



Corporate Governance



Handelsblatt trend Studie

—

June 22, 2016

Inhaltsübersicht

• Untersuchungsansatz	Seite 3
• Management Summary	Seite 4
• Ergebnisse der Studie	
— Status Quo der Unternehmen	Seite 8
— Auswirkungen auf Stakeholder-Gruppen	Seite 39
— Auswirkungen auf das Geschäft an sich	Seite 47
— Auswirkungen auf Prozesse und Strukturen	Seite 62
— Einfluss auf die Unternehmenskultur	Seite 67
— Ausblick	Seite 71
• Statistik	Seite 76

Untersuchungsansatz

- Inhalt der Studie: Der Berichtsband stellt die Ergebnisse einer telefonischen Unternehmensbefragung dar, die im Auftrag von KPMG in Kooperation mit dem Handelsblatt trend durchgeführt wurde. Thema der Befragung war „Corporate Governance“.
- Untersuchungsdesign: CATI-Befragung
- Zielgruppe: 100 Führungskräfte in Unternehmen ab 500 Mitarbeitern, die für die Geschäftsführung bzw. für die Corporate Governance im Unternehmen verantwortlich sind.
- Befragungszeitraum: 5. Oktober bis 9. November 2015
- Die Ergebnisse sind auf ganze Zahlen gerundet. Eventuelle Abweichungen lassen sich durch die Rundung auf ganze Zahlen erklären.
- Durchführung: Faktenkontor

Inhaltsübersicht

- Untersuchungsansatz
- Management Summary
- Ergebnisse der Studie
 - Status Quo der Unternehmen
 - Auswirkungen auf Stakeholder-Gruppen
 - Auswirkungen auf das Geschäft an sich
 - Auswirkungen auf Prozesse und Strukturen
 - Einfluss auf die Unternehmenskultur
 - Ausblick
- Statistik

Management Summary

Um im Dickicht der Verordnungen und Gesetze den Überblick zu behalten, wird ein ordentlicher Rahmen für die Leitung und Überwachung der Unternehmen immer wichtiger. In diesem Punkt sind sich auch Deutschlands Unternehmen einig: **80 Prozent der befragten Führungskräfte räumen der Corporate Governance eine sehr große oder zumindest eher große Rolle in ihrem Unternehmen ein** (Seite 9). Je größer das Unternehmen ist, desto höher ist Corporate Governance dort auch angesiedelt (Seite 11). **Am häufigsten ist die Corporate Governance in den Fachbereichen verankert.** Meist ist die Rechtsabteilung zuständig, was sich mit den zahlreichen gesetzlichen Vorgaben erklären lässt. (Seite 13).

Die Corporate Governance regelt in den Unternehmen aber nicht allein die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben. **70 Prozent der Unternehmen haben darüber hinaus eine zusätzliche freiwillige Selbstverpflichtung eingeführt** (Seite 30). Neben der Einhaltung von Richtlinien und Gesetzen ist vor allem der Umgang mit vertraulichen Informationen sowie die Maßgaben zum Datenschutz in der Corporate Governance der Firmen fixiert (Seite 25). Um die Einhaltung dieser Corporate Governance-Maßgaben sicherzustellen, setzen fast 70 Prozent der befragten Firmen einen Datenschutzbeauftragten ein (Seite 16). In etwa jedem dritten Unternehmen ist ein Chief Governance Officer (CGO) für die Überwachung der Unternehmensaktivitäten verantwortlich (Seite 20).

Management Summary

Die Corporate Governance zu etablieren, gestaltet sich für die meisten Firmen schwierig. 85 Prozent geben an, hierbei Probleme zu haben. Am häufigsten werden hohe Investitionen und eine unterschiedliche Auslegung der Regeln beklagt (Seite 36). Dennoch erwartet etwa jedes zweite Unternehmen durch die Corporate Governance Vorteile für seine Geschäftstätigkeit (Seite 32).

Anspruchsgruppen spielen eine Schlüsselrolle bei der Corporate Governance: Den Erwartungen der Stakeholder gerecht zu werden ist für sieben von zehn Unternehmen ein Grund für die Einführung dieser Unternehmensleitlinien (Seite 32). Von allen Anspruchsgruppen wirkt sich die Corporate Governance am stärksten auf die Beziehung zu Mitarbeitern aus (Seite 40). Einen besonders positiven Effekt hat die Einführung der Unternehmensleitlinien auf den Ruf als Arbeitgeber und das Bild in der Öffentlichkeit (Seite 44).

Als größten Pluspunkt ihrer Corporate Governance sehen fast alle Unternehmen die positive Wirkung auf die Reputation (Seite 52). Es ist aber nicht allein die Außenwirkung, die bei einer Corporate Governance zählt. Die meisten der befragten Führungskräfte sehen darüber hinaus einen deutlichen Einfluss auf den Unternehmenserfolg, wie z.B. Marktanteil oder Umsatz.

Management Summary

Der wichtigste Erfolgsfaktor dabei ist der Datenschutz. Ebenfalls wichtige Aspekte sind der offene und transparente Umgang mit Informationen sowie die Verschwiegenheit bei vertraulichen Angelegenheiten (Seite 48). Mehr als jede zweite Führungskraft schreibt der Corporate Governance darüber hinaus einen deutlich positiven Einfluss auf den Schutz der Mitarbeiter zu (Seite 52).

Mit der Corporate Governance treten in den Unternehmen nicht nur oberflächliche Veränderungen ein. **Für fast alle Unternehmen hat sich durch die Corporate Governance auch die Unternehmenskultur verbessert** (Seite 68). Vorangetrieben durch die Geschäftsführung, die die Corporate Governance offensiv kommuniziert und honoriert, schafft sie vor allem Transparenz über die Unternehmensprozesse (Seite 55).

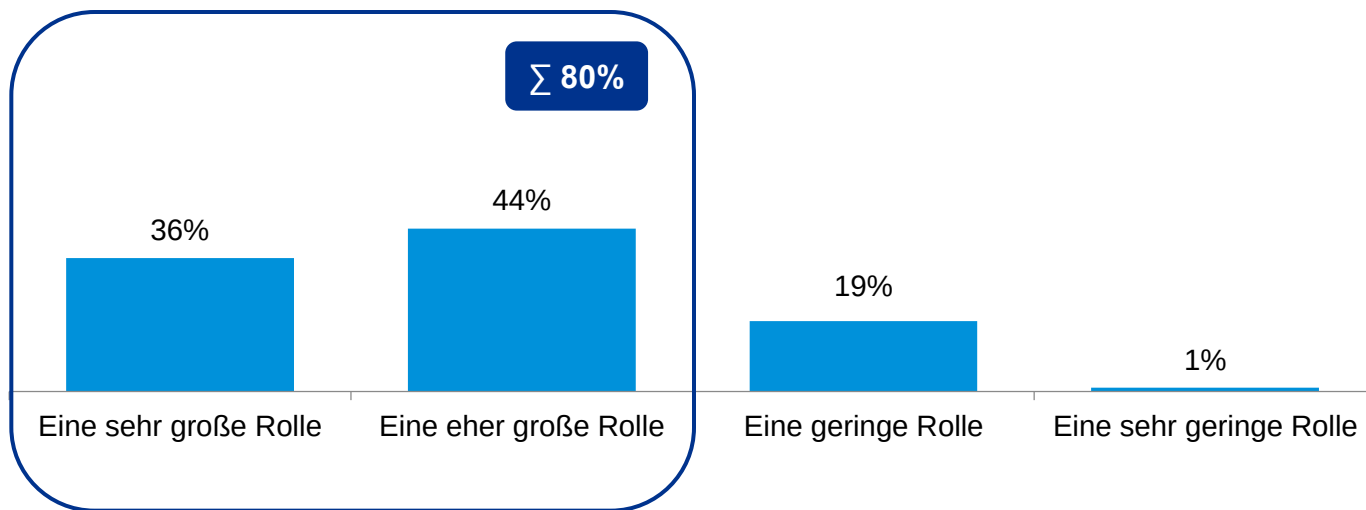
Alles in allem zeigen sich die befragten Führungskräfte sehr zufrieden mit ihrer Corporate Governance und zugleich auch zuversichtlich, dass sich die Arbeit lohnt. **Mehr als die Hälfte ist davon überzeugt, dass Unternehmen mit einer guten Corporate Governance langfristig erfolgreicher sein werden.** Dementsprechend wird die weitere Gestaltung der Corporate Governance auch zukünftig eine wichtige Rolle in den Unternehmen spielen. So plant die Mehrheit der Unternehmen, die bestehende Corporate Governance zu optimieren und weiter auszubauen (Seite 72).

Inhaltsübersicht

- Untersuchungsansatz
- Management Summary
- Ergebnisse der Studie
 - Status Quo der Unternehmen
 - Auswirkungen auf Stakeholder-Gruppen
 - Auswirkungen auf das Geschäft an sich
 - Auswirkungen auf Prozesse und Strukturen
 - Einfluss auf die Unternehmenskultur
 - Ausblick
- Statistik

Status Quo der Unternehmen

In acht von zehn Unternehmen ist Corporate Governance ein großes Thema.



Frage 1: Ganz allgemein betrachtet, welche Rolle spielt das Thema Corporate Governance in Ihrem Unternehmen?

Basis: alle Befragten, N = 100 (Einfachnennung)

Status Quo der Unternehmen

In Dienstleistungsunternehmen spielt Corporate Governance eine vergleichsweise große Rolle

	Total	Branche			
		Industrie/ Verarbeitendes Gewerbe	Dienstleistung	Handel	Öffentliche Verwaltung
Basis	100	31	51	15 	3 
Eine sehr große Rolle	36%	38%	45%	35%	20%
Eine eher große Rolle	44%	46%	42%	43%	53%
Eine geringe Rolle	19%	15%	13%	20%	27%
Eine sehr geringe Rolle	1%	1%	0%	2%	0%
Top-2: Sehr große Rolle + Eher große Rolle	80%	84%	87%	78%	73%



Geringe
Fallzahl

■ min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert

■ min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

Frage 1: Ganz allgemein betrachtet, welche Rolle spielt das Thema Corporate Governance in Ihrem Unternehmen?

Basis: alle Befragten, N = 100 (Einfachnennung)

Status Quo der Unternehmen

Je größer das Unternehmen ist, desto wichtiger ist das Thema Corporate Governance.

	Total	Anzahl der Mitarbeiter			Geschäftsbeziehungen ins Ausland	
		500 bis unter 1.000 Mitarbeiter	1.000 bis unter 5.000 Mitarbeiter	5.000 Mitarbeiter und mehr	Ja	Nein
Basis	100	49	34	17 	80	20
Eine sehr große Rolle	36%	29%	38%	53%	36%	35%
Eine eher große Rolle	44%	43%	47%	41%	48%	30%
Eine geringe Rolle	19%	29%	12%	6%	16%	30%
Eine sehr geringe Rolle	1%	0%	3%	0%	0%	5%
Top-2: Sehr große Rolle + Eher große Rolle	80%	72%	85%	94%	84%	65%



- min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert
- min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

Frage 1: Ganz allgemein betrachtet, welche Rolle spielt das Thema Corporate Governance in Ihrem Unternehmen?
Basis: alle Befragten, N = 100 (Einfachnennung)

Status Quo der Unternehmen

Für Unternehmen, die Corporate Governance nur als Verpflichtung zur Einhaltung gesetzlicher Vorgaben sehen, spielt das Thema eine geringere Rolle.

	Total	CG-Organisation				CG-Verpflichtung	
		Vorstand/ Geschäfts- führung	Fach- abteilung	Eigen- ständiger Bereich	Dezentrale Organisation	Reine Einhaltung gesetzlicher Vorgaben	Zusätzlich freiwillige Selbst- verpflichtung
Basis	100	30	44	12 	14 	30	70
Eine sehr große Rolle	36%	43%	14%	50%	79%	20%	43%
Eine eher große Rolle	44%	30%	61%	50%	14%	40%	46%
Eine geringe Rolle	19%	27%	23%	0%	7%	37%	11%
Eine sehr geringe Rolle	1%	0%	2%	0%	0%	3%	0%
Top-2: Sehr große Rolle + Eher große Rolle	80%	73%	75%	100%	93%	60%	89%



Geringe
Fallzahl

■ min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert

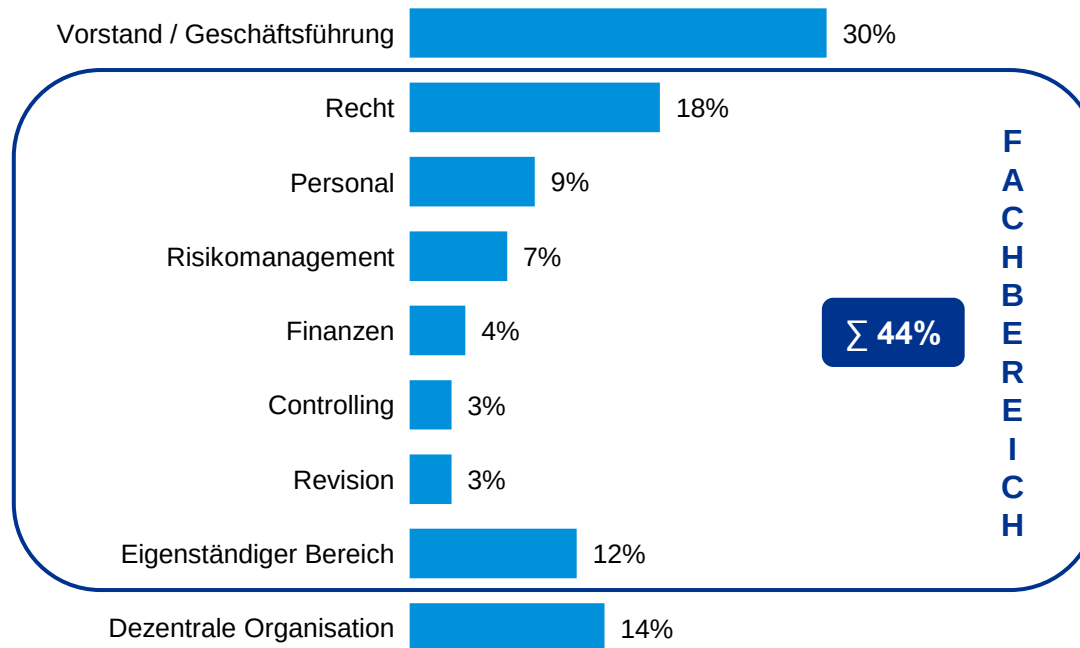
■ min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

Frage 1: Ganz allgemein betrachtet, welche Rolle spielt das Thema Corporate Governance in Ihrem Unternehmen?

Basis: alle Befragten, N = 100 (Einfachnennung)

Status Quo der Unternehmen

Am häufigsten ist die Corporate Governance in den Fachbereichen verankert.



Frage 2: Wo ist die Corporate Governance in Ihrem Unternehmen organisatorisch hauptsächlich verankert?

Basis: alle Befragten, N = 100 (Einfachnennung)

Status Quo der Unternehmen

Unternehmen, in denen Corporate Governance eine große Rolle spielt, lagern sie eher in einen eigenständigen oder dezentralen Bereich aus.

	Total	Relevanz des Themas CG		Branche			
		Sehr/eher groß	Sehr/eher gering	Industrie/Verarbeitendes Gewerbe	Dienstleistung	Handel	Öffentliche Verwaltung
Basis	100	80	20	31	51	15 	3 
Vorstand / Geschäftsführung	30%	28%	40%	29%	33%	13%	67%
Recht	18%	21%	5%	16%	22%	7%	33%
Personal	9%	8%	15%	0%	12%	20%	0%
Risikomanagement	7%	4%	20%	3%	8%	13%	0%
Finanzen	4%	4%	5%	6%	2%	7%	0%
Controlling	3%	1%	10%	3%	4%	0%	0%
Revision	3%	4%	0%	0%	6%	0%	0%
Eigenständiger Bereich	12%	15%	0%	19%	10%	7%	0%
Dezentrale Organisation	14%	16%	5%	23%	4%	33%	0%



Geringe Fallzahl

- min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert
- min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

Frage 2: Wo ist die Corporate Governance in Ihrem Unternehmen organisatorisch hauptsächlich verankert?
Basis: alle Befragten, N = 100 (Einfachnennung)

Status Quo der Unternehmen

Corporate Governance ist häufiger dezentral organisiert, wenn sie im Unternehmen auch als zusätzliche freiwillige Selbstverpflichtung gesehen wird.

	Total	Anzahl der Mitarbeiter			CG-Verpflichtung	
		500 bis unter 1.000 Mitarbeiter	1.000 bis unter 5.000 Mitarbeiter	5.000 Mitarbeiter und mehr	Reine Einhaltung gesetzlicher Vorgaben	Zusätzlich freiwillige Selbstverpflichtung
Basis	100	49	34	17 	30	70
Vorstand / Geschäftsführung	30%	31%	35%	18%	33%	29%
Recht	18%	12%	21%	29%	23%	16%
Personal	9%	14%	3%	6%	13%	7%
Risikomanagement	7%	10%	3%	6%	17%	3%
Finanzen	4%	4%	6%	0%	3%	4%
Controlling	3%	4%	3%	0%	0%	4%
Revision	3%	4%	3%	0%	0%	4%
Eigenständiger Bereich	12%	8%	18%	12%	7%	14%
Dezentrale Organisation	14%	12%	9%	29%	3%	19%

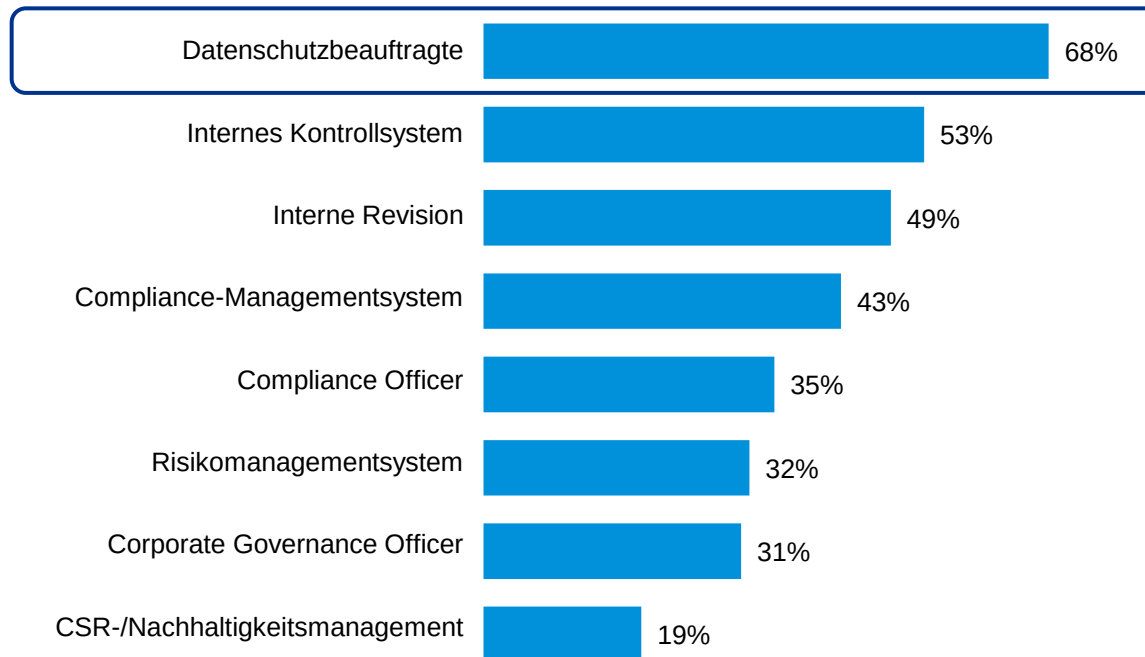


- min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert
- min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

Frage 2: Wo ist die Corporate Governance in Ihrem Unternehmen organisatorisch hauptsächlich verankert?
Basis: alle Befragten, N = 100 (Einfachnennung)

Status Quo der Unternehmen

Fast 70 Prozent der Unternehmen setzen einen Datenschutzbeauftragten ein, um die Einhaltung der Corporate Governance-Richtlinien sicherzustellen.



Frage 3: Mit welchen der folgenden Instrumente arbeiten Sie in Ihrem Unternehmen, um die Einhaltung der Corporate Governance bzw. Ihrer Unternehmensrichtlinien sicherzustellen?

Basis: alle Befragten, N = 100 (Mehrfachnennung)

Status Quo der Unternehmen

Ein Compliance-Managementsystem oder ein Compliance Officer kommt vor allem in Unternehmen zum Einsatz, in denen die Corporate Governance eine große Rolle spielt.

	Total	Relevanz des Themas CG		Branche			
		Sehr/eher groß	Sehr/eher gering	Industrie/Verarbeitendes Gewerbe	Dienstleistung	Handel	Öffentliche Verwaltung
Basis	100	80	20	31	51	15 	3 
Datenschutzbeauftragte	68%	68%	70%	68%	69%	60%	100%
Internes Kontrollsystem	53%	56%	40%	58%	53%	47%	33%
Interne Revision	49%	49%	50%	55%	45%	40%	100%
Compliance-Managementsystem	43%	50%	15%	55%	37%	47%	0%
Compliance Officer	35%	43%	5%	32%	35%	47%	0%
Risikomanagementsystem	32%	33%	30%	23%	37%	40%	0%
Corporate Governance Officer	31%	35%	15%	45%	24%	33%	0%
CSR-/Nachhaltigkeitsmanagement	19%	23%	5%	26%	14%	27%	0%



- min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert
- min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

Frage 3: Mit welchen der folgenden Instrumente arbeiten Sie in Ihrem Unternehmen, um die Einhaltung der Corporate Governance bzw. Ihrer Unternehmensrichtlinien sicherzustellen?
Basis: alle Befragten, N = 100 (Mehrfachnennung)

Status Quo der Unternehmen

Vor allem große Unternehmen setzen ein Compliance-Managementsystem oder einen Compliance-Officer ein.

	Total	Anzahl der Mitarbeiter			Geschäftsbeziehungen ins Ausland	
		500 bis unter 1.000 Mitarbeiter	1.000 bis unter 5.000 Mitarbeiter	5.000 Mitarbeiter und mehr	Ja	Nein
Basis	100	21	79	31	51	15 
Datenschutzbeauftragte	68%	69%	59%	82%	68%	70%
Internes Kontrollsystem	53%	53%	47%	65%	51%	60%
Interne Revision	49%	47%	62%	29%	50%	45%
Compliance-Managementsystem	43%	33%	53%	53%	45%	35%
Compliance Officer	35%	35%	32%	41%	34%	40%
Risikomanagementsystem	32%	35%	26%	35%	36%	15%
Corporate Governance Officer	31%	27%	26%	53%	30%	35%
CSR-/Nachhaltigkeitsmanagement	19%	16%	9%	47%	19%	20%



- min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert
- min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

Frage 3: Mit welchen der folgenden Instrumente arbeiten Sie in Ihrem Unternehmen, um die Einhaltung der Corporate Governance bzw. Ihrer Unternehmensrichtlinien sicherzustellen?

Basis: alle Befragten, N = 100 (Mehrfachnennung)

Status Quo der Unternehmen

Für eine Corporate Governance, die über die reine Einhaltung gesetzlicher Vorgaben hinaus geht, nutzen Unternehmen häufig auch ein internes Kontrollsystem.

	Total	CG-Organisation				CG-Verpflichtung	
		Vorstand/ Geschäfts- führung	Fachabteilung	Eigenständiger Bereich	Dezentrale Organisation	Reine Einhaltung gesetzlicher Vorgaben	Zusätzlich freiwillige Selbstver- pflichtung
Basis	100	30	44	12 	14 	30	70
Datenschutzbeauftragte	68%	80%	61%	42%	86%	67%	69%
Internes Kontrollsystem	53%	60%	39%	67%	71%	40%	59%
Interne Revision	49%	63%	61%	17%	7%	50%	49%
Compliance-Managementsystem	43%	40%	32%	50%	79%	27%	50%
Compliance Officer	35%	33%	18%	58%	71%	17%	43%
Risikomanagementsystem	32%	23%	41%	17%	36%	33%	31%
Corporate Governance Officer	31%	27%	18%	50%	64%	27%	33%
CSR-/Nachhaltigkeitsmanagement	19%	27%	5%	33%	36%	13%	21%



Geringe
Fallzahl

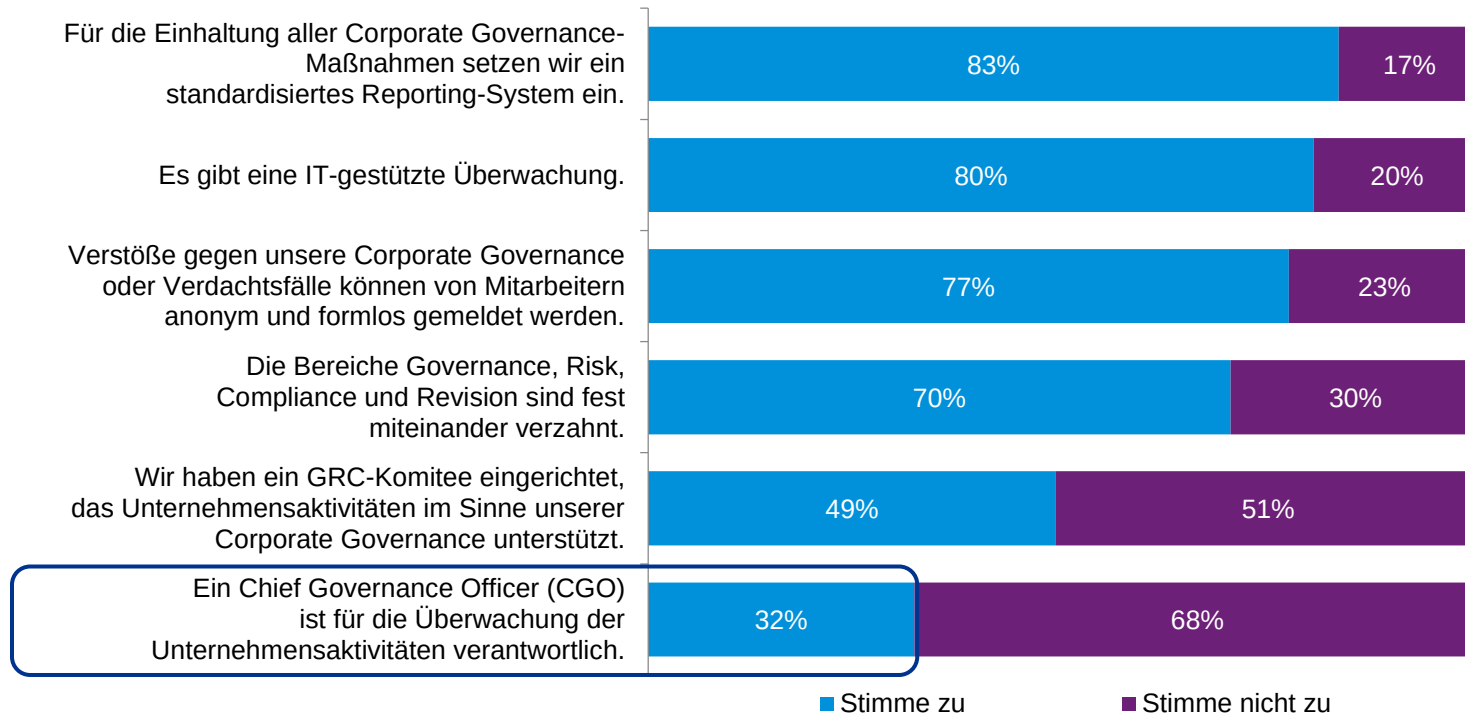
- min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert
- min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

Frage 3: Mit welchen der folgenden Instrumente arbeiten Sie in Ihrem Unternehmen, um die Einhaltung der Corporate Governance bzw. Ihrer Unternehmensrichtlinien sicherzustellen?

Basis: alle Befragten, N = 100 (Mehrfachnennung)

Status Quo der Unternehmen

Jedes dritte Unternehmen setzt einen CGO für die Überwachung der Unternehmensaktivitäten ein.



Frage 4: Wie ist die Corporate Governance in Ihrem Unternehmen strukturiert?
Basis: alle Befragten, N = 100 (Skala: Stimme zu / Stimme nicht zu)

Status Quo der Unternehmen

Eine IT-gestützte Überwachung wird vor allem in Industrieunternehmen eingesetzt.

TOP: Stimme zu	Total	Branche			
		Industrie/ Verarbeitendes Gewerbe	Dienstleistung	Handel	Öffentliche Verwaltung
Basis	100	31	51	15 	3 
Für die Einhaltung aller Corporate Governance-Maßnahmen setzen wir ein standardisiertes Reporting-System ein.	83%	90%	78%	87%	67%
Es gibt eine IT-gestützte Überwachung	80%	94%	73%	80%	67%
Verstöße gegen unsere Corporate Governance oder Verdachtsfälle können von Mitarbeitern anonym und formlos gemeldet werden.	77%	84%	75%	73%	67%
Die Bereiche Governance, Risk, Compliance und Revision sind fest miteinander verzahnt.	70%	61%	75%	67%	100%
Wir haben ein GRC-Komitee eingerichtet, das Unternehmensaktivitäten im Sinne unserer Corporate Governance unterstützt.	49%	55%	49%	47%	0%
Ein Chief Governance Officer (CGO) ist für die Überwachung der Unternehmensaktivitäten verantwortlich.	32%	48%	24%	33%	0%



Geringe
Fallzahl

■ min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert

■ min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

Frage 4: Wie ist die Corporate Governance in Ihrem Unternehmen strukturiert?

Basis: alle Befragten, N = 100 (Skala: Stimme zu / Stimme nicht zu)

Status Quo der Unternehmen

Je größer das Unternehmen ist, desto eher gibt es ein GRC-Komitee, das die Unternehmensaktivitäten im Sinne der Corporate Governance unterstützt.

TOP: Stimme zu	Total	Anzahl der Mitarbeiter		
		500 bis unter 1.000 Mitarbeiter	1.000 bis unter 5.000 Mitarbeiter	5.000 Mitarbeiter und mehr
Basis	100	21	79	31
Für die Einhaltung aller Corporate Governance-Maßnahmen setzen wir ein standardisiertes Reporting-System ein.	83%	80%	85%	88%
Es gibt eine IT-gestützte Überwachung	80%	76%	82%	88%
Verstöße gegen unsere Corporate Governance oder Verdachtsfälle können von Mitarbeitern anonym und formlos gemeldet werden.	77%	82%	65%	88%
Die Bereiche Governance, Risk, Compliance und Revision sind fest miteinander verzahnt.	70%	61%	85%	65%
Wir haben ein GRC-Komitee eingerichtet, das Unternehmensaktivitäten im Sinne unserer Corporate Governance unterstützt.	49%	31%	62%	76%
Ein Chief Governance Officer (CGO) ist für die Überwachung der Unternehmensaktivitäten verantwortlich.	32%	24%	32%	53%



Geringe Fallzahl

■ min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert

■ min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

Frage 4: Wie ist die Corporate Governance in Ihrem Unternehmen strukturiert?

Basis: alle Befragten, N = 100 (Skala: Stimme zu / Stimme nicht zu)

Status Quo der Unternehmen

Ein CGO kommt vor allem in dezentralen bzw. eigenständigen Corporate Governance-Organisationen zum Einsatz.

TOP: Stimme zu	Total	CG-Organisation			
		Vorstand/ Geschäfts- führung	Fachabteilung	Eigenständiger Bereich	Dezentrale Organisation
Basis	100	30	44	12 	14 
Für die Einhaltung aller Corporate Governance-Maßnahmen setzen wir ein standardisiertes Reporting-System ein.	83%	80%	77%	92%	100%
Es gibt eine IT-gestützte Überwachung	80%	77%	73%	92%	100%
Verstöße gegen unsere Corporate Governance oder Verdachtsfälle können von Mitarbeitern anonym und formlos gemeldet werden.	77%	70%	80%	75%	86%
Die Bereiche Governance, Risk, Compliance und Revision sind fest miteinander verzahnt.	70%	77%	82%	67%	21%
Wir haben ein GRC-Komitee eingerichtet, das Unternehmensaktivitäten im Sinne unserer Corporate Governance unterstützt.	49%	53%	48%	67%	29%
Ein Chief Governance Officer (CGO) ist für die Überwachung der Unternehmensaktivitäten verantwortlich.	32%	27%	20%	58%	57%



- min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert
- min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

Frage 4: Wie ist die Corporate Governance in Ihrem Unternehmen strukturiert?
Basis: alle Befragten, N = 100 (Skala: Stimme zu / Stimme nicht zu)

Status Quo der Unternehmen

Je größer die Relevanz des Themas, desto differenzierter ist die Corporate Governance im Unternehmen strukturiert.

TOP: Stimme zu	Total	Relevanz des Themas CG		CG-Verpflichtung	
		Sehr/eher groß	Sehr/eher gering	Reine Einhaltung gesetzlicher Vorgaben	Zusätzlich freiwillige Selbstverpflichtung
Basis	100	80	20	30	70
Für die Einhaltung aller Corporate Governance-Maßnahmen setzen wir ein standardisiertes Reporting-System ein.	83%	89%	60%	60%	93%
Es gibt eine IT-gestützte Überwachung	80%	84%	65%	53%	91%
Verstöße gegen unsere Corporate Governance oder Verdachtsfälle können von Mitarbeitern anonym und formlos gemeldet werden.	77%	83%	55%	60%	84%
Die Bereiche Governance, Risk, Compliance und Revision sind fest miteinander verzahnt.	70%	73%	60%	67%	71%
Wir haben ein GRC-Komitee eingerichtet, das Unternehmensaktivitäten im Sinne unserer Corporate Governance unterstützt.	49%	56%	20%	43%	51%
Ein Chief Governance Officer (CGO) ist für die Überwachung der Unternehmensaktivitäten verantwortlich.	32%	36%	15%	27%	34%



Geringe Fallzahl

■ min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert

■ min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

Frage 4: Wie ist die Corporate Governance in Ihrem Unternehmen strukturiert?

Basis: alle Befragten, N = 100 (Skala: Stimme zu / Stimme nicht zu)

Status Quo der Unternehmen

Einhaltung von Richtlinien und Gesetzen, Verschwiegenheit und Datenschutz sind die häufigsten Vorgaben, die in den Unternehmen schriftlich und verbindlich fixiert werden.



Frage 5: Zu welchen der folgenden Vorgaben gibt es in Ihrem Unternehmen verbindliche, schriftlich fixierte Regeln?

Basis: alle Befragten, N = 100 (Mehrfachnennung)

Status Quo der Unternehmen

In Dienstleistungsunternehmen steht der Umgang mit vertraulichen Informationen noch vor der Einhaltung von Gesetzen.

	Total	Branche			
		Industrie/ Verarbeitendes Gewerbe	Dienstleistung	Handel	Öffentliche Verwaltung
Basis	100	31	51	15 	3 
Beachtung von Richtlinien und Gesetzen	76%	84%	71%	73%	100%
Umgang mit vertraulichen Informationen (Verschwiegenheit)	76%	77%	78%	67%	67%
Einhalten von Maßgaben zum Datenschutz	73%	84%	69%	73%	33%
Einhaltung von Verhaltensregeln bei Geschenken und Zuwendungen	67%	71%	69%	60%	33%
Berücksichtigung sozialer oder kultureller Belange	64%	68%	65%	53%	67%
Vermeidung von Interessenskonflikten	61%	68%	63%	47%	33%
Auftreten gegenüber Öffentlichkeit und Geschäftspartnern	61%	71%	55%	67%	33%
Vermeidung von Korruption / Bestechung	57%	58%	57%	60%	33%
Verantwortungsbewusster Umgang mit Ressourcen (Nachhaltigkeit)	56%	65%	47%	73%	33%
Verantwortungsbewusster Umgang mit Produktrisiken	56%	65%	49%	73%	0%
Unterbindung von mitarbeiterdiskriminierendem Verhalten	53%	68%	45%	53%	33%
Orientierung an spezifischen Unternehmenswerten	53%	65%	49%	53%	0%
Erfüllung ethischer Anforderungen	51%	52%	51%	47%	67%
Wahrung der Interessen der Anspruchsgruppen	49%	52%	47%	60%	0%
Beachtung der Regeln des fairen Wettbewerbs	48%	65%	37%	60%	0%

Frage 5: Zu welchen der folgenden Vorgaben gibt es in Ihrem Unternehmen verbindliche, schriftlich fixierte Regeln?

Basis: alle Befragten, N = 100 (Mehrfachnennung)



■ min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert

■ min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

Status Quo der Unternehmen

Je größer das Unternehmen ist, desto wichtiger ist die Verschwiegenheit der Mitarbeiter.

	Total	Anzahl der Mitarbeiter		
		500 bis unter 1.000 Mitarbeiter	1.000 bis unter 5.000 Mitarbeiter	5.000 Mitarbeiter und mehr
Basis	100	49	34	17 
Beachtung von Richtlinien und Gesetzen	76%	73%	82%	71%
Umgang mit vertraulichen Informationen (Verschwiegenheit)	76%	69%	76%	94%
Einhalten von Maßgaben zum Datenschutz	73%	67%	82%	71%
Einhaltung von Verhaltensregeln bei Geschenken und Zuwendungen	67%	61%	65%	88%
Berücksichtigung sozialer oder kultureller Belange	64%	57%	71%	71%
Vermeidung von Interessenskonflikten	61%	63%	59%	59%
Auftreten gegenüber Öffentlichkeit und Geschäftspartnern	61%	53%	65%	76%
Vermeidung von Korruption / Bestechung	57%	55%	62%	53%
Verantwortungsbewusster Umgang mit Ressourcen (Nachhaltigkeit)	56%	55%	50%	71%
Verantwortungsbewusster Umgang mit Produktrisiken	56%	59%	47%	65%
Unterbindung von mitarbeiterdiskriminierenden Verhalten	53%	45%	50%	82%
Orientierung an spezifischen Unternehmenswerten	53%	53%	53%	53%
Erfüllung ethischer Anforderungen	51%	49%	50%	59%
Wahrung der Interessen der Anspruchsgruppen	49%	39%	50%	76%
Beachtung der Regeln des fairen Wettbewerbs	48%	39%	56%	59%

Frage 5: Zu welchen der folgenden Vorgaben gibt es in Ihrem Unternehmen verbindliche, schriftlich fixierte Regeln?

Basis: alle Befragten, N = 100 (Mehrfachnennung)



- min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert
- min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

Status Quo der Unternehmen

Verbindliche, schriftlich fixierte Regeln gibt es vor allem in Unternehmen mit einer eigenständigen oder dezentralen Corporate Governance-Organisation.

	Total	CG-Organisation			
		Vorstand/ Geschäfts- führung	Fachabteilung	Eigenständiger Bereich	Dezentrale Organisation
Basis	100	30	44	12	14
Beachtung von Richtlinien und Gesetzen	76%	73%	64%	100%	100%
Umgang mit vertraulichen Informationen (Verschwiegenheit)	76%	73%	68%	92%	93%
Einhalten von Maßgaben zum Datenschutz	73%	70%	59%	100%	100%
Einhaltung von Verhaltensregeln bei Geschenken und Zuwendungen	67%	63%	59%	75%	93%
Berücksichtigung sozialer oder kultureller Belange	64%	60%	55%	83%	86%
Vermeidung von Interessenskonflikten	61%	57%	55%	67%	86%
Auftreten gegenüber Öffentlichkeit und Geschäftspartnern	61%	50%	59%	67%	86%
Vermeidung von Korruption / Bestechung	57%	50%	50%	67%	86%
Verantwortungsbewusster Umgang mit Ressourcen (Nachhaltigkeit)	56%	37%	50%	83%	93%
Verantwortungsbewusster Umgang mit Produktrisiken	56%	53%	45%	75%	79%
Unterbindung von mitarbeiterdiskriminierenden Verhalten	53%	50%	41%	58%	93%
Orientierung an spezifischen Unternehmenswerten	53%	47%	41%	75%	86%
Erfüllung ethischer Anforderungen	51%	40%	43%	75%	79%
Wahrung der Interessen der Anspruchsgruppen	49%	37%	39%	67%	93%
Beachtung der Regeln des fairen Wettbewerbs	48%	43%	32%	75%	86%

Frage 5: Zu welchen der folgenden Vorgaben gibt es in Ihrem Unternehmen verbindliche, schriftlich fixierte Regeln?

Basis: alle Befragten, N = 100 (Mehrfachnennung)



■ min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert

■ min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert



© 2016 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, ein Mitglied des KPMG-Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Cooperative („KPMG International“), einer juristischen Person schweizerischen Rechts, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

Status Quo der Unternehmen

Für Unternehmen, die lediglich auf die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben bedacht sind, ist der Umgang mit vertraulichen Informationen der wichtigste Aspekt.

	Total	Relevanz des Themas CG		CG-Verpflichtung	
		Sehr/eher groß	Sehr/eher gering	Reine Einhaltung gesetzlicher Vorgaben	Zusätzlich freiwillige Selbstverpflichtung
Basis	100	80	20	30	70
Beachtung von Richtlinien und Gesetzen	76%	74%	85%	80%	74%
Umgang mit vertraulichen Informationen (Verschwiegenheit)	76%	78%	70%	83%	73%
Einhalten von Maßgaben zum Datenschutz	73%	74%	70%	67%	76%
Einhaltung von Verhaltensregeln bei Geschenken und Zuwendungen	67%	75%	35%	53%	73%
Berücksichtigung sozialer oder kultureller Belange	64%	70%	40%	50%	70%
Vermeidung von Interessenskonflikten	61%	65%	45%	40%	70%
Auftreten gegenüber Öffentlichkeit und Geschäftspartnern	61%	70%	25%	50%	66%
Vermeidung von Korruption / Bestechung	57%	64%	30%	43%	63%
Verantwortungsbewusster Umgang mit Ressourcen (Nachhaltigkeit)	56%	63%	30%	47%	60%
Verantwortungsbewusster Umgang mit Produktrisiken	56%	60%	40%	40%	63%
Unterbindung von mitarbeiterdiskriminierendem Verhalten	53%	60%	25%	37%	60%
Orientierung an spezifischen Unternehmenswerten	53%	59%	30%	37%	60%
Erfüllung ethischer Anforderungen	51%	55%	35%	33%	59%
Wahrung der Interessen der Anspruchsgruppen	49%	58%	15%	47%	50%
Beachtung der Regeln des fairen Wettbewerbs	48%	54%	25%	23%	59%

Frage 5: Zu welchen der folgenden Vorgaben gibt es in Ihrem Unternehmen verbindliche, schriftlich fixierte Regeln?

Basis: alle Befragten, N = 100 (Mehrfachnennung)

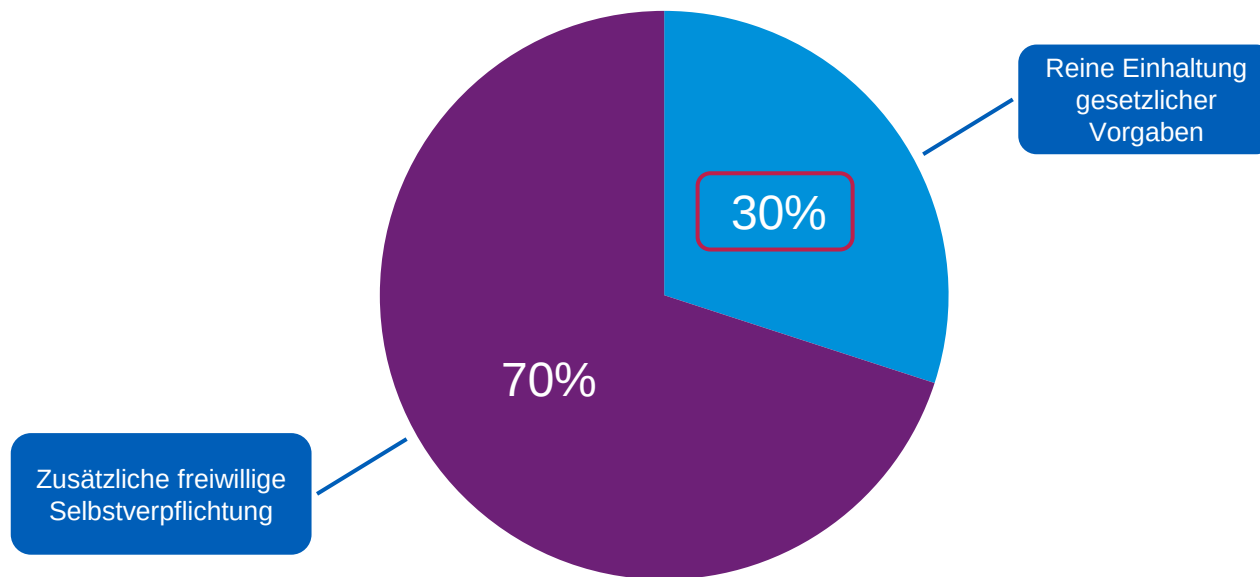


■ min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert

■ min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

Status Quo der Unternehmen

Für etwa jedes dritte Unternehmen bedeutet Corporate Governance die reine Einhaltung gesetzlicher Vorgaben.



Frage 6: Zu all den zuvor genannten Punkten gibt es gesetzliche Vorgaben. Beschränken sich Ihre Verhaltensrichtlinien auf gesetzliche Vorgaben oder gehen sie darüber hinaus im Sinne einer freiwilligen Selbstverpflichtung?

Basis: alle Befragten, N = 100 (Einfachnennung)

Status Quo der Unternehmen

Eine große Relevanz des Themas ist meist verknüpft mit einer Corporate Governance, deren Verhaltensrichtlinien über die gesetzlichen Vorgaben hinaus gehen.

	Total	CG-Organisation			
		Vorstand/ Geschäfts- führung	Fachabteilung	Eigenständiger Bereich	Dezentrale Organisation
Basis	100	30	44	12 	14 
Zusätzlich freiwillige Selbstverpflichtung	70%	67%	61%	83%	93%
Reine Einhaltung gesetzlicher Vorgaben	30%	33%	39%	17%	7%

	Total	Relevanz des Themas CG		Geschäftsbeziehungen ins Ausland	
		Sehr/eher groß	Sehr/eher gering	Ja	Nein
Basis	100	80	20	80	20
Zusätzlich freiwillige Selbstverpflichtung	70%	78%	40%	71%	65%
Reine Einhaltung gesetzlicher Vorgaben	30%	23%	60%	29%	35%



Geringe
Fallzahl

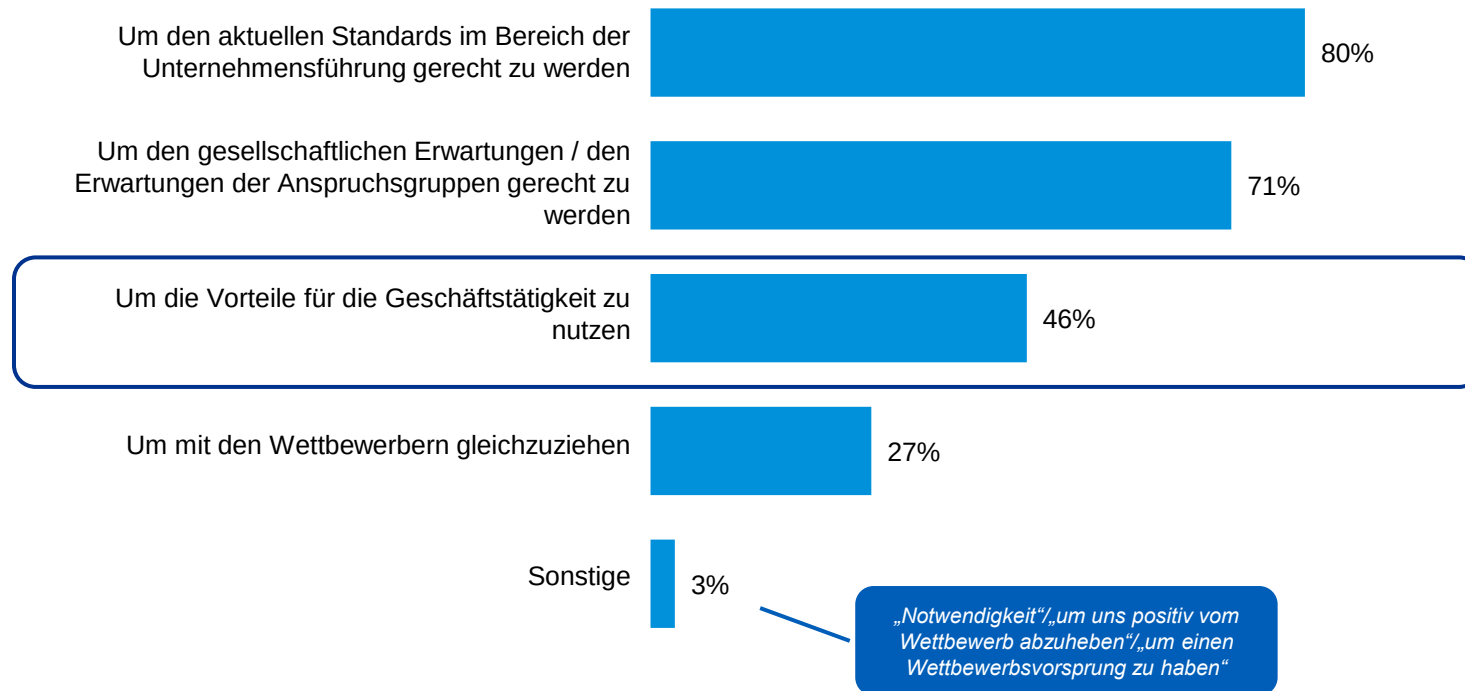
-  min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert
-  min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

Frage 6: Zu all den zuvor genannten Punkten gibt es gesetzliche Vorgaben. Beschränken sich Ihre Verhaltensrichtlinien auf gesetzliche Vorgaben oder gehen sie darüber hinaus im Sinne einer freiwilligen Selbstverpflichtung?

Basis: alle Befragten, N = 100 (Einfachnennung)

Status Quo der Unternehmen

Etwa die Hälfte der Unternehmen erwartet durch die Corporate Governance Vorteile für die Geschäftstätigkeit.



Frage 7: Aus welchem Grund haben Sie eine Corporate Governance eingeführt?
Basis: alle Befragten, N = 100 (Mehrfachnennung)

Status Quo der Unternehmen

Vor allem Geschäftsführer sehen in einer Corporate Governance Vorteile für die Geschäftstätigkeit.

	Total	Position		Branche			
		Vorstand/ Geschäfts- führung	Leitender Angestellter	Industrie/ Verarbeiten- des Gewerbe	Dienst- leistung	Handel	Öffentliche Verwaltung
Basis	100	21	79	31	51	15 	3 
Um den aktuellen Standards im Bereich der Unternehmensführung gerecht zu werden	80%	62%	85%	87%	76%	80%	67%
Um den gesellschaftlichen Erwartungen/den Erwartungen der Anspruchsgruppen gerecht zu werden	71%	43%	78%	81%	73%	47%	67%
Um die Vorteile für die Geschäftstätigkeit zu nutzen	46%	62%	42%	48%	47%	47%	0%
Um mit den Wettbewerbern gleichzuziehen	27%	33%	25%	45%	16%	33%	0%
Sonstige	3%	5%	3%	3%	4%	0%	0%



Geringe
Fallzahl

■ min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert

■ min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

Frage 7: Aus welchem Grund haben Sie eine Corporate Governance eingeführt?

Basis: alle Befragten, N = 100 (Mehrfachnennung)

Status Quo der Unternehmen

Die Corporate Governance hat eher für größere Unternehmen den Zweck, gesellschaftlichen Erwartungen oder Erwartungen von Anspruchsgruppen gerecht zu werden.

	Total	Anzahl der Mitarbeiter			Geschäftsbeziehungen ins Ausland	
		500 bis unter 1.000 Mitarbeiter	1.000 bis unter 5.000 Mitarbeiter	5.000 Mitarbeiter und mehr	Ja	Nein
Basis	100	49	34	17 	80	20
Um den aktuellen Standards im Bereich der Unternehmensführung gerecht zu werden	80%	82%	68%	100%	79%	85%
Um den gesellschaftlichen Erwartungen/den Erwartungen der Anspruchsgruppen gerecht zu werden	71%	57%	82%	88%	70%	75%
Um die Vorteile für die Geschäftstätigkeit zu nutzen	46%	45%	56%	29%	45%	50%
Um mit den Wettbewerbern gleichzuziehen	27%	27%	24%	35%	30%	15%
Sonstige	3%	4%	3%	0%	4%	0%



Geringe Fallzahl

■ min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert

■ min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

Frage 7: Aus welchem Grund haben Sie eine Corporate Governance eingeführt?

Basis: alle Befragten, N = 100 (Mehrfachnennung)

Status Quo der Unternehmen

Eine besondere Berücksichtigung verschiedener Anspruchsgruppen gibt es vor allem bei einer Corporate Governance als freiwillige Selbstverpflichtung.

	Total	Relevanz des Themas CG		CG-Verpflichtung	
		Sehr/eher groß	Sehr/eher gering	Reine Einhaltung gesetzlicher Vorgaben	Zusätzlich freiwillige Selbstverpflichtung
Basis	100	80	20	30	70
Um den aktuellen Standards im Bereich der Unternehmensführung gerecht zu werden	80%	83%	70%	90%	76%
Um den gesellschaftlichen Erwartungen/den Erwartungen der Anspruchsgruppen gerecht zu werden	71%	74%	60%	53%	79%
Um die Vorteile für die Geschäftstätigkeit zu nutzen	46%	50%	30%	30%	53%
Um mit den Wettbewerbern gleichzuziehen	27%	33%	5%	20%	30%
Sonstige	3%	4%	0%	3%	3%

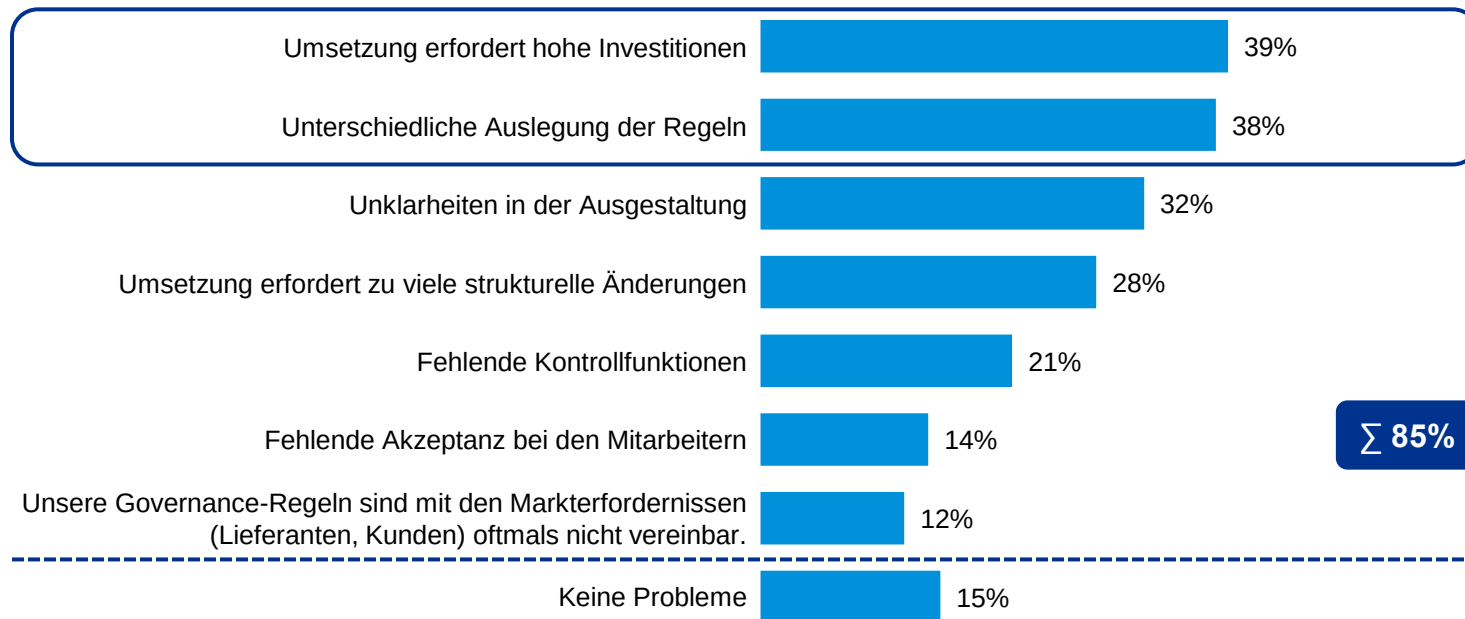


- min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert
- min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

Frage 7: Aus welchem Grund haben Sie eine Corporate Governance eingeführt?
Basis: alle Befragten, N = 100 (Mehrfachnennung)

Status Quo der Unternehmen

85 Prozent der Unternehmen haben Probleme bei der Umsetzung der Corporate Governance. Am häufigsten werden hohe Investitionen und eine unterschiedliche Auslegung der Regeln beklagt.



Frage 8: Welche Herausforderungen gibt es bei der Umsetzung der Corporate Governance in Ihrem Unternehmen?

Basis: alle Befragten, N = 100 (Mehrfachnennung)

Status Quo der Unternehmen

Dienstleistungsunternehmen haben bei der Umsetzung der Corporate Governance deutlich weniger Probleme als Industrieunternehmen.

	Total	Position		Branche			
		Vorstand/ Geschäfts- führung	Leitender Angestellter	Industrie/ Verarbeiten- des Gewerbe	Dienst- leistung	Handel	Öffentliche Verwaltung
Basis	100	21	79	31	51	15 	3 
Umsetzung erfordert hohe Investitionen	39%	48%	37%	55%	29%	40%	33%
Unterschiedliche Auslegung der Regeln	38%	24%	42%	52%	31%	33%	33%
Unklarheiten in der Ausgestaltung	32%	24%	34%	23%	27%	53%	100%
Umsetzung erfordert zu viele strukturelle Änderungen	28%	19%	30%	32%	29%	13%	33%
Fehlende Kontrollfunktionen	21%	10%	24%	26%	18%	27%	0%
Fehlende Akzeptanz bei den Mitarbeitern	14%	10%	15%	16%	16%	7%	0%
Unsere Governance-Regeln sind mit den Markterfordernissen (Lieferanten, Kunden) oftmals nicht vereinbar.	12%	10%	13%	10%	14%	13%	0%
Keine Probleme	15%	24%	13%	6%	22%	13%	0%



Geringe
Fallzahl

■ min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert

■ min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

Frage 8: Welche Herausforderungen gibt es bei der Umsetzung der Corporate Governance in Ihrem Unternehmen?

Basis: alle Befragten, N = 100 (Mehrfachnennung)

Status Quo der Unternehmen

Je größer das Unternehmen ist, desto eher hat es mit Problemen zu kämpfen.

	Total	Anzahl der Mitarbeiter		
		500 bis unter 1.000 Mitarbeiter	1.000 bis unter 5.000 Mitarbeiter	5.000 Mitarbeiter und mehr
Basis	100	49	34	17 
Umsetzung erfordert hohe Investitionen	39%	31%	41%	59%
Unterschiedliche Auslegung der Regeln	38%	31%	35%	65%
Unklarheiten in der Ausgestaltung	32%	31%	35%	29%
Umsetzung erfordert zu viele strukturelle Änderungen	28%	29%	24%	35%
Fehlende Kontrollfunktionen	21%	22%	24%	12%
Fehlende Akzeptanz bei den Mitarbeitern	14%	12%	12%	24%
Unsere Governance-Regeln sind mit den Markterfordernissen (Lieferanten, Kunden) oftmals nicht vereinbar.	12%	14%	6%	18%
Keine Probleme	15%	20%	12%	6%



Geringe Fallzahl

- min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert
- min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

Frage 8: Welche Herausforderungen gibt es bei der Umsetzung der Corporate Governance in Ihrem Unternehmen?

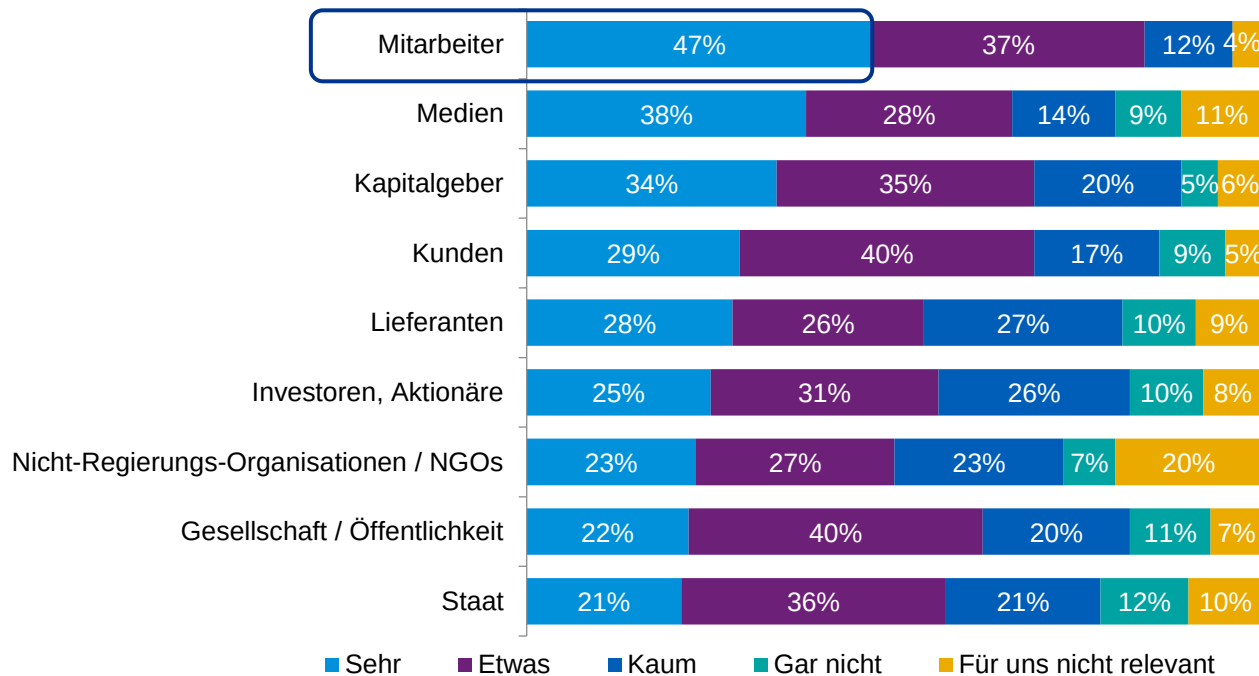
Basis: alle Befragten, N = 100 (Mehrfachnennung)

Inhaltsübersicht

- Untersuchungsansatz
- Management Summary
- Ergebnisse der Studie
 - Status Quo der Unternehmen
 - Auswirkungen auf Stakeholder-Gruppen
 - Auswirkungen auf das Geschäft an sich
 - Auswirkungen auf Prozesse und Strukturen
 - Einfluss auf die Unternehmenskultur
 - Ausblick
- Statistik

Auswirkungen auf Stakeholder-Gruppen

Am stärksten wirkt sich die Corporate Governance auf die Beziehung zu Mitarbeitern aus.



Frage 9: Wie stark wirkt sich Ihre Corporate Governance bzw. Ihre Unternehmensleitlinien auf die Beziehung zu den einzelnen Interessengruppen aus?
 Basis: alle Befragten, N = 100 (Skala: Sehr / Etwas / Kaum / Gar nicht / Für uns nicht relevant)

Auswirkungen auf Stakeholder-Gruppen

In Industrieunternehmen hat die Corporate Governance einen relativ großen Einfluss auf Kapitalgeber.

TOP: Sehr	Total	Branche			
		Industrie/ Verarbeitendes Gewerbe	Dienstleistung	Handel	Öffentliche Verwaltung
Basis	100	31	51	15	3
Mitarbeiter	47%	48%	49%	40%	33%
Medien	38%	39%	33%	47%	67%
Kapitalgeber	34%	45%	27%	40%	0%
Kunden	29%	32%	25%	40%	0%
Lieferanten	28%	35%	24%	33%	0%
Investoren, Aktionäre	25%	29%	24%	27%	0%
Nicht-Regierungs-Organisationen / NGOs	23%	23%	22%	27%	33%
Gesellschaft / Öffentlichkeit	22%	13%	27%	13%	67%
Staat	21%	10%	27%	13%	67%



Geringe
Fallzahl

■ min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert

■ min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

Frage 9: Wie stark wirkt sich Ihre Corporate Governance bzw. Ihre Unternehmensleitlinien auf die Beziehung zu den einzelnen Interessengruppen aus?
Basis: alle Befragten, N = 100 (Skala: Sehr / Etwas / Kaum / Gar nicht / Für uns nicht relevant)

Auswirkungen auf Stakeholder-Gruppen

Je größer das Unternehmen ist, desto eher hat die Corporate Governance eine Auswirkung auf die Mitarbeiter.

TOP: Sehr	Total	Anzahl der Mitarbeiter			Geschäftsbeziehungen ins Ausland	
		500 bis unter 1.000 Mitarbeiter	1.000 bis unter 5.000 Mitarbeiter	5.000 Mitarbeiter und mehr	Ja	Nein
Basis	100	49	34	17 	80	20
Mitarbeiter	47%	39%	53%	59%	49%	40%
Medien	38%	37%	35%	47%	41%	25%
Kapitalgeber	34%	27%	38%	47%	39%	15%
Kunden	29%	24%	26%	47%	34%	10%
Lieferanten	28%	22%	26%	47%	31%	15%
Investoren, Aktionäre	25%	22%	24%	35%	28%	15%
Nicht-Regierungs-Organisationen / NGOs	23%	18%	26%	29%	25%	15%
Gesellschaft / Öffentlichkeit	22%	29%	15%	18%	19%	35%
Staat	21%	16%	21%	35%	18%	35%



Geringe
Fallzahl

■ min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert

■ min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

Frage 9: Wie stark wirkt sich Ihre Corporate Governance bzw. Ihre Unternehmensleitlinien auf die Beziehung zu den einzelnen Interessengruppen aus?
Basis: alle Befragten, N = 100 (Skala: Sehr / Etwas / Kaum / Gar nicht / Für uns nicht relevant)

Auswirkungen auf Stakeholder-Gruppen

Corporate Governance als freiwillige Selbstverpflichtung hat einen deutlich größeren Einfluss auf einzelne Interessengruppen.

TOP: Sehr	Total	Relevanz des Themas CG		CG-Verpflichtung	
		Sehr/eher groß	Sehr/eher gering	Reine Einhaltung gesetzlicher Vorgaben	Zusätzlich freiwillige Selbstverpflichtung
Basis	100	80	20	30	70
Mitarbeiter	47%	55%	15%	23%	57%
Medien	38%	45%	10%	17%	47%
Kapitalgeber	34%	38%	20%	20%	40%
Kunden	29%	35%	5%	7%	39%
Lieferanten	28%	35%	0%	3%	39%
Investoren, Aktionäre	25%	29%	10%	17%	29%
Nicht-Regierungs-Organisationen / NGOs	23%	29%	0%	17%	26%
Gesellschaft / Öffentlichkeit	22%	26%	5%	13%	26%
Staat	21%	20%	25%	20%	21%

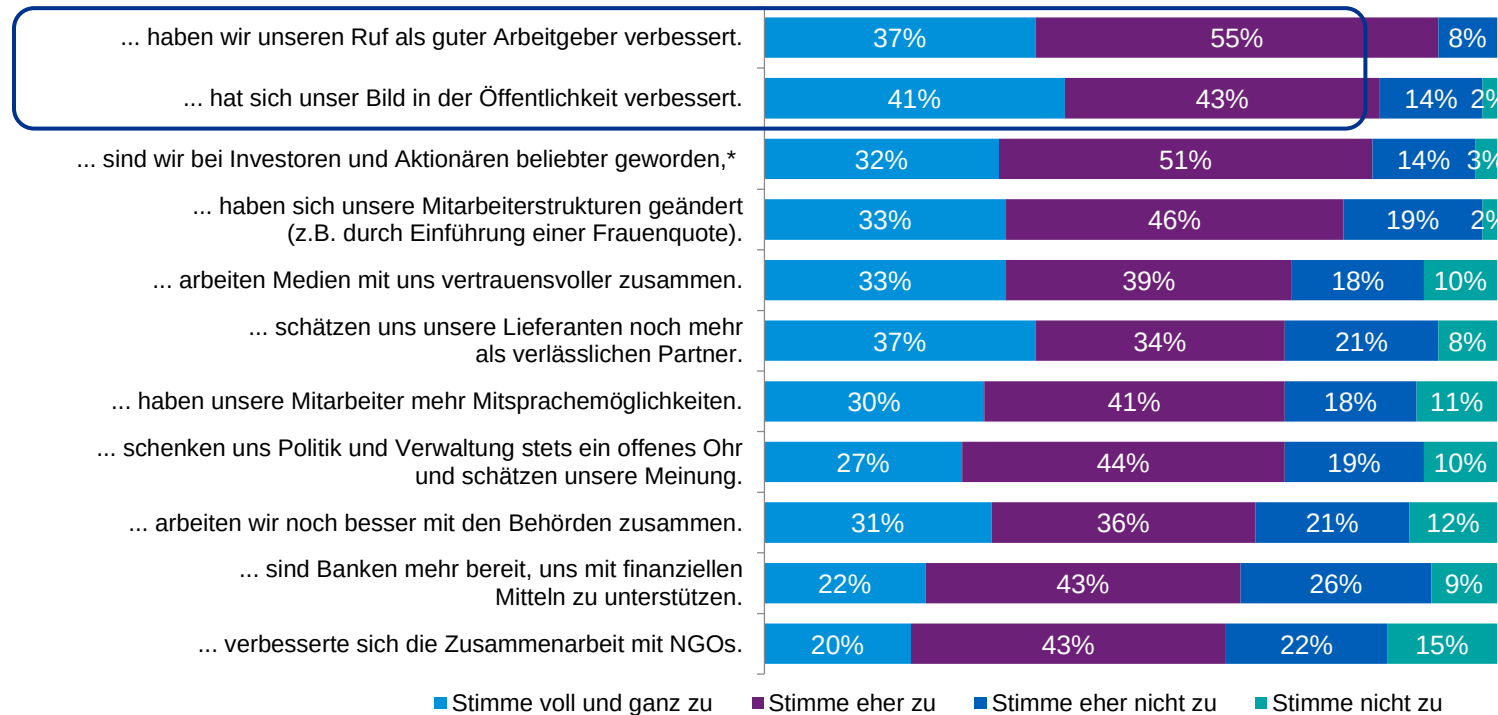


- min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert
- min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

Frage 9: Wie stark wirkt sich Ihre Corporate Governance bzw. Ihre Unternehmensleitlinien auf die Beziehung zu den einzelnen Interessengruppen aus?
Basis: alle Befragten, N = 100 (Skala: Sehr / Etwas / Kaum / Gar nicht / Für uns nicht relevant)

Auswirkungen auf Stakeholder-Gruppen

Die Einführung einer Corporate Governance wirkt besonders positiv auf den Ruf als Arbeitgeber und das Bild in der Öffentlichkeit.



Frage 10: Kommen wir nun zu den Auswirkungen der Einführung einer Corporate Governance. Inwiefern stimmen Sie folgenden Aussagen zu?
 Basis: alle Befragten, N = 100 (Skala: Stimme voll und ganz zu / Stimme eher zu / Stimme eher nicht zu / Stimme nicht zu)

*da sie wissen, dass wir nach nachvollziehbaren, anerkannten Maßstäben wirtschaften.

Auswirkungen auf Stakeholder-Gruppen

Fast alle Unternehmen konnten mit ihrer Corporate Governance als freiwillige Selbstverpflichtung ihren Ruf als Arbeitgeber verbessern.

TOP-2: Stimme voll und ganz zu + Stimme eher zu	Total	Anzahl der Mitarbeiter			CG-Verpflichtung	
		500 bis unter 1.000 Mitarbeiter	1.000 bis unter 5.000 Mitarbeiter	5.000 Mitarbeiter und mehr	Reine Einhaltung gesetzlicher Vorgaben	Zusätzlich freiwillige Selbstverpflichtung
Basis	100	49	34	17 	30	70
... haben wir unseren Ruf als guter Arbeitgeber verbessert.	92%	94%	88%	94%	77%	99%
... hat sich unser Bild in der Öffentlichkeit verbessert.	84%	80%	85%	94%	70%	90%
... sind wir bei Investoren und Aktionären beliebter geworden, da sie wissen, dass wir nach nachvollziehbaren, anerkannten Maßstäben wirtschaften.	83%	84%	82%	82%	73%	87%
... haben sich unsere Mitarbeiterstrukturen geändert (z.B. durch Einführung einer Frauenquote).	79%	78%	76%	88%	60%	87%
... arbeiten Medien mit uns vertrauensvoller zusammen.	72%	76%	62%	82%	50%	81%
... schätzen uns unsere Lieferanten noch mehr als verlässlichen Partner.	71%	67%	71%	82%	47%	81%
... haben unsere Mitarbeiter mehr Mitsprachemöglichkeiten.	71%	71%	76%	59%	73%	70%
... schenken uns Politik und Verwaltung stets ein offenes Ohr und schätzen unsere Meinung.	71%	71%	65%	82%	60%	76%
... arbeiten wir noch besser mit den Behörden zusammen.	67%	67%	62%	76%	53%	73%
... sind Banken mehr bereit, uns mit finanziellen Mitteln zu unterstützen.	65%	65%	59%	76%	47%	73%
... verbesserte sich die Zusammenarbeit mit NGOs.	63%	59%	59%	82%	37%	74%

Frage 10: Kommen wir nun zu den Auswirkungen der Einführung einer Corporate Governance. Inwiefern stimmen Sie folgenden Aussagen zu?

Basis: alle Befragten, N = 100 (Skala: Stimme voll und ganz zu / Stimme eher zu / Stimme eher nicht zu / Stimme nicht zu)



■ min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert

■ min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert



© 2016 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, ein Mitglied des KPMG-Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Cooperative („KPMG International“), einer juristischen Person schweizerischen Rechts, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

Auswirkungen auf Stakeholder-Gruppen

Mitarbeiter haben tendenziell mehr Mitsprachemöglichkeiten, wenn die Corporate Governance in den Fachbereichen oder der Geschäftsführung verankert ist.

TOP-2: Stimme voll und ganz zu + Stimme eher zu	Total	CG-Organisation			
		Vorstand/ Geschäfts- führung	Fachab- teilung	Eigenstän- diger Bereich	Dezentrale Organisation
Basis	100	30	44	12	14
... haben wir unseren Ruf als guter Arbeitgeber verbessert.	92%	83%	95%	92%	100%
... hat sich unser Bild in der Öffentlichkeit verbessert.	84%	83%	86%	92%	71%
... sind wir bei Investoren und Aktionären beliebter geworden, da sie wissen, dass wir nach nachvollziehbaren, anerkannten Maßstäben wirtschaften.	83%	73%	86%	100%	79%
... haben sich unsere Mitarbeiterstrukturen geändert (z.B. durch Einführung einer Frauenquote).	79%	77%	80%	83%	79%
... arbeiten Medien mit uns vertrauensvoller zusammen.	72%	70%	75%	58%	79%
... schätzen uns unsere Lieferanten noch mehr als verlässlichen Partner.	71%	67%	68%	67%	93%
... haben unsere Mitarbeiter mehr Mitsprachemöglichkeiten.	71%	77%	91%	58%	7%
... schenken uns Politik und Verwaltung stets ein offenes Ohr und schätzen unsere Meinung.	71%	63%	77%	58%	79%
... arbeiten wir noch besser mit den Behörden zusammen.	67%	63%	73%	50%	71%
... sind Banken mehr bereit, uns mit finanziellen Mitteln zu unterstützen.	65%	70%	66%	50%	64%
... verbesserte sich die Zusammenarbeit mit NGOs.	63%	63%	61%	50%	79%

Frage 10: Kommen wir nun zu den Auswirkungen der Einführung einer Corporate Governance. Inwiefern stimmen Sie folgenden Aussagen zu?

Basis: alle Befragten, N = 100 (Skala: Stimme voll und ganz zu / Stimme eher zu / Stimme eher nicht zu / Stimme nicht zu)



■ min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert

■ min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert



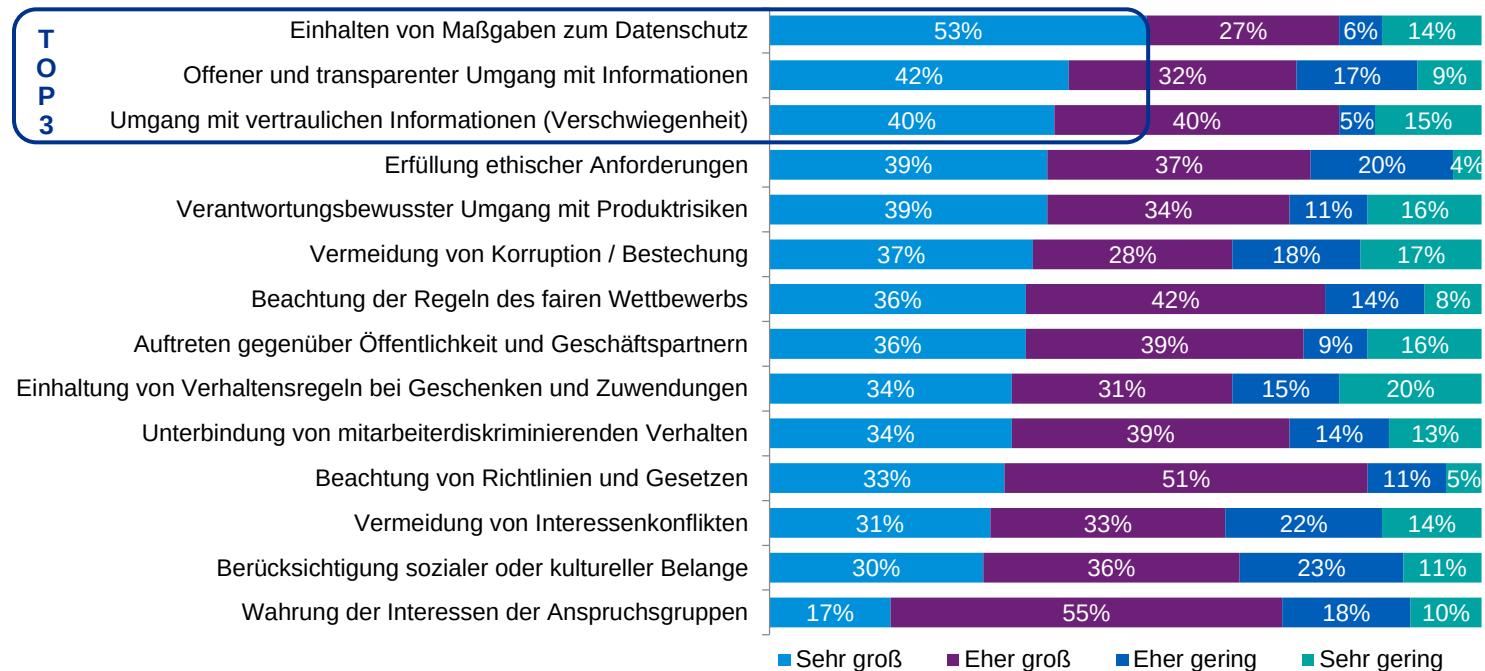
© 2016 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, ein Mitglied des KPMG-Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Cooperative („KPMG International“), einer juristischen Person schweizerischen Rechts, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

Inhaltsübersicht

- Untersuchungsansatz
- Management Summary
- Ergebnisse der Studie
 - Status Quo der Unternehmen
 - Auswirkungen auf Stakeholder-Gruppen
 - Auswirkungen auf das Geschäft an sich
 - Auswirkungen auf Prozesse und Strukturen
 - Einfluss auf die Unternehmenskultur
 - Ausblick
- Statistik

Auswirkungen auf das Geschäft an sich

Top-3 Erfolgsfaktoren: Datenschutz, transparenter Umgang mit Informationen und Verschwiegenheit.



Frage 11: Wie groß ist der Einfluss der einzelnen Aspekte Ihrer Unternehmensleitlinien bzw. Ihrer Corporate Governance auf Ihren Unternehmenserfolg, also bspw. auf Marktanteil, Umsatz, Unternehmenswachstum etc.?

Basis: alle Befragten, N = 100 (Skala: Sehr groß / Eher groß / Eher gering / Sehr gering)

Auswirkungen auf das Geschäft an sich

In großen Unternehmen ist die Erfüllung ethischer Anforderungen ein wichtiger Aspekt mit einem Einfluss auf den Unternehmenserfolg.

TOP: Sehr groß	Total	Anzahl der Mitarbeiter			Geschäftsbeziehungen ins Ausland	
		500 bis unter 1.000 Mitarbeiter	1.000 bis unter 5.000 Mitarbeiter	5.000 Mitarbeiter und mehr	Ja	Nein
Basis	100	49	34	17 	80	20
Einhalten von Maßgaben zum Datenschutz	53%	49%	59%	53%	54%	50%
Offener und transparenter Umgang mit Informationen	42%	43%	44%	35%	43%	40%
Umgang mit vertraulichen Informationen (Verschwiegenheit)	40%	41%	38%	41%	44%	25%
Erfüllung ethischer Anforderungen	39%	33%	32%	71%	41%	30%
Verantwortungsbewusster Umgang mit Produktrisiken	39%	39%	38%	41%	41%	30%
Vermeidung von Korruption / Bestechung	37%	35%	26%	65%	40%	25%
Beachtung der Regeln des fairen Wettbewerbs	36%	41%	29%	35%	35%	40%
Auftreten gegenüber Öffentlichkeit und Geschäftspartnern	36%	41%	26%	41%	36%	35%
Einhaltung von Verhaltensregeln bei Geschenken und Zuwendungen	34%	45%	15%	41%	31%	45%
Unterbindung von mitarbeiterdiskriminierenden Verhalten	34%	33%	29%	47%	36%	25%
Beachtung von Richtlinien und Gesetzen	33%	33%	38%	24%	30%	45%
Vermeidung von Interessenkonflikten	31%	35%	21%	41%	31%	30%
Berücksichtigung sozialer oder kultureller Belange	30%	35%	21%	35%	33%	20%
Wahrung der Interessen der Anspruchsgruppen	17%	16%	18%	18%	16%	20%

Frage 11: Wie groß ist der Einfluss der einzelnen Aspekte Ihrer Unternehmensleitlinien bzw. Ihrer Corporate Governance auf Ihren Unternehmenserfolg, also bspw. auf Marktanteil, Umsatz, Unternehmenswachstum etc.?

Basis: alle Befragten, N = 100 (Skala: Sehr groß / Eher groß / Eher gering / Sehr gering)



- min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert
- min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

Auswirkungen auf das Geschäft an sich

Unternehmen, in denen die Corporate Governance eine eher geringe Rolle spielt, haben vor allem die Beachtung der Regeln des fairen Wettbewerbs im Fokus.

TOP: Sehr groß	Total	Relevanz des Themas CG		CG-Verpflichtung	
		Sehr/eher groß	Sehr/eher gering	Reine Einhaltung gesetzlicher Vorgaben	Zusätzlich freiwillige Selbstverpflichtung
Basis	100	80	20	30	70
Einhalten von Maßgaben zum Datenschutz	53%	58%	35%	50%	54%
Offener und transparenter Umgang mit Informationen	42%	45%	30%	30%	47%
Umgang mit vertraulichen Informationen (Verschwiegenheit)	40%	45%	20%	30%	44%
Erfüllung ethischer Anforderungen	39%	46%	10%	30%	43%
Verantwortungsbewusster Umgang mit Produktrisiken	39%	41%	30%	27%	44%
Vermeidung von Korruption / Bestechung	37%	44%	10%	30%	40%
Beachtung der Regeln des fairen Wettbewerbs	36%	35%	40%	30%	39%
Auftreten gegenüber Öffentlichkeit und Geschäftspartnern	36%	41%	15%	20%	43%
Einhaltung von Verhaltensregeln bei Geschenken und Zuwendungen	34%	36%	25%	27%	37%
Unterbindung von mitarbeiterdiskriminierendem Verhalten	34%	40%	10%	27%	37%
Beachtung von Richtlinien und Gesetzen	33%	35%	25%	40%	30%
Vermeidung von Interessenkonflikten	31%	36%	10%	27%	33%
Berücksichtigung sozialer oder kultureller Belange	30%	34%	15%	30%	30%
Wahrung der Interessen der Anspruchsgruppen	17%	19%	10%	13%	19%

Frage 11: Wie groß ist der Einfluss der einzelnen Aspekte Ihrer Unternehmensleitlinien bzw. Ihrer Corporate Governance auf Ihren Unternehmenserfolg, also bspw. auf Marktanteil, Umsatz, Unternehmenswachstum etc.?

Basis: alle Befragten, N = 100 (Skala: Sehr groß / Eher groß / Eher gering / Sehr gering)



Geringe Fallzahl

- min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert
- min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert



© 2016 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, ein Mitglied des KPMG-Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Cooperative („KPMG International“), einer juristischen Person schweizerischen Rechts, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

Auswirkungen auf das Geschäft an sich

Die Erfüllung ethischer Anforderungen ist vor allem in dezentralen Corporate Governance-Organisationen ein wichtiger Einflussfaktor.

TOP: Sehr groß	Total	CG-Organisation			
		Vorstand/ Geschäfts- führung	Fachab- teilung	Eigenstän- diger Bereich	Dezentrale Organisation
Basis	100	30	44	12	14
Einhalten von Maßgaben zum Datenschutz	53%	63%	52%	25%	57%
Offener und transparenter Umgang mit Informationen	42%	50%	43%	25%	36%
Umgang mit vertraulichen Informationen (Verschwiegenheit)	40%	40%	48%	17%	36%
Erfüllung ethischer Anforderungen	39%	27%	36%	50%	64%
Verantwortungsbewusster Umgang mit Produktrisiken	39%	33%	43%	25%	50%
Vermeidung von Korruption / Bestechung	37%	37%	39%	8%	57%
Beachtung der Regeln des fairen Wettbewerbs	36%	43%	34%	17%	43%
Auftreten gegenüber Öffentlichkeit und Geschäftspartnern	36%	37%	45%	25%	14%
Einhaltung von Verhaltensregeln bei Geschenken und Zuwendungen	34%	33%	34%	17%	50%
Unterbindung von mitarbeiterdiskriminierenden Verhalten	34%	37%	41%	25%	14%
Beachtung von Richtlinien und Gesetzen	33%	33%	39%	25%	21%
Vermeidung von Interessenkonflikten	31%	27%	39%	25%	21%
Berücksichtigung sozialer oder kultureller Belange	30%	33%	32%	25%	21%
Wahrung der Interessen der Anspruchsgruppen	17%	23%	18%	0%	14%

Frage 11: Wie groß ist der Einfluss der einzelnen Aspekte Ihrer Unternehmensleitlinien bzw. Ihrer Corporate Governance auf Ihren Unternehmenserfolg, also bspw. auf Marktanteil, Umsatz, Unternehmenswachstum etc.?

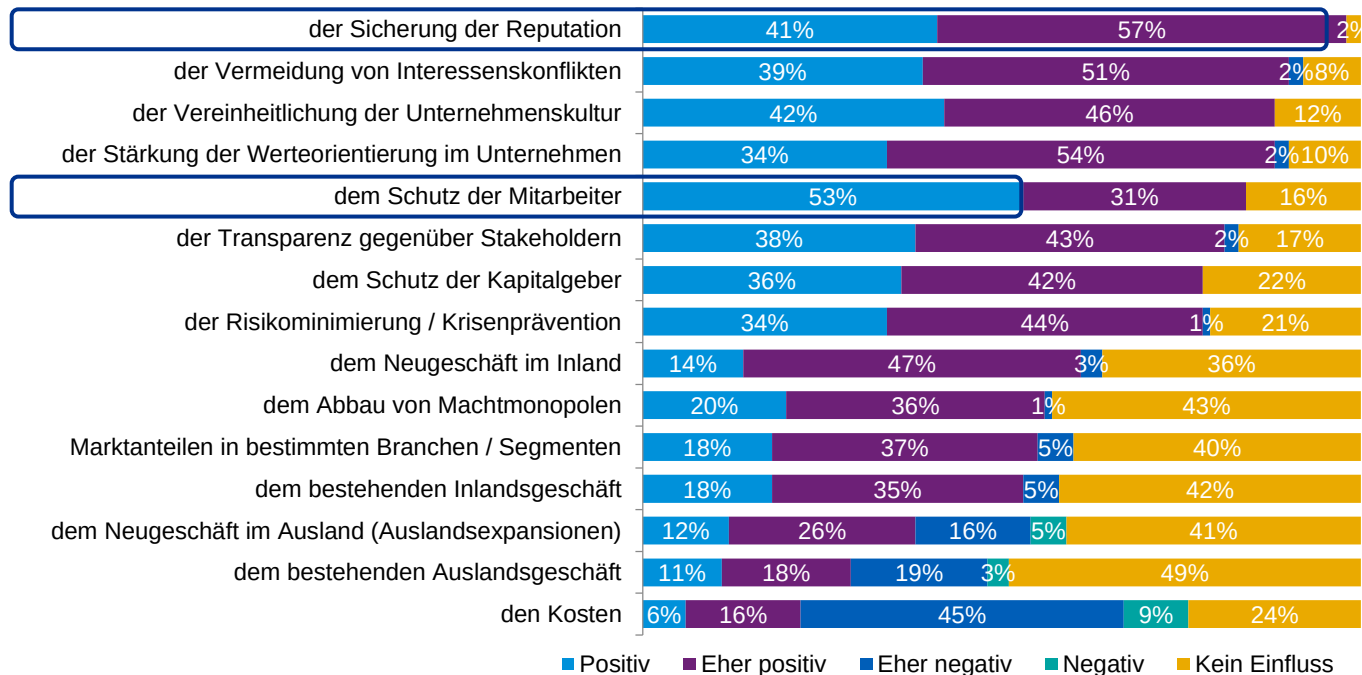
Basis: alle Befragten, N = 100 (Skala: Sehr groß / Eher groß / Eher gering / Sehr gering)



- min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert
- min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

Auswirkungen auf das Geschäft an sich

Die Corporate Governance dient vor allem der Sicherung der Reputation. Für mehr als die Hälfte der Unternehmen hat sie darüber hinaus einen deutlich positiven Effekt auf den Schutz der Mitarbeiter.



Frage 12: Wie bewerten Sie den Einfluss Ihrer Corporate Governance auf die folgenden Bereiche? Ist der Einfluss positiv, eher positiv, eher negativ, negativ oder gibt es gar keinen Einfluss? Wie ist das mit...

Basis: alle Befragten, N = 100 (Skala: Positiv / Eher positiv / Eher negativ / Negativ / Kein Einfluss)

Auswirkungen auf das Geschäft an sich

Für die Geschäftsführung hat die Corporate Governance vor allem einen positiven Einfluss auf die Vermeidung von Interessenskonflikten.

TOP-2: Positiv + Eher positiv	Total	Position		Geschäftsbeziehungen ins Ausland		CG-Verpflichtung	
		Vorstand/ Geschäfts- führung	Leitender Angestellter	Ja	Nein	Reine Einhaltung gesetzlicher Vorgaben	Zusätzlich freiwillige Selbst- verpflichtung
Basis	100	21	79	80	20	30	70
der Sicherung der Reputation	98%	90%	100%	99%	95%	97%	99%
der Vermeidung von Interessenskonflikten	90%	95%	89%	90%	90%	83%	93%
der Vereinheitlichung der Unternehmenskultur	88%	81%	90%	91%	75%	80%	91%
der Stärkung der Werteorientierung im Unternehmen	88%	90%	87%	89%	85%	73%	94%
dem Schutz der Mitarbeiter	84%	57%	91%	84%	85%	80%	86%
der Transparenz gegenüber Stakeholdern	81%	57%	87%	81%	80%	67%	87%
dem Schutz der Kapitalgeber	78%	57%	84%	80%	70%	67%	83%
der Risikominimierung / Krisenprävention	78%	76%	78%	79%	75%	80%	77%
dem Neugeschäft im Inland	61%	67%	59%	65%	45%	57%	63%
dem Abbau von Machtmonopolen	56%	33%	62%	59%	45%	50%	59%
Marktanteilen in bestimmten Branchen / Segmenten	55%	43%	58%	59%	40%	43%	60%
dem bestehenden Inlandsgeschäft	53%	57%	52%	55%	45%	57%	51%
dem Neugeschäft im Ausland (Auslandsexpansionen)	38%	62%	32%	45%	10%	23%	44%
dem bestehenden Auslandsgeschäft	29%	52%	23%	34%	10%	23%	31%
den Kosten	22%	33%	19%	24%	15%	20%	23%

Frage 12: Wie bewerten Sie den Einfluss Ihrer Corporate Governance auf die folgenden Bereiche?

Basis: alle Befragten, N = 100 (Skala: Positiv / Eher positiv / Eher negativ / Negativ / Kein Einfluss)



Geringe
Fallzahl

- min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert
- min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

Auswirkungen auf das Geschäft an sich

Für Geschäftsführer hat die Corporate Governance den mitunter größten positiven Einfluss auf Risikominimierung und Krisenprävention.

TOP-2: Positiv + Eher positiv	Total	Relevanz des Themas CG		CG-Organisation			
		Sehr/eher groß	Sehr/eher gering	Vorstand/ Geschäfts- führung	Fach- abteilung	Eigenstän- diger Bereich	Dezentrale Organisation
Basis	100	80	20	30	44	12 	14 
der Sicherung der Reputation	98%	99%	95%	93%	100%	100%	100%
der Vermeidung von Interessenskonflikten	90%	91%	85%	77%	98%	92%	93%
der Vereinheitlichung der Unternehmenskultur	88%	91%	75%	80%	95%	83 %	86%
der Stärkung der Werteorientierung im Unternehmen	88%	91%	75%	83%	89%	92%	93%
dem Schutz der Mitarbeiter	84%	88%	70%	73%	86%	92%	93%
der Transparenz gegenüber Stakeholdern	81%	86%	60%	70%	80%	100%	93%
dem Schutz der Kapitalgeber	78%	81%	65%	67%	80%	100%	79%
der Risikominimierung / Krisenprävention	78%	81%	65%	90%	89%	58%	36%
dem Neugeschäft im Inland	61%	65%	45%	60%	84%	42%	7%
dem Abbau von Machtmonopolen	56%	60%	40%	60%	75%	33%	7%
Marktanteilen in bestimmten Branchen / Segmenten	55%	61%	30%	53%	73%	50%	7%
dem bestehenden Inlandsgeschäft	53%	56%	40%	60%	68%	42%	0%
dem Neugeschäft im Ausland (Auslandsexpansionen)	38%	43%	20%	40%	45%	42%	7%
dem bestehenden Auslandsgeschäft	29%	33%	15%	40%	30%	33%	0%
den Kosten	22%	25%	10%	27%	25%	25%	0%

Frage 12: Wie bewerten Sie den Einfluss Ihrer Corporate Governance auf die folgenden Bereiche?

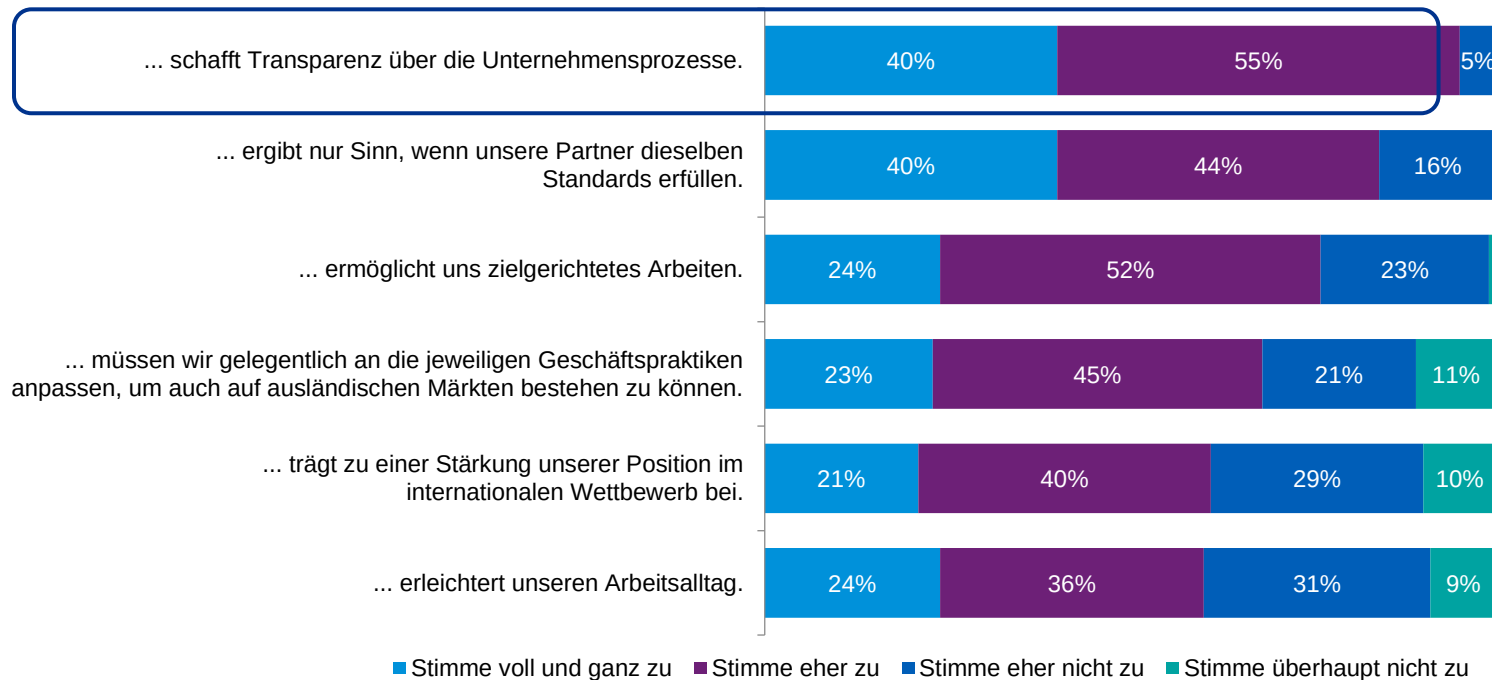
Basis: alle Befragten, N = 100 (Skala: Positiv / Eher positiv / Eher negativ / Negativ / Kein Einfluss)



- min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert
- min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

Auswirkungen auf das Geschäft an sich

Corporate Governance schafft in nahezu allen Unternehmen Transparenz über die Unternehmensprozesse.



Frage 13: Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen zu, wenn es um die Auswirkungen der Corporate Governance auf Ihre Geschäftstätigkeiten geht?
Unsere Corporate Governance...
 Basis: alle Befragten, N = 100 (Skala: Stimme voll und ganz zu / Stimme eher zu / Stimme eher nicht zu / Stimme überhaupt nicht zu)

Auswirkungen auf das Geschäft an sich

Industrieunternehmen sind in erster Linie darauf angewiesen, dass ihre Partner dieselben Standards erfüllen.

Top-2: Stimme voll und ganz zu + Stimme eher zu	Total	Position		Branche			
		Vorstand/ Geschäfts- führung	Leitender Angestellter	Industrie/ Verarbeiten- des Gewerbe	Dienst- leistung	Handel	Öffentliche Verwaltung
Basis	100	21	79	31	51	15 	3 
... schafft Transparenz über die Unternehmensprozesse.	95%	100%	94%	87%	98%	100%	100%
... ergibt nur Sinn, wenn unsere Partner dieselben Standards erfüllen.	84%	86%	84%	94%	75%	100%	67%
... ermöglicht uns zielgerichtetes Arbeiten.	76%	95%	71%	61%	84%	73%	100%
... müssen wir gelegentlich an die jeweiligen Geschäftspraktiken anpassen, um auch auf ausländischen Märkten bestehen zu können.	68%	81%	65%	74%	63%	87%	0%
... trägt zu einer Stärkung unserer Position im internationalen Wettbewerb bei.	61%	62%	61%	65%	61%	60%	33%
... erleichtert unseren Arbeitsalltag.	60%	81%	54%	48%	65%	60%	100%



Geringe
Fallzahl

- min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert
- min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

Frage 13: Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen zu, wenn es um die Auswirkungen der Corporate Governance auf Ihre Geschäftstätigkeiten geht?
Basis: alle Befragten, N = 100 (Skala: Stimme voll und ganz zu / Stimme eher zu / Stimme eher nicht zu / Stimme überhaupt nicht zu)

Auswirkungen auf das Geschäft an sich

Corporate Governance ist eher für kleinere Unternehmen eine Erleichterung für den Arbeitsalltag.

Top-2: Stimme voll und ganz zu + Stimme eher zu	Total	Anzahl der Mitarbeiter			CG-Verpflichtung	
		500 bis unter 1.000 Mitarbeiter	1.000 bis unter 5.000 Mitarbeiter	5.000 Mitarbeiter und mehr	Reine Einhaltung gesetzlicher Vorgaben	Zusätzlich freiwillige Selbst- verpflichtung
Basis	100	49	34	17 	30	70
... schafft Transparenz über die Unternehmensprozesse.	95%	98%	97%	82%	93%	96%
... ergibt nur Sinn, wenn unsere Partner dieselben Standards erfüllen.	84%	88%	76%	88%	77%	87%
... ermöglicht uns zielgerichtetes Arbeiten.	76%	78%	85%	53%	80%	74%
... müssen wir gelegentlich an die jeweiligen Geschäftspraktiken anpassen, um auch auf ausländischen Märkten bestehen zu können.	68%	71%	62%	71%	67%	69%
... trägt zu einer Stärkung unserer Position im internationalen Wettbewerb bei.	61%	59%	65%	59%	43%	69%
... erleichtert unseren Arbeitsalltag.	60%	65%	65%	35%	63%	59%



- min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert
- min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

Frage 13: Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen zu, wenn es um die Auswirkungen der Corporate Governance auf Ihre Geschäftstätigkeiten geht?
Basis: alle Befragten, N = 100 (Skala: Stimme voll und ganz zu / Stimme eher zu / Stimme eher nicht zu / Stimme überhaupt nicht zu)

Auswirkungen auf das Geschäft an sich

Je größer die Rolle der Corporate Governance im Unternehmen ist, desto größer ist auch ihr Einfluss auf den internationalen Wettbewerb und Geschäftspraktiken im Ausland.

Top-2: Stimme voll und ganz zu + Stimme eher zu	Total	Relevanz des Themas CG		CG-Organisation			
		Sehr/eher groß	Sehr/eher gering	Vorstand / Geschäfts- führung	Fach- abteilung	Eigenstän- diger Bereich	Dezentrale Organisation
Basis	100	80	20	30	44	12 	14 
... schafft Transparenz über die Unternehmensprozesse.	95%	95%	95%	100%	95%	83%	93%
... ergibt nur Sinn, wenn unsere Partner dieselben Standards erfüllen.	84%	85%	80%	90%	80%	67%	100%
... ermöglicht uns zielgerichtetes Arbeiten.	76%	79%	65%	83%	91%	58%	29%
... müssen wir gelegentlich an die jeweiligen Geschäftspraktiken anpassen, um auch auf ausländischen Märkten bestehen zu können.	68%	74%	45%	70%	66%	50%	86%
... trägt zu einer Stärkung unserer Position im internationalen Wettbewerb bei.	61%	70%	25%	70%	61%	50%	50%
... erleichtert unseren Arbeitsalltag.	60%	64%	45%	67%	70%	50%	21%

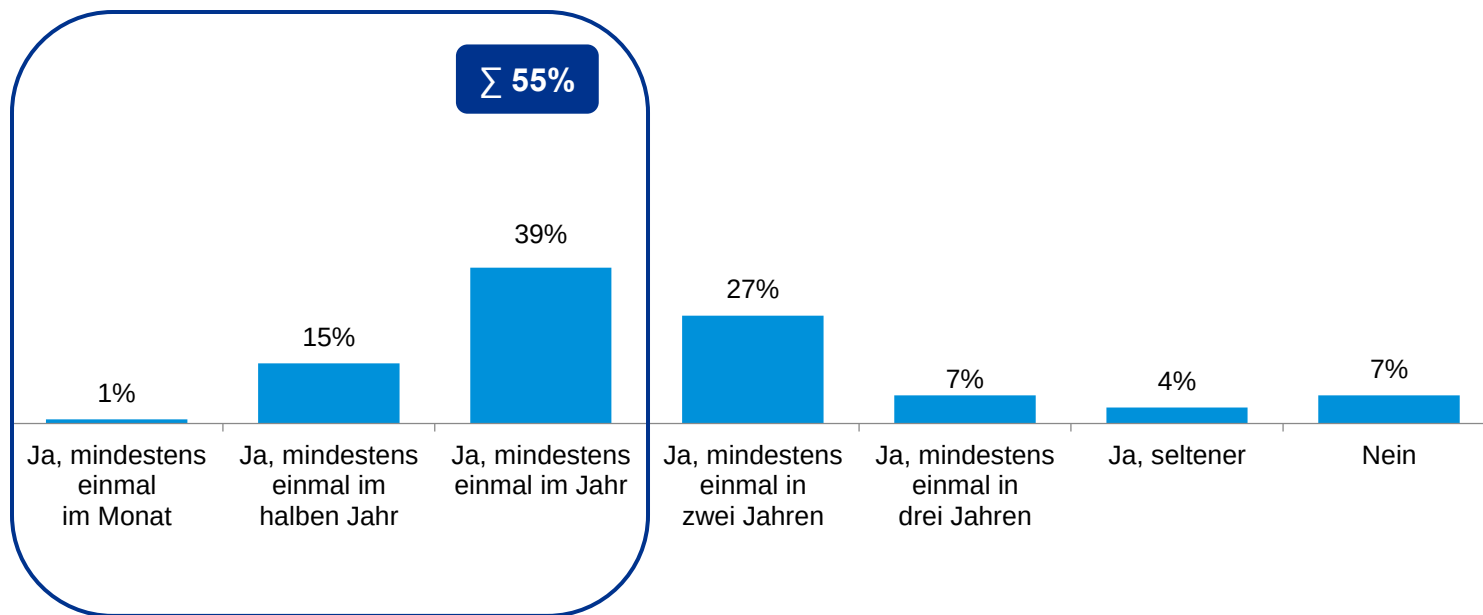


-  min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert
-  min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

Frage 13: Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen zu, wenn es um die Auswirkungen der Corporate Governance auf Ihre Geschäftstätigkeiten geht?
Basis: alle Befragten, N = 100 (Skala: Stimme voll und ganz zu / Stimme eher zu / Stimme eher nicht zu / Stimme überhaupt nicht zu)

Auswirkungen auf das Geschäft an sich

Mehr als jedes zweite Unternehmen überprüft mindestens einmal jährlich seine Geschäftsprozesse auf die Einhaltung der Corporate Governance.



Frage 14: Werden die internen Geschäftsprozesse Ihres Unternehmens regelmäßig auf die Einhaltung der Corporate Governance hin untersucht?
Basis: alle Befragten, N = 100 (Einfachnennung)

Auswirkungen auf das Geschäft an sich

Geschäftsprozesse werden am häufigsten auf die Einhaltung der Corporate Governance hin untersucht, wenn diese in der Geschäftsführung verankert ist.

	Total	CG-Organisation			
		Vorstand/ Geschäfts- führung	Fachabteilung	Eigenständiger Bereich	Dezentrale Organisation
Basis	100	30	44	12 	14 
Ja, mindestens einmal im Monat	1%	0%	2%	0%	0%
Ja, mindestens einmal im halben Jahr	15%	17%	18%	17%	0%
Ja, mindestens einmal im Jahr	39%	60%	36%	33%	7%
Ja, mindestens einmal in zwei Jahren	27%	10%	20%	42%	71%
Ja, mindestens einmal in drei Jahren	7%	7%	5%	0%	21%
Ja, seltener	4%	3%	7%	0%	0%
Nein	7%	3%	11%	8%	0%



- min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert
- min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

Frage 14: Werden die internen Geschäftsprozesse Ihres Unternehmens regelmäßig auf die Einhaltung der Corporate Governance hin untersucht?
Basis: alle Befragten, N = 100 (Einfachnennung)

Auswirkungen auf das Geschäft an sich

Ein Fünftel der Unternehmen untersucht seine Geschäftsprozesse gar nicht, sofern es bei der Corporate Governance lediglich um die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben geht.

	Total	Relevanz des Themas CG		CG-Verpflichtung	
		Sehr/eher groß	Sehr/eher gering	Reine Einhaltung gesetzlicher Vorgaben	Zusätzlich freiwillige Selbstverpflichtung
Basis	100	80	20	30	70
Ja, mindestens einmal im Monat	1%	1%	0%	3%	0%
Ja, mindestens einmal im halben Jahr	15%	19%	0%	10%	17%
Ja, mindestens einmal im Jahr	39%	41%	30%	27%	44%
Ja, mindestens einmal in zwei Jahren	27%	24%	40%	23%	29%
Ja, mindestens einmal in drei Jahren	7%	9%	0%	7%	7%
Ja, seltener	4%	4%	5%	10%	1%
Nein	7%	3%	25%	20%	1%



- min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert
- min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

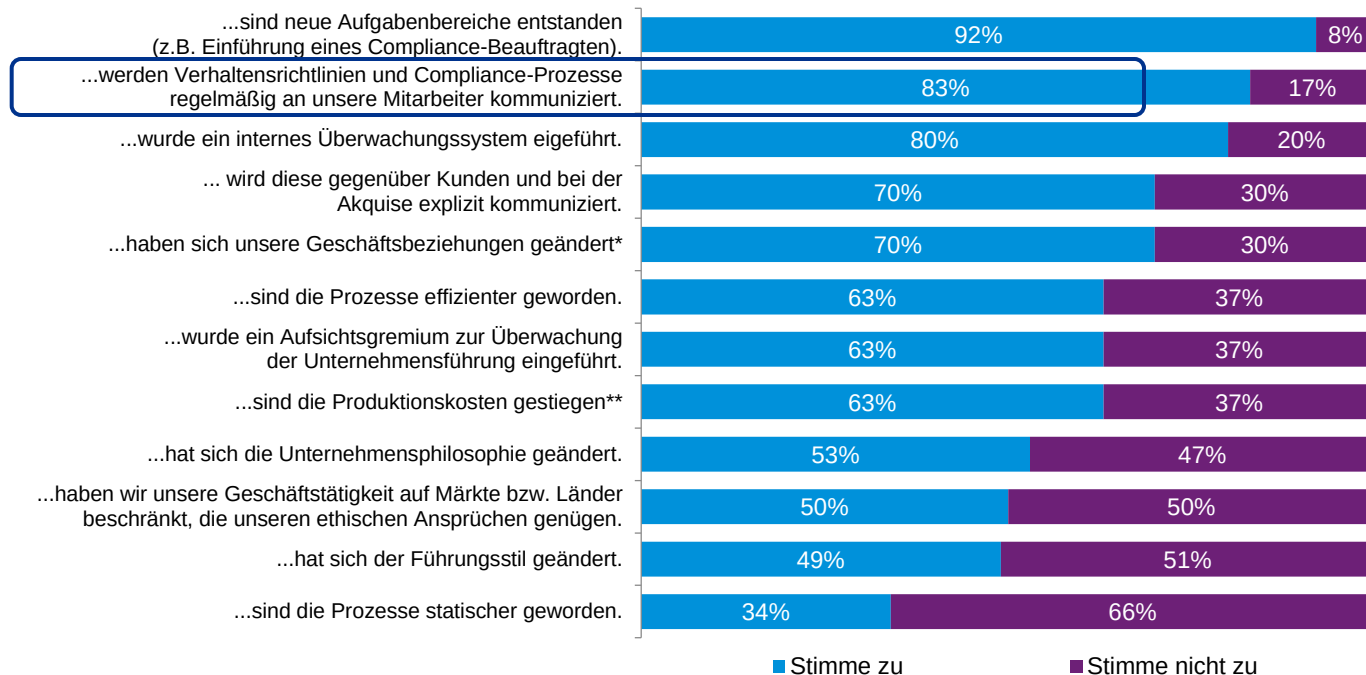
Frage 14: Werden die internen Geschäftsprozesse Ihres Unternehmens regelmäßig auf die Einhaltung der Corporate Governance hin untersucht?
Basis: alle Befragten, N = 100 (Einfachnennung)

Inhaltsübersicht

- Untersuchungsansatz
- Management Summary
- Ergebnisse der Studie
 - Status Quo der Unternehmen
 - Auswirkungen auf Stakeholder-Gruppen
 - Auswirkungen auf das Geschäft an sich
 - Auswirkungen auf Prozesse und Strukturen
 - Einfluss auf die Unternehmenskultur
 - Ausblick
- Statistik

Auswirkungen auf Prozesse und Strukturen

Mehr als 80 Prozent der Unternehmen kommunizieren ihre Verhaltensrichtlinien und Compliance-Prozesse regelmäßig an die Mitarbeiter.



Frage 15: Welche Auswirkungen hat die Implementierung Ihrer Corporate Governance-Systeme bzw. Unternehmensleitlinien auf die einzelnen Prozesse und Strukturen in Ihrem Unternehmen?

Basis: alle Befragten, N = 100 (Skala: Stimme zu / Stimme nicht zu)

*(z.B. Vereinbarkeit der Geschäftsgebaren unserer Geschäftspartner mit unseren Regeln und Vorschriften).

** (z.B. wegen gestiegener Anforderungen an Sicherheit, Umweltverträglichkeit, etc.)

Auswirkungen auf Prozesse und Strukturen

Auf Industrieunternehmen hat die Implementierung einer Corporate Governance tendenziell die größten Auswirkungen.

TOP: Stimme zu	Total	Branche			
		Industrie/ Verarbeiten- des Gewerbe	Dienst- leistung	Handel	Öffentliche Verwaltung
Basis	100	31	51	15	3
...sind neue Aufgabenbereiche entstanden (z.B. Einführung eines Compliance-Beauftragten).	92%	90%	92%	93%	100%
...werden Verhaltensrichtlinien und Compliance-Prozesse regelmäßig an unsere Mitarbeiter kommuniziert.	83%	84%	82%	80%	100%
...wurde ein internes Überwachungssystem eingeführt.	80%	84%	76%	87%	67%
...wird diese gegenüber Kunden und bei der Akquise explizit kommuniziert.	70%	74%	71%	73%	0%
...haben sich unsere Geschäftsbeziehungen geändert*	70%	68%	73%	73%	33%
...sind die Prozesse effizienter geworden.	63%	52%	67%	67%	100%
...wurde ein Aufsichtsgremium zur Überwachung der Unternehmensführung eingeführt.	63%	61%	57%	87%	67%
...sind die Produktionskosten gestiegen **	63%	71%	57%	80%	0%
...hat sich die Unternehmensphilosophie geändert.	53%	61%	51%	53%	0%
...haben wir unsere Geschäftstätigkeit auf Märkte bzw. Länder beschränkt, die unseren ethischen Ansprüchen genügen.	50%	55%	47%	53%	33%
...hat sich der Führungsstil geändert.	49%	48%	55%	33%	33%
...sind die Prozesse statischer geworden.	34%	45%	27%	33%	33%

Frage 15: Welche Auswirkungen hat die Implementierung Ihrer Corporate Governance-Systeme bzw. Unternehmensleitlinien auf die einzelnen Prozesse und Strukturen in Ihrem Unternehmen?

Basis: alle Befragten, N = 100 (Skala: Stimme zu / Stimme nicht zu)



Geringe
Fallzahl

- min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert
- min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

*(z.B. Vereinbarkeit der Geschäftsgebaren unserer Geschäftspartner mit unseren Regeln und Vorschriften).
 **(z.B. wegen gestiegener Anforderungen an Sicherheit, Umweltverträglichkeit, etc.)

Auswirkungen auf Prozesse und Strukturen

Geschäftsführer sehen durch die Einführung eines Corporate Governance-Systems eine zunehmende Effizienz der Prozesse.

TOP: Stimme zu	Total	Position		Geschäftsbeziehungen ins Ausland	
		Vorstand/ Geschäfts- führung	Leitender Angestellter	Ja	Nein
Basis	100	21	79	80	20
...sind neue Aufgabenbereiche entstanden (z.B. Einführung eines Compliance-Beauftragten).	92%	86%	94%	94%	85%
...werden Verhaltensrichtlinien und Compliance-Prozesse regelmäßig an unsere Mitarbeiter kommuniziert.	83%	67%	87%	84%	80%
...wurde ein internes Überwachungssystem eingeführt.	80%	71%	82%	83%	70%
...wird diese gegenüber Kunden und bei der Akquise explizit kommuniziert.	70%	62%	72%	75%	50%
...haben sich unsere Geschäftsbeziehungen geändert*	70%	71%	70%	74%	55%
...sind die Prozesse effizienter geworden.	63%	76%	59%	64%	60%
...wurde ein Aufsichtsgremium zur Überwachung der Unternehmensführung eingeführt.	63%	52%	66%	69%	40%
...sind die Produktionskosten gestiegen **	63%	57%	65%	69%	40%
...hat sich die Unternehmensphilosophie geändert.	53%	57%	52%	56%	40%
...haben wir unsere Geschäftstätigkeit auf Märkte bzw. Länder beschränkt, die unseren ethischen Ansprüchen genügen.	50%	57%	48%	54%	35%
...hat sich der Führungsstil geändert.	49%	57%	47%	48%	55%
...sind die Prozesse statischer geworden.	34%	19%	38%	29%	55%

Frage 15: Welche Auswirkungen hat die Implementierung Ihrer Corporate Governance-Systeme bzw. Unternehmensleitlinien auf die einzelnen Prozesse und Strukturen in Ihrem Unternehmen?

Basis: alle Befragten, N = 100 (Skala: Stimme zu / Stimme nicht zu)

* (z.B. Vereinbarkeit der Geschäftsgebaren unserer Geschäftspartner mit unseren Regeln und Vorschriften).

** (z.B. wegen gestiegener Anforderungen an Sicherheit, Umweltverträglichkeit, etc.)

Auswirkungen auf Prozesse und Strukturen

Selbst bei einer reinen Einhaltung gesetzlicher Vorgaben hat die Corporate Governance einen positiven Effekt auf die Effizienz der Prozesse.

TOP: Stimme zu	Total	Relevanz des Themas CG		CG-Verpflichtung	
		Sehr/eher groß	Sehr/eher gering	Reine Einhaltung gesetzlicher Vorgaben	Zusätzlich freiwillige Selbstverpflichtung
Basis	100	80	20	30	70
...sind neue Aufgabenbereiche entstanden (z.B. Einführung eines Compliance-Beauftragten).	92%	95%	80%	87%	94%
...werden Verhaltensrichtlinien und Compliance-Prozesse regelmäßig an unsere Mitarbeiter kommuniziert.	83%	91%	50%	67%	90%
...wurde ein internes Überwachungssystem eingeführt.	80%	84%	65%	60%	89%
...wird diese gegenüber Kunden und bei der Akquise explizit kommuniziert.	70%	74%	55%	47%	80%
...haben sich unsere Geschäftsbeziehungen geändert*	70%	78%	40%	53%	77%
...sind die Prozesse effizienter geworden.	63%	71%	30%	70%	60%
...wurde ein Aufsichtsgremium zur Überwachung der Unternehmensführung eingeführt.	63%	73%	25%	43%	71%
...sind die Produktionskosten gestiegen **	63%	68%	45%	63%	63%
...hat sich die Unternehmensphilosophie geändert.	53%	59%	30%	37%	60%
...haben wir unsere Geschäftstätigkeit auf Märkte bzw. Länder beschränkt, die unseren ethischen Ansprüchen genügen.	50%	61%	5%	27%	60%
...hat sich der Führungsstil geändert.	49%	55%	25%	33%	56%
...sind die Prozesse statischer geworden.	34%	34%	35%	33%	34%

Frage 15: Welche Auswirkungen hat die Implementierung Ihrer Corporate Governance-Systeme bzw. Unternehmensleitlinien auf die einzelnen Prozesse und Strukturen in Ihrem Unternehmen?

Basis: alle Befragten, N = 100 (Skala: Stimme zu / Stimme nicht zu)

*(z.B. Vereinbarkeit der Geschäftsgebaren unserer Geschäftspartner mit unseren Regeln und Vorschriften).

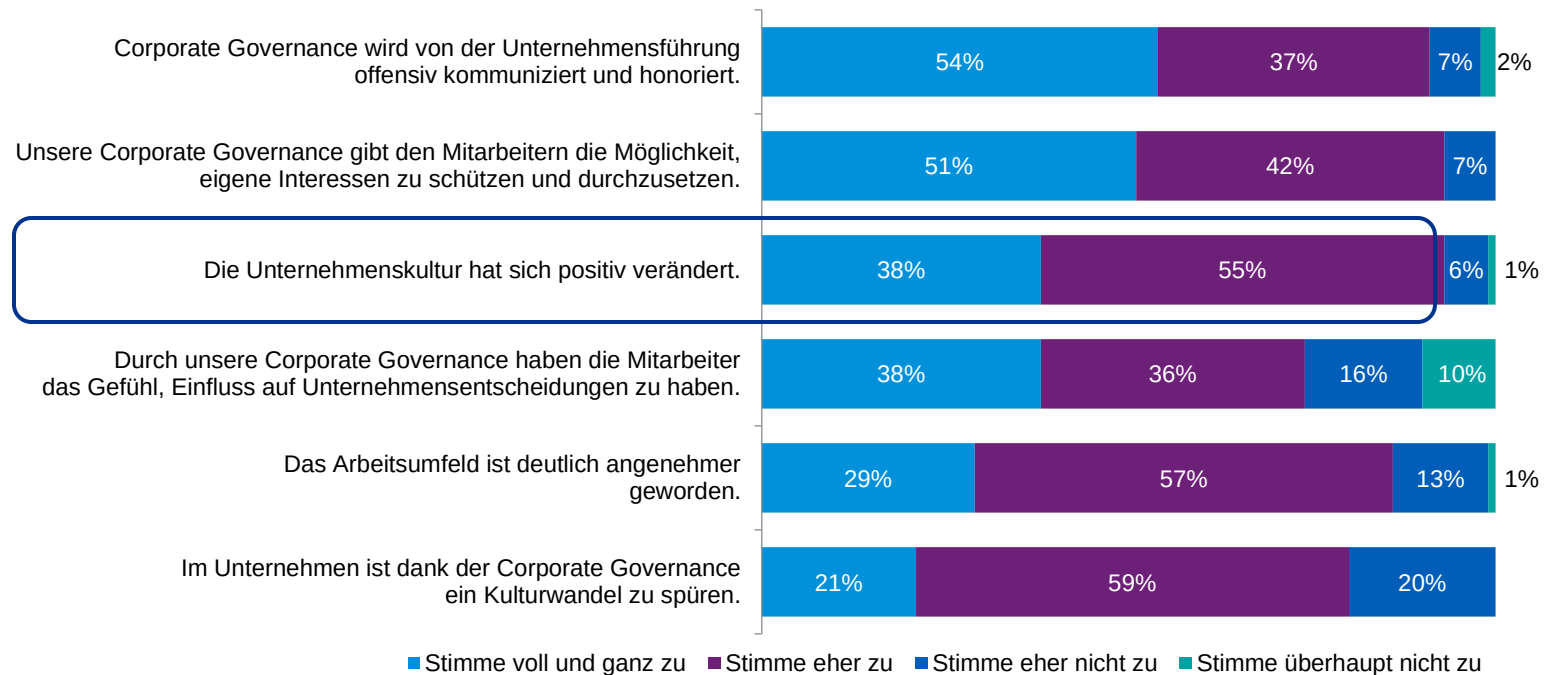
** (z.B. wegen gestiegener Anforderungen an Sicherheit, Umweltverträglichkeit, etc.)

Inhaltsübersicht

- Untersuchungsansatz
- Management Summary
- Ergebnisse der Studie
 - Status Quo der Unternehmen
 - Auswirkungen auf Stakeholder-Gruppen
 - Auswirkungen auf das Geschäft an sich
 - Auswirkungen auf Prozesse und Strukturen
 - Einfluss auf die Unternehmenskultur
 - Ausblick
- Statistik

Einfluss auf die Unternehmenskultur

Für fast alle Unternehmen hat sich die Unternehmenskultur durch die Corporate Governance positiv verändert.



Frage 16: Wie beeinflusst die Corporate Governance Ihre Unternehmenskultur?

Basis: alle Befragten, N = 100 (Skala: Stimme voll und ganz zu / Stimme eher zu / Stimme eher nicht zu / Stimme überhaupt nicht zu)

Einfluss auf die Unternehmenskultur

Ein Kulturwandel ist durch die Corporate Governance eher bei großen Unternehmen zu beobachten.

TOP: Stimme voll und ganz zu	Total	Position		Anzahl der Mitarbeiter		
		Vorstand/ Geschäfts- führung	Leitender Angestellter	500 bis unter 1.000 Mitarbeiter	1.000 bis unter 5.000 Mitarbeiter	5.000 Mitarbeiter und mehr
Basis	100	21	79	49	34	17 
Corporate Governance wird von der Unternehmensführung offensiv kommuniziert und honoriert.	54%	29%	61%	53%	56%	53%
Unsere Corporate Governance gibt den Mitarbeitern die Möglichkeit, eigene Interessen zu schützen und durchzusetzen.	51%	38%	54%	55%	44%	53%
Die Unternehmenskultur hat sich positiv verändert.	38%	38%	38%	35%	44%	35%
Durch unsere Corporate Governance haben die Mitarbeiter das Gefühl, Einfluss auf Unternehmensentscheidungen zu haben.	38%	24%	42%	31%	47%	41%
Das Arbeitsumfeld ist deutlich angenehmer geworden.	29%	24%	30%	35%	24%	24%
Im Unternehmen ist dank der Corporate Governance ein Kulturwandel zu spüren.	21%	5%	25%	22%	15%	29%



- min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert
- min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

Frage 16: Wie beeinflusst die Corporate Governance Ihre Unternehmenskultur?

Basis: alle Befragten, N = 100 (Skala: Stimme voll und ganz zu / Stimme eher zu / Stimme eher nicht zu / Stimme überhaupt nicht zu)

Einfluss auf die Unternehmenskultur

Corporate Governance als freiwillige Selbstverpflichtung hat einen deutlich positiveren Einfluss auf die Unternehmenskultur.

TOP: Stimme voll und ganz zu	Total	Relevanz des Themas CG		CG-Verpflichtung	
		Sehr/eher groß	Sehr/eher gering	Reine Einhaltung gesetzlicher Vorgaben	Zusätzlich freiwillige Selbstverpflichtung
Basis	100	80	20	30	70
Corporate Governance wird von der Unternehmensführung offensiv kommuniziert und honoriert.	54%	58%	40%	40%	60%
Unsere Corporate Governance gibt den Mitarbeitern die Möglichkeit, eigene Interessen zu schützen und durchzusetzen.	51%	55%	35%	33%	59%
Die Unternehmenskultur hat sich positiv verändert.	38%	44%	15%	20%	46%
Durch unsere Corporate Governance haben die Mitarbeiter das Gefühl, Einfluss auf Unternehmensentscheidungen zu haben.	38%	38%	40%	30%	41%
Das Arbeitsumfeld ist deutlich angenehmer geworden.	29%	34%	10%	23%	31%
Im Unternehmen ist dank der Corporate Governance ein Kulturwandel zu spüren.	21%	25%	5%	10%	26%



Geringe Fallzahl

- min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert
- min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

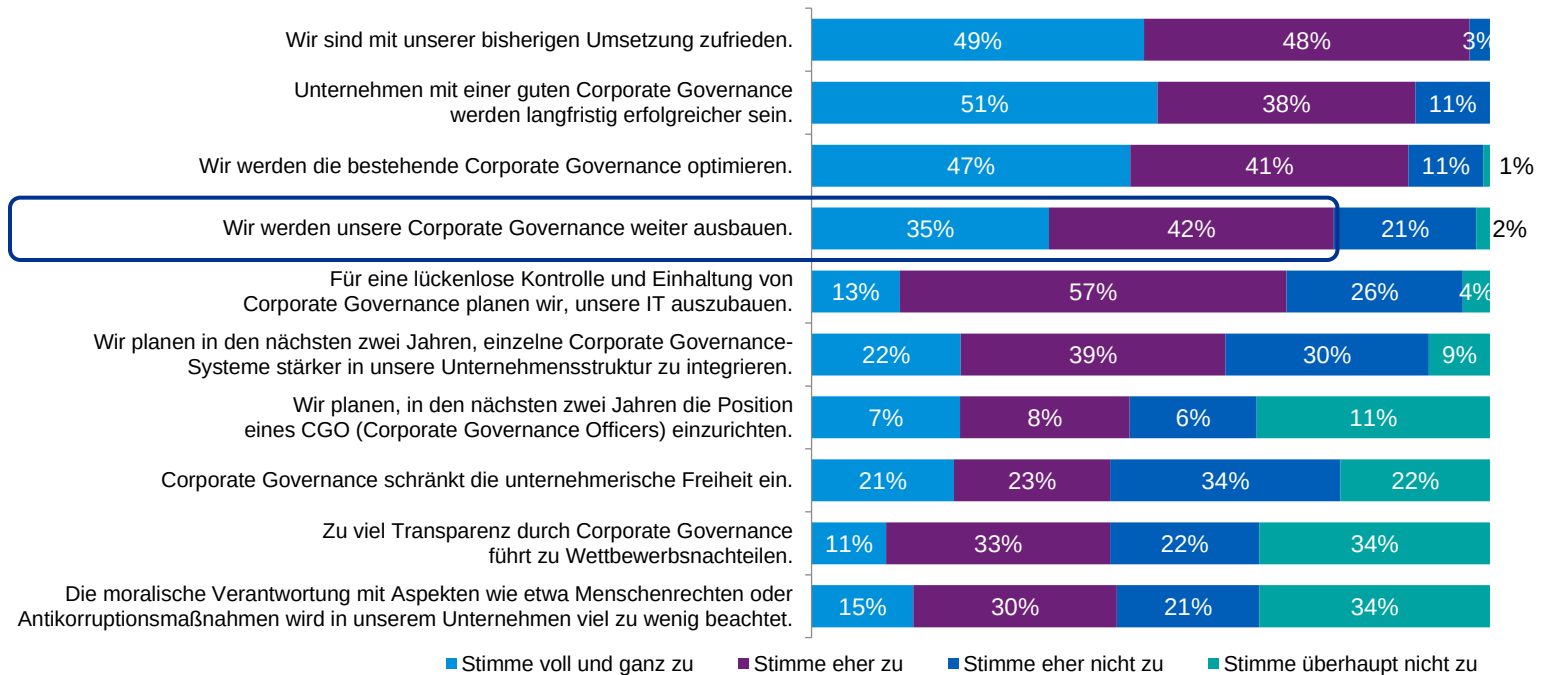
Frage 16: Wie beeinflusst die Corporate Governance Ihre Unternehmenskultur?

Basis: alle Befragten, N = 100 (Skala: Stimme voll und ganz zu / Stimme eher zu / Stimme eher nicht zu / Stimme überhaupt nicht zu)

Inhaltsübersicht

- Untersuchungsansatz
- Management Summary
- Ergebnisse der Studie
 - Status Quo der Unternehmen
 - Auswirkungen auf Stakeholder-Gruppen
 - Auswirkungen auf das Geschäft an sich
 - Auswirkungen auf Prozesse und Strukturen
 - Einfluss auf die Unternehmenskultur
 - Ausblick
- Statistik

Drei Viertel der Unternehmen planen, ihre Corporate Governance weiter auszubauen.



Frage 17: Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen zu?

Basis: alle Befragten, N = 100 (Skala: Stimme voll und ganz zu / Stimme eher zu / Stimme eher nicht zu / Stimme überhaupt nicht zu)

Im Branchenvergleich sehen Dienstleistungsunternehmen am ehesten Defizite hinsichtlich ihrer moralischen Verantwortung.

Top-2: Stimme voll und ganz zu + Stimme eher zu	Total	Branche			
		Industrie/ Verarbeiten- des Gewerbe	Dienst- leistung	Handel	Öffentliche Verwaltung
Basis	100	31	51	15	3
Wir sind mit unserer bisherigen Umsetzung zufrieden.	97%	94%	100%	93%	100%
Unternehmen mit einer guten Corporate Governance werden langfristig erfolgreicher sein.	89%	87%	90%	93%	67%
Wir werden die bestehende Corporate Governance optimieren.	88%	90%	86%	93%	67%
Wir werden unsere Corporate Governance weiter ausbauen.	77%	77%	73%	87%	100%
Für eine lückenlose Kontrolle und Einhaltung von Corporate Governance planen wir, unsere IT auszubauen.	70%	68%	69%	87%	33%
Wir planen in den nächsten zwei Jahren, einzelne Corporate Governance-Systeme stärker in unsere Unternehmensstruktur zu integrieren.	61%	55%	65%	67%	33%
Die moralische Verantwortung mit Aspekten wie etwa Menschenrechten oder Antikorruptionsmaßnahmen wird in unserem Unternehmen viel zu wenig beachtet.	45%	35%	55%	33%	33%
Corporate Governance schränkt die unternehmerische Freiheit ein.	44%	39%	47%	53%	0%
Zu viel Transparenz durch Corporate Governance führt zu Wettbewerbsnachteilen.	44%	45%	45%	47%	0%
Wir planen, in den nächsten zwei Jahren die Position eines CGO (Corporate Governance Officers) einzurichten.	15%	23%	12%	13%	0%

Frage 17: Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen zu?

Basis: alle Befragten, N = 100 (Skala: Stimme voll und ganz zu / Stimme eher zu / Stimme eher nicht zu / Stimme nicht zu)



- min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert
- min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

Vor allem kleinere Unternehmen haben sich vorgenommen, ihre bestehende Corporate Governance zu optimieren.

Top-2: Stimme voll und ganz zu + Stimme eher zu	Total	Anzahl der Mitarbeiter		
		500 bis unter 1.000 Mitarbeiter	1.000 bis unter 5.000 Mitarbeiter	5.000 Mitarbeiter und mehr
Basis	100	49	34	17 
Wir sind mit unserer bisherigen Umsetzung zufrieden.	97%	96%	97%	100%
Unternehmen mit einer guten Corporate Governance werden langfristig erfolgreicher sein.	89%	90%	82%	100%
Wir werden die bestehende Corporate Governance optimieren.	88%	94%	79%	88%
Wir werden unsere Corporate Governance weiter ausbauen.	77%	73%	79%	82%
Für eine lückenlose Kontrolle und Einhaltung von Corporate Governance planen wir, unsere IT auszubauen.	70%	78%	62%	65%
Wir planen in den nächsten zwei Jahren, einzelne Corporate Governance-Systeme stärker in unsere Unternehmensstruktur zu integrieren.	61%	57%	68%	59%
Die moralische Verantwortung mit Aspekten wie etwa Menschenrechten oder Antikorruptionsmaßnahmen wird in unserem Unternehmen viel zu wenig beachtet.	45%	47%	41%	47%
Corporate Governance schränkt die unternehmerische Freiheit ein.	44%	47%	32%	59%
Zu viel Transparenz durch Corporate Governance führt zu Wettbewerbsnachteilen.	44%	43%	41%	53%
Wir planen, in den nächsten zwei Jahren die Position eines CGO (Corporate Governance Officers) einzurichten.	15%	10%	24%	12%

Frage 17: Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen zu?

Basis: alle Befragten, N = 100 (Skala: Stimme voll und ganz zu / Stimme eher zu / Stimme eher nicht zu / Stimme nicht zu)



- min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert
- min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

Etwa drei Viertel der Unternehmen, die sich auf die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben beschränken, befürchten Wettbewerbsnachteile durch zu viel Transparenz.

Top-2: Stimme voll und ganz zu + Stimme eher zu	Total	Relevanz des Themas CG		CG-Verpflichtung	
		Sehr/eher groß	Sehr/eher gering	Reine Einhaltung gesetzlicher Vorgaben	Zusätzlich freiwillige Selbstverpflichtung
Basis	100	80	20	30	70
Wir sind mit unserer bisherigen Umsetzung zufrieden.	97%	100%	85%	93%	99%
Unternehmen mit einer guten Corporate Governance werden langfristig erfolgreicher sein.	89%	93%	75%	80%	93%
Wir werden die bestehende Corporate Governance optimieren.	88%	94%	65%	63%	99%
Wir werden unsere Corporate Governance weiter ausbauen.	77%	81%	60%	63%	83%
Für eine lückenlose Kontrolle und Einhaltung von Corporate Governance planen wir, unsere IT auszubauen.	70%	71%	65%	70%	70%
Wir planen in den nächsten zwei Jahren, einzelne Corporate Governance-Systeme stärker in unsere Unternehmensstruktur zu integrieren.	61%	68%	35%	60%	61%
Die moralische Verantwortung mit Aspekten wie etwa Menschenrechten oder Antikorruptionsmaßnahmen wird in unserem Unternehmen viel zu wenig beachtet.	45%	51%	20%	47%	44%
Corporate Governance schränkt die unternehmerische Freiheit ein.	44%	45%	40%	60%	37%
Zu viel Transparenz durch Corporate Governance führt zu Wettbewerbsnachteilen.	44%	45%	40%	73%	31%
Wir planen, in den nächsten zwei Jahren die Position eines CGO (Corporate Governance Officers) einzurichten.	15%	19%	0%	13%	16%

Frage 17: Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen zu?

Basis: alle Befragten, N = 100 (Skala: Stimme voll und ganz zu / Stimme eher zu / Stimme eher nicht zu / Stimme nicht zu)



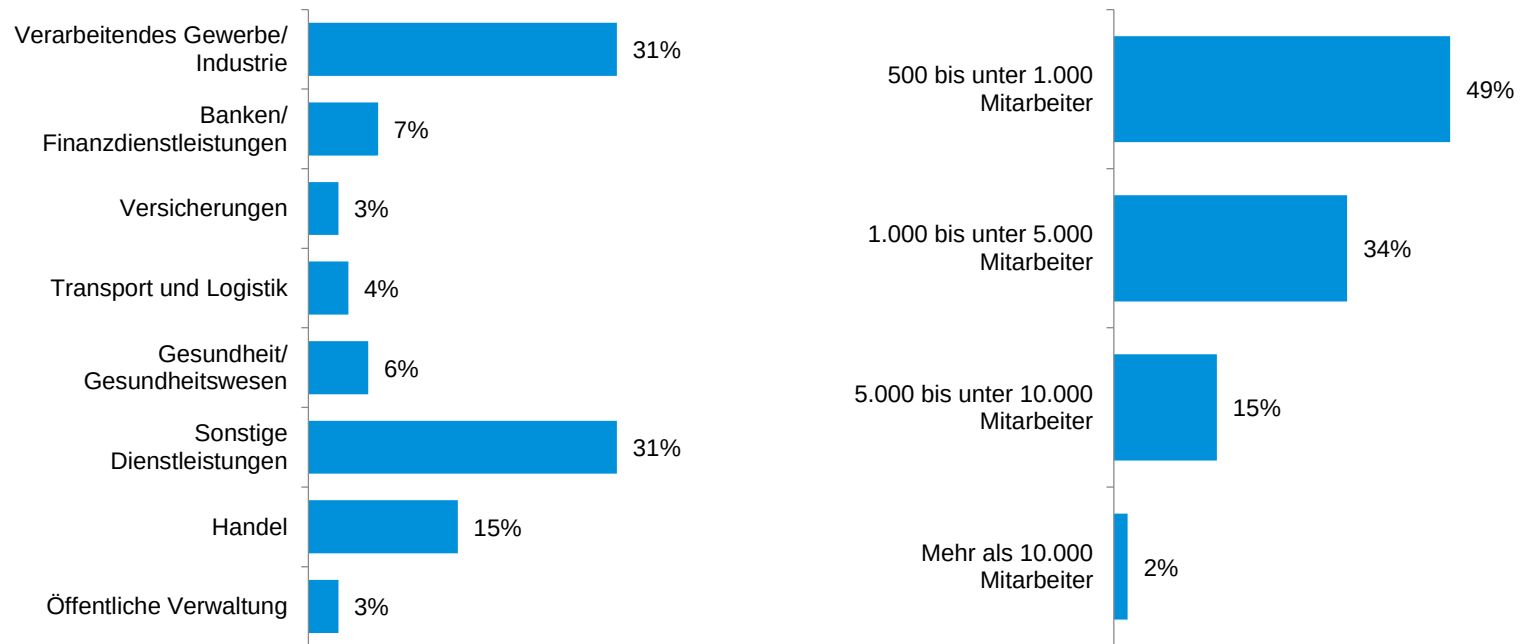
- min. 5 Prozentpunkte über dem Gesamtwert
- min. 5 Prozentpunkte unter dem Gesamtwert

Inhaltsübersicht

- Untersuchungsansatz
- Management Summary
- Ergebnisse der Studie
 - Status Quo der Unternehmen
 - Auswirkungen auf Stakeholder-Gruppen
 - Auswirkungen auf das Geschäft an sich
 - Auswirkungen auf Prozesse und Strukturen
 - Einfluss auf die Unternehmenskultur
 - Ausblick
- Statistik

Statistik

Branche / Anzahl der Mitarbeiter



Basis: alle Befragten, N = 100



www.kpmg.de/socialmedia

Die enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und nicht auf die spezielle Situation einer Einzelperson oder einer juristischen Person ausgerichtet. Obwohl wir uns bemühen, zuverlässige und aktuelle Informationen zu liefern, können wir nicht garantieren, dass diese Informationen so zutreffend sind wie zum Zeitpunkt ihres Eingangs oder dass sie auch in Zukunft so zutreffend sein werden. Niemand sollte aufgrund dieser Informationen handeln ohne geeigneten fachlichen Rat und ohne gründliche Analyse der betreffenden Situation.

© 2016 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, ein Mitglied des KPMG-Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Cooperative („KPMG International“), einer juristischen Person schweizerischen Rechts, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

Der Name KPMG und das Logo sind eingetragene Markenzeichen von KPMG International.