REGIERUNGSKOMMISSION

Deutscher Corporate Governance Kodex

Vereinfachte Version des Kodex

Deutscher Corporate Governance Kodex

vom 28. April 2022; Änderungsvorschläge der Regierungskommission August 2026

Inhaltsübersicht

Präambel

A. Leitung und Überwachung
   - I. Geschäftsführungsaufgaben des Vorstands
   - II. Überwachungsaufgaben des Aufsichtsrats
   - III. Funktion der Hauptversammlung

B. Besetzung des Vorstands

C. Zusammensetzung des Aufsichtsrats
   - I. Allgemeine Anforderungen
   - II. Unabhängigkeit der Aufsichtsratsmitglieder
   - III. Wahlen zum Aufsichtsrat

D. Arbeitsweise des Aufsichtsrats
   - I. Geschäftsordnung
   - II. Zusammenarbeit im Aufsichtsrat und mit dem Vorstand
     1. Allgemeine Anforderungen
     2. Ausschüsse des Aufsichtsrats
     3. Informationsversorgung
     4. Sitzungen und Beschlussfassung
   - III. Zusammenarbeit mit dem Abschlussprüfer
   - IV. Aus- und Fortbildung
   - V. Selbstbeurteilung

E. Interessenkonflikte

F. Transparenz und externe Berichterstattung

G. Vergütung von Vorstand und Aufsichtsrat
   - I. Vergütung des Vorstands
     1. Grundlegende Elemente von Vergütungssystem und Vergütungsstruktur ~~Festlegung des Vergütungssystems~~
     ~~2. Festlegung der konkreten Gesamtvergütung~~
     2. Festsetzungen zu den variablen Vergütungsbestandteilen ~~der Höhe der variablen Vergütungsbestandteile~~
     3. ~~4.~~ Leistungen bei Vertragsbeendigung
     ~~5. Sonstige Regelungen~~
   - II. Vergütung des Aufsichtsrats
   - III. Berichterstattung

Präambel

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). Diese Prinzipien verlangen nicht nur Legalität, sondern auch ethisch fundiertes, eigenverantwortliches Verhalten (Leitbild des Ehrbaren Kaufmanns).

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 im Rahmen des Unternehmensinteresses.

Der **Kodex** hat zum Ziel, das duale deutsche Corporate Governance System transparent und nachvollziehbar zu machen. Der Kodex enthält Grundsätze, Empfehlungen und Anregungen zur Leitung und Überwachung deutscher börsennotierter Gesellschaften, die national und international als Standards guter und verantwortungsvoller Unternehmensführung anerkannt sind. Er will das Vertrauen der Anleger, der Kunden, der Belegschaft und der Öffentlichkeit in die Leitung und Überwachung deutscher börsennotierter Gesellschaften fördern.

Die **Grundsätze** geben wesentliche rechtliche Vorgaben verantwortungsvoller Unternehmensführung wieder und dienen hier der Information der Anleger und weiterer Stakeholder. **Empfehlungen** des Kodex sind im Text durch die Verwendung des Wortes **„soll“** gekennzeichnet. Die Gesellschaften können hiervon abweichen, sind dann aber verpflichtet, dies jährlich offenzulegen und die Abweichungen zu begründen („comply or explain“). Dies ermöglicht den Gesellschaften, branchen- oder unternehmensspezifische Besonderheiten zu berücksichtigen. Eine gut begründete Abweichung von einer Kodexempfehlung kann im Inte¬resse einer guten Unternehmensführung liegen. Schließlich enthält der Kodex **Anregungen**, von denen ohne Offenlegung abgewichen werden kann; hierfür verwendet der Kodex den Begriff **„sollte“**.

In Regelungen des Kodex, die nicht nur die Gesellschaft selbst, sondern auch ihre Konzernunternehmen betreffen, wird der Begriff „Unternehmen“ statt „Gesellschaft“ verwendet.

Die Aktionäre üben ihre Mitgliedschaftsrechte regelmäßig vor oder während der Hauptversammlung aus. **Institutionelle Anleger** sind für die Unternehmen von besonderer Bedeutung. Von ihnen wird erwartet, dass sie ihre Eigentumsrechte aktiv und verantwortungsvoll auf der Grundlage von transparenten und die Nachhaltigkeit berücksichtigenden Grundsätzen ausüben.

Der Kodex richtet sich an börsennotierte Gesellschaften und Gesellschaften mit Kapitalmarktzugang im Sinne des § 161 Absatz 1 Satz 2 des Aktiengesetzes. **Nicht kapitalmarktorientierten Gesellschaften** mögen die Empfehlungen und Anregungen des Kodex zur Orientierung dienen.

Für die Corporate Governance börsennotierter **Kreditinstitute und Versicherungsunternehmen** ergeben sich aus dem jeweiligen Aufsichtsrecht Besonderheiten, die im Kodex nicht berücksichtigt sind. Empfehlungen des Kodex gelten nur insoweit, als keine gesetzlichen Bestimmungen entgegenstehen.

A. Leitung und Überwachung

I. Geschäftsführungsaufgaben des Vorstands

Grundsatz 1 **Der Vorstand leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung im Unternehmensinteresse. Die Mitglieder des Vorstands tragen gemeinsam die Verantwortung für die Unternehmensleitung. Der Vorstandsvorsitzende bzw. Sprecher des Vorstands koordiniert die Arbeit der Vorstandsmitglieder.**

Grundsatz 2 **Der Vorstand entwickelt die strategische Ausrichtung des Unternehmens, stimmt sie mit dem Aufsichtsrat ab und sorgt für ihre Umsetzung.**

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. In der Unternehmensstrategie sollen neben den langfristigen wirtschaftlichen Zielen auch ökologische und soziale Ziele angemessen berücksichtigt werden. Die Unternehmensplanung soll entsprechende finanzielle und nachhaltigkeitsbezogene Ziele umfassen.

Grundsatz 3 **Der Vorstand legt für den Frauenanteil in den beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands Zielgrößen fest.**

Empfehlung:

A.2 Der Vorstand soll bei der Besetzung von Führungsfunktionen im Unternehmen auf Diversität achten

Grundsatz 4 **Für einen verantwortungsvollen Umgang mit den Risiken der Geschäftstätigkeit bedarf es eines angemessenen und wirksamen internen Kontrollsystems und Risikomanagementsystems. Die Angemessenheit und Wirksamkeit des internen Kontrollsystems und Risikomanagementsystems setzt deren interne Überwachung voraus.**

Empfehlung:

A.3 Das interne Kontrollsystem und Risikomanagementsystem sollen, soweit nicht bereits gesetzlich geboten, auch nachhaltigkeitsbezogene Ziele abdecken. Dies soll die Prozesse und Systeme zur Erfassung und Verarbeitung nachhaltigkeitsbezogener Daten mit einschließen.

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). Das interne Kontrollsystem und Risikomanagementsystem umfassen auch ein an der Risikolage des Unternehmens ausgerichtetes Compliance Management System und die Möglichkeit, geschützt Hinweise auf Rechtsverstöße im Unternehmen zu geben.**

Empfehlungen und Anregungen:

~~A.4~~ ~~Beschäftigten soll auf geeignete Weise die Möglichkeit eingeräumt werden, geschützt Hinweise auf Rechtsverstöße im Unternehmen zu geben; auch Dritten sollte diese Möglichkeit eingeräumt werden.~~

Die Empfehlung ist redundant, da es eine gesetzliche Regelung durch das Hinweisgeberschutzgesetz gibt. Integriert in Grundsatz 5.

A.4~~5~~ Im Lagebericht sollen die wesentlichen Merkmale ~~des gesamten~~ der rechnungslegungsbezogenen und der nicht rechnungslegungsbezogenen internen Kontroll~~systems~~ und Risikomanagementsysteme beschrieben werden und soll zur Angemessenheit und Wirksamkeit dieser Systeme Stellung genommen werden.

Der Lagebericht steht insgesamt unter dem Grundsatz der Wesentlichkeit und ist auf risikorelevante Informationen ausgerichtet, die für das Verständnis der Lage des Unternehmens erheblich sind. Auch die Empfehlung A.5 erfordert eine Beschreibung, die sich an diesem Maßstab orientiert und den Risikobezug der Systeme in den Vordergrund stellt.

Zwar wurde der Begriff „wesentlich" in der bisherigen Fassung vorangestellt, der Begriff „gesamt" konnte aber dahingehend missverstanden werden, dass eine vollständige und erschöpfende Beschreibung aller Bestandteile der jeweiligen Systeme — unabhängig von ihrem Risikobezug — geschuldet ist. Die Empfehlung erstreckt sich jedoch weiterhin – über die gesetzliche Transparenzanforderung hinausgehend – auf rechnungslegungs- und nicht rechnungslegungsbezogene interne Kontroll- und Risikomanagementsysteme.

Die neue Formulierung vermeidet Missverständnisse über den Umfang der geschuldeten Beschreibung und fügt sich systemkonform in die allgemeine Systematik der Lageberichterstattung ein, die — wie auch die Beschränkung auf wesentliche Merkmale zeigt — auf eine risikoorientierte und verhältnismäßige Berichterstattung ausgerichtet ist.

II. Überwachungsaufgaben des Aufsichtsrats

Grundsatz 6 **Der Aufsichtsrat bestellt und entlässt die Mitglieder des Vorstands, überwacht und berät den Vorstand bei der Leitung des Unternehmens und ist in Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen einzubinden. Überwachung und Beratung umfassen insbesondere auch Nachhaltigkeitsfragen.**
Für Geschäfte von grundlegender Bedeutung legen die Satzung und/oder der Aufsichtsrat Zustimmungsvorbehalte fest.

Geschäfte mit nahestehenden Personen * bedürfen darüber hinaus unter Umständen von Gesetzes wegen der vorherigen Zustimmung des Aufsichtsrats.

Grundsatz 7 **Der Aufsichtsratsvorsitzende wird vom Aufsichtsrat aus seiner Mitte gewählt. Er koordiniert die Arbeit im Aufsichtsrat und nimmt die Belange des Aufsichtsrats nach außen wahr.**

Anregung:

A.5~~6~~ Der Aufsichtsratsvorsitzende sollte in angemessenem Rahmen bereit sein, mit Investoren über aufsichtsratsspezifische Themen Gespräche zu führen.

III. Funktion der Hauptversammlung

Grundsatz 8 **Die Aktionäre üben ihre Mitgliedschaftsrechte regelmäßig in der Hauptversammlung aus. Die Hauptversammlung entscheidet insbesondere über die Gewinnverwendung sowie die Entlastung von Vorstand und Aufsichtsrat und wählt die Anteilseignervertreter in den Aufsichtsrat sowie den Abschlussprüfer. Daneben entscheidet die Hauptversammlung über rechtliche Grundlagen der Gesellschaft, wie insbesondere Änderungen der Satzung, Kapitalmaßnahmen, Unternehmensverträge und Umwandlungen. Die Hauptversammlung beschließt grundsätzlich mit beratendem Charakter über die Billigung des vom Aufsichtsrat vorgelegten Vergütungssystems für die Vorstandsmitglieder, über die konkrete Vergütung des Aufsichtsrats und mit empfehlendem Charakter über die Billigung des Vergütungsberichts für das vorausgegangene Geschäftsjahr.**

Anregungen:

A.6~~7~~ Der Hauptversammlungsleiter sollte sich davon leiten lassen, dass eine ordentliche Hauptversammlung spätestens nach vier bis sechs Stunden beendet ist.

~~A.8~~ ~~Der Vorstand sollte im Fall eines Übernahmeangebots eine außerordentliche Hauptversammlung einberufen, in der die Aktionäre über das~~

---

* Nahestehende Personen im Sinne von § 111a Absatz 1 Satz 2 des Aktiengesetzes.

~~Übernahmeangebot beraten und gegebenenfalls über gesellschaftsrechtliche Maßnahmen beschließen.~~

Zum Anwendungsbereich der Anregung besteht ein verbreitetes Missverständnis: Die Anregung betrifft nur Zielgesellschaften. Die in jüngster Zeit öffentlich diskutierten Fälle betrafen jedoch nicht Zielgesellschaften, sondern Unternehmen als Erwerber — und damit Konstellationen, die von A.8 von vornherein nicht erfasst sind. Diesem Missverständnis lässt sich durch Streichung der Bestimmung begegnen.

Die Anregung läuft zudem ins Leere, weil sie aus zeitlichen und rechtlichen Gründen nicht befolgt wird: Die begründete Stellungnahme des Vorstands zum Übernahmeangebot sowie etwaige Entscheidungen über Abwehrmaßnahmen sind bereits zwei Wochen nach der Veröffentlichung des Angebots fällig. Hinzu kommt, dass Satzungsregelungen zu Abwehrmaßnahmen häufig fehlen, sodass es an einem beschlussfähigen Gegenstand mangelt. Es erscheint daher konsequent, dass Unternehmen von einer solchen Hauptversammlung absehen, wenn der damit verbundene Aufwand in keinem angemessenen Verhältnis zum praktischen Nutzen steht — was typischerweise der Fall sein wird.

B. Besetzung des Vorstands

Grundsatz 9 **Der Aufsichtsrat entscheidet im Rahmen gesetzlicher und satzungsmäßiger Vorgaben über die Anzahl der Vorstandsmitglieder, die erforderlichen Qualifikationen sowie über die Besetzung der einzelnen Positionen durch geeignete Persönlichkeiten. Der Aufsichtsrat gewährleistet die gesetzlich geregelte Mindestbeteiligung der Geschlechter oder legt im Rahmen gesetzlicher Vorgaben Zielgrößen für den Anteil von Frauen im Vorstand fest.**

Empfehlungen:

B.1 Bei der Zusammensetzung des Vorstands soll der Aufsichtsrat auf die Diversität achten.

B.2 Der Aufsichtsrat soll gemeinsam mit dem Vorstand für eine langfristige Nachfolgeplanung sorgen; die Vorgehensweise soll in der Erklärung zur Unternehmensführung beschrieben werden.

B.3 Die Erstbestellung von Vorstandsmitgliedern soll für längstens drei Jahre erfolgen.

B.4 Eine Wiederbestellung vor Ablauf eines Jahres vor dem Ende der Bestelldauer bei gleichzeitiger Aufhebung der laufenden Bestellung soll nur bei Vorliegen besonderer Umstände erfolgen.

Anregung:

B.5 Für Vorstandsmitglieder sollte eine Altersgrenze festgelegt und in der Erklärung zur Unternehmensführung angegeben werden.

Die Empfehlungen zur Besetzung des Vorstands verfolgen unter anderem das Ziel, die Leistungs- und Zukunftsfähigkeit des Gremiums zu unterstützen, z. B. durch eine vorausschauende Nachfolgeplanung unter Berücksichtigung von für das Unternehmen relevanten Diversitätsaspekten. Im Rahmen der Privatautonomie lässt sich die Eignung des Gremiums über Vertragslaufzeiten und Verlängerungsentscheidungen steuern. Die nach Empfehlung B.5 empfohlene Festlegung einer Altersgrenze ist dagegen international nicht mehr üblich, sie ist aber selbstverständlich — wie bisher — ein legitimes und bewährtes Mittel der Wahl. Sie wird deshalb als Anregung beibehalten.

C. Zusammensetzung des Aufsichtsrats

I. Allgemeine Anforderungen

Grundsatz 10 **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.**

Grundsatz 11 **Der Aufsichtsrat ist so zusammenzusetzen, dass seine Mitglieder insgesamt über die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung der Aufgaben erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen verfügen und die gesetzliche Geschlechterquote eingehalten wird.**

Empfehlung~~en~~:

C.1 Der Aufsichtsrat soll für seine Zusammensetzung konkrete Ziele benennen und ein Kompetenzprofil für das Gesamtgremium erarbeiten. Dabei soll der Aufsichtsrat auf 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 Form einer Qualifikationsmatrix in der Erklärung zur Unternehmensführung offengelegt werden. Diese soll auch über die nach Einschätzung der Anteilseignervertreter im Aufsichtsrat angemessene Anzahl unabhängiger Anteilseignervertreter und die Namen dieser Mitglieder informieren.

C.1 Satz 3 und 4 werden gestrichen.

1. C.1 Satz 3

a) Redundanz gegenüber internen Kodexverweisen
C.1 Satz 3 ist im Zusammenspiel mit den bereits bestehenden Empfehlungen des Kodex entbehrlich. C.1 Satz 1 verpflichtet den Aufsichtsrat allgemein zur Erarbeitung eines Kompetenzprofils für das Gesamtgremium. Empfehlungen A.1 und A.3 konkretisieren die Pflichten des Vorstands und damit korrespondierende Überwachungs- und Beratungsaufgaben des Aufsichtsrats und erstrecken sich ausdrücklich auf Nachhaltigkeitsaspekte. Aus dem Zusammenspiel dieser Empfehlungen ergibt sich bereits, dass das Kompetenzprofil des Aufsichtsrats die für das Unternehmen relevanten Nachhaltigkeitsfragen abdecken muss. Einer gesonderten Hervorhebung in C.1 Satz 2 bedarf es daher nicht.

b) Redundanz gegenüber europarechtlichen Anforderungen
Unabhängig vom Kodex ergibt sich die Notwendigkeit von Nachhaltigkeitsexpertise im Aufsichtsrat aus europarechtlichen Vorgaben. Zum einen trifft den Aufsichtsrat nach den einschlägigen gesetzlichen Vorschriften zur Umsetzung der CSRD die Pflicht zur Prüfung des Nachhaltigkeitsberichts, was eine entsprechende Expertise im Gremium voraussetzt. Zum anderen schreibt ESRS 2 eine umfassende Berichterstattung über die Nachhaltigkeits-Governance vor. Nach ESRS 2 Nr. 12 lit. b ist offenzulegen, wie die Leitungs- und Aufsichtsorgane sicherstellen, dass angemessene Fähigkeiten und Kenntnisse zur Steuerung und Überwachung von Strategien und Maßnahmen zu wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen vorhanden sind oder entwickelt werden. Nr. 12 lit. c verlangt zudem die Angabe, welche Personen oder Gremien innerhalb der Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane für die Steuerung und Überwachung wesentlicher Auswirkungen, Risiken und Chancen verantwortlich sind. Diese auf europäischen Vorgaben beruhenden Berichtspflichten erzeugen einen eigenständigen und unmittelbaren Anreiz, Nachhaltigkeitsexpertise im Aufsichtsrat vorzuhalten — der Kodex muss dies nicht zusätzlich empfehlen.

c) Inkonsequenz der Einzelnennung
Schließlich ist die ausdrückliche Hervorhebung von Nachhaltigkeitsexpertise systematisch inkonsequent. Nachhaltigkeitskompetenz ist zweifellos bedeutsam, aber keineswegs die einzige Expertise, die für ein zeitgemäßes Kompetenzprofil relevant ist. Vergleichbare Anforderungen bestehen etwa für Digitalisierung und Künstliche Intelligenz, ohne dass diese im Kodex Erwähnung finden. Eine selektive Benennung einzelner Kompetenzfelder suggeriert eine Rangfolge, die sachlich nicht begründbar ist. Ebenso wenig wäre es zielführend, sämtliche relevanten Expertisen im Kodex aufzuzählen — dies würde die vom Kodex gewollte Flexibilität des Kompetenzprofils beeinträchtigen und den Kodex zu ständigen Anpassungen zwingen, wenn sich neue wichtige Kompetenzfelder auftun. Die Streichung der ausdrücklichen Nachhaltigkeitsexpertise in C.1 Satz 3 führt daher weder zu einer Absenkung des Anforderungsniveaus noch zu einer inhaltlichen Entleerung der Kodexvorgaben, sondern dient der Klarheit, Kohärenz und Straffung des Kodex, ohne die faktische Bedeutung von Nachhaltigkeit für die Zusammensetzung und Arbeit des Aufsichtsrats zu relativieren.

2. C.1 Satz 4
C.1 Satz 4 ist ebenfalls zu streichen, da er sich als Folge aus anderen Regelungen des Kodex bereits von selbst ergibt und keinen eigenständigen Regelungsgehalt aufweist.

C.1 Satz 5 empfiehlt, über den Stand der Umsetzung des Kompetenzprofils zu berichten. Es ist eine selbstverständliche Konsequenz dieser Berichtspflicht, dass der Aufsichtsrat bei der Vorbereitung von Wahlvorschlägen an die Hauptversammlung darauf hinwirkt, etwaige Lücken im Kompetenzprofil zu schließen. Wer verpflichtet ist, über Defizite zu berichten, wird konsequenterweise auch gehalten sein, diesen durch geeignete Kandidatenvorschläge zu begegnen. Die zu erstellende Qualifikationsmatrix

macht den Abgleich zwischen vorhandenem und angestrebtem Kompetenzprofil sichtbar und fließt damit unmittelbar in die Wahlvorschlagsvorbereitung ein. Satz 4 ist daher als eigenständige Empfehlung entbehrlich.

Anregung und Empfehlung:

C.2 Für Aufsichtsratsmitglieder sollte eine Altersgrenze festgelegt und in der Erklärung zur Unternehmensführung angegeben werden.

Die Setzung von konkreten Zielen für die Zusammensetzung des Aufsichtsrats dient u. a. zur kontinuierlichen Auseinandersetzung mit der Weiterentwicklung und einer Erneuerung des Gremiums. Die nach Empfehlung C.2 empfohlene Festlegung einer Altersgrenze ist eine von mehreren Möglichkeiten, eine angemessene Zusammensetzung und das „Renewal" zu fördern und in der Nachfolgeplanung zu verankern. Sie steht neben weiteren Instrumenten, die denselben Zweck verfolgen: maximale Regelzugehörigkeit, der Berücksichtigung von Diversitätsaspekten und der regelmäßigen Pflege eines Kompetenzprofils. C.2 wird deshalb als Anregung beibehalten.

C.3 Die Dauer der Zugehörigkeit zum Aufsichtsrat soll offengelegt werden.

Grundsatz 12 **Jedes Aufsichtsratsmitglied achtet darauf, dass ihm für die Wahrnehmung seiner Aufgaben genügend Zeit zur Verfügung steht.**

Empfehlungen:

C.4 Ein Aufsichtsratsmitglied, das keinem Vorstand einer börsennotierten Gesellschaft angehört, soll insgesamt nicht mehr als fünf Aufsichtsratsmandate bei konzernexternen börsennotierten Gesellschaften oder vergleichbare Funktionen wahrnehmen, wobei ein Aufsichtsratsvorsitz doppelt zählt.

C.5 Wer dem Vorstand einer börsennotierten Gesellschaft angehört, soll insgesamt nicht mehr als zwei Aufsichtsratsmandate in konzernexternen börsennotierten Gesellschaften oder vergleichbare Funktionen und keinen Aufsichtsratsvorsitz in einer konzernexternen börsennotierten Gesellschaft wahrnehmen.

II. Unabhängigkeit der Aufsichtsratsmitglieder

Empfehlungen:

C.6 Dem Aufsichtsrat soll auf Anteilseignerseite eine nach deren Einschätzung angemessene Anzahl unabhängiger Mitglieder angehören; dabei soll die Eigentümerstruktur berücksichtigt werden.

Ein Aufsichtsratsmitglied ist im Sinne dieser Empfehlung als unabhängig anzusehen, wenn es unabhängig von der Gesellschaft und deren Vorstand und unabhängig von einem kontrollierenden Aktionär ist.

C.7 Mehr als die Hälfte der Anteilseignervertreter soll unabhängig von der Gesellschaft und vom Vorstand sein. Ein Aufsichtsratsmitglied ist unabhängig von der Gesellschaft und deren Vorstand, wenn es in keiner persönlichen oder geschäftlichen Beziehung zu der Gesellschaft oder deren Vorstand steht, die einen wesentlichen und nicht nur vorübergehenden Interessenkonflikt begründen kann.

Die Anteilseignerseite soll, wenn sie die Unabhängigkeit ihrer Mitglieder von der Gesellschaft und vom Vorstand einschätzt, insbesondere berücksichtigen, ob das Aufsichtsratsmitglied selbst oder ein naher Familienangehöriger des Aufsichtsratsmitglieds

- in den zwei Jahren vor der Ernennung Mitglied des Vorstands der Gesellschaft war,
- aktuell oder in dem Jahr bis zu seiner Ernennung direkt oder als Gesellschafter oder in verantwortlicher Funktion eines konzernfremden Unternehmens eine wesentliche geschäftliche Beziehung mit der Gesellschaft oder einem von dieser abhängigen Unternehmen unterhält oder unterhalten hat (z. B. als Kunde, Lieferant, Kreditgeber oder Berater),
- ein naher Familienangehöriger eines Vorstandsmitglieds ist oder
- dem Aufsichtsrat seit mehr als 12 Jahren angehört.

C.8 Sofern ein oder mehrere der in Empfehlung C.7 genannten Indikatoren erfüllt sind und das betreffende Aufsichtsratsmitglied dennoch als unabhängig angesehen wird, soll dies in der Erklärung zur Unternehmensführung begründet werden.

C.9 Sofern die Gesellschaft einen kontrollierenden Aktionär hat, sollen im Fall eines Aufsichtsrats mit mehr als sechs Mitgliedern mindestens zwei Anteilseignervertreter unabhängig vom kontrollierenden Aktionär sein. Im Fall eines Aufsichtsrats mit sechs oder weniger Mitgliedern soll mindestens ein Anteilseignervertreter unabhängig vom kontrollierenden Aktionär sein.

Ein Aufsichtsratsmitglied ist unabhängig vom kontrollierenden Aktionär, wenn es selbst oder ein naher Familienangehöriger weder kontrollierender Aktionär ist noch dem geschäftsführenden Organ des kontrollierenden Aktionärs angehört oder in einer persönlichen oder geschäftlichen Beziehung zum kontrollierenden Aktionär steht, die einen wesentlichen und nicht nur vorübergehenden Interessenkonflikt begründen kann.

C.10 Der Aufsichtsratsvorsitzende, der Vorsitzende des Prüfungsausschusses sowie der Vorsitzende des mit der Vorstandsvergütung befassten Ausschusses sollen unabhängig von der Gesellschaft und vom Vorstand sein. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses soll zudem auch unabhängig vom kontrollierenden Aktionär sein.

C.11 Dem Aufsichtsrat sollen nicht mehr als zwei ehemalige Mitglieder des Vorstands angehören.

C.12 Aufsichtsratsmitglieder sollen keine Organfunktion oder Beratungsaufgaben bei wesentlichen Wettbewerbern des Unternehmens ausüben und nicht in einer persönlichen Beziehung zu einem wesentlichen Wettbewerber stehen.

III. Wahlen zum Aufsichtsrat

Empfehlungen:

C.13 Der Aufsichtsrat soll bei seinen Wahlvorschlägen an die Hauptversammlung die persönlichen und die geschäftlichen Beziehungen eines jeden Kandidaten zum Unternehmen, den Organen der Gesellschaft und einem wesentlich an der Gesellschaft beteiligten Aktionär offenlegen. Die Empfehlung zur Offenlegung beschränkt sich auf solche Umstände, die nach der Einschätzung des Aufsichtsrats ein objektiv urteilender Aktionär für seine Wahlentscheidung als maßgebend ansehen würde. Wesentlich beteiligt im Sinn dieser Empfehlung sind Aktionäre, die direkt oder indirekt mehr als 10 % der stimmberechtigten Aktien der Gesellschaft halten.

C.14 Dem Kandidatenvorschlag soll ein Lebenslauf beigefügt werden, der über relevante Kenntnisse, Fähigkeiten und fachliche Erfahrungen Auskunft gibt; dieser soll durch eine Übersicht über die wesentlichen Tätigkeiten neben dem Aufsichtsratsmandat ergänzt und für alle Aufsichtsratsmitglieder jährlich aktualisiert auf der Internetseite des Unternehmens veröffentlicht werden.

C.15 Die Wahl der Anteilseignervertreter im Aufsichtsrat soll als Einzelwahl durchgeführt werden. Ein Antrag auf gerichtliche Bestellung eines Aufsichtsratsmitglieds der Anteilseignerseite soll bis zur nächsten Hauptversammlung befristet sein.

D. Arbeitsweise des Aufsichtsrats

I. Geschäftsordnung

Empfehlung:

D.1 Der Aufsichtsrat soll sich eine Geschäftsordnung geben ~~und diese auf der Internetseite der Gesellschaft zugänglich machen~~.

D.1 empfiehlt bisher, dass der Aufsichtsrat sich eine Geschäftsordnung gibt und diese auf der Internetseite der Gesellschaft zugänglich macht. Im Zuge der angestrebten stärkeren Ausrichtung des Kodex auf Prinzipienempfehlungen sind formale Veröffentlichungspflichten zu überprüfen, die keinen eigenständigen Beitrag zur Qualität der Unternehmensführung leisten. Die Veröffentlichung der Geschäftsordnung ist eine solche rein formale Anforderung.

II. Zusammenarbeit im Aufsichtsrat und mit dem Vorstand

1. Allgemeine Anforderungen

Grundsatz 13 **Vorstand und Aufsichtsrat arbeiten zum Wohle des Unternehmens vertrauensvoll zusammen. Gute Unternehmensführung setzt eine offene Diskussion zwischen Vorstand und Aufsichtsrat sowie in Vorstand und Aufsichtsrat voraus. Die umfassende Wahrung der Vertraulichkeit ist dafür von entscheidender Bedeutung.**

2. Ausschüsse des Aufsichtsrats

Grundsatz 14 **Die Bildung von Ausschüssen fördert bei größeren Gesellschaften regelmäßig die Wirksamkeit der Arbeit des Aufsichtsrats. Ein Prüfungsausschuss ist einzurichten.**

Empfehlungen:

~~**D.2**~~ ~~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.~~

Der Kodex misst der Ausschussarbeit große Bedeutung für eine wirksame Corporate Governance bei. Dies kommt jedoch bereits in Grundsatz 14 zum Ausdruck. D.2 Satz 1 wiederholt diesen Gedanken, ohne ihm einen eigenständigen Regelungsgehalt hinzuzufügen, und ist daher als Empfehlung entbehrlich.

Bei Gesellschaften mit größeren Aufsichtsräten stellt die Bildung fachlich qualifizierter Ausschüsse seit Langem eine etablierte und unbestrittene Praxis dar. Eine Kodexempfehlung, die hierzu auffordert, hat für diesen Adressatenkreis keinen zusätzlichen Steuerungseffekt mehr.

Die Formulierung „abhängig von den spezifischen Gegebenheiten des Unternehmens und der Anzahl seiner Mitglieder" ist zwar erkennbar darauf angelegt, Gesellschaften mit kleinen Aufsichtsräten — insbesondere dem gesetzlichen Mindestgremium von drei Mitgliedern — von der Empfehlung auszunehmen. Dieser Vorbehalt wird in der Praxis jedoch häufig missverstanden: Gesellschaften mit einem Dreier-Aufsichtsrat sehen sich gleichwohl veranlasst, in der Entsprechenserklärung eine Abweichung zu erklären und zu begründen, obwohl eine Ausschussbildung bei dieser Größe schon aus strukturellen Gründen nicht sinnvoll und daher offensichtlich nicht gemeint ist.

D.2 Satz 2 empfiehlt, dass die Ausschussmitglieder und der Ausschussvorsitzende namentlich in der Erklärung zur Unternehmensführung genannt werden sollen. Auch diese Empfehlung ist entbehrlich, da sie durch bestehende gesetzliche Anforderungen abgedeckt wird. Nach herrschender Meinung verlangt die Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289f HGB bereits die genaue personelle Zusammensetzung der Ausschüsse einschließlich der Namen der einzelnen Mitglieder. Die Empfehlung wiederholt damit lediglich eine Anforderung, die sich bereits aus dem Gesetz ergibt, und ist daher als eigenständige Kodexempfehlung redundant.

Grundsatz 15 **Mindestens ein Mitglied des Prüfungsausschusses muss über Sachverstand auf dem Gebiet Rechnungslegung und mindestens ein weiteres Mitglied des Prüfungsausschusses über Sachverstand auf dem Gebiet Abschlussprüfung verfügen.**

Empfehlungen:

D.2~~3~~ ~~Der Sachverstand auf dem Gebiet Rechnungslegung soll in besonderen Kenntnissen und Erfahrungen in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen und interner Kontroll- und Risikomanagementsysteme bestehen und der Sachverstand auf dem Gebiet Abschlussprüfung in besonderen Kenntnissen und Erfahrungen in der Abschlussprüfung. Zur Rechnungslegung und Abschlussprüfung gehören auch die Nachhaltigkeitsberichterstattung und deren Prüfung.~~ Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses soll zumindest auf einem der beiden in Grundsatz 15 genannten Gebiete entsprechend sachverständig sein. ~~Die Erklärung zur Unternehmensführung soll die betreffenden Mitglieder des Prüfungsausschusses nennen und nähere Angaben zu ihrem Sachverstand auf den genannten Gebieten enthalten.~~ Der Aufsichtsratsvorsitzende soll nicht den Vorsitz im Prüfungsausschuss innehaben.

D.3 Satz 1 konkretisiert, worin der nach § 100 Abs. 5 AktG geforderte Sachverstand auf dem Gebiet der Rechnungslegung bzw. der Abschlussprüfung zu bestehen hat. Diese detaillierte Konkretisierung wird in die Begründung zum Kodex verschoben.

D.3 Satz 2 ist mit Blick auf den Entwurf des CSRD-Umsetzungsgesetzes redundant. § 107 Abs. 3 AktG-E lautet: „Er kann insbesondere einen Prüfungsausschuss bestellen, der sich mit Folgendem befasst:
1. mit der Überwachung des Rechnungslegungsprozesses einschließlich des Prozesses der Nachhaltigkeitsberichterstattung, (…)
und
3. mit der Abschlussprüfung und der Prüfung des Nachhaltigkeitsberichts, hier insbesondere der Auswahl und der Unabhängigkeit der Prüfer, der Qualität der Prüfungen und der von den Prüfern zusätzlich erbrachten Leistungen; wobei für die Überwachung des Prozesses der Nachhaltigkeitsberichterstattung und der Prüfung des Nachhaltigkeitsberichts ein weiterer Ausschuss mit den Aufgaben und Pflichten eines Nachhaltigkeitsprüfungsausschusses gebildet werden kann, für den dann die Vorgaben für den Prüfungsausschuss entsprechend gelten."

§ 107 Abs. 3 AktG-E sieht also ausdrücklich die Möglichkeit vor, die Aufgaben im Bereich der Nachhaltigkeitsberichterstattung und deren Prüfung einem gesonderten Nachhaltigkeitsprüfungsausschuss zu übertragen. Der Entwurf der gesetzlichen Regelung lässt den Unternehmen damit bewusst organisatorischen Gestaltungsspielraum. Angesichts der natürlichen Verbundenheit beider Themen wird es bei den meisten Unternehmen zu einer Befassung im Prüfungsausschuss kommen und eine Übertragung an einen anderen Ausschuss wohlüberlegt sein.

D.3 Satz 4: Die Pflicht zur namentlichen Nennung der Ausschussmitglieder folgt bereits aus den gesetzlichen Anforderungen an die Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289f HGB. Nach herrschender Meinung und der Begründung des Bilanzrechtsmodernisierungsgesetzes (BilMoG) verlangt die Erklärung zur Unternehmensführung die genaue personelle Zusammensetzung der Ausschüsse einschließlich der Namen der einzelnen Mitglieder. Eine Kodexempfehlung, die lediglich gesetzlich bereits Gefordertes wiederholt, hat keinen eigenständigen Steuerungseffekt.

Die Transparenz über die Qualifikation der Ausschussmitglieder folgt bereits aus der nach C.1 Satz 5 zu erstellenden und zu veröffentlichenden Qualifikationsmatrix. Diese Matrix macht die Kompetenzstruktur des Gesamtgremiums und seiner Ausschüsse für das Aktionariat transparent und erfüllt damit den Informationszweck, den D.3 Satz 4 verfolgt.

D.34 Der Aufsichtsrat soll einen Nominierungsausschuss bilden, der ausschließlich mit Vertretern der Anteilseigner besetzt ist und dem Aufsichtsrat geeignete Kandidaten für dessen Vorschläge an die Hauptversammlung zur Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern benennt.

3. Informationsversorgung

Grundsatz 16 **Die Information des Aufsichtsrats ist Aufgabe des Vorstands. Der Aufsichtsrat hat jedoch seinerseits sicherzustellen, dass er angemessen informiert wird. Der Vorstand informiert den Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle für das Unternehmen relevanten Fragen insbesondere der Strategie, der Planung, der Geschäftsentwicklung, der Risikolage, des Risikomanagements und der Compliance. Er geht auf Abweichungen des**

Geschäftsverlaufs von den aufgestellten Plänen und vereinbarten Zielen unter Angabe von Gründen ein. Der Aufsichtsrat kann jederzeit zusätzliche Informationen vom Vorstand verlangen.

Grundsatz 17 **Der Aufsichtsratsvorsitzende wird über wichtige Ereignisse, die für die Beurteilung der Lage und Entwicklung sowie für die Leitung des Unternehmens von wesentlicher Bedeutung sind, unverzüglich durch den Vorsitzenden bzw. Sprecher des Vorstands informiert. Der Aufsichtsratsvorsitzende hat sodann den Aufsichtsrat zu unterrichten und, falls erforderlich, eine außerordentliche Aufsichtsratssitzung einzuberufen.**

Empfehlung:

D.45 Der Aufsichtsratsvorsitzende soll zwischen den Sitzungen mit dem Vorstand, insbesondere mit dem Vorsitzenden bzw. Sprecher des Vorstands, regelmäßig Kontakt halten und mit ihm Fragen der Strategie, der Geschäftsentwicklung, der Risikolage, des Risikomanagements und der Compliance des Unternehmens beraten.

4. Sitzungen und Beschlussfassung

Empfehlungen und Anregung:

D.56 Der Aufsichtsrat soll regelmäßig auch ohne den Vorstand tagen.

D.67 Im Bericht des Aufsichtsrats soll angegeben werden, ~~wie viele Sitzungen des Aufsichtsrats und der Ausschüsse in Präsenz oder als Video- oder Telefonkonferenzen durchgeführt wurden und~~ an wie vielen Sitzungen des Aufsichtsrats und der Ausschüsse die einzelnen Mitglieder jeweils teilgenommen haben.

Die ursprüngliche Aufnahme der Formatangabe in den Kodex diente dem Zweck, eine übermäßige Verlagerung auf Telefon- und Videokonferenzen zulasten persönlicher Präsenz erkennbar zu machen, nachdem sogar in der vorigen Fassung empfohlen worden war, dass die virtuelle Teilnahme nicht die Regel sein sollte. Die Steuerungsfunktion der Empfehlung hat sich also im Laufe der Zeit dem technologischen Wandel und der allgemeinen Akzeptanz digitaler Formate angepasst. Nicht nur virtuelle, sondern auch hybride Sitzungsformate sind mittlerweile fester Bestandteil der täglichen Arbeit aller, so auch in der Aufsichtsratspraxis. Hinzu kommt nun die Nutzung von Künstlicher Intelligenz. Diese und schon allein hybride Formate sind von der aktuellen Formulierung nicht erfasst. Anstatt hier nachzusteuern — mit der Folge der Steigerung der Komplexität in der Berichterstattung — hat sich die Regierungskommission mit der Frage beschäftigt, ob eine besondere Berichtspflicht hierüber noch zeitgemäß ist.

Schließlich ist grundsätzlich zu hinterfragen, ob das Sitzungsformat für Außenstehende überhaupt ein taugliches Qualitätsmerkmal für die Aufsichtsratstätigkeit darstellen kann und sollte. Indiziert vollständige Präsenz aller Mitglieder tatsächlich eine höhere Qualität der Sitzung — und erlaubt

umgekehrt eine Fernteilnahme den Schluss auf eine minderwertigere Wahrnehmung der Aufsichtspflichten? Die Gründe für die Wahl eines bestimmten Formats oder einer bestimmten Teilnahmeform können vielfältig und berechtigt sein: geografische Gegebenheiten, kurzfristige Terminzwänge oder die Art des Beratungsgegenstands mögen ebenso eine Rolle spielen wie organisatorische Effizienzerwägungen. Eine externe Berichtspflicht, die das Sitzungsformat offenlegt, ohne diesen Kontext abbilden zu können, erzeugt damit einen unzeitgemäßen Rechtfertigungsdruck, dem sachliche Grundlagen fehlen.

Die Fragen der Sitzungsgestaltung und der Wahl des Formats sind vielmehr solche der internen Organisation des Aufsichtsrats, die einer regelmäßigen Selbstreflexion bedürfen. Im Rahmen der Effizienzprüfung nach D.13 DCGK wird der Aufsichtsrat etwaige Fehlentwicklungen — etwa eine als problematisch empfundene Häufung virtueller Formate — selbst erkennen und korrigieren können. Es sollte daher der Selbstorganisation des Aufsichtsrats überlassen bleiben, das angemessene Format seiner Sitzungen zu bestimmen und fortlaufend zu überprüfen.

Die Empfehlung kehrt daher zu ihrem ursprünglichen Kern zurück.

III. Zusammenarbeit mit dem Abschlussprüfer

Grundsatz 18 **Der Abschlussprüfer unterstützt den Aufsichtsrat bzw. den Prüfungsausschuss bei der Überwachung der Geschäftsführung, insbesondere bei der Prüfung der Rechnungslegung und der Überwachung der rechnungslegungsbezogenen Kontroll- und Risikomanagementsysteme. Der Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers informiert den Kapitalmarkt über die Ordnungsmäßigkeit der Rechnungslegung.**

Empfehlungen:

D.7~~8~~ Der Aufsichtsrat oder der Prüfungsausschuss soll mit dem Abschlussprüfer vereinbaren, dass dieser ihn unverzüglich über alle für seine Aufgaben wesentlichen Feststellungen und Vorkommnisse bei der Durchführung der Abschlussprüfung unterrichtet~~, die bei der Durchführung der Abschlussprüfung zu seiner Kenntnis gelangen.~~
~~D.9 Der Aufsichtsrat oder der Prüfungsausschuss soll mit dem Abschlussprüfer vereinbaren, dass dieser~~ und ihn informiert ~~und~~ sowie ~~im~~ Prüfungsbericht vermerkt, wenn er ~~bei Durchführung der Abschlussprüfung~~ Tatsachen feststellt, die eine Unrichtigkeit der von Vorstand und Aufsichtsrat abgegebenen Erklärung zum Kodex ergeben.

D.8 und D.9 werden zusammengefasst.

~~**D.9**~~ ~~Der Aufsichtsrat oder der Prüfungsausschuss soll mit dem Abschlussprüfer vereinbaren, dass dieser ihn informiert und im Prüfungsbericht vermerkt, wenn er bei Durchführung der Abschlussprüfung Tatsachen feststellt, die eine~~

~~Unrichtigkeit der von Vorstand und Aufsichtsrat abgegebenen Erklärung zum Kodex ergeben.~~

D.8~~10~~ Der Prüfungsausschuss soll mit dem Abschlussprüfer die Einschätzung des Prüfungsrisikos, die Prüfungsstrategie und Prüfungsplanung sowie die Prüfungsergebnisse diskutieren. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses soll sich regelmäßig mit dem Abschlussprüfer über den Fortgang der Prüfung austauschen und dem Ausschuss hierüber berichten. Der Prüfungsausschuss soll regelmäßig mit dem Abschlussprüfer auch ohne den Vorstand beraten.

IV. Aus- und Fortbildung

Grundsatz 19 **Die Mitglieder des Aufsichtsrats nehmen die für ihre Aufgaben erforderlichen Aus- und Fortbildungsmaßnahmen eigenverantwortlich wahr.**

Empfehlung:

D.9~~11~~ Die Gesellschaft soll die Mitglieder des Aufsichtsrats bei ihrer Amtseinführung sowie den Aus- und Fortbildungsmaßnahmen angemessen unterstützen und über durchgeführte Maßnahmen im Bericht des Aufsichtsrats berichten.

V. Selbstbeurteilung

Empfehlung:

D.10~~12~~ Der Aufsichtsrat soll regelmäßig beurteilen, wie wirksam der Aufsichtsrat insgesamt und seine Ausschüsse ihre Aufgaben erfüllen. In der Erklärung zur Unternehmensführung soll der Aufsichtsrat berichten, ob und wie eine Selbstbeurteilung durchgeführt wurde.

E. Interessenkonflikte

Grundsatz 20 **Die Mitglieder von Vorstand und Aufsichtsrat sind dem Unternehmensinteresse verpflichtet. Sie dürfen bei ihren Entscheidungen weder persönliche Interessen verfolgen noch Geschäftschancen für sich nutzen, die dem Unternehmen zustehen. Vorstandsmitglieder unterliegen während ihrer Tätigkeit einem umfassenden Wettbewerbsverbot.**

Empfehlungen:

E.1 Jedes Aufsichtsratsmitglied soll Interessenkonflikte unverzüglich dem Vorsitzenden des Aufsichtsrats offenlegen. Der Aufsichtsrat soll in seinem Bericht an die Hauptversammlung über aufgetretene Interessenkonflikte und deren Behandlung informieren. Wesentliche und nicht nur vorübergehende Interessenkonflikte in der Person eines Aufsichtsratsmitglieds sollen zur Beendigung des Mandats führen.

E.2 Jedes Vorstandsmitglied soll Interessenkonflikte unverzüglich dem Vorsitzenden des Aufsichtsrats und dem Vorsitzenden bzw. Sprecher des Vorstands offenlegen und die anderen Vorstandsmitglieder hierüber informieren.

E.3 Vorstandsmitglieder sollen Nebentätigkeiten, insbesondere konzernfremde Aufsichtsratsmandate, nur mit Zustimmung des Aufsichtsrats übernehmen.

F. Transparenz und externe Berichterstattung

Grundsatz 21 **Die Gesellschaft behandelt die Aktionäre bei Informationen unter gleichen Voraussetzungen gleich.**

Grundsatz 22 **Anteilseigner und Dritte werden insbesondere durch den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht (einschließlich CSR-Berichterstattung) sowie durch unterjährige Finanzinformationen unterrichtet.**

Empfehlungen:

F.1 Die Gesellschaft soll den Aktionären unverzüglich sämtliche wesentlichen neuen Tatsachen, die Finanzanalysten und vergleichbaren Adressaten mitgeteilt worden sind, zur Verfügung stellen.

~~**F.2**~~ ~~Der Konzernabschluss und der Konzernlagebericht sollen binnen 90 Tagen nach Geschäftsjahresende, die verpflichtenden unterjährigen Finanzinformationen sollen binnen 45 Tagen nach Ende des Berichtszeitraums öffentlich zugänglich sein.~~

F.2 empfiehlt, dass Jahres- und Halbjahresfinanzberichte innerhalb von 90 bzw. 45 Tagen nach Ende des Berichtszeitraums öffentlich zugänglich gemacht werden sollen. Regelungszweck ist eine zeitnahe Finanzberichterstattung zugunsten der Kapitalmarktteilnehmer.

Die Empfehlung kann gestrichen werden, weil sie inhaltlich durch die Regelungen von STOXX bzw. der Deutschen Börse für die maßgeblichen Indizes vollständig abgedeckt wird. Für DAX-Unternehmen schreibt der DAX Equity Index Methodology Guide der Deutsche Börse AG mit Referenz auf den Kodex vor, dass der Jahresfinanzbericht innerhalb von 90 Tagen und der Halbjahresfinanzbericht innerhalb von 45 Tagen nach Ende des jeweiligen Berichtszeitraums zu veröffentlichen sind, wobei die börsenrechtlichen Regelungen sogar eine großzügigere grace period auf vier bzw. drei Monate vorsehen. Durch die Streichung von F.2 ist keine Änderung in den Börsenregeln zu erwarten, da der Kodex in F.3 keine Empfehlung für eine Veröffentlichungsfrist für die Quartalsinformation vorgibt, der DAX Equity Index Methodology Guide aber auch hier 45 Tage mit grace period vorsieht.

§ 114 Abs. 1 WpHG gibt für Inlandsemittenten ohnehin eine gesetzliche Veröffentlichungspflicht von vier Monaten nach Ablauf des Geschäftsjahres vor. Die Empfehlung F.2 bewegt sich damit in einem Bereich, der durch gesetzliche und börsenrechtliche Vorgaben bereits ausreichend geregelt ist.

F.2~~3~~ Ist die Gesellschaft nicht zu Quartalsmitteilungen verpflichtet, soll sie unterjährig neben dem Halbjahresfinanzbericht in geeigneter Form über die Geschäftsentwicklung, insbesondere über wesentliche Veränderungen der Geschäftsaussichten sowie der Risikosituation, informieren.

Grundsatz 23 **Aufsichtsrat und Vorstand berichten jährlich in der Erklärung zur Unternehmensführung über die Corporate Governance der Gesellschaft.**

Empfehlungen:

F.34 Aufsichtsrat und Vorstand von börsennotierten, spezialgesetzlich regulierten Gesellschaften sollen in der Erklärung zur Unternehmensführung angeben, welche Empfehlungen des Kodex auf Grund vorrangiger gesetzlicher Bestimmungen nicht anwendbar waren.

F.45 Die Gesellschaft soll nicht mehr aktuelle Erklärungen zur Unternehmensführung und Entsprechenserklärungen zu den Empfehlungen des Kodex mindestens fünf Jahre lang auf ihrer Internetseite zugänglich halten.

G. Vergütung von Vorstand und Aufsichtsrat

I. Vergütung des Vorstands

Grundsatz 24

Der Aufsichtsrat beschließt ein klares und verständliches System zur Vergütung der Vorstandsmitglieder, legt eine Maximalvergütung fest und bestimmt auf dessren Basis die konkrete Vergütung der einzelnen Vorstandsmitglieder.

Die Hauptversammlung beschließt grundsätzlich mit beratendem Charakter über die Billigung des vom Aufsichtsrat vorgelegten Vergütungssystems sowie mit empfehlendem Charakter über die Billigung des Vergütungsberichts für das vorausgegangene Geschäftsjahr.

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.

1. Grundlegende Elemente ~~Festlegung des~~ von Vergütungssystems ~~s~~ und Vergütungsstruktur

Empfehlung:

G.1

Im Vergütungssystem soll ~~insbesondere~~ auch festgelegt werden,

- wie für die einzelnen Vorstandsmitglieder die Ziel-Gesamtvergütung und die Maximalvergütung bestimmt wird ~~und welche Höhe die Gesamtvergütung nicht übersteigen darf (Maximalvergütung),~~ und
- ~~welchen relativen Anteil die Festvergütung einerseits sowie kurzfristig variable und langfristig variable Vergütungsbestandteile andererseits an der Ziel-Gesamtvergütung haben,~~
- ~~welche finanziellen und nichtfinanziellen Leistungskriterien für die Gewährung variabler Vergütungsbestandteile maßgeblich sind,~~
- welcher Zusammenhang zwischen der Erreichung der vorher vereinbarten Leistungskriterien und der variablen Vergütung besteht.
- ~~in welcher Form und wann das Vorstandsmitglied über die gewährten variablen Vergütungsbeträge verfügen kann.~~

Durch die Streichungen in G.1 wird die Empfehlung gegenüber den gesetzlichen Anforderungen besser konturiert.

Die Empfehlung G.1 enthält eine Vermischung von gesetzlicher Regelung und Empfehlung, oftmals nur in Nuancen. Vom Gesetz kann jedoch nicht abgewichen werden. Das erweckt einen falschen Eindruck. Die Maximalvergütung ist nach § 87a Abs. 1 Nr. 1 AktG festzulegen. Nunmehr soll aber als Empfehlung beschrieben werden, wie sie festgelegt wird.

G.1 Spiegelstrich 2 ist nur eine Klarstellung gegenüber dem Gesetz mit der Nuance der „Ziel"-Gesamtvergütung als Bezugspunkt für die Relation der Anteile. In der Praxis hat sich das als sinnvoll bewährt, sodass auf die Empfehlung verzichtet werden kann.

G.1 Spiegelstrich 3 folgt aus dem Gesetz. § 87a Abs. 1 Nr. 4 AktG verlangt die Darstellung aller finanziellen und nichtfinanziellen Leistungskriterien für die Gewährung variabler Vergütungsbestandteile (sofern vorhanden) einschließlich a) einer Erläuterung, wie diese Kriterien zur Förderung der Ziele gemäß Nummer 2 beitragen, und b) einer Darstellung der Methoden, mit denen die Erreichung der Leistungskriterien festgestellt wird. Daher kann auf den Spiegelstrich verzichtet werden.

G.1 Spiegelstrich 5 folgt aus § 87a Abs. 1 Nr. 5, 7 und 8.

~~**2. Festlegung der konkreten Gesamtvergütung**~~

Empfehlungen:

G.2 Auf Basis des Vergütungssystems soll der Aufsichtsrat für jedes Vorstandsmitglied zunächst dessen konkrete Ziel-Gesamtvergütung festlegen. Zur Beurteilung der Üblichkeit der Gesamtvergütung der Vorstandsmitglieder soll er zum einen eine geeignete Vergleichsgruppe anderer Unternehmen heranziehen, deren Zusammensetzung er offenlegt. Zum anderen soll er die Vergütung des oberen Führungskreises sowie der Gesamtbelegschaft auch in der zeitlichen Entwicklung berücksichtigen.~~, die in einem angemessenen Verhältnis zu den Aufgaben und Leistungen des Vorstandsmitglieds sowie zur Lage des Unternehmens stehen und die übliche Vergütung nicht ohne besondere Gründe übersteigen.~~

G.2 Halbsatz 2 wiederholt § 87 Abs. 1 AktG Satz 1 Halbsatz 2 nur wortwörtlich und kann daher gestrichen werden. G.3 und G.4 werden integriert.

~~**G.3** Zur Beurteilung der Üblichkeit der Gesamtvergütung der Vorstandsmitglieder im Vergleich zu anderen Unternehmen soll der Aufsichtsrat eine geeignete Vergleichsgruppe anderer Unternehmen heranziehen, deren Zusammensetzung er offenlegt. Der Peer Group-Vergleich ist mit Bedacht zu nutzen, damit es nicht zu einer automatischen Aufwärtsentwicklung kommt.~~

~~**G.4** Zur Beurteilung der Üblichkeit innerhalb des Unternehmens soll der Aufsichtsrat das Verhältnis der Vorstandsvergütung zur Vergütung des oberen Führungskreises und der Belegschaft insgesamt und dieses auch in der zeitlichen Entwicklung berücksichtigen.~~

~~**G.5** Zieht der Aufsichtsrat zur Entwicklung des Vergütungssystems und zur Beurteilung der Angemessenheit der Vergütung einen externen Vergütungsexperten hinzu, soll er auf dessen Unabhängigkeit vom Vorstand und vom Unternehmen achten.~~

G.5 wird gestrichen, da es die Aufgabe des Aufsichtsrats ist, eine angemessene Vergütung des Vorstands festzulegen. Hierzu wird er sich keiner interessenkonfliktbehafteten Beratung bedienen.

2. ~~3.~~ Festsetzungen zu den ~~der Höhe der~~ variablen Vergütungsbestandteilen

Empfehlungen:

G.3~~6~~ Die variable Vergütung, die sich aus dem Erreichen langfristig orientierter Ziele ergibt, soll den Anteil aus kurzfristig orientierten Zielen übersteigen.

G.4~~7~~ Der Aufsichtsrat soll spätestens im ersten Quartal des ~~für das bevorstehende~~ Geschäftsjahrs für jedes Vorstandsmitglied für alle variablen Vergütungsbestandteile die Leistungskriterien festlegen, die sich – neben operativen – vor allem an strategischen Zielsetzungen orientieren sollen. ~~Der Aufsichtsrat soll festlegen, in welchem Umfang individuelle Ziele der einzelnen Vorstandsmitglieder oder Ziele für alle Vorstandsmitglieder zusammen maßgebend sind~~.

Für die Änderung von G.7 (jetzt: G.4) Satz 1 sind zwei Aspekte zu berücksichtigen: Die Anreiz- und Steuerungsfunktion variabler Vergütung setzt zum einen denknotwendig voraus, dass die Leistungskriterien vor Beginn oder zumindest zu Beginn des Bemessungszeitraums bekannt sind. Eine nachträgliche oder im Laufe des Jahres erfolgende Festlegung würde diese Funktion unterlaufen: Ziele, die erst ex post oder während des Berichtszeitraums festgelegt werden, können das Verhalten des Vorstandsmitglieds nicht mehr lenken und verlieren damit ihren vergütungsrechtlichen Sinn. Zum anderen trägt die Erweiterung um die Alternative „im ersten Quartal des Geschäftsjahres" der praktischen Realität des unternehmerischen Planungsprozesses Rechnung: Budgetplanung und Jahresabschluss des vorangegangenen Geschäftsjahres stehen typischerweise erst zu Beginn des neuen Geschäftsjahres endgültig fest. Da variable Vergütungsziele — insbesondere solche mit Bezug auf operative Kennzahlen oder strategische Wachstumsvorgaben — häufig auf diesen Planungsgrundlagen aufbauen, wäre eine ausnahmslose Vorabfestlegung noch vor Jahresbeginn in vielen Fällen entweder nicht möglich oder würde zu einer Festlegung auf unvollständiger oder vorläufiger Tatsachengrundlage führen. Die neue Formulierung ermöglicht es dem Aufsichtsrat, die Leistungskriterien auf Basis der endgültig verabschiedeten Planung festzulegen und damit sowohl die Anreizfunktion der variablen Vergütung als auch deren sachliche Fundierung zu gewährleisten.

G.7 (jetzt: G.4) Satz 2 ist eher eine Ausführungsbestimmung ohne Steuerungswirkung und wird gestrichen.

G.5~~8~~ Eine nachträgliche Änderung der Zielwerte oder der Vergleichsparameter soll ausgeschlossen sein.

G.6~~9~~ Der Aufsichtsrat soll die Möglichkeit haben, außergewöhnlichen Entwicklungen in angemessenem Rahmen Rechnung zu tragen. In begründeten Fällen soll eine variable Vergütung einbehalten oder zurückgefordert werden können.
~~Nach Ablauf des Geschäftsjahres soll der Aufsichtsrat in Abhängigkeit von der Zielerreichung die Höhe der individuell für dieses Jahr zu gewährenden Vergütungsbestandteile festlegen. Die Zielerreichung soll dem Grunde und der Höhe nach nachvollziehbar sein.~~

G.9 (jetzt: G.6) empfiehlt, dass der Aufsichtsrat nach Ablauf des Geschäftsjahres in Abhängigkeit von der Zielerreichung die Höhe der individuell für dieses Jahr zu gewährenden Vergütungsbestandteile festlegt und dass die Zielerreichung dem Grunde und der Höhe nach nachvollziehbar sein soll. Die Empfehlung ist entbehrlich, weil beide Elemente — die Festlegungskompetenz des Aufsichtsrats einerseits und das Nachvollziehbarkeitsgebot andererseits — durch das Aktiengesetz vollständig abgedeckt werden.

Die Begründung von G.9 (jetzt: G.6) enthält neben der Wiederholung der Gesetzeslage den wichtigen Hinweis, dass es ausreichend ist, wenn die vom Aufsichtsrat bestimmten Zielwerte ex post ausgewiesen werden. Diese Begründung wird in diejenige zu Grundsatz 26 überführt.

G.11 wird zu G.6.

G.7~~10~~ Ein substanzieller Anteil der ~~Die~~ dem Vorstandsmitglied gewährten variablen Vergütungsbeträge sollen von ihm ~~unter Berücksichtigung der jeweiligen Steuerbelastung überwiegend~~ in Aktien der Gesellschaft angelegt oder entsprechend aktienbasiert gewährt werden. Über die langfristig variablen Gewährungsbeträge soll das Vorstandsmitglied erst nach vier Jahren verfügen können.

G.10 wird sprachlich offener gefasst, um Auslegungsunsicherheiten zu reduzieren. Bisher war vorgesehen, dass die variable Vergütung „überwiegend" aktienbasiert gewährt oder vom Vorstandsmitglied in Aktien angelegt werden soll. Die Formulierung deutete darauf hin, dass von dem variablen Bruttobetrag zunächst die voraussichtliche steuerliche Belastung des Vorstandsmitglieds abgezogen werden soll und erst der verbleibende Betrag maßgeblich für die Beurteilung war, ob „überwiegend" Aktien bzw. aktienbasierte Komponenten vorliegen.

Diese steuerliche Betrachtung ist zwangsläufig mit Prognosen verbunden und steht bei Gewährung u. U. noch nicht fest. Um diesem Prognoserisiko Rechnung zu tragen, verwendet der Kodex nun den Begriff „substanziell", der einen wesentlichen, aber keinen starr zu bestimmenden Überhang an aktienbezogenen Komponenten verlangt.

Zugleich ist klarzustellen, dass sich die Empfehlung sowohl durch aktienbasierte Gewährung als auch durch eine (teilweise) Anlage der variablen Vergütung durch das Vorstandsmitglied in Aktien der Gesellschaft erfüllen lässt; beide Formen können auch miteinander kombiniert werden. Der Begriff „aktienbasiert" ist kapitaloffen zu verstehen, umfasst also auch virtuelle Aktienoptionen und andere equity-linked Instrumente, die wirtschaftlich vom Börsenkurs bzw. vom Wert der Aktie abhängen.

~~**G.11**~~ ~~Der Aufsichtsrat soll die Möglichkeit haben, außergewöhnlichen Entwicklungen in angemessenem Rahmen Rechnung zu tragen. In begründeten Fällen soll eine variable Vergütung einbehalten oder zurückgefordert werden können.~~

Wird zu G.6.

3. ~~4.~~ Leistungen bei Vertragsbeendigung

Empfehlungen und Anregung:

G.8~~12~~ Im Fall der Beendigung eines Vorstandsvertrags soll die Auszahlung noch offener variabler Vergütungsbestandteile, die auf die Zeit bis zur Vertragsbeendigung entfallen, nach den ursprünglich vereinbarten Zielen und Vergleichsparametern und nach den im Vertrag festgelegten Fälligkeitszeitpunkten oder Haltedauern erfolgen.

G.9~~13~~ Zahlungen an ein Vorstandsmitglied bei vorzeitiger Beendigung der Vorstandstätigkeit sollen den Wert von zwei Jahresvergütungen nicht überschreiten (Abfindungs-Cap) und nicht mehr als die Restlaufzeit des Anstellungsvertrags vergüten. Im Fall eines nachvertraglichen Wettbewerbsverbots soll die Abfindungszahlung auf die Karenzentschädigung angerechnet werden.

G.10~~14~~ Zusagen für Leistungen aus Anlass der vorzeitigen Beendigung des Anstellungsvertrags durch das Vorstandsmitglied infolge eines Kontrollwechsels (Change of Control) sollten nicht vereinbart werden.

~~**5. Sonstige Regelungen**~~

~~**Empfehlungen:**~~

~~**G.15**~~ ~~Sofern Vorstandsmitglieder konzerninterne Aufsichtsratsmandate wahrnehmen, soll die Vergütung angerechnet werden.~~

Es ist üblich, dass konzerninterne Mandate angerechnet werden, die Empfehlung läuft ins Leere.

~~**G.16**~~ ~~Bei der Übernahme konzernfremder Aufsichtsratsmandate soll der Aufsichtsrat entscheiden, ob und inwieweit die Vergütung anzurechnen ist.~~

Es ist üblich, dass wenn ein Vorstandsmitglied ein konzernfremdes Aufsichtsratsmandat ausübt, der Aufsichtsrat entscheidet, inwieweit die Tätigkeit im Unternehmensinteresse oder des Vorstandsmitglieds liegt und inwieweit daher die entsprechenden Tantiemen auf die Vergütung für die Vorstandstätigkeit anzurechnen sind. Die Empfehlung kann daher gestrichen werden. Diese Grundsatzentscheidung kann auch schon im Dienstvertrag angelegt sein. Dem sollte die Empfehlung nicht im Wege stehen.

II. Vergütung des Aufsichtsrats

Grundsatz 25 **Die Mitglieder des Aufsichtsrats erhalten eine Vergütung, die in einem angemessenen Verhältnis zu ihren Aufgaben und der Lage der Gesellschaft steht. Sie wird durch Beschluss der Hauptversammlung, gegebenenfalls in der Satzung festgesetzt.**

Empfehlungen und Anregung:

G.11~~17~~ Bei der Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder soll der höhere zeitliche Aufwand des Vorsitzenden und des stellvertretenden Vorsitzenden des Aufsichtsrats sowie des Vorsitzenden und der Mitglieder von Ausschüssen angemessen berücksichtigt werden.

G.12~~18~~ Die Vergütung des Aufsichtsrats sollte in einer Festvergütung bestehen. Wird den Aufsichtsratsmitgliedern dennoch eine erfolgsorientierte Vergütung zugesagt, soll sie auf eine langfristige Entwicklung der Gesellschaft ausgerichtet sein.

III. Berichterstattung

Grundsatz 26 **Vorstand und Aufsichtsrat erstellen jährlich nach den gesetzlichen Bestimmungen einen Vergütungsbericht.**