



HESSISCHER RECHNUNGSHOF

Zweiter Senat

Bericht nach § 14a RStV

zur

Prüfung der Wirtschaftsführung der

ARD-Werbung SALES & SERVICES
GmbH, Frankfurt am Main

Darmstadt im Juli 2018

Az.: 02 PRU 20 2014 15

Dieser Bericht unterliegt dem Urheberrecht

Inhaltsverzeichnis

1	Prüfungsgegenstand und Prüfungsumfang	2
2	Ausgangslage	2
3	Wesentliche Prüfungsergebnisse	4
3.1	AS&S Radio.....	4
3.2	AZF	4
3.3	Kostenumlagesystem	5
3.4	Vermarktung von Werbezeiten	6
3.4.1	Nettowerbeumsätze	6
3.4.2	Rabatte.....	8
3.4.2.1	Rabatte im Fernsehen	8
3.4.2.2	Rabatte im Hörfunk	9
3.4.2.3	Wandlung von Naturalrabatten in Cashrabatte	10
3.4.2.4	Evaluierung der Rabattsysteme	10
3.5	Mediaagenturen.....	11
3.5.1	Agenturvergütung.....	11
3.5.2	Administrationsvereinbarungen.....	12
3.5.3	Beratungsleistungen von Mediaagenturen	13
3.6	Sponsoring	13
3.7	Honorarverträge mit Sportexperten	15
3.8	Bündelung gleichartiger Tätigkeiten bei der Vermarktung von Hörfunkwerbezeiten – Beitrag zur Strukturoptimierung	16
3.9	Marktkonformität	17
3.10	Chancen und Risiken der künftigen Entwicklung	18
4	Schlussbetrachtung und Ausblick	18

1 Prüfungsgegenstand und Prüfungsumfang

Die ARD Werbung Sales & Services GmbH (AS&S) und ihre Tochtergesellschaften unterliegen der Prüfung durch die für die Gesellschafter zuständigen Rechnungshöfe. Gemäß Prüfungsvereinbarung nach § 16c Absatz 4 Rundfunkstaatsvertrag (RStV) wurde diese Aufgabe auf den Hessischen Rechnungshof (Rechnungshof) übertragen.

Der Rechnungshof beurteilte die Wirtschaftsführung der AS&S und ihrer Tochtergesellschaften anhand der Angaben in Buchführung, Jahresabschluss und Lagebericht überwiegend auf der Basis von Stichproben. Prüfungszeitraum waren die Jahre 2011 bis 2015. In begründeten Fällen wurden auch Geschäftsvorfälle und Unterlagen aus anderen Geschäftsjahren herangezogen.

Die folgenden wesentlichen Ergebnisse beruhen auf der abschließenden Prüfungsmitteilung des Rechnungshofs vom 25. Juli 2017. Diese beinhaltet die vorläufige Prüfungsmitteilung des Rechnungshofs vom 26. Januar 2017, die Stellungnahme der AS&S vom 29. März 2017, die Gesprächsergebnisse mit der Geschäftsführung der AS&S vom 30. Juni 2017 und die daraus resultierenden Nachbetrachtungen des Rechnungshofs.

2 Ausgangslage

Die öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten der ARD (LRA) bieten grundsätzlich Hörfunk- und Fernsehprogramme sowie Telemedien nach Maßgabe des Rundfunkstaatsvertrags in seiner jeweiligen Fassung und der jeweiligen landesrechtlichen Regelungen für ihr Verbreitungsgebiet an.¹ Sie finanzieren sich überwiegend durch das Aufkommen aus dem Rundfunkbeitrag, ergänzt durch Erträge aus Werbung und Sponsoring². Veränderungen bei den Erträgen aus Werbung und Sponsoring wirken sich damit mittelbar auf die Höhe des Rund-

¹ § 11a Absatz 1 Satz 1 RStV, § 11c Absatz 1 Satz 1 RStV.

² § 13 RStV; 20. Bericht der Kommission zur Ermittlung des Finanzbedarfs der Rundfunkanstalten (20. KEF-Bericht) vom April 2016, Seite 209, Tz. 357.

funkbeitrags aus. Es dürfen allerdings nur innerhalb gesetzlich festgelegter Grenzen Erträge aus Werbung und Sponsoring erzielt werden.³

Werbung und Sponsoring sind als kommerzielle Tätigkeiten der öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten durch rechtlich selbständige Tochtergesellschaften und unter Marktbedingungen zu erbringen.⁴ Zur Abwicklung ihrer Werbebeschäfte im Fernsehen und im Hörfunk sowie zur Vermarktung ihrer Werbezeiten bedient sich jede der neun LRA einer eigenen Tochtergesellschaft. Diese Werbegesellschaften der LRA wurden beauftragt, die Vermarktung der Sendezeiten für Werbung und Sponsorhinweise im Fernsehen und Hörfunk vorzunehmen.

Die AS&S wurde im Jahr 2000 von den Werbegesellschaften der LRA als zentrales Unternehmen gegründet und mit der Vermarktung der Werbezeiten im Fernsehen und Hörfunk beauftragt. Sie hat zudem Aufgaben der Medien-, Markt- und Werbeforschung für alle Werbegesellschaften übernommen und ist Herausgeberin der Medienfachzeitschrift „Media-Perspektiven“. Gesellschafter sind die neun Werbegesellschaften der LRA zu je 11,11 Prozent.

Für ihre Vermarktungs- und Vermittlungstätigkeit im Hörfunk hat die AS&S als Alleingesellschafterin die AS&S Radio GmbH (AS&S Radio) im Jahr 2006 gegründet. Diese vermarktet Werbezeiten in verschiedenen regionalen, teilnationalen und nationalen Kombinationsangeboten. Sie ist außerdem mit der nationalen Einzelvermarktung von regionalen Werbezeiten⁵ beauftragt und betreut die Vermarktung der Werbezeiten von privaten Sendern. Darüber hinaus hat sich die AS&S im Jahr 2008 zu 50 Prozent an der ARD & ZDF Fernsehwerbung GmbH (AZF) beteiligt.⁶ Im Folgenden werden die AS&S, die AS&S Radio und die AZF in ihrer Gesamtheit als „AS&S-Gruppe“ bezeichnet.

Die AS&S und die AS&S Radio handeln bei der Vermarktung der Werbezeiten im Namen und für Rechnung der Mandanten. Die Gesellschaften erzielen ihre Umsätze überwiegend aus Provisionen und Kostenerstattungen. Die Vermark-

³ Die Gesamtdauer der Werbung beträgt im Ersten Fernsehprogramm der ARD und im Programm „Zweites Deutsches Fernsehen“ jeweils höchstens 20 Minuten werktäglich im Jahresdurchschnitt (§ 16 Absatz 1 RStV). Die Länder sind berechtigt, den Landesrundfunkanstalten bis zu 90 Minuten werktäglich im Jahresdurchschnitt Werbung im Hörfunk einzuräumen; ein am 1. Januar 1987 in den Ländern abweichender zeitlicher Umfang der Werbung und ihre tageszeitliche Begrenzung kann beibehalten werden (§ 16 Absatz 5 RStV).

⁴ § 16a Absatz 1 Sätze 1 bis 3 RStV.

⁵ Regionale Werbezeiten im Hörfunk werden von den Werbegesellschaften im Einzelverkauf vermarktet.

⁶ Die AZF stellte ihr operatives Geschäft zum 31. Dezember 2015 ein.

zung der Werbe- und Sponsoringzeiten erfolgt zum überwiegenden Teil über Mediaagenturen.

Die über die AS&S-Gruppe generierten Nettowerbeumsätze werden bei den Werbegesellschaften der LRA ausgewiesen. Sie beliefen sich im Jahr 2015 auf 163,9 Mio. Euro für Fernsehwerbung und 214,2 Mio. Euro für Hörfunkwerbung.⁷

3 Wesentliche Prüfungsergebnisse

3.1 AS&S Radio

Seit der Gründung der AS&S Radio im Jahr 2006 sind die seinerzeit erwarteten gesellschaftsrechtlichen Beteiligungen privater Dritter unterblieben. Der Rechnungshof empfiehlt, sofern sich weiterhin keine Beteiligung privater Dritter abzeichnet, die Wiedereingliederung der AS&S Radio in die AS&S, was organisatorische Erleichterungen und finanzielle Einsparungen zur Folge hätte.

Die AS&S teilt in ihrer Stellungnahme mit, dass sie seit Januar 2017 die Werbezeiten für zwei weitere private Hörfunksender vermarktet. Sie hält es für möglich, dass ein Mandant im Verlauf dieser Zusammenarbeit eine gesellschaftsrechtliche Beteiligung anstrebe und wolle diese Entscheidung abwarten. Die AS&S stehe bei Nichtbeteiligung von mindestens einem der beiden Privatsender der Wiedereingliederung der AS&S Radio nicht entgegen.

Der Rechnungshof begrüßt die grundsätzliche Bereitschaft der AS&S zur Eingliederung der AS&S Radio. Er bittet die Beteiligungsabsichten zeitnah abzuklären und eine Entscheidung herbeizuführen.

3.2 AZF

Die Geschäftstätigkeit der gemeinsam mit der ZDF Werbefernsehen GmbH (ZDFW) geführten AZF wurde von der ZDFW zum 31. Dezember 2015 beendet. Der Rechnungshof befürwortet eine Fortführung des gemeinsamen Verkaufs von Fernsehwerbezeiten durch ARD und ZDF oder dessen Wiederaufnahme in

⁷ Die Zahlungen der Kunden (Werbetreibende, Mediaagenturen) für das überregionale Verkaufspaket im Fernsehen werden über die AS&S nach dem von den Intendanten der LRA beschlossenen Fernsehvertragsschlüssel monatlich auf die Werbegesellschaften aufgeteilt und ausgezahlt. Bei den überregionalen Verkaufspaketen der Hörfunkwerbung werden die Zahlungseingänge anhand von Verteilungsschlüsseln aufgeteilt, die von den beteiligten Partnern genehmigt werden.

veränderter Form, da die Gründe, die zur Errichtung der AZF geführt hatten, fortbestehen.

Wie sie in ihrer Stellungnahme darlegt, erkennt die AS&S weiterhin Vorteile aus der Bündelung der Vertriebsaktivitäten, der Entwicklung einer gemeinsamen Vermarktungsstrategie und gemeinsamer Werbepreis- und Rabattmodelle. Damit wäre die Marktposition der Werbegesellschaften von ARD und ZDF gestärkt. Allerdings sei das ZDF nicht mehr bereit, die Verkaufskooperation wieder aufleben zu lassen.

Eingedenk der Kooperationsbestrebungen, die die KEF zur Aufgaben- und Strukturoptimierung des öffentlich-rechtlichen Rundfunks einfordert, sieht sich der Rechnungshof bestätigt und regt wiederholt an, nach Möglichkeiten für eine neuerliche Kooperation zu suchen.

3.3 Kostenumlagesystem

Die gesamten Aufwendungen der AS&S (zuzüglich eines Gewinnaufschlags von 3 Prozent⁸) werden durch die Werbegesellschaften der LRA über ein zweistufiges Provisionssystem vollständig ausgeglichen.⁹ Verbleiben nach Zahlung der 1. Provision¹⁰ und der von der AS&S erwirtschafteten eigenen Erträge noch ungedeckte Ist-Aufwendungen, findet ein Ausgleich des verbleibenden Teils über eine 2. Provisionszahlung der Werbegesellschaften der LRA an die AS&S statt (Kostenumlagesystem).¹¹ Im Jahr 2015 wies die AS&S Ist-Aufwendungen von insgesamt 36,8 Mio. Euro aus. Die Ist-Aufwendungen zzgl. Gewinnauf-

⁸ Bis einschließlich 2014 betrug die Höhe des Gewinnaufschlags 0,5 Prozent der Ist-Aufwendungen. Eine Erhöhung des Gewinnaufschlags auf 3 Prozent ab dem Jahr 2015 war Folge der steuerlichen Betriebsprüfung für die Jahre 2005 bis 2014.

⁹ Ein Kostenumlagesystem besteht gleichermaßen zwischen der AS&S Radio und der AS&S. Schließlich werden die gesamten Aufwendungen der AS&S Radio (zuzüglich des Gewinnaufschlags) unter Berücksichtigung eigener Erträge durch entsprechende Provisionserlöse der AS&S abgedeckt.

Hinzuweisen ist in diesem Zusammenhang auf die ertragsteuerlichen Folgen aus der gesellschaftsrechtlichen Trennung von AS&S und AS&S Radio. Beide Gesellschaften sind Steuersubjekt und unterliegen jeweils mit ihrem Gewinn der Körperschaft- und der Gewerbeertragsteuer. Infolge einer Zusammenlegung der AS&S mit der AS&S Radio (vergleiche Abschnitt 3.1) wäre die ertragsteuerliche Gesamtbelastung niedriger.

¹⁰ Lineare Provision in Höhe von 5,0 Prozent aller von den Werbegesellschaften selbst und aller über die AS&S generierten Nettowerbeumsätze aus der Vermarktung der Werbezeiten in Hörfunk und Fernsehen.

¹¹ Bei der Gründung der AS&S waren die Gesellschafter davon ausgegangen, dass die 1. Provision und die Provisionen von Dritten ausreichen würden, sämtliche Aufwendungen der Gesellschaft zu decken. Die Regelung zur Zahlung einer 2. Provision wurde erstmals im Jahr 2002 und anschließend in allen Folgejahren angewendet.

schlag von 1,1 Mio. Euro deckten sich mit 9,3 Mio. Euro durch sonstige Erträge, mit 18,9 Mio. Euro aus der 1. Provision und mit 9,7 Mio. Euro aus der 2. Provision des Kostenumlageverfahrens.

Aufgrund des Kostenumlagesystems ist eine Steuerung mittels finanzieller Leistungsindikatoren nur bedingt erkennbar. Es besteht kein Anreiz, die budgetierten Kosten zu unterschreiten, da die tatsächlichen Ist-Aufwendungen durch das Umlagesystem abschließend erstattet werden.

In ihrer Stellungnahme führt die AS&S aus, dass die Einhaltung der Grundätze von Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit überwacht werde, da die Gesellschafter nach dem Gesellschaftervertrag einen sehr weitgehenden Einfluss auf die Finanzen der AS&S hätten. Außerdem sei mindestens ein Geschäftsführer der AS&S parallel Geschäftsführer eines Gesellschafters. Ziel sei es, möglichst hohe Umsätze zu möglichst niedrigen Kosten zu erwirtschaften. Kosten zu sparen diene der Selbsterhaltung, solange die Umsätze nicht darunter litten.

Der Rechnungshof empfiehlt der Gesellschafterversammlung, dem Fachbeirat und der Geschäftsführung geeignete Maßnahmen zu ergreifen, ihre vorhandenen Controllinginstrumente und das Berichtswesen fortwährend weiter zu entwickeln, um die Einhaltung der Grundsätze von Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit sicherzustellen.

3.4 Vermarktung von Werbezeiten

3.4.1 Nettowerbeumsätze

Die Werbe- und Sponsoringumsätze der Werbegesellschaften der LRA, die diese selbst und über die AS&S oder die AS&S Radio generieren, sind im Wesentlichen abhängig von den Bruttolistenpreisen und den eingeräumten Rabatten. Maßgebliche Kriterien für die Preisbildung sind die jeweiligen Marktgegebenheiten, insbesondere die Reichweite¹² des Fernseh- oder Hörfunkprogramms, in dessen Umfeld die Werbung platziert werden soll, die Nachfrage nach Werbezeiten, die vorgesehene Werbedauer, die Vorjahrespreise und die Preise ver-

¹² Bei der Ermittlung der Reichweite wird systematisiert die kontinuierliche Nutzung von Fernsehen und Hörfunk bei repräsentativ ausgewählten Haushalten in Deutschland erfasst. Das Instrument der Marktforschung zur Ermittlung der Reichweiten ist die Media-Analyse (ma). (Hinweis auf Internetseiten ABC der ARD (http://www.ard.de/home/die-ard/fakten/abc-der-ard/Media_Analyse__ma_/473166/index.html), Stichwort: Media-Analyse, zuletzt aufgerufen am 10. Oktober 2017)

gleichbarer Anbieter (Tausendkontaktpreis¹³). Die Kosten sind für die Listenpreisbildung insoweit nicht relevant. Die Überleitung vom Bruttolistenpreis (Mediabrutto 1) über die komplexe Rabattstruktur bis hin zum Nettowerbeumsatz (Medianetto 5) verdeutlicht nachfolgende Ansicht:

Ansicht 1: Erlös- und Rabattstruktur

+	Naturalrabatt Agentur	=	Mediabrutto 3	=	Werbe- Schaltvolumen
+	Naturalrabatt Kunde	=	Mediabrutto 2		
Basis	Listenpreis	=	Mediabrutto 1		
-	Cashrabatt Kunde	=	Medianetto 1		
-	Agenturvergütung ¹⁴ (15 % auf Medianetto 1)	=	Medianetto 2	=	Payfaktor 3 (PF 3) = (Medianetto 2 ÷ Mediabrutto 3)
-	Skonto (2 % auf Rechnung)	=	Medianetto 3		
-	Cashrabatt Agentur	=	Medianetto 4		
-	Verbrauch Naturalrabatt Agentur im 1. Quartal Folgejahr	=	Medianetto 5	=	Payfaktor (PF 5) = (Medianetto 5 ÷ Mediabrutto 3)

Mehr als drei Viertel der Fernseh- und der Hörfunkwerbeumsätze des Jahres 2014 mit national werbenden Unternehmen gehen auf fünf Mediaagentur-Gruppen (Basisagenturen) zurück, mit denen Agenturvereinbarungen geschlossen wurden. Vor allem wegen des von diesen ausgehenden Preis- und Rabattdrucks laufen die Bruttoumsätze und die den Werbegesellschaften verbleibenden Nettowerbeumsätze deutlich auseinander.¹⁵ Der Payfaktor 3 gibt das prozentuale Verhältnis zwischen dem Wert der erworbenen Werbeleistung (Mediabrutto 3) und dem vom Kunden nach Abzug von Rabatten¹⁶ (Medianetto 2)

¹³ Der Tausendkontaktpreis als Kennzahl gibt an, welcher Preis bei einer Werbemaßnahme (etwa für Fernsehwerbung) zu zahlen ist, um 1.000 Personen einer Zielgruppe zu erreichen.

¹⁴ Die Agenturvergütung ist die Mittlervergütung, die an eine Mediaagentur für die Vermittlung eines Werbeauftrags zu leisten ist. Sie beträgt 15 Prozent des Bruttolistenpreises nach Abzug des Kunden-Cashrabatts.

¹⁵ Bericht über die Prüfung des Jahresabschlusses der hrw der Jahre 2015, Anlage I (Lagebericht), Seite 4 und 2014, Anlage I (Lagebericht), Seiten 4 und 15 f.

¹⁶ Cashrabatt Kunde und Agenturvergütung (Cash), vgl. Ansicht 1.

dafür zu zahlenden Betrag an. Zur Wahrung der Betriebs- und Geschäftsgeheimnisse beschränkt sich der Rechnungshof auf die Angabe einer näherungsweise Berechnung der Payfaktoren (PF 3) aus allgemein zugänglichen Veröffentlichungen.¹⁷ Im Jahr 2015 beliefen sich diese Payfaktoren im Fernsehbereich auf 67,4 Prozent und im Hörfunkbereich auf 48,1 Prozent.¹⁸

Die Payfaktoren könnten durch eine direkte Werbezeitenvermarktung mit den Werbungtreibenden, ohne Einschaltung von Mediaagenturen erhöht werden, da dadurch z.B. Agenturrabatte und die Agenturvergütung entfielen. Der Rechnungshof hält eine Erhöhung der Payfaktoren je Gattung für erstrebenswert.

In ihrer Stellungnahme sagt die AS&S zu, dass sie trotz schwieriger Marktbedingungen aufgrund üblicher Geschäftsstrukturen versuchen werde, eine Erhöhung der Payfaktoren – und infolgedessen der Nettowerbeumsätze – durch Werbezeitenverkauf direkt an Werbungtreibende herbeizuführen.

Der Rechnungshof begrüßt dies und weist darauf hin, dass gegebenenfalls die Entwicklung eines eigenen Anreizsystems für Direktkunden – unter Wahrung des Ziels der Erhöhung der Umsatzerlöse – hilfreich sein könnte.

3.4.2 Rabatte

Rabatte werden von der AS&S und der AS&S Radio den Mediaagenturen und Werbungtreibenden nicht allein in den jährlichen Preislisten eingeräumt, sondern auch in internen Rabattleitfäden, Agenturvereinbarungen und Individualvereinbarungen (Commitments). Es werden sowohl Naturalrabatte (Freispots) als auch Cashrabatte gewährt.

3.4.2.1 Rabatte im Fernsehen

Im Fernsehbereich gilt, im Gegensatz zum Hörfunkbereich, bereits für den ersten Werbeauftrag der Rabattsatz, der für den gesamten Brutto-Auftragswert eines Jahres vereinbart wurde. Bei dessen Nichterreicherung werden am Jahres-

¹⁷ Die den Payfaktoren zugrundeliegenden Brutto-Werbeleistungen (Werbe-Schaltvolumen) sind von der The Nielsen Company (Bereinigter Werbetrend, Datenstand jeweiliger Jahres-Endstand [Daten ohne TV-Sponsoring aus Analysetool Nielsen WizzAD]) veröffentlicht; die Netto-Umsätze (Medianetto 2) der Werbeleistungen von Vermarktern und Vermarktungsverbänden veröffentlicht der Zentralverband der Werbewirtschaft ZAW e.V., Berlin, im ZAW-Jahrbuch Werbung.

¹⁸ Unter Berücksichtigung der weiteren Entgeltminderungen errechnen sich Payfaktoren 5, die durchschnittlich für den Prüfungszeitraum im Fernsehbereich um rund 3,0 Prozentpunkte und im Hörfunkbereich um 2,6 Prozentpunkte niedriger lagen.

ende die Rabatte aus der Differenz zwischen den Rabattsätzen des tatsächlich erreichten und dem vorab kalkulierten Brutto-Auftragswert zurückgefordert. Dieses Rabattsystem birgt dem Grunde nach für die AS&S ein finanzielles Risiko, was vermieden werden könnte, wenn – wie zuletzt im Hörfunkbereich – auf ein inkrementelles Rabattsystem umgestellt und nur bei Überschreitung einer Intervallgrenze der jeweils höhere Rabattsatz verwendet würde. Der gesamte Brutto-Auftragswert eines Jahres bleibt bei der inkrementellen Rabattgewährung unberücksichtigt. Der Rechnungshof empfiehlt der AS&S zu prüfen, ob auf ein inkrementelles Rabattsystem auch im Fernsehbereich umgestellt werden kann.

Die AS&S stimmt in ihrer Stellungnahme dem Rechnungshof zu, dass in der Vorabgewährung von Rabattsätzen ab dem ersten Auftrag, die der Höhe nach erst auf den gesamten, vereinbarten jährlichen Bruttoauftragswert anzuwenden wären, ein Risiko liegt. Von Vorteil wäre aber, dass viele Agenturen/Kunden in eigener verbindlicher Planung versuchten, die jährliche Umsatzhöhe zu erreichen, um eine Rückforderung zu vermeiden. Sie sagt die Prüfung einer Umstellung auf eine inkrementelle Rabattgewährung zu.

Der Rechnungshof begrüßt dies.

3.4.2.2 Rabatte im Hörfunk

Im Hörfunkbereich werden nationale Werbezeiten¹⁹ von den Mediaagenturen auch unmittelbar bei den Werbegesellschaften der LRA – und damit bewusst nicht bei der AS&S Radio als zentralem Vermarkter – gebucht. Diese Aufträge werden von den Werbegesellschaften nach eigenen Systemen rabattiert. Gleichzeitig gewährt die AS&S Radio für diese Auftragswerte Naturalrabatte nach den Agenturverträgen. Eine ARD-weite Regelung zum Ausschluss von Mehrfachrabattierung existiert nicht. Der Rechnungshof hält dies für geboten.

Die AS&S teilt in ihrer Stellungnahme mit, dass sie über eine entsprechende ARD-weite Regelung mit den Werbegesellschaften der LRA Verhandlungen aufgenommen habe.

Der Rechnungshof begrüßt dies und bittet die Geschäftsführung, ihre Bemühungen konsequent fortzuführen.

¹⁹ Nationale Werbezeiten liegen vor, wenn die Ausstrahlung über mindestens drei Sendegebiete erfolgt.

3.4.2.3 Wandlung von Naturalrabatten in Cashrabatte

Sowohl im Fernseh- als auch im Hörfunkbereich bestehen Möglichkeiten Naturalrabatte in Cashrabatte zu wandeln. Der gewandelte Naturalrabatt stellt dann lediglich eine weitere Reduzierung des Listenpreises dar. Der Rechnungshof steht dem kritisch gegenüber, da diese Verfahrensweise dem Anreiz eines Naturalrabatts, weitere Werbezeiten zu buchen, zuwiderläuft. Er hält nur dann im Fernsbereich eine Wandlung von Naturalrabatten in Cashrabatte für sinnvoll, wenn dadurch die Erlössituation in Bezug auf den jeweiligen Kunden verbessert wird.

Die AS&S teilt die Einschätzung des Rechnungshofs im Hinblick auf die Wandlung von Naturalrabatten in Cashrabatte im Fernsbereich.

Der Rechnungshof bittet die Argumente und Fakten für die jeweilige Wandlung von Naturalrabatten in Cashrabatte im Hinblick auf die Verbesserung der Erlössituation je Kunde nachvollziehbar zu dokumentieren.

3.4.2.4 Evaluierung der Rabattsysteme

Im Rahmen der Vermarktung von Werbezeiten wird eine Vielzahl von Rabatten und Vergünstigungen gewährt. Das derzeitige System der Rabattgewährung, insbesondere von Naturalrabatten im Fernsbereich, ist gekennzeichnet durch viele individuelle Regelungen, eine Vielzahl von Rabattbausteinen und uneinheitlich definierten Rabattkriterien. Der Rechnungshof regt an, das Rabattsystem für die Vermarktung von Werbezeiten (insbesondere im Fernsbereich) zu evaluieren, umzugestalten und zu verschlanken. Er empfiehlt, ein knapp gefasstes und transparentes Rabattsystem mit standardisierten Regelungen zu schaffen, das gleichförmig und nachvollziehbar angewandt und bei dem gleich hohen Werbeumsatzvolumina im Rahmen eines kongruenten Gesamtgefüges in summa gleiche Rabattgewährungen gegenüberstehen.

Die AS&S legt in ihrer Stellungnahme dar, dass das Rabattsystem an der Nachfrage ausgerichtet sei und zur Steigerung des Umsatzes beitragen solle (Soggeffekt). Sie beschreibt das System als flexibel, so dass auch unterjährig – mit Blick auf eine Umsatzoptimierung – noch Veränderungen möglich seien.

Der Rechnungshof verkennt nicht, dass mit den Rabattsystemen der AS&S/AS&S Radio eine Umsatzsteigerung erreicht werden soll. Seines Erachtens läuft diesem Zweck ein Rabattsystem nicht zuwider, das finanzielle Risiko-

übernahmen ausschließt und dem bei Erreichung gleicher Kriterien auch gleichartige und gleichhohe Rabattmöglichkeiten für alle Werbekunden/ Agenturen gegenüber stehen.

3.5 Mediaagenturen

Die Mediaagenturen erhalten Agenturvergütungen nach den Allgemeinen Geschäftsbedingungen, die den Preislisten zugrunde liegen. In Agenturverträgen werden Bedingungen für die Gewährung von Naturalrabatten und Cashrabatten geregelt. Daneben bestehen weitere Vereinbarungen, die Grundlage für die Erbringung von Leistungen sind und aus denen zusätzliche Entgelte der Mediaagenturen resultieren: Dienstleistungs- und Serviceverträge²⁰, ein Bündelungsvertrag²¹ und Administrationsvereinbarungen²².

3.5.1 Agenturvergütung

Die Agenturvergütung, die AS&S und AS&S Radio den Mediaagenturen gewährt, beläuft sich auf 15 Prozent der vermittelten Nettowerbeumsätze (Media-netto 1).²³ Damit bleiben bei der Berechnung der Agenturvergütung umsatzschmälernde bereits gewährte Agenturrabatte und sonstige Vergünstigungen unberücksichtigt. Der Rechnungshof regt an, die Bemessungsgrundlage für die Agenturvergütung kritisch zu hinterfragen. Dies betrifft sowohl deren Höhe als auch deren Berechnung.

In ihrer Stellungnahme geht die AS&S auf die Marktverhältnisse ein und erklärt, dass die Zahlung einer 15-prozentigen Agenturvergütung beim Verkauf von Medialeistungen – nicht nur in den Mediensparten Hörfunk und Fernsehen, sondern auch in den übrigen Bereichen – generell üblich sei. Daraus schließt sie, keine Handlungsoptionen zu haben.

Der Rechnungshof hält an seiner Auffassung fest.

²⁰ Für regelmäßige Beratungsleistungen durch die Agenturen.

²¹ Für die Koordinierung von Aufgaben durch die entsprechende Agentur im Bereich Audio Digital.

²² Weitere Feststellungen siehe Abschnitt 3.5.2, Seite 14.

²³ Berechnungsgrundlage sind die jeweiligen Bruttolistenpreise ohne Umsatzsteuer abzüglich etwaiger Kunden-Cashrabatte.

3.5.2 Administrationsvereinbarungen

Die AS&S bzw. die AS&S Radio sind als Vermarkter der Werbezeiten im Namen und für Rechnung der Werbegesellschaften tätig. Damit obliegt ihr auch die Aufgabe der Zahlungsabwicklung. Mit den Administrationsvereinbarungen werden Teile dieser Aufgabe (sogenannte Zahlungsadministration) auf die Mediaagenturen übertragen. Diese bündeln die abzurechnenden Entgelte gegenüber den Werbungtreibenden. Hierfür erhalten die Mediaagenturen zusätzliche Vergütungen von der AS&S in Form von Gutschriften.²⁴ Gleichzeitig werden die Entgelte für die Werbeleistungen von der AS&S ermittelt und im Lastschriftverfahren eingezogen. Damit entsteht dieser ein zusätzlicher Verwaltungsaufwand. Fraglich ist, inwieweit bei der AS&S eine Aufwandsersparnis infolge der Zahlungsadministration der Mediaagenturen durch den zusätzlichen Verwaltungsaufwand bei der Abwicklung des Lastschriftverfahrens wieder aufgehoben wird.

Die Vergütungen der Mediaagenturen aus den Administrationsvereinbarungen wurden bis einschließlich des Jahres 2013 wie Rabatte bei den Werbegesellschaften der LRA umsatzmindernd abgesetzt. Wegen der bestehenden Verträge werden diese seit dem Jahr 2014 als Aufwand gegenüber der AS&S ausgewiesen. Aufgrund der für die Werbegesellschaften geltenden Körperschaftsteuerlichen Regelung, wonach sich deren steuerpflichtiger Gewinn pauschaliert nach ihren umsatzsteuerlichen Entgelten aus Werbesendungen bemisst (§ 8 Absatz 1 Satz 3 KStG), ist den Werbegesellschaften hierdurch gegenüber dem Vorjahr eine zusätzliche ertragsteuerliche Belastung in Höhe von rund 148.000 Euro entstanden. Der Rechnungshof empfiehlt der AS&S in Verhandlungen mit den Mediaagenturen zu versuchen, im Interesse eines transparenten Erlösausweises und unter Berücksichtigung der steuerlichen Folgen, die Administrationsvereinbarungen neu zu formulieren.

Die AS&S hat in ihrer Stellungnahme dargelegt, dass den ursprünglichen Vereinbarungen für die Zahlungsadministration zusätzliche Skonti zugrunde liegen und diese Vereinbarungen zwischenzeitlich selbstverständlich für die Mediaagenturen geworden seien. Die AS&S kündigt an, in Verhandlungen mit den Mediaagenturen zu versuchen, günstigere Vereinbarungen zu erreichen.

Der Rechnungshof begrüßt dies.

²⁴ Diese Gutschrift umfasst einen zusätzlichen Cashrabatt zwischen 1,0 und 2,0 Prozent bezogen auf das Medianetto 2 (vgl. Ansicht 1).

3.5.3 Beratungsleistungen von Mediaagenturen

Der AS&S Radio wurden Beratungsleistungen von Mediaagenturen in Rechnung gestellt, bei denen nicht nachgewiesen werden konnte, dass die Leistung in einem ausgewogenen Verhältnis zum gezahlten Entgelt steht. Der Rechnungshof empfiehlt vor Beauftragung von Beratungsleistungen durch Mediaagenturen, die Gründe und Ziele ausreichend zu dokumentieren.

Die AS&S führt in ihrer Stellungnahme an, dass sie von den Mediaagenturen Informationen über Kunden und spezielle Märkte erhalte, die nicht allgemein zugänglich seien. Weiter führt sie aus, dass sie jeweils im Einzelfall abwäge, ob die seitens der Mediaagenturen erbrachten Dienstleistungen sinnvoll und geeignet seien, das wirtschaftliche Ergebnis in der Gesamtbetrachtung zu verbessern. Hierzu würden vor jeder einzelnen Beauftragung einer solchen Dienstleistung eine intensive qualitativ-inhaltliche Prüfung der jeweiligen Fachbereichsexperten innerhalb der AS&S Radio sowie eine Bewertung von Kosten und Leistung durch die Geschäftsführung stehen. Ebenso erfolge eine genaue Überprüfung der erbrachten Leistung und somit der angemessenen Vertragserfüllung.

Der Rechnungshof bleibt bei seiner Empfehlung, dass über die Kosten-Nutzenabwägung eine Dokumentation anzufertigen ist. Nach Abschluss von Beratungsleistungen ist eine Evaluation vorzunehmen und ebenfalls entsprechend zu dokumentieren.

3.6 Sponsoring

Die Aufgabenverteilung und Organisationsstruktur des Sponsorings in der ARD ist komplex und vielschichtig. Die Zuständigkeiten sind nicht einheitlich, sondern je nach Programmumfeld und dessen Finanzierung gesondert geregelt. Die aus dem Sponsoringgeschäft erwachsenden Aufgaben werden sowohl von den LRA als auch von den Werbegesellschaften der LRA sowie der AS&S wahrgenommen. Kriterien für die Aufgaben- und Einnahmenverteilung sind u. a. die Beschlüsse der Intendanten der LRA zur Vermarktung des Sponsorings, die Regelungen in den Geschäftsbesorgungsverträgen zum Sponsoring im „Ersten“²⁵ sowie die einzelvertragliche Gestaltung der zwischen der jeweiligen LRA und ihrer Werbegesellschaft gefassten Geschäftsbesorgungsverträge. In Abhängig-

²⁵ Geschäftsbesorgungsverträge zum Sponsoring im „Ersten“ für das Vorabendprogramm („Das Erste“ im Zeitraum 18 bis 20 Uhr) und das Hoheitsprogramm („Das Erste“ ohne den Zeitraum des Vorabendprogramms).

keit von der Finanzierung einer Sendung ergeben sich die Zuständigkeiten für die bei der Vermarktung des Sponsorings anfallenden Aufgaben. Grundsätzlich gilt, dass die programmfinanzierende LRA oder Werbegesellschaft auch die Sponsoringerträge erhält. Im Falle einer Gemeinschaftsfinanzierung werden die Einnahmen nach dem Fernsehvertragsschlüssel aufgeteilt. Abhängig von der Finanzierung der Sendung und den vielen individuellen Regelungen, ist es dem Grunde nach möglich, dass für den gleichen Sendeplatz im Programm jeweils eine andere Stelle in der ARD für einzelne Aufgaben bei der Vermarktung des Sponsorings (Akquise, Fakturierung und Zahlungsabwicklung sowie die Verteilung der Einnahmen) zuständig ist. Die nachfolgende Ansicht verdeutlicht beispielhaft an vier Sendungen des Vorabendprogramms wie unterschiedlich diese Zuständigkeiten sind:

Ansicht 2: Aufgabenverteilung bei der Vermarktung des Sponsorings im Vorabendprogramm der ARD am Beispiel von vier Sendungen

Sendung	Produzierende Landesrundfunkanstalt (LRA)	Finanzierung der Sendung	Sponsorenakquise	Fakturierung und Vereinbarung	Zahlungsabwicklung	Zahlungsempfänger
Großstadtrevier	NDR	Werbegesellschaften der LRA und der NDR ¹⁾ gemäß Fernsehvertragsschlüssel der ARD	BRmedia GmbH mit Unterstützung mit der AS&S	BRmedia GmbH ²⁾ im Namen und im Auftrag der Werbegesellschaften der LRA und des NDR	BRmedia GmbH ²⁾ gemäß Fernsehvertragsschlüssel der ARD	Alle Werbegesellschaften der LRA und der NDR anteilig
Sport-schau Bundesliga (Samstag) ohne Lizenzkosten	WDR	Werbegesellschaften der LRA gemäß Fernsehvertragsschlüssel der ARD	AS&S ³⁾	BRmedia GmbH ²⁾ im Namen und im Auftrag für alle Werbegesellschaften der LRA	BRmedia GmbH ²⁾ gemäß Fernsehvertragsschlüssel der ARD	Alle Werbegesellschaften der LRA anteilig
Sport-schau vor Acht (Freitag)	WDR	Werbegesellschaften der LRA und der NDR ¹⁾ gemäß Fernsehvertragsschlüssel der ARD	AS&S ⁴⁾	AS&S im Namen und im Auftrag der Werbegesellschaften der LRA	AS&S gemäß Fernsehvertragsschlüssel der ARD	Alle Werbegesellschaften der LRA anteilig

Sendung	Produzierende Landesrundfunkanstalt (LRA)	Finanzierung der Sendung	Sponsorenakquise	Fakturierung und Vereinbarung	Zahlungsabwicklung	Zahlungsempfänger
Börse vor Acht	hr	hr	hr werbung GmbH mit Unterstützung mit der AS&S	hr werbung GmbH	(entfällt)	hr werbung GmbH
<p>¹⁾ Alle Werbegesellschaften finanzieren gemäß Fernsehvertragsschlüssel die Sendung anteilig. Im Fall der NDRmedia GmbH übernimmt der NDR die Finanzierung.</p> <p>²⁾ Die Provision der BRmedia GmbH betrug bis 31. Dezember 2015 zwischen 2,5 und 7,5 Prozent der Vertragssumme. Seit 1. Januar 2016 erhält nun die BRmedia Services GmbH eine 10-prozentige Provision (wobei die provisionspflichtige Summe je Vertrag auf 300 Tausend Euro begrenzt ist).</p> <p>³⁾ Die AS&S erhält für ihre Dienstleistung keine zusätzliche Provision.</p> <p>⁴⁾ Die AS&S erhält eine Provision von 10 Prozent der Vertragssumme für ihre Dienstleistung.</p>						

Der Rechnungshof hat angeregt, die Aufgabenverteilung und die Organisationsstrukturen des Sponsorings zu evaluieren. In diesem Zusammenhang sollte auch eine Zentralisierung der Aufgaben geprüft werden, was mit Erleichterungen bei der Sponsoringakquise, Fakturierung und der Zahlungsabwicklung einhergehen würde.

Die AS&S sagt in ihrer Stellungnahme eine Überprüfung der Organisationsstrukturen des Sponsorings in der ARD zu.

Der Rechnungshof begrüßt die Bereitschaft der AS&S, die Organisationsstrukturen des Sponsorings in der ARD zu evaluieren. Dabei sollte eine Zentralisierung gleichartiger Tätigkeiten in der ARD in Betracht gezogen werden.

3.7 Honorarverträge mit Sportexperten

Die AS&S schloss im Namen und für Rechnung der LRA der ARD im Prüfungszeitraum Mitwirkendenvereinbarungen mit vier freiberuflichen Sportmoderatoren sowie Honorarverträge mit einem Sportexperten ab und übernahm die Abrechnung und Betreuung dieser Personen. Die Einnahmen aus dem Sponsoring sollen die aus den Vereinbarungen entstehenden Aufwendungen decken.

Die Verhandlungen über die wesentlichen Vertragsbestandteile wurden vom Sportkoordinator der ARD im Einvernehmen mit dem Programmdirektor Deutsches Fernsehen geführt. Daraufhin beschlossen die Intendanten der LRA die den Verträgen zugrunde liegenden Konditionen. Die vereinbarte Vergütung zahlte die AS&S aus und brachte sie bei der Abrechnung der Sponsoringerglöse

an die LRA – nach Maßgabe des Fernsehvertragsschlüssels – in Abzug. Sämtliche Verträge enthalten Verschwiegenheitsklauseln.

Der Rechnungshof hält es aus Gründen der Entscheidungs- und Kostentransparenz für geboten, die Rundfunk- oder Verwaltungsräte sämtlicher LRA über die wesentlichen Konditionen der Mitwirkendenvereinbarungen und Honorarverträge zu informieren. Diesbezüglich sollten die Verschwiegenheitsklauseln in den Verträgen eine Ausnahmeregelung vorsehen.

Die AS&S erklärte hierzu, dass sie die Anregung aufnehmen und an die künftig federführende Programmdirektion in München herantreten werde, um zu prüfen, inwieweit die Rundfunk- oder Verwaltungsräte der LRA in solchen Angelegenheiten informiert werden könnten.

3.8 Bündelung gleichartiger Tätigkeiten bei der Vermarktung von Hörfunkwerbezeiten – Beitrag zur Strukturoptimierung

Die Rundfunkkommission der Länder hat im Jahr 2016 eine Arbeitsgruppe eingesetzt, die sich mit „Auftrag und Strukturoptimierung der Rundfunkanstalten“ befassen soll.²⁶ Ziel ist es, Einsparungen durch optimierte Prozesse und landesrundfunkanstaltsübergreifende Kooperationen herbeizuführen, um den Rundfunkbeitrag für die nächsten Jahre – unter Berücksichtigung einer indexierten Fortschreibung – stabil zu halten.

Aus der Praxis der Vermarktung von Hörfunkwerbezeiten zeigen sich diesbezüglich Optimierungspotenziale. Während die AS&S-Gruppe Hörfunkwerbezeiten überregional/national vermarktet, sind die neun Werbegesellschaften der LRA unmittelbar mit der Vermarktung von regionalen Hörfunkwerbezeiten betraut. Die bei der Vermarktung von nationalen Hörfunkwerbezeiten und regionalen Hörfunkwerbezeiten anfallenden Aufgaben sind strukturidentisch. Nach Auffassung des Rechnungshofs könnte durch eine Zentralisierung gleichartiger Tätigkeiten bei der Vermarktung aller Hörfunkwerbezeiten bei der AS&S-Gruppe ein Beitrag zur Struktur- und Kostenoptimierung und zur Erhöhung der Transparenz geleistet werden.

²⁶ Quelle:

http://www.ard.de/download/3732860/Auftrag_und_Strukturoptimierung_der_oeffentlich_rechtlichen_Anstalten_in_Zeiten_der_Digitalisierung_der_Medien__Management_Summary.pdf (zuletzt aufgerufen am 26. Oktober 2017).

Der Empfehlung, eine Verlagerung von bisher den Werbegesellschaften zugeordneten Aufgaben und Tätigkeiten auf die zentrale AS&S-Gruppe vorzunehmen, steht die AS&S in ihrer Stellungnahme kritisch gegenüber. Angesichts der regionalen Kundenstruktur, fehlender Ansprechpartner vor Ort und anderer Details befürchtet sie negative Auswirkungen auf den Verkauf regionaler Hörfunkwerbung. Sie sagt zu, dass sie im Kreis der Gesellschafter prüfen werde, inwieweit weitere Zentralisierungen sinnvoll seien.

Der Rechnungshof begrüßt die Bereitschaft, weitere Zentralisierungsmöglichkeiten in der ARD zu prüfen. Er verkennt nicht, dass das regionale Hörfunkgeschäft eine andere Kundenstruktur und andere Kundenbedürfnisse aufweist als das nationale Hörfunkgeschäft. Gleichwohl weist er darauf hin, dass gleichartige Aufgaben ohne Erfordernis des persönlichen Kontakts zum Kunden vor Ort, die sowohl in jeder Werbegesellschaft als auch bei der AS&S-Gruppe ausgeführt werden, weiter zentralisiert werden sollten. Er sieht die Notwendigkeit, dass die AS&S gemeinsam mit den Werbegesellschaften Potenziale zur Kostoptimierung sucht und entsprechende Veränderungsprozesse anstößt.

3.9 Marktkonformität

Kommerzielle Tätigkeiten mit Marktrelevanz außerhalb des öffentlichen Auftrags unterliegen dem Beihilfeverbot nach Artikel 107 AEUV und dürfen deshalb grundsätzlich nicht aus öffentlichen Mitteln, zu denen das Rundfunkbeitragsaufkommen zählt, finanziert werden.

Die Leistungsbeziehungen zwischen den LRA und den Unternehmen der AS&S-Gruppe, aber auch die zwischen den Beteiligungsunternehmen der LRA und den Unternehmen der AS&S-Gruppe sowie innerhalb der AS&S-Gruppe wurden von den Abschlussprüfern auf ihre Marktkonformität untersucht.²⁷ Bei den vom Abschlussprüfer durchgeführten Prüfungen nach IDW PS 721 haben sich jeweils keine Anhaltspunkte dafür ergeben, dass die LRA oder eines ihrer Beteiligungsunternehmen die Unternehmen der AS&S-Gruppe aus dem Beitragsaufkommen, insbesondere durch das Erbringen nennenswerter Leistungen ohne angemessene Gegenleistungen, subventionieren.²⁸ In einer durch den

²⁷ § 16a Absatz 1 Satz 3 RStV stellt nur auf die Beziehungen zwischen Rundfunkanstalten und deren mittelbaren und unmittelbaren Tochter- und Beteiligungsunternehmen ab, während IDW PS 721 in Rdnr. 7 auch den Leistungsaustausch zwischen den Tochter- und Beteiligungsunternehmen in die Betrachtung einschließt.

²⁸ Berichte über die Prüfung der Jahresabschlüsse der AS&S, der AS&S Radio und der AZF für die Jahre 2011 bis 2014, jeweils Tz. F und für das Jahr 2015, Tz. V. 2 sowie die jeweilige Anlage „Fragenkatalog nach IDW PS 721 zur Prüfung nach § 16d Absatz 1 Satz 2 RStV“.

Abschlussprüfer bis einschließlich des Jahres 2013 vorgenommenen vergleichenden Analyse bewegten sich die ermittelten Provisionen der AS&S auf marktüblicher Höhe.²⁹

Bei dieser Prüfung der Wirtschaftsführung der AS&S-Gruppe ergaben sich für den Rechnungshof anhand der stichprobenweise eingesehenen Unterlagen keine Anhaltspunkte für eine Quersubventionierung durch die LRA. Er regt an, aus Transparenzgründen die Dokumentation der vereinbarten Leistungsbeziehungen zu verbessern.

3.10 Chancen und Risiken der künftigen Entwicklung

Aufgrund der Werbezeitenreduzierung im WDR-Hörfunk ist ab dem Jahr 2017 mit deutlichen Auswirkungen auf die Nachfrage nach den Kombinationsangeboten der AS&S Radio und daraus resultierenden erheblichen Mindererlösen zu rechnen.

Eine weitere Reduzierung der Werbezeiten würde nach Ansicht des Rechnungshofs sowohl die AS&S-Gruppe und die Werbegesellschaften als auch die komplette Aufbaustruktur und Aufgabenzuordnung zwischen Werbegesellschaften und LRA beeinflussen.

Der Rechnungshof befürwortet die Beitragsstabilität. Der derzeitige Umfang von Werbung und Sponsoring sollte unter diesem Gesichtspunkt nicht weiter reduziert werden.

4 Schlussbetrachtung und Ausblick

Im Rahmen seiner stichprobenweisen Prüfung der Wirtschaftsführung der AS&S-Gruppe hatte der Rechnungshof aufgrund seiner Feststellungen insbesondere organisatorische Veränderungen empfohlen, die sich positiv auf die wirtschaftliche Lage auswirken können.

²⁹ Hinzuweisen ist, dass bei den späteren Prüfungen der Jahre 2014 und 2015 der Abschlussprüfer auf die Anhebung des Gewinnaufschlagssatzes auf 3,0 Prozent hingewiesen hat, er ist jedoch nicht auf die Angemessenheit der Provision eingegangen.

Berichte über die Prüfung des Jahresabschlusses der AS&S, Anlage VI (2011 bis 2014) und Anlage IV (2015), Fragenkatalog zur Prüfung nach § 16d Absatz 1 Satz 2 RStV nach IDW PS 721, Antwort auf Frage 2 c) aa).

Die AS&S hat inzwischen Anstrengungen unternommen, die aufgezeigten Potenziale zu nutzen. Sie hat die Notwendigkeit gesehen, ihre Organisationsstruktur einer tiefergehenden Analyse zu unterziehen.

Der Rechnungshof begrüßt, dass die AS&S

- seine Empfehlungen aufgegriffen und zum Teil bereits mit der Umsetzung begonnen hat,
- bestrebt ist, weitere Empfehlungen umzusetzen beziehungsweise auf die Umsetzung der Empfehlungen hinzuwirken.

Der Rechnungshof verkennt hierbei nicht, dass die Veränderung und Optimierung der zum Teil komplexen Strukturen und Geschäftsabläufe wie z.B. beim Sponsoring einige Zeit benötigen wird. Er erwartet, dass die bereits eingeleiteten Maßnahmen konsequent weiterverfolgt, noch notwendige Maßnahmen zügig ergriffen und schließlich in einem zeitlich und wirtschaftlich vertretbaren Rahmen umgesetzt werden. Zudem erwartet er innerhalb eines Jahres nach Zugang der Abschließenden Prüfungsmitteilung einen Bericht der AS&S, inwieweit seine Empfehlungen berücksichtigt wurden.

Darmstadt, 20. Juli 2018

Regine Bantzer

Claudia Brillmann