

FUCHS PETROLUB SE  
Postfach 10 11 62 • 68145 Mannheim

Regierungskommission  
Deutscher Corporate Governance Kodex  
E-Mail [regierungskommission@dcgk.de](mailto:regierungskommission@dcgk.de)  
Frankfurt am Main

Mannheim, den 29. Januar 2019

## **Stellungnahme zu ausgewählten Änderungsvorschlägen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex für das Jahr 2019**

Sehr geehrte Damen und Herren,

wir nehmen Bezug auf die am 6. November 2018 veröffentlichten Änderungsvorschläge zum Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 25. Oktober 2018 und möchten uns mit der nachfolgenden Stellungnahme an der Konsultation beteiligen.

Wir sind davon überzeugt, dass gute und transparente Corporate Governance ein wesentlicher Faktor für den unternehmerischen Erfolg ist. Eine sachgerechte Corporate Governance nach Maßgabe allgemein akzeptierter Grundsätze ist daher ein elementarer Teil unseres Selbstverständnisses und ein Anspruch, der sämtliche Bereiche unseres Unternehmens umfasst. Der Deutsche Corporate Governance Kodex hat hierzu in der Vergangenheit einen wichtigen Beitrag geleistet. Die nun zur Diskussion gestellten Änderungsvorschläge erscheinen uns jedoch in wesentlichen Teilen dirigistisch. Nach unserer Auffassung sind viele der vorgeschlagenen Änderungen in dieser Form nicht geeignet, die Corporate Governance zu verbessern und den Kodex klarer und kompakter zu gestalten. Unsere Auffassung möchten wir nachfolgend näher erläutern.

### **(1) Änderung Empfehlung A.13**

#### ***„Der Aufsichtsrat soll regelmäßig auch ohne den Vorstand tagen“.***

Wir halten die Einfügung des Wortes „regelmäßig“ nicht für hilfreich. Derzeit ist es in der Praxis üblich, dass eines oder mehrere Mitglieder des Vorstands regelmäßig an den Sitzungen des Aufsichtsrats teilnehmen. Diese Praxis hat sich nach unserer Kenntnis in Deutschland durchgängig als ein sinnvolles und effizientes Element zur Erfüllung der gesetzlichen Berichtspflichten des Vorstands bewährt. Damit bilden Sitzungen ohne Vorstand vollkommen zurecht

Vorsitzender des Aufsichtsrats:  
Dr. Jürgen Hambrecht  
Vorstand:  
Stefan Fuchs, Vorsitzender  
Dr. Lutz Lindemann  
Dr. Timo Reister  
Dr. Ralph Rheinboldt  
Dagmar Steinert

Europäische Aktiengesellschaft  
mit Sitz in Mannheim  
Registergericht HRB 717394

USt-IdNr. DE 143869477

FUCHS PETROLUB SE  
Friesenheimer Straße 17  
68169 Mannheim  
Telefon +49 621 3802-0  
Telefax +49 621 3802-7190  
[contact@fuchs-oil.de](mailto:contact@fuchs-oil.de)  
[www.fuchs.com/gruppe](http://www.fuchs.com/gruppe)

die Ausnahme, sofern es sich nicht um die Sitzungen der Ausschüsse handelt. Das Hinzufügen des Begriffs „regelmäßig“ soll scheinbar die bisher gelebte Praxis in das Gegenteil verkehren, ohne hierfür eine überzeugende Begründung darzulegen. Die Mitglieder des Aufsichtsrats können es nach unserer Erfahrung selbst am besten einschätzen, ob und wann es sinnvoll ist, ohne den Vorstand zu tagen und handeln auch entsprechend. Das bisher gelebte Vorgehen orientiert sich an den konkreten Bedürfnissen, fördert den Austausch der Gremien und ist damit gerade ein Beispiel für gute Corporate Governance. Es muss dem Aufsichtsrat selbstverständlich jederzeit freistehen, auch ohne den Vorstand zu tagen. Die Praxis hat gezeigt, dass auch davon sachgerecht Gebrauch gemacht wird, jedoch nicht nach abstrakten Vorgaben, sondern entsprechend der praktischen Notwendigkeit und Sinnhaftigkeit. Die vorgeschlagene Änderung ergibt aus unserer Sicht keinen Sinn. Wir empfehlen dringend, sie nicht umzusetzen.

## **(2) Änderung Empfehlung A.15**

***„Im Abstand von höchstens drei Jahren soll die Selbstbeurteilung extern unterstützt werden.“***

Es ist für uns nicht ersichtlich, aus welchem Grund die Regelmäßigkeit der Inanspruchnahme einer externen Unterstützung für die Beurteilung der Effizienz der Arbeit des Aufsichtsrats mindestens in einem Dreijahresturnus eine gute Corporate Governance schaffen oder fördern soll. Es kann sicherlich hilfreich sein, sich bei Bedarf einer solchen Unterstützung einmalig oder nach Einschätzung der Mitglieder auch wiederholt zu bedienen. Diese externe Unterstützung jedoch verpflichtend und noch dazu mit einem Mindestturnus auszugestalten, ist u.E. wiederum ein dirigistischer Vorschlag ohne Relevanz für eine gute und verantwortungsvolle Corporate Governance. Dies gilt umso mehr, als zahlreich vorhandene und fachlich fundierte Vorgehensweisen zur sinnvollen Durchführung einer Selbstbeurteilung in der Literatur existieren, nach denen das Gremium eine aussagekräftige Prüfung sehr leicht und zuverlässig auch ohne die angedachte externe Unterstützung durchführen kann. Die Annahme, dass diese externe Unterstützung im Sinne eines neutralen und objektiven Blickes zu verstehen ist, der gerade durch den Blickwinkel von außen zusätzliche Erkenntnisgewinne bringen würde, mag vielleicht bezogen auf einzelne Aspekte oder Themengebiete der Aufsichtsratsstätigkeit zutreffend sein. Es sollte jedoch nicht verkannt werden, dass eine darüberhinausgehende umfassende Beratung wenig Erkenntnisgewinne bietet. Es besteht zudem die Gefahr, dass die angedachte Regelmäßigkeit der Inanspruchnahme der externen Unterstützung in der Praxis im Ergebnis weniger als Unterstützung gelebt wird, sondern sich als standardisierte formalistische und reglementierende Kontrolle etablieren wird, deren es nicht bedarf. Denkt man den nun scheinbar eingeschlagenen dirigistischen Weg fort, wäre demnächst dann die Regulierung des konkreten Inhalts der Selbstbeurteilung und die Frage anzugehen, welche Qualifikation der Berater mitbringen muss. Ein solches Korsett kann nicht zu sachgerechten Ergebnissen führen.

Als weitere praktische Konsequenz dieser Änderung könnte sich ergeben, dass Teile der dem Aufsichtsgremium obliegenden Selbstbeurteilung im Zeitablauf auf die empfohlene externe Unterstützung schlicht ausgelagert werden und sich diese externe Unterstützung zur Entscheidungsinstanz über die Effizienz der Aufsichtsratsarbeit entwickelt. Auch damit ist der Sache nicht gedient und die Auswirkung für eine gute Corporate Governance nicht hilfreich.

Wir plädieren deshalb dafür, diese Neuerung nicht umzusetzen und es stattdessen bei der Empfehlung einer bedarfsabhängigen externen Unterstützung zu belassen.

### **(3) Änderung Empfehlung A.19**

***„Aufsichtsrat und Vorstand sollen erläutern, auf welche Weise sie die Grundsätze des Kodex anwenden („apply and explain“).“***

Wie die Umfänge und Inhalte der Geschäftsberichte belegen, unternehmen die Gremien im Bericht des Aufsichtsrats, dem Corporate Governance Bericht, der Nichtfinanziellen Erklärung sowie der Erklärung zur Unternehmensführung bereits heute sehr umfassende Anstrengungen zur detaillierten Erläuterung ihrer Corporate Governance. Sofern die vorgeschlagene Änderung über diesen Berichtsumfang nicht hinausreicht, ist sie überflüssig. Besteht darüber hinaus mit der vorgeschlagenen Änderung die Erwartung, dass die Unternehmen zukünftig auch die Befolgung der Kodex-Anregungen erläutern, stünde dies eindeutig im Widerspruch zur Systematik der Kodex-Anregungen. Es besteht die Gefahr einer ausufernden Berichterstattung ohne jeden Erkenntnisgewinn für die Adressaten. Wir empfehlen daher, diese Änderung nicht umzusetzen.

### **(4) Änderung Empfehlung A.23**

***„Der Prüfungsausschuss soll regelmäßig eine Beurteilung der Wirksamkeit der Abschlussprüfung vornehmen.“***

Diese Empfehlung erscheint abwegig. Der Prüfungsausschuss ist bereits beim ausführlichen Auswahlverfahren darauf bedacht, ausschließlich solche Wirtschaftsprüfungsgesellschaften in die engere Wahl einzubeziehen, die nach seiner Beurteilung am besten geeignet sind, die gesetzliche Abschlussprüfung durchzuführen. Darüber hinaus besteht ohnehin eine enge Arbeitsbeziehung zwischen Abschlussprüfer und Prüfungsausschuss, die die vorgeschlagene formalisierte regelmäßige Beurteilung überflüssig macht. Die Prüfung der Wirksamkeit der Arbeitsweise des Abschlussprüfers erfolgt somit während der gesamten Zusammenarbeit mit dem Prüfungsausschuss immanent.

Im Übrigen unterliegt der Berufsstand der Wirtschaftsprüfer ohnehin einer strengen Überwachung und Regulierung bis hin zur Überwachung durch die Abschlussprüferaufsichtsstelle (APAS) beim BAFA. Die vorgeschlagene Änderung unterstellt Zweifel an der Qualität der Abschlussprüfung, die wir nicht teilen. Sie bringt darüber hinaus ein grundsätzliches Misstrauen gegenüber der Kompetenz der Arbeit des Aufsichtsrats, des Abschlussprüfers und letztlich der

APAS zum Ausdruck, was aus praktischer Sicht in keiner Weise gerechtfertigt erscheint. Es bedarf nicht noch eines weiteren, gesonderten Prüfungs- und Beurteilungsmechanismus oder -maßstabes. Wir schlagen vor, diese Empfehlung ersatzlos zu streichen.

#### **(5) Änderung Empfehlung B.1**

***„Aufsichtsratsmitglieder der Anteilseignerseite sollen für nicht mehr als drei Jahre bestellt werden.“***

Die bestehenden Regelungen des AktG mit einer Amtsdauer von bis zu fünf Jahren halten wir für sachgerecht. Eine Verkürzung der Mandatslaufzeit ist nachteilig, da sich die Unternehmen unseres Erachtens dann viel zu oft mit Wahlen beschäftigen müssten. Schließlich ist kein überzeugender Grund ersichtlich, dass die Amtsdauer der Mandate der Arbeitnehmervertreter bei Umsetzung dieser Empfehlung dann von der Amtsdauer der Mitglieder der Anteilseignerseite abweicht. Daher plädieren wir dafür, dies nicht umzusetzen.

#### **(6) Änderung Empfehlung B.2**

***„... Der Stand der Umsetzung [der Ziele für die Zusammensetzung des Aufsichtsrats und Erarbeiten eines Kompetenzprofils] soll in der Erklärung zur Unternehmensführung veröffentlicht werden.“***

Aus unserer Sicht ist die Erklärung zur Unternehmensführung nicht der sachgerechte Ort für diese Darstellung. Besser geeignet ist unseres Erachtens der Bericht über die Corporate Governance. Damit ist der richtige Zusammenhang gesetzt.

#### **(7) Änderung Empfehlung B.5**

***„Ein Aufsichtsratsmitglied, das keinem geschäftsführenden Organ einer Unternehmung angehört, soll insgesamt nicht mehr als fünf Aufsichtsratsmandate bei börsennotierten Gesellschaften oder vergleichbaren Funktionen wahrnehmen, wobei ein Aufsichtsratsvorsitz doppelt zählt.“***

Der Kodex postuliert an vielen Stellen die zunehmende Professionalisierung der Arbeitsweise des Aufsichtsrats und seiner Mitglieder. Eine im Vergleich zum AktG vorgesehene Halbierung der Anzahl an Mandaten auf lediglich fünf engt die Auswahl an qualifizierten Mandatsträgern im Sinne des Kodex unseres Erachtens erheblich ein. Die Arbeitsbelastung aus einzelnen Mandaten kann sehr unterschiedlich sein. Daher gibt die gelebte Praxis keinen Anlass, generell von einem Overboarding bei der Wahrnehmung von mehr als fünf Mandaten auszugehen. Deshalb plädieren wir dafür, diese Änderung nicht umzusetzen.

#### **(8) Änderung Empfehlung B.6**

***„Wer dem geschäftsführenden Organ einer Unternehmung angehört, soll insgesamt nicht mehr als zwei Aufsichtsratsmandate in konzernexternen börsennotierten Gesellschaften oder vergleichbare Funktionen und keinen Aufsichtsratsvorsitz wahrnehmen.“***

Den kategorischen Ausschluss des Aufsichtsratsvorsitzes für ein Vorstandmitglied halten wir für zu weitgehend und damit nicht für einen erforderlichen Bestandteil guter Corporate Governance. Der Aufwand der Wahrnehmung eines Aufsichtsratsvorsitzes ist ggf. mit der Übernahme zweier einfacher Mitgliedschaften in Aufsichtsratsgremien gleichzusetzen. Er beeinträchtigt somit grundsätzlich die Arbeit als geschäftsführendes Organ in der Regel nicht in größerem Ausmaß als die Wahrnehmung zweier einfacher Mitgliedschaften. Im Übrigen steht es dem Aufsichtsrat der Gesellschaften frei, bei Mandatsgenehmigung den Vorsitz ihres geschäftsführenden Organmitglieds auszuschließen. Deshalb sollte die Übernahme des Vorsitzes zumindest als Alternative zur Wahrnehmung zweier einfacher Mitgliedschaften in Aufsichtsratsgremien akzeptiert werden.

#### **(9) Änderung Empfehlungen B.8, letzter Spiegelstrich und B.9**

***„Der Aufsichtsrat soll, wenn er die Unabhängigkeit seiner Mitglieder einschätzt, insbesondere berücksichtigen, ob das Aufsichtsratsmitglied selbst oder eine mit ihm in einer nahen familiären Beziehung stehende Person ...***

***- dem Aufsichtsrat seit mehr als 12 Jahren angehört.“***

***„... soll dies in der Erklärung zur Unternehmensführung begründet werden.“***

Eine mehr als zwölfjährige Mitgliedschaft im Aufsichtsrat als grundsätzliches Indiz für eine mangelnde Unabhängigkeit anzusehen, halten wir für zu weitgehend. In der Regel dauert eine Wahlperiode fünf Jahre. Deshalb sollte zumindest eine zweimalige Wiederwahl als Teil einer guten Corporate Governance akzeptiert werden, so dass erst eine Mitgliedschaftsdauer von mehr als 15 Jahren eine gesonderte Begründung auslösen sollte.

Des Weiteren verweisen wir hinsichtlich der „Änderung Empfehlung B. 9“ auf unseren vorstehenden Vorschlag unter Nummer (6) und empfehlen, diese Angaben im Corporate Governance Bericht vorzusehen.

#### **(10) Änderung Grundsatz 23, Satz 2**

***„... Die Hauptversammlung beschließt mit empfehlendem Charakter über die Billigung des vom Aufsichtsrat vorgeschlagenen Vergütungssystems für die Vorstandsmitglieder sowie über den Vergütungsbericht für das vorausgegangene Geschäftsjahr.“***

Bereits heute kann die Hauptversammlung nach § 120 Abs. 4 AktG über die Billigung des Vergütungssystems beschließen. Diese Beschlussfassung hat einen empfehlenden Charakter.

Des Weiteren können die Aktionäre im Rahmen der Aussprache das Thema Vergütung ausführlich erörtern und erhalten dazu detaillierte Auskünfte. Die bereits bestehenden Rechte der Aktionäre sind u.E. vollkommen ausreichend, um dem Thema Vergütung umfänglich gerecht zu werden. Wir halten es für nicht sachgerecht, die bereits bestehende Möglichkeit der Beschlussfassung nunmehr zu einem Grundsatz zu erheben und auf den Vergütungsbericht für das vorangegangene Geschäftsjahr auszuweiten. Dies würde auch zu einer weiteren Einnengung des notwendigen Handlungsspielraums des Aufsichtsrats - insbesondere der durch die Hauptversammlung gewählten Anteilseignervertreter - führen.

#### **(11) Änderung Empfehlung D.1**

***„Der Anteil der langfristig variablen Vergütung soll den Anteil der kurzfristig variablen Vergütung übersteigen.“***

Die Definition des im Vergütungssystem festzulegenden relativen Anteils der fixen und variablen Vergütung ergibt unseres Erachtens keinen Sinn, da sich die Relation naturgemäß im Zeitablauf verändert. Deshalb heißt es ja auch **variable** Vergütung. Es ergibt auch keinen Sinn, dass der langfristige Anteil der variablen Vergütung den kurzfristigen Anteil übersteigen soll. Auch dies kann sich - je nach Entwicklung des Aktienkurses - im Zeitablauf verändern.

Unseres Erachtens führt die Befolgung der Empfehlung, dass der langfristige Anteil der variablen Vergütung in Aktien erfolgen soll, zu einem Anstieg der Vergütung insgesamt. Wir gehen davon aus, dass dies nicht bezweckt werden soll und schlagen deshalb vor, diese Empfehlung nicht umzusetzen.

#### **(12) Änderung Empfehlung D.3**

***„Sofern Altersversorgungsleistungen gewährt werden, sollen der Dienstzeitaufwand oder Beiträge zur Altersversorgung der Kategorie der Festvergütung zugerechnet werden. Gleiches gilt für Nebenleistungen, die nicht betrieblich veranlasst sind.“***

Nach unserer Ansicht sollten die Leistungen bzw. der Aufwand und die Beiträge zwar gesondert ausgewiesen werden. Einen weitergehenden Nutzen sehen wir in der vorgeschlagenen Empfehlung allerdings nicht.

#### **(13) Änderung Empfehlung D.7**

***„Die kurzfristig variable Vergütung soll in bar ausbezahlt werden. Die langfristig variable Vergütung soll (nach Abzug anfallender Steuern) in Aktien der Gesellschaft gewährt werden, die mindestens vier Jahre lang nicht veräußert werden können.“***

Aus unserer Sicht ist die Beschränkung der Vergütung dieses Anteils auf Aktien nicht gerechtfertigt. Vielmehr sind auch andere Modelle als gleichwertig zu betrachten. Auch diese



Empfehlung nimmt dem Aufsichtsrat den notwendigen Handlungsspielraum bei der Gestaltung eines sachgerechten und angemessenen Vergütungsmodells.

Im Übrigen sehen wir eine Haltedauer von vier Jahren als deutlich zu lange an. Sie greift in unangemessener Weise in die Dispositionsfreiheit der Vorstandsmitglieder bei der Verwendung der bereits verdienten Vergütung ein, zumal sie nicht einmal eine Ausnahme für innerhalb der Vierjahresfrist ausscheidende Vorstände vorsieht.

#### **(14) Änderung Empfehlung D.12, Satz 2**

***„... In begründeten Fällen soll eine variable Vergütung einbehalten oder zurückgefordert werden können (Clawback).“***

Ein Clawback ist rechtlich nur möglich, wenn das Vorstandmitglied dieser Regelung dienstvertraglich zustimmt. Der Vorstand hat ohnehin immer nur eine zeitlich eng begrenzte Einkommenssicherheit und trägt zudem ein deutliches persönliches und finanzielles Haftungsrisiko sowohl nach deutschem Recht als auch nach anderen Jurisdiktionen. Die Rückforderung bereits verdienter Gehaltsbestandteile über die gesetzlichen Schadensersatzpflichten hinaus empfinden wir deshalb als grundsätzlich nicht angemessen und sogar als unsittlich. Sie gehört nach unserer Ansicht nicht zu einer verantwortungsvollen Corporate Governance.

#### **(15) Änderung Empfehlung D.16, Satz 2**

***„... Bei der Übernahme konzernfremder Aufsichtsratsmandate soll der Aufsichtsrat entscheiden, ob und inwieweit die Vergütung anzurechnen ist.“***

Uns erschließt sich der Zusammenhang zwischen einer verantwortungsvollen Corporate Governance und der Anrechnung der Vergütung solcher Mandate auf die Vorstandsvergütung nicht. Die mit der Empfehlung wohl implizit verbundene Unterstellung, das Vorstandsmitglied würde durch den Vergütungsanreiz der Aufsichtsmandate sein Vorstandsmandat vernachlässigen oder falsch priorisieren, mithin seine dienstvertraglichen Pflichten verletzen, ist in keiner Weise gerechtfertigt. Sollte ein solcher Anlass bestehen, dann ist nicht die Anrechnung von Vergütungsbestandteilen die richtige Reaktion, sondern das Eingreifen des Aufsichtsrats mit dienstvertraglichen Mitteln. Es steht dem Aufsichtsrat jederzeit frei zu entscheiden, ob er der Übernahme eines konzernfremden Mandats zustimmt oder nicht. Der Aufsichtsrat muss seine Zustimmung versagen, wenn er zur Ansicht gelangt, dass die Übernahme des Mandates die Qualität der Tätigkeit als Vorstand nachteilig beeinflusst. Soweit sich kein Konflikt ergibt, besteht dann allerdings auch kein Anlass für eine Anrechnung. Eine weitergehende Regelung - wie hier vorgeschlagen - ist unnötig.

**(16) Änderung Empfehlung D.17**

**„Vorstandsmitglieder sollen nicht Vorsitzende von Aufsichtsgremien in konzernfremden Unternehmungen sein.“**

Es ist aus unserer Sicht nicht nachvollziehbar, weshalb die Übernahme des Vorsitzes in einer konzernfremden Unternehmung einen prinzipiell nachteiligen Einfluss auf eine gute und verantwortungsvolle Vorstandsarbeit haben sollte. Insoweit verweisen wir auf unsere vorstehenden Ausführungen zu den Nummern (7), (8) und (15). Auf die Umsetzung dieser Empfehlung sollte daher aus unserer Sicht ebenfalls verzichtet werden.

Insgesamt ist unser Eindruck, dass nicht wenige der vorliegenden Änderungsvorschläge die notwendigen und angemessenen Handlungsspielräume von Aufsichtsrat und Vorstand zu sehr einengen und zu einer Umsetzung der Änderungen vielfach keinerlei Handlungsbedarf besteht.

Wir würden es deshalb sehr begrüßen, wenn die vorliegenden Änderungen im Lichte der von der Kommission ursprünglich verfolgten Zielsetzungen, nämlich den Kodex klarer, relevanter und auch kompakter zu gestalten, nochmals eingehend neu betrachtet und unsere Anmerkungen dabei Berücksichtigung finden würden. Für Rückfragen stehen wir gerne zur Verfügung.

Mit freundlichen Grüßen

**FUCHS PETROLUB SE**

**Stefan Fuchs**

Vorsitzender des Vorstands (CEO)

**Dagmar Steinert**

Finanzvorstand (CFO)