäftsleitung ist dafür verantwortlich, dass in ihrer Organisation eine ordnungsgemäße Geschäftsorganisation eingerichtet ist, wobei insbesondere auf das Vorhandensein eines angemessenen und wirksamen Risikomanagements zu achten ist.<sup>68</sup> Vergleichbar mit den Kardinalspflichten in österreichischen Unternehmen, geht die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungen (BaFin) in bestimmten Bereichen von einer Gesamtgeschäftsführung aus. Diese Bereiche sind zum Beispiel die Festlegung, Umsetzung und jährliche Überprüfung der Geschäfts- und Risikostrategie,<sup>69</sup> Risikoberichterstattung und Informationspflichten gegenüber dem Aufsichtsrat.<sup>70</sup> Ebenfalls wie in Österreich ist in Deutschland der Stakeholder-Ansatz vertreten, was einer Bestimmung des DCGK entspricht, die besagt, dass Vorstände das Unternehmen in eigener Verantwortung so zu leiten haben,

---

<sup>66</sup> Vgl. DCGK S. 2.

<sup>67</sup> Vgl. §76 dAktG ff.

<sup>68</sup> Vgl. § 25a KWG.

<sup>69</sup> Vgl. MaRisk (2012), AT 4.2. Tz 1.

<sup>70</sup> Vgl. MaRisk (2012), AT 4.3.2 Tz 4, Tz 6, BTO 2.4. Tz 1, Tz 5, Tz 6 und AT 9.

dass die Interessen der Aktionäre, der Arbeitnehmer und aller sonstigen mit dem Unternehmen verbundenen Gruppen gewahrt werden. Dabei hat er nach §93 dAktG die Sorgfalt eines ordentlichen und gewissenhaften Geschäftsleiters anzuwenden. Ein Unterschied zu den österreichischen Regelungen ist die genauere Beschreibung, was diese Sorgfalt beinhaltet. So hat ein Vorstandsmitglied jedenfalls die für ein Geschäft notwendigen Informationen einzuholen, wobei sie jedoch nicht für den tatsächlichen Erfolg des Geschäftes verantwortlich sind.<sup>71</sup> In Abstimmung mit dem Aufsichtsrat bestimmt er die strategische Ausrichtung der Organisation.<sup>72</sup> Bezüglich der Vergütung der Mitglieder der Geschäftsleitung sieht §87 dAktG lediglich vor, dass diese in einem angemessenen Verhältnis zu Tätigkeit und Leistung des Mitglieds sowie zur Gesamtlage des Unternehmens stehen soll. Ferner wird dieser Paragraph ein wenig konkreter als die Parallelbestimmung in Österreich in §78 AktG, da er festlegt, dass die Vergütung sowohl aus fixen und variablen Anteilen bestehen und auf die Nachhaltigkeit der Gesellschaft abzielen soll. Diese Ergänzung erfolgt in Österreich im ÖCGK. Die Berechnung des variablen Anteils soll dabei auf einer mehrjährigen Bemessungsgrundlage beruhen. Zusätzlich wird dem Aufsichtsrat für außergewöhnliche Entwicklungen ein Begrenzungsrecht eingeräumt. So kann er im Falle einer Verschlechterung der Lage der Gesellschaft die Bezüge des Vorstandes um einen angemessenen Teil herabsetzen, was jedoch die Folge hat, dass das betroffene Vorstandsmitglied seinen Anstellungsvertrag für den Schluss des nächsten Kalendervierteljahrs mit einer Kündigungsfrist von sechs Wochen kündigen kann.<sup>73</sup> Bestimmungen des DCGK legen ergänzend fest, dass auch die Dauer der Mitgliedschaft im Vorstand zu berücksichtigen ist. Genau wie in Österreich soll darauf geachtet werden, dass die Abfindungszahlung des Vorstandsmitglieds bei vorzeitiger Beendigung der Vorstandstätigkeit den Wert von zwei Jahresbezügen inklusive Nebenleistungen nicht übersteigt. Keine Zahlung hat zu erfolgen, wenn die vorzeitige Beendigung wegen eines dem Vorstandsmitglied zuzuschreibenden wichtigen Grundes erfolgt. Sofern die Hauptversammlung mittels Dreiviertelmehrheit nichts anderes beschlossen hat, sind die Bezüge eines jeden Mitglieds in Anhang oder Lagebericht offen zu legen.<sup>74</sup>

---

<sup>71</sup> Vgl. §93 dAktG.

<sup>72</sup> Vgl. DCGK (2013), S. 6.

<sup>73</sup> Vgl. §87 dAktG.

<sup>74</sup> Vgl. DCGK S. 7 f.

### 3.2.3 Aufsichtsrat

Wie in Österreich hat der Aufsichtsrat aus mindestens drei Personen zu bestehen. Anders ist jedoch, dass per Gesetz keine Höchstanzahl an Mitgliedern festgelegt wird, jedoch immer eine Anzahl vorhanden sein muss, die durch drei teilbar ist. Nach §100 dAktG kann niemand im Aufsichtsrat sitzen, der

- zugleich Vorstandsmitglied, dauernd Stellvertreter von Vorstandsmitgliedern, Prokurist oder zum gesamten Geschäftsbetrieb ermächtigter Handlungsbevollmächtigter der Gesellschaft ist,<sup>75</sup>
- bereits in zehn Handelsgesellschaften, die gesetzlich einen Aufsichtsrat zu bilden haben, Aufsichtsratsmitglied ist,
- gesetzlicher Vertreter eines von der Gesellschaft abhängigen Unternehmens ist,
- gesetzlicher Vertreter einer anderen Kapitalgesellschaft ist, deren Aufsichtsrat ein Vorstandsmitglied der Gesellschaft angehört, oder
- in den letzten zwei Jahren Vorstandsmitglied derselben börsennotierten Gesellschaft war, es sei denn, seine Wahl erfolgt auf Vorschlag von Aktionären, die mehr als 25% der Stimmrechte an der Gesellschaft halten.<sup>76</sup>

Gleich wie in Österreich erfolgt Wahl der Aufsichtsratsmitglieder durch die Hauptversammlung für diejenigen Mitglieder, die nicht aufgrund einer gesetzlichen Bestimmung wie zum Beispiel dem Gesetz für die Mitbestimmung von Arbeitnehmern ohnehin entsendet werden. Innerhalb des Aufsichtsrates sind ein Vorsitzender und mindestens ein Stellvertreter zu wählen. Im Weiteren räumt das Gesetz dem Aufsichtsrat die Möglichkeit ein, aus seiner Mitte Ausschüsse zu bestellen, über deren Arbeit der gesamte Aufsichtsrat regelmäßig informiert werden muss. Anders als in Österreich ist die gesetzliche Bestimmung, dass Sitzungen des Aufsichtsrats nur zwei Mal pro Geschäftsjahr stattfinden haben, bei nicht börsennotierten Gesellschaften ist sogar nur eine Sitzung pro Jahr verpflichtend. Gleich allerdings ist die Notwendigkeit einer Einberufung, wenn das Wohl des Unternehmens es erfordert.<sup>77</sup>

Die Aufgaben eines deutschen Aufsichtsrates sind jenen österreichischer Aufsichtsräte sehr ähnlich. Er hat die Geschäftsführung zu überwachen und hat daher das Recht in Bücher und Schriften der Gesellschaft sowie in die Gesellschaftskasse und Bestände an

---

<sup>75</sup> Vgl. 105 dAktG.

<sup>76</sup> Vgl. §100 dAktG.

<sup>77</sup> Vgl. §95 ff dAktG.

Wertpapieren und Waren einzusehen und zu prüfen. Anders jedoch als in Österreich erteil er auch dem Abschlussprüfer Auftrag für die Prüfung des Jahres- und Konzernabschlusses. Wenn das Wohl des Unternehmens es erfordert, hat er eine Hauptversammlung einzuberufen. Ein wesentlicher Unterschied zum österreichischen Recht ist, dass im dAktG keine konkreten Geschäftsfälle angeführt sind, die der Zustimmung des Aufsichtsrates bedürfen. Vielmehr legt §111 dAktG es in die Verantwortung des Aufsichtsrates selbst, die Arten von Geschäften zu definieren, zu deren Durchführung die Zustimmung erforderlich ist. Auch die Satzung kann bestimmte Fälle vorsehen. Bei der Ausführung seiner Aufgaben gelten für den Vorstand dieselben Sorgfaltspflichten wie für den Vorstand.<sup>78</sup> Abgesehen davon formuliert der DCGK ausdrücklich die Pflicht, immer ausschließlich im Interesse des Unternehmens zu handeln und weder persönliche Interessen noch Geschäftschancen, die der Gesellschaft zustehen zu verfolgen. Sollten sich dennoch für ein Mitglied des Aufsichtsrates Interessenskonflikte ergeben, so sind diese dem restlichen Aufsichtsrat und in weiterer Folge der Hauptversammlung mitzuteilen.<sup>79</sup> Ein weiterer Unterschied zwischen Deutschland und Österreich liegt in den Bestimmungen zur Bestellung des Vorstandes. Während der ÖCGK lediglich vorsieht, dass der Aufsichtsrat ein Anforderungsprofil und ein definiertes Besetzungsverfahren erstellt, bestimmt der DCGK konkreter, dass bei der Bestellung auf Vielfältigkeit des Vorstandes zu achten ist, wobei speziell der Anteil von Frauen im Vorstand berücksichtigt werden soll.<sup>80</sup>

Wie in Österreich ist die Vergütung des Aufsichtsrates nicht verpflichtend festgelegt, sondern es handelt sich lediglich um eine Kann-Bestimmung, welche entweder von der Hauptversammlung oder der Satzung bestimmt wird. Abgesehen von der Forderung nach Angemessenheit, enthält das dAktG ebenso wie das AktG keine näheren Bestimmungen zur Vergütung des Aufsichtsrats.<sup>81</sup> Ein wenig konkreter sieht der DCGK vor, dass bei der Vergütung jedenfalls auf etwaige Vorsitzendentätigkeiten bzw. Stellvertretertätigkeiten im Aufsichtsrat selbst sowie auf Vorsitzendentätigkeiten in Ausschüssen Rücksicht genommen werden soll. Anders als das dAktG sieht der DCGK sehr wohl eine verpflichtende Vergütung vor, die angemessen und auf Nachhaltigkeit abzielend

---

<sup>78</sup> Vgl. §111 dAktG.

<sup>79</sup> Vgl. DCGK S. 13.

<sup>80</sup> Vgl. DCGK S. 9.

<sup>81</sup> Vgl. §113 dAktG.

sein soll. Auch die Bezüge der Aufsichtsratsmitglieder haben individualisiert offengelegt zu werden.<sup>82</sup>

### **3.2.4 Zusammenwirken von Geschäftsleitung und Aufsichtsrat**

Genau wie in Österreich sieht der DCGK zum Wohl der Gesellschaft eine enge Zusammenarbeit zwischen Vorstand und Aufsichtsrat vor. Darunter fällt unter anderem, dass der Vorstand die strategische Ausrichtung des Unternehmens mit dem Aufsichtsrat abstimmt und ihn über den Stand der Umsetzung informiert. Dafür, dass der Aufsichtsrat genügend Informationen erhält, sind beide Organe gleich verantwortlich. Bei allen Entscheidungen haben sie die Regeln ordnungsgemäßer Unternehmensführung zu beachten, wobei sie bei schuldhafter Verletzung der Gesellschaft gegenüber zu Schadenersatz verpflichtet sind. Eine Bestimmung, die der ÖCGK nicht enthält, betrifft den etwaigen Abschluss einer D&O-Versicherung für Vorstand oder Aufsichtsrat. Diese sieht im Schadensfall einen bestimmten Selbstbehalt vor.<sup>83</sup>

### **3.2.5 Aktionäre und Hauptversammlung**

§53a dAktG besagt, dass alle Aktionäre unter gleichen Voraussetzungen gleich behandelt werden müssen.<sup>84</sup> Genau wie der ÖCGK sieht der DCGK das „one share-one vote“-Prinzip vor, enthält aber, anders als der ÖCGK, ebenfalls ein Verbot bezüglich Aktien mit Mehrstimmrechten, Vorzugsstimmrechten oder Höchststimmrechten.<sup>85</sup> Aktionären wird in der Hauptversammlung die Möglichkeit gegeben, ihren Eigentümerrechten in Angelegenheiten der Gesellschaft nachzukommen. Die Hauptaufgabe der Hauptversammlung ist die Entscheidung in den im Gesetz bzw. der Satzung festgelegten Fällen, welche zum Beispiel die Bestellung der Mitglieder des Aufsichtsrates, die Verwendung des Bilanzgewinnes, Maßnahmen der Kapitalbeschaffung und der Kapitalherabsetzung oder Satzungsänderungen sein können. Fragen bezüglich der Geschäftsführung kann die Hauptversammlung nur mit der ausdrücklichen Zustimmung des Vorstandes entscheiden. Ein Gegensatz zu Österreich ist dabei, dass, ähnlich wie beim Aufsichtsrat, keine im Gesetz definierten Fälle festgesetzt sind, in denen der Vorstand die Zustimmung der

---

<sup>82</sup> Vgl. DCGK S. 12.

<sup>83</sup> Vgl. DCGK S.4 f.

<sup>84</sup> Vgl. §53a dAktG.

<sup>85</sup> Vgl. DCGK S.3.

Hauptversammlung einholen muss.<sup>86</sup> Unter Angabe der Tagesordnung ist die Hauptversammlung mindestens einmal jährlich vom Vorstand einzuberufen. Zusätzlich sind Aktionärsminoritäten dazu befugt, weitere Versammlungen einzuberufen oder die Tagesordnung zu erweitern. Dabei soll die Gesellschaft die Teilnahme an der Hauptversammlung und somit die persönliche Wahrnehmung ihrer Aktionärsrechte möglichst leicht machen, zum Beispiel indem man die Verfolgung der Hauptversammlung über moderne Kommunikationswege ermöglicht.<sup>87</sup>

### 3.2.6 Interne Revision

Die Pflicht zur Einrichtung einer internen Revision ist mit §25a KWG begründet, welcher allerdings weder Tätigkeitsbereich oder Ausgestaltung noch die Berichtspflichten näher definiert. Dieser Anforderung ist die BaFin nachgekommen, indem sie ein Rundschreiben veröffentlichte, das einen flexiblen und praxisnahen Rahmen für die Ausgestaltung liefert.<sup>88</sup> Genau wie in Österreich haben diese Vorschläge Empfehlungscharakter und sind nicht verpflichtend anzuwenden.<sup>89</sup> Diese Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk) besagen unter anderem, dass, wie in Österreich auch, die interne Revision direkt der Geschäftsleitung zu unterstehen hat. Ein Unterschied ist allerdings, dass sie auch nur einem Geschäftsleiter unterstehen kann. Abgesehen davon ist es in Deutschland erlaubt, dass kleinere Institute auf die Einrichtung einer internen Revision verzichten und diese Aufgabe direkt einem Geschäftsleiter anzuvertrauen.<sup>90</sup> Der Tätigkeitsbereich ist dem von Österreich sehr ähnlich. So ist es die Hauptaufgabe der internen Revision, innerbetriebliche Aktivitäten und Prozesse des Unternehmens im Rahmen eines risikoorientierten und prozessunabhängigen Prüfungsansatzes zu kontrollieren und zu prüfen. Abgesehen davon besteht die Obliegenheit, prozessbegleitend tätig zu sein, wobei darauf geachtet werden muss, dass die Unabhängigkeit gewahrt bleibt und keine Interessenskonflikte entstehen.<sup>91</sup> Bei der Ausgestaltung muss darauf geachtet werden, dass eine klare Trennung Mitarbeitern der internen Revision und Mitarbeitern anderer Geschäftsbereiche besteht. Abgesehen von beratenden Tätigkeiten, die die Un-

---

<sup>86</sup> Vgl. §118 dAktG.

<sup>87</sup> Vgl. DCGK S. 3 f.

<sup>88</sup> Vgl. MaRisk (2012), AT 1 Tz. 1.

<sup>89</sup> Vgl. Langen (2009), §25a Rz 5ff.

<sup>90</sup> Vgl. MaRisk (2012), AT 4.4 Tz 1 und Tz 2.

<sup>91</sup> Vgl. MaRisk (2012), BTO 2.1 Tz 1 und Tz 2.

abhängigkeit jedoch nicht gefährden dürfen, darf somit kein Mitarbeiter der internen Revision in anderen Abteilungen tätig sein und umgekehrt.<sup>92</sup>

Genau wie in Österreich hat zur Wahrnehmung der Prüfung ein Prüfungsplan erstellt zu werden, welcher vorab von der Geschäftsleitung genehmigt werden muss.<sup>93</sup> Des Weiteren ist es vorgesehen, dass ein schriftlicher Bericht über jede durchgeführte Überprüfung abgeliefert wird, welcher sowohl den Prüfungsgegenstand als auch die Prüfungsfeststellungen enthalten und auf festgestellte Mängel hingewiesen werden muss. Anschließend legt die interne Revision Maßnahmen zur Behebung der Mängel fest, deren Umsetzung ebenfalls zu kontrollieren ist.<sup>94</sup> Jede Organisationseinheit hat zeitnah für die Beseitigung der Mängel zu sorgen. Andererseits werden zunächst die fachlichen Geschäftsleiter und später die Gesamtgeschäftsleitung darüber informiert.<sup>95</sup>

### **3.2.7 Externe Revision**

Auch in Deutschland wird der Abschlussprüfer von den Gesellschaftern aus einem Kreis von unbefangenen Wirtschaftsprüfern und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften gewählt. Die möglichen Befangenheitsgründe sind im Wesentlichen ident mit jenen Österreichs und betreffen Beziehungen des Abschlussprüfers mit der Gesellschaft auf geschäftlicher, finanzieller oder persönlicher Ebene.<sup>96</sup>

Die Aufgabe des Abschlussprüfers ist die Richtigkeit und Ordnungsgemäßheit des Jahresabschlusses eines Unternehmens im Hinblick auf gesetzliche und satzungsbezogene Vorschriften. Des Weiteren ist zu überprüfen, ob der Lagebericht mit dem Jahresabschluss übereinstimmt. Darüber hinaus trifft ihn auch die Verpflichtung zu überprüfen, ob der Vorstand seiner Pflicht zur Führung der erforderlichen Handelsbücher und Einrichtung eines geeigneten Überwachungssystems zur frühen Erkennung gefährdender Entwicklungen nachgekommen ist. In einem abschließenden Bericht hat er schriftlich das Ergebnis der Prüfung festzuhalten und vorzulegen. Dabei trifft den Abschlussprüfer selbst sowie alle seine Gehilfen absolute Verschwiegenheitspflicht und das Verbot un-

---

<sup>92</sup> Vgl. MaRisk (2012), BTO 2.2 Tz 2 und 3.

<sup>93</sup> Vgl. MaRisk (2012), BTO 2.3, BTO 2.4 Tz 3.

<sup>94</sup> Vgl. MaRisk (2012), BTO 2.4 Tz 1, Tz 4, Tz 5 und BTO 2.5 Tz 1.

<sup>95</sup> Vgl. MaRisk (2012), BTO 2.3, BTO 2.5 Tz 2.

<sup>96</sup> Vgl. §317 ff. HGB.

befugt Geschäfts- und Betriebsgeheimnisse verwerten.<sup>97</sup> In §29 KWG sind zudem noch einige besondere Prüfpflichten festgelegt. So hat der Prüfer nicht nur die Korrektheit des Jahresabschlusses und die Einhaltung der Sorgfalt des Vorstandes zu kontrollieren, er hat auch die wirtschaftlichen Verhältnisse des Instituts zu prüfen. Zusätzlich hat er auch zu überprüfen, ob die Gesellschaft ihre Verpflichtungen nach einem automatisierten Abruf von Kontoinformationen sowie den internen Sicherungsmaßnahmen eingehalten hat, und außerdem keine verbotenen Geschäfte getätigt hat.<sup>98</sup>

### 3.3 Großbritannien

#### 3.3.1 Grundlagen

Der Aufbau von Unternehmen in Großbritannien erfolgt nach dem monistischen Leistungsmodell, was bedeutet, dass sowohl Geschäftsführung als auch deren Kontrolle durch ein einziges Organ, dem *board*, unter der Führung des *chairman* ausgeübt wird. Das Companies Act 2006 verlangt dabei, dass allen *directors*, den Mitgliedern des *board*, dieselben Rechte und Pflichten zukommen. Intern wird zwischen den *executive directors* (EDs) und den *non-executive directors* (NEDs) unterschieden.<sup>99</sup> Die wesentlichen gesetzlichen Grundlagen sind die FSA Rules zu den *systems and controls* und der britische Corporate Governance Kodex (UKCGC).

#### 3.3.2 Das Board

Der Kopf jedes Unternehmens ist, wie bereits erwähnt, ein *board*, das für den langfristigen Erfolg des Unternehmens verantwortlich ist.<sup>100</sup> Unter der Führung des *chief executive officer* (CEO) schlagen die EDs dem *board* strategische Schritte des Unternehmens vor und sorgen für deren Umsetzung. Eine hohe Effektivität der Zusammensetzung der EDs ist dabei essentiell. Ihnen obliegen alle Managementtätigkeiten der Organisation. Das *board*, das hauptsächlich aus NEDs besteht, beschließt die strategischen Schritte<sup>101</sup> und kontrolliert anschließend deren Umsetzung.<sup>102</sup> Da das *board* zwar hauptsächlich, aber eben nicht ausschließlich aus NEDs, sondern auch aus EDs besteht, ergibt sich

---

<sup>97</sup> Vgl. §323 ff. HGB.

<sup>98</sup> Vgl. §29 KWG.

<sup>99</sup> Vgl. Walker (2009), S. 35.

<sup>100</sup> Vgl. UKCGC (2012), S. 6.

<sup>101</sup> Vgl. Walker (2009), S. 35.

<sup>102</sup> Vgl. Davis (2010), S. 197.

daraus für die EDs die Problematik der Selbstkontrolle.<sup>103</sup> Aus Mangel an gesellschaftsrechtlichen Regelungen wurde daher im UKCGC die Überwachung des Managements den NEDs zugesprochen, wobei zwischen allgemeinen und besonderen Überwachungstätigkeiten unterschieden wird. Während die allgemeine Überwachung auf einer partnerschaftlichen Ebene so stattfindet, dass die Zusammenarbeit im Fokus steht, werden die heiklen Problematiken mit hohem Konfliktpotential an *committees* übertragen, die ausschließlich aus NEDs bestehen.<sup>104</sup> Welche Thematiken an diese *committees* übertragen werden, entscheidet grundsätzlich jedes Unternehmen selbst, allerdings wird aus bankenrechtlicher Sicht die Einrichtung eines *audit committees*, eines *remuneration committees* sowie eines *risc committees* nahegelegt.<sup>105</sup> Auf Grund der Tatsache, dass die Vergütungssysteme der EDs häufig einer kurzfristigen Anreizstruktur zur Grunde liegen, zielen ihre Vorschläge der Geschäftsstrategie häufig durch kurzfristiges Denken auf kurzfristige Gewinne ab. Da die tatsächliche Strategiewsetzung aber vom *board* festgesetzt wird, kommt den NEDs diesbezüglich die essentielle Rolle zu, der Kurzfristigkeit und den damit verbundenen Risiken entgegenzuwirken.<sup>106</sup> Auch in Großbritannien ist bezüglich der Ausgestaltung der gesamten Organisationsstruktur auf Angemessenheit auf Art, Größe und Komplexität Rücksicht zu nehmen, was in den FSA Rules zu den *systems and controls* definiert ist. Der CEO oder ein vom *board* bestimmter anderer ED hat dabei sicher zu stellen, dass Verantwortungs- und Aufgabenzuteilung zwischen den Geschäftsbereichen, den verantwortlichen EDs sowie denjenigen Managern, die nicht im *board* sitzen, vorherrscht.<sup>107</sup> Eine weitere Aufgabe des *board* ist die Einrichtung einer angemessenen *risc funktion*, welche das *board* über vorhandene Risiken informiert. Vor allem bei größeren Finanzinstituten sieht eine Empfehlung der FSA die Ernennung eines *risc committes* und die Ernennung eines *chief risc officer* (CRO) vor.<sup>108</sup>

Die Vergütung des *board* hat auf ein effektives Risikomanagement abgestimmt zu sein,<sup>109</sup> wovon alle Teile der Vergütung betroffen sind.<sup>110</sup> Wie auch in Österreich hat sie in jedem Fall auf Langfristigkeit ausgerichtet zu sein.<sup>111</sup> Um dies gewährleisten zu

---

<sup>103</sup> Vgl. Luther (2006), Rz 2.

<sup>104</sup> Vgl. Davis (2010), S. 197 ff.

<sup>105</sup> Vgl. Leyens (2006), S. 100 ff.

<sup>106</sup> Vgl. FSA (2013), S.30.

<sup>107</sup> Vgl. FSA Handbook, SYSC 4.1.

<sup>108</sup> Vgl. FSA Handbook, SYSC 21.

<sup>109</sup> Vgl. FSA Handbook, SYSC 19A.2.

<sup>110</sup> Vgl. FSA Handbook, SYSC 19A2.2.

<sup>111</sup> Vgl. FSA Handbook, SYSC 19A3.12.

können, unterliegen die Finanzinstitute dem *Remuneration Code*.<sup>112</sup> Auch in Großbritannien ist es vorgesehen, dass sich die Bezüge des *board* aus fixen und variablen Bestandteilen zusammensetzen.<sup>113</sup>

### 3.3.3 Aktionäre und Hauptversammlung

Der UKCGC sieht vor, dass eine andauernde Kommunikation zwischen dem *board* und den Aktionären bestehen soll und dadurch ein gemeinsames Verständnis der Ziele der Gesellschaft geschaffen wird. Der *chairman* ist dafür verantwortlich, dass die *directors* über die Hauptanliegen der Aktionäre in Kenntnis gesetzt werden und auf diese auch tatsächlich Rücksicht genommen wird. Im Weiteren sollte er die Firmenpolitik und Strategie mit den Hauptaktionären besprechen. Im Jahresabschluss hat schriftlich darüber Stellung genommen zu werden, welche Schritte seitens der Gesellschaft getätigt wurden, um ein Verständnis über die Ansichten und Anliegen der Hauptaktionäre zu entwickeln.<sup>114</sup>

Die Hauptfunktion der Hauptversammlung liegt im Wesentlichen in der Kommunikation mit den Investoren und deren Ermutigung zur Teilnahme. Normalerweise findet die Hauptversammlung einmal pro Jahr statt. In dieser stellt das *board* verschiedene Lösungsvorschläge zu den aktuellen Problemen vor, über die die Aktionäre anschließend entscheiden. Anschließend hat das Unternehmen dafür Sorge zu tragen, dass jede getroffene Vereinbarung angemessen festgehalten und auf der Website der Gesellschaft veröffentlicht wird. Unter anderem hat dieser Bericht die Information zu enthalten, wie viele Stimmen sich für und wie viele sich gegen die getroffene Entscheidung ausgesprochen haben. Abgesehen davon sollen die *chairmen* des *audit committee*, des *remuneration committee* und des *nomination committee* für etwaige Fragen der Aktionäre während der Hauptversammlung zur Verfügung stehen. Über die Einberufung einer Hauptversammlung haben Aktionäre mindestens 20 Werktage im Vorhinein informiert zu werden.<sup>115</sup>

---

<sup>112</sup> Vgl. FSA Handbook, SYSC 4.1.1

<sup>113</sup> Vgl. FSA Handbook, SYSC 19A.3.23.

<sup>114</sup> Vgl. UKCGC (2012), S. 26.

<sup>115</sup> Vgl. UKCGC (2012), S. 25.

### 3.3.4 Internal audit function

Hinsichtlich der Einrichtung einer internen Revision bestehen fundamentale Unterschiede zu den österreichischen Bestimmungen. Grundsätzlich besteht die Pflicht zu einer Einrichtung einer *internal audit function* lediglich dann, wenn die Größe des Unternehmens es erforderlich macht. Auch die vorhandenen Regelungen sind im Vergleich eher unbestimmt. Auch muss sie der Geschäftsleitung nicht zwingend direkt unterstellt sein. Was jedoch gleich ist, ist die Voraussetzung nach Unabhängigkeit von den anderen Geschäftseinheiten. Die Aufgabe einer *internal audit function* ist, mittels vorab erstelltem *audit plan* die Angemessenheit und Effizienz der internen Abläufe, Systeme und Kontrollmechanismen zu überprüfen und zu bewerten. Allerdings wird anderes als in Österreich gesetzlich keine Frequenz dieser Überprüfungen festgesetzt.<sup>116</sup> Dennoch empfiehlt die FSA, die Aufgabenbereiche so exakt wie möglich zu definieren, Zugang zu firmeninternen Daten zu gewährleisten sowie eine dauerhafte Kommunikationsmöglichkeit mit dem *audit committee* einzurichten.

### 3.3.5 Audit committee

Die Einrichtung eines *audit committee* ist damit zu begründen, den Einfluss der EDs auf die Wahlvorschläge des Abschlussprüfers zu minimieren. Dies geht auf eine Forderung des Cadbury Code zurück, mit dem erstmals ein Schritt in Richtung einer Trennung zwischen Geschäftsleitung und Überwachung gewagt wurde. Zwar ist, wie in Österreich, die Hauptversammlung zuständig für die Wahl des Abschlussprüfers, sie kann jedoch in der Realität die Wahlvorschläge des *board* selten wirklich überprüfen. Faktisch konnten sich damit das *board* und seine EDs seine Prüfer selbst aussuchen, wodurch es ihnen auch ermöglicht wurde, diesen unter Druck zu setzen. Die spezielle Problematik ergibt sich daraus, dass auf Grund des monistischen Systems die Berichterstattung aus der Abschlussprüfung das einzige Kontrollinstrument der Aktionäre darstellt.<sup>117</sup> Nach dem BCGK hat sich dieses *audit committee* aus unabhängigen NEDs zusammenzusetzen, wobei mindestens eine Person ein Finanzexperte sein muss. Sein Aufgabenbereich erstreckt sich unter anderem auf die Überwachung der Finanzberichterstattung, die Überprüfung der internen Kontroll- und Risikomanagementsysteme und der *internal audit function* sowie der Vorbereitung des Wahlvorschlages des Abschluss-

---

<sup>116</sup> Vgl. FSA Handbook, SYSC 6.1.

<sup>117</sup> Vgl. Leyens (2006), S. 335 ff.

prüfers.<sup>118</sup> Der Aufgabenbereich des *audit committee* ist damit dem des österreichischen Prüfungsausschusses sehr ähnlich, dennoch dürfen die beiden Einrichtungen einander nicht vollständig gleichgesetzt werden. Auf Grund der internen Struktur, dass der Prüfungsausschuss dem Aufsichtsrat angehört und das *audit committee* dem *board*, ergeben sich essentielle Funktionsunterschiede wie etwa die mittelbare Möglichkeit der Einflussnahme auf den Rechnungslegungsprozess.<sup>119</sup>

### **3.4 Europarechtliche Grundlagen**

#### **3.4.1 Die europäische Gesellschaft**

Die Rechtsform der SE besteht seit dem 08. Oktober 2001 und dient vor allem zur Erleichterung vieler grenzüberschreitender Geschäfte sowie der Überbrückung zahlreicher Probleme, die auf Grund der unterschiedlichen nationaler Rechtsformen entstehen. Der Sitz einer SE hat innerhalb eines Mitgliedsstaates der EU bzw. der EWR zu liegen und kann jederzeit beliebig verlegt werden. Die Möglichkeit der Ausschmückung der Gesellschaft auf europäischer Dimension stellt dabei kein Hindernis für die einzelstaatlichen Rechtsvorschriften dar, sondern wird von diesen unterstützt und ergänzt.<sup>120</sup>

Das Grundkapital einer SE muss mindestens 120.000€ betragen oder, falls der Mitgliedsstaat, in dem die Gesellschaft ihren Sitz hat, einen höheren Betrag für die vorgesehenen Tätigkeiten vorsieht, diesen höheren Betrag. Dieses gezeichnete Kapital ist in Aktien zerlegt und jeder Aktionär haftet maximal bis zur Höhe seines geleisteten Kapitals.<sup>121</sup> Ähnlich einer AG haben Aktionäre die Möglichkeit, in einer Hauptversammlung ihre Eigentümerrechte auszuüben. Die Leitung und Überwachung einer SE kann sowohl nach dem monistischen als auch nach dem dualistischen System erfolgen.

#### **3.4.2 Bankenrichtlinie**

##### **3.4.2.1 Artikel 22 als rechtliche Basis für Corporate Governance von Banken**

Der Artikel 22 der Bankenrichtlinie stellt die europaweite Grundlage zur Corporate Governance von Banken dar. In diesem Artikel wird definiert, dass „*jedes Kreditinstitut*

---

<sup>118</sup> Vgl. Leyens (2006), S. 56 ff.

<sup>119</sup> Vgl. Leyens (2006), S. 339 ff.

<sup>120</sup> Vgl. KOM (2010) 676, S. 3.

<sup>121</sup> Vgl. Verordnung (EG) 2157/2001.

über eine solide Unternehmenssteuerung [...]“<sup>122</sup> zu verfügen hat, wozu vor allem eine klare Organisationsstruktur mit explizit definierten, transparenten Verantwortungsbereichen, wirksame Verfahren zur Ermittlung, Steuerung, Überwachung und Meldung der Risiken und angemessenen internen Kontrollmechanismen gehören.<sup>123</sup>

#### 3.4.2.2 Das Proportionalitätsprinzip

Artikel 22 legt des Weiteren fest, dass die zuvor genannten Regeln, Verfahren und Mechanismen umfassend und in Bezug auf Größe und Komplexität des Unternehmens angemessen sein sollen. Dieses Prinzip wird Proportionalitätsprinzip genannt, dessen Ziel es ist, den bestehenden Unterschieden zwischen den einzelnen Kreditinstitutionen und der individuellen Situation gerecht zu werden. Herangezogene Maßstäbe sind dabei die Größe und der Tätigkeitsbereich des Unternehmens selbst sowie der Umfang der von ihm üblicherweise getätigten Geschäfte.<sup>124</sup>

Der Grundsatz der Proportionalität ist in allen drei untersuchten Ländern gesetzlich verankert. In Österreich findet man die entsprechende Regel im §39 BWG, der besagt, dass die Geschäftsleitung ihre Strategien, Pläne und Verfahren auf die Gesamtertragslage des jeweiligen Institutes abstimmen sollen. Abs. 2 betont zusätzlich nochmals explizit, dass alle Beurteilungs-, Steuerungs- und Kontrollverfahren etwaiger Risiken sowie Vergütungspraktiken der Größe und Komplexität des Finanzinstituts und seiner Geschäfte entsprechen müssen.<sup>125</sup> Deutschland wird der Bestimmung des Artikels 22 der Bankenrichtlinie mit dem §25a KWG gerecht, welcher ebenfalls ausdrücklich auf die Angemessenheit der Organisationsstruktur sowie auf sämtliche angewendete Verfahren hinweist.<sup>126</sup> Großbritannien erfüllt diese Anforderung mit dem Abschnitt zu den *systems and controls* in den FSA Rules.<sup>127</sup> Demnach wird sowohl in Österreich als auch in Deutschland und Großbritannien betont, dass die Gestaltung der Organisationsstruktur in Bezug auf Art, Umfang und Komplexität des Unternehmens adäquat sein muss. Höllerer/Puhm helfen dabei, diese vagen Begriffe näher zu definieren. Die Art eines Instituts beziehe sich demnach auf Anzahl und Gleichartigkeit der betriebenen Geschäfte und das Ausmaß der Auslagerung bankgeschäftlicher Teilbetriebe. Zur Bestimmung des

<sup>122</sup> Richtlinie 2006/48/EG vom 14. Juni 2006, S. 31.

<sup>123</sup> Vgl. Richtlinie 2006/48/EG vom 14. Juni 2006, S.31.

<sup>124</sup> Plakolm (2012) S. 4.

<sup>125</sup> Vgl. §39 BWG.

<sup>126</sup> Vgl. § 25a KWG.

<sup>127</sup> Vgl. Langen (2009), S. 1061.

Umfanges soll die Bilanzsumme sowie das Volumen der dem Finanzinstitut anvertrauten Kundengelder herangezogen werden. Zusätzlich relevant sind in Österreich die Anzahl der Großveranlagungen und in Deutschland die Anzahl der getätigten Großkredite. Bei der Bestimmung der Komplexität könne man sich an der Struktur des Kreditportfolios orientieren, das ein Unternehmen anbietet. Abgesehen davon spielen verschiedene Veranlagungsstrategien eine Rolle sowie auch das Ausmaß des Auslandgeschäftes.<sup>128</sup>

### 3.4.2.3 Der Risikobegriff

Die OeNB definiert Risiko als „*Gefahr einer negativen Abweichung des tatsächlichen Ergebniswertes von einem erwarteten Ergebniswert [...]*“.<sup>129</sup> Daraus kann gefolgert werden, dass des Weiteren nur auf die negativen Abweichungen Bezug genommen wird und nicht auf die positiven, die auch Chance genannt werden.<sup>130</sup> Die Bankenrichtlinie selbst gibt keine einheitliche Definition von Risiko vor, sondern zielt auf die einzelnen Risikoarten ab, die Bankgeschäfte mit sich bringen. Es obliegt demnach den Geschäftsleitern, Strategien und Vorschriften zur Steuerung, Kontrolle und Minderung von möglichen Risiken festzulegen und diese in regelmäßigen Abständen zu überprüfen.<sup>131</sup>

Eine der in der Richtlinie angesprochenen Risikoarten ist das Risiko der Kreditvergabe, welche nach soliden und klar definierten Kriterien zu erfolgen hat. Davon betroffen sind auch klare Regelungen in Hinsicht auf Genehmigung, Verlängerung, Änderung und Refinanzierung von Krediten. Zusätzlich haben wirksame Systeme dafür zu sorgen, die laufende Verwaltung und Überwachung der verschiedenen Portfolios und Forderungen zu überprüfen und sie den Zielmärkten und der allgemeinen Kreditstrategie des Instituts anzupassen. Das trotz entsprechender Systeme zur Überwachung verbleibende Restrisiko hat mittels schriftlich niedergelegten Vorschriften und Verfahrensweisen angesprochen und gesteuert zu werden. Eine weitere Risikostrategie stellt das Konzentrationsrisiko dar, welches sich ergibt, wenn zu viele Kredite an ein und dieselbe Gegenpartei bzw. an Parteien aus derselben Branche oder mit denselben Leistungen vergeben werden. Auch diese Risiken werden mittels schriftlicher Vorschriften und Verfahren berücksichtigt. Die Risiken der Kategorie der Verbriefungsrisiken ergeben sich aus Verbriefungstransaktionen, welchen ebenfalls mit entsprechenden Vorschriften und Verfah-

---

<sup>128</sup> Vgl. Höllerer/Puhm (2011), §39 RZ 36.

<sup>129</sup> OeNB/FMA (2006), S. 38.

<sup>130</sup> Vgl. OeNB/FMA (2006), S. 38.

<sup>131</sup> Vgl. Richtlinie 2006/48/EG vom 14. Juni 2006, S. 2ff.

ren zu Berechnung dieser Risiken Rechnung getragen wird. Alle Quellen und Auswirkungen von Marktrisiken, einer weiteren in der Bankenrichtlinie angesprochenen Risikokategorie, sind zu messen und zu steuern. Abgesehen davon sind mögliche Risiken aus Zinsänderungen zu berücksichtigen. Explizit erwähnt werden zusätzlich auch operationelle Risiken, die in Artikel 4 Abs.22 definiert werden als Risiken *„von Verlusten, die durch die Unangemessenheit oder das Versagen von internen Verfahren, Menschen und Systemen oder durch externe Ereignisse verursacht werden, einschließlich Rechtsrisiken.“*<sup>132</sup> Unabhängig von dieser allgemeinen Definition fällt es in den Aufgabenbereich der Geschäftsleitung, festzustellen, worin ein operationelles Risiko besteht. Abgesehen davon sollen Ausweich- und Notfallpläne entworfen werden, die in jedem Fall die Aufrechterhaltung des Kreditinstituts gewährleisten. Insbesondere ist auch an jene Risiken zu denken, die zwar selten auftreten, jedoch schwerwiegende Folgen nach sich ziehen. Abgesehen von den bisher genannten Risikoarten werden auch noch die Liquiditätsrisiken angesprochen. Institute haben über einen angemessenen Liquiditätspuffer zu verfügen. Zu der Berechnung dieser Angemessenheit müssen solide Strategien und Verfahren eingesetzt werden, mit denen eine Identifizierung, Messung, Steuerung und Überwachung des Liquiditätsrisikos möglich ist. Diese Strategien werden in Abstimmung auf die Komplexität, das Risikoprofil und den Geschäftsbereich des Unternehmens festgelegt.<sup>133</sup>

### 3.4.3 Vergütungspolitik

Grundlagen für entsprechende Regelungen für die Vergütungspolitik finden sich ebenfalls im Anhang 5 der überarbeiteten Bankenrichtlinie. Diese Erweiterung war insbesondere deswegen notwendig, da unverhältnismäßig hohe Bonuszahlungen ausgerichtet auf kurzfristige Anreize mit Auslöser der Finanzkrise waren. Diese Anforderungen orientieren sich stark an den Grundsätzen der Vergütungssysteme des Financial Stability Boards (FSB) und des Committee of European Banking Supervision (CEBS) und sollen vor allem *„Anreize zum Eingehen unverhältnismäßig hoher Risiken vermeiden.“*<sup>134</sup> Bei variablen Anteilen der Vergütung ist nicht nur auf den individuellen Erfolgsbeitrag Rücksicht zu nehmen, sondern auch auf den Erfolgsbeitrag der Organisationseinheit und den Gesamterfolg des Unternehmens. Dabei ist insbesondere auf die Langfristigkeit des

---

<sup>132</sup> Richtlinie 2006/48/EG vom 14. Juni 2006 S. 133.

<sup>133</sup> Vgl. Richtlinie 2006/48/EG vom 14. Juni 2006 S. 133.

<sup>134</sup> Deutsche Bundesbank (2009), S. 80.

gesetzten Zeithorizonts zu achten, damit auch spätere negative Entwicklungen mit einbezogen werden können. Im Grunde geht es dabei jedoch nicht um detaillierte Vorschriften zur Vergütung, sondern darum, Nachhaltigkeit auf Basis flexibel umzusetzender Grundprinzipien zu gewährleisten.<sup>135</sup> Österreich hat diese Regelung mit dem §39b BWG sowie dessen Anlage umgesetzt, in dem die Grundsätze zur Vergütungspolitik angeführt sind. Des Weiteren finden sich diesbezüglich ausführlichere Regelungen in den Bestimmungen 27 bis 31 sowie 50 bis 51 des ÖCGK (siehe Kapitel 3.1.2 und 3.1.3.). In Deutschland wurde sie in §25a Abs.1 KWG in Verbindung mit der diese Regelung konkretisierenden Vergütungsverordnung umgesetzt.<sup>136</sup> Der Remuneration Code und die entsprechenden Abschnitte der *systems and controls* stellen die gesetzliche Grundlage in Großbritannien dar.<sup>137</sup>

---

<sup>135</sup> Vgl. Deutsche Bundesbank (2009), S. 80 ff.

<sup>136</sup> Vgl. Kastner/Strau (2010), §39b RZ 1ff.

<sup>137</sup> Vgl. <http://fshandbook.gov.uk/> (21.09.2013)

## 4 Das Grünbuch im Überblick

Der Konkurs der Lehman Brothers und die darauf folgende Finanzkrise waren die Auslöser für ein globales Infrage stellen der Solidität der Finanzinstitute sowie deren Regulierung und Beaufsichtigung. Diese kritische Überprüfung wurde vor allem in Europa und den Vereinigten Staaten nicht nur massiv finanziell unterstützt, sondern war auch politisch von hoher Präsenz und Relevanz. Das Grünbuch „Corporate Governance in Finanzinstituten und Vergütungspolitik“ war ein Resultat eben jener Bemühungen und wurde im Jahr 2010 in Brüssel von der europäischen Kommission veröffentlicht. Es baut auf dem am 4. März 2009 veröffentlichten Bericht von De-Larosière auf und ist in Verbindung mit dem Arbeitsdokument „Corporate Governance in Financial Institutions: Lessons to be drawn from the current financial crisis, best practises“ der Kommissionsdienststelle zu lesen.<sup>138</sup> Inhaltlich nimmt das Grünbuch häufig Bezug auf Sir David Walker, der sich zu diesem Zeitpunkt bereits intensiv mit den Schwachstellen der britischen Corporate Governance beschäftigt und etliche Verbesserungsvorschläge für britische Finanzinstitute ausgearbeitet hatte. Dies ist der Grund, weshalb im Wesentlichen *„von den Problemstellungen des britischen Corporate-Governance Systems und des monistischen Board Models ausgegangen wird.“*<sup>139</sup> Auf das in Österreich verbreitete dualistische System, bei dem Geschäftsführung und Kontrolle streng getrennt und von zwei unterschiedlichen Organen ausgeübt werden, wird jedoch in Fußnoten Bezug genommen.<sup>140</sup> Zusätzlich wird im Grünbuch explizit erwähnt, dass sämtliche Aussagen und Vorschläge für ganz Europa und somit auch für Österreich anwendbar und gültig sind.

Das Grünbuch ist in sechs Kapitel gegliedert. Als erstes werden in einer Einleitung die Hintergründe und Ursachen für sein Entstehen erläutert und auch die aktuellen Probleme werden kurz geschildert. Das zweite Kapitel umfasst den Begriff der Corporate Governance und die Finanzinstitute. Hier wird eine für das Grünbuch gültige Definition von Corporate Governance gegeben und erklärt, dass eine gute Corporate Governance speziell für den Finanzsektor auf Grund seiner Tragweite überaus wichtig ist. Im dritten Kapitel werden bisher identifizierte Mängel und Schwachstellen in der bestehenden Corporate Governance von Finanzinstituten dargelegt. Diese reichen von grundsätzlichen Interessenskonflikten bis hin zu Defiziten in der Ausübung und Vergütung der

---

<sup>138</sup> Vgl. KOM (2010b) 285, S. 2 f.

<sup>139</sup> Plakolm (2012), S. 1.

<sup>140</sup> Vgl. Plakolm (2012), S. 1.

einzelnen Organfunktionen. Das vierte Kapitel gibt einen Überblick über die bislang getätigten Maßnahmen und deren Umsetzungsstatus innerhalb der EU. Das fünfte Kapitel stellt den Hauptteil des Grünbuchs dar. Es werden beziehungsweise auf die angesprochenen Schwachstellen in Kapitel drei mögliche Lösungsansätze diskutiert, wobei diese als Gesamtkonzept zur Wahrung der Wettbewerbsfähigkeit der europäischen Finanzindustrie zu verstehen sind. Zusätzlich werden spezifische Fragen zu jedem Problem gestellt und interessierte Beteiligte dazu angehalten, Lösungsvorschläge zu äußern. Im sechsten und letzten Kapitel werden die relevanten Details zu diesen Stellungnahmen wie Fristigkeiten, Veröffentlichungen oder Kontaktadressen bekanntgegeben.<sup>141</sup>

---

<sup>141</sup> Vgl. KOM (2010b) 285, S. 1 ff.

## 5 Identifizierte Ursachen und Mängel

### 5.1 Interessenskonflikte

Mit dem Problem von Interessenskonflikten ist generell jedes Unternehmen konfrontiert, wenn auch in unterschiedlichem Ausmaß. Aus verschiedenen Gründen, wie beispielsweise der hohen Vielfältigkeit der erbrachten Dienstleistungen, des Transitvolumens und der komplexen Struktur, ist dieses Thema bei Finanzinstituten und Versicherungsunternehmen besonders brisant, vor allem wenn sich diese Konflikte zwischen dem Finanzinstitut und seinen Aktionären bzw. Inverstoren ergeben. Noch vielschichtiger wird die Thematik es in jenen Fällen, in denen Beteiligungsverhältnisse oder Handelsbeziehungen bestehen. Eine relevante Entwicklung auf diesem Gebiet stellt die Richtlinie 2004/39/EG über Märkte für Finanzinstrumente (MiFID) dar (siehe Kapitel 6.3), die auf europäischer Ebene bestimmte Aspekte diesbezüglich behandelt. Vor allem auf Grund einer asymmetrischen Informationsverlagerung zwischen Investoren und Aktionären sowie dem Finanzinstitut muss dennoch hinterfragt werden, ob die Marktmechanismen zur Erkennung und Überwachung dieser Situationen mit Interessenskonflikten tatsächlich adäquat und wirksam sind.<sup>142</sup>

### 5.2 Rolle des Verwaltungsrats

Die Finanzkrise hat klar gezeigt, dass die Verwaltungsräte aus verschiedensten Gründen ein umfassendes Problemfeld darstellen. Viele Verwaltungsratsmitglieder, insbesondere die nicht geschäftsführenden, wurden ihrer Rolle als objektive und unabhängige Beaufsichtigende der Geschäftsführung nicht gerecht und waren nicht in der Lage, eine wirksame Kontrolle auszuüben<sup>143</sup> oder die „ihnen zur Genehmigung vorgelegten Maßnahmen oder strategischen Orientierungen vorzunehmen.“<sup>144</sup> Folgende Fakten und Mängel konnten als Ursache identifiziert werden:

Expertise und zeitliche Komponente nicht geschäftsführender Mitglieder Studien haben gezeigt, dass Verwaltungsratsmitglieder, wobei insbesondere diejenigen betroffen sind, die nicht geschäftsführende Mitglieder sind, oftmals nicht die notwendigen Ressourcen mitbringen, die zum qualifizierten Nachkommen ihrer Aufgaben notwendig wären. Ein

---

<sup>142</sup> Vgl. KOM (2010b) 285, S. 6.

<sup>143</sup> Vgl. KOM (2010b) 285, S. 7.

<sup>144</sup> KOM (2010b) 285, S. 7.

Mangel an sachlicher Expertise in Kombination mit der Tatsache, dass häufig nicht die eigentlich notwendige Zeit aufgewendet wird, führt dazu, dass der Verwaltungsrat nicht in der Lage ist, sich gegen einen dominanten, stets präsenten Generaldirektor durchzusetzen. Ein weiterer kritischer Aspekt ist, dass etliche Mitglieder Mandate mehrerer Unternehmen inne haben und somit Aufsichtsfunktion in verschiedenen, jeweils hoch komplexen Geschäftsfeldern tätigen, von denen jedes für sich genommen bereits sehr viel mehr Zeit als aufgewendet in Anspruch nehmen würde, um sich mit sämtlichen Risikodimensionen auseinander setzen zu können.<sup>145</sup>

Ein weiteres Problemfeld entsteht mit der Zusammensetzung des Rates und Auswahl der Mitglieder. Empirische Studien belegen, dass hohe Diversität eine essentielle Rolle in Bezug auf Effizienz und Argumentationsbasis und somit auch auf die qualifizierte Beaufsichtigung und Infragestellung des Managements einnimmt. In vielen Fällen ist jedoch genau diese Vielfältigkeit in Hinsicht auf Geschlecht, Ausbildung und kulturellem sowie sozialem Hintergrund zu bemängeln, was mitunter zu der Annahme führt, dass die Auswahl der Verwaltungsratsmitglieder generell aus einem zu engen Kreis an in Frage kommenden Personen getroffen wird.<sup>146</sup>

Ein weiteres großes Problem in Bezug auf Finanzinstitute ist die hohe Komplexität und die damit einhergehenden hohen Anforderungen an den Verwaltungsrat. Eine regelmäßige, ernsthafte Bewertung der eigenen Leistung wäre daher ein elementarer Bestandteil, um dauerhaft qualifizierte Arbeit leisten zu können. Tatsächlich findet diese Bewertung aber in den wenigsten Fällen in geeigneter Weise, wie zum Beispiel durch externe und daher unabhängige Moderatoren statt.<sup>147</sup>

Viele Mitglieder, geschäftsführende, wie nicht geschäftsführende, waren nicht willens oder in der Lage, den systemischen Charakter bestimmter Risiken zu identifizieren und somit einen geeigneten Rahmen für das Risikomanagement ihres Unternehmens zu gewährleisten. Häufig sind auch unklar definierte Verantwortungsgebiete oder eine inadäquate Einbindung des Verwaltungsrates in Bezug auf Risikostrategie und Risikomanagement zu kritisieren.<sup>148</sup>

---

<sup>145</sup> Vgl. Nestor Advisors (2009), S. 43.

<sup>146</sup> Vgl. KOM (2010a) 284, S. 7 f.

<sup>147</sup> Vgl. KOM (2010a) 284, S. 8.

<sup>148</sup> Vgl. KOM (2010a) 284, S.8 f.

Die europäische Kommission betonte, dass auch des akute Ungleichgewicht zwischen Vergütungspolitik, Risikomanagement und internem Kontrollsystem, das in vielen Gesellschaften vorherrscht, mitunter ursächlich an der Finanzkrise beteiligt war.<sup>149</sup> Im konkreten Fall der Banken ist die Missachtung der Basel Richtlinien besonders hervorzuheben sowie auch die Unterschätzung der Berücksichtigung der Langzeitperspektive.<sup>150</sup>

Ebenfalls ein kritischer Aspekt stellt Ineffiziente Kommunikation zwischen den einzelnen Organen einer Gesellschaft dar. Selbst in jenen Fällen, in denen Dialoge stattfinden, spielt das Thema der Corporate Governance lediglich eine untergeordnete Rolle.<sup>151</sup>

### 5.3 Risikomanagement

Finanzinstitute generieren einen wesentlichen Teil ihrer Einkünfte aus risikobehafteten Aktivitäten. Ein adäquates Risikomanagement ist daher elementar für den nachhaltigen Erfolg eines Unternehmens, wobei der Fokus auf der ständigen Gratwanderung, wie viel Risiko in Kauf genommen werden darf, ohne die Rentabilität und die Überlebensfähigkeit zu gefährden, liegt. Trotz der hohen Relevanz dieser Thematik, wurden im De Larossière Bericht fundamentale Unzulänglichkeiten der Risikobewertung festgestellt, sowohl im Bereich der Finanzinstitutionen selbst als auch bei den kontrollierenden Institutionen. Neben Vernachlässigung der essentiellen Kontroll- und Managementregel, wurde es häufig auch verabsäumt, das Risikomanagement an einem einheitlichen Konzept auszurichten.<sup>152</sup> Die wichtigsten Mängel sind die folgenden:

Einer der Mängel stellt das Risikoverständnis bei den am Risikomanagement beteiligten Akteuren dar. Ein Grund für dieses Unverständnis liegt darin, dass es verabsäumt wurde, in Bezug auf Risiko und Risikobereitschaft klare Definitionen auf zu stellen und Grenzen zu setzen. Hinzu kommen ein Mangel an Sachverstand und Erfahrung vieler mit dem Risikomanagement betrauter Personen sowie höchst anspruchsvolle Modelle zur Evaluierung von Risiken.<sup>153</sup>

---

<sup>149</sup> Basel Committee on Banking Supervision (2006), S.14 f.

<sup>150</sup> Vgl. KOM (2010a) 284, S.9.

<sup>151</sup> Vgl. KOM (2010a) 284, S.9 f.

<sup>152</sup> Vgl. KOM (2010a) 284, S. 18.

<sup>153</sup> Vgl. KOM (2010a) 284, S. 18 f.

Ein weiteres Problem ist die unangemessene Stellung des mit dem Risikomanagement betrauten Unternehmensbereiches. In vielen Fällen musste fest gestellt werden, dass die für das Risikomanagement verantwortliche Abteilung nicht angemessen in den Entscheidungsfindungsprozess mit einbezogen wird. Dieser Mangel an Autorität spiegelt sich häufig sogar in der Unternehmenshierarchie und der Unternehmensstruktur wieder. Ein Beispiel hierfür wäre eine niedrigere Hierarchiestufe des Risikovorstandes gegenüber der des Finanzvorstandes.<sup>154</sup>

Hinzu kommt ein Mangel an Echtzeitinformationen bezüglich der eingegangenen Risiken. Um ein Mindestmaß an Reaktionsmöglichkeiten zu gewährleisten, müssen umfassende und klare Informationen zeitnah kommuniziert werden und rasch im Unternehmen zirkulieren. Sehr oft funktioniert jedoch genau diese zügige Information nicht und die dafür vorgesehenen Verfahren versagen. Hinzu kommen stark verbesserungswürdige Informationssysteme, die das Risikomanagement unterstützen sollten, jedoch für eine hilfreiche Unterstützung zu unterschiedliche bzw. uneinheitliche Daten liefern.<sup>155</sup>

Komplexe und sich schnell verändernde angebotene Produkte somit auch Risikoaspekte erfordern ein hohes Maß an umfassendem Know-How, das oftmals unter den Verantwortlichen nicht und nicht umfassend genug vorhanden ist. Dementsprechend schwer ist es, qualifizierte Entscheidungen treffen zu können sowie eine allumfassende Gesamtübersicht zu bewahren. Darüber hinaus ist es schwierig, geeignetes Personal für Funktionen im Risikomanagement zu beschaffen, da diese im Vergleich zu anderen Positionen unterbezahlt sind und noch dazu geringere Karrieremöglichkeiten innerhalb des Unternehmens bieten.<sup>156</sup>

## **5.4 Rolle der Aktionäre**

Es musste festgestellt werden, dass Aktionäre ihrer Rolle als verantwortungsbewusste Eigentümer und den damit verbundenen Aufgaben der Unternehmensüberwachung sowie der Ausübung ihrer Aktionärsrechte in Bezug auf langfristige Überlebensfähigkeit nicht ausreichend nachgekommen sind. In vielen Fällen wurden weder Schwächen im Vorstand bzw. im Management wahrgenommen, noch wurde einer Vergütungspolitik,

---

<sup>154</sup> Vgl. KOM (2010a) 284, S. 19.

<sup>155</sup> Vgl. KOM (2010b) 285, S. 8.

<sup>156</sup> Vgl. KOM (2010a) 284, S. 19 f.

die auf hohen kurzfristigen Gewinnen unter Inkaufnahme eines unangemessen hohen Risikos abzielen, Einhaltung geboten.<sup>157</sup> Im Gegenteil, viele Aktionäre kurbeln mit einem häufig sehr kurz gewählten Anlagehorizont die übermäßige Risikoneigung ihres Finanzinstituts sogar noch an.<sup>158</sup> Folgende Hauptprobleme konnten identifiziert werden:

Hohe Kosten, die (institutionellen) Anlegern insbesondere bei einer bloß geringen Beteiligung entstehen, wenn sie ihren Aktionärsverpflichtungen nachkommen und sich aktiv in die Unternehmenspolitik einbringen möchten, wirken abschreckend. Derartige Kosten werden unter anderem durch Sprachbarrieren oder kulturelle Unterschiede, aber auch aufwendige Informationsbeschaffung, die für eine adäquate Anteilnahme notwendig wäre, hervorgerufen.<sup>159</sup> Ein weiteres Problemfeld stellen bestimmte Rentabilitätsmodelle dar, die auf Grund von diversifizierten Portfolienzusammenstellungen das Gefühl der Eigentümerschaft an einem einzelnen Wertpapier in den Hintergrund rücken lassen oder sogar gänzlich zum Verschwinden bringen.<sup>160</sup>

Abgesehen davon beklagen viele Investoren die Tatsache, dass die Information, die ihnen von Finanzinvestitionen zur Verfügung gestellt werden, zu ausführlich und kompliziert sind, anstatt verständlich und auch das auf das Wesentliche fokussiert.<sup>161</sup>

Ungeeignete gesetzliche Rahmenbedingungen erschweren die Kooperationen zwischen Aktionären und anderen Aktionären bzw. Finanzinstituten und stellen somit eine große Barriere in Bezug auf die Zusammenarbeit dar. Unklarheiten in Bezug auf Gesetzgebung und Handlungsspielraum zwischen EU und den einzelnen Nationen sind dabei die größte Schwierigkeit. Einige dieser Unklarheiten betreffen beispielsweise unterschiedliche Definitionen in Bezug auf Transparenzvorschriften oder Übernahmeangebote, aber auch die Aufteilung des Handlungsspielraums zwischen EU und Ländern wird häufig als undurchsichtig wahrgenommen.<sup>162</sup>

Hinzu kommen unzulängliche Rechte und Hindernisse in Hinsicht auf Ausübung von Aktionärsrechten und Kontrollbefugnissen. Das Fehlen wirksamer Rechte in Hinblick

---

<sup>157</sup> Vgl. KOM (2010a) 284, S. 24.

<sup>158</sup> Vgl. KOM (2010b) 285, S. 9.

<sup>159</sup> Vgl. KOM (2010a) 284, S. 25 f.

<sup>160</sup> Vgl. KOM (2010b) 285, S. 9.

<sup>161</sup> Vgl. KOM (2010a) 284, S. 25.

<sup>162</sup> Vgl. KOM (2010a) 284, S. 25 f.

auf die Ausübung der Befugnisse von Aktionären ist auf jeden Fall als kritisch zu klassifizieren. Von den Aktionären genannt werden dabei unter anderem Mängel in Bezug auf die Entlohnung der Geschäftsleitung, die Tatsache, dass manche Hindernisse bei der grenzüberschreitenden Wahrnehmung von Stimmrechten weiterhin bestehen bleiben und Rechtsunsicherheit hinsichtlich der Verwendung einiger Begriffe (wie z.B. „gemeinsames Handeln“). Dem zu Grunde liegen auch hier häufig zu komplexe und unverständliche Informationen, die die Anleger noch mehr von der Ausübung ihrer Rechte abhalten.<sup>163</sup>

## 5.5 Rolle der Aufsichtsorgane

Sowohl auf nationaler Ebene als auch auf internationaler hat die Finanzkrise erhebliche Defizite in der bestehenden Aufsichtsstruktur aufgedeckt. Obwohl die Aufsichtsorgane über Instrumente verfügen, die es ihnen theoretisch ermöglichen, „Eingriffe in die interne Governance der Finanzinstitute“<sup>164</sup> vorzunehmen, kamen sie ihrer Aufgabe einer wirksamen Beaufsichtigung häufig nicht nach. Das Fehlen der entsprechenden Ressourcen häufig noch in Kombination mit unzulänglichem Sachverstand führen dazu, dass die komplexen Aktivitäten, die von Finanzinstituten durchgeführt werden, nicht in vollem Umfang verstanden und somit auch nicht entsprechend beaufsichtigt werden können. Erschwerend kommen viele unterschiedliche nationale Aufsichtsstrukturen hinzu, die das Zusammenarbeiten auf europäischer Ebene verkomplizieren. Ein weiterer Kritikpunkt ist der Fokus auf Formalität anstatt auf Funktionalität. Demnach wurde es verabsäumt, für eine effektive Implementierung gut funktionierender Corporate Governance Praktiken zu sorgen.<sup>165</sup>

## 5.6 Rolle der Revisoren

Revisoren nehmen im System Corporate Governance eine wichtige Rolle ein. Sie sollen dem Markt und den Anlegern die Sicherheit geben, dass die von ihren Finanzinstituten präsentierten Informationen und Finanzübersichten wahrheitsgemäß und adäquat sind, also dem „True-and-fair-View-Grundsatz“ entsprechen. Obwohl mittlerweile überlegt wird, ob viele Probleme die Möglichkeiten übersteigen, die Revisoren zur Verfügung

---

<sup>163</sup> Vgl. KOM (2010a) 284, S. 26.

<sup>164</sup> KOM (2010b) 285, S. 9.

<sup>165</sup> Vgl. KOM (2010a) 284, S. 30.

stehen, bleibt doch fraglich, in welchen Bereichen sie sich doch unterstützend hätten einbringen können, um das System zu stärken anstatt zu schwächen.<sup>166</sup> Einige in diesem Zusammenhang zu erwähnende Kritikpunkte sind die folgenden:<sup>167</sup>

Bankaufsichtsbehörden wurden nicht rechtzeitig vor einem Zusammenbruch der Bank von den Bankrevisoren informiert, obwohl es Situation erfordert hätte. Revisoren sind gemäß der Bankrechtsrichtlinie 2006/48/EG dazu verpflichtet, *„die zuständigen Behörden zu verständigen, wenn sie Kenntnis von Umständen erhalten, die ernsthafte Auswirkungen auf die Finanzlage des betreffenden Finanzinstituts haben können[...]*“<sup>168</sup> Es muss jedoch in Frage gestellt werden, ob sie dieser Obliegenheit in der Realität angemessen nachgekommen sind.

Die offengelegten Informationen über etwaige Risiken an die Anleger waren weder aussagekräftig noch verlässlich genug. Es gehört zu den Aufgaben der Revisoren, den veröffentlichten Jahresbericht auf Korrektheit zu überprüfen und eine Einschätzung vor allem in Bezug auf die Erfüllung der Fortbestehensprämisse zu geben. Eine Begründung, weshalb dies oft nicht geschieht, liegt in der Tatsache, dass der Markt sich rasch verändert und viele nicht kalkulierbare Risiken birgt. Hinzu kommt die Angst vor einer sich selbst erfüllenden Prophezeiung, also die Angst davor, dass etwaige negative Aussagen über den Fortbestand zumindest innerhalb der nächsten zwölf Monate auf Grund einer Überreaktion der Bank tatsächlich zu einer Katastrophe führen könnten. Als Folge davon fehlen den Anlegern und dem Markt wichtige Informationen, die sie nur aus den Aussagen der Revisoren ableiten könnten.<sup>169</sup>

---

<sup>166</sup> Vgl. KOM (2010a) 284, S. 32 f.

<sup>167</sup> Vgl. KOM (2010a) 284, S. 33.

<sup>168</sup> KOM (2010b) 285, S.10.

<sup>169</sup> Vgl. KOM (2010a) 284, S. 32 ff.

## 6 Das Zusammenwirken mit anderen Projekten

### 6.1 Basel II

#### 6.1.1 Grundlagen

„Basel II umfasst die Gesamtheit der Eigenkapitalvorschriften für Kreditinstitute und Wertpapierfirmen, die vom Basler Ausschuss für Bankenaufsicht in einem seit 1988 dauernden Prozess vorgeschlagen wurden.“<sup>170</sup> Die Ursprünge des Basel Projekts reichen zurück bis in die Mitte der 1980er-Jahre, wo auf Grund des steigenden Konkurrenzdrucks die international größten Banken ihre Eigenmittelausstattung mehr und mehr reduzierten, bis sie ein gesamtwirtschaftlich gesehen gefährlich niedriges Niveau erreichten. Als Folge fühlte sich der Basler Ausschuss für Bankenaufsicht, dessen Committee bereits seit den 1970er-Jahren mit der weltweiten Beaufsichtigung und Schaffung angemessener aufsichtsrechtlicher Standards betraut ist, dazu genötigt zu handeln. So wurde im Jahr 1988 der Basel Capital Accord, rückblickend als Basel I bezeichnet, herausgebracht. Es handelte sich um eine bis heute geltende Eigenmittelempfehlung für die international tätigen Banken der G10<sup>171</sup>, die mitunter zur Einschränkung von Geschäftsrisiken der Banken sowie zur Stärkung des gesamten Finanzsystems dienen sollten.<sup>172</sup> Dieser Meilenstein der Harmonisierung der Eigenkapitalanforderungen hatte seinen Fokus vorerst auf das Kreditrisiko gelegt. Dafür sah er eine Mindestkapitalausstattung von 8% der standardisierten Kreditpositionen (der sog. risikogewichteten Aktiva) einer Bank vor, wobei mit der so dimensionierten Kapitalunterlegung implizit auch andere Risiken abgedeckt werden sollten. Obwohl als Adressaten vorerst nur international tätige Banken gedacht waren, etablierte sich Basel I bereits in den 1990er-Jahren zu einem weltweit anerkannten Kapitalstandard für Finanzinstitute mit einem Anwendungsgebiet von über 100 Ländern.<sup>173</sup>

Auf Grund des sich rasch verändernden Finanzmarktes und Finanzdienstleistungen, mussten die bestehenden Regelungen von Basel I mehrfach überarbeitet und angepasst werden, wobei die Schwerpunkte auf der Behandlung von außerbilanzieller Aktivitäten und Risiken von Banken lagen. Dennoch wurden sie mehr und mehr als zu pauschal und ungenau wahrgenommen im Vergleich zu den ständig komplexer werdenden internen

---

<sup>170</sup> <http://www.erstegroup.com> (30.06.2013).

<sup>171</sup> Vgl. <http://www.oenb.at> (30.06.2013).

<sup>172</sup> Vgl. <http://www.erstegroup.com> (30.06.2013).

<sup>173</sup> Vgl. <http://www.oenb.at> (30.06.2013).

Verfahren, die etliche Banken nutzten um ihr Kapital zu bestimmen. Neuere Finanzinstrumente, Methoden der Kreditrisikosteuerung und risikominimierende Verfahren wurden faktisch überhaupt nicht berücksichtigt.<sup>174</sup>

Um diesen laufenden Veränderungen gerecht werden zu können, wurde das gesamte Regelwerk überarbeitet und umstrukturiert. Als Endprodukt wurde im Juni 2004 der Basel II Accord präsentiert. Ergänzt wurde Basel II in weiterer Folge durch einen Richtlinienentwurf, der für verbesserte Stabilität des internationalen Finanzsystems sorgen sollte. Diese Stabilität sowie das Ziel erhöhter Risikosensitivität sollte vor allem durch risikobehängige Eigenkapitalunterlegung bei Krediten, die Berücksichtigung von operationellen Risiken, die Stärkung der Rolle der Finanzmarktaufsicht und erhöhte Markttransparenz erreicht werden.<sup>175</sup> Des Weiteren wurde es Banken erlaubt, die Einstufung von zugelassenen externen Ratingagenturen in Bezug auf die Einteilung der Forderungen an Staaten, Unternehmen sowie Banken in bestimmte Risikoklassen zu nutzen. Ebenso erklärte man sich mit der Verwendung interner Ratings, also mit eigenen Systemen zu Ermittlung von Kreditrisiken, einverstanden.<sup>176</sup>

### 6.1.2 Aufbau

Basel II basiert auf drei, einander ergänzenden Säulen.<sup>177</sup> Säule eins definiert bestimmte Mindestkapitalanforderungen und hat eine genauere und somit adäquatere Berücksichtigung der Risiken zum Ziel. Während bislang nur Kreditrisiken<sup>178</sup> und Marktpreisrisiken<sup>179</sup> für die Bemessung der Eigenkapitalausstattung herangezogen wurden, soll nun auch das operationelle Risiko<sup>180</sup> mit einbezogen werden. Abgesehen davon beinhaltet diese Säule Verbesserungen in Bezug auf die Berechnung von Kreditrisiken.<sup>181</sup> Säule zwei legt den bankenaufsichtlichen Überprüfungsprozess fest und ist auf die ökonomische, interne Sichtweise fokussiert.<sup>182</sup> Sie erlegt Aufsichtsinstanzen die Pflicht auf, zu überprüfen, ob eine Bank interne, gut funktionierende Verfahren des Risikomanage-

---

<sup>174</sup> Vgl. [www.oenb.at](http://www.oenb.at) (30.06.2013).

<sup>175</sup> Vgl. <http://www.erstegroup.com> (30.06.2013).

<sup>176</sup> Vgl. <http://www.oenb.at> (30.06.2013).

<sup>177</sup> Vgl. <http://www.bmf.gv.at> (30.06.2013).

<sup>178</sup> Gefahr des Ausfalls- oder der Bonitätsverschlechterung eines Schuldners

<sup>179</sup> Gefahr der Wertverminderung eingegangener Positionen infolge adverser Marktbewegungen

<sup>180</sup> Gefahr von Verlusten als Folge unzulänglicher oder fehlgeschlagener interner Prozesse, Menschen und Systeme oder von externen Ereignissen, und beinhaltet das Rechtsrisiko.

<sup>181</sup> Vgl. <http://www.bmf.gv.at> (30.06.2013).

<sup>182</sup> Vgl. <http://www.erstegroup.com> (30.06.2013).

ments einsetzt und daher Risiken richtig bewertet werden.<sup>183</sup> Schwerpunkt liegt dabei vor allem auf einer angemessenen Eigenkapitalausstattung in Relation zum Risikoprofil und dem Erhalt dieses Eigenkapitalniveaus. Säule drei regelt erweiterte Offenlegungen mit dem Ziel der Erhöhung der Markttransparenz. Marktteilnehmern soll mehr Einblick in Hinsicht auf relevante Informationen über das Anwendungsgebiet, das Eigenkapital, Risikopositionen und -messverfahren gewährt werden, damit sie die Eigenmittelausstattung des Finanzinstituts besser bewerten können.<sup>184</sup>

### **6.1.3 Der Status-quo der Umsetzung**

Auf europäischer Ebene ist das rechtliche Rahmenwerk für Basel II durch die Bankrechtsrichtlinie 2006/48/EG und die Kapitaladäquanzrichtlinie 2006/49/EG geregelt. Im Jahr 2006 erfolgte die nationale Umsetzung und ein Jahr später, am 1. Jänner 2007, traten die Regelungen mit etlichen Übergangsbestimmungen in Kraft. Seit 1. Jänner 2008 herrscht verpflichtende Anwendung.<sup>185</sup> Mittlerweile gibt es als Ergänzung zu Basel II bereits Basel III. Die inhaltliche Ausgestaltung des Projekts aus dem Jahre 2010 beruht auf den Erfahrungen mit Basel II und auf Erkenntnissen der Weltwirtschaftskrise. Die in Österreich noch nicht verbindlichen Regelungen zielen hauptsächlich darauf ab, den Bankensektor zu stärken und ihn global krisenresistenter zu machen.<sup>186</sup>

## **6.2 Solvency II**

### **6.2.1 Grundlagen**

Solvency II ist das Parallelprojekt zu Basel II im Bereich der Versicherungsunternehmen. Risikoausgleich im Kollektiv und im Zeitablauf sind die Grundgedanken und somit Kern eines jeden Versicherungsgeschäftes. Studien bestätigten das, was die Kapitalmarktkrise bereits vermuten ließ, nämlich, dass im systematischen Umgang mit Risiken bei der Vermögensveranlagung etliche Schwachstellen zu beklagen waren bzw. sind. Diese Schwachstellen führten zu einer Infragestellung und Überarbeitung des gesamten bestehenden Systems. Als Resultat wurde im Juli 2001 von der europäischen Kommission das Projekt „Solvency II“ gegründet, das die Reformierung des Risikomanagements in Versicherungsunternehmen und die Schaffung eines neuen Solvabilitäts-

---

<sup>183</sup> Vgl. <http://www.bmf.gv.at> (30.06.2013).

<sup>184</sup> Vgl. <http://www.erstegroup.com> (30.06.2013).

<sup>185</sup> Vgl. <http://www.erstegroup.com> (30.06.2013).

<sup>186</sup> Vgl. <http://www.fma.gv.at> (30.06.2013).

systems zum Ziel hatte. Den Schwerpunkt stellt dabei eine EU-weit einheitliche Berechnung von versicherungstechnischen Rückstellungen dar, sowie zu deren Deckung notwendiges Vermögen und eine risikobasierte Berechnung der benötigten Eigenmittel. Solvency II als Projekt zur Reformierung des Versicherungsaufsichtsrechts soll in allen 27 Mitgliedsstaaten der europäischen Union sowie den drei Staaten des europäischen Wirtschaftsraumes eingeführt werden und dreizehn verschiedene, bereits bestehende Richtlinien im Zuge einer EU-weiten Harmonisierung ersetzen.<sup>187</sup> Noch im selben Jahr gründete das Committee of European Insurance and Occupational Supervisors (CEIOPS, heute EIOPA - European Insurance and Occupational Pensions Authority) eine Arbeitsgruppe, „mit dem Ziel die Beiträge der Aufsichtsbehörden zum Projekt „Solvability II“ einreichen zu können.“<sup>188</sup> Des Weiteren kümmerte sich die Arbeitsgruppe um verschiedene Untersuchungen wie zum Beispiel über die historischen Entwicklungen, über Gründe für etwaige Ausfälle von Versicherungsunternehmen bis hin zu Trends in Bezug auf Risikoanalyse.<sup>189</sup> Seit 2004 wird die europäische Kommission von EIOPA beratend unterstützt. In einem ersten Schritt in Richtung Umsetzung wurden die Solvency II Richtlinien im Jahr 2009 vom Rat der europäischen Union und dem europäischen Parlament übernommen.<sup>190</sup> Einige übergeordnete Ziele, die bei der Umsetzung beachtet werden sollen, sind etwa die Kompatibilität mit Basel II sowie mit den Rechnungslegungsvorschriften nach IAS/IFRS.<sup>191</sup>

### 6.2.2 Aufbau

Solvency II ist wie Basel II auf einem Drei-Säulen-Ansatz aufgebaut, der auch inhaltliche Parallelen aufweist. Die erste Säule legt gewisse Mindestanforderungen an die Kapitalausstattungen fest. Vor allem geht es um quantitative Anforderungen in Bezug auf die Kalkulation versicherungstechnischer Rückstellungen, die Kapitalanlagevorschriften und das Bilanzmanagement, das Kreditrisiko, Marktrisiko sowie operationelles Risiko und das Management von Risikokapital.<sup>192</sup> Die zweite Säule regelt aufsichtsrechtliche Überprüfungsverfahren mit dem Schwerpunkt auf der qualitativen Überprüfung der Einhaltung von Grundätzen und Methoden der Aufsicht des Risikomanagements sowie

---

<sup>187</sup> Vgl. [www.vvo.at](http://www.vvo.at) (25.05.2013).

<sup>188</sup> Madl (2011), S. 24.

<sup>189</sup> Vgl. Madl (2011), S. 24.

<sup>190</sup> Vgl. <http://eiopa.europa.eu> (24.05.2013).

<sup>191</sup> Vgl. Madl (2011), S. 24.

<sup>192</sup> Vgl. [www.risknet.de](http://www.risknet.de) (29.05.2013).

auch der Ausübung der Tätigkeit eines Versicherungsunternehmens.<sup>193</sup> Die dritte Säule definiert Vorschriften im Hinblick Transparenz und Veröffentlichungspflichten und will Marktdisziplin als relevantes Steuerungssystem der Aufsicht einsetzen. Besonders erwähnenswert hierbei ist die schriftlich festgehaltene Pflicht der Förderung der Transparenz in Anlehnung an Corporate Governance.<sup>194</sup>

### 6.2.3 Der Status-quo der Umsetzung

Die Umsetzung der Solvency II Richtlinien auf nationaler Ebene erfordert eine umfassende Änderung des bestehenden Versicherungsaufsichtsgesetzes des jeweiligen Staates und hat auch Folgeänderungen bei etlichen Verordnungen zur Folge. *„Der Vorstand der Vienna Insurance Group hat während des Geschäftsjahres 2009 ein konzernweites Projekt zur Implementierung von Solvency II auf Einzel- sowie Konzernebene eingerichtet, das zentral von Österreich aus gesteuert wird.“*<sup>195</sup> Im Februar des Jahres 2012 wurde ein Regierungsentwurf für das 10. Gesetz zur Änderung des Versicherungsaufsichtsgesetzes veröffentlicht, dass die Umsetzung der Solvency Richtlinien nach deutschem Recht vorsieht. Ursprünglich war geplant, dass Solvency II zum 1. Jänner 2014 von allen Ländern in vollem Umfang anzuwenden ist, was nach neuesten Erkenntnissen nun durch das Long-term guarantees assessment nicht einzuhalten ist. Eine offizielle Äußerung über einen neuen Termin gibt es bislang noch nicht und wird frühestens im zweiten Halbjahr 2013 erwartet.<sup>196</sup>

## 6.3 Markets in Financial Instruments Directive

Entsprechend des Aktionsplans für Finanzdienstleistungen aus dem Jahre 1999, wurde die MiFID im November 2007 vom europäischen Parlament und Rat erlassen. Diese ersetzt die Wertpapierdienstleistungsrichtlinie aus dem Jahr 1993.<sup>197</sup> Mehrere Gründe waren für den Erlass ausschlaggebend. Einerseits sollten die Regeln der Erstzulassung sowie Tätigkeitsbedingungen von Wertpapierfirmen harmonisiert werden.<sup>198</sup> Das heißt, dass es Wertpapierfirmen nun möglich ist, nach Erfüllung eines Minimums an bestimm-

---

<sup>193</sup> Vgl. Madl (2011), S. 26.

<sup>194</sup> Vgl. [www.risknet.de](http://www.risknet.de) (29.05.2013).

<sup>195</sup> <http://vig.online-report.eu> (26.05.2013).

<sup>196</sup> Vgl. [www.bafin.de](http://www.bafin.de) (29.05.2013).

<sup>197</sup> Vgl. KOM (2011) 656, S. 1.

<sup>198</sup> Vgl. Richtlinie 2004/39/EG vom 21. April 2004, S. 2.

ten Kriterien EU-weit tätig zu sein.<sup>199</sup> Andererseits wurde versucht, das erhöhte Schutzbedürfnis der Anleger zu befriedigen, da die in den letzten Jahren stark gestiegene Anzahl von Anlegern auf den Finanzmärkten immer komplexeren Dienstleistungen und Finanzinstrumenten gegenüber stand. Beispielsweise müssen Wertpapierdienstleister ihre Kunden nun in drei Segmente, kategorisiert nach Schutzbedürftigkeit, unterteilen.<sup>200</sup> Die EG hat also mit dieser Richtlinie einen rechtlichen Rahmen für die Erbringung von Wertpapierdienstleistungen, wie beispielsweise die Vermittlung oder den Handel von Finanzinstrumenten durch Banken und Wertpapierfirmen geschaffen. Das Ziel dieser Richtlinie, neben Anlegerschutz und Harmonisierung des Finanzmarktes ist es, die Integration, Wettbewerbsfähigkeit und Effizienz der Finanzmärkte innerhalb der EU zu fördern. Im Juni 2005 verlängerte die Kommission die Umsetzungsfrist der Richtlinie um sechs Monate. Die Mitgliedsstaaten mussten somit die Rechtsvorschrift bis zum 31. Januar 2007 umsetzen.<sup>201</sup>

2011, mehr als drei Jahre nach dem Erlass der MiFID, legte die Europäische Kommission einen Vorschlag über eine Richtlinie über Märkte für Finanzinstrumente zur Aufhebung der Richtlinie 2004/39/EG vor. Sie begründet diesen Vorschlag durch das Aufkommen von mehreren Problemen. Zunächst kommt der Vorteil des entstandenen stärkeren Wettbewerbs nicht allen Marktteilnehmern im gleichen Ausmaß zugute, da dieser Vorteil nicht immer an alle Anleger weitergegeben wird. Des Weiteren sind verschiedenartige Bestimmungen der Richtlinie durch diverse Entwicklungen längst überholt. Ebenso spricht sich die Europäische Kommission dahingehend aus, dass die frühere Annahme, dass sich Markteffizienz eher mittels Beschränkung auf ein Minimum an Transparenz und Kontrolle im Bereich des Handels mit Wertpapieren erreichen lässt, verworfen werden muss. In dem Vorschlag stimmt die Kommission jedenfalls zu, dass die umfassenden Vorschriften der EG Richtlinie 2004/39 sich größtenteils als richtig gezeigt haben, jedoch bedarf es gezielten Verbesserungen.<sup>202</sup> Die Kommission nimmt den Vorschlag mit Oktober 2011 an.<sup>203</sup>

Kritik an diesem Vorschlag kommt jedoch von diversen Interessensvertretungen. Sie sehen diesen Vorschlag als „[...] nicht mehr als ein Kompromisspapier [...], das den

---

<sup>199</sup> Vgl. [\(a\)](http://europa.eu/(a)) (20.09.2013).

<sup>200</sup> Vgl. Richtlinie 2004/39/EG vom 21. April 2004, S.2.

<sup>201</sup> Vgl. KOM (2005), press release IP/05/759.

<sup>202</sup> Vgl. KOM (2011) 656, S. 3.

<sup>203</sup> Vgl. [\(a\)](http://ec.europa.eu/(a)) (20.09.2013).

*kleinsten gemeinsamen Nenner aus den übermächtigen Wünschen der Finanzinstitutionen und der schwach vertretenen Kleinaktionären darstellt.*“<sup>204</sup> Die dringendsten Probleme sehen sie durch diese Richtlinie weiterhin als ungelöst.<sup>205</sup>

## 6.4 Capital Requirement Directive IV

Am 26. Februar 2010 wurde eine Konsultation einberufen, in der eine mögliche Änderung der bestehenden Eigenkapitalrichtlinien 2006/48/EG und 2006/49/EG diskutiert wurde.<sup>206</sup> Hauptproblem waren die zahlreichen Möglichkeiten der einzelnen Länder, diese Richtlinien durch strengere nationale Vorschriften außer Kraft zu setzen. Dadurch ergibt sich genau der Effekt, der eigentlich vermieden werden sollte, nämlich etliche Divergenzen zwischen den einzelnen Nationen, die grenzüberschreitende Geschäfte und die Niederlassungsfreiheit beeinträchtigen und als Resultat das einwandfreie Funktionieren des EU-Binnenmarktes hemmen.<sup>207</sup> Diese angedachten Änderungen betrafen unter anderem Liquiditätsstandards, die Eigenkapitaldefinition, die Verschuldungsquote sowie das Gegenparteiausfallrisiko, antizyklische Maßnahmen einschließlich zyklusumspannender Rückstellungen für erwartete Kreditausfälle und die Einführung eines einheitlichen Regelwerkes für das Bankwesen. Am 20. Juli 2011 wurde ein Gesetzgebungspaket der Kommission vorgestellt, das die Einführung einer neuen Richtlinie und einer Verordnung vorsah, welche die derzeitigen Richtlinien außer Kraft setzen sollten. Die Capital Requirement Directive (CRD IV) ist weithin auch als Basel III bekannt<sup>208</sup> und sind sowohl von Kreditinstituten als auch von Wertpapierunternehmen anzuwenden.<sup>209</sup> Mit ihm wird der Forderung des G20-Gipfels vom 2. April 2009 nachgekommen, die international abgestimmte Anstrengungen vorsah, um zu einer „*quantitativen und qualitativen Verbesserung der Kapitalbasis im Bankensystem*“<sup>210</sup> zu führen.<sup>211</sup> Das Paket CRD IV besteht aus der EU-Verordnung Nr. 575/2013 in denen allgemeine Aufsichtsanforderungen festgelegt werden, welche mit spezifischeren Regelungen der Richtlinie 2013/36/EU ergänzt werden. Das CRD IV Paket ist am 17. Juli 2013 in Form der geplanten Richtlinie in Kombination mit einer Verordnung in Kraft getreten. Die

---

<sup>204</sup> AK Positionspapier (2012), S.3.

<sup>205</sup> Vgl. AK Positionspapier (2012), S.3.

<sup>206</sup> Vgl. <http://ec.europa.eu/b> (25.09.2013).

<sup>207</sup> Vgl. Verordnung (EU) Nr. 575/2013.

<sup>208</sup> Vgl. <http://ec.europa.eu/b> (25.09.2013).

<sup>209</sup> Vgl. Richtlinie 2013/36/EU vom 26. Juni 2013, S.1.

<sup>210</sup> Verordnung (EU) Nr. 575/2013.

<sup>211</sup> Vgl. Verordnung (EU) Nr. 575/2013.

aktuellen Vorschriften gelten noch bis 1. Jänner 2014, ab dann sind die neuen weltweiten Bankkapitalstandards von CRD IV anzuwenden. Mit der Einführung dieser strengeren Regeln möchte man eine Stabilisierung und Sicherung des europäischen Finanzmarktsektors erzielen und den zukünftigen Umgang mit Risiken verbessern.<sup>212</sup>

---

<sup>212</sup> Vgl. <http://ec.europa.eu/b> (25.09.2013).

## 7 Kritik

Europaweit und weltweit bestehen heutzutage unzählige Gesetze, Richtlinien und Verordnungen, die versuchen, ein stabiles und reibungsloses Bestehen des Finanzsektors zu gewährleisten. Wie zahlreiche spektakuläre Unternehmensskandale wie der der Lehman Brothers oder der BAWAG, um ein österreichisches Beispiel zu nennen, eindrucksvoll bewiesen haben, ist dieser Plan bislang nicht aufgegangen. Immer wieder tun sich neue Lücken auf, die schamlos ausgenützt werden und die Überarbeitung und Verbesserung der bestehenden Gesetze erfordert. Es stellt sich allerdings die Frage, ob der Versuch, ein perfektes, unerschütterliches Rechtssystem zu schaffen, in dem ein absolut reibungsloses Bestehen aller Unternehmen garantiert ist, überhaupt erstrebenswert ist. Nimmt man ein wenig Abstand von der wirtschaftlichen Situation und betrachtet man den natürlichen Kreislauf der Erde, erscheint dies nicht an erster Stelle notwendig. Vielmehr hat die Natur einen eigenen Rhythmus entwickelt, der durch Adaption und Mutation den Starken bzw. die Stärken stärkt und Schwache aussondert und Schwächen ausmerzt. Der Versuch, die Schwachen entgegen der Gesetze der Natur am Leben zu erhalten, würde unweigerlich zu einer Unordnung des gesamten Gleichgewichts führen. Könnte dieser Kreislauf nicht auch analog für den (Finanz-)Wirtschaftssektor anwendbar sein? Gesamtwirtschaftlich betrachtet könnte es ein natürlicher und gesunder Rhythmus sein, dass Unternehmen, die bewusst oder unbewusst unangemessen handeln, zu wenig Vorkehrungen treffen, sich ungenügend informieren und dadurch zu hohe Risiken eingehen, ihre Liquidität verlieren und in Konkurs gehen. Dies soll keineswegs das gesamte bestehende Rechtssystem in Frage stellen, denn ohne Zweifel bedarf es gewisser „Grundregeln“, sondern es soll lediglich das Ausmaß der Gesetzgebung kritisch hinterfragt werden. Es obliegt der Verantwortung und dem Willen der Unternehmen und deren Organe, die Organisationsstruktur angemessen zu gestalten und Geschäfte verantwortungsbewusst zu führen. Ein Unternehmen, das intendiert, Gesetze zu umgehen und diese Lücken zu suchen, wird sich auch von noch mehr und noch exakteren Vorschriften davon nicht abhalten lassen. Und hat es dann nicht verdient, vom Kreislauf der Wirtschaft ausgesondert zu werden?

## **8 Zusammenfassung**

Corporate Governance, oder auch die körperschaftliche Steuerung von Unternehmen, beschreibt und definiert die Beziehungen der einzelnen Unternehmensorgane zueinander und mit anderen beteiligten Stakeholdern. Die aktuelle wirtschaftliche Lage sowie diverse Unternehmenszusammenbrüche in der Vergangenheit waren der Auslöser für die europäische Kommission, ein Grünbuch mit dem Titel „Corporate Governance in Finanzinstitutionen und Vergütungspolitik“ zu veröffentlichen. Davon ausgehend hat es diese Arbeit sich zur Aufgabe gemacht, die gegenwärtigen gesetzlichen Bestimmungen Österreichs, Deutschlands und Großbritanniens zu untersuchen und etwaige Unterschiede herauszufiltern. Das wichtigste Kriterium und Basis für alle weiteren Analysen ist dabei die Art und Weise, wie Unternehmensführung und Unternehmenskontrolle zueinander stehen, also ob in einem Land das monistische oder das dualistische System vertreten ist. In Österreich und Deutschland ist das dualistische System vorherrschend, in Großbritannien das monistische, was zwangsweise dazu führt, dass die Regelungen Österreichs jenen von Deutschland ähnlicher sind als jenen von Großbritannien. Dennoch gibt es feine Unterschiede in der Ausgestaltung der Gesetze, wobei die Regelungen in Deutschland in manchen Punkten exakter ausformuliert sind und somit weniger Spielraum lassen und in anderen Punkten deutlich weniger exakt sind als in Österreich. Alle drei Länder betonen jedoch den Grundsatz der Proportionalität, sprich der Angemessenheit der Ausgestaltung der Organisationsstruktur im Hinblick auf die Größe und die Komplexität des Instituts.

Im Anschluss daran wurden die von der europäischen Kommission angeführten Problemfelder genauer analysiert und beschrieben, immer mit dem Hintergedanken nach der Sinnhaftigkeit dieses Grünbuchs. Dabei hat sich herauskristallisiert, dass gegenwärtig durchaus etliche Problemfelder existieren, die den Gedanken an eine Überarbeitung der Corporate Governance Regelungen rechtfertigen. Diese reichen von der Auswahl und Qualifikation der einzelnen Organe, wobei Aufsichtsräte bzw. Verwaltungsräte besonders betroffen sind, über Interessenskonflikte bis hin zum Funktionieren der eingerichteten Kontrollfunktionen. Diverse Studien belegen, dass es eine genauere und diversifizierte Auswahl bei der Besetzung von Organen sowie strengere Regeln zur Vermeidung möglicher Interessenskonflikte hilfreich sein könnten, in Zukunft zu einem transparenteren, reibungsloseren Ablauf innerhalb des Finanzsektors beizutragen. Vor allem die Ausgestaltung in Bezug auf die Vergütungspolitik wurde als problematisch klassifi-

ziert, da sie zu wenig auf Langfristigkeit ausgerichtet sind und somit zu sehr Anreiz zu kurzfristiger Denkweise und unnötig riskantem Verhalten schaffen. Die vielen Unterschiede zwischen den einzelnen Nationen führen zu Unklarheiten in Bezug auf grenzüberschreitende Geschäfte und stellen somit Barrieren dar, die dazu führen, dass viele Aktionäre ihre Eigentümerrechte nicht in dem Ausmaß ausüben, das erstrebenswert wäre. Dabei darf nicht völlig in Vergessenheit geraten, dass Vorschriften und Gesetze nicht allein dazu führen können, dass Skandale und Insolvenzen künftig vermieden werden, sondern dass auch der Wille und das Streben nach vernünftiger, verantwortungsbewusster Geschäftsführung sowie Kontrolle vorhanden sein muss.

## 9 Quellenverzeichnis

AK Europa (2012): AK Positionspapier, Jänner 2012, **URL:** [http://www.akeuropa.eu/\\_includes/mods/akeu/docs/main\\_report\\_de\\_207.pdf](http://www.akeuropa.eu/_includes/mods/akeu/docs/main_report_de_207.pdf) [Stand: 28.09.2013]

*Basel Committee on Banking Supervision* (2006), Enhancing corporate governance for banking organizations, Basel, Februar 2006

Chini, Leo W. (2011) in: Chini, Leo W./Oppitz, Martin (Hrsg.), Bankwesengesetz Kommentar, 2011

Davis, Paul (2010): Introduction to Company Law, Oxford, 2010

Deutsche Bundesbank (2009), Änderung der neu gefassten EU-Bankenrichtlinie und der EU-Kapitaladquanzrichtlinie sowie Anpassung der Mindestanforderungen an das Risikomanagement, Monatsbericht September 2009

Europäische Kommission (2010a), Commission Staff Working Document: Corporate Governance in Financial Institutions: Lessons to be drawn from the current financial crisis, best practices, KOM (2010) 284, Brüssel, Juni 2010

Europäische Kommission (2010b), Grünbuch Corporate Governance in Finanzinstituten und Vergütungspolitik, KOM(2010) 285, Brüssel, Juni 2010

Figge, Frank./Schaltegger, Stephan.(1999): Was ist "stakeholder value"?, Lüneburg, 1999

FSA (2013): Senior Management Arrangements, Systems and Controls, Release 141, September 2013

FMA (2005), FMA-Mindeststandards für die interne Revision, Wien, 18.02.2005

IAASB (2013): Using the work of internal auditors and related conforming amendments, März 2013

Haberer, Thomas (2003): Corporate Governance, Österreich – Deutschland – International, Wien 2003

Höllerer, Michael/Puhm, Stefan (2011) in: Dellinger, Markus (Hrsg.) (2011): Bankwesengesetz Kommentar, Wien 2011

Kastner, Michael/Strau, Wolfgang (2010) in : Dellinger, Markus (Hrsg.) (2010): Bankwesengesetz Kommentar, Wien, 2010

Kessler, Jürgen (2010) in: Dellinger, Markus (Hrsg.) (2010): Bankwesengesetz Kommentar, Wien, 2010

- Langen, Markus* (2009) in: *Schwennicke, Andreas/Auerbach, Dirk* (Hrsg.) (2009): *Kreditwesengesetz Kommentar*, München, 2009
- Lattemann, Christoph* (2010): *Corporate Governance im globalisierten Informationszeitalter*, München 2010
- Leyens, Patrick C.* (2006): *Information des Aufsichtsrats*, Hamburg, 2006
- Luther, Marcus* (2006): *Information und Vertraulichkeit*, Köln, 2006
- Luther, Marcus/Krieger, Gerd* (2008): *Rechte und Pflichten des Aufsichtsrats*, Köln, 2008
- Mader, Peter* (2008) *Kapitalgesellschaften*, Wien 2008
- Madl, Jaqueline* (2011): *Grundlagen von Basel II und Solvency II*, Wien, 2011
- Mallin, Christine* (2010): *Corporate Governance*, 3rd Edition, Oxford, 2010
- Müller, Roland* (2008), *Entwicklung und Bedeutung der Corporate Governance*, St. Gallen 2008
- Nestor Advisors* (2009), *Report on Bank Boards and the Financial Crisis: A corporate governance study of the 25 largest European banks*, Mai 2009
- OeNB/FMA* (2006), *Leitfaden zur Gesamtbankrisikosteuerung Internal Capital Adequacy Assessment Process*, Wien 2005
- Österreichischer Arbeitskreis für Corporate Governance* (Hrsg.) (2002): *Österreichischer Corporate Governance Kodex, Austrian Code of Corporate Governance*, Wien 2002
- Österreichischer Arbeitskreis für Corporate Governance* (Hrsg.) (2010): *Kodex-Revision 2010*, Wien 2010
- Plakolm, Lukas* (2012), *Corporate Governance von Banken im europäischen Kontext; Österreich – Deutschland – Großbritannien im Vergleich*, Wien 2012
- Steckel, Rudolf/Steller, Marcel* (2008), *Angaben österreichischer börsennotierter Unternehmen zur Einhaltung der Regeln des ÖCGK – eine empirische Studie*, RWZ aktuell : Recht & Rechnungswesen, Vol. 18.2008, Wien 2008
- Walker, David* (2009): *A review of corporate governance in UK banks and other financial industry entities - Final recommendations*, 2009
- Wentges, Paul* (2002): *Corporate Governance und Stakeholder-Ansatz*, Wiesbaden, 2002

## **Rechtsvorschriften**

Deutsches Handelsgesetzbuch in der Fassung vom 01.10.2013,  
**URL:** <http://www.jusline.de/HGB.html> [Stand: 01.10.2013]

Deutsches Kreditwesengesetz in der Fassung vom 01.10.2013,  
**URL:** [http://www.jusline.de/Kreditwesengesetz\\_%28KredWG%29\\_Langversion.html#](http://www.jusline.de/Kreditwesengesetz_%28KredWG%29_Langversion.html#)  
[Stand: 01.10.2013]

FSA: FSA Handbook, **URL:** <http://www.fsa.gov.uk/handbook> [Stand: 04.10.2013]

Deutscher Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 13.05.2013,  
**URL:** [http://www.corporate-governance-code.de/ger/download/kodex\\_2013/D\\_CorGov\\_Endfassung\\_Mai\\_2013.pdf](http://www.corporate-governance-code.de/ger/download/kodex_2013/D_CorGov_Endfassung_Mai_2013.pdf) [Stand: 01.10.2013]

Österreichisches Aktiengesetz in der Fassung vom 14.09.2013,  
**URL:** <http://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10002070> [Stand: 30.09.2013]

Österreichisches Bankwesengesetz, in der Fassung vom 14.09.2013,  
**URL:** <http://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10004827> [Stand: 30.09.2013]

Österreichisches Unternehmensgesetzbuch in der Fassung vom 10.09.2013,  
**URL:** <http://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10001702> [Stand: 10.09.2013]

Österreichisches Versicherungsaufsichtsgesetz in der Fassung vom 30.09.2013,  
**URL:** <http://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10006594> [Stand: 30.09.2013]

Österreichischer Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 01. Juli 2012, **URL:**  
[http://www.wienerborse.at/corporate/pdf/CG%20Kodex%20deutsch\\_Jan\\_2012\\_v3.pdf](http://www.wienerborse.at/corporate/pdf/CG%20Kodex%20deutsch_Jan_2012_v3.pdf)  
[Stand: 01.10.2013]

UK Corporate Governance Code in der Fassung vom 01.09.2012,  
**URL:** <http://www.frc.org.uk/Our-Work/Publications/Corporate-Governance/UK-Corporate-Governance-Code-September-2012.aspx> [Stand: 01.10.2013]

Richtlinie 2004/39/EG des Europäischen Parlaments und des Rates über Märkte für Finanzinstrumente, zur Änderung der Richtlinien 85/611/EWG und 93/6/EWG des Rates und der Richtlinie 2000/12/EG des Europäischen Parlaments und des Rates und zur Aufhebung der Richtlinie 93/22/EWG des Rates, 21.04.2004, **URL:** <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CONSLEG:2004L0039:20080320:DE:PDF>  
[Stand: 20.09.2013]

Richtlinie 2006/48/EG des Europäischen Parlaments und des Rates über die Aufnahme und Ausübung der Tätigkeit der Kreditinstitute (Neufassung), 14.06.2006 **URL:** <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:177:0001:0001:DE:PDF> [25.09.2013]

Richtlinie 2013/36/EU des Europäischen Parlaments und des Rates über den Zugang zur Tätigkeit von Kreditinstituten und die Beaufsichtigung von Kreditinstituten und Wertpapierfirmen, zur Änderung der Richtlinie 2002/87/EG und zur Aufhebung der Richtlinien 2006/48/EG und 2006/49/EG, 26.06.2013, **URL:** <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2013:176:0338:0436:DE:PDF> [25.09.2013]

Verordnung (EU) Nr. 2157/2001 des Rates über das Statut der Europäischen Gesellschaft (SE), 08.10.2001, **URL:** <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CONS-LEG:2001R2157:20070101:de:PDF> [Stand: 28.09.2013]

Verordnung (EU) Nr. 575/2013 des Europäischen Parlaments und des Rates über Aufsichtsanforderungen an Kreditinstitute und Wertpapierfirmen und zur Änderung der Verordnung (EU) Nr. 646/2012, 26.06.2013, **URL:** <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:32013R0575:DE:NOT> [Stand: 25.09.2013]

Vorschlag für eine Richtlinie des Europäischen Parlaments und des Rates über Märkte für Finanzinstrumente zur Aufhebung der Richtlinie 2004/39/EG des Europäischen Parlaments und des Rates (Neufassung), 20.10.2011, **URL:** <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0656:FIN:de:PDF> [Stand: 28.09.2013]

## Internetquellen

*AFRAC* (2008), Österreichischer Corporate Governance Kodex Fassung Jänner 2009, 18.12.2008, **URL:** <http://www.afrac.at/?p=3513> [Stand: 10.07.2013]

*Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht*, **URL:** <http://www.bafin.de/DE/Aufsicht/VersichererPensionsfonds/UmsetzungSolvencyII/>; [Stand: 29.05.2013]

*Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht*: Rundschreiben 10/2012 (BA) - Mindestanforderungen an das Risikomanagement – MaRisk, 14.12.2012, **URL:** [http://www.bafin.de/SharedDocs/Veroeffentlichungen/DE/Rundschreiben/rs\\_1210\\_marisk\\_ba.html?nn=2819248#doc3492188bodyText5](http://www.bafin.de/SharedDocs/Veroeffentlichungen/DE/Rundschreiben/rs_1210_marisk_ba.html?nn=2819248#doc3492188bodyText5) [Stand: 29.09.2013]

*Bundesministerium für Finanzen*, **URL:** [http://www.bmf.gv.at/Finanzmarkt/BaslerAusschussfrBa\\_11398/BaselIIErhhteFinanz\\_572/GrundzgevonBaselII/\\_start.htm](http://www.bmf.gv.at/Finanzmarkt/BaslerAusschussfrBa_11398/BaselIIErhhteFinanz_572/GrundzgevonBaselII/_start.htm) [Stand: 30.06.2013]

*EIOPA*: Solvency II, **URL:** <https://eiopa.europa.eu/activities/insurance/solvency-ii/index.html>; [Stand: 24.05.2013]

*Erste Group Bank AG*: Basel II, **URL:** <http://www.erstegroup.com/de/Investoren/Basel-II> [Stand: 30.06.2013]

*Europäische Kommission* (a): Richtlinie über Wertpapierdienstleistungen – Richtlinie über Märkte für Finanzinstrumente (MiFID), **URL:** [http://ec.europa.eu/internal\\_market/securities/isd/mifid/index\\_de.htm](http://ec.europa.eu/internal_market/securities/isd/mifid/index_de.htm) [Stand: 20.09.2013]

*Europäische Kommission* (b): Eigenkapitalrichtlinie: Geltenden Rechtsvorschriften, **URL:** [http://ec.europa.eu/internal\\_market/bank/regcapital/legislation\\_in\\_force\\_de.htm](http://ec.europa.eu/internal_market/bank/regcapital/legislation_in_force_de.htm) [Stand: 25.09.2013]

*Europa - Zusammenfassung der europäischen Gesetzgebung*: Märkte für Finanzinstrumente (MiFID) und Wertpapierdienstleistungen, **URL:** [http://europa.eu/legislaton\\_summaries/internal\\_market/single\\_market\\_services/financial\\_services\\_general\\_framework/l24036e\\_de.htm](http://europa.eu/legislaton_summaries/internal_market/single_market_services/financial_services_general_framework/l24036e_de.htm) [Stand: 20.09.2013]

*Europe Direct Steinfurt*: Was ist ein Grünbuch, **URL:** <http://www.eu-direct.info/faq/eu-gesetzgebungs-verfahren-16/was-ist-ein-gruenbuch-67.html>; [Stand: 19.03.2013]

*European Commission*: Press release database - IP/05/759, 20.06.2005, **URL:** [http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-05-759\\_de.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-05-759_de.htm) [Stand: 20.09.2013]

*Finanzmarktaufsicht*: Basel III (28.12.2012) URL: <http://www.fma.gv.at/de/sonderthemen/basel-iii.html> ; [Stand: 30.06.2013]

*Österreichische Nationalbank*: Finanzmarktstabilität und Basel II, **URL**: [http://www.oenb.at/de/finanzm\\_stab/basel\\_2/basel\\_ii.jsp](http://www.oenb.at/de/finanzm_stab/basel_2/basel_ii.jsp) [Stand: 30.06.2013]

*RiskNet*: Die grundsätzliche Struktur von Solvency II, **URL**: <http://www.risknet.de/wissen/grundlagen/solvency-ii/struktur-solvency-ii>; [Stand: 29.05.2013]

*Universität Duisburg-Essen*, Shareholder vs. Stakeholder URL: [http://www.orglab.org/fileadmin/orglab/sidebar/Shareholder\\_vs.\\_Stakeholder.pdf](http://www.orglab.org/fileadmin/orglab/sidebar/Shareholder_vs._Stakeholder.pdf) [Stand: 12.07.2013]

*Versicherungsverband Österreich*: Solvency II - Bedrohung oder Chance? 11.01.2006 **URL**: <http://www.vvo.at/solvency-ii-bedrohung-oder-chance-2.html>; [Stand: 25.05.2013]

*Vienna Insurance Group*: Vorbereitung auf Solvency II, **URL**: <http://vig.online-report.eu/2010/gb/schwerpunktthemen/solvencyii.html>; [Stand: 26.05.2013]

*Wirtschaftslexikon*, Shareholder-Ansatz, **URL**: <http://www.wirtschaftslexikon24.com/d/shareholder-ansatz/shareholder-ansatz.htm> [Stand: 12.07.2013]

## **ANHANG**

## **Zusammenfassung**

Anlässlich des Grünbuchs „Corporate Governance für Finanzinstitute und Vergütungspolitik“, der europäischen Kommission, hat diese Arbeit es sich zur Aufgabe gemacht, eine Analyse des aktuellen Status-Quo durchzuführen. Es werden die derzeit bestehenden gesetzlichen Vorschriften für Finanzinstitute und Vergütung von Österreich untersucht und mit jenen von Deutschland und Großbritannien verglichen. Da dieses Grünbuch europaweit Gültigkeit besitzt, werden auch noch aktuelle europarechtliche Vorgaben miteinbezogen. In der Vergangenheit hat sich anhand etlicher Unternehmensskandale wie beispielsweise das der Lehman Brothers oder der BAWAG gezeigt, dass derzeit etliche Problemfelder bestehen, welche auch von der europäischen Kommission in ihrem Grünbuch angesprochen worden sind. Diese Problemfelder waren der eigentliche Anreiz, dieses Grünbuch zu veröffentlichen und werden daher im Sinne einer umfassenden Analyse des gegenwärtigen Status ebenfalls in dieser Arbeit genauer diskutiert und beschrieben. Anschließend wird ein kurzer Einblick in andere themenverwandte Projekte gewährt, die ebenfalls in der EU geplant bzw. durchgeführt worden sind. Am Ende wird eine kritische Sichtweise vorgestellt, die zwar weniger populär ist, mit der man das Streben nach immer mehr und mehr Gesetzen aber ebenfalls betrachten könnte.

## **Abstract**

Based on the European Commission's Green Paper on "Corporate governance in financial institutions and remuneration policies" the main objective of this master thesis is a thorough analysis of the present status quo in Austria. The study covers the present legal framework for Financial Services Companies for their governance and compensation and compares the Austrian regulations with the respective systems in Germany and the UK. Since the Green Book is applicable Europe wide the prevailing European rules are included in the survey. Past company breakdowns such as for example Lehman Brothers or BAWAG demonstrate the actual problem areas which are addressed by the European Commission. Those problems were the main reason for the initiative to publish the Green Book and in the interest of a comprehensive analysis they are covered in this thesis in more details. Furthermore, a short overview is given in related areas which are also subject to European considerations and further initiatives. Concluding considerations are given to a critical view of the limits of more rules and regulations, even though they might be seen as necessary.

## **Curriculum Vitae**

### **Persönliche Daten**

Name: Katrin Baumgartner, Bakk.  
Nationalität: Österreich



### **Ausbildung**

- 03/2011 – 11/2013:** Masterstudium Betriebswirtschaft  
Universität Wien  
(Schwerpunkte: externe Unternehmensrechnung,  
Organisation und Personal  
Titel der Masterarbeit: Grünbuch Corporate Governance für Finanzinstitute und Vergütungspolitik)
- 10/2007 – 01/2011:** Bakkalaureatsstudium Betriebswirtschaft  
Universität Wien  
(Produktionsmanagement, Organisations- und Personalmanagement; Modulkorb Wirtschaftsrecht)
- 11/2006 – 06/2007:** Individuelles Diplomstudium Pflegewissenschaft
- 1998 – 2006:** RG&ORG Marianum (Schwerpunkt: Musik)  
1180 Wien, Scheidlstraße 2
- 1994 – 1998:** Volksschule  
1180 Wien, Cottagegasse 17

### **Beruflicher Werdegang**

- Seit 07/2013** Studienabschluss, Verfassen der Masterarbeit
- 03/2012 – 07/2013** **Siemens AG Österreich**  
HR Assistant (Werkstudentin)
- 07/2010 – 03/2012** **Konica Minolta Business Solutions Austria GmbH**  
Assistenz im Bereich Human Resources
- 10-12/2009:** **Sodexo Motivation Solutions Austria GmbH**  
Bereich: Telemarketing

### **EDV Kenntnisse**

MS Office Kenntnisse  
HR-System dpw-Web, SAP  
Grundkenntnisse in HTML, JavaScript, SQL  
Grundkenntnisse SPSS

### **Sprachen**

Deutsch: Muttersprache  
Englisch: fließend in Wort und Schrift  
Spanisch: Grundkenntnisse

### **Persönliche Fähigkeiten und Interessen**

**Persönliche Kompetenzen:** vernetztes Denken, rasche Auffassungsgabe  
Teamfähigkeit, Kommunikationsfreude

**Interessen und Hobbies:** Reisen („Ländergeographie“, Kultur),  
Sport; insbesondere Volleyball (10 Jahre wettkampf  
orientiert),