

Sound Compensation Update 2021  
Arbeitsrechtliche und aufsichtsrechtliche Neuerungen für die  
Vergütungssysteme von Instituten

# Vorstellung & Agenda

# Referenten



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

Tel.: +49 40 3785 3828  
Mobil: +49 151 5807 7025  
Email: [lhinrichs@deloitte.de](mailto:lhinrichs@deloitte.de)



**Wilhelm Wolfgarten**  
FSI Audit&Assurance  
Wirtschaftsprüfer, Steuerberater  
Partner

Tel.: +49 211 8772 2423  
Mobil: +49 178 8772 423  
Email: [wwolfgarten@deloitte.de](mailto:wwolfgarten@deloitte.de)

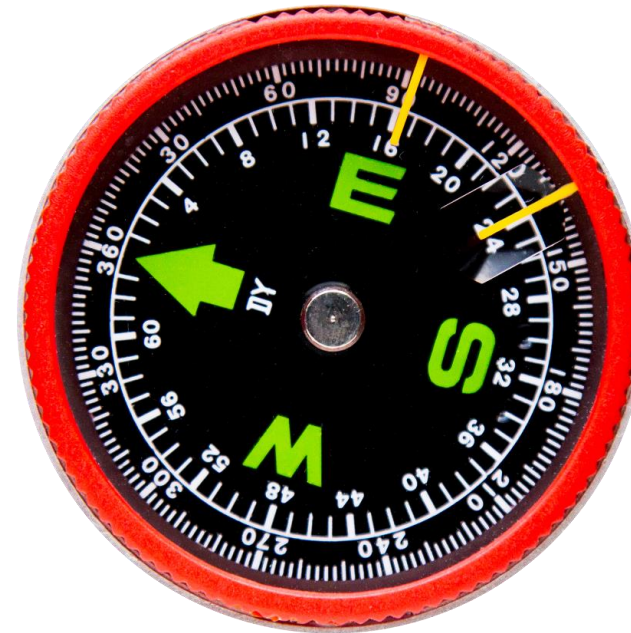


**Leonie Wüpper**  
Employment&Pensions  
Rechtsanwältin  
Associate

Tel.: +49 40 3785 3815  
Mobil: +151 1829 3633  
Email: [lwuepper@deloitte.de](mailto:lwuepper@deloitte.de)

# Agenda

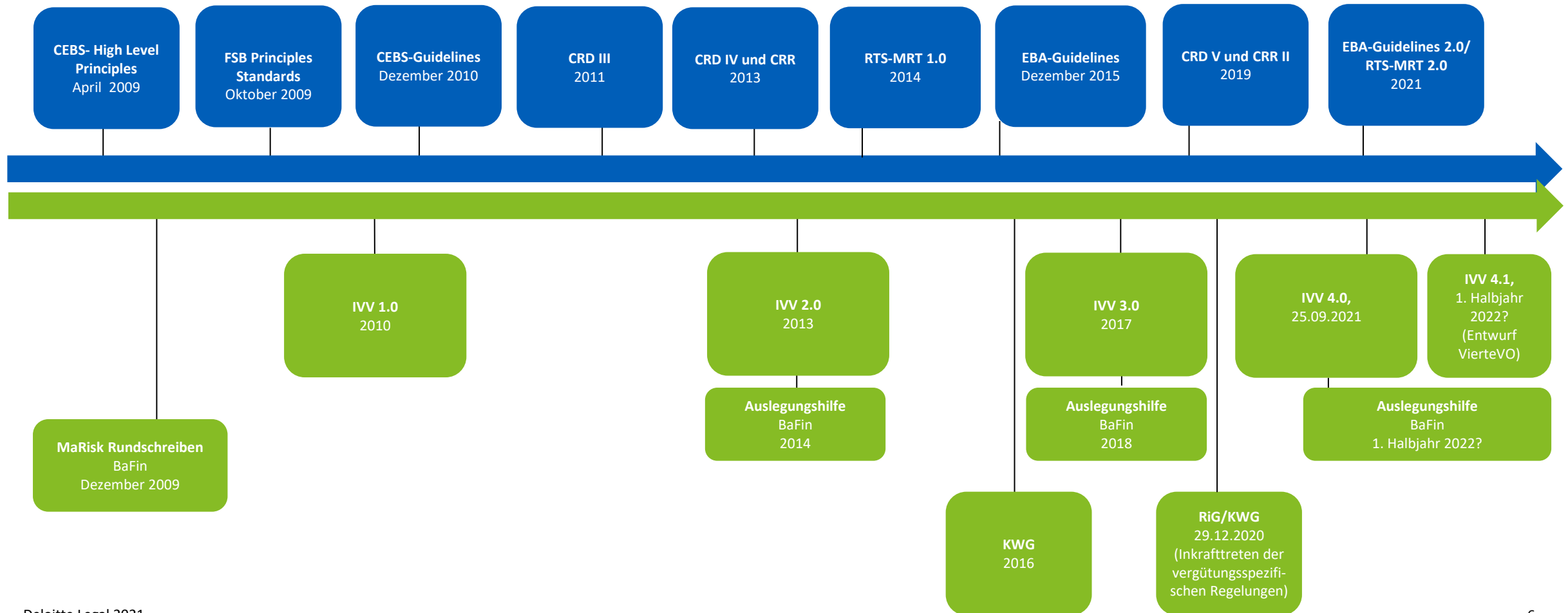
- I. Einführung: Status Quo, Telos für die aufsichtsrechtliche Regelung von Vergütungssystemen und die einzelnen Legal-Einheiten im Sound Compensation
- II. Neuerungen zur inhaltlichen Ausgestaltung der Vergütungssysteme: IVV 4.0, EBA-GSR 2.0, RiG und Offenlegungsverordnung (VO 2019/2088/EU)
- III. Die überarbeiteten Vorgaben zur Ermittlung der Risk Taker
- IV. Sound Compensation in der Jahresabschlussprüfung 2021
- V. Q&A



# Einführung

# Einführung: Der lange Weg des Gesetzgebers und der Aufsicht

... to be continued



# Einführung: Telos für die aufsichtsrechtliche Regulierung von Vergütungssystemen

## Die zweidimensionale Betrachtungsweise



# Einführung: Die einzelnen aufsichtsrechtlichen Legal-Einheiten im Sound Compensation

## ... und die jeweiligen aufsichtsrechtlichen Rahmenbedingungen

### Legal-Einheiten in der IVV

#### Solo-Ebene

Institut i.S.d. § 1 Abs. 1 S. 1 IVV

#### Nicht bedeutendes Institut

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

#### Nicht bedeutendes qual. Institut

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

#### Bedeutendes Institut

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

#### Gruppen-Ebene

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

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

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

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

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

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

#### Sonstige Unternehmen (nicht aufsichtsrechtlich reguliert)

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



# Neuerungen zur inhaltlichen Ausgestaltung der Vergütungssysteme: IVV 4.0, EBA-GSR 2.0, RiG und Offenlegungsverordnung (VO 2019/2088/EU)

# Neuerungen zur inhaltlichen Ausgestaltung der Vergütungssysteme

Die materiellen Neuerungen der IVV 4.0 und (erste) Erkenntnisse für die Praxis: 6 Leitsätze

## **(1) Bereich Personal keine Kontrolleinheit (mehr) (§ 2 Abs. 11 IVV)**

- Review/Überarbeitung der relevanten Prozesse in der Durchführung der Vergütungssysteme

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

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

## **(3) Modifizierung der Offenlegungspflichten für nicht bedeutende Institute (§ 16 Abs. 2 IVV)**

- Befreiung der Institute, die gemäß Art. 433b Abs. 2 CRR keine Informationen nach Art. 450 CRR offenzulegen haben (= nicht börsennotierte kleine und nicht komplexe Institute), von den Offenlegungsanforderungen und Veränderung der Vorgaben für die im Rahmen der Offenlegung vorzunehmenden Angaben für die sonstigen unter § 16 Abs. 2 IVV fallenden (nicht bedeutenden) Institute => Review der konkreten Offenlegungspflichten nach den Neuregelungen

## **(4) Einschränkung des Anwendungsbereichs der Freigrenze für die variable Vergütung von Risk Takern (§ 18 Abs. 1 IVV)**

- Review/Überarbeitung der Systematik zur quantitativen Ermittlung der Gesamtvergütung

## **(5) Verlängerung des Mindest-Zurückbehaltungszeitraums für die variable Vergütung von Risk Takern (§ 20 Abs. 1 IVV)**

- Review/Überarbeitung der Prozesse zur Festsetzung und Auszahlung der zurückbehaltenden Vergütungsbestandteile

## **(6) Erweiterung des Aufgabenbereichs der Vergütungsbeauftragten (§ 24 Abs. 1 IVV)**

- Kodifizierung einer bereits in vielen bedeutenden Instituten schon zuvor gelebten Praxis (insbesondere zur Durchführung/Fortschreibung der Risk Taker-Analyse)

# Neuerungen zur inhaltlichen Ausgestaltung der Vergütungssysteme

## Wesentliche Fortschreibungen/Neuerungen aufgrund der EBA Guidelines on Sound Remuneration Policies 2.0 (GSR 2.0)

Aus rechtsmethodischer Sicht sind die GSR 2.0 primär an die EU-Mitgliedstaaten gerichtet, die die gesetzlichen Vorgaben der CRD V zu den Vergütungssystemen in das nationale Recht umzusetzen haben. Die EBA formuliert in den GSR 2.0 – erstmals – ihre Erwartungshaltung, dass die GSR 2.0 auch unmittelbar von den Instituten beachten werden sollen.

### Fortschreibungen und Neuerungen umfassen u.a. die folgenden Punkte (die teilweise über die Umsetzung der CRD V hinausgehen):

- **Regelungen zu Halteprämien:**

(1) Dokumentation des berechtigten Interesses an der Gewährung für jeden individuellen Begünstigten, (2) Keine Vorabgewährung oder ratierliche Auszahlung der Halteprämie, sondern Gewährung erst nach Erfüllung der Halte-Voraussetzungen, und (3) Erforderlichkeit der Erfüllung einer weiteren sog. spezifischen Leistungsbedingung, d.h. die bloße Erfüllung der Haltebedingung (bspw. der Ablauf des Haltezeitraums, ohne, dass eine Kündigung des Mitarbeiters erfolgt ist) ist nicht (mehr) ausreichend

- **Regelungen zu Abfindungen:**

Verengung des inhaltlichen Verständnisses von Leistungen, die aufsichtsrechtlich als Abfindung zu verstehen sind (Regelbeispielkatalog in den GSR 2.0 nunmehr abschließend formuliert und schränkt einzelne der bisherigen Fallgruppen ein, demnach Abfindungsleistungen im Kontext eines Kündigungsrechtsstreits nur noch als privilegierte Abfindung angesehen werden sollen, wenn sie im Rechtsstreit vereinbart werden und nicht im außergerichtlichen Vorfeld in einem Aufhebungs- bzw. Abwicklungsvertrag)

- **Regelungen zu ESG-Kriterien:**

Berücksichtigung von ESG-Kriterien in der Vergütungsstrategie der Institute

- **Regelung zur Proportionalität:**

(Restriktive) Erwartungshaltung der EBA bzgl. der (Nicht-)Anwendung von Ausnahmen im Hinblick auf Zurückbehaltung und Clawback

- **Regelung in Gruppen:**

Klarstellung(en) zur Anwendung der gruppenweiten Vergütungsstrategie

# Neuerungen zur inhaltlichen Ausgestaltung der Vergütungssysteme

## Die relevanten Anpassungen des KWG durch das Risikoreduzierungs-gesetz (RiG)

### **(1) Änderung der Definition des bedeutenden Instituts (§ 1 Abs. 3c KWG)**

- Definition nunmehr in § 1 Abs. 3c KWG (und nicht mehr in § 25n KWG a.F.)
- Vereinheitlichung mit der bisherigen Definition der „Institute von erheblicher Bedeutung“ im KWG
- Wegfall der Möglichkeit der Vorlage einer Risikoanalyse, wenn die Bilanzsumme des Instituts im Durchschnitt zu den jeweiligen Stichtagen der letzten vier abgeschlossenen Geschäftsjahre 15 Mrd. Euro überschritten hat
- Abweichende Schwelle i.H.v. 70 Mrd. Euro für Förderinstitute (§ 2 Abs. 9i KWG)

### **(2) Anpassung bei der Risk Taker-Ermittlung (§ 25a Abs. 5b KWG) (siehe hierzu ab Folie 14)**

### **(3) Modifizierung der Meldeanforderungen in § 24 Abs. 1a KWG, u.a.:**

- Wegfall der jährlichen Meldung der Einstufung als bedeutendes Institut sowie einer Änderung dieser Einstufung
- Aufnahme von Informationen zum geschlechtsspezifischen Lohngefälle in die Meldung zum Vergleich der Vergütungstrends und Vergütungspraktiken

### **(4) Änderungen in den Befugnissen der Aufsichtsbehörde nach § 45 KWG, u.a.:**

- Erweiterung der Eingriffsbefugnisse der Aufsichtsbehörde zur Anordnung der Streichung des Gesamtbetrags der variablen Vergütung oder einer Untersagung der Auszahlung von variablen Vergütungsbestandteilen nach Maßgabe des § 45 Abs. 2 Nrn. 10 und 11, Abs. 7 bis 10 KWG in zeitlicher Hinsicht, indem die Aufsichtsbehörde nunmehr bereits bei einer Gefährdungssituation in Bezug auf die aufsichtsrechtlichen Eigenmittel- und Liquiditätsanforderungen entsprechende Anordnungen treffen kann

# Neuerungen zur inhaltlichen Ausgestaltung der Vergütungssysteme

## Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsrisiken in der (variablen) Vergütung (VO (EU) 2019/2088)

### Artikel 5 (Transparenz der Vergütungspolitik im Zusammenhang mit der Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsrisiken)

- (1) Finanzmarktteilnehmer und Finanzberater geben im Rahmen ihrer Vergütungspolitik an, inwiefern diese mit der Einbeziehung von Nachhaltigkeitsrisiken im Einklang steht, und veröffentlichen diese Informationen auf ihren Internetseiten.
- (2) Die in Absatz 1 genannten Informationen sind in die Vergütungspolitik aufzunehmen, die Finanzmarktteilnehmer und Finanzberater gemäß den sektoralen Rechtsvorschriften, insbesondere den Richtlinien 2009/65/EG, 2009/138/EG, 2011/61/EU, 2013/36/EU, 2014/65/EU, (EU) 2016/97 und (EU) 2016/2341, festlegen und fortführen müssen.

### Telos der Vorgaben der Offenlegungsverordnung (VO 2019/2088/EU) an Vergütungspolitik und Nachhaltigkeitsrisiken

- (1) Telos: (Mehr) Transparenz über Vergütungspolitik in qualitativer oder quantitativer Hinsicht, die ein solides und wirksames Risikomanagement in Bezug auf Nachhaltigkeitsrisiken fördert, wobei die Vergütungsstruktur keine übermäßige Risikobereitschaft in Bezug auf Nachhaltigkeitsrisiken begünstigt und mit einer risikogewichteten Leistung verknüpft ist (Erwägungsgrund (22)).
- (2) Nachhaltigkeitsrisiken: Ereignis oder Bedingung in den Bereichen Umwelt, Soziales oder Unternehmensführung, dessen/deren Eintreten tatsächlich oder potenziell wesentliche negative Auswirkungen auf den Wert der Investition haben könnte (Art. 3 Nr. 22 VO 2019/2088).
- (3) „Opt Out“-Möglichkeit (in der Praxis aber weitgehend nicht relevant).

### Implementierung der ESG-Kriterien in Vergütungspolitik

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

# Die überarbeiteten Vorgaben zur Ermittlung der Risk Taker

# Die überarbeiteten Vorgaben zur Ermittlung der Risk Taker

Risk Taker-Ermittlung „für (fast) alle“ (§ 25a Abs. 5b S. 1 KWG und § 1 Abs. 21 S. 2 KWG)

## **§ 25 Abs. 5b S. 1 KWG:**

In einem CRR-Institut sowie in einem Institut, das kein CRR-Institut, aber bedeutend gemäß § 1 Abs. 3c KWG ist, gelten die folgenden Personengruppen zwingend als Risikoträger:

1. Mitarbeiter der unmittelbar der Geschäftsleitung nachgelagerten Führungsebene;
2. Mitarbeiter mit Managementverantwortung für die Kontrollfunktionen oder die wesentlichen Geschäftsbereiche des Instituts;
3. Mitarbeiter, die im oder für das vorhergehende Geschäftsjahr Anspruch auf eine Vergütung in Höhe von mindestens 500 000 Euro hatten, sofern
  - a) diese Vergütung mindestens der durchschnittlichen Vergütung der Geschäftsleiter, der Mitglieder des Verwaltungs- oder Aufsichtsorgans sowie der Mitarbeiter der unmittelbar der Geschäftsleitung nachgelagerten Führungsebene des Instituts im Sinne von Nummer 1 entspricht, und
  - b) die Mitarbeiter die berufliche Tätigkeit in einem wesentlichen Geschäftsbereich ausüben und sich diese Tätigkeit erheblich auf das Risikoprofil des betreffenden Geschäftsbereichs auswirkt.

## **§ 1 Abs. 21 S. 2 KWG:**

Als Risikoträger gelten zudem die Geschäftsleiter nach Absatz 2 sowie die Mitglieder des Verwaltungs- oder Aufsichtsorgans im Sinne des § 25d KWG.

# Die überarbeiteten Vorgaben zur Ermittlung der Risk Taker

## Ermittlung der Risk Taker in bedeutenden Instituten

§ 18 Abs. 1 IVV: „Vergütungssysteme für Risikoträger [...] bedeutender Institute gemäß § 1 Abs. 3c KWG müssen zusätzlich den besonderen Anforderungen der Absätze 3 bis 5 und der §§ 19-22 IVV entsprechen [...].“

§ 25a Abs. 5b S. 2 KWG: „Ein bedeutendes Institut hat darüber hinaus auf Grundlage einer Risikoanalyse eigenverantwortlich alle weiteren Risikoträger zu ermitteln. Dabei sind immer mindestens die Kriterien gemäß den Artikeln 3 und 4 der Delegierten Verordnung (EU) Nr. [2021/923] in der jeweils geltenden Fassung zugrunde zu legen.“

### Kriterien der VO 2021/923 und deren Anwendung



§ 25a Abs. 5b 2 S. 5 IVV:

„Die Risikoanalyse ist schriftlich oder elektronisch zu dokumentieren und regelmäßig zu aktualisieren.“

Ausnahmen gemäß Artikel 4 Abs. 2 [RT VO] bedürfen der Zustimmung der Geschäftsleitung und der Kenntnisnahme durch das Verwaltungs- oder Aufsichtsorgan.“



# Sound Compensation in der Jahresabschlussprüfung 2021

# Sound Compensation in der Jahresabschlussprüfung 2021

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

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

# Sound Compensation in der Jahresabschlussprüfung 2021

## IVV 4.0, VO (EU) 2019/2088 und RiG in der Abschlussprüfung 2021: 4 Leitsätze

### **(1) Aufsichtsrechtliche Anwendung und arbeitsrechtliche Umsetzung**

- Institute haben RiG, IVV 4.0 und VO (EU) 2019/2088 ab dem Umsetzungszeitpunkt für ihre Vergütungssysteme anzuwenden – und unter Beachtung der konkreten arbeitsrechtlichen Rahmenbedingungen in ihre Vergütungssysteme umzusetzen
- Erwartungshaltung des Prüfers: Zeitgerechte Implementierung der überarbeiteten gesetzlichen Vorgaben des RiG und der IVV 4.0 – mit der gebotenen Sorgfalt und der erforderlichen Einbindung der relevanten Stakeholder und unter Berücksichtigung auf die Zeitpunkte der Veröffentlichung der finalen Fassung der IVV 4.0 (24. September 2021) und ihr Inkrafttreten (25. September 2021). Dies inkludiert u.a. folgende Prüfungs-Leitsätze:
  - Durchführung des Vergütungssystems im Berichtsjahr 2021 beurteilt sich nach IVV 3.0
  - Risk Taker-Analyse nach Maßgabe des § 25a Abs. 5b KWG i.V.m. VO 2021/923 in 2021 für das kommende Geschäftsjahr
  - Fortentwicklung des Vergütungssystems nach Maßgabe der IVV 4.0 (u.a. in Bezug auf Implementierung des Leitsatzes der geschlechtsneutralen Vergütung) (inklusive der EBA-Leitlinien on Sound Remuneration, die am 31. Dezember 2021 in Kraft treten); offen Auslegungshilfe, die für das erste Quartal 2022 erwartet wird

### **(2) Periodengerechte Abgrenzung der Anwendung des IVV 3.0/RiG und der IVV 4.0**

### **(3) Auch Überarbeitung der Vergütungsgovernance und der sonstigen aufsichtsrechtlichen Anforderungen an die Transparenz der Vergütungssysteme**

### **(4) Dokumentation**

# Q&A

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

# Unsere weiteren Ansprechpartner im Arbeitsrecht

# Unsere weiteren regionalen Ansprechpartner im Arbeitsrecht



**Klaus Heeke**  
Employment & Pensions  
Rechtsanwalt, Fachanwalt für Arbeitsrecht  
Partner

Tel.: +49 211 8772 3107  
Mobil: +49 173 297 2684  
Email: [kheeke@deloitte.de](mailto:kheeke@deloitte.de)



**Dr. Marc Spielberger**  
Employment & Pensions  
Rechtsanwalt, Fachanwalt für Arbeitsrecht Partner

Tel.: +49 89 29036 6004  
Email: [mspielberger@deloitte.de](mailto:mspielberger@deloitte.de)



**Frauke Heudtlaß**  
Employment & Pensions  
Rechtsanwältin, Fachanwältin für Arbeitsrecht  
Partner

Tel.: +49 211 8772 2587  
Mobil: +49 172 891 2623  
Email: [fheudtlass@deloitte.de](mailto:fheudtlass@deloitte.de)



**Dr. Charlotte Sander**  
Employment&Pensions  
Rechtsanwältin, Fachanwältin für Arbeitsrecht  
Partner

Tel.: +49 511 307559 536  
Mobil: +49 151 5807 7485  
Email: [csander@deloitte.de](mailto:csander@deloitte.de)

# Unsere weiteren regionalen Ansprechpartner im Arbeitsrecht



**Carmen Meola**

Employment & HR

Rechtsanwältin, Fachanwältin für Arbeitsrecht

Partnerin

Tel.: +49 711 6696 261

Mobil: +49 151 544 84 274

Email: [cmeola@deloitte.de](mailto:cmeola@deloitte.de)



# Deloitte Legal

# Experience the future of law, today

Mehr als  
**2,500**  
Anwälte

in  
**80+**  
Ländern

## Nahtlose Zusammenarbeit

Grenzüberschreitend und mit andern Deloitte Business Lines

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



**Konsistent** mit ihrer Unternehmensvision



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



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

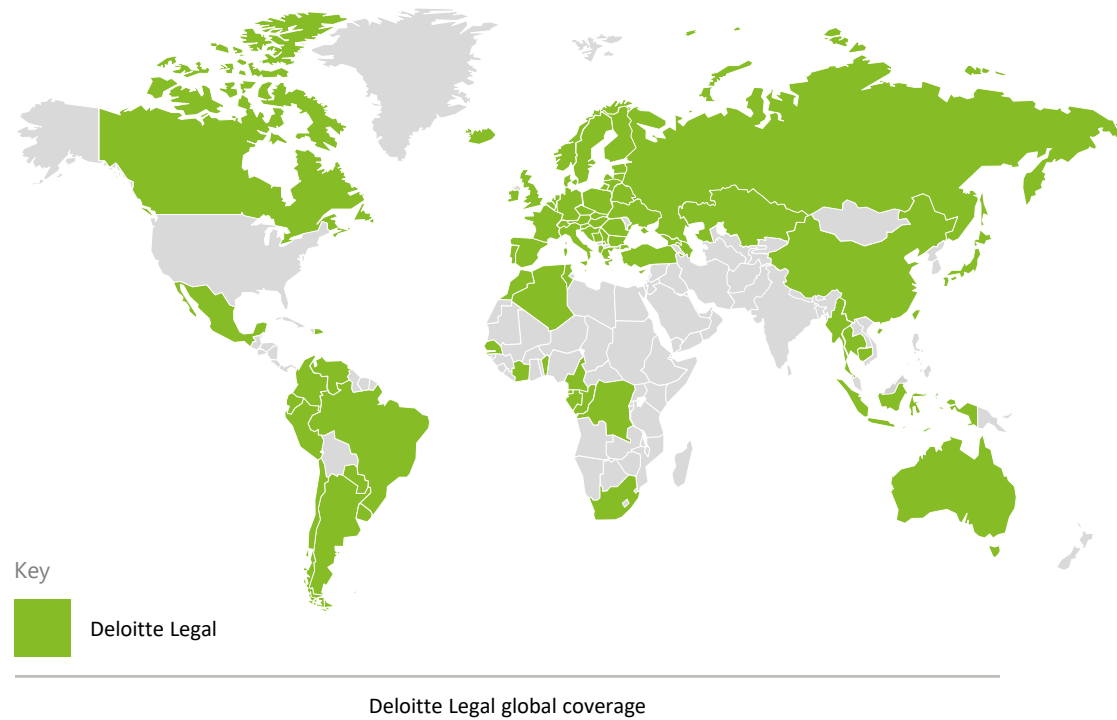


**Sensibilisiert** für die jeweiligen regulatorischen Bestimmungen



# Deloitte Legal ist weltweit stark aufgestellt

Wir erbringen Rechtsberatungsleistungen in **80+** Ländern und können dank unserer Beziehungen zu hochqualifizierten Anwaltskanzleien Mandanten in knapp **150** Ländern der Welt beraten.



## Deloitte Legal practices

1. Albania	15. Cameroon	29. El Salvador	43. Indonesia	57. Myanmar	71. Slovenia
2. Algeria	16. Canada	30. Equatorial Guinea	44. Ireland	58. Netherlands	72. South Africa
3. Argentina	17. Chile	31. Estonia	45. Italy	59. Nicaragua	73. Spain
4. Armenia	18. China	32. Finland	46. Ivory Coast	60. Norway	74. Sweden
5. Australia	19. Colombia	33. France	47. Japan	61. Paraguay	75. Switzerland
6. Austria	20. Congo, Rep. of	34. Gabon	48. Kazakhstan	62. Peru	76. Taiwan
7. Azerbaijan	21. Costa Rica	35. Georgia	49. Kosovo	63. Poland	77. Thailand
8. Belarus	22. Croatia	36. Germany	50. Latvia	64. Portugal	78. Tunisia
9. Belgium	23. Cyprus	37. Greece	51. Lithuania	65. Romania	79. Turkey
10. Benin	24. Czech Rep.	38. Guatemala	52. Luxembourg	66. Russia	80. Ukraine
11. Bosnia	25. Dem Rep of Congo	39. Honduras	53. Malta	67. Senegal	81. Uruguay
12. Brazil	26. Denmark	40. Hong Kong	54. Mexico	68. Serbia	82. United Kingdom
13. Bulgaria	27. Dominican Republic	41. Hungary	55. Montenegro	69. Singapore	83. Venezuela
14. Cambodia	28. Ecuador	42. Iceland	56. Morocco	70. Slovakia	



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

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

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

Deloitte erbringt Dienstleistungen in den Bereichen Wirtschaftsprüfung, Risk Advisory, Steuerberatung, Financial Advisory und Consulting für Unternehmen und Institutionen aus allen Wirtschaftszweigen; Rechtsberatung wird in Deutschland von Deloitte Legal erbracht. Mit einem weltweiten Netzwerk von Mitgliedsgesellschaften in mehr als 150 Ländern verbindet Deloitte herausragende Kompetenz mit erstklassigen Leistungen und unterstützt Kunden bei der Lösung ihrer komplexen unternehmerischen Herausforderungen. Making an impact that matters – für die rund 312.000 Mitarbeiter von Deloitte ist dies gemeinsames Leitbild und individueller Anspruch zugleich.