

Herrn Dr. Manfred Gentz
Vorsitzender der
Regierungskommission
Deutscher Corporate Governance Kodex
c/o Deutsches Aktieninstitut e.V.
Niederuau 13-19
60325 Frankfurt am Main

Frankfurt am Main, den 31.März 2015

**Ihr Schreiben vom 25.02.2015: Stellungnahme zu den Vorschlägen der Kodex-
Anpassungen und –Änderungen 2015**

Sehr geehrter Herr Dr. Gentz,

gerne nehmen wir mit diesem Schreiben zu den von Ihnen am 25. Februar 2015
verlautbarten Formulierungsvorschlägen für Anpassungen und Änderungen am
Deutschen Corporate Governance Kodex im Namen von „Aufsichtsräte Mittelstand in
Deutschland e.V.“ (ARMiD) Stellung.

Über ARMiD

ARMiD wurde im Februar 2013 als eingetragener Verein mit Sitz in Frankfurt am Main
gegründet. ARMiD will insbesondere die Bedürfnisse von Aufsichtsräten und Beiräten
in mittelgroßen sowohl kapitalmarktorientierten als auch nicht
kapitalmarktorientierten Unternehmen artikulieren, um die Corporate Governance
Debatte nicht allein großen börsennotierten Unternehmen und politischen Lobby-
Gruppen zu überlassen, die häufig die praktische Umsetzung von Corporate
Governance Regeln im Mittelstand unzureichend berücksichtigen.

Die Idee von ARMiD entstand aus dem Forum für einen Meinungsaustausch von
Mandatsträgern mittelgroßer Unternehmen, „Aufsichtsräte im Dialog“, welches seit
über vier Jahren den Meinungsaustausch zu Corporate Governance Themen fördert
und praktiziert. Unser Ziel ist es, die mehrwertschaffende Arbeit von Mandatsträgern

Aufsichtsräte Mittelstand
in Deutschland e.V.
Volker Potthoff

c/o Westend
Treuhandsellschaft mbH
Barckhausstraße 16
60325 Frankfurt am Main
Telefon 069. 97 78 69 74
Fax 069. 24 70 62 41
Mobil 01 72. 675 32 70
v.potthoff@armid.de
www.armid.de

Vorstand:
Volker Potthoff (Vorsitzender)
Dr. Klaus Weigel
Dr. Hans-Peter Kohlhammer
Dr. Stefan Reineck
Dr. Hildegard Ziemons
Vereinsregister Amtsgericht
Frankfurt am Main VR 15052

vor dem Hintergrund von Unabhängigkeit, Effizienz und Praktikabilität zu unterstützen. Voraussetzung für eine Mitgliedschaft bei ArMiD ist die praktizierte Ausübung eines Mandats in mindestens einem Beirat oder Aufsichtsrat. Derzeit sind über 110 Aufsichtsräte oder Beiräte Mitglied bei ArMiD. Hochgerechnet vertreten diese Mandatsträger etwa 300 Unternehmen.

Zu den Vorschlägen zur Änderung und Anpassung des Deutschen Corporate Governance Kodex

Präambel

Im vorletzten Absatz wird ausgeführt: "**Auch nicht kapitalmarktorientierten Unternehmen wird die Beachtung des Kodex empfohlen**". Wir schlagen die **ersatzlose Streichung des Satzes vor**.

Der Auftrag der Regierungskommission bezieht sich nur auf die Aufstellung von Regeln zur Leitung und Überwachung deutscher börsennotierter Unternehmen. Die Interessen nicht-börsennotierter Unternehmen sind in der Regierungskommission nicht vertreten. Daher sollte der Anwendungsbereich auch nicht mittelbar Empfehlungen für nicht-börsennotierte Gesellschaften enthalten. Insbesondere können solche Empfehlungen präjudizierende Wirkung für mittelständische Unternehmen entfalten, die sich bewusst nicht für den Gang an den Kapitalmarkt entschieden haben.

Mittelgroße Unternehmen, insbesondere wenn sie familienbeherrscht sind, verfügen über andere Leitungsstrukturen, Kommunikationswege und Entscheidungsabläufe als börsennotierte Konzerne – selbst wenn diese Unternehmen in der Rechtsform der Aktiengesellschaft agieren. Viele Vorschriften des Kodex sind daher nicht auf diese Unternehmen anwendbar. Der Sinn einer pauschalen Empfehlung, den Kodex zu beachten, ist für die Organe solcher Gesellschaften nicht ersichtlich.

Ergänzende Empfehlungen

Wir teilen die Auffassung der Kommission, dass der zunehmenden Verlagerung von Kompetenzen auf die Hauptversammlung ("say on pay"; "related party transactions") grundsätzlich mit einer Betonung der Kompetenzen des Aufsichtsrates im zweistufigen System zu begegnen ist.

Änderung Ziff. 5.2 und Ziff. 5.3.2

Über den Änderungsvorschlag zur Begrenzung der Zugehörigkeitsdauer (Ziff. 5.4.1 Abs. 2) hinaus sollte die Kommission erwägen, eine **Regel aufzunehmen, derzufolge die Vorsitzenden des Aufsichtsrats und des Prüfungsausschusses rotieren sollen**. Mit einer Rotation würden das Know-How und die Erfahrung des rotierenden Vorsitzenden erhalten bleiben. Gleichzeitig würde ein Wechsel im Vorsitz des Aufsichtsrats bzw. des Prüfungsausschusses neue Schwerpunkte in das jeweilige Gremium bringen und ggfs. verkrustete Strukturen aufbrechen. Wir schlagen daher folgende Ergänzungen vor:

Ziff. 5.2, Satz 3 (neu): "Der Aufsichtsrat soll bestimmen, dass der Vorsitz spätestens nach 10 Jahren wechselt."

Ziff.5.3.2, Satz 4 (neu): "Der Aufsichtsrat soll bestimmen, dass der Vorsitz des Prüfungsausschusses spätestens nach 10 Jahren wechselt."

Änderung Ziff. 5.4.1 Abs. 2

Wir beobachten bei den großen deutschen Konzernen schon seit geraumer Zeit, dass die Netzwerkstrukturen teilweise zu einer Ämterhäufung bei den Aufsichtsräten führen. Insbesondere sind es immer wieder die gleichen Personen, wenn es um die Besetzung von Aufsichtsratsvorsitzen geht (vgl. hierzu u.a. [www.managermagazin.de/unternehmen/artikel/aemterhaeuftung-laehmt-kontrollgremien-deutscher-unternehmen-17. März 2015](http://www.managermagazin.de/unternehmen/artikel/aemterhaeuftung-laehmt-kontrollgremien-deutscher-unternehmen-17-Maerz-2015)). Neue Köpfe und Heterogenität sind essentiell für eine proaktive, wertschaffende Aufsichtsratsarbeit. Eine stetige Erneuerung, aber auch die Rotation von Aufgaben innerhalb des Gremiums, ist für die Vermeidung von Betriebsblindheit und für eine sich an schnelle Marktänderungen anpassende Reaktionsfähigkeit notwendig. Vielfältige Diskussionen und Einzelgespräche mit unseren Mitgliedern lassen auch erkennen, dass es aufgrund der zunehmenden Verantwortung und Themenfülle kaum mehr möglich ist, neben einem Vollzeit-Management-Job mehrere Aufsichtsratsmandate, insbesondere als Vorsitzende(r) des Gremiums oder maßgeblicher Ausschüsse, wahrzunehmen.

Aus den vorgenannten Gründen begrüßen wir daher prinzipiell den Änderungsvorschlag der Kommission, wonach eine Begrenzung der Zugehörigkeitsdauer festgelegt werden soll. Wir sind aber über den vorliegenden Vorschlag hinaus der Meinung, dass diese Grenze **in der Satzung der Gesellschaft festgelegt werden sollte**. Damit wäre manifestiert, dass die Hauptversammlung – und nicht der Aufsichtsrat selbst – die Begrenzung der Zugehörigkeit festlegt.

Änderung Ziff. 5.4.1 Abs. 4 neu

Wir teilen die Auffassung der Kommission, dass Aufsichtsratsmitglieder genügend Zeit für die Wahrnehmung des Mandats aufbringen können müssen (siehe auch unsere Vorbemerkung zu Ziff. 5.4.1 Abs. 2). Diese Anforderung ergibt sich bereits aus dem Aktiengesetz. **Wir halten daher die Wiedergabe der Selbstverständlichkeit, dass potenziellen Kandidaten der Zeitaufwand für die Wahrnehmung des Mandats mitgeteilt wird, für überflüssig.** Im Umkehrschluss ließe sich seitens eines verständigen Lesers des Kodex vermuten, dass dieser Pflicht zur Aufklärung über den Umfang eines Mandats bis dato nicht nachgekommen wurde und nur ein „nice to have“ ist, auf das man auch verzichten kann.

Änderung Ziff. 5.4.1 Abs. 5 neu

Obwohl von Investoren und Stimmrechtsvertretern seit längerem gefordert, geben insbesondere mittelgroße börsennotierte Aktiengesellschaften immer noch nicht durchgängig bei einer anstehenden Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern mit der Einladung zur Hauptversammlung ausreichende Hintergrundinformationen über die Pflichtangaben nach § 124 Abs. 3 AktG hinaus zum Profil eines Kandidaten an. Ferner fehlen häufig Angaben dazu, aus welchen Gründen der vorgeschlagene Kandidat in das Aufsichtsrats-Team passt. Wir regen daher an, eine entsprechende Regelung in den Kodex aufzunehmen:

"Der Aufsichtsrat soll bei seinen Wahlvorschlägen an die Hauptversammlung mit der Bekanntmachung der Tagesordnung den persönlichen und beruflichen Werdegang sowie die Gründe darlegen, warum der vorgeschlagene Kandidat im Hinblick auf die Zusammensetzung des Aufsichtsrats als geeignet erscheint."

Änderung Ziff. 5.4.7

Grundsätzlich begrüßen wir die Anregung der Kommission, in den Bericht des Aufsichtsrats aufzunehmen, wenn ein Aufsichtsratsmitglied die zeitliche Erwartung im Wesentlichen nicht erfüllt hat. Der neu eingefügte Satz **"Im Sinne der Empfehlung schließt eine persönliche Teilnahme auch eine solche über Telefon- oder Videokonferenzen ein"** sollte entfallen. Wir sind der Auffassung, die physische Teilnahme an den Aufsichtsratssitzungen sollte der Regelfall sein, da nur durch Interaktion der Sitzungsteilnehmer, insbesondere bei kritischen und komplexen Sachverhalten, eine ausreichende Diskussion sichergestellt werden kann. Der Hinweis auf Telefon und Videokonferenz könnte als Einladung verstanden werden, die Teilnahmepflichten über die Nutzung von Kommunikationsmedien zu erfüllen. Das gilt insbesondere für Aufsichtsratsmitglieder, die ihren Sitz im Ausland haben. Gerade ihnen sollte klar gemacht werden, dass es zu den Pflichten von Aufsichtsräten in

Deutschland gehört, mit Vorstand und Aufsichtsrat durch physische Teilnahme zu interagieren.

Mit freundlichen Grüßen



(Vorsitzender des Vorstands)