

Lehren aus dem Wirecard-Skandal

#FutureGoodGovernance: Die VARD-Agenda für bessere Unternehmensführung

- *Der Wirecard-Skandal hat erheblichen Reformbedarf offenbart*
- *Wir brauchen ein besseres Corporate-Governance-System mit effektiveren Standards, um Vertrauen in Wirtschaft & Kapitalmarkt wiederherzustellen*
- *Die Deutsche Börse muss jetzt Verantwortung übernehmen*

Ziel

Die Vereinigung der Aufsichtsräte in Deutschland (VARD) hat bereits im vergangenen Jahr die Initiative [#FutureGoodGovernance](#) ins Leben gerufen, um „neue Konzepte für eine neue Zeit“ zu entwickeln. Unser Ziel sind klare, transparente und strenge Regeln, die jeder versteht und die eine Grundlage für Vertrauen und Nachhaltigkeit schaffen.

Inzwischen hat der Wirecard-Skandal eindrucksvoll offenbart, wie wichtig ein neues Corporate-Governance-System ist: Es wäre fahrlässig, auf die Zäsur mit ein paar neuen Kodex-Empfehlungen oder bürokratischen Auflagen zu reagieren. Um das Vertrauen in die deutsche Wirtschaft und insbesondere den Kapitalmarkt wieder zu stärken, brauchen wir tiefgreifende Veränderungen.

Aber wie kommen wir zu höheren und effektiveren Standards? Zunächst: Aus meiner Sicht ist es von zentraler Bedeutung, Entscheider in die Diskussion einzubinden. Denn wir brauchen praxistaugliche Regeln, die nicht belächelt oder beklagt, sondern aus Überzeugung gelebt werden. „Good Governance“ geht nur MIT Aufsichtsräten und Vorständen – nicht GEGEN sie.

Es ist deshalb an der Zeit für einen „Runden Tisch“, der Entscheider und andere Experten zusammenbringt. Das Ergebnis darf aber keinesfalls der kleinste gemeinsame Nenner sein – im Gegenteil: Wir brauchen jetzt den Mut zu innovativen, disruptiven Lösungen, die wirklich etwas verändern. Die Devise muss lauten: Geht nicht gibt's nicht.

Thesen

Auf Basis der bisherigen Diskussionen im Rahmen unsere #FutureGoodGovernance-Initiative (u. a. auf dem Deutschen Aufsichtsratstag 2019) haben wir Thesen und Vorschläge erarbeitet. Hiermit stellen wir sie zur Debatte.

- **These 1:** Spätestens mit dem Wirecard-Skandal ist klar geworden, dass der Deutsche Corporate Governance Kodex (DCGK) nur begrenzte Wirkung entfaltet, Das Regelwerk reicht nicht aus, um Skandale zu verhindern und Vertrauen in den Kapitalmarkt zu schaffen.
- **These 2:** Die Deutsche Börse muss Verantwortung übernehmen und die „stärkste Kapitalmarkt für die Welt“ etablieren – in Form verbindlicher Corporate-Governance-Vorgaben für börsennotierte Unternehmen. Die Dax-Notierung darf nicht mehr allein an quantitative Kriterien geknüpft sein.
- **These 3:** Die Deutsche Börse sollte sich dabei auf wenige, aber entscheidende Vorgaben konzentrieren, die klar, verständlich und praxistauglich sind. Das stärkt die Akzeptanz, erleichtert die Überprüfbarkeit und beugt einem formalistischen Habitus vor.

Vorschläge

Die Deutsche Börse sollte zentrale Empfehlungen des DCGK für verbindlich erklären und zudem zusätzliche Standards etablieren (womöglich abgestuft nach Börsensegment). Im Einzelnen schlagen wir folgende Vorgaben für börsennotierte Unternehmen vor:

- **Professionalität.** Aufsichtsräte börsennotierter Unternehmen müssen einen Prüfungsausschuss einrichten (bei Wirecard geschah dies erst 2019). Zudem sollten Unternehmen keine amtierenden Vorstände in ihre Kontrollgremien berufen dürfen: Aufsichtsrat ist ein Beruf, den niemand „nebenbei“ ausüben kann.
- **Unabhängigkeit.** Arbeitgebervertreter im Aufsichtsrat müssen unabhängig sein und dürfen insbesondere nicht für Aktionäre oder Geschäftspartner arbeiten. Zudem sind regelmäßige Rotationen im Aufsichtsrat notwendig. Das Wirecard-Gremium bestand lange aus vier Personen; der Chefkontrolleur und sein Vize amtierten jeweils deutlich länger als zehn Jahre.
- **Kompetenz & Transparenz:** Unternehmen müssen ein Kompetenzprofil für ihren Aufsichtsrat erstellen und auf der Webseite der Börse veröffentlichen – zusammen mit sämtlichen Governance-relevanten Informationen. Wirecard hat lange kaum Informationen über seine Aufsichtsräte geliefert; selbst die Namen musste man auf der Webseite lange suchen.
- **Berufsethos:** Aufsichtsrats- und Vorstandsmitglieder müssen sich in einer Art „hippokratischem Eid“ zu Personal-Governance-Prinzipien bekennen (für Aufsichtsräte gibt es bereits einen Personal-Governance-Kodex in Form der [VARD-Berufsgrundsätze](#)).
- **Null-Toleranz-Strategie:** Der Aufsichtsratschef und sein Vize sind gemeinsam, persönlich und unmittelbar verantwortlich, dass Unternehmen Corporate-Governance-Standards einhalten. Sie müssen dies gegenüber der Deutschen Börse schriftlich bestätigen. Die Verantwortung des Unternehmens bleibt daneben bestehen. Die Börse darf bei Verstößen Sanktionen verhängen.

Zudem stellt sich unabhängig Wirecard-Skandal die Frage, wie wir die Unabhängigkeit gegenüber einzelnen, aggressiven Aktionären stärken können. Denn die Corona-Krise hat erneut offenbart, dass börsennotierte Unternehmen oft zu hohe Beträge ausschütten, die dann als Reserve für schlechte Zeiten oder für Zukunftsinvestitionen fehlen. Auch dies sollte der „Runde Tisch“ diskutieren.

Forderungen

1. Die Deutsche Börse muss schnellstmöglich eine Reformkommission einberufen und sich zu dem Ziel bekennen, Governance-Standards zur Bedingung für ein Listing zu machen.
2. Der geplante Untersuchungsausschuss des Bundestages darf sich nicht nur mit dem Versagen von Wirtschaftsprüfern und Finanzaufsicht beschäftigen. Darüber hinaus muss es um die Frage gehen, inwieweit Schwächen unseres Corporate-Governance-Systems den Betrug erleichtert haben. Zudem gilt es zu prüfen, ob – neben neuen Börsenregeln – gesetzliche Änderungen sinnvoll sind.

Kontakt

Vereinigung der Aufsichtsräte in Deutschland (VARD e. V.)

Peter H. Dehnen, Vorstandsvorsitzender

dehnen@vard.de

Tel. +49 (0)211 4497 02