

PROF. CHRISTIAN STRENGER

AKADEMISCHER DIREKTOR, CENTER FOR CORPORATE GOVERNANCE, HHL LEIPZIG

MITGLIED VON AUFSICHTSRÄTEN

Herrn Dr. Dr. h.c. Manfred Gentz  
Vorsitzender der Regierungskommission  
Deutscher Corporate Governance Kodex  
c/o Deutsches Aktieninstitut e.V.  
Senckenberganlage 28  
60325 Frankfurt a.M.

Frankfurt, 15. Dezember 2016

Sehr geehrter Herr Dr. Gentz,  
zu den vorgeschlagenen Änderungen des Deutschen Corporate Governance Kodex nehme ich wie folgt Stellung:

**Anmerkungen zu den konkreten Änderungsvorschlägen:**

**Präambel:** Die **Hervorhebung ethischer Prinzipien und des Leitbilds des ehrbaren Kaufmanns** in der Präambel ist richtig: Aktuelle Fälle zeigen immer wieder die Bedeutung der Unternehmensreputation nicht nur für den Kapitalmarkt. Gleichmaßen ist es richtig, diese Ergänzung in der Präambel vorzunehmen, da hierzu keine objektiven 'Soll-Maßstäbe' formuliert werden können.

**Ziffer 2.1.3: Aktive und verantwortungsvolle Ausübung der Eigentumsrechte durch institutionelle Investoren** (Ziffer 2.1.3): Die Aufnahme in den Kodex der intensiven Wahrnehmung der fiduziarischen und auch regulatorischen Pflichten ist geboten.

**Ziffer 4.1.3:** Die Konkretisierung der Compliance-Anforderung durch die Betonung der **Verantwortung des Vorstands, ein angemessenes Compliance Management System mit Whistleblowing-Möglichkeit** einzurichten (Ziffer 4.1.3), ist zu befürworten. Da in aktuellen Fällen zwar Hinweisgebersysteme existierten, aber nicht genutzt wurden, empfiehlt es sich, Angemessenheit und Wirksamkeit der Compliance Management-Systeme in regelmäßigen Abständen auch extern überprüfen zu lassen.

**Ziffer 4.2.3: Vorstandsvergütung** Die Einfügung, dass die variable Vorstandsvergütung eine mehrjährige zukunftsbezogene Bemessungsgrundlage haben sollte, ist zu begrüßen. Auch die Empfehlung, mehrjährige variable Vergütungsbestandteile bei Ausscheiden eines Vorstands nicht auszubezahlen, um einen etwaigen Malus künftig einbehalten zu können, ist sachgerecht.

**Ziffer 5.2:** Die Verankerung der **Möglichkeit des Dialogs zwischen Aufsichtsratsvorsitzendem und Investoren**, beschränkt auf den Aufsichtsrat betreffende Fragen, ist positiv zu bewerten. Die Konkretisierung, zu welchen Themen sich der Aufsichtsratsvorsitzende äußern darf, ist in den 'Leitsätzen für den Dialog zwischen Investor und Aufsichtsrat' detaillierter herausgestellt, so dass es hier nur des Verweises bedarf.

**Ziffer 5.3.2: Beibehaltung der besonderen Qualifikationserfordernisse und des Unabhängigkeitserfordernisses für den Prüfungsausschussvorsitzenden:** Im Interesse der mehr denn je erforderlichen Qualität der Aufsichtsratsarbeit in diesem Ausschuss ist intensiv geboten, dass der Kodex die Unabhängigkeit unverändert fordert und somit nicht dem Gesetz folgt.

Wünschenswert wäre auch, dass das Kriterium der ‚Unabhängigkeit‘ im Kodex detaillierter operationalisiert wird, zumindest in Form einer Negativabgrenzung.

**Ziffer 5.4.1: Namentliche Nennung der als unabhängig eingeschätzten Anteilseigner:** Für die überzeugende Ausübung der Kontrollfunktion des Aufsichtsrats sind unabhängige Aufsichtsratsmitglieder elementar wichtig, so daß die Nennung der Anzahl und die namentliche Kennzeichnung der unabhängigen Aufsichtsräte - gerade wegen der bisher nicht eindeutigen Definition von ‚Unabhängigkeit‘ dringend geboten ist.

---

#### **Grundsätzliche Empfehlung:**

Gerade angesichts der doch zahlreichen Neuerungen für den Kodex 2017 ist es sinnvoll, ein **Gremium** bzw. eine **Institution** zu **schaffen, die Fragen der Governance für einzelne Unternehmen behandelt**, Im Einklang mit der seit langem geübten Praxis der französischen ‚Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise‘ können hierdurch Auslegungsfragen geklärt werden und Unternehmen auf fehlerhafte Begründungen für Kodex-Abweichungen hingewiesen werden. Gerade für neue Börsenunternehmen oder zur Ex ante-Klärung von Zweifelsfragen kann eine solche Institution erheblich beitragen. Sie könnte dadurch auch helfen, nicht nur die formale, sondern auch die qualitative Befolgung des Kodex zu steigern: obwohl das ‚Comply or Explain-Prinzip‘ inzwischen generell gut funktioniert, gibt es immer noch Unternehmen, die hierzu defizitäre Begründungen geben.

Mit der Veröffentlichung dieser Eingabe bin ich einverstanden und verbleibe  
mit freundlichen Grüßen



(Prof. Christian Strenger)