

Gleiss Lutz

GREMIENKOMMUNIKATION: DER AUFSICHTSRAT IM DIGITALEN ZEITALTER

Ergebnisse einer Gleiss Lutz-Umfrage



METHODIK DER UNTERSUCHUNG

Gleiss Lutz bat die Aufsichtsratsvorsitzenden, Aufsichtsratsbüros oder Leiter Recht von 100 Unternehmen um Teilnahme an einer online-gestützten Umfrage zur Gremienkommunikation im Unternehmen. Die Unternehmen wurden ab November 2021 befragt. Pro Unternehmen wurde nur eine Antwort erbeten, durch eine Person, die mit der Gremienarbeit vertraut ist.

Die 100 angeschriebenen Unternehmen umfassten zum Stand 1. November 2021 alle 40 DAX-Unternehmen, alle 50 MDAX-Unternehmen sowie weitere börsennotierte und nicht börsennotierte Unternehmen, die dem Mitbestimmungsgesetz unterliegen.

Der Online-Fragebogen wurde von Gleiss Lutz entwickelt, verteilt und ausgewertet. Er bestand aus drei Teilen mit insgesamt 35 Fragen. Gleiss Lutz verwendete eine gängige Befragungssoftware. Die Teilnehmer konnten den Fragebogen in anonymer Form ausfüllen. Der durchschnittliche Zeitaufwand für die Beantwortung des Fragebogens betrug 16 Minuten und 29 Sekunden. Die Rücklaufquote lag mit 37 ausgefüllten Fragebögen bei 37%.

Einzelne Teilnehmer erklärten sich bereit, für vertiefende Interviews zur Verfügung zu stehen. Diese Interviews wurden im Februar 2022 im Rahmen von Videokonferenzen durchgeführt. Die Aussagen der Interviewpartner sind an verschiedenen Stellen in anonymisierter Form in diese Studie eingeflossen.

Wir danken den Umfrageteilnehmern und Gesprächspartnern für die wertvollen Einblicke in die Unternehmenspraxis.

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wurde im Text lediglich die maskuline Form gewählt. Unsere Studie und alle entsprechenden Angaben beziehen sich auf Angehörige aller Geschlechter.

LIEBE LESERIN, LIEBER LESER,

die Aufsichtsratsstätigkeit lebt von Information und Kommunikation. Wie wird der Aufsichtsrat informiert? Welche Kommunikationsmedien werden genutzt? Wie können Sicherheit und Vertraulichkeit beim Umgang mit hochvertraulichen Informationen gewährleistet werden?

Diese Themen spielen in der Unternehmenspraxis eine große Rolle. Die fortschreitende Digitalisierung hat die Arbeitsweise und Kommunikation innerhalb des Aufsichtsrats verändert. Elektronische Datenräume und Sitzungen in virtuellen Formaten verdrängen Papiervorlagen und Konferenzräume. Die COVID-19-Pandemie hat diese Entwicklung in den letzten zwei Jahren weiter beschleunigt.

In der Praxis stellt sich immer wieder die Frage nach der Benchmark: Gibt es einen Standard? Wie machen es andere Unternehmen? Das war für uns Anlass, einen repräsentativen Kreis börsennotierter Unternehmen zu diesen Themen genauer zu befragen. Die Ergebnisse der anonymen Befragung hat Gleiss Lutz in dieser Studie zusammengefasst.

Wir wünschen interessante Einblicke bei der Lektüre.



Prof. Dr. Michael Arnold
Partner | Gesellschaftsrecht



Dr. Adrian Bingel
Partner | Gesellschaftsrecht



Peter Steffen Carl
Partner | Gesellschaftsrecht

EXECUTIVE SUMMARY

Aktuelle Entwicklungen in der Gremienkommunikation

1

Die Digitalisierung hat auch in der Aufsichtsratsarbeit Einzug gehalten. Board Management-Software, elektronische Datenräume, Videokonferenzen und E-Mails dominieren die Kommunikation. Besonderer Beliebtheit erfreut sich die Board Management-Software zur Sicherung und Digitalisierung von Dokumenten und zum Reporting. Komplexität der Anwendung und Kosten der Beschaffung sind die wesentlichen Gründe für Unternehmen, (noch) keine Board Management-Software zu nutzen.

2

Angesichts der gewachsenen Bedeutung digitaler Kommunikation ist Cybersicherheit bei der Gremienkommunikation eines der wichtigsten Themen. Unternehmen erwarten, dass der Handlungsbedarf zur Sicherung elektronischer Kommunikation weiter ansteigen wird.

3

Trotz umfassender Digitalisierung: Persönliche und informelle Kontakte zwischen dem Aufsichtsratsvorsitzenden, den Vorsitzenden der Aufsichtsratsausschüsse und einzelnen Vorstandsmitgliedern halten die Unternehmen für unverändert wichtig.

4

Die Rahmenbedingungen für den Informationsfluss zwischen Vorstand und Aufsichtsrat sind bei den meisten Unternehmen in einer Informations- oder Geschäftsordnung geregelt. Geregelt werden dabei überwiegend die Häufigkeit und der Zeitpunkt der Kommunikation, der Umfang der Information und die Informationsübermittlung.



5

Die große Mehrheit der Unternehmen nutzt eine zentrale Stelle für die Koordination der Gremienkommunikation – sei es die Rechtsabteilung, das Büro des Vorstandsvorsitzenden, ein separates Board Office oder das Aufsichtsratsbüro. Die Unternehmensjuristen spielen eine zentrale Rolle bei der Koordination und Steuerung des Informationsflusses zwischen den Gremien und bei der Sitzungsvorbereitung. Auch darüber hinaus sind die Rechtsabteilungen von Unternehmen in die Begleitung der Aufsichtsratsstätigkeit stark eingebunden.

6

Vertraulichkeit und Verschwiegenheitsverpflichtungen sind rechtliche Normen der Gremienarbeit. Für eine effektive Aufsichtsratsarbeit sind sie von zentraler Bedeutung. Zusätzliche Maßnahmen zur Gewährleistung der Verschwiegenheit von Hilfspersonen der Aufsichtsratsmitglieder und externen Dienstleistern sind weit verbreitet. In der Praxis wird die Vertraulichkeit überwiegend durch Belehrungen, Vertraulichkeitsvereinbarungen und Zugriffsbeschränkungen abgesichert.

7

Die Außenkommunikation des Aufsichtsrats übernimmt bei Bedarf regelmäßig die Kommunikationsabteilung des Unternehmens oder des Konzerns, teilweise begleitet durch das Board Office oder die Investor Relations-Abteilung. Nur in Ausnahmefällen beauftragt der Aufsichtsrat eine eigene Kommunikationsagentur.

8

In rund einem Viertel der teilnehmenden Unternehmen steht dem Aufsichtsrat für die Wahrnehmung seiner Aufgaben ein eigenes Budget zur Verfügung. Sofern ein eigenes Budget vorgesehen ist, kann bei der Mehrheit der betreffenden Unternehmen der Aufsichtsrat unabhängig über die Verwendung des Budgets entscheiden.



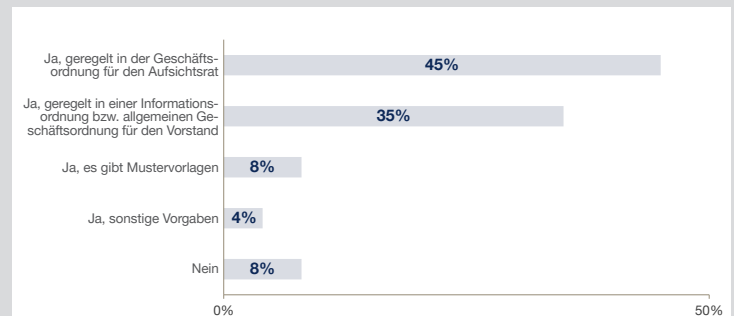
Rahmen für die Information des Aufsichtsrats durch den Vorstand

Informationsordnungen in vielen Unternehmen implementiert

§ 90 AktG normiert den Informationsfluss zwischen Vorstand und Aufsichtsrat. Angesichts der strukturellen Unterschiede zwischen den Unternehmen liegt es nahe, individuelle interne Vorgaben vorzusehen, die eine bedarfsgerechte Informationsversorgung des Aufsichtsrats gewährleisten. Der Gesetzgeber hat in den Materialien zum Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) eine unternehmensinterne Informationsordnung als „sinnvoll und geboten“ bezeichnet.

Erwartungsgemäß zeigt die Umfrage, dass in nahezu allen befragten Unternehmen feste Vorgaben zu Umfang, Frequenz und Detaillierungsgrad der Information des Aufsichtsrats durch den Vorstand existieren. Am häufigsten sind die Vorgaben in der Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat oder einer Informationsordnung bzw. allgemeinen Geschäftsordnung für den Vorstand normiert. 8% der Teilnehmer geben an, dass in ihrem Unternehmen Mustervorlagen für die Berichterstattung existieren. Nur bei ca. 8% der Teilnehmer existieren keine festen Vorgaben dazu.

„Existieren im Unternehmen Vorgaben zu Umfang, Frequenz und Detaillierungsgrad der Information des Aufsichtsrats durch den Vorstand?“



Gerundete Werte.

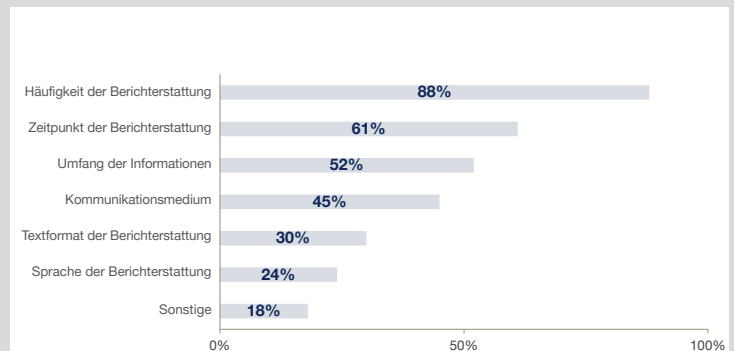
Vorgaben für die Berichterstattung

Zeitpunkt, Häufigkeit und Umfang besonders häufig konkretisiert

Bei der großen Mehrheit der Unternehmen gibt es Vorgaben zur Häufigkeit der Berichterstattung. Mehr als die Hälfte geben an, dass der Zeitpunkt der Berichterstattung und der Umfang der Informationen Gegenstand einer solchen Regelung sind. Inhaltlich wird damit an die Anforderungen des § 90 AktG angeknüpft.

Die unternehmensinternen Vorgaben werden aber nicht nur genutzt, um die Regelungen des Aktiengesetzes zu konkretisieren. Es finden sich darüber hinaus gesetzlich nicht angelegte Maßgaben, etwa zur Art des Kommunikationsmediums, zum Textformat und zur Sprache der Berichterstattung. Vereinzelt existieren auch lediglich zwischen Vorstand und Aufsichtsrat abgestimmte, aber nicht förmlich festgelegte Anforderungen an Art und Umfang der Berichterstattung.

„Welche Vorgaben betreffend den Kommunikationsprozess zwischen Vorstand und Aufsichtsrat sind geregelt?“



Gerundete Werte. Mehrfachnennungen möglich.

Bereitstellung von Informationen oder Sitzungsunterlagen für Aufsichtsratsmitglieder

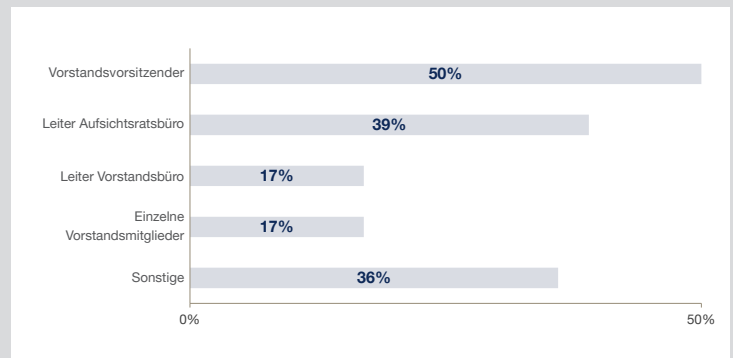
Versand der Sitzungsunterlagen am häufigsten durch das Büro des Vorstandsvorsitzenden

„Eine gute Vorbereitung ist die halbe Miete“ – das gilt auch für Aufsichtsratssitzungen. Die rechtzeitige Information der Aufsichtsratsmitglieder ist aus rechtlichen und praktischen Gründen wichtig. Dazu benötigen die Aufsichtsratsmitglieder neben der Tagesordnung vor allem die relevanten Sitzungsunterlagen.

Es lässt sich kein einheitliches Bild zeichnen, wer im Unternehmen die Verantwortung für die Bereitstellung und Übersendung der Informationen bzw. Sitzungsunterlagen an den Aufsichtsrat trägt. Am häufigsten wird der Vorstandsvorsitzende als Informationsquelle angegeben. Hierauf folgen der Leiter des Aufsichtsratsbüros, der Leiter des Vorstandsbüros und einzelne Vorstandsmitglieder. Genannt werden etwa auch die Mitarbeiter eines gemeinsamen Corporate Office und der General Counsel.

Soweit Vorstand und Aufsichtsrat von derselben Stelle betreut werden, wurde in den von uns flankierend geführten Interviews auf mögliche Loyalitätskonflikte hingewiesen, die aber durch organisatorische Maßnahmen reduziert werden könnten.

„Von wem erhalten die Aufsichtsratsmitglieder die Informationen oder Sitzungsunterlagen?“



Gerundete Werte. Mehrfachnennungen möglich.

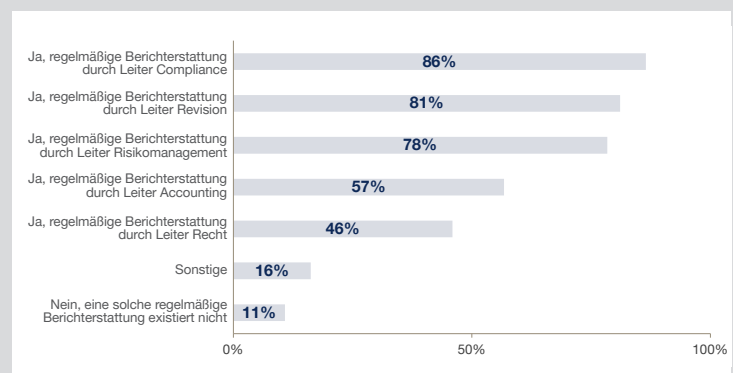
Berichterstattung an den Aufsichtsrat durch Verantwortliche unterhalb der Vorstandsebene

Regelmäßige Berichterstattung durch Verantwortliche unterhalb der Vorstandsebene weit verbreitet

Hauptaufgabe des Aufsichtsrats ist die Überwachung des Vorstands. Die regelmäßige Berichterstattung durch den Vorstand schafft die Grundlage dafür. In der Praxis ist üblich, dass auch Führungskräfte unterhalb des Vorstands direkt an den Aufsichtsrat berichten. § 107 Abs. 4 S. 4 AktG sieht ein Auskunftsrecht der Prüfungsausschussmitglieder für relevante Themen vor.

Nahezu alle Teilnehmer geben an, dass auch Verantwortliche unterhalb des Vorstands regelmäßig an den Aufsichtsrat bzw. an Aufsichtsratsausschüsse berichten. In den meisten Unternehmen sind dies die Leiter des Bereichs Compliance, der Revision und/oder des Bereichs Risikomanagement. Etwa 57% der Befragten benennen die Leiter im Bereich Accounting als Berichterstattende. Nur wenig seltener erstatten auch die Leiter der Rechtsabteilung Berichte an den Aufsichtsrat.

„Gibt es regelmäßige Berichterstattung an den Aufsichtsrat bzw. an Aufsichtsratsausschüsse durch Verantwortliche unterhalb der Vorstandsebene?“



Gerundete Werte. Mehrfachnennungen möglich.

DIE ROLLE ELEKTRONISCHER MEDIEN

Einsatz elektronischer Medien in der Kommunikation zwischen Vorstand und Aufsichtsrat

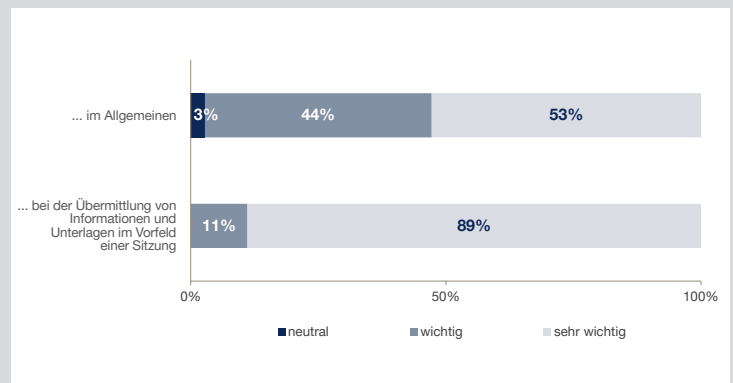
Überragende Bedeutung allgemein und im Vorfeld von Sitzungen

Die Verständigung durch elektronische Medien ist allgegenwärtig und auch in der Kommunikation zwischen Vorstand und Aufsichtsrat von überragender Bedeutung. Seit der COVID-19-Pandemie gilt das noch mehr.

Dabei ist zwischen der Nutzung elektronischer Medien im Allgemeinen und der Übermittlung von Informationen und Unterlagen im Vorfeld einer Sitzung zu unterscheiden. Die Frage nach elektronischen Medien umfasste E-Mails, Kurznachrichten, Videokonferenzen, digitale Datenräume, Board Management-Software und ähnliche Kommunikationsmittel.

Die große Mehrheit erachtet die Kommunikation über elektronische Medien im Allgemeinen als „sehr wichtig“ oder „wichtig“. Im Vorfeld einer Sitzung stufen sogar alle Teilnehmer elektronische Medien als „sehr wichtig“ oder „wichtig“ ein. In den von uns flankierend geführten Interviews hat sich bestätigt, dass es nur noch in Ausnahmefällen Tischvorlagen gibt.

„Welche Rolle spielen elektronische Medien im Kommunikationsprozess zwischen Vorstand und Aufsichtsrat?“



Gerundete Werte.

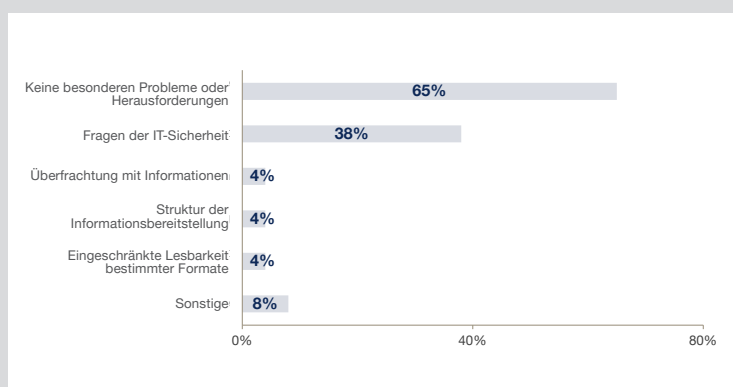
Herausforderungen bei der Kommunikation durch elektronische Medien

Größte Herausforderung ist IT-Sicherheit

Neben den zahlreichen Erleichterungen, die mit der Kommunikation durch elektronische Medien im Arbeitsalltag einhergehen, kann ihre Nutzung auch Risiken bergen.

Gefragt nach Problemen und Herausforderungen bei einer elektronischen Kommunikation zwischen Vorstand und Aufsichtsrat, sehen knapp zwei Drittel der Unternehmen keine besonderen Probleme. Nur vereinzelt werden die Überfrachtung mit Informationen und die eingeschränkte Lesbarkeit bestimmter Formate auf elektronischen Medien als Probleme genannt. Am häufigsten haben die Unternehmen Bedenken im Hinblick auf die IT-Sicherheit.

„Sehen Sie Probleme oder Herausforderungen im Zusammenhang mit der Kommunikation durch elektronische Medien zwischen Vorstand und Aufsichtsrat?“



Gerundete Werte. Mehrfachnennungen möglich.

Nutzung von Board Management-Software

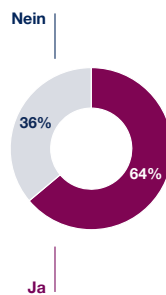
Nutzung der Software vor allem zur Sicherung und Digitalisierung von Dokumenten

Eine Board Management-Software verspricht, Gremienarbeit zu vereinfachen und dabei vor allem die interne Abstimmung und Vorbereitung von Sitzungen effizienter zu machen.

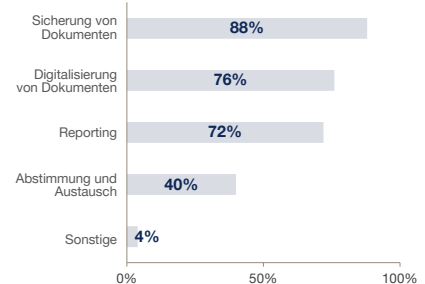
In knapp zwei Dritteln der Unternehmen ist eine Board Management-Software implementiert. Dabei dominieren zwei Anbieter. Neben Board Management-Software externer Anbieter nutzen Unternehmen teilweise auch unternehmenseigene Lösungen.

Besonderer Beliebtheit erfreut sich die Board Management-Software zur Sicherung und Digitalisierung von Dokumenten sowie zum Reporting. In 40% der Fälle nutzen die Unternehmen die Board Management-Software auch zum Austausch zwischen den Organmitgliedern und zur Abstimmung. Vereinzelt wird die Software auch für die Effizienzprüfung des Aufsichtsrats genutzt.

„Nutzen Sie eine Board Management-Software?“



„Welche Funktionen der Board Management-Software nutzen Sie aktiv?“



Gerundete Werte. Mehrfachnennungen möglich.

Gründe gegen die Nutzung einer Board Management-Software

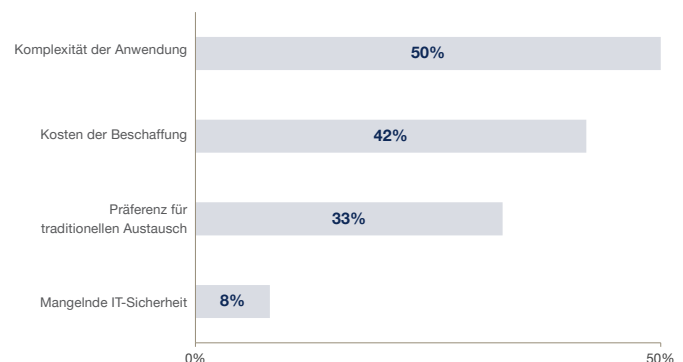
Komplexität der Anwendung und Kostengründe

Wenngleich die Zeiten von Aktenbergen und Sitzungsmappen immer mehr der Vergangenheit angehören, nutzen nicht alle Unternehmen eine Board Management-Software zur Organisation der Arbeit ihrer Gremien. Die Gründe dafür sind vielfältig.

Am häufigsten genannt werden die Komplexität der Anwendung und die Kosten der Beschaffung. Unter anderem als Reaktion auf die hohen Anschaffungskosten führen manche Unternehmen unternehmenseigene Lösungen als Alternative zu Board Management-Software externer Anbieter ein. Ein Drittel der Teilnehmer, die keine Board Management-Software verwenden, präferiert den traditionellen Austausch.

Nur selten ist die mangelnde IT-Sicherheit das entscheidende Kriterium. Bei einzelnen Teilnehmern ist die Board Management-Software nur noch nicht implementiert.

„Falls Sie keine Board Management-Software nutzen, gibt es bestimmte Gründe dafür?“



Gerundete Werte. Mehrfachnennungen möglich.

KOMMUNIKATION AUSSERHALB DER SITZUNGEN

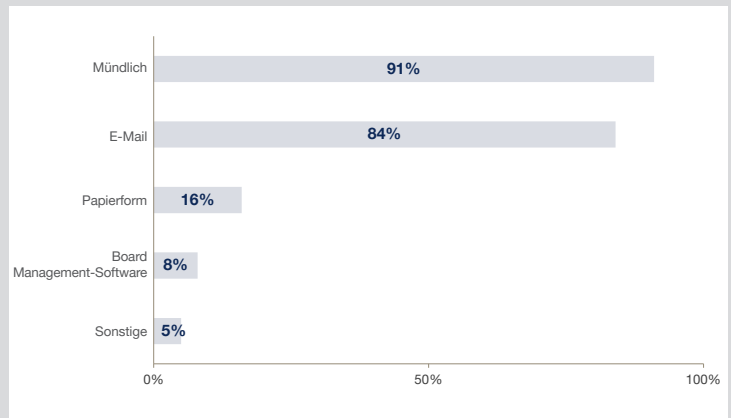
Informationsfluss von den Ausschussvorsitzenden zum Aufsichtsratsvorsitzenden

Mündlicher Austausch und Kommunikation per E-Mail dominierendes Kommunikationsmittel

Die effiziente Bereitstellung von Informationen für den Aufsichtsrat ist zentral für die professionelle Überwachung der Vorstands. Um den Informationsfluss auch zwischen den Aufsichtsratssitzungen sicherzustellen, ist eine fortlaufende Kommunikation innerhalb des Aufsichtsrats, insbesondere zwischen Ausschussvorsitzenden und Aufsichtsratsvorsitzendem, hilfreich.

Die Kommunikation zwischen Aufsichtsratsvorsitzendem und Ausschussvorsitzenden findet hauptsächlich mündlich und/oder per E-Mail statt. Diese Kommunikationswege sind für die Befragten unabhängig davon, ob eine Board Management-Software im jeweiligen Unternehmen implementiert ist, die beiden wichtigsten Wege für den Informationsaustausch. Dass Informationen (auch) in Papierform und/oder über die Board Management-Software ausgetauscht werden, geben nur 16% bzw. 8% der Befragten an.

„Wie läuft der Informationsfluss im Aufsichtsrat von den Ausschussvorsitzenden zum Aufsichtsratsvorsitzenden zwischen den Aufsichtsratssitzungen?“



Gerundete Werte. Mehrfachnennungen möglich.



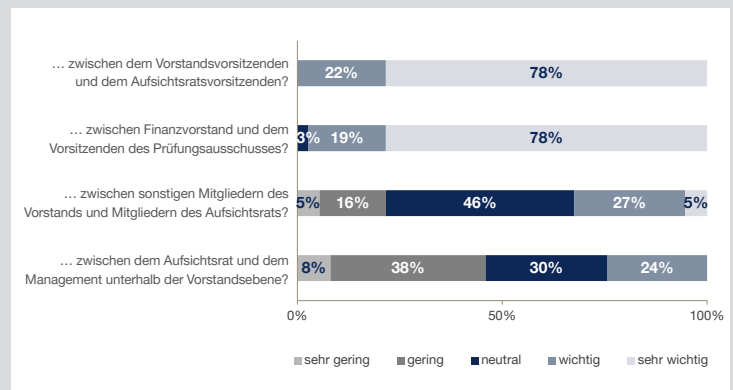
Bedeutung regelmäßiger informeller Kontakte

Hohe Relevanz regelmäßiger informeller Kontakte zwischen Vorstandsvorsitzendem und Aufsichtsratsvorsitzendem sowie zwischen Finanzvorstand und Vorsitzendem des Prüfungsausschusses

Außerhalb der Aufsichtsrats- und Ausschusssitzungen spielen häufig informelle Kontakte eine zentrale Rolle. Das gilt für den Kontakt zum Finanzvorstand und vor allem auch – im Einklang mit D.6 des DCKG – zum Vorstandsvorsitzenden. Einhellig als „sehr wichtig“ oder „wichtig“ werden die informellen Kontakte in der Kommunikation zwischen Vorstandsvorsitzendem und Aufsichtsratsvorsitzendem beurteilt. Ein ähnliches Bild ergibt sich im Hinblick auf informelle Kontakte zwischen Finanzvorstand und Vorsitzendem des Prüfungsausschusses. Etwa 97% der Teilnehmer erachten auch diese als „sehr wichtig“ oder „wichtig“.

Allerdings zeigen sich bei der Bedeutung informeller Kontakte in der Kommunikation zwischen dem Aufsichtsrat und Führungskräften unterhalb der Vorstandsebene bzw. zwischen dem Aufsichtsrat und den sonstigen Mitgliedern des Vorstands bisweilen erhebliche Unterschiede. Informelle Kontakte in der Kommunikation zwischen Aufsichtsrat und Führungskräften unterhalb der Vorstandsebene werden von keinem der Teilnehmer als „sehr wichtig“ und nur von etwa einem Viertel der Teilnehmer als „wichtig“ eingestuft. Vielmehr misst fast die Hälfte der Teilnehmer informellen Kontakten in der Kommunikation dieser beiden Gruppen „geringe“ oder sogar „sehr geringe“ Relevanz zu.

„Wie bewerten Sie die Bedeutung regelmäßiger informeller Kontakte in der Kommunikation ...“



Gerundete Werte.

Ein ähnliches Bild ergibt sich, wenn man nach der Wichtigkeit regelmäßiger informeller Kontakte in der Kommunikation zwischen den sonstigen Mitgliedern des Vorstands und dem Aufsichtsrat fragt. Etwa ein Drittel der Teilnehmer halten diese für „wichtig“ oder „sehr wichtig“. Etwa ein Fünftel der Teilnehmer gibt an, die Möglichkeit regelmäßiger informeller Kontakte in der Kommunikation dieser Gruppen sei von „geringer“ oder sogar „sehr geringer“ Relevanz.



VERSCHWIEGENHEITSPFLICHTEN

Verschwiegenheitspflicht der Aufsichtsratsmitglieder

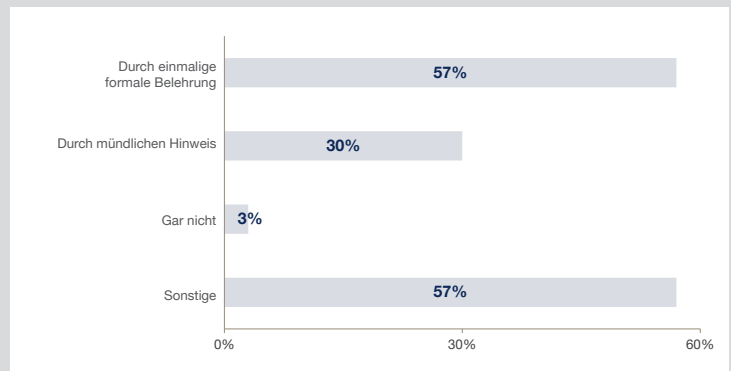
Verschwiegenheitsverpflichtung ist zentrale Voraussetzung der Aufsichtsratsarbeit und wird von Unternehmen meist spezifisch geregelt

„Was im Aufsichtsrat behandelt wird, bleibt im Aufsichtsrat“: So lässt sich die klare – und strafbewehrte – gesetzliche Ausgangslage auf den Punkt bringen. Die Verschwiegenheit der Aufsichtsratsmitglieder ist wesentliche Voraussetzung für eine vertrauensvolle Zusammenarbeit und offene Kommunikation im Aufsichtsrat. Ihre Bedeutung kann daher gar nicht hoch genug bewertet werden.

Zur Best Practice gehört es, die Aufsichtsratsmitglieder auf diese Verschwiegenheitspflicht gesondert hinzuweisen. Mehr als die Hälfte der Unternehmen belehrt einmalig formal. Knapp 30% setzen mündliche Hinweise ein. Über die Hälfte der teilnehmenden Unternehmen geben an, dass sie gesondert auf die Verschwiegenheitspflicht hinweisen.

Zeitpunkt und Anlass für solche Hinweise auf die Verschwiegenheitspflicht variieren. Aus den Antworten lassen sich jedoch drei typische Fälle herauslesen: Bei fünf Unternehmen enthält die Geschäftsordnung des Aufsichtsrats spezifische Regelungen zur Vertraulichkeit. In neun Unternehmen werden Aufsichtsratsmitglieder bei besonders sensiblen und vertraulichen Angelegenheiten, insbesondere Insiderinformationen, an ihre Verschwiegenheitspflicht erinnert. Drei Unter-

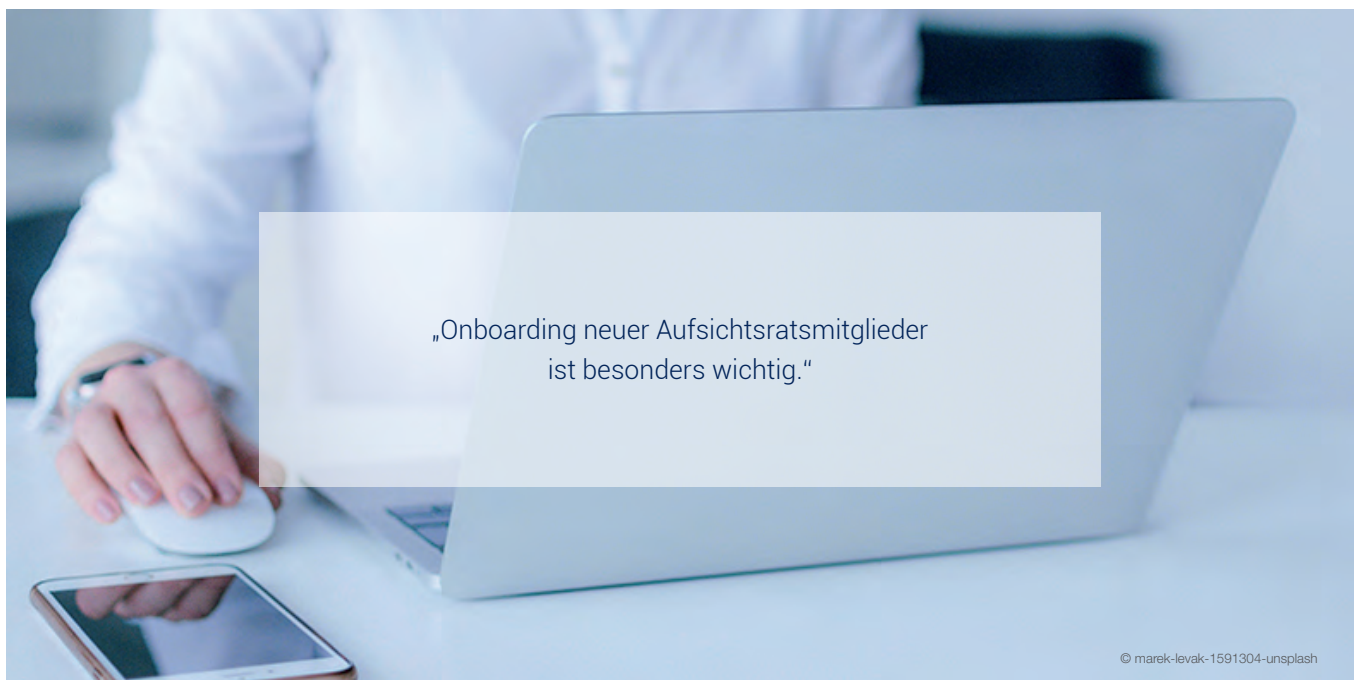
„Wie werden Aufsichtsratsmitglieder auf ihre Verschwiegenheitspflicht hingewiesen?“



Gerundete Werte. Mehrfachnennungen möglich.

nehmen geben weiter an, dass sie neu gewählte Aufsichtsratsmitglieder beim sog. „Onboarding“, also der Einführung neu hinzutretender Mitglieder in die Aufsichtsrats Tätigkeit, speziell über die Bedeutung der Verschwiegenheitspflicht belehren und diese Belehrung digital zugänglich machen.

In den von uns geführten Interviews betonten Gesprächspartner die Bedeutung des Onboardings und der gewachsenen Aufsichtsrats“kultur“ für die Wahrung der Vertraulichkeit.



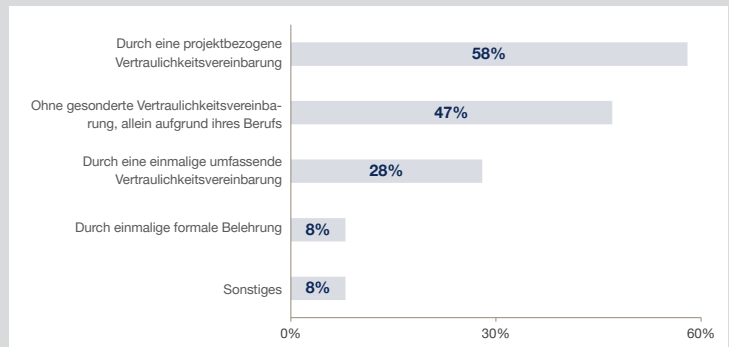
Verpflichtung zur Verschwiegenheit von für den Aufsichtsrat tätigen Dritten

Externe Dienstleister, die für den Aufsichtsrat tätig sind, unterliegen Vertraulichkeitsvereinbarungen

Der Aufsichtsrat kann nach § 111 Abs. 2 Satz 2 AktG für bestimmte Aufgaben besondere Sachverständige beauftragen und eigene Berater mandatieren. Typische Fälle sind Anwaltskanzleien für spezifische Projekte wie Sachverhaltsaufklärung und Prüfung komplexer Haftungsfragen oder in Sondersituationen die Einschaltung von Kommunikationsagenturen und Investmentbanken, etwa für die Erstellung einer Fairness Opinion. Solche Sachverständige erhalten im Rahmen ihres Auftrags Kenntnis von vertraulichen Unternehmensinformationen.

In diesen Fällen setzt die Mehrheit der Teilnehmer projektbezogene Vertraulichkeitsvereinbarungen ein. Fast genauso weit verbreitet ist die Konstellation, in der aufgrund berufsbezogener Verschwiegenheitspflichten der beauftragten Berater und Sachverständigen eine gesonderte Vereinbarung nicht erforderlich ist. Neben der projektbezogenen ist auch die einmalige

„Wie werden für den Aufsichtsrat tätige Dritte zur Verschwiegenheit verpflichtet?“



Gerundete Werte. Mehrfachnennungen möglich.

umfassende Vertraulichkeitsvereinbarung ein gebräuchliches Mittel und wird von über einem Viertel der Unternehmen genutzt.

Verpflichtung zur Verschwiegenheit von Hilfspersonen

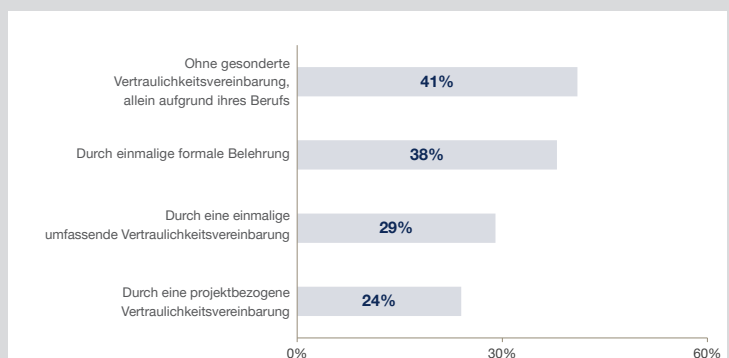
Verschwiegenheitspflicht muss auch für Hilfspersonen von Aufsichtsratsmitgliedern sichergestellt werden

Das Aufsichtsratsamt ist nach der Vorstellung des Gesetzgebers immer noch als ein Nebenamt ausgestaltet. Aufsichtsratsmitglieder greifen daher vielfach auf Hilfspersonen wie Assistenz/Sekretariat/Referent zu, die sie bei Organisationsthemen wie der technischen und sachlichen Sitzungsvorbereitung und Durchführung der Aufsichtsratsbeschlüsse sowie bei der Korrespondenz und Sichtung von Unterlagen unterstützen.

Hilfspersonen dürfen Zugriff auf vertrauliche Informationen aus dem Aufsichtsrat erhalten, sofern sie zur Aufgabenerfüllung erforderlich und auf das Wesentliche beschränkt sind. Da die Verschwiegenheitspflicht lt. § 116 AktG nur für Aufsichtsratsmitglieder, nicht für deren Hilfspersonen gilt, stellt sich die Frage, inwieweit solche Hilfspersonen zur Vertraulichkeit zu verpflichten sind. Interviewpartner berichteten von der Erfahrung, dass die Sensibilität für die Vertraulichkeit bei Aufsichtsratsmitgliedern höher ausgeprägt sei als bei deren Hilfspersonen.

Für die Unternehmen ist es daher notwendig, sicherzustellen, dass vertrauliche Dokumente auch dann noch zuverlässig geschützt werden, wenn sie den unmittelbaren Bereich des Aufsichtsrats verlassen. 41% der Teilnehmer

„Wie werden Hilfspersonen (Assistenz/Sekretariat/Referent) von Aufsichtsratsmitgliedern zur Verschwiegenheit verpflichtet?“



Gerundete Werte. Mehrfachnennungen möglich.

vertrauen auf die gesetzlich geregelte berufsbedingte Verschwiegenheit etwa bei Rechtsanwälten und Wirtschaftsprüfern oder auf Verschwiegenheitsverpflichtungen in Arbeitsverträgen. Darüber hinaus nehmen knapp 40% der Unternehmen eine einmalige formale Belehrung von Hilfspersonen vor. Zusätzlich werden verbreitet einmalige umfassende oder projektbezogene Vertraulichkeitsvereinbarungen abgeschlossen.

VERTRAULICHKEITSVEREINBARUNGEN

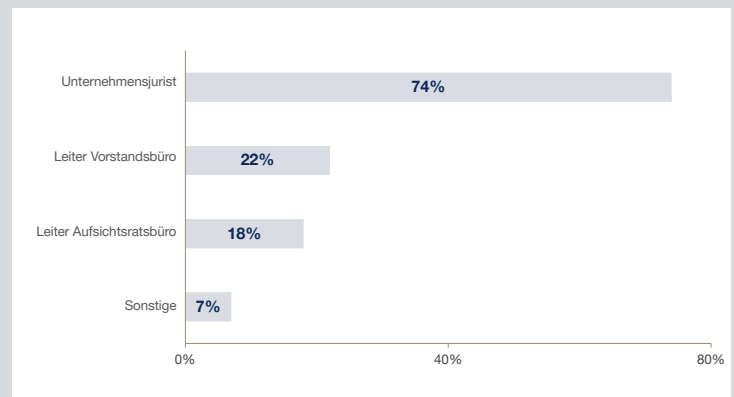
Einholung formaler Vertraulichkeitsvereinbarungen mit Hilfspersonen oder für den Aufsichtsrat tätigen Dritten

Unternehmensjuristen kommt zentrale Rolle bei der Gestaltung von Vertraulichkeitsvereinbarungen zu

Vertraulichkeitsvereinbarungen mit Hilfspersonen von Aufsichtsratsmitgliedern und mit den vom Aufsichtsrat beauftragten Dienstleistern sollen das Unternehmen schützen. Sie dienen dazu, Kontrolle über vertrauliche Gremienkommunikation und sicherheitsrelevante Informationen in einem anspruchsvollen Compliance-Umfeld zu behalten. Dabei ist es Aufgabe des Unternehmens, den Abschluss der Vereinbarungen sicherzustellen und zu dokumentieren.

Der Aufsichtsrat kann sich dazu der Ressourcen des Unternehmens bedienen. Den Unternehmensjuristen kommt hier eine zentrale Rolle zu. Knapp drei Viertel der Unternehmen setzen für diese Aufgaben die Rechtsabteilung ein. Daneben liegt bei ungefähr gleich vielen der befragten Unternehmen die operative Verantwortung für die Einholung und Dokumentation von Vertraulichkeitsvereinbarungen bei der Leitung des Aufsichtsratsbüros und des Vorstandsbüros (Corporate Office).

„Falls es formale Vertraulichkeitsvereinbarungen mit Hilfspersonen oder für den Aufsichtsrat tätigen Dritten gibt, wer holt diese ein?“



Gerundete Werte. Mehrfachnennungen möglich.

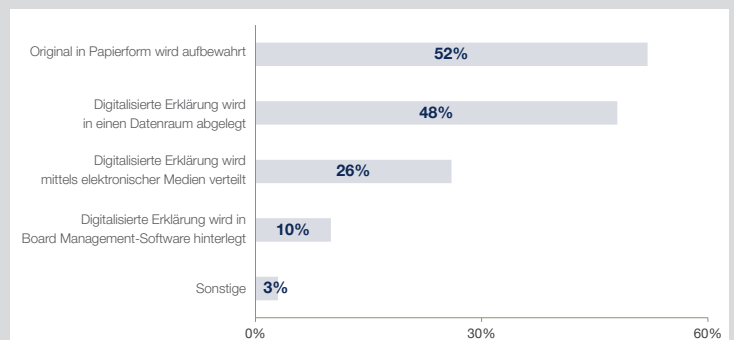
Dokumentation von Vertraulichkeitsvereinbarungen

Dokumentation und Nachverfolgung von Vertraulichkeitsvereinbarungen zunehmend in digitalisierter Form

Für die Gesellschaft – und für den Aufsichtsrat im Rahmen seiner eigenen Organisationsverantwortung – spielt es eine große Rolle, nachverfolgen zu können, wer Zugriff auf vertrauliche Informationen aus der Aufsichtsratssphäre erhält und inwieweit die Gesellschaft ihrer Verpflichtung nachkommt, sensible Unternehmensdaten zu schützen. Dazu gehört es, nicht nur die Vereinbarungen zu dokumentieren, sondern auch einen Überblick zu haben, welche Personen zur Vertraulichkeit gesondert verpflichtet wurden, sowie die abgeschlossenen Vertraulichkeitsvereinbarungen nachhalten zu können.

Etwa die Hälfte der Unternehmen, die sich zu dieser Frage äußerten, setzen auch in einer digitalisierten Welt weiterhin darauf, die Originale der Vertraulichkeitsvereinbarungen in Papierform aufzubewahren. Dies sollte jedoch nicht so verstanden werden, dass lediglich die Papierform genutzt wird. Da Mehrfachnennungen zulässig waren, zeigt die Umfrage eine nahezu gleich

„Wie werden solche Vereinbarungen und Erklärungen für den Aufsichtsrat dokumentiert?“



Gerundete Werte. Mehrfachnennungen möglich.

große Anzahl von Unternehmen, die eine digitalisierte Erklärung in einem Datenraum oder in der Board Management-Software hinterlegen. Ein Viertel der Teilnehmer verteilt die Erklärung über elektronische Medien.

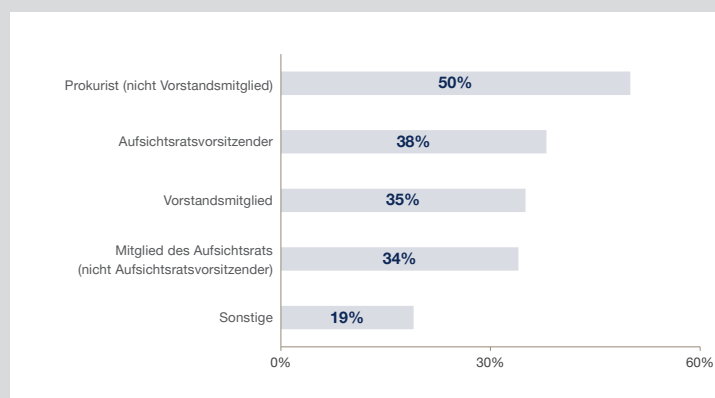
Unterzeichnung formaler Vertraulichkeitsvereinbarungen mit Hilfspersonen oder für den Aufsichtsrat tätigen Dritten

Unterschiede in der Unternehmenspraxis

Wenn Vertraulichkeitsvereinbarungen mit Hilfspersonen und externen Beratern geschlossen werden, stellt sich die Frage, wer die Vertragspartner sind. In der Praxis überwiegt die Konstellation, dass einzelne Aufsichtsratsmitglieder mit den von ihnen eingesetzten Hilfspersonen eigene Vertraulichkeitsvereinbarungen schließen oder diese aus anderen – arbeitsvertraglichen – Rechtsgründen zur Vertraulichkeit verpflichtet sind. Idealerweise schließt jedoch die Gesellschaft unmittelbar eine Vertraulichkeitsvereinbarung mit Hilfspersonen oder Dienstleistern ab. Da im Aufsichtsrat sehr sensible Daten geteilt werden, sollte ein hohes Sicherheitsniveau gelten.

Nicht für jede Konstellation ist zweifelsfrei geklärt, wer die Gesellschaft bei Abschluss solcher Vertraulichkeitsvereinbarungen formal vertritt. Bei eigenen Beratern, die der Aufsichtsrat im Rahmen seiner Kompetenzen aus § 111 Abs. 2 Satz 2 AktG mandatiert, gilt: Die Gesellschaft wird durch den Aufsichtsrat, dieser typischerweise durch den Aufsichtsratsvorsitzenden, vertreten. Der Abschluss von Vereinbarungen mit solchen Personen ist von der Vertretungsmacht des Aufsichtsrats im Außenverhältnis umfasst. Dementsprechend zeigt das Ergebnis unserer Umfrage, dass bei 40% der Teilnehmer der Aufsichtsratsvorsitzende für den Abschluss zuständig ist.

„Falls es formale Vertraulichkeitsvereinbarungen mit Hilfspersonen für den Aufsichtsrat gibt, wer unterzeichnet diese?“



Gerundete Werte. Mehrfachnennungen möglich.

Bei Hilfspersonen von Aufsichtsratsmitgliedern wird offenbar eine andere Praxis gelebt: Diese werden nicht im Auftrag des gesamten Aufsichtsrats tätig. Daher gibt es hier gute Gründe, die Vertretungsmacht der Gesellschaft im Außenverhältnis beim Vorstand anzusiedeln. Dies zeigt sich auch in den Ergebnissen der Umfrage. 50% der befragten Unternehmen arbeiten hier auf Seiten der Gesellschaft mit einer Vertretung durch Prokuristen und bei 35% mit einer Vertretung durch Vorstandsmitglieder.

„Vertraulichkeitsvereinbarungen müssen sorgfältig dokumentiert und nachgehalten werden.“

SIGNATURE

VERTEILUNG VON UNTERLAGEN

Verteilung von (Sitzungs-)Unterlagen an Aufsichtsratsmitglieder

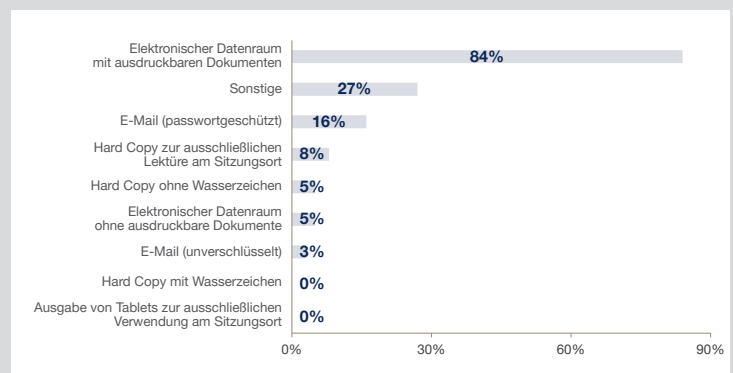
Digitale Bereitstellung von Dokumenten meist über einen elektronischen Datenraum

Die digitale und sichere Kommunikation zwischen Vorstand und Aufsichtsrat und innerhalb des Aufsichtsrats spielt in der modernen Aufsichtsratsarbeit eine wichtige Rolle. Unsere Umfrage belegt, dass die Digitalisierung auch bei der Verteilung der Unterlagen entscheidend ist.

Dabei dominiert eindeutig der elektronische Datenraum. Die Übersendung von Kopien gehört der Vergangenheit an. Über 80% der Teilnehmer ermöglichen dabei den Aufsichtsratsmitgliedern den Ausdruck von Dokumenten. Vier Teilnehmer gaben an, dass Ausdrücke aus dem Datenraum nur mit (personalisiertem) Wasserzeichen möglich sind.

Bei offenbar besonders vertraulichen Unterlagen gewähren einige Unternehmen Einsicht nur am Sitzungsort. Die Angaben unter „Sonstiges“ zeigen weitere Facetten der Unternehmenspraxis. Teilweise werden Dokumente per verschlüsselter E-Mail auf E-Mail-Adressen der Aufsichtsratsmitglieder verschickt. Einzelne Unternehmen stellen ihren Aufsichtsratsmit-

„In welcher Form werden (Sitzungs-)Unterlagen an Aufsichtsratsmitglieder verteilt?“



Gerundete Werte. Mehrfachnennungen möglich.

gliedern eigene elektronische Tablets für die Sichtung und Bearbeitung von Aufsichtsratsunterlagen zur Verfügung oder stellen den Aufsichtsratsmitgliedern die Unterlagen auf einem passwortgeschützten, vom Unternehmen betriebenen Laufwerk bereit.

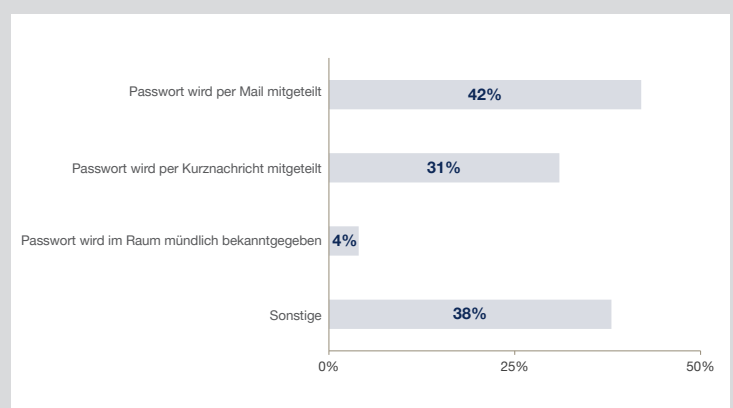
Verschlüsselung und Passwörter

Art der Passwortübermittlung variiert

Kommunikation wird häufig verschlüsselt und mit einem Passwort geschützt. Über zwei Drittel der Teilnehmer nutzen für die Übermittlung des Passworts elektronische Kommunikationsmöglichkeiten, wie eine Übermittlung auf das Mobiltelefon oder die Mitteilung per E-Mail. Soweit Befragte sonstige Übermittlungsmöglichkeiten nannten, gaben einige Teilnehmer an, dass die Kommunikation durch den Anbieter von Board Management-Software verschlüsselt oder generell eine verschlüsselte Kommunikation innerhalb des unternehmensinternen E-Mail-Systems genutzt wird.

Daneben wurden in der Praxis Passwörter telefonisch mitgeteilt oder Standard-Passwörter verwendet.

„Wie wird das Passwort im Fall einer Verschlüsselung mitgeteilt?“



Gerundete Werte. Mehrfachnennungen möglich.

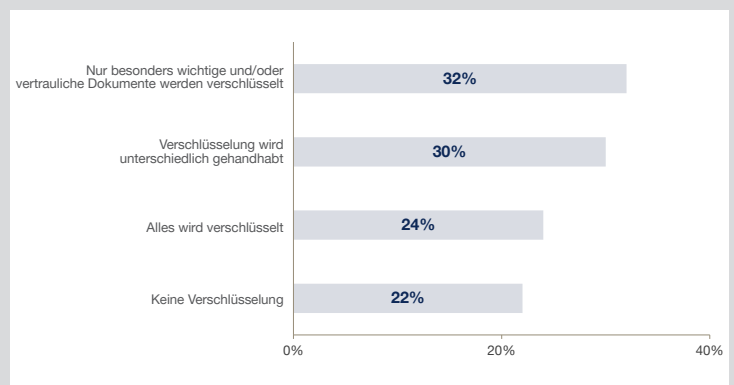
Verschlüsselung des elektronischen Kommunikationsprozesses zwischen Vorstand und Aufsichtsrat

Verschlüsselung wird selektiv gehandhabt

Das sichere Verteilen hochsensibler Informationen und Dokumente an die Aufsichtsratsmitglieder nimmt in der Unternehmenspraxis einen hohen Stellenwert ein. Die Verschlüsselung des elektronischen Kommunikationsprozesses zwischen Vorstand und Aufsichtsrat kann dazu beitragen.

Die Befragung zeigt an dieser Stelle, dass die allermeisten Unternehmen Verschlüsselung als zusätzliche Maßnahme zur Absicherung des Kommunikationsprozesses einsetzen. Grundsätzlich ist festzuhalten, dass fast 80% der Teilnehmer in der Kommunikation mit dem Aufsichtsrat Verschlüsselungstechnik nutzen. Allerdings verwendet nur ein knappes Viertel der befragten Unternehmen eine Verschlüsselung für sämtliche Dokumente und Kommunikation. Fast zwei Drittel der Unternehmen handhaben die Verschlüsselung selektiv. Bei knapp einem Drittel werden nur besonders wichtige und vertrauliche Dokumente verschlüsselt. Etwas über 20% der Teilnehmer geben an, die Kommunikation nicht zu verschlüsseln.

„Inwieweit wird der elektronische Kommunikationsprozess zwischen Vorstand und Aufsichtsrat verschlüsselt?“



Gerundete Werte. Mehrfachnennungen möglich.

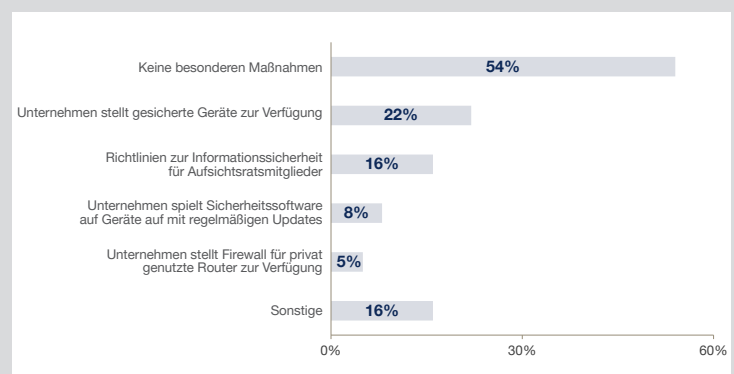
Maßnahmen, um die elektronischen Geräte der Aufsichtsratsmitglieder gegen IT-Angriffe und Spionage zu schützen

Cyber-Risiken werden wahrgenommen, zusätzliche Sicherheitsmaßnahmen über gesicherte Datenräume und Kommunikationswege hinaus jedoch nicht überall implementiert

Zwar setzen sehr viele der befragten Unternehmen gesicherte elektronische Datenräume für die Aufsichtsratsarbeit ein, aber etwas mehr als die Hälfte der Teilnehmer geben an, keine zusätzlichen Maßnahmen zu ergreifen, um Computer, Smartphones und Tablets der Aufsichtsratsmitglieder besonders zu schützen. Knapp 30% der Befragten nutzen Sicherheitssoftware oder stellen den Aufsichtsratsmitgliedern besonders gesicherte Geräte (zumeist Tablets) für die Kommunikation zur Verfügung.

Andere Teilnehmer geben an, dass sie über Cloud-Lösungen mit Aufsichtsratsmitgliedern kommunizieren und dort spezielle Maßnahmen treffen, um vor einem Zugriff durch Dritte zu schützen. Insgesamt ist zu erwarten, dass aufgrund zunehmender Cyberattacken der Handlungsbedarf in diesem Bereich weiter ansteigen wird.

„Ergreifen Sie Maßnahmen, um die elektronischen Geräte der Aufsichtsratsmitglieder gegen IT-Angriffe und Spionage zu schützen?“



Gerundete Werte. Mehrfachnennungen möglich.

DATENRÄUME FÜR AUSSCHÜSSE

Eigener Datenraum für die Aufsichtsratsausschüsse

Aufsichtsratsausschüsse erhalten mehrheitlich eigene digitale Bereiche

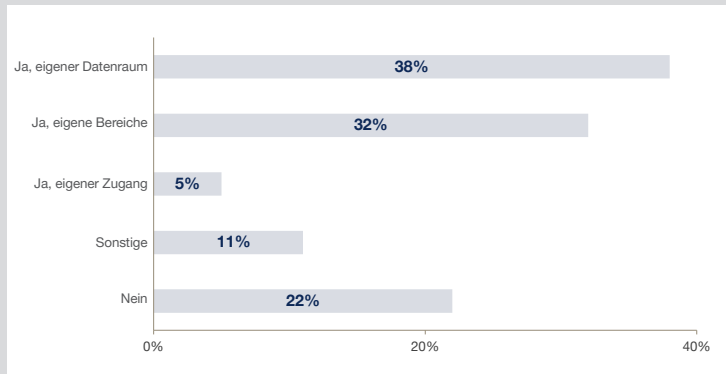
Aufsichtsräte richten Ausschüsse in erster Linie unter dem Gesichtspunkt der Aufgabenteilung und der Effizienzsteigerung ein. Der Aufsichtsrat kann dabei besondere Berichtspflichten des Vorstands an einzelne Ausschüsse festlegen. Mitunter besteht auch für bestimmte Ausschüsse ein erhöhtes Geheimhaltungsbedürfnis, etwa für die Tätigkeit des Präsidiums oder eines Prüfungs- oder Technologieausschusses.

Der Aufsichtsrat kann durch Beschluss nach § 170 Abs. 3 Satz 2 AktG die Übermittlung der Prüfungsberichte des Abschlussprüfers auf die Prüfungsausschussmitglieder beschränken. Ein Anspruch auf Überlassung aller Ausschussunterlagen an die Aufsichtsratsmitglieder, die einem Ausschuss nicht angehören, besteht grundsätzlich nicht. Insofern erscheint es sinnvoll und zweckmäßig, für die jeweilige Ausschussarbeit eigene Bereiche in den elektronischen Datenräumen einzurichten.

38% arbeiten mit einem eigenen Datenraum für die Ausschussmitglieder. Knapp ein Drittel gibt an, für Ausschüsse eigene Bereiche oder einen eigenen Zugang zu Unterlagen zu etablieren. Bei den Antworten zu „Sonstige“ werden ebenfalls eigene digitale Bereiche bzw. eigene elektronische Ordner genannt.

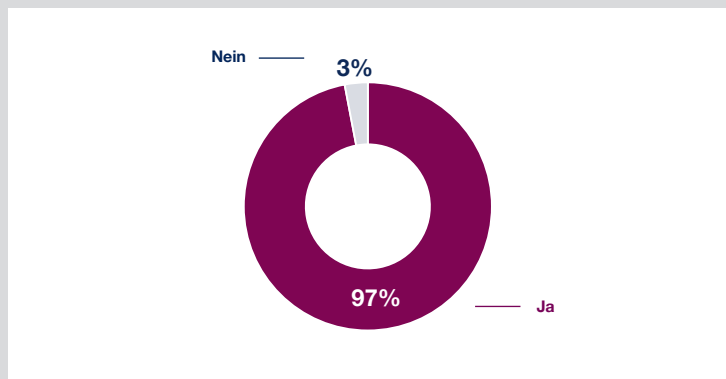
Mit einer Ausnahme erhalten die Ausschussmitglieder Zugriff auf die Sitzungsprotokolle in elektronischer Form über einen Datenraum.

„Gibt es einen eigenen Datenraum/Zugang/eigene digitale Bereiche für die Aufsichtsratsausschüsse?“



Gerundete Werte. Mehrfachnennungen möglich.

„Werden dort auch Sitzungsprotokolle eingestellt?“



Gerundete Werte.



VIDEOKONFERENZEN

Nutzung von Videokonferenzen

Videokonferenzen werden vielfach eingesetzt – Standardlösungen dominieren

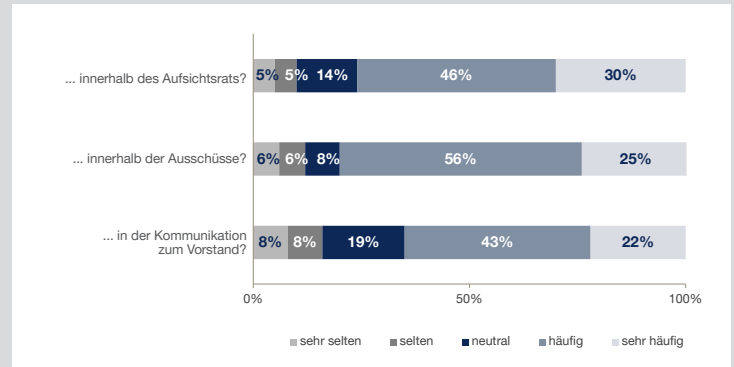
Durch die Coronasituation befeuert, hat die Nutzung von Videokonferenzen in der Arbeit des Aufsichtsrats und der Ausschüsse verstärkt Einzug gehalten. Innerhalb des Aufsichtsrats und innerhalb der Ausschüsse werden Videokonferenzen zu über drei Vierteln „häufig“ oder „sehr häufig“ genutzt. In der Kommunikation zum Vorstand nutzen immer noch etwa zwei Drittel (65%) Videokonferenzen „häufig“ oder „sehr häufig“.

Ein wesentlicher Vorteil der Verwendung von Videokonferenzformaten, der auch während der Interviews genannt wurde, liegt in einer erheblichen Zeitersparnis, da Anreisen – teils aus dem Ausland – wegfallen. Die Terminplanung wird einfacher. Die Teilnahmequote an Aufsichtsratssitzungen im virtuellen Format ist tendenziell höher. Sachthemen können, bei guter Moderation, ausführlich diskutiert werden. Gleichzeitig entfallen aber Möglichkeiten, in direkten persönlichen Kontakt zu treten und Pausengespräche zu führen.

Insbesondere für Ausschusssitzungen erwarten die Umfrageteilnehmer, die wir interviewt haben, dass man künftig häufiger virtuell zusammenkommen wird, da die Sitzungen in der Regel kürzer und inhaltlich weniger umfangreich sind, als Aufsichtsratssitzungen.

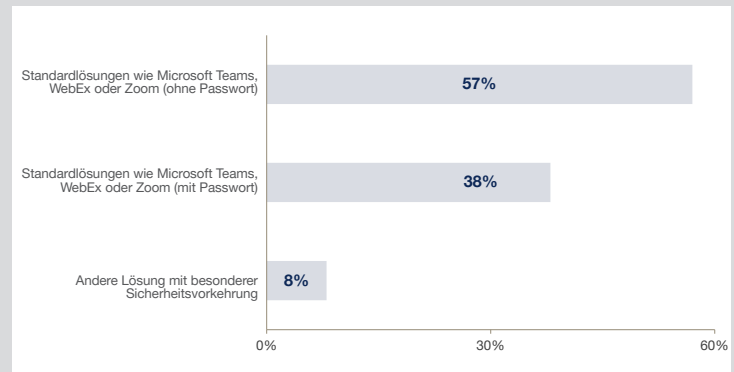
Über 90% der Befragten setzen für ihre Videokonferenzen Standardlösungen wie Microsoft Teams, WebEx oder Zoom ein. Die Standardlösungen werden häufiger unverschlüsselt als verschlüsselt genutzt. Ein Umfrageteilnehmer gab an, dass Videokonferenzen aus Sicherheitsgründen nicht genutzt werden.

„Wie oft nutzen Sie in der Arbeit des Aufsichtsrats und der Ausschüsse des Aufsichtsrats Videokonferenzen ...“



Gerundete Werte.

„Wenn Sie Videokonferenzen verwenden, welche Lösungen nutzen Sie hierfür?“



Gerundete Werte. Mehrfachnennungen möglich.



KOORDINATION DER KOMMUNIKATION

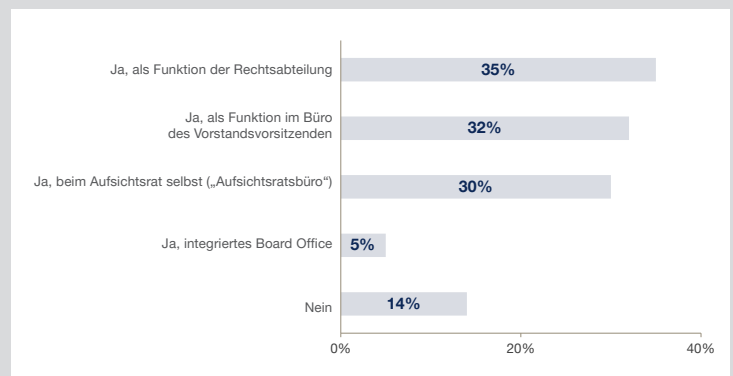
Steuerung zwischen Vorstand und Aufsichtsrat

Zentrale Koordination der Kommunikation ist der Standard

Die Bedeutung einer gut organisierten Kommunikation zwischen den Gremien zeigt sich darin, dass in einer großen Mehrheit der befragten Unternehmen eine Stelle existiert, die die Kommunikation zwischen Vorstand und Aufsichtsrat zentral koordiniert.

Das geschieht entweder über das Büro des Vorstandsvorsitzenden, des Vorstands oder des Aufsichtsrats oder über ein eigenes Board Office. In über einem Drittel der befragten Unternehmen spielt die Rechtsabteilung eine zentrale Rolle und zeichnet (mit-) verantwortlich für den Kommunikationsfluss zwischen Vorstand und Aufsichtsrat. In unseren Interviews wurde übereinstimmend betont, dass die Rechtsabteilung auch dann eine wichtige Rolle bei der Sitzungs Vorbereitung einnimmt, wenn die Aufgaben an anderer Stelle zentral koordiniert werden.

„Existiert in Ihrem Unternehmen eine Stelle, die die Kommunikation und den Informationsfluss zwischen Vorstand und Aufsichtsrat zentral koordiniert?“



Gerundete Werte. Mehrfachnennungen möglich.

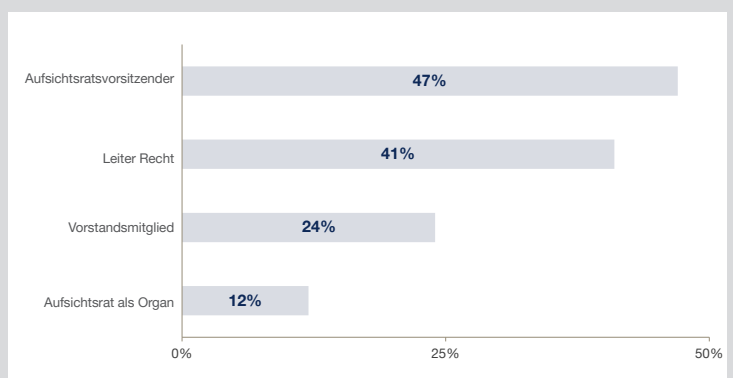
Weisungsbefugnis gegenüber dem Aufsichtsratsbüro

Vor allem Aufsichtsratsvorsitzender und Leiter Recht sind weisungsbefugt

Bei Unternehmen, die für die Angelegenheiten ihres Aufsichtsrats ein eigenes Büro mit Mitarbeitern unterhalten, stellt sich automatisch die Frage, wer diesen Mitarbeitern gegenüber fachlich weisungsbefugt ist und wie die Weisungsbefugnis sichergestellt wird.

Laut unserer Umfrage sind das vor allem der Aufsichtsratsvorsitzende oder/und der Leiter Recht. In einem Viertel der Fälle sind Vorstandsmitglieder weisungsbefugt. Wenn der Aufsichtsrat als Organ fachliche Weisungen aussprechen darf, ist immer auch der Aufsichtsratsvorsitzende selbst weisungsbefugt.

„Falls es ein Aufsichtsratsbüro gibt, wer ist diesem gegenüber fachlich weisungsbefugt?“



Gerundete Werte. Mehrfachnennungen möglich.

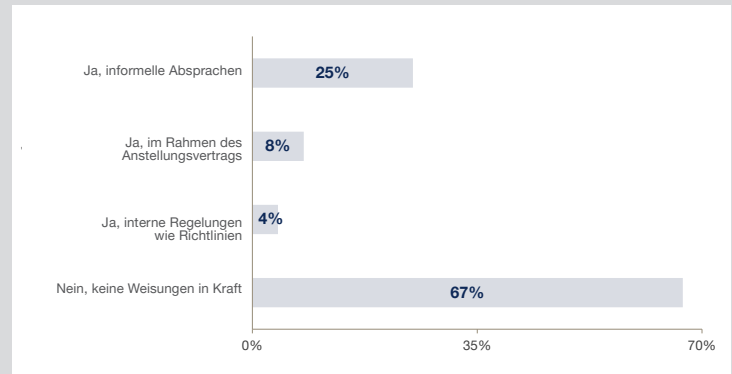
Sicherstellung der Weisungsbefugnis gegenüber dem Aufsichtsratsbüro

Informelle Absprachen sind gelebte Praxis

Die Sicherstellung der Weisungsbefugnis erfolgt nur in wenigen Fällen formal über Richtlinien, Organisationsanweisungen oder den Anstellungsvertrag der Mitarbeiter. Meist sind keine förmlichen Regelungen in Kraft.

Auch in Kommentaren und den flankierenden Interviews wurde bestätigt, dass es sich um eingespielte und gelebte Verfahren handelt.

„Sind Maßnahmen zur Sicherstellung der Weisungsbefugnis gegenüber dem Aufsichtsratsbüro in Aufsichtsratsangelegenheiten getroffen?“



Gerundete Werte. Mehrfachnennungen möglich.

Steuerung der Außenkommunikation des Aufsichtsrats

Mehrheitlich im Bereich Unternehmenskommunikation angesiedelt

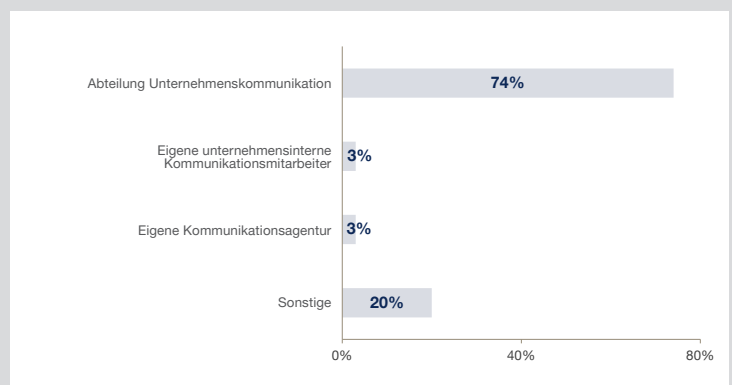
Zumeist sind es die Vorstandsvorsitzenden oder weiteren Vorstandsmitglieder, die ihr Unternehmen, unterstützt durch die Unternehmenskommunikation, in der Öffentlichkeit repräsentieren.

Im Kontext unserer Umfrage interessierte uns dennoch die Frage, wie bei Bedarf die Außenkommunikation des Aufsichtsrats strukturiert ist und wie die Außenkommunikation des Aufsichtsrats begleitet wird.

In der großen Mehrheit der befragten Unternehmen steuert die Abteilung Unternehmenskommunikation auch die Außenkommunikation des Aufsichtsrats. Ein unternehmensinterner Kommunikationsmitarbeiter speziell für Aufsichtsratskommunikation oder eine externe Agentur sind die Ausnahme.

Kommentare der Teilnehmer unter „Sonstige“ zeigen, dass die Außenkommunikation des Aufsichtsrats durch unterschiedliche Funktionen im Unternehmen gesteuert werden kann, etwa durch die Kommunikationsabteilung der Konzernmutter oder das Vor-

„Wer steuert die Außenkommunikation des Aufsichtsrats?“



Gerundete Werte.

stands- und Aufsichtsratsbüro in Abstimmung mit Investor Relations und Kommunikationsabteilung. Die Hälfte der Kommentare hält eine gesonderte Außenkommunikation des Aufsichtsrats für unüblich.

AUFSICHTSRATSBUDGETS

Festlegung, Verwendungszweck und Überschreitungen

In den meisten Unternehmen gibt es keine Aufsichtsratsbudgets

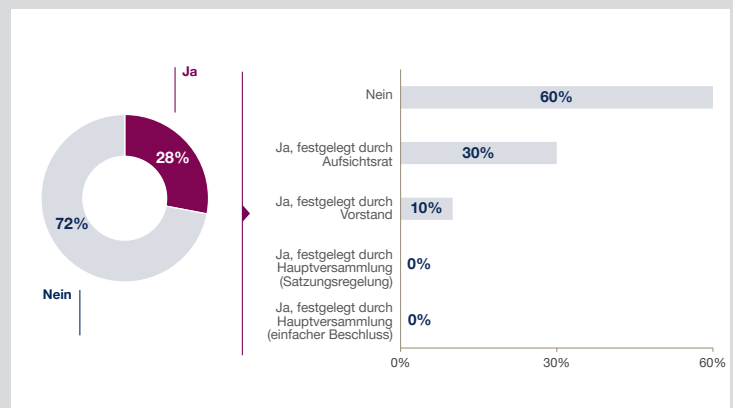
Weniger als ein Drittel der Unternehmen stellen ein eigenes Budget für ihren Aufsichtsrat zur Verfügung. Falls es ein solches Budget gibt, ist der Verwendungszweck mehrheitlich nicht festgelegt.

Die Höhe eines Aufsichtsratsbudgets wird mehrheitlich durch den Vorstand festgelegt, in zwei Fällen durch Vorstand und Aufsichtsrat gemeinsam. Die Hauptversammlung ist nicht involviert.

Bei Überschreitung einer festgelegten Budgethöhe greifen keine besonderen Regelungen. Interviewteilnehmer verweisen darauf, dass auch unabhängig von einem förmlich festgelegten Budget der Aufsichtsrat die notwendigen Mittel für die Erfüllung seiner Aufgaben erhält. Das dürfte auch die Praxis bei den meisten anderen Unternehmen, die dem Aufsichtsrat kein eigenes Budget zuweisen, sein.

„Verfügt der Aufsichtsrat über ein eigenes Budget?“

„Falls der Aufsichtsrat über ein eigenes Budget verfügt, sind für das Budget bestimmte Verwendungszwecke festgelegt?“



Gerundete Werte.



Impressum

Herausgeber

Gleiss Lutz Hootz Hirsch PartmbB Rechtsanwälte, Steuerberater
(Berlin, Düsseldorf, Frankfurt, Hamburg, München, Stuttgart, Brüssel, London)
Sitz Stuttgart, AG Stuttgart PR 136
Lautenschlagerstraße 21, 70173 Stuttgart

Gestaltung und Satz

Gleiss Lutz

Mai 2022

www.gleisslutz.com

Gleiss Lutz

Berlin · Düsseldorf · Frankfurt · Hamburg · München · Stuttgart · Brüssel · London