

DCGK-Entwurf 2022 Mit Änderungs-Markierungen (rot)	Dietmar Hexel (ehemaliges Mitglied der DCG-Kommission) Alternative Änderungsvorschläge, Stand 11.3.2022	Begründung / Kommentar
---	--	-------------------------------

<p>Präambel, Abs. 1</p> <p>Unter Corporate Governance wird der rechtliche und faktische Ordnungsrahmen für die Leitung und Überwachung eines Unternehmens verstanden. Der Deutsche Corporate Governance Kodex (der „Kodex“) enthält Grundsätze, Empfehlungen und Anregungen für den Vorstand und den Aufsichtsrat, die dazu beitragen sollen, dass die Gesellschaft im Unternehmensinteresse geführt wird. Der Kodex verdeutlicht die Verpflichtung von Vorstand und Aufsichtsrat, im Einklang mit den Prinzipien der sozialen Marktwirtschaft unter Berücksichtigung der Belange der Aktionäre, der Belegschaft und der sonstigen mit dem Unternehmen verbundenen Gruppen (Stakeholder) für den Bestand des Unternehmens und seine nachhaltige Wertschöpfung zu sorgen (Unternehmensinteresse).</p> <p>Diese Prinzipien verlangen nicht nur Legalität, sondern auch ethisch fundiertes, eigenverantwortliches Verhalten (Leitbild des Ehrbaren Kaufmanns).</p> <p>Präambel, Abs. 2</p> <p>Die Gesellschaft und ihre Organe haben sich in ihrem Handeln der Rolle des Unternehmens in der Gesellschaft und ihrer gesellschaftlichen Verantwortung bewusst zu sein. Sozial- und Umweltfaktoren beeinflussen den Unternehmenserfolg und die Tätigkeiten des Unternehmens haben Auswirkungen auf Mensch und Umwelt. Vorstand und Aufsichtsrat berücksichtigen dies bei der Führung und Überwachung des Unternehmens. Im Interesse des Unternehmens stellen Vorstand und Aufsichtsrat sicher, dass die potenziellen Auswirkungen dieser Faktoren auf die</p>	<p>Präambel, Abs. 1</p> <p>Unter Corporate Governance wird der rechtliche und faktische Ordnungsrahmen für die Leitung und Überwachung eines Unternehmens verstanden. Der Deutsche Corporate Governance Kodex (der „Kodex“) enthält Grundsätze, Empfehlungen und Anregungen für den Vorstand und den Aufsichtsrat, die dazu beitragen sollen, dass die Gesellschaft im Unternehmensinteresse geführt wird. Der Kodex verdeutlicht die Verpflichtung von Vorstand und Aufsichtsrat, im Einklang mit den Prinzipien der sozialen Marktwirtschaft unter Berücksichtigung der Belange <u>des Gemeinwohls</u>, der Aktionäre, der Belegschaft und der sonstigen mit dem Unternehmen verbundenen Gruppen (Stakeholder) für den Bestand des Unternehmens und seine nachhaltige Wertschöpfung zu sorgen (Unternehmensinteresse).</p> <p>Diese Prinzipien verlangen nicht nur Legalität, sondern <u>ebenso Legitimität durch</u> ethisch fundiertes, eigenverantwortliches Verhalten <u>und Handeln (Leitbild des Ehrbaren Kaufmanns) mit einer strikten Orientierung an nachhaltiger Kreislaufwirtschaft und sozialem Ausgleich.</u></p> <p>Präambel, Abs. 2</p> <p>Die Gesellschaft und ihre Organe haben sich in ihrem Handeln der Rolle des Unternehmens in der Gesellschaft und ihrer gesellschaftlichen Verantwortung bewusst zu sein. Sozial- und Umweltfaktoren beeinflussen den Unternehmenserfolg und die Tätigkeiten des Unternehmens haben Auswirkungen auf Menschen und Umwelt. Vorstand und Aufsichtsrat <u>sind verpflichtet, berücksichtigen</u> dies bei der Führung und Überwachung des Unternehmens <u>vorrangig zu berücksichtigen</u> - Im Interesse des Unternehmens stellen Vorstand und Aufsichtsrat sicher, dass die potenziellen Auswirkungen dieser Faktoren auf die Unternehmensstrategie und operative</p>	<p>Die Freiheit der Unternehmen und des Einzelnen sind nur möglich und erfolgreich, wenn das Gemeinwohl wieder in den Vordergrund kommt (nicht nur wegen des Ukrainekriegs oder Corona). Das war beim Entwurf der sozialen Marktwirtschaft so – und wurde durch „The Business of business is business“ in den Köpfen und Handlungen zerstört. Gute Hinweise finden sich im Gemeinwohlatlas von Prof. T. Meynhardt.</p> <p>Die Geschichte des Ehrbaren Kaufmanns ist eine andere. Der Begriff wird umgangssprachlich nicht korrekt gebraucht und hilft hier nicht. Legitimität – also auch gesellschaftlich mehrheitlich akzeptierte Haltungen sind außer den legalen unverzichtbar. Wirecard und Cum ex hätte so vermieden werden können. Kreislaufwirtschaft und Energieeffizienz sind unverzichtbare Elemente jeder Unternehmensstrategie. Besser hier nennen, ehe der Gesetzgeber es reguliert.</p> <p>Die vorsichtigen, unzureichenden Formulierungen der Kommission sind absolut unverständlich.</p> <p>Klimanotstand? Nicht gesehen – oder ignoriert? Notwendige grundlegende Änderungen in Produktion, Logistik und Dienstleistung sind nicht adressiert. Es geht jetzt um die Verpflichtung zum sofortigen Handeln! Unternehmen sind nicht dazu da, Eigentümer und Manager reich zu machen, wie wir bei P. Drucker u.a. gelernt haben. Unternehmenszweck ist es, Kundenwünsche zu erfüllen und gesellschaftlich notwendige Produkte zu erzeugen. Dazu gehört, alles</p>
---	--	---

DCGK-Entwurf 2022 Mit Änderungsmarkierungen (rot)	Dietmar Hexel (ehem. Mitglied der DCG-Kommission) Alternative Änderungsvorschläge, Stand 11.3.2022	Begründung / Kommentar
--	---	------------------------

<p>Unternehmensstrategie und operative Entscheidungen erkannt und adressiert werden.</p>	<p>Entscheidungen <u>sowie auf das Gemeinwohl</u> erkannt, <u>vermieden oder im Rahmen der technologischen Möglichkeiten minimiert werden.</u> und adressiert werden.</p>	<p>an denkbaren Schäden zu vermeiden oder zu kompensieren, was Natur und Menschen schadet -auch wenn dies noch nicht gesetzgeberisch gefordert wird. „berücksichtigen“ ist eine Vokabel aus alten BWL- und Strategiebüchern und nicht geeignet, nachhaltige Wertschöpfung für Unternehmen und Gesellschaft zu erreichen.</p> <p>Prof. M. Theisen schrieb, der Kodex sei nur noch ein Schatten seiner selbst. Wenn das vermieden werden soll – und weitere Regulierung des Gesetzgebers überflüssig sein sollen, dann muss die Kommission sich auf die Höhe der Zeit begeben.</p>
<p>A. Leitung und Überwachung</p> <p>I. Geschäftsführungsaufgaben des Vorstandes</p> <p>Grundsatz 2:</p> <p>Der Vorstand entwickelt die strategische Ausrichtung des Unternehmens, stimmt sie mit dem Aufsichtsrat ab und sorgt für ihre Umsetzung.</p> <p>Empfehlung A.1 Der Vorstand soll die mit den Sozial- und Umweltfaktoren verbundenen Risiken und Chancen für das Unternehmen sowie die ökologischen und sozialen Auswirkungen der Unternehmenstätigkeit systematisch identifizieren und bewerten. Die Unternehmensstrategie soll Auskunft darüber geben, wie die wirtschaftlichen, ökologischen und sozialen Ziele in einem ausgewogenen Verhältnis umzusetzen sind. Die Unternehmensplanung soll finanzielle und nachhaltigkeitsbezogene Ziele enthalten.</p>	<p>A. Leitung und Überwachung</p> <p>I. Geschäftsführungsaufgaben des Vorstandes</p> <p>Grundsatz 2:</p> <p>Der Vorstand entwickelt die strategische, <u>nachhaltige, an den Klimazielen orientierte</u> Ausrichtung des Unternehmens, stimmt sie mit dem Aufsichtsrat ab und sorgt für ihre Umsetzung.</p> <p>Empfehlung A1. Der Vorstand soll die mit den Sozial- und Umweltfaktoren verbundenen Risiken und Chancen für das Unternehmen sowie die ökologischen und sozialen Auswirkungen der Unternehmenstätigkeit systematisch identifizieren, und bewerten <u>Gegenmaßnahmen treffen.</u> Die Unternehmensstrategie soll <u>so gestaltet werden</u> Auskunft darüber geben, wie die wirtschaftlichen, das ökologischen und sozialen Ziele <u>Vorrang vor ökonomischen Einzelinteressen haben.</u> in einem ausgewogenen Verhältnis umzusetzen sind. Die Unternehmensplanung soll <u>neben Klimaschutzzielen, finanzielle, und soziale wie ökologische nachhaltigkeitsbezogene Ziele enthalten.</u> Sie hat weiterhin</p>	<p>Mindestens ist der Einschub „nachhaltige“ nötig. Konkretisierung des Begriffs bleibt den Empfehlungen überlassen.</p> <p>Es geht nicht mehr um Identifizierung. Wir wissen alles. Es geht um eine andere Leitidee (Purpose) und wirksame operative Gegenmaßnahmen. Es ist ein Irrtum, dass sich die drei Ziele im Gleichgewicht befinden müssen. Wenn die Zivilisation und eine soziale Gesellschaft überleben sollen, dann sind soziale und ökologische Themen prioritär. Die absolute Systemgrenze ist die Umwelt und der Planet. Lässt sich nicht verhandeln. Oder wie das der CEO von Interface-Chef, Ray Anderson, formulierte:</p>

DCGK-Entwurf 2022 Mit Änderungsmarkierungen (rot)	Dietmar Hexel (ehem. Mitglied der DCG-Kommission) Alternative Änderungsvorschläge, Stand 11.3.2022	Begründung / Kommentar
--	---	------------------------

	<u>Maßnahmen vorzusehen, die die Schädigung von Natur und Umwelt vermeidet oder kompensiert.</u>	„Unternehmen müssen sich der simplen Tatsache stellen, dass „die Wirtschaft eine hundertprozentige Tochtergesellschaft der Natur ist, nicht umgekehrt.“ Der Regierungskommissionentwurf bleibt hinter den Vorschlägen, nicht nur der Wissenschaft deutlich zurück.
Grundsatz 4 Für einen verantwortungsvollen Umgang mit den Risiken der Geschäftstätigkeit bedarf es eines geeigneten und wirksamen internen Kontroll- und Risikomanagementsystems. Das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem umfasst auch ein an der Risikolage des Unternehmens ausgerichtetes Compliance Management System.	Grundsatz 4 Für einen verantwortungsvollen Umgang mit den Risiken der Geschäftstätigkeit bedarf es eines geeigneten und wirksamen internen Kontroll- und Risikomanagementsystems. Das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem umfasst auch ein an der Risikolage des Unternehmens ausgerichtetes Compliance Management System.	
Grundsatz 5 (entfällt) Der Vorstand hat für die Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen und der internen Richtlinien zu sorgen und wirkt auf deren Beachtung im Unternehmen hin (Compliance).	Grundsatz 5 Der Vorstand hat für die Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen und der internen Richtlinien zu sorgen und wirkt auf deren Beachtung im Unternehmen hin (Compliance).	Warum der Absatz entfallen soll, erschließt sich von außen nicht, auch wenn gesetzlich geregelt ist.
Empfehlung A.5 Im Lagebericht sollen die wesentlichen Merkmale des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems beschrieben werden und soll zur Angemessenheit und Wirksamkeit dieser Systeme Stellung genommen werden.		

DCGK-Entwurf 2022 Mit Änderungsmarkierungen (rot)	Dietmar Hexel (ehem. Mitglied der DCG-Kommission) Alternative Änderungsvorschläge, Stand 11.3.2022	Begründung / Kommentar
--	---	------------------------

<p>Empfehlung A.6</p> <p>Der Aufsichtsrat soll insbesondere überwachen,</p> <ul style="list-style-type: none"> - wie die ökologische und soziale Nachhaltigkeit bei der strategischen Ausrichtung des Unternehmens und deren Umsetzung berücksichtigt wird, - dass strategische und operative Pläne finanzielle und nachhaltigkeitsbezogene Ziele umfassen, - dass das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem auch auf nachhaltigkeitsbezogene Belange ausgerichtet ist. 	<p>Empfehlung A.6</p> <p>Der Aufsichtsrat soll insbesondere überwachen,</p> <ul style="list-style-type: none"> - wie die ökologische und soziale Nachhaltigkeit bei der strategischen Ausrichtung des Unternehmens und deren Umsetzung berücksichtigt wird, - dass strategische und operative Pläne finanzielle und <u>ökologische wie soziale</u> nachhaltigkeitsbezogene Ziele umfassen, - dass das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem auch auf nachhaltigkeitsbezogene Belange ausgerichtet ist. 	
<p>C. Zusammensetzung des Aufsichtsrates</p> <p>Grundsatz 10</p> <p>Der Aufsichtsrat setzt sich aus Vertretern der Aktionäre und gegebenenfalls Vertretern der Arbeitnehmer zusammen. Die Vertreter der Aktionäre werden in der Regel von der Hauptversammlung gewählt. Die Mitbestimmungsgesetze legen abhängig von der Zahl der Arbeitnehmer und der Branche fest, ob und gegebenenfalls wie viele Mitglieder des Aufsichtsrats von den Arbeitnehmern zu wählen sind. Die Anteilseignervertreter und die Arbeitnehmervertreter sind gleichermaßen dem Unternehmensinteresse verpflichtet.</p>	<p>C. Zusammensetzung des Aufsichtsrates</p> <p>Grundsatz 10</p> <p>Der Aufsichtsrat setzt sich aus Vertretern der Aktionäre und gegebenenfalls Vertretern der Arbeitnehmer zusammen. Die Vertreter der Aktionäre werden in der Regel von der Hauptversammlung gewählt. Die Mitbestimmungsgesetze legen abhängig von der Zahl der Arbeitnehmer und der Branche fest, ob und gegebenenfalls wie viele Mitglieder des Aufsichtsrats von den Arbeitnehmern zu wählen sind. Die Anteilseignervertreter und die Arbeitnehmervertreter sind gleichermaßen dem Unternehmensinteresse verpflichtet. <u>Die Unternehmensmitbestimmung ist konstituierendes Element der sozialen Marktwirtschaft.</u></p>	<p>Eine Ergänzung dieser Selbstverständlichkeit ist dennoch nötig, da dies stets wieder „vergessen“ oder gar in Frage gestellt wird. Für die ausländischen Anleger eine sehr wichtige Information.</p>
<p>Empfehlungen C.1</p> <p>Der Aufsichtsrat soll für seine Zusammensetzung konkrete Ziele benennen und ein Kompetenzprofil für das Gesamtgremium erarbeiten. Dabei soll der Aufsichtsrat auf</p>	<p>Empfehlungen C.1</p> <p>Der Aufsichtsrat soll für seine Zusammensetzung konkrete Ziele benennen und ein Kompetenzprofil für das Gesamtgremium erarbeiten. Dabei soll der Aufsichtsrat auf</p>	

DCGK-Entwurf 2022 Mit Änderungmarkierungen (rot)	Dietmar Hexel (ehem. Mitglied der DCG-Kommission) Alternative Änderungsvorschläge, Stand 11.3.2022	Begründung / Kommentar
---	---	------------------------

<p>Diversität achten. Das Kompetenzprofil des Aufsichtsrats soll auch Expertise zu den für das Unternehmen bedeutsamen Nachhaltigkeitsfragen umfassen. Vorschläge des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung sollen diese Ziele berücksichtigen und gleichzeitig die Ausfüllung des Kompetenzprofils für das Gesamtgremium anstreben. Der Stand der Umsetzung soll in der Erklärung zur Unternehmensführung veröffentlicht werden. Diese soll auch über die nach Einschätzung der Anteilseignervertreter im Aufsichtsrat angemessene Anzahl unabhängiger Anteilseignervertreter und die Namen dieser Mitglieder informieren.</p>	<p>Diversität achten. Das Kompetenzprofil des Aufsichtsrats soll auch Expertise zu den für das Unternehmen <u>zu vorhandenen und beachtenden</u> bedeutsamen Nachhaltigkeitsfragen umfassen. Vorschläge des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung sollen diese Ziele berücksichtigen und gleichzeitig die Ausfüllung des Kompetenzprofils für das Gesamtgremium anstreben. Der Stand der Umsetzung soll in der Erklärung zur Unternehmensführung veröffentlicht werden. Diese soll auch über die nach Einschätzung der Anteilseignervertreter im Aufsichtsrat angemessene Anzahl unabhängiger Anteilseignervertreter und die Namen dieser Mitglieder informieren.</p>	<p>Bedeutsam ist eine Einschränkung, die durch jemand definiert werden müsste. Dagegen sind Experten, die auf Nachhaltigkeit hinweisen und so Schäden vom Unternehmen fernhalten, unverzichtbar.</p>
<p>2. Ausschüsse des Aufsichtsrates Grundsatz 14</p> <p>Empfehlungen D.2</p> <p>Der Aufsichtsrat soll abhängig von den spezifischen Gegebenheiten des Unternehmens und der Anzahl seiner Mitglieder fachlich qualifizierte Ausschüsse bilden. Die jeweiligen Ausschussmitglieder und der Ausschussvorsitzende sollen namentlich in der Erklärung zur Unternehmensführung genannt werden.</p> <p>D.3 Der Aufsichtsrat soll einen Prüfungsausschuss einrichten, der sich — soweit kein anderer Ausschuss oder das Plenum damit betraut ist — insbesondere mit der Prüfung der Rechnungslegung, der Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems und des internen Revisionssystems sowie der Abschlussprüfung und der Compliance befasst. Die Rechnungslegung umfasst insbesondere den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht (einschließlich CSR-Berichterstattung);</p>	<p>2. Ausschüsse des Aufsichtsrates Grundsatz 14</p> <p>Empfehlungen D.2</p> <p>Der Aufsichtsrat soll abhängig von den spezifischen Gegebenheiten des Unternehmens und der Anzahl seiner Mitglieder fachlich qualifizierte Ausschüsse bilden. Die jeweiligen Ausschussmitglieder und der Ausschussvorsitzende sollen namentlich in der Erklärung zur Unternehmensführung genannt werden.</p> <p>D.3 (andere Nummer) Der Aufsichtsrat soll einen Prüfungsausschuss einrichten, der sich — soweit kein anderer Ausschuss oder das Plenum damit betraut ist — insbesondere mit der Prüfung der Rechnungslegung, der Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems und des internen Revisionssystems sowie der Abschlussprüfung und der Compliance befasst. Die Rechnungslegung umfasst insbesondere den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht (einschließlich CSR-Berichterstattung),</p>	<p>Die Streichung ist im ersten Blick auf die gesetzliche Regelung zwar verständlich. Auf den 2.</p>

DCGK-Entwurf 2022 Mit Änderungsmarkierungen (rot)	Dietmar Hexel (ehem. Mitglied der DCG-Kommission) Alternative Änderungsvorschläge, Stand 11.3.2022	Begründung / Kommentar
--	---	------------------------

unterjährige Finanzinformationen und den Einzelabschluss nach HGB.	unterjährige Finanzinformationen und den Einzelabschluss nach HGB.	Scharfen Blick fehlt etwas. Das ist sehr anzuraten, hier oder an anderer Stelle.
<p>G . Vergütung von Vorstand und Aufsichtsrat</p> <p>1. Vergütung des Vorstandes 2. Festlegung der konkreten Gesamtvergütung des Vorstands</p> <p>Grundsatz 23, (Abs. 3)</p> <p>Die Vergütungsstruktur ist bei börsennotierten Gesellschaften auf eine nachhaltige und langfristige Entwicklung der Gesellschaft auszurichten. Die Vergütung der Vorstandsmitglieder hat zur Förderung der Geschäftsstrategie und zur langfristigen Entwicklung der Gesellschaft beizutragen.</p> <p>3. Festsetzung der Höhe der variablen Vergütungsbestandteile</p> <p>G.6 Die variable Vergütung, die sich aus dem Erreichen langfristiger orientierter Ziele ergibt, soll den Anteil aus kurzfristig orientierten Zielen übersteigen.</p>	<p>G . Vergütung von Vorstand und Aufsichtsrat</p> <p>1. Vergütung des Vorstandes 2. Festlegung der konkreten Gesamtvergütung des Vorstands</p> <p>Grundsatz 23 (Abs. 3)</p> <p>Die Vergütungsstruktur ist bei börsennotierten Gesellschaften auf eine nachhaltige und langfristige Entwicklung der Gesellschaft auszurichten. Die Vergütung der Vorstandsmitglieder hat zur Förderung der Geschäftsstrategie und zur langfristigen Entwicklung der Gesellschaft beizutragen.</p> <p>3. Festsetzung der Höhe der variablen Vergütungsbestandteile</p> <p>G.6 Die variable Vergütung, die sich aus dem Erreichen langfristiger orientierter Ziele ergibt, soll den Anteil aus kurzfristig orientierten Zielen übersteigen. <u>Sie darf höchstens das Zweifache der Grundvergütung betragen. Nachhaltigkeitsfaktoren sind dabei mit mindestens 50 % zu berücksichtigen.</u></p>	<p>Vgl. dazu aktuell auch die am 23.02.2022 von der EU-Kommission vorgelegte Richtlinienentwurf „on Corporate Sustainability Due Diligence and amending Directive (EU) 2019/1937“. Sie enthält in Artikel 15, Absatz 3 Vorgaben für eine Orientierung der Vorstandsvergütung an Nachhaltigkeitszielen. Mein Vorschlag geht bewusst darüber hinaus. Geldanreize bei Managern schienen (mir unverständlich) stets noch eine große Bedeutung fürs eigene Handeln zu haben. Wenn's hilft!</p>