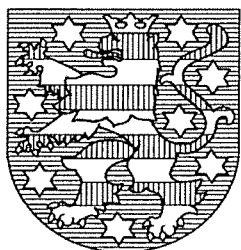


# Thüringer Rechnungshof



## Abschließender Bericht

über die Prüfung

**der Wirtschaftsführung der DREFA Media Service GmbH, Leipzig**

(seit 16. Januar 2017 AVI.DAT Software & Technology GmbH)

Rudolstadt, 18. Juli 2018

Az.: 4.4 - 45 30 20-7401/14 (neu)

1.2 - 45 30 20-7401/14 (alt)

**Thüringer Rechnungshof, 07407 Rudolstadt, Burgstraße 1  
Telefon (03672) 446-0, Telefax (03672) 446998**

Redaktionelle Hinweise:

1. Status- und Funktionsbezeichnungen gelten jeweils in männlicher und weiblicher Form.
2. In Zahlenübersichten kann es durch Verzicht auf Dezimalstellen zu Rundungsdifferenzen kommen.
3. Die DREFA Media Service GmbH firmiert seit 16. Januar 2017 als AVI.DAT Software & Technology GmbH. Im Abschließenden Bericht wird die Bezeichnung AVI.DAT Software & Technology GmbH (AVI.DAT) verwendet.

## **Inhaltsverzeichnis**

		<u>Seite</u>
1	Prüfungsgegenstand und -umfang	5
2	Zusammenfassung der Prüfungsergebnisse	5
3	Prüfungsfeststellungen und Folgerungen	7
3.1	Neuausrichtung der AVI.DAT Software & Technology GmbH	7
3.2	Dienstleistungsvertrag mit der DREFA Media Holding GmbH	9
3.3	Tätigkeit des Überwachungsorgans und der Geschäftsleitung	10
3.4	Einhaltung der Konzernrichtlinien	11
3.5	Notwendigkeit und Abrechnung von Beraterverträgen	13
3.6	Geschäftsführervergütung und Tantiemen	14

## Verzeichnis der Abkürzungen

ANÜ	Arbeitnehmerüberlassung
ASS	Audiosystemservice
AVI.DAT	AVI.DAT Software & Technology GmbH
DREFA Holding	DREFA Media Holding GmbH
FSS	Fernsehsystemservice
GSEA	Gemeinschaftssendungen, -einrichtungen und -aufgaben
KEF	Kommission zur Ermittlung des Finanzbedarfs der Rundfunkanstalten
KiKA	ARD/ZDF-Kinderkanal
MDR-StV	MDR-Staatsvertrag
MSG	DREFA Media Service GmbH
RFA	Rundfunkanstalt/Rundfunkanstalten
RStV	Rundfunkstaatsvertrag

## **1 Prüfungsgegenstand und -umfang**

Der Thüringer Rechnungshof hat im Namen der Rechnungshöfe der MDR-Staatsvertragsländer die DREFA Media Service GmbH, seit 16. Januar 2017 AVI.DAT Software & Technology GmbH, gemäß § 16c Abs. 3 Rundfunkstaatsvertrag (RStV) geprüft. Die Prüfungsfeststellungen trifft der Thüringer Rechnungshof im Einvernehmen mit dem Landesrechnungshof Sachsen-Anhalt und dem Sächsischen Rechnungshof. Im Folgenden wird die Bezeichnung AVI.DAT verwendet. Die Erhebungen führte der Thüringer Rechnungshof von April 2015 bis Juni 2016 mit Unterbrechungen durch.

Der Entwurf der Prüfungsmitteilung wurde den Geschäftsführern der DREFA Media Holding GmbH, der AVI.DAT Software & Technology GmbH und dem MDR mit Schreiben vom 19. April 2017 übersandt. Die Geschäftsführer der DREFA Media Holding GmbH nahmen mit Schreiben vom 19. Juli 2017 dazu Stellung. Die in der Stellungnahme vorgetragene Ausführungen und Erläuterungen zum Entwurf der Prüfungsmitteilung sind in der Prüfungsmitteilung vom 11. Januar 2018 berücksichtigt. Dazu haben die Geschäftsführer der DREFA Media Holding GmbH und der MDR auf eine Stellungnahme verzichtet.

Die Prüfung bezog sich schwerpunktmäßig auf die Wirtschaftsführung der AVI.DAT Software & Technology GmbH in den Jahren 2013 und 2014, wobei hinsichtlich der untersuchten Sachverhalte aktuelle Entwicklungen berücksichtigt wurden. Insbesondere prüfte der Thüringer Rechnungshof die Leistungsbeziehungen der Gesellschaft zum MDR und zur DREFA Media Holding GmbH hinsichtlich der Ausgestaltung und der Einhaltung von Verträgen, der Marktkonformität der Leistungsbeziehungen und der personellen Verflechtungen. Die Prüfung konzentrierte sich auf ausgewählte Fragestellungen und wurde im Stichprobenverfahren durchgeführt.

## **2 Zusammenfassung der wesentlichen Prüfungsergebnisse**

- 2.1** Die AVI.DAT Software & Technology GmbH ist eine Enkeltochter des MDR, an der zu 100 % die DREFA Media Holding GmbH beteiligt ist. Sie erbringt im Wesentlichen technische Servicedienstleistungen auf den Gebieten Fernsehen und Hörfunk sowie IT. Die Umsätze mit dem MDR sind seit 2013 rückläufig. Der Anteil der Drittumsätze am Gesamtumsatz der AVI.DAT Software & Technology GmbH ist seit 2013 gestiegen und nunmehr größer als der Anteil der Umsätze mit dem MDR. 2014 erwirtschaftete die AVI.DAT Software & Technology GmbH ein negatives Jahresergebnis.

Um den Veränderungen der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und dem damit verbundenen Umsatzrückgang entgegenzuwirken, hat die AVI.DAT Software & Technology GmbH eine Strategie zu ihrer Neuausrichtung entwickelt. Die Strategie enthält Maßnahmen zur Kosteneinsparung durch die Aufgabe eines Geschäftsbereichs, die Aufgabe eines Standortes mit Personalabbau sowie Maßnahmen zur künftigen Erhöhung der Umsätze.

Ob diese Maßnahmen ausreichen, um dauerhaft die Umsatzeinbußen mit dem MDR zu kompensieren und langfristig positive Jahresergebnisse zu sichern, kann derzeit noch nicht beurteilt werden, da die Maßnahmen erst Ende 2014 und teilweise 2015 umgesetzt wurden.

Die AVI.DAT Software & Technology GmbH sollte weitere Anstrengungen unternehmen, um Kosten zu senken.

Die Geschäftsführungen der DREFA Media Holding GmbH und der AVI.DAT Software & Technology GmbH weisen in ihrer Stellungnahme darauf hin, dass die Optimierung

der Kostenstruktur nur ein Baustein sei, um der veränderten Auftragsstruktur entgegenzuwirken. Zukünftig werde der Fokus auf der Wachstumsstrategie, vornehmlich im Drittmarkt, liegen. Zudem habe die Gesellschaft erste Schritte für eine internationale Vermarktung ihrer Produkte unternommen.

Ergänzend zu den Umstrukturierungsmaßnahmen zur Kostensenkung und zur Neuausrichtung der AVI.DAT Software & Technology GmbH hält der Thüringer Rechnungshof seine Empfehlung aufrecht, weitere Möglichkeiten zur Kostensenkung zu erschließen. (Tn.3.1)

- 2.2** Die DREFA Media Holding GmbH erbringt für die AVI.DAT Software & Technology GmbH Dienstleistungen, die in einem Vertrag geregelt sind. Wesentliche Leistung ist die Lohn- und Gehaltsabrechnung für die AVI.DAT Software & Technology GmbH. Dafür zahlt die AVI.DAT Software & Technology GmbH eine pauschale Vergütung. Trotz erheblichen Personalrückgangs wurde die pauschale Vergütung nicht verringert.

Die Geschäftsführungen der DREFA Media Holding GmbH und der AVI.DAT Software & Technology GmbH weisen in ihrer Stellungnahme darauf hin, dass zum 6. Dezember 2016 eine Vertragsanpassung vereinbart worden sei. Durch diese sei die jährliche Management Fee zum 1. Januar 2017 abgesenkt worden. Grundlage dafür sei die rückblickende Erhebung 2016 der Kosten der DREFA Holding für das Geschäftsjahr 2015 gewesen.

Die Feststellung des Thüringer Rechnungshofs ist damit erledigt. (Tn.3.2)

- 2.3** Gemäß § 11 Nr. 2 Gesellschaftsvertrag der AVI.DAT Software & Technology GmbH sind bestimmte Geschäfte an die Zustimmung bestimmter Organe nach von der Gesellschafterversammlung festzulegenden Wertgrenzen gebunden. Für den Abschluss von Miet- und Pachtverträgen, für das Eingehen von Geschäftsrisiken und die Aufnahme und Gewährung von Krediten sowie die Begründung von Bürgschafts- und Garantieverpflichtungen sollte der Gesellschafter Wertgrenzen für die Zustimmungspflicht festlegen. Ohne festgelegte Wertgrenzen ist der Gesellschaftsvertrag nicht vollziehbar.

Die Geschäftsführungen der DREFA Holding und der AVI.DAT Software & Technology GmbH weisen in ihrer Stellungnahme darauf hin, dass am 9. Mai 2017 ein ergänzender Gesellschafterbeschluss gefasst worden sei, der Wertgrenzen für die Zustimmungspflicht bei Investitionen, Personal sowie für den Abschluss von Miet- und Pachtverträgen festlege. Die Aufnahme und die Tilgung von Darlehen seien Bestandteil der Businessplanung. Der Businessplan werde den Gesellschaftern zur Zustimmung vorgelegt.

Die Feststellung des Thüringer Rechnungshofs ist damit erledigt. (Tn.3.3)

- 2.4** Nach der Konzernrichtlinie „Investitionen“ sollte der Anteil der Eigenmittel zur Finanzierung der Investitionen mindestens 20 % betragen. Die AVI.DAT Software & Technology GmbH hielt diesen Prozentsatz für die Eigenfinanzierung 2013 bezogen auf das gesamte Geschäftsjahr nicht ein. Bei zwei außerplanmäßigen Investitionen 2013 und 2014 wurde dieser Anteil ebenfalls unterschritten. Die AVI.DAT Software & Technology GmbH sollte den Eigenfinanzierungsanteil möglichst einhalten. Bei Abweichungen davon sollten die Gründe benannt werden.

Die Geschäftsführungen der DREFA Holding und der AVI.DAT Software & Technology GmbH weisen in ihrer Stellungnahme darauf hin, dass die AVI.DAT Software & Technology GmbH künftig darauf achten wird, Abweichungen vom Eigenfinanzierungsanteil laut Konzernrichtlinie Investitionen schriftlich zu begründen.

Die Feststellung des Thüringer Rechnungshofs ist damit erledigt. (Tn. 3.4)

- 2.5** Die AVI.DAT Software & Technology GmbH sollte die Notwendigkeit und Wirtschaftlichkeit von Beraterverträgen prüfen und dokumentieren. In den Beraterverträgen sollte vereinbart werden, dass ein prüffähiger Leistungsnachweis Teil der Rechnung ist. Dies sollte dann von der Gesellschaft auch eingefordert werden.

Die Geschäftsführungen der DREFA Holding und der AVI.DAT Software & Technology GmbH weisen in ihrer Stellungnahme darauf hin, dass sie künftig die ordnungsgemäße Abrechnung der Leistungen noch gründlicher überwachen und die Einhaltung der Dokumentations- und Nachweispflichten umsetzen würden.

Die Feststellung des Thüringer Rechnungshofs ist damit erledigt. (Tn. 3.5)

- 2.6** Der Geschäftsführer der AVI.DAT Software & Technology GmbH erhält ein Festgehalt und eine variable Vergütung in Form eines Prozentsatzes vom handelsbilanziellen Jahresüberschuss. Die DREFA Media Holding GmbH sollte prüfen, ob für den variablen Vergütungsbestandteil zusätzliche Vereinbarungen abgeschlossen werden können, die zum Beispiel an das Erreichen der Unternehmensziele (Plandaten) geknüpft sind.

Die Geschäftsführungen der DREFA Holding und der AVI.DAT Software & Technology GmbH weisen in ihrer Stellungnahme darauf hin, dass im 4. Quartal 2016 konzernweit der variable Teil der Geschäftsführervergütungen neu geregelt worden sei. Die variable Vergütung beziehe sich ab dem Geschäftsjahr 2017 nicht mehr ausschließlich auf den handelsbilanziellen Jahresüberschuss, sondern werde in Abhängigkeit von der Erreichung weiterer Parameter erfolgsabhängig gezahlt.

Die Feststellung des Thüringer Rechnungshofs ist damit erledigt. (Tn. 3.6)

### **3 Prüfungsfeststellungen und Folgerungen**

#### **3.1 Neuausrichtung der AVI.DAT Software & Technology GmbH**

Die AVI.DAT erbringt entsprechend ihrem Unternehmensgegenstand diverse Leistungen für Medienunternehmen auf den Gebieten des Fernsehens und Hörfunks sowie im Bereich IT. Der Produktbereich Audio- und Fernsehsystemservice (ASS und FSS) der AVI.DAT bietet spezialisierte Servicedienstleistungen für den Betrieb eines Radio- und Fernsehprogramms an.

Hauptkunde der AVI.DAT war der MDR. Die Umsätze mit dem MDR sind jedoch seit 2013 rückläufig. Seit 2013 steigt der Umsatzanteil mit Dritten kontinuierlich und lag 2015 bei fast 60 %. Drittkunden der AVI.DAT sind im Wesentlichen private Unternehmen und weitere Rundfunkanstalten (RFA) in der ARD. Daneben erbringt die AVI.DAT Leistungen für verbundene Unternehmen. Dies sind Unternehmen, die ebenfalls zur DREFA-Gruppe gehören. Weiterhin erbringt die AVI.DAT Leistungen für den Gesellschafter, die DREFA Holding, selbst.

Zwischen dem MDR und der AVI.DAT Software & Technology GmbH (AVIDAT) besteht ein Rahmenvertrag zur Erbringung von Leistungen für die Veranstaltung der Fernseh- und Hörfunkprogramme des MDR. Die Teilkündigung des Rahmenvertrags FSS und die geplante Kündigung ASS durch den MDR haben bereits jetzt zu einem erheblichen Umsatzrückgang der AVI.DAT mit dem MDR geführt.

2014 konnte die AVI.DAT erstmalig kein positives Jahresergebnis erzielen. 2015 konnte die AVI.DAT wieder einen Gewinn erwirtschaften, dieser lag jedoch deutlich unter dem geplanten Gewinn.

Um dem Umsatzrückgang mit dem MDR Rechnung zu tragen, hat die AVI.DAT 2014 eine Strategie entwickelt, die Maßnahmen zur Kostensenkung durch die Aufgabe eines Geschäftsbereichs, die Aufgabe eines Standortes mit Personalabbau sowie Maßnahmen zur künftigen Erhöhung der Umsätze enthält. Die Erhöhung der Umsätze soll durch die Neuausrichtung der Leistungsbeziehungen der AVI.DAT zu Dritten erreicht werden.

Wie sich die Umsätze und Ergebnisse langfristig entwickeln werden, kann zum jetzigen Zeitpunkt nicht beurteilt werden. Wichtig ist jedoch, dass weitere Anstrengungen unternommen werden, um Kosten einzusparen. Dazu hat die AVI.DAT Restrukturierungsmaßnahmen beschlossen und teilweise bereits durchgeführt. Dieser Prozess muss nach Auffassung des Thüringer Rechnungshofs fortgesetzt werden.

Die Notwendigkeit weiterer Kostensenkungen insbesondere in den Geschäftsbereichen IT, Digitalisierung und Verwaltung wird auch beim Vergleich der Umsatzrenditen der Geschäftsbereiche deutlich. Die Umsatzrendite wird im DREFA-Konzern als Steuerungskennzahl genutzt. Sie sollte für die Unternehmen im DREFA-Konzern bei ■ bis ■ % liegen.

Die AVI.DAT konnte in den Geschäftsjahren 2013 und 2014 die geplante Umsatzrentabilität nicht erreichen. Ursächlich dafür waren insbesondere die Geschäftsbereiche IT und Multimedia. Den Großteil der Umsätze im IT-Bereich erwirtschaftet die AVI.DAT mit der Einführung eines Softwareprodukts bei anderen RFA und dem nachfolgenden Service für dieses Produkt. Die Ursachen für die starken Schwankungen der Ergebnisse dieses Geschäftsbereichs liegen laut AVI.DAT in den langen Vorlaufzeiten bis zur Beauftragung dieser Softwareprojekte. Der Geschäftsbereich Multimedia konnte ebenfalls in beiden Geschäftsjahren die geplanten Ergebnisse und die Umsatzrendite nicht erreichen. Die AVI.DAT rechnet nicht mit einer Erhöhung der Umsatzerlöse und einer Verbesserung der Ergebnisse in diesem Geschäftsbereich. Im Rahmen der Umstrukturierungsmaßnahmen wurde daher beschlossen, den Geschäftsbereich Multimedia zum 31.12.2014 zu schließen.

Der Geschäftsbereich Digitalisierung konnte 2013 die geplante Umsatzrendite weit übertreffen, 2014 konnte die geplante Umsatzrendite nicht erreicht werden. In diesem Geschäftsbereich realisierte die AVI.DAT 2014 und 2015 ein negatives Ergebnis und somit auch eine negative Umsatzrendite.

Im Bereich Digitalisierung ist die AVI.DAT fast ausschließlich für Dritte tätig. Die AVI.DAT hat auch für diesen Geschäftsbereich 2014 Maßnahmen zur Kostensenkung beschlossen. Ein Standort wurde 2014 geschlossen und die Anzahl der Mitarbeiter wurde vermindert.

Ob die 2014 beschlossenen und teilweise bereits durchgeführten Maßnahmen ausreichen, der AVI.DAT dauerhaft ein positives Ergebnis zu sichern, kann erst in den folgenden Geschäftsjahren beurteilt werden. 2015 erzielte die AVI.DAT ein positives Ergebnis, allerdings erreichte sie nicht den geplanten Gewinn.

**Der Thüringer Rechnungshof empfiehlt deshalb der AVI.DAT bzw. der DREFA, weitere Einsparmöglichkeiten zu erschließen.**

Diese bestehen nach Auffassung des Thüringer Rechnungshofs insbesondere in der Senkung der Gemeinkosten.



In den Maßnahmen zur Neuausrichtung der AVI.DAT ist die Senkung der Kosten für Verwaltung enthalten. In diesem Geschäftsbereich sollen drei Stellen abgebaut und eine Dienstleistung eingestellt werden. Die Mitarbeiterzahl im Geschäftsbereich Verwaltung hat sich von 2013 bis 2015 um drei Mitarbeiter verringert.

Insgesamt ist es der AVI.DAT in den Jahren 2014 und 2015 gelungen, Personal abzubauen. Die Gesamtzahl der Mitarbeiter der AVI.DAT ohne befristet beschäftigte Mitarbeiter hat sich zwischen 2013 und 2015 insgesamt um 17 Mitarbeiter verringert. Die größte Veränderung war dabei bedingt durch die Kündigung des Rahmenvertrags FSS.

Die Mitarbeiter dieses Bereichs wurden dem MDR im Wege der ANÜ zur Verfügung gestellt mit dem Ziel, von diesem übernommen zu werden. Im Bereich Multimedia waren zum 31. Dezember 2014 vier Mitarbeiter beschäftigt. Durch die Schließung des Geschäftsbereichs zum 31. Dezember 2014 werden in diesem Geschäftsbereich zum 31. Dezember 2015 keine Mitarbeiter mehr beschäftigt. Im Geschäftsbereich Digitalisierung hat sich die Anzahl der Mitarbeiter von acht auf sieben verringert.

Die Geschäftsführungen der DREFA Holding und der AVI.DAT weisen in ihrer Stellungnahme darauf hin, dass die Umsatzerlöse der AVI.DAT 2016 deutlich gestiegen seien. Auch für 2017 erwarte die AVI.DAT solide Umsätze, die zu einem positiven Jahresergebnis führen würden. Durch die positive Entwicklung der Drittumsätze 2016 und 2017 sowie die Akquisestrategie gingen die DREFA Holding und der MDR von einer nachhaltig positiven Ergebnisprognose aus. Die Optimierung der Kostenstruktur sei nur ein Baustein, um der veränderten Auftragsstruktur entgegenzuwirken. Durch entsprechende Kostensenkungsmaßnahmen seitens der Geschäftsführung habe die AVI.DAT 2016 ein positives Ergebnis erzielt. Um den veränderten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen zu begegnen, habe die Geschäftsführung eine Strategie zur Neuausrichtung der AVI.DAT entwickelt, die im Wesentlichen zwei Bausteine enthalte. Zum einen die Optimierung der Kostenstruktur und zum anderen ein profitables Wachstum. Die Maßnahmen zur Optimierung der Kostenstruktur seien 2014 und 2015 umgesetzt worden, somit liege der Fokus seitdem auf der Wachstumsstrategie. Diese bestehe vor allem in der Erweiterung des Kundenkreises eines Softwareproduktes und der Erweiterung des Drittumsatzes. Dazu sollen die Produkte und Dienstleistungen der AVI.DAT insbesondere auch international vermarktet werden.

**Zusammenfassend zu den Umstrukturierungsmaßnahmen zur Kostensenkung und zur Neuausrichtung der AVI.DAT hält der Thüringer Rechnungshof seine Empfehlung aufrecht, weitere Möglichkeiten zur Kostensenkung zu erschließen.**

### **3.2 Dienstleistungsvertrag mit der DREFA Media Holding GmbH**

Die AVI.DAT hat mit der DREFA Holding einen Dienstleistungsvertrag geschlossen. Danach stellt die DREFA Holding der AVI.DAT Dienstleistungen in den folgenden Bereichen zur Verfügung:

- Finanzwirtschaftliche Dienstleistungen,
- Personalwirtschaftliche Dienstleistungen,
- Juristische Dienstleistungen und
- IT-wirtschaftliche Dienstleistungen.

Die wesentliche Dienstleistung der DREFA Holding für die AVI.DAT besteht in der Lohn- und Gehaltsabrechnung für die Mitarbeiter der AVI.DAT. Die Zahl der Mitarbeiter der AVI.DAT hat sich von 120 Mitarbeitern im Jahresdurchschnitt 2011 auf 86 Mitarbeiter im Jahresdurchschnitt 2015 kontinuierlich verringert.

Die Management Fee wird von der DREFA Holding pauschal berechnet. Eine Ermittlung der Kosten für die Leistungen, die an die einzelne Gesellschaft erbracht werden, erfolgt bei der DREFA Holding nicht.

Die Management Fee wurde bis zum 31. Dezember 2015 nicht an die niedrigere Mitarbeiterzahl angepasst.

**Der Thüringer Rechnungshof empfiehlt der AVI.DAT, mit der DREFA Holding über eine Anpassung der Leistungsbeschreibung und der Management Fee zu verhandeln, da die Lohn- und Gehaltsabrechnung für die Mitarbeiter der AVI.DAT die wesentliche Leistung im Rahmen des Dienstleistungsvertrags mit der DREFA Holding ist. Die Verringerung der Mitarbeiterzahl um 34 Personen spart der AVI.DAT Kosten.**

Die Geschäftsführungen der DREFA Holding und der AVI.DAT weisen in ihrer Stellungnahme darauf hin, dass zum 6. Dezember 2016 eine Vertragsanpassung vereinbart worden sei. Danach werde die jährliche Management Fee zum 1. Januar 2017 abgesenkt. Grundlage dafür sei die rückblickende Erhebung 2016 der Kosten der DREFA Holding für das Geschäftsjahr 2015 gewesen.

**Die Feststellung des Thüringer Rechnungshofs ist damit erledigt.**

### 3.3 Tätigkeit des Überwachungsorgans und der Geschäftsleitung

Organe der Gesellschaft sind die Geschäftsführung sowie die Gesellschafterversammlung. Laut § 13 Gesellschaftsvertrag hat zweimal pro Geschäftsjahr eine ordentliche Gesellschafterversammlung stattzufinden. Gesellschafterbeschlüsse sind über die in § 17 und § 20 Gesellschaftsvertrag aufgeführten Sachverhalte zu fassen. Darunter fallen auch die zustimmungspflichtigen Geschäfte gemäß § 11 Nr. 2 Gesellschaftsvertrag.

Zustimmungspflichtige Geschäfte sind nach § 11 Nr. 2 Gesellschaftsvertrag:

- a) der Abschluss von Unternehmensverträgen i. S. §§ 291 ff. Aktiengesetz,
- b) der Erwerb, die Errichtung, die Veräußerung oder Belastung eines anderen Unternehmens oder einer Beteiligung daran,
- c) der Erwerb, die Veräußerung und die Belastung von Grundstücken und grundstücksgleichen Rechten,
- d) die Begründung von Verpflichtungen über die Ansätze des jeweils gültigen Wirtschaftsplans hinaus,
- e) der Abschluss von Miet- und Pachtverträgen, deren Dauer und deren jährliches Entgelt eine von der Gesellschafterversammlung festgesetzte Grenze übersteigt,
- f) die Bestellung und der Entzug von Prokura sowie der Abschluss, die Änderung, Kündigung und Aufhebung von Arbeitsverhältnissen mit leitenden Angestellten,
- g) die Ausübung von Gesellschafterrechten in anderen Gesellschaften,
- h) das Eingehen von Geschäftsrisiken, sofern der Wert dieser Geschäfte die von der Gesellschafterversammlung bestimmten Höchstbeträge übersteigt,
- i) die Neuanschaffung von beweglichen Anlagegütern bzw. Einrichtungsgegenständen aller Art, sofern der Wert dieser Gegenstände die von der Gesellschafterversammlung bestimmten Höchstbeträge übersteigt,
- j) die Aufnahme und die Gewährung von Krediten sowie die Begründung von Bürgschafts- oder Garantieverpflichtungen, sofern der Wert dieser Geschäfte die von der Gesellschafterversammlung bestimmten Höchstbeträge übersteigt,
- k) die Errichtung und Aufhebung von Zweigniederlassungen und Geschäftsstellen und
- l) der Abschluss von Anstellungsverträgen mit einem Entgelt, das die von der Gesellschafterversammlung festgesetzte Grenze übersteigt.

Bei einigen Geschäften nach § 11 Nr. 2 Gesellschaftsvertrag ist die Zustimmung der Gesellschafterversammlung einzuholen, wenn der Wert dieser Geschäfte eine von der Gesellschafterversammlung festzulegende Wertgrenze übersteigt. So hätten nach § 11 Nr. 2 e) für den Abschluss von Miet- und Pachtverträgen, h) zum Eingehen von Geschäftsrisiken, i) zur Neuanschaffung von beweglichen Anlagegütern bzw. Einrichtungsgegenständen, j) zur Aufnahme und Gewährung von Krediten und l) zum Abschluss von Anstellungsverträgen solche Wertgrenzen festgelegt werden müssen. Dies ist nur teilweise erfolgt.

Für einen Teil dieser Geschäfte hat die DREFA Holding in Konzernrichtlinien einheitliche Wertgrenzen für alle Tochtergesellschaften festgelegt. Für den Abschluss von Anstellungsverträgen hat sie in der Richtlinie Personal konzernweit eine Wertgrenze der jährlichen Bruttobezüge festgelegt, ebenso für den Abschluss von zeitlich befristeten Anstellungsverträgen und für den Abschluss von Honorarverträgen mit freien Mitarbeitern. Laut Konzernrichtlinie Investitionen ist für überplanmäßige und außerplanmäßige Investitionen, wenn diese bestimmte Wertgrenzen überschreiten, die Genehmigung durch die Gesellschafter einzuholen.

**Der Thüringer Rechnungshof empfiehlt der DREFA Holding, für den Abschluss von Miet- und Pachtverträgen, für das Eingehen von Geschäftsrisiken und die Aufnahme und Gewährung von Krediten sowie die Begründung von Bürgschafts- und Garantieverpflichtungen Wertgrenzen für die Zustimmungspflicht durch den Gesellschafter festzulegen. Ob eine konzernweite einheitliche Wertgrenze dafür sinnvoll ist oder eine an die jeweilige Größe des Unternehmens angepasste individuell festgelegte Wertgrenze angewendet wird, sollte die DREFA Holding abwägen. Ohne festgelegte Wertgrenzen ist der Gesellschaftsvertrag nicht sinnvoll vollziehbar.**

Die Geschäftsführungen der DREFA Holding und der AVI.DAT weisen in ihrer Stellungnahme darauf hin, dass am 9. Mai 2017 ein ergänzender Gesellschafterbeschluss gefasst worden sei, der Wertgrenzen für Investitionen, Personal sowie für den Abschluss von Miet- und Pachtverträgen regelte. Die Aufnahme und die Tilgung von Darlehen seien Bestandteil der Businessplanung. Der Businessplan werde den Gesellschaftern zur Zustimmung vorgelegt.

**Die Feststellung des Thüringer Rechnungshofs ist damit erledigt.**

### 3.4 Einhaltung der Konzernrichtlinien

Wesentliche Entscheidungsprozesse hat die DREFA Holding konzern einheitlich durch Konzernrichtlinien geregelt. Die Konzernrichtlinien sollen alle Unternehmensbereiche abdecken und sind den folgenden Unternehmensbereichen inhaltlich zugeordnet:

- Recht und Personal,
- IT,
- Finanz- und Rechnungswesen,
- Controlling.

Die DREFA Holding hat folgende verbindliche Konzernrichtlinien vorgegeben:

- Konzernrichtlinie Personal,
- Konzernrichtlinie Beschäftigung freier Mitarbeiter,
- Konzernrichtlinie Korruptionsprävention,
- Konzernrichtlinie IT,
- DREFA Mediengruppe Berechtigungskonzept SAP,

- Konzernrichtlinie Digitale Betriebsprüfung,
- Konzerneinheitliche Bilanzierungs- und Bewertungsrichtlinie für die Jahresabschlüsse der Gesellschaften der DREFA-Mediengruppe,
- Konzernrichtlinie Vier-Augen-Prinzip/Unterschriftenregelung,
- Konzernrichtlinie Geldanlagen,
- Konzernrichtlinie Reisekostenordnung,
- Konzernrichtlinie zum Umgang mit Vorschüssen und Firmenkreditkarten,
- Konzernrichtlinie Einheitliche Konzernsteuerung,
- Konzernrichtlinie Gesetzliche Aufbewahrungsfristen,
- Konzerneinheitliche Ablageregelung für die DREFA Media Holding GmbH und ihrer Beteiligungsgesellschaften (Arbeitsanweisung),
- Konzernrichtlinie über die Prüfung der Tochter- und Gemeinschaftsunternehmen der DREFA Media Holding GmbH durch die Landesrechnungshöfe Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen,
- DREFA Medien Gruppe Arbeitsrichtlinie SAP,
- Anweisung zur Abgabe wöchentlicher Liquiditätsübersichten (Arbeitsanweisung),
- Konzernrichtlinie Monats- und Quartalsberichte,
- Konzernrichtlinie Risikocontrolling,
- Konzernrichtlinie Investitionen,
- Konzernrichtlinie Businessplanung.

Die Konzernrichtlinie Investitionen regelt die grundlegenden Verfahrensweisen für die Realisierung und das Controlling von Investitionen.

Die Richtlinie Investitionen trifft verbindliche Regelungen für die Aufstellung des Investitionsplans sowie für die operative Umsetzung von Investitionen. Außerdem regelt sie Verfahrensabläufe für die Reaktion auf kurzfristig eingetretene geänderte oder zusätzliche Investitionsbedarfe.

Für die Finanzierung von Investitionen schreibt die Richtlinie vor, dass der Finanzierungsweg darzustellen ist. Dabei ist zu unterteilen nach Eigenfinanzierung und Fremdfinanzierung. Ebenso sind Sonderformen der Finanzierung (Leasing) darzustellen. Grundsätzlich soll ein Eigenmittelanteil von mindestens ■ % berücksichtigt werden. Der Anteil an Fremd- oder Gesellschaftermitteln ist einzelnen Investitionsprojekten direkt zuzuordnen (Verwendungszweck).<sup>1</sup>

2013 betrug der Anteil der Eigenfinanzierung bezogen auf die Finanzierung der gesamten Investitionen des Jahres rund ■ %. Nach der Konzernrichtlinie soll dieser Anteil aber mindestens ■ % betragen. 2013 betrug der Anteil der Eigenfinanzierung bezogen auf die außerplanmäßigen Investitionen ebenfalls rund ■ %, was der Konzernrichtlinie wiederum nicht entsprach.

2014 machte der Anteil der Eigenfinanzierung bezogen auf die Finanzierung der gesamten regulären Investitionen rund ■ % aus. Damit wurde 2014 die Vorgabe der Richtlinie eingehalten. Bei der von der Gesellschafterversammlung genehmigten außerplanmäßigen Investition 2014 ist jedoch kein Eigenfinanzierungsanteil vorgesehen. Für diese außerplanmäßige Investition hat die Gesellschafterversammlung die AVI.DAT ermächtigt, in gleicher Höhe Gesellschafterdarlehen aufzunehmen. Eine nähere Begründung erfolgte nicht.

---

<sup>1</sup> Vgl.: Konzernrichtlinie Investitionen DREFA Media Holding GmbH vom 16. Dezember 2013, Ziffer 6.

Auch wenn die AVI.DAT die Risiken dieser einzelnen außerplanmäßigen Investition als gering einschätzt, sollte der Eigenfinanzierungsanteil wie in der Richtlinie Investitionen vorgeschrieben eingehalten werden.

**Der Thüringer Rechnungshof weist darauf hin, dass die AVI.DAT den in der Konzernrichtlinie Investitionen vorgegebenen Eigenfinanzierungsanteil für die gesamten Investitionen eines Jahres einzuhalten hat. Soll von dem Eigenfinanzierungsanteil abgewichen werden, sollten die Gründe dafür bei der Investitionsplanung benannt werden. Auch bei außerplanmäßigen Investitionen müssen die Vorgaben der Konzernrichtlinie Investitionen zum Eigenanteil umgesetzt werden. Bei Abweichungen von diesem Anteil sollten die Gründe benannt werden. Den Hinweis in den Gesellschafterbeschlüssen zur Genehmigung der außerplanmäßigen Investitionen erachtet der Thüringer Rechnungshof als nicht ausreichend.**

Die Geschäftsführungen der DREFA Holding und der AVI.DAT weisen in ihrer Stellungnahme darauf hin, dass künftig darauf geachtet werde, Abweichungen vom Eigenfinanzierungsanteil laut Konzernrichtlinie Investitionen schriftlich zu begründen.

**Die Feststellung des Thüringer Rechnungshofs ist damit erledigt.**

### **3.5 Notwendigkeit und Abrechnung von Beraterverträgen**

Die AVI.DAT hat 2009 einen Beratervertrag abgeschlossen. Der Vertragspartner sollte insbesondere die AVI.DAT bei der Akquise von Aufträgen im außereuropäischen Wirtschaftsraum unterstützen. Das Tätigwerden bedurfte der vorherigen Zustimmung der AVI.DAT. Laut Vertrag erhält der Vertragspartner einen festgelegten Tagessatz für diese Tätigkeit. Für unmittelbare Akquisetätigkeit werden 50 % des oben genannten Tagessatzes fällig. Im Falle eines erfolgreichen Projektabschlusses erhält der Vertragspartner zusätzlich eine Provision, deren Höhe zwischen den Vertragsparteien projektbezogen vereinbart wird.

Der Vertragspartner hat innerhalb einer Woche nach Ende jedes Monats die im abgelaufenen Monat erbrachten Leistungen in Rechnung zu stellen. Teil der Rechnungslegung ist der Leistungsnachweis, der die abgerechneten Zeiten prüffähig dokumentiert.

Reisekosten werden dem Vertragspartner nach den Regelungen der Reisekostenordnung der AVI.DAT erstattet.

Der Berater rechnete im April 2013 Beratungsleistungen für Januar bis März 2013 sowie Kosten für eine Bahncard ab.

In der Rechnung sind „Kundenkontakte, Angebotsbearbeitung, Angebotseinholung, Gespräche und Kontakte“ als durchgeführte Tätigkeiten aufgeführt. Dafür setzte der Auftragnehmer 9,5 Tage an zum Tagessatz von 50 % des vertraglich vereinbarten Tagessatzes. Dies entspricht laut Vertrag dem 50%igen Tagessatz für unmittelbare Akquisitionstätigkeit. Für die in der Rechnung aufgeführten Kosten für die Bahncard lag kein Nachweis bei. Laut Vertrag ist ein Leistungsnachweis, der die abgerechneten Zeiten prüffähig dokumentiert, Teil der Rechnung.

Die AVI.DAT hat mit einem Auftragnehmer 2010 einen Honorarvertrag abgeschlossen, wonach der Auftragnehmer für die AVI.DAT als „Consultant“ für einen Geschäftsbereich tätig wird. In einer Rechnung rechnete der Auftragnehmer 2013 für einen Zeitraum von drei Monaten eine Honorartätigkeit von 16 Stunden ab. Der in Rechnung gestellte Stundensatz entspricht dem vertraglich vereinbarten Stundensatz. Die

AVI.DAT hat den in Rechnung gestellten Betrag auf dem Sachkonto Sonstige Fremdleistungen erfasst und an den Auftragnehmer gezahlt. Einen Leistungsnachweis enthält die Rechnung nicht.

**Der Thüringer Rechnungshof hält im ersten Fall die vorliegende Rechnung für nicht ausreichend, da die abgerechneten Zeiten nicht prüffähig dokumentiert sind. Die Rechnung enthält lediglich eine Aufzählung von Tätigkeiten ohne Angaben, wann, wo und in welchem Umfang diese erbracht wurden. Damit ist auch die Notwendigkeit der Reisekosten nicht nachgewiesen. Zahlungen sollte die AVI.DAT nur leisten, wenn die vertraglich vereinbarten Leistungsnachweise vorliegen.**

**Insbesondere müssen getroffene Vereinbarungen zu konkreten Nachweispflichten bezüglich der zu erbringenden Leistungen und deren Dokumentation zwingend eingehalten werden.**

**In zweiten Fall fehlt in dem geschlossenen Honorarvertrag die Klausel, dass mit der Rechnungslegung durch den Auftragnehmer ein prüffähiger Leistungsnachweis zu erbringen ist. Ein prüffähiger Leistungsnachweis sollte Bestandteil jedes Honorarvertrags sein. Die Rechnung sollte zumindest ein Projekt oder einen Auftrag, für den die Tätigkeit erbracht wurde, enthalten. Die Kosten dafür sind bei dem entsprechenden Projekt zu erfassen.**

Die Geschäftsführungen der DREFA Holding und der AVI.DAT weisen in ihrer Stellungnahme darauf hin, dass die AVI.DAT künftig die ordnungsgemäße Abrechnung der Leistungen noch gründlicher überwachen und die Einhaltung der Dokumentations- und Nachweispflichten umsetzen werde.

**Die Feststellung des Thüringer Rechnungshofs ist damit erledigt.**

### **3.6 Geschäftsführervergütung und Tantiemen**

Der Geschäftsführer der AVI.DAT erhält laut Vertrag ein Festgehalt sowie eine Tantieme von ■ % des handelsbilanziellen Jahresüberschusses vor Gewerbe- und Körperschaftsteuer. Die Tantieme ist auf ■ % des Bruttojahresgehalts begrenzt. Dem Geschäftsführer steht ein Dienstwagen zur privaten Nutzung zur Verfügung. Die Versteuerung des geldwerten Vorteils trägt der Geschäftsführer.

Neben dem Geschäftsführer erhalten der Prokurist und der ehemalige Prokurist Tantiemen. Der Prokurist erhält eine Tantieme von ■ % vom handelsbilanziellen Jahresüberschuss. Der ehemalige Prokurist erhielt eine Tantieme von ■ % des handelsbilanziellen Jahresüberschusses. Auch bei diesen Mitarbeitern ist die Tantieme auf ■ % eines Bruttojahresgehalts begrenzt.

Die Zahlung der Tantieme ist an den handelsbilanziellen Jahresüberschuss geknüpft. Die Komponente einer nachhaltigen Unternehmensentwicklung ist bei der vorliegenden Regelung, die auf das Jahresergebnis zurückgreift, nicht ausreichend gegeben. Das vorliegende Modell schließt eine Teilnahme der variablen Vergütungsbestandteile an einer negativen Unternehmensentwicklung aus.

**Die DREFA Holding sollte prüfen, ob für die Höhe der Tantieme zusätzliche Vereinbarungen, die zum Beispiel an das Erreichen bestimmter Plandaten geknüpft sind, mit dem Geschäftsführer abgeschlossen werden können.**

Die Geschäftsführungen der DREFA Holding und der AVI.DAT weisen in ihrer Stellungnahme darauf hin, dass im 4. Quartal 2016 konzernweit der variable Teil der Geschäftsführervergütungen neu geregelt worden sei. Die variable Vergütung beziehe sich ab dem Geschäftsjahr 2017 nicht mehr ausschließlich auf den handelsbilanziellen Jahresüberschuss, sondern werde in Abhängigkeit von der Erreichung der weiteren Parameter erfolgsabhängig gezahlt.

**Die Feststellung des Thüringer Rechnungshofs ist damit erledigt.**

