

Jahresbericht 2023

- 2 **DSW-Fakten 2023**
- 3 **Mitgliederversammlung der Deutsche Schutzvereinigung für Wertpapierbesitz e.V. (DSW) am 23. November 2023 in Düsseldorf**
Rede von Marc Tüngler, Hauptgeschäftsführer
- 8 **Rede anlässlich der Ehrung von Herrn Dr. Frank Appel am 23. November 2023 in Düsseldorf**
Ulrich Hocker, Präsident DSW
- 11 **Laudatio zur Verleihung des 14. DSW-Preises für gute Unternehmensführung an Herrn Dr. Frank Appel**
Dr. Nikolaus von Bomhard am 23. November 2023 in Düsseldorf
- 16 **Entgegennahme des Preises für gute Unternehmensführung – Dank und Erwidern**
Dr. Frank Appel am 23. November 2023 in Düsseldorf
- 19 **Impressionen von der Festveranstaltung zur DSW-Preisverleihung 2023**
- 22 **Die DSW in der Presse**
- 23 **Abweichendes Stimmverhalten 2023**
- 26 **DSW-HV-Report 2023: Mehr als ein Drittel der virtuellen Hauptversammlungen mit Problemen**
- 28 **Enteignung durch die kalte Hand – Das StaRUG gegen Kleinaktionäre und der Fall Leoni**
Von Paul Maeres, Referent Kapitalmarkt und Anlegerschutz
- 32 **DSW-Zentrale**
- 32 **Geschäftsführung**
- 32 **Präsidium**
- 33 **Kuratorium**
- 34 **Landesverbände / Landeskuratorien**
- 35 **Aufsichtsratsmandate**
- 35 **Weitere Mitgliedschaften**

Die DSW (Deutsche Schutzvereinigung für Wertpapierbesitz e.V.) wurde 1947 gegründet und ist heute mit mehr als 30.000 Mitgliedern führende deutsche Aktionärsvereinigung.

Service für Mitglieder:

- █ Aktive Lobbyarbeit in Berlin und Brüssel für den Anlegerschutz auf politischer Ebene durch Kontakte zu den wichtigen politischen Entscheidungsträgern, durch das Erarbeiten von Stellungnahmen zu Gesetzesentwürfen und durch die Teilnahme an den Anhörungen der Bundesausschüsse
- █ Vertretung von Stimmrechten auf rund 650 Hauptversammlungen deutscher und europäischer Aktiengesellschaften pro Jahr
- █ Analyse der Management-Aktivitäten sowie der Performance der Unternehmen und gegebenenfalls Oppositionen auf den Hauptversammlungen
- █ Kostenlose außergerichtliche Erstberatung, insbesondere auf dem Gebiet des Kapitalanlage-, Steuer- und Aktienrechts
- █ Einleitung von Gerichtsverfahren, sobald fundamentale Aktionärsrechte verletzt werden
- █ Unterstützung der DSW-Mitglieder bei der Geltendmachung von Ansprüchen, die sich aus der Beendigung von US-Sammelklagen ergeben
- █ Als Dachverband der Investmentclubs in Deutschland hilft die DSW interessierten Aktionären bei der Gründung und steht ihnen auch später mit Rat und Tat zur Seite
- █ Kostenloser Bezug der DSW-Mitglieder-Zeitschrift Focus-Money

Weitere Hauptaktivitäten:

- █ Die DSW ist Mitglied in den Beiräten der Regionalbörsen in Düsseldorf, Berlin, Hannover, München, Stuttgart.
- █ Außerdem ist die DSW vertreten in der Übernahmekommission der Börsenaufsicht BaFin, in der Kommission Deutscher Corporate Governance Kodex, in der Deutschen Prüfstelle für Rechnungslegung e.V. (DPR), im Beirat der Marktwächter Finanzen sowie in der Börsensachverständigen Kommission (BSK), welche die Bundesregierung in kapitalmarktrelevanten Fragen berät.
- █ Die DSW ist Consultancy Partner von Proxinvest, Paris, einem französisch/europäischen Research-Service für institutionelle Investoren.
- █ Die DSW ist Mitglied bei BetterFinance, einem paneuropäischen Zusammenschluss von Investorenvereinigungen zur Vertretung von Aktionärsinteressen auf EU-Ebene. Hier stellt die DSW aktuell die Vize-Präsidentin.
- █ Zur Erreichung einer grenzüberschreitenden Vertretung von Stimmrechten auf Hauptversammlungen kooperiert die DSW mit bekannten Institutionen in den USA und Großbritannien.

Mitgliederversammlung der Deutsche Schutzvereinigung für Wertpapierbesitz e.V. (DSW) am 23. November 2023 in Düsseldorf

Rede von Marc Tüngler, Hauptgeschäftsführer

Sehr geehrter Herr Präsident,
liebe Mitglieder,
meine sehr geehrten Damen und Herren,

ich freue mich sehr, Sie auch in diesem Jahr erneut zu der Mitgliederversammlung Ihrer Deutsche Schutzvereinigung für Wertpapierbesitz in Düsseldorf begrüßen zu dürfen.

Wie Sie es gewohnt sind, werde ich Ihnen im Folgenden über unsere Aktivitäten seit der letzten Mitgliederversammlung und damit letztendlich in dem noch laufenden Geschäftsjahr 2023 Bericht erstatten.

Erneut können wir feststellen, dass uns die Themen wahrlich nicht ausgehen und wir eher den Eindruck haben, dass wir aus unterschiedlichsten Gründen in Zukunft noch deutlich mehr an Anfragen, rechtlichen Verfahren und Beratungen leisten werden und leisten müssen.

Selbstverständlich stehen wir Ihnen nach meinen Ausführungen und denen meines Geschäftsführungskollegen, Thomas Hechtfisher, der Ihnen später das Zahlenwerk der DSW e.V. sowie der DSW Service GmbH präsentieren wird, für alle Ihre Fragen und Hinweise sehr gerne zur Verfügung.

Schaut man auf das, was uns die letzten 12 Monate beschäftigt hat, so ging es oftmals um den Kern unserer Aufgabe und den satzungsgemäßen Zweck der Schutzvereinigung.

Diese hat in ihrer Satzung in § 2 festgelegt, dass die Aufgabe der Schutzvereinigung ist, die schutzwürdigen ideellen sowie materiellen Interessen der Wertpapierbesitzer wahrzunehmen. Ergänzend heißt es, dass das grundlegende Ziel dieser Arbeit die Erhaltung und der Schutz des Privateigentums ist.

Leider müssen wir feststellen, dass gerade der Schutz und die Rolle des Privateigentums hierzulande etwas ist, um das wir wieder deutlich stärker als in den zurückliegenden 76 Jahren, die die DSW bereits existiert, kämpfen müssen.



Ein Grund dafür ist sicherlich auch die Gesetzgebung aus Berlin, aber auch aus Brüssel, die immer stärker in die Eigentumsrechte eingreift und Selbstverständlichkeiten in Frage stellt.

Ein Beispiel dafür ist das Zukunftsfinanzierungsgesetz, mit dem z. B. Mehrstimmrechte reaktiviert werden sollen. Erst 1998 hatte – auf Initiative der FDP – der Gesetzgeber sich von Mehrstimmrechten in Deutschland verabschiedet. Das Motto war damals: „one share – one vote“. Dieser Grundsatz gilt für uns heute noch und ist eigentlich der Kern dessen, worum es bei den Aktionärsrechten geht. Durch die Wiedereinführung der Mehrstimmrechte entstehen Kontrolllücken und eine Risiko-Asymmetrie. Die Aktionäre sollen ihr Geld geben und auch ins Risiko gehen, eine Kontrolle dürfen sie dann aber nicht mehr im Umfang ihres Investments ausüben. Dadurch entsteht ein Ungleichgewicht, da auf der anderen Seite eine Kontrolle bei den Aktionären herrscht, die aber gar nicht das volle finanzielle Risiko ihrer Entscheidung tragen.

Die Bundesregierung ist der Ansicht, dass durch die Einführung der Mehrstimmrechte mehr Unternehmen an die Börse gehen bzw. mehr Gründer eher bereit sind, mit ihrem Unternehmen an den Markt zu gehen, da sie dann nicht ihre Macht verwässert sehen müssen. Unserer Ansicht nach wird das nicht funktionieren, denn Investoren sowohl aus dem In- als auch Ausland werden nur dann bereit sein, Geld zu geben, wenn sie auch eine ent-

sprechende Kontrolle ausüben können. Auch wenn es sich insofern bei den Mehrstimmrechten vielleicht um sog. „totes Recht“ handelt, so zeigt dies doch, wie in Berlin gedacht wird und welche unserer Ansicht nach fatale Richtung eingeschlagen wird.

Vielerorts bemängelt man die geringen Bewertungen in Deutschland oder auch in Europa an den Kapitalmärkten. Schnell richtet sich der Blick in Richtung Amerika, wo die Bewertungen sicher höher ausfallen. Dies hat sicherlich mit der dort viel stärker ausgeprägten Aktienkultur zu tun. Zugleich aber können Investoren in den USA darauf vertrauen, dass für den Fall, dass etwas mal nicht richtig läuft, auch harte Sanktionen drohen und eine Entschädigung der entstandenen Verluste auf dem rechtlichen Wege einfacher möglich gemacht wird. Am Ende geht es also um Vertrauen und dieses Vertrauen in den Kapitalmarkt und Kommunikation, was in den USA durch härtere und schärfere Regeln unterstützt wird, führt dann auf der anderen Seite zu höheren Bewertungen, da man sich sicherer fühlt.

Leider ist aber die Wiedereinführung der Mehrstimmrechte nicht der einzige Impuls aus Berlin, der uns Sorgenfalten auf die Stirn treibt.

In den letzten Jahren haben wir uns über die Einführung der virtuellen Hauptversammlung während und nach Corona unterhalten. Nun sehen wir die Wiedereinführung der Mehrstimmrechte. Wir sehen einen vereinfachten Bezugsrechtsausschluss, der auf 20 Prozent des Grundkapitals erhöht wird. Wir sehen einen Verweis allein auf das Spruchverfahren – und nicht mehr auf die Anfechtungsklage – bei ausgewählten Kapitalerhöhungen. Wir sehen eine immer stärkere gesetzliche Fixierung des Wertes der Aktie auf den Kurs, der aber oftmals gar nicht das widerspiegelt, was eine Aktie tatsächlich wert ist. Wir erkennen eine Diskussion über die Reform des Beschlussmängelrechts in Berlin, eine verfassungsrechtliche Verlustverrechnung bei Termingeschäften und einen weiterhin bestehenden Verlusttopf-Wirrwarr bei der Kapitalertragssteuer.

Dies soll nur eine Übersicht dessen sein, was wir in den letzten 10 Jahren an Einschränkungen für Anleger leider feststellen müssen.

Schaut man auf die andere Seite und damit auf das Plus, so wird es eher traurig. Lediglich eine Erhöhung des Freibetrages auf 1.000 Euro, was einen Netto-Unterschied-Betrag von rund 48 Euro ausmacht, fällt dabei auf. Mehr ist es dann auch leider nicht.

Dabei wäre es eigentlich so einfach. Denn was wirklich dazu führen würde, dass der Kapitalmarkt von mehr Bundesbürgerinnen und Bundesbürgern genutzt wird, ist ein einfaches Anreizsystem. Dies wäre z. B. möglich über steuerliche Erleichterungen und damit eine Erhöhung des Freibetrages auf ein Niveau, was wirklich dazu animiert, sich um seine Altersvorsorge zu kümmern. Hier sehen wir eher einen Betrag von um die 5.000 Euro als angemessen an. Zudem sollten die Freibeträge, sofern sie nicht genutzt werden, kumuliert werden können. Dies würde die Langfristanlage fördern und beschleunigen. Alles andere ist doch eher allein auf dem kurzfristigen Sektor ausgerichtet.

Wie wichtig es ist, die Bürger hierzulande, aber auch in der EU zu animieren, ihr Ersparnis an den Kapitalmarkt zu geben und damit Eigenkapital zur Verfügung zu stellen, zeigt eigentlich Ursula von der Leyen, die als Kommissionspräsidentin den Green Deal ausgerufen hat. Dieser wird aber nur möglich sein und funktionieren, wenn auch privates Kapital über die Kapitalmärkte die Nachhaltigkeitstransformation möglich machen. Allein über Steuergelder wird dies nicht möglich sein, auch wenn oftmals der Eindruck vermittelt wird. Insofern ist also die nachhaltige Transformation der europäischen Wirtschaft auch davon abhängig, dass wir funktionierende Kapitalmärkte in Europa und insbesondere in Deutschland haben. Hier werden jedoch keinerlei Impulse gesetzt. Die Gesetzgebung aus Berlin und Brüssel fokussiert sich sehr stark darauf, dass es Gründern und Unternehmen leichter gemacht wird, an die Börse zu gehen. Hier wird über den Abbau von Transparenzvorschriften und ähnliches nachgedacht. Zielführend wäre aber, genau auf die andere Seite zu schauen, nämlich auf die Anleger. Nur wenn wir es schaffen, dass das Ersparnis an die Kapitalmärkte wandert, werden wir den Green Deal und werden wir die nachhaltige Transformation der europäischen Industrie verwirklichen können.

Dies tragen wir mantraartig vor uns her, wenn wir in Berlin oder Brüssel unterwegs sind und für die Privatanleger die Stimme erheben.

„Stimme erheben“ ist auch das Stichwort bei meinem nächsten Thema. Dabei geht es um die Hauptversammlungssaison 2023.

Hier hadern wir weiterhin sehr stark mit dem virtuellen Format. Für uns ist die Grundform der Hauptversammlung weiter das Präsenzformat, was auch Bundesjustizminister Dr. Marco Buschmann so betont. Dennoch erkennen wir, dass die Umsetzung der Hauptversammlung



im DAX mehrheitlich virtuell erfolgt. Bereits im MDAX dreht es aber und die Mehrheit setzt die Hauptversammlung wieder in Präsenz um. Im SDAX sieht es noch klarer pro Präsenz aus und darunter bei den kleineren und mittleren Unternehmen dominiert die Präsenz-Hauptversammlung.

Um nicht nur unsere Wertung und Meinung kundzutun, sondern auch faktenbasiert argumentieren zu können, hat die DSW in diesem Jahr einen HV-Report für das Jahr 2023 veröffentlicht.

Darin berichten wir über technische Störungen, die gewährten Anlegerrechte in der virtuellen Hauptversammlung, über Unterbrechungen, die oftmals vollkommen unnötig und auch ärgerlich sind, über den virtuellen Wortmeldetisch, über den Technikcheck, über die Vorfeldnutzung und zudem haben wir klar geäußert, was unsere Best-Practice-Empfehlungen aus DSW-Sicht sind.

Unser HV-Report hat für viel Aufsehen gesorgt und wir haben auch vor, diesen im nächsten Jahr wieder umzusetzen.

Was aber immer bleibt, ist unsere klare Position in Bezug auf das Format der Hauptversammlung. Wir fordern ein Format, wie es die Aktionäre und damit Sie wünschen. Und die Aktionäre haben uns klar gesagt, dass sie ein hybrides Hauptversammlungsformat wünschen, damit jeder Aktionär selbst entscheiden kann, ob er vor Ort und damit auf dem Präsenzteil der Veranstaltung zugegen ist oder aber ob er virtuell teilnehmen möchte. Dabei können wir uns auch gut vorstellen, dass nach dem gesetzlichen Modell die Rechte der Aktionäre im virtuellen Format geringer ausfallen, als in dem Präsenzteil.

Weiterhin ist für uns überraschend, dass die Industrie sich konsequent sträubt, hybride Hauptversammlungen umzusetzen. Bedenkt man, dass in Spanien alle Hauptversammlungen in einem hybriden Format umgesetzt werden, erschreckt die Position der deutschen Industrie umso mehr.

Ein weiteres sehr ärgerliches Thema ist die Anwendung des Gesetzes über den Restrukturierungs- und Stabilisierungsrahmen für Unternehmen – kurz StaRUG. Leider sehen wir bei der Leoni AG, dass die Aktionäre hier

entschädigungslos aus dem Unternehmen gedrückt werden sollen, indem ihnen kein Bezugsrecht bei der rettenden Kapitalerhöhung eingeräumt wird. Für uns als DSW und für Sie als Aktionäre ist dieser Umstand schon im Kern nicht nachvollziehbar. Wie kann es sein, dass nur ein Aktionär bei der Leoni AG an einer rettenden Kapitalerhöhung teilnehmen darf, alle anderen Aktionäre aber gleichzeitig ausgeschlossen werden. Sowohl der Gleichbehandlungsgrundsatz im Aktiengesetz als auch der Schutz des Eigentums gemäß Artikel 14 Grundgesetz stehen unmissverständlich entgegen dessen, was hier über das StaRUG angeblich möglich gemacht werden soll. Den Aktionären droht eine entschädigungslose Enteignung. Hier stellen wir uns klar gegen das noch recht neue Gesetz, aber auch im konkreten Fall für die Leoni-Aktionäre gegen die Pläne des Großaktionärs.

Dabei schauen wir nicht nur auf die Causa Leoni. Die konjunkturelle Situation und die wieder gestiegenen Zinsen werden viele Unternehmen und Geschäftsmodelle unter Druck setzen. Stellen wir uns nicht in Sachen Leoni gegen die Anwendung des StaRUG und gegen die Enteignung der freien Aktionäre wird es die Blaupause sein, für viele weitere Fälle, die wir in naher Zukunft sehen. Es geht also um viel mehr als nur um den Einzelfall, es geht um die Frage, welche Rolle die Eigentumsrechte und der Eigentumsschutz innehat.

Selbstverständlich hat uns auch noch Wirecard in den letzten 12 Monaten sehr stark beschäftigt. Hier hatten wir in den letzten Jahren immer wieder darüber berichtet, dass wir eine Stiftung gemeinsam mit weiteren Partnern initiiert haben, die die Ansprüche der vielen Wirecard-Aktionäre nicht nur bündelt, sondern vor allen Dingen auch durchsetzt.

Hier haben sich bereits über 10.000 Aktionäre dazu entschlossen, ihre Ansprüche über die Stiftung geltend zu machen. Zum Jahresende droht die Verjährung, so dass wir Sie gerne einladen möchten, sich der Stiftung anzuschließen, sofern Sie durch Ihre Wirecard-Investments einen Schaden erlitten haben. Das Besondere daran ist, dass eine Geltendmachung Ihrer Ansprüche kostenlos erfolgt. Für Sie entstehen keine weiteren Gebühren. Lediglich im Erfolgsfall erhält der Finanzierer der Stiftung einen Erfolgsanteil von 25 Prozent des erstrittenen oder im Vergleichswege vereinbarten Entschädigungsbetrages.

Ein anderer Fall, der uns auch intensiv beschäftigt hat, ist der Niedergang der Signa-Gruppe.

Hier haben wir für Aktionäre der Signa Sports United N.V., eine untergeordnete Gesellschaft in der Signa-Gruppe, die jedoch börsennotiert ist, eine Sonderprüfung in Amsterdam bei dem zuständigen Gericht beantragt. Das Verfahren läuft zurzeit noch. Wir gehen aber fest davon aus, dass wir hier obsiegen werden.

Dass wir überhaupt eine Sonderprüfung bei einer niederländischen, börsennotierten Gesellschaft ohne Hauptversammlung über das zuständige Gericht in Amsterdam beantragen und hoffentlich auch durchsetzen können, ist aus deutscher Perspektive eine Besonderheit.

Hier in Deutschland wäre es immer die Hauptversammlung, die als Ausgangspunkt für einen solchen Antrag und für eben eine Sonderprüfung vorausgesetzt wird. Wenn also die Industrie hierzulande die angeblich überbürdenden Aktionärsrechte auf der Hauptversammlung anprangern und insbesondere eine Änderung des Beschlussmängelrechts einfordern, so zeigt dieses Beispiel doch, wie nachhaltig die Anlegerrechte in anderen Rechtssystemen ausgeprägt sind. Man stelle sich vor, auch in Deutschland können man eine Sonderprüfung ohne Hauptversammlung gerichtlich beantragen.

Eine weitere Besonderheit ist, dass wir hier innerhalb von Wochen eine Entscheidung des Gerichts erhalten. Auch dies ist in Deutschland eigentlich undenkbar.

Vielleicht müssen wir also in der Diskussion über die Zukunft der Hauptversammlung und auch die Zukunft der Aktionärsrechte noch stärker ins Ausland schauen und dabei insbesondere unsere niederländischen Nachbarn besonders in Augenschein nehmen.

Ein Blick ins Ausland ist auch ein Thema, was uns nahezu täglich begleitet. Dies allerdings eher weniger positiv, da wir uns beim Thema Quellensteuer trotz Digitalisierung immer noch in der Steinzeit bewegen. Das Thema ist weiterhin für alle Anlegerinnen und Anleger sehr ärgerlich. Die DSW ist hier in Brüssel seit sehr langer Zeit gemeinsam mit der EU-Organisation Better Finance unterwegs und versucht, nicht nur eine Standardisierung herzustellen, sondern vor allen Dingen die Rückerstattung deutlich zu beschleunigen. Hier hat es einiges an Entwicklung gegeben, die aber noch nicht dazu führen, dass die Erstattungen tatsächlich schneller erfolgen.

Verweisen möchte ich hier auf eine gemeinsame Studie von Better Finance und der DSW, die Sie bei uns auf der Internetseite unter www.dsw-info.de finden. Darin haben wir die unterschiedlichen Handhabungen und vor allen Dingen auch die Probleme genau aufgezeigt. Mit dieser Studie werden wir datenbasiert die Diskussion in Brüssel in Bezug auf die Vereinfachung der Quellensteuererstattung anstoßen und hoffentlich bald konkrete Ergebnisse vorweisen können.

Eine wesentliche Säule der Arbeit der DSW ist und bleibt das Thema Investment Education. Hier werden wir in diesem Jahr die Schallmauer von über 100 Veranstaltungen für Sie, unsere Mitglieder, überschreiten. Insgesamt werden es wohl rund 115 Events sein, die wir in Präsenz, z. B. hier im Industrieclub in Form unserer Anlegerforen, oder über Webinare zu Einzelthemen, wie z. B. Nachhaltigkeit oder Strategie, virtuell umsetzen.

Ich möchte Sie sehr herzlich einladen, unser Gast zu sein, wenn wir in den nächsten Wochen bis zur Weihnachtszeit wieder viele Veranstaltungen hier in Düsseldorf oder in Köln, in Essen oder wo auch immer umsetzen.

Meine sehr geehrten Damen und Herren,
liebe Mitglieder,

wenn wir zurückschauen auf die letzten 12 Monate zeigt sich erneut, wie leistungsfähig Ihre DSW aufgestellt ist. Egal ob Wirecard, Leoni oder auch das tägliche Beantworten von unzähligen Anfragen, die uns erreichen, zeigt sich immer wieder, dass es am Anfang und am Ende um die Kolleginnen und Kollegen geht, die für Sie und damit für die DSW aktiv sind und sich um Ihr Wohl und das der weiteren Anleger kümmern.

Und so gilt unser und mein Dank insbesondere den zahlreichen DSW-Sprecherinnen und Sprechern, die in diesem Jahr wieder rund 600 Hauptversammlungen besucht haben und hoffentlich an der richtigen Stelle den Finger in die richtige Wunde gelegt haben.

Mein besonderer Dank gilt dabei den Landesgeschäftsführerinnen und Landesgeschäftsführern, deren ehrenamtlichen Engagement man nicht hoch genug bewerten

kann. Sie sind es, die in ihren Landesverbänden für den Besuch der Hauptversammlung Sorge tragen und es – gemeinsam mit der DSW-Zentrale – möglich machen, dass die Hauptversammlungen von kompetenten und eben engagierten Vertretern besucht werden.

Von den Hauptversammlungssprecherinnen und Sprechern über die Landesgeschäftsführung möchte ich aber auch ein besonders Augenmerk auf die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der DSW-Zentrale hier in Düsseldorf lenken.

Gerade die letzten 12 Monate waren besonders anstrengend. Allein im Fall Wirecard hatten wir Kontakte mit Anlegerinnen und Anlegern im sechsstelligen Bereich, was die Organisation sehr strapaziert hat. Insofern ist es mir ein besonderes Anliegen, auch hier nochmals ausdrücklich meinen Dank – ich glaube auch in Ihrem Namen – kundzutun.

Last but not least möchte ich meinen Geschäftsführungskollegen, Frau Benner-Heinacher, Frau Hölz und Herrn Hechtfisher sowie dem DSW-Präsidenten und den Mitgliedern des DSW-Präsidiums ausdrücklich für das vertrauensvolle, positive und vor allen Dingen zielgerichtete Miteinander danken.

Was wir in den letzten 12 Monaten wieder auf die Beine gestellt haben, war so nur möglich, weil Sie, meine sehr geehrten Damen und Herren, und damit Sie als Mitglieder der DSW uns unterstützen und immer wieder Impulse und neue Energie geben. Auch deswegen gilt hier von der Bühne unser herzlicher Dank an Sie und alle anderen Mitglieder der DSW.

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

ich hoffe, dieser kurze Ritt durch die letzten 12 Monate konnte Ihnen einen guten Überblick über das geben, was die DSW beschäftigt hat und was uns auch noch weiterhin beschäftigen wird. Verzeihen Sie, wenn ich vielleicht das eine oder andere Thema hier nicht angesprochen habe. Hierfür wird aber in der anschließenden Diskussion ausreichend Raum gegeben sein.

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Rede anlässlich der Ehrung von Herrn Dr. Frank Appel am 23. November 2023 in Düsseldorf

Rede von Ulrich Hocker, Präsident DSW

Meine sehr verehrten Damen und Herren,

ich freue mich außerordentlich, Sie heute Abend hier im Industrie-Club in Düsseldorf zur Verleihung des nun schon 14. DSW-Preises für gute Unternehmensführung als unsere Gäste begrüßen zu dürfen.

Wir schauen auf eine wirklich stolze Reihe an Preisträgern.

Bisherige DSW-Preisträger und Laudatoren:

- 2022: Joe Kaeser
Laudator: Dr. Werner Brandt
- 2021/2022 Dr. Rolf Martin Schmitz
Laudator: Prof. Hans-Peter Keitel
- 2020/2021: Dr. Werner Brandt
Laudator: Jim Hagermann Snabe
- 2019: Dr. Gerd Krick
Laudator: Prof. Klaus-Peter Müller
- 2018: Dr. Karl-Ludwig Kley
Laudator: Dr. Kurt Bock
- 2017: Dr. Nikolaus von Bomhard
Laudator: Dr. Joachim Faber
- 2016: Prof. Ulrich Lehner
Laudatorin: Dr. Simone Bagel-Trah
- 2015: Michael Diekmann
Laudator: Dr. Paul Achleitner
- 2014: Werner Wenning
Laudator: Dr. Jürgen Hambrecht
- 2013: Herbert Hainer
Laudator: Dr. Jürgen Weber
- 2013: Prof. Marcus Lutter (DSW-Preis für sein Lebenswerk) †
Laudator: Prof. Uwe H. Schneider



- 2012: Dr. Jürgen Hambrecht
Laudator: Prof. Ulrich Lehner
- 2011: Dr. Jürgen Weber
Laudator: Matthias Wissmann
- 2010: Prof. Wolfgang Reitzle
Laudator: Dr. Clemens Börsig

Im Mittelpunkt steht aber heute natürlich vor allem der aktuelle Preisträger. Ich freue mich sehr, sehr geehrter Herr Dr. Appel, dass wir Sie heute hier begrüßen und ehren dürfen. Sie haben den Standort Deutschland signifikant geprägt als operativer Top Manager – zuletzt der Deutschen Post AG – und werden dies in Zukunft sicher in ähnlicher Art und Weise als Aufsichtsrat führender Vorzeigeunternehmen wie der Telekom tun. Ich freue mich, dass Sie, sehr geehrter Herr Dr. von Bomhard, heute die richtigen Worte finden werden, um die Leistung im Bereich guter Corporate Governance unseres heutigen Preisträgers zu würdigen.

Lassen Sie mich aber zunächst einige Worte darüber verlieren, was die DSW und sicher auch die meisten von uns hier im Raum momentan bewegt.

Es sind natürlich die aktuellen, multiplen Krisen, vom Nahostkonflikt bis zur Ukraine. Es ist aber sicherlich

auch und in besonderem Maße der Standort Deutschland, den wir alle in zunehmend besorgtem Blick haben. Denn: leider sind wir nicht nur auf dem grünen Rasen mittlerweile weit von der Weltspitze entfernt. Wenn man die aktuelle wirtschaftliche – und auch gesellschaftliche – Entwicklung betrachtet, nähern wir uns auch als Standort bedrohlich den Abstiegsrängen.

Im Fußball haben Rudi Völler und Julian Nagelsmann zumindest für ein kurzes Strohfeuer gesorgt bis zu Spielen gegen die Türkei und Österreich.

Für den Standort Deutschland braucht es da schon mehr. Und hier sind wir alle gefordert und gefragt.

„Es muss ein Ruck durch Deutschland gehen“ – sagte der damalige Bundespräsident Roman Herzog 1997.

Seinerzeit dauerte es eine Weile, bis Gerhard Schröder – der uns heute aus anderen und berechtigten Gründen in einem anderen Licht erscheint und in 2003 die „Agenda 2010“ ankündigte und die Reform des deutschen Sozialsystems und Arbeitsmarktes umsetzte. Sie legte das Fundament für mehr als eine Dekade solides Wirtschaftswachstum.

Heute mehr als 20 Jahre später, ist die Liste unserer strukturellen Probleme leider noch länger.

Es mangelt an Fach- und Arbeitskräften trotz einer Arbeitslosenquote von 5,7 %. In 44% aller Berufsgruppen fehlen Fachkräfte. Servicequalität steht nur noch im „Kleingedruckten“.

Arbeit steht im Wettbewerb und Widerspruch zum Bürgergeld. Falsche Anreizsysteme verschlimmbessern die Situation. Verantwortung und Eigenverantwortung werden zunehmend zu Fremdwörtern. Kluge, neue Ideen, wie beispielsweise die Aktienrente werden im populistischen Diskurs oft zu Scheinmaßnahmen pauschal degradiert und ideologisch attackiert.

Die Energiepreise erdrücken die Wirtschaft – Die Ressourcen wurden durch die Abschaltung der Atomkraft verknappt, der deutsche Strompreis taxiert 21 Prozent über dem europäischen Durchschnitt. Ein Blick in die USA fällt da noch neidischer aus. Zumindest hier hat die Bundesregierung – wenn auch deutlich zu spät – reagiert.

„Reagieren“ ist dabei nicht mit „Regieren“ zu verwechseln.

Regieren heißt Agieren. Das Notwendige und Richtige zu tun, bevor die Probleme unlösbar groß werden und nicht – wie wir es gerade aus den Reihen der SPD immer wieder sehen – laufend neue Hürden aufzubauen und stets die eine, gleiche Antwort auf alles zu geben: Noch mehr Umverteilung.

Denn die Steuer- und Abgabenlast ist bereits erdrückend hoch. Weitere Anpassungen nach oben, wie sie vor allem in der SPD diskutiert werden, werden sehr großen Schaden anrichten. Im Ländervergleich der 21 OECD-Staaten zahlt man als Durchschnittsverdiener nur in Belgien noch mehr Steuern. Deutschland ist zumindest hier Vizeweltmeister.

Und wie reagieren Unternehmen darauf?

Sie wandern ab, investieren außerhalb von Deutschland oder verkaufen sich gleich komplett. 32 Prozent der Investitionen außerhalb von Deutschland dienen der Kostenersparnis. Es verlassen so viele deutsche Firmen wie seit knapp zwei Jahrzehnten nicht mehr den deutschen Heimatmarkt. Und wir dürfen dabei aber nicht nur auf die größten Unternehmen schauen. Auch im Mittelstand und bei Familienunternehmen bewegt sich was – nur eben in die falsche Richtung. Wir alle haben die bemerkenswerte Transaktion von Vissmann noch im Kopf.

Das alles wirkt heute, aber erst recht in 5, 10 oder 20 Jahren fatal, wenn, ja wenn sich nicht grundlegend was ändert. Wir alle hier im Saal – und damit meine ich jede und jeden – sind gefordert, Verantwortung zu tragen und dafür zu sorgen, dass wir aus dem aktuellen Tal möglichst bald wieder in Richtung Gipfel aufsteigen.

Und bei einem Blick an die Tische hier heute Abend bin ich dann doch wieder zuversichtlich, dass das klappt.

Eigentum verpflichtet nicht nur, es ist auch die Grundlage für eine prosperierende Wirtschaft, aus der Investitionen getätigt und neue Ideen ökonomische Realität werden lassen.

Auf dieser Grundlage fußt unser aller Wohlstand. Und: Dieser Angriff auf das Eigentum manifestiert sich offensichtlich auch auf dem Börsenparkett beziehungsweise den Rahmenbedingungen für Bulle & Bär. Mit der Umsetzung des StaRUG-Gesetzes etwa im Falle des Automobilzulieferers, kann man beobachten, wie hierzulande Investoren, also die Eigentümer des Unternehmens, schlicht kalt enteignet werden. Das geht nicht, wir ha-

ben als DSW deshalb alles Mögliche unternommen, dagegen vorzugehen, und werden dies auch weiter tun.

Leider ist der Fall Leoni und die Anwendung des StaRUG scheinbar nur eine weitere „Perle“ in einer Kette falscher Entwicklungen in Sachen Regulierung des Anlagemarktes. In den vergangenen Jahren wurden die Anlegerrechte immer weiter zurückgeschraubt. Ein Blick auf das Beschlussmängelrecht oder auch die Regelung zum Delisting und zuletzt die Gesetzgebung zur virtuellen Hauptversammlung tragen alle die gleiche Handschrift. Anleger müssen sich mit weniger Rechten zufriedengeben. Das kann uns als DSW und damit als Vertreter der Eigentümer natürlich nicht gefallen.

Sehr gerne wird in der Diskussion über neue Regelungen auf das Ausland verwiesen. Diese Vergleiche greifen aber meist zu kurz. Denn: in vielen Jurisdiktionen in Europa oder auch gerade in den USA mögen vielleicht die Anlegerrechte an der einen oder anderen Stelle etwas geringer ausgeprägt ausfallen. Dafür aber ist das Haftungsregime ein deutlich rigideres.

Dreht man also an einer Schraube im System sollte man vermeiden, dass man in ein regulatorisches Ungleichgewicht gerät. Diese Gefahr ist nicht abstrakt, sondern konkret. So sehr man sich darüber freuen kann und darf, dass die Bundesregierung den Kapitalmarkt attraktiver machen möchte, so sehr sollte man die Zukunft des Kapitalmarktes hierzulande nicht an den Investoren vorbei entwickeln.

Aber zurück zur Deutschland-Governance. Was können wir alle zusammen tun, um den Standort Deutschland wieder zu alter Blüte zu führen? Unser Standort verfügt nach wie vor über ein starkes Fundament. Damit dieses nicht weiter bröckelt, gilt es jetzt zu handeln. Die staatlichen Rahmenbedingungen müssen Wachstum nicht nur wieder möglich machen, sondern dieses eben auch befördern. Das dies auch in schwierigen Rahmenbedingungen möglich ist, zeigen ja gerade viele unserer europäischen Nachbarn, die mit zunehmender Verwunderung auf unsere ökonomische Entwicklung blicken. Wirtschaftspolitik funktioniert weder mit der Gießkanne, noch mit willkürlichen Sonderzuwendungen.

Um zu alter, neuer Stärke zurückzufinden, müssen wir uns wieder bewusst machen, was uns alle und damit den Standort Deutschland stark gemacht hat. Es sind die vermeintlich alten Tugenden wie Erfindergeist, Fleiß und der Mut, Dinge neu zu denken – und dann auch zu machen.

Und bei „Machen“ bin ich wieder bei unserem Preisträger angelangt.

So steht Dr. Frank Appel wie kein anderer für die Transformation der Deutschen Post hin zu einem – oder besser zu DEM - international aufgestellten und höchst erfolgreich agierenden Logistikunternehmen.

En passant hat er sich – zumindest für die Post erfolgreich – von der Postbank getrennt und mit diversen M&A-Transaktionen die Internationalisierung immer weiter und konsequent umgesetzt.

Besonders hervorheben möchte ich im Sinne der Investoren und ganz besonders dem Geiste unseres DSW-Preises für gute Unternehmensführung folgend, dass sich Herr Dr. Appel insbesondere als zuverlässiger Partner des Kapitalmarktes hervorgetan hat.

Dabei geht es mir in erster Linie nicht nur um die Performance während seiner Amtszeit, die sich durchaus sehen lassen kann, sondern vor allem um die zuverlässige Kommunikation von klaren Zielen über die Einjahresrescheibe hinaus für mehrere Jahre in die Zukunft.

Das gab den Shareholdern, aber auch allen weiteren Stakeholdern, eine konkrete und klare Orientierung – und das in guten wie auch in herausfordernden Zeiten.

Sicher werden wir noch ganz andere Facetten Ihres nachhaltig erfolgreichen Wirkens, sehr geehrter Herr Dr. Appel, von Herrn Dr. von Bomhard hören.

Wir sind gespannt, was wir noch alles heute Abend hören werden.

Meine lieben Gäste, ich freue mich mit Ihnen auf den heutigen Abend und einen spannenden Austausch.

Laudatio zur Verleihung des 14. DSW-Preises für gute Unternehmensführung an Herrn Dr. Frank Appel

Dr. Nikolaus von Bomhard am 23. November 2023 in Düsseldorf

Sehr geehrter Herr Hocker,
sehr verehrte Frau Bergdolt,
sehr geehrter Herr Nieding,
sehr geehrter Herr Tüngler,
lieber Herr Appel,
sehr geehrte Damen und Herren,

versetzen wir uns für einen Moment zurück ins Jahr 2008. Wir erinnern uns: Barack Obama gewann die Präsidentschaftswahl in den USA. Die US-Bank Lehman Brothers musste Insolvenz anmelden, und die Welt kämpfte gegen eine dramatische Finanzkrise.

All das ist jetzt 15 Jahre her. Und Sie ahnen es: 2008 ist auch das Jahr, in dem Frank Appel Vorstandsvorsitzender der DHL Gruppe wurde – damals noch unter dem Namen „Deutsche Post World Net“. Was folgte, war eine außergewöhnliche Erfolgsgeschichte, von der das Unternehmen bis heute profitiert.

DHL hat sich von einem nationalen Postdienstleister zum Weltmarktführer der Logistik entwickelt. Das ist ganz maßgeblich auch die Leistung des diesjährigen Preisträgers Frank Appel, der das Unternehmen bis Mai dieses Jahres mit strategischer Weitsicht und großem Sachverstand geleitet hat. Ich freue mich, heute die Laudatio auf ihn halten zu dürfen – auch deshalb, weil ich ihn seit vielen Jahren kenne und seit 2018 als Aufsichtsratsvorsitzender der DHL Gruppe sehr eng mit ihm zusammengearbeitet habe.

Wie kommt ein promovierter Neurobiologe überhaupt dazu, ein Logistikunternehmen zu leiten? – Diese Frage haben ihm Journalisten immer wieder gestellt. Einmal hat er augenzwinkernd geantwortet: „Ich bin noch immer im Netzwerkgeschäft! Früher neuronale Netze – heute Verkehrsnetze und Warenströme.“

Geforscht und promoviert hat Frank Appel in München und Zürich über das Zusammenwachsen von Nervenzellen. Und eigentlich war es nie sein Ziel, Vorstandsvorsitzender zu werden – schon gar nicht in einem Logistikunternehmen. Klar war für ihn allerdings, dass



er nicht an der Universität bleiben wollte. Also ging er zu McKinsey und hat dort unter anderem die Post beraten. Sie machte ihm später ein Jobangebot, und er nahm es an. Bis er dort vom Zentralbereichsleiter Konzernentwicklung zum Vorstandsvorsitzenden aufstieg, vergingen gerade einmal acht Jahre.

Die Frage, was ihm seine Erfahrungen als Neurobiologe bei dieser Aufgabe nützen, hat er an anderer Stelle auch ernsthafter beantwortet: Als Naturwissenschaftler habe er gelernt, Informationen aufzunehmen und faktenorientiert zu arbeiten. Und wörtlich: „Ich bin sicherlich auch jemand, der einer Sache möglichst auf den Grund gehen will. Als Wissenschaftler war ich gewohnt, eine bestehende These fallen zu lassen, mich von anderen Ergebnissen überzeugen zu lassen. Das prägt meine Arbeitsweise noch heute. Ich versuche möglichst viele Argumente anzuhören, möglichst viele verschiedene Seiten einer Frage betrachten zu lassen.“ – Tatsächlich hat Frank Appel immer Wert auf fundierte und gut abgewogene Entscheidungen gelegt.

Direkt zu seinem Start als Vorstandsvorsitzender, im Alter von 46 Jahren, standen Herkulesaufgaben an. Das Unternehmen musste sich zunächst vom Express-Vertriebsnetz im Binnenmarkt der USA trennen, das dem Unternehmen Milliardenverluste eingebracht hatte. Es war einer der schmerzhaftesten Schritte

in Frank Appels Amtszeit: Tausende Mitarbeiter verloren ihren Job. „Damals habe ich mir geschworen, dass das nie wieder passieren darf“, sagte Herr Appel dazu später. Den Mehrheitsanteil an der Postbank wiederum ließ er schrittweise an die Deutsche Bank verkaufen.

Seine Marschrichtung zeigte sich damit früh: Es ging um Konzentration der DHL auf ihr profitables Kerngeschäft. Und darum, notfalls Dinge aufzugeben, die nicht dazu passen. So hat er sich früh als Krisenmanager bewährt, Gewichte im Konzern verschoben und Weichen neu gestellt. Konsequenter und fast geräuschlos brachte er das Unternehmen in den Folgejahren wieder auf Kurs.

Grundlage dafür waren strategische Leitlinien. Sie haben das beachtliche Potenzial des Unternehmens frei gelegt. Und sie waren ambitioniert: Das Unternehmen sollte Arbeitgeber, Anbieter und Investment erster Wahl in der Branche werden – und bleiben. Es sollte neue Wachstumsfelder erschließen, vor allem in Schwellenländern. Und dabei immer „digital“ und „nachhaltig“ denken und handeln. Veränderte Kundenbedürfnisse rückten nochmals stärker in den Mittelpunkt. Die DHL-Geschäftsfelder wurden enger verzahnt. Planungsprozesse vereinfacht. Und das Führungsleitbild legte Wert auf Leistung und ein respektvolles Miteinander – nach dem Motto: „Respekt und Resultate“.

Auch in schwierigen Zeiten und bei externen Krisen haben diese Leitlinien für Orientierung und Zusammenhalt gesorgt. Durch sie hatte DHL einen klaren Kompass – und eine gemeinsame Sprache.

Zu Frank Appels größten Leistungen gehört zweifellos die Internationalisierung des Unternehmens. Er hat es zu einem echten Weltkonzern gemacht. Gleich zu Beginn seiner Amtszeit hat er die Präsenz des Unternehmens vor allem in Asien ausgebaut. Mehr als 30 Milliarden Euro wurden in seiner Zeit als Vorstandsvorsitzender in globale Liefernetze investiert. Inzwischen ist DHL in praktisch jedem Land der Erde tätig und erwirtschaftet den weit größten Teil des Umsatzes außerhalb Deutschlands. Als Frank Appel den Vorstandsvorsitz übernahm, war das noch anders.

Mit seiner weltweiten Präsenz konnte DHL auch stark vom boomenden Onlinehandel profitieren. Unzählige Unternehmen in aller Welt versenden ihre Ware heute

mit DHL. DHL bietet ihnen alles: vom Lager über den Versand bis zur Retoure.

Auch den Megatrend hinter dem Onlinehandel hat Frank Appel für DHL entschlossen genutzt: die Digitalisierung. Herr Appel war überzeugt: Sie macht Logistik einfacher, effizienter und schneller. Und sie kann die Erfahrungen von Kunden und Beschäftigten erheblich verbessern.

DHL-Experten entwickeln heute an vielen Stellen neue digitale Lösungen, ob im Bereich Automation, Robotik, Datenanalyse oder Künstliche Intelligenz. Allein zwischen 2020 und 2025 gibt DHL etwa zwei Milliarden Euro für digitale Initiativen aus. In den Warenlagern des Unternehmens erleichtern inzwischen Roboter und autonome Gabelstapler die Arbeit. Bei vielen Aufgaben senken sie die körperliche Belastung der Beschäftigten enorm. Mit Datenanalyse spart das Unternehmen Zeit und Treibstoff – weil sie die Routenplanung verbessert. Und Privatkunden können über die Post & DHL App auf ihrem Smartphone heute problemlos Pakete und Briefe verfolgen oder Packstationen bedienen.

Von den allgegenwärtigen Bedrohungsszenarien rund um neue Technik war Frank Appel manchmal genervt. Weil Digitalisierung aus seiner Sicht vor allem Arbeitserleichterung und neue Chancen bedeutet.

2009 hätte manch einer Herrn Appels Digital-Euphorie wohl noch nicht erwartet: Denn damals bekannte er im Magazin „Cicero“, dass er ungern E-Mails nutze. Das Medium sei ihm zu missverständlich. Zitat: „Der Empfänger denkt, man hätte über eine E-Mail so lange nachgedacht wie über einen Brief. Tatsächlich entstehen aber zahlreiche Formulierungen ganz spontan. Aus diesem Grund schreibe ich auch nur einzeilige Mails: damit niemand zwischen den Zeilen lesen kann. Zehn bis zwanzig Mails pro Monat sind bei mir schon viel.“ – Soll also keiner behaupten, Frank Appel hätte nicht mit Leib und Seele auch um das Briefgeschäft gekämpft...

Frank Appel ging es aber nicht nur um wirtschaftlichen Erfolg. Er hat auch Wert darauf gelegt, dass sich DHL dem Gemeinwohl verpflichtet und gesellschaftlich engagiert. Seit 2010 unterstreicht das auch der Unternehmenszweck: „Menschen verbinden, Leben verbessern“. Aus ihm leiten sich unter anderem die ambitionierten Nachhaltigkeitsprogramme ab:

Mit dem „GoHelp“-Programm leistet DHL in aller Welt logistische Hilfe nach Naturkatastrophen, in Partnerschaft mit den Vereinten Nationen.

Mit „GoTrade“ setzt das Unternehmen seine Expertise ein, um Entwicklungsländern und deren kleinen und mittleren Unternehmen den Zugang zum Weltmarkt zu erleichtern.

Und mit „GoTeach“ unterstützt DHL junge Menschen in sozial benachteiligten Verhältnissen und verbessert deren Bildungs- und Berufschancen.

Besondere Priorität hatte unter Frank Appels Führung der Klimaschutz. Die Logistikbranche stößt naturgemäß besonders große Mengen an Treibhausgasen aus. DHL hat es sich zur Mission gemacht, das zu ändern. Wichtig war Herrn Appel dabei, dass das Unternehmen auch bei diesem Thema konkret und verbindlich bleibt – mit ehrgeizigen Zielen, messbaren Kennzahlen und großen Investitionen. Bis zu sieben Milliarden Euro fließen bis 2030 unter anderem in nachhaltige Kraftstoffe, klimaneutrale Gebäude und noch mehr elektrische Fahrzeuge. Bis 2050 will das Unternehmen dann alle Treibhausgasemissionen auf netto null reduzieren.

Die Fortschritte auf diesem Weg sind beachtlich: Schon heute besitzt DHL die meisten E-Fahrzeuge in der gesamten Logistikbranche – über 30.000. Das Unternehmen ist branchenweit der größte Abnehmer für nachhaltigen Flugkraftstoff. Und die unabhängige Science Based Targets Initiative hat offiziell bestätigt: Die Ziele von DHL zur Reduktion von Treibhausgasemissionen stehen im Einklang mit den neuesten Erkenntnissen der Klimawissenschaft.

Frank Appel hat DHL damit auch beim Thema Nachhaltigkeit zum Vorreiter gemacht. Auch das ist für ihn und mich: unternehmerischer Erfolg.

Eine Sternstunde im Dienst an der Weltgemeinschaft ist DHL während der Corona-Pandemie gelungen: Bis Mitte 2022 hat der Konzern weltweit sage und schreibe etwa 2,5 Milliarden Impfstoffdosen ausgeliefert, in 177 Länder. Das war branchenweit einmalig, zumal solche Lieferungen empfindlichste Fracht und damit logistisch extrem anspruchsvoll sind.

Auch darüber hinaus hat DHL in der Pandemie so manchen Stresstest bestanden: So wurden unter schwierigsten Umständen Monat für Monat stabile Liefer-

ketten ermöglicht. Und es wurde sichergestellt, dass sich Menschen, Firmen und ganze Staaten im Lockdown an die herausfordernde Lage anpassen konnten. Ohne DHL hätte so manches Geschäft keine Perspektive mehr gehabt.

Meine Damen und Herren,

wenn wir auf 15 Jahre zurückblicken: Welcher von allen Erfolgen Frank Appels bei DHL war der beeindruckendste? – Für mich ist es der Aufbau einer außergewöhnlichen, inzwischen stabilen und global verbindenden Unternehmenskultur. Sie wird DHL auch in Zukunft resilient halten.

Herrn Appel war klar: In einem so großen, internationalen und weitverzweigten Konzern ist eine zupackende und zugleich respektvolle Kultur unverzichtbar. Weil ein Vorstandsvorsitzender und auch sein Vorstand nicht immer und überall selbst entscheiden können, sind sie angewiesen auf motivierte, verantwortungsbewusste und flexible Mitarbeiter, die an einem Strang ziehen und selbst entscheiden können und wollen. Das gilt umso mehr, wenn die Welt komplexer, schnelllebig und unberechenbarer wird. Pläne sind dieser Tage schnell überholt. Es kommt auf eine bewegliche und hellwache Organisation an. Auf Teams, die um Ideen ringen und immer wieder kluge Lösungen finden. Und auf Menschen, die vor Ort Probleme anpacken – und dann auch entscheiden. Es geht um Leidenschaft, Teamgeist, Vertrauen und Selbstvertrauen. Anders kann ein Unternehmen dieser Größe und Internationalität nicht bestehen und seine Stärken nicht ausspielen.

Frank Appel hat dafür gesorgt, dass DHL genau das heute kann: Mit seinen fünf Divisionen ist das Unternehmen inzwischen eine Einheit. Beschäftigte aus unterschiedlichsten Ländern, Kulturen und Konzernbereichen hören einander zu, diskutieren offen und aufrichtig, unterstützen sich gegenseitig und gehen respektvoll miteinander um. Was sie verbindet, sind gemeinsame Werte und Ziele.

Eine wichtige Rolle für die Unternehmenskultur spielen natürlich die Führungskräfte. Für sie wurden bei DHL Leitlinien definiert: Erwartet wurde Führung mit „Kopf, Herz und Mut“. Damit die Mitarbeiter sich im Unternehmen wohl fühlen und jeden Tag ihr Bestes geben. Auch Frank Appel selbst hat sich selbstverständlich daran gehalten.

Wie motiviert die Belegschaft bei DHL ist, lässt sich messen: Im vergangenen Jahr lag das Mitarbeiterengagement konzernweit bei 83 Prozent – ein hervorragender Wert.

Und auch von außen wird dem Unternehmen immer wieder bescheinigt, dass dessen Kultur etwas Besonderes ist: DHL Express wurde in der jährlichen Great Place To Work-Rangliste im vergangenen Jahr erneut zum weltbesten Arbeitgeber gekürt – zum zweiten Mal in Folge. Und DHL als Ganzes hat Anfang dieses Jahres die Auszeichnung als Top Employer in Europa erhalten. Gerade für ein Unternehmen dieser Größe ist das ein außerordentlicher Erfolg.

Natürlich hat Frank Appel auch mit seinem eigenen Auftreten die Wertekultur des Unternehmens geprägt. In einem Interview erklärte er, warum er kein „Held“ nach alter Vorstellung sein will – wörtlich: „Ein Held zeichnet sich dadurch aus, dass er alles entscheidet und dass er alles weiß und kann. Das ist für die Führung einer großen globalen Organisation genau die falsche Haltung. Ganz im Gegenteil: Wenn Sie ein weltweit agierendes Unternehmen wie die DHL leiten, dann müssen Sie andere dazu befähigen, richtige Entscheidungen für das Unternehmen zu treffen.“ Auch seine Aufgaben haben in seinen Augen eine „dienende Funktion“. Und Herr Appel hat für die Fähigkeit zur Selbstkritik geworben: Auch Führungskräfte sollten Fehler eingestehen – und, Zitat: „sich nicht zu wichtig nehmen“.

Bekannt war er für seine Besuche in Briefzentren und Paketlagern, damit er sich ein klares Bild machen kann von der Schwerstarbeit vor Ort. Oft hat er sich auch selbst die gelbe Zusteller-Jacke übergestreift und Pakete ausgeliefert.

Wer mit ihm zu tun hatte, beschreibt ihn als bodenständig, unprätentiös, authentisch – und auf angenehme Art geerdet. In seiner Freizeit als Unternehmensleiter kurvt er gern mit dem Mountainbike durchs Siebengebirge – und inzwischen hat er auch fernere Strecken gemeistert. Er hat sich immer darüber gefreut, dass er auf der Straße in der Regel nicht erkannt wird. Und er machte klar: „Ich werde nicht dafür bezahlt, knackige Headlines zu liefern.“

Gleichzeitig hat er sich aber nie gescheut, sich öffentlich zu gesellschaftlichen Themen zu äußern, die ihm und dem Unternehmen wichtig waren.

Eines davon ist Globalisierung: An ihre Sinnhaftigkeit hat er immer geglaubt, auch in Zeiten von Pandemie, Handelskonflikten und Krieg in der Ukraine. Und er wurde nicht müde, auf die Vorteile des Welthandels hinzuweisen: mehr Wohlstand und Fortschritt, insbesondere auch in ärmeren Ländern. Auch zu innerdeutschen Angelegenheiten hat er seine Meinung kundgetan. So hat er dafür plädiert: das Bildungssystem schneller zu digitalisieren. Mehr in Schulen zu investieren. Dafür zu sorgen, dass junge Menschen – unabhängig von ihrer Herkunft – gerechte Chancen und faire Ausgangsbedingungen bekommen. Die Modernisierung unserer Infrastruktur zu beschleunigen. Die Bundeswehr besser auszurüsten. Und vieles mehr.

Sein Blick auf die Welt war dabei immer optimistisch. Fortschrittskepsis hat er oft mit Gegenbeispielen gekontert – und dann zum Beispiel daran erinnert, dass in den vergangenen Jahrzehnten die Armut in der Welt gesunken ist. Daran, dass Umbrüche, wie die Erfindung des Computers, zu Fortschritt geführt haben. Dass in vielen Ländern das Bildungsniveau gestiegen ist. Und dass Forscher zuletzt in atemberaubendem Tempo Corona-Impfstoffe entwickeln konnten.

So hat Frank Appel auch über die DHL Gruppe hinaus gewirkt – und immer wieder Denkanstöße gesetzt.

Meine Damen und Herren,

kurz nach seinem Antritt als Vorstandsvorsitzender wurde Frank Appel in einem Interview gefragt, wie er später als Chef in Erinnerung bleiben will. Seine Antwort damals: „Wenn ich mal ausscheide, soll die Deutsche Post DHL ein Synonym für Logistik werden. Was immer es für ein Logistikproblem gibt, DHL soll der natürliche Ansprechpartner sein – weltweit.“

Wie schön, wenn ein langfristiges Ziel so uneingeschränkt erreicht wird. Tatsächlich sucht Herrn Appels Erfolgsbilanz ihresgleichen: Unter seiner Führung hat sich DHL zu einem Motor des Welthandels entwickelt, der für Millionen von Menschen Tag für Tag Positives bewirkt. Das Unternehmen steht heute besser da als je zuvor. Kraftvoller, erfolgreicher und internationaler, mit rund 600.000 Mitarbeitern in über 220 Ländern und Territorien der Welt. Das Logistik-Portfolio des Unternehmens ist einzigartig: Es bietet Lösungen für praktisch alle Kunden, Branchen und Bedürfnisse. Zu Land, zu Wasser und in der Luft. Nie-

mand sonst in der Branche ist so breit und so global aufgestellt. Frank Appels Nachfolger Tobias Meyer konnte also ein sehr gut aufgestelltes Unternehmen weiterführen.

Ganz nebenbei ist DHL auch noch „cool“ geworden: Vor allem junge Menschen denken dabei längst nicht mehr an ein bräsiges Ungetüm, sondern an den wendigen und innovativen Anführer einer Zukunftsbranche. Gelb ist „in“. Auch daran hat Frank Appel großen Anteil.

Den Aktionären bescherte 2022 als letztes Geschäftsjahr unter Herrn Appels Führung eine Rekorddividende. Seit seinem Antritt vor 15 Jahren hat sie sich verdoppelt. Bei Umsatz und EBIT gab es ebenfalls neue Bestmarken. Und auch langfristig hat sich DHL als überlegene Investition erwiesen: In Frank Appels Zeit als Vorstandsvorsitzender hat die Aktie inklusive Dividenden pro Jahr im Durchschnitt rund

8 Prozent Rendite erzielt, der Dax hingegen nur rund 4,5 Prozent.

Bei Frank Appels letzter Hauptversammlung im Mai dieses Jahres im Bonner World Conference Center war den anwesenden Aktionären bewusst, dass eine Ära endet. Herr Appel genoss bei ihnen hohes Ansehen. Und 15 Jahre sind für einen Dax-CEO eine außergewöhnlich lange Amtszeit.

„Mein Blut ist gelb geworden“, sagte Frank Appel zum Abschied – ungewöhnlich emotional. Aber genau wie das Unternehmen ihn geprägt hat, hat er auch das Unternehmen geprägt: Ohne seine Leistung und sein Geschick wäre es heute nicht das, was es ist.

Lieber Herr Appel, für all das haben Sie den DSW-Preis für gute Unternehmensführung mehr als verdient. Wir alle – und ich vorneweg – gratulieren Ihnen herzlich. Lassen Sie sich feiern!



Entgegennahme des Preises für gute Unternehmensführung – Dank und Erwidern

Dr. Frank Appel am 23. November 2023 in Düsseldorf

Lieber Herr Hocker,
lieber Herr von Bomhard,
liebe Gäste,

vielen Dank für die tollen und wertschätzenden Worte und die Auszeichnung, über die man sich natürlich sehr freut, auch wenn vieles des Gesagten sicherlich übertrieben ist. Auf meiner letzten Hauptversammlung sprachen sie mich an, lieber Herr Hocker, dass sie mir dieses Jahr den Preis für gute Unternehmensführung verleihen möchten. Natürlich war ich zunächst überrascht, dann erfreut und schließlich auch ein bisschen stolz. Insbesondere wenn man in die Liste der bisherigen Preisträger blickt. Aber dieser Preis, auch wenn ich ihn heute bekomme, ist eine Auszeichnung für die Deutsche Post DHL Group – oder jetzt DHL Group – mit ihren großartigen Führungskräften und Mitarbeitern.

Wenn man einen Preis für gute Unternehmensführung bekommt, reflektiert man darüber, was denn eigentlich eine gute Unternehmensführung ausmacht. Angesichts all der Krisen und Veränderungen, die wir momentan haben, stellt sich die Frage, ob Unternehmensführung heute anders sein muss. Ist es für einen CEO heute schwieriger als früher? Daher möchte ich mich im Folgenden auf die Frage, was eigentlich gute Unternehmensführung ausmacht, konzentrieren.

Lassen Sie mich mit zwei Thesen beginnen:

1. Gute Unternehmensführung ist zeitlos. Ich halte es für eine falsche These, dass Unternehmen heute anders geführt werden müssen als früher. Es ist auch nicht schwieriger geworden, wie vielfach behauptet wird. Die Themen ändern sich. Heute ist Digitalisierung, künstliche Intelligenz oder Nachhaltigkeit wichtig. Vor 50 Jahren waren es die beginnende Globalisierung, kalter Krieg u.a.. Aber herausfordernd war gute Führung schon immer. Warum ich überzeugt bin, dass gute Führung zeitlos ist, wird deutlich, wenn ich gleich erläutere, was gute Führung für mich ausmacht.
2. Gute Unternehmensführung ist immer erfolgreich. Das Umgekehrte gilt nicht immer. Erfolgreiche Unternehmensführung ist nicht immer gut und dann langfristig auch nicht erfolgreich.



Was macht also gute Unternehmensführung aus. Ich glaube hier gibt es drei Dimensionen, die zentral sind:

1. Führung ist eine dienende Funktion.
2. Führung muss sich an den Bedürfnissen der Menschen orientieren und muss sich seiner Verantwortung für die Menschen sehr bewusst sein.
3. Führung muss klare Werte definieren und diese Werte vorleben.

Lassen sie mich die einzelnen Punkte genauer erläutern und ihnen Beispiele geben, wie wir das bei der DHL Group umgesetzt haben.

Führung ist eine dienende Funktion

Wenn man Vorstandsvorsitzender eines Unternehmens ist, muss man Demut und Dankbarkeit haben, dass man eine solche großartige Aufgabe wahrnehmen darf. Man dient dem Unternehmen, seinen Mitarbeitern und seinen Eigentümern aber auch der breiteren Gesellschaft. Man hat diese Aufgabe, weil man Leistung gezeigt hat, aber vielmehr, weil man zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort war. Man hatte unheimlich viel Glück. Das gilt zu mindestens für mich.

Dienen heißt, dass man das Unternehmensinteresse immer über die eigenen persönlichen Interessen stellt,

auch wenn das sicherlich manchmal herausfordernd sein kann.

Dienen heißt auch, dass man alles tut, damit alle oder möglichst viele Menschen im Unternehmen ihr Potential voll ausschöpfen können. Jeder Mensch hat Fähigkeiten, die ihn besonders machen. Gute Führung schafft es, dieses Potential zu heben und wertbringend für das Unternehmen einzusetzen.

Wenn man die Funktion als dienende Funktion wahrnimmt, fällt es einem auch leichter, Fehler, die man gemacht hat, einzugestehen und zu korrigieren. Schlechte Unternehmensführung hält hingegen an falschen Entscheidungen fest, weil man nicht das Gesicht verlieren darf. Wenn man als CEO Fehler eingesteht, fällt es auch der Organisation leichter, Fehler einzugestehen und diese zu korrigieren. Das macht ein Unternehmen deutlich agiler.

Die dienende Einstellung hat auch zur Konsequenz, dass man die langfristige Ausrichtung über kurzfristige Erfolge stellt.

Und letztlich, muss man sich jeden Tag wieder bewusst machen, dass man die Funktion geliehen bekommen hat und nicht die Funktion ist. Dann fällt es einem auch leichter, rechtzeitig aufzuhören.

Verständnis, was die Bedürfnisse der Menschen sind, und man muss sich seiner Verantwortung für die Menschen sehr bewusst sein

Ich bin davon überzeugt, wenn die elementarsten Bedürfnisse des Menschen, Dinge wie Essen, Trinken, Wohnung und Gesundheitsversorgung erfüllt sind, suchen alle Menschen nach 3 Dingen in Ihrem Leben.

1. Wir suchen nach Liebe und Anerkennung/Wertschätzung.
2. Wir suchen nach einem Sinn in unserem Leben und unserer Arbeit.
3. Wir wollen die Hoffnung haben, dass es morgen besser für uns ist als heute.

Kurz wir brauchen Liebe, Sinn und Hoffnung oder englisch Love, Purpose und Hope. Diese Bedürfnisse sind meiner Meinung nach universell, d.h. sie waren schon bei unseren Eltern und Großeltern vorhanden und sind es auch bei unseren Kindern. Sie sind bei Chinesen nicht anders als bei Amerikaner, Afrikanern oder Europäern.

Auf dieser Grundüberzeugung, was uns als Mensch ausmacht, haben wir unsere Unternehmenskultur und Strategie

aufgebaut. Unsere Strategie reflektiert diese Bedürfnisse, genauso wie die Führungsprinzipien, an denen wir unsere Führungskräfte und den Vorstand messen. Unsere Trainingsprogramme und Verbesserungsmethoden sind alles Elemente, um den Menschen im Unternehmen zu helfen, diese Bedürfnisse zu befriedigen.

Lassen sie mich einige konkrete Beispiele hierfür geben.

1. Wir hatten in den letzten 15 Jahren drei Strategien. Diese Strategien hatten am Anfang immer einen Zeithorizont von sechs Jahren. Wir haben das sogar im Namen der Strategie zum Ausdruck gebracht. Wir haben das getan, weil der Zeithorizont den Mitarbeitern eine mittelfristige Perspektive gibt, die auf das Bedürfnis Hoffnung einzahlt.
2. Purpose! Wir haben unseren Purpose „Connecting people,improving lives“ schon 2009 eingeführt und nicht erst als es en vogue wurde. Ich möchte hier nicht viele Beispiele bringen, wie wir unseren Purpose leben, aber ein Beispiel ist sehr eindrücklich. Unsere Organisation hat in der Covid-Krise geholfen, die Welt am Laufen zu halten. Sie können sich nicht vorstellen, mit welchem Stolz unsere Mitarbeiter in der Covid-Krise gearbeitet haben.
3. Wenn man davon ausgeht, dass jeder Mensch einen Partner haben möchte, ist es notwendig, dass jeder genügend Zeit für den Partner und die Familie hat. Das bedeutet, dass man als Führungskraft z.B. seine Kollegen und Mitarbeiter nicht mit Emails über das Wochenende bombardiert. Gleiches gilt für Anerkennung und Wertschätzung. Man muss als Führungskraft loben. Und jeder von uns tut dies wahrscheinlich immer zu wenig.
4. Das erwartete Führungsverhalten ist in unseren Führungsprinzipien Kopf, Herz und Bauch festgelegt. So erwarten wir z.B. von unseren Führungskräften bei der Herz-Dimension, dass sie ihrer Organisationseinheit den Purpose regelmäßig erklären und in der Organisation das Vertrauen erhöhen.

Die Ausrichtung des Unternehmens an den Bedürfnissen der Menschen war für mich immer die schönste, aber auch die herausforderndste Aufgabe. Verantwortung für die Zukunft von 600.000 Mitarbeitern und deren Familien zu haben, war manchmal aber auch belastend.

Klare Werte definieren und diese vorleben

Menschen wollen von Führungskräften geführt werden, denen sie vertrauen können. Vertrauen entsteht meiner Meinung nach insbesondere dadurch, dass sie als Führungskraft klar machen, was ihre Werte sind und sich dann auch so verhalten. Neudeutsch Walk the talk. Eine Organi-

sation hat ein enormes Gespür dafür, ob sie von Führungskräften geführt wird, die die definierten Werte leben. Wir hatten bei der Post schon immer klare Werte. Es waren 7 Werte. Wir haben diese 2009 auf zwei Werte reduziert. Respekt und Resultate. Wir haben sie so gewählt, weil ein Unternehmen kurzfristig nicht überlebt, wenn es keine Gewinne generiert und langfristig nicht überlebt, wenn es nicht respektvoll mit Mitarbeitern, Kunden, Shareholdern und der Gesellschaft umgeht. Diese beiden Werte in der richtigen Balance zu halten, ist die tägliche Aufgabe einer Führungskraft bei der DHL Group. Sie haben mir und der Organisation auch immer eine klare Orientierung in schwierigen Situationen gegeben.

Nehmen wir ein Beispiel: Als Covid zur Pandemie wurde, haben wir als Vorstand 3 Prioritäten gesetzt:

1. Wir müssen unsere Mitarbeiter gegen eine Erkrankung schützen (Respekt).
2. Wir müssen unsere Dienstleistungsqualität erhalten, um unseren Kunden zu unterstützen (Respekt).
3. Wir müssen das Geld für die erbrachte Dienstleistung einsammeln (Resultate).

Wir haben damals aber unsere Guidance hinsichtlich der Profitabilität gestrichen. Das ist, glaube ich, ein gutes Beispiel, wie wir versucht haben, unsere Werte zu leben. Ein weiteres Beispiel, auf das ich besonders stolz bin, haben wir im Sommer 2020 entschieden. Als wir absehen konnten, dass sich die Profitabilität viel besser als von uns erwartet entwickelt, haben wir als Vorstand entschieden, dass jeder Mitarbeiter, aber keine Führungskraft, einen Bonus von 300 € bekommt, völlig unabhängig davon, wie hoch das jeweilige Gehalt ist. Wir wollten damit unseren Respekt und unsere Dankbarkeit gegenüber unseren Mitarbeitern zum Ausdruck bringen, obwohl es über 150 Mill € gekostet hat.

Werte und Integrität waren mir auch immer die wichtigsten Kriterien bei der Auswahl von Vorstandskandidaten und Top-Führungskräften. Die Kandidaten, die ich gesehen habe, hatten die fachlichen Fähigkeiten immer schon in Ihren vorherigen Rollen bewiesen. Mir war die Frage viel wichtiger, ob sie werte-orientierte Menschen mit hoher Integrität sind. Ich glaube, das ist ein Thema, was in der Wirtschaft und der Politik vielmehr beachtet werden sollte.

Aber auch die Notwendigkeit von Compliance und Nachhaltigkeit ergeben sich ganz natürlich, wenn man sich von Respekt und Resultaten leiten lässt.

Lassen sie mich nochmal zusammenfassen. Gute Führung besteht für mich aus drei wesentlichen Elementen:

1. Führung ist eine dienende Funktion.
2. Führung muss sich an den Bedürfnissen der Menschen orientieren und Führungskräfte müssen sich ihrer Verantwortung für die Menschen sehr bewusst sein.
3. Führung muss klare Werte definieren und diese vorleben.

Die gute Nachricht ist, diese drei Dinge kann man alle lernen.

Am Anfang hatte ich zwei Thesen aufgestellt.

1. Gute Unternehmensführung ist zeitlos: Wenn sie die drei dargelegten Elemente guter Führung betrachten, verstehen sie, warum ich glaube, das gute Führung zeitlos ist. Die Kriterien für gute Führung, und ich hoffe, sie stimmen mir da zu, gelten für die Führung eines Großunternehmens genauso wie für ein Start-up. Sie galten schon vor 100 Jahren und werden auch noch in 100 Jahren gelten, auch wenn dann das Unternehmen vielleicht von AI und nicht von Menschen geführt wird.
2. Gute Unternehmensführung ist immer erfolgreich. Erfolgreiche Unternehmensführung ist nicht immer gut und dann langfristig auch nicht erfolgreich. Ich möchte jetzt nicht einzelne Unternehmen durchgehen. Wenn sie dies aber tun, werden sie feststellen, dass kurzfristig erfolgreiche Unternehmen, die später gescheitert sind und einen Skandal produziert haben, immer ein Problem mit mindestens einer der dargelegten Dimensionen hatten.

Lassen sie mich zum Abschluss meiner Rede den vielen Menschen danken, denen ich zu verdanken habe, dass ich heute diesen Preis bekomme. An erster Stelle sind das die 600.000 Mitarbeiter des Unternehmens, aber natürlich auch die vielen großartigen Führungskräfte und Vorstände, die unsere Strategie entwickelt und umgesetzt haben und unsere Kultur prägen. Danken möchte ich auch unserem Aufsichtsrat, und hier an erster Stelle Herrn von Bomhard, der mich und uns auch in schwierigen Situationen hervorragend unterstützt hat. Ich möchte aber auch denen danken, die mich gefördert und gefordert haben. Und natürlich auch allen Aktionären, die mir solange das Vertrauen geschenkt haben.

Der größte Dank geht aber an meine Frau und meine Kinder, die heute leider nicht hier sein können. Ohne ihre Unterstützung und Liebe würde ich hier heute sicherlich nicht stehen.

Vielen Dank für die Auszeichnung und Ihre Aufmerksamkeit.

Impressionen von der Festveranstaltung zur DSW-Preisverleihung 2023



Impressionen von der Festveranstaltung zur DSW-Preisverleihung 2023



Impressionen von der Festveranstaltung zur DSW-Preisverleihung 2023

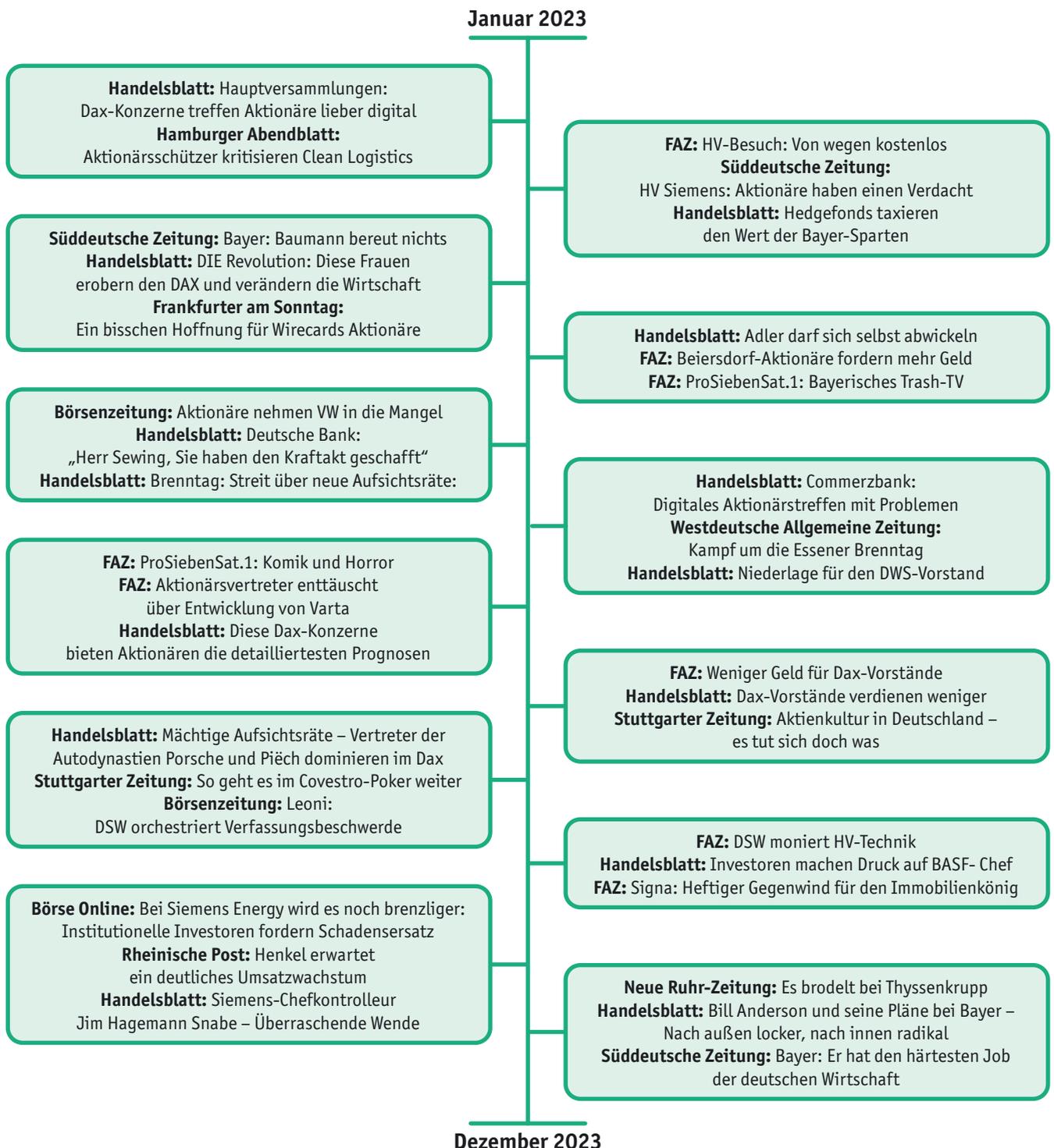


Die DSW in der Presse

In 2023 war die klare und unabhängige Stimme der Deutsche Schutzvereinigung für Wertpapierbesitz in der Medienlandschaft ausgesprochen häufig zu vernehmen. Ob ökonomische Megatrends, singuläre Unternehmensentwicklungen und Branchen-News, natürlich alles rund um das Thema Börse & Aktien oder die politischen bzw. regulatorischen Rahmen aus Berlin und Brüssel: die DSW wird regelmäßig von der Presse um eine Einschätzung gebeten. Und natürlich setzen wir auch ganz pro-aktive Ausrufezeichen über Pressekonferenzen oder auch unsere

vielen Pressemitteilungen sowie in zahlreichen Hintergrundgesprächen und Interviews im Sinne unserer Mitglieder und unseres Auftrages. Dabei beschränkt sich unsere mediale Präsenz nicht auf Printmedien, auch im Fernsehen und im Radio sind die Experten der DSW regelmäßig zu sehen bzw. zu hören.

Auf dem nachfolgenden Zeitstrahl haben wir Ihnen eine kleine Auswahl aus der Presseberichterstattung zusammengestellt:



Abweichendes Stimmverhalten 2023

Gesamte Tagesordnung (Abweichung bei vier oder mehr Tagesordnungspunkten)

Aareal Bank, AdCapital, Bauer, Beta Systems Software, Biofrontera, Biofrontera ao, Brüder Mannesmann, Delivery Hero, Delticom, Dermapharm, Deutsche Konsum REIT, Deutsche Wohnen, Drägerwerk, Edel, Einhell Germany, ElringKlinger, Endor, flatexDegiro, fox e-mobility, German Values Property Group, GFT Technologies, GK Software, init innovation in traffic systems, K+S, KAP, Manz, Medigene, Metro, Mister Spex, Mobotix, MPC Münchmeyer Petersen Capital, mwb fairtrade Wertpapierhandelsbank, Mynaric, Nagarro, Nordex, OAB Osnabrücker Anlagen- und Beteiligungs, paragon, plenum, Singulus Technologies, Smartbroker Holding, Südzucker, Takkt, TUI, UMT United Mobility Technology, Vantage Towers, VIB Vermögen, Voltabox, Zalando

Gewinnverwendung

1&1, 2G Energy, alstria office REIT ao, Beiersdorf, Einbecker Brauhaus, Ernst Russ, Eurokai, Fielmann, Formycon, LPKF Laser & Electronics, Mediaclin, Nemetschek, Patrizia, Pfeiffer Vacuum Technology, ProCredit Holding, PVA TePla, Software, TAG Immobilien, Telefónica Deutschland Holding, TLG Immobilien, TTL Beteiligungs- und Grundbesitz, VERBIO Vereinigte BioEnergie

Entlastung des Vorstands (einzelne oder mehrere Mitglieder)

adidas, CPU Softwarehouse, Grammer, HELMA Eigenheimbau, Maternus-Kliniken, mVISE

Entlastung des Aufsichtsrats (einzelne oder mehrere Mitglieder)

adidas, bioXXmed, Ceconomy, Continental, GBK Beteiligungen, Mercedes-Benz Group, mVISE, SAP

Wahl des Abschlussprüfers

Beiersdorf, bet-at-home.com, Deutsche Bank, Deutsche Lufthansa, EnBW Energie Baden-Württemberg, Grammer, HELMA Eigenheimbau, Jenoptik, Kabel Deutschland Holding, Kronos, KWS Saat, Mineralbrunnen Überkingen-Teinach, Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft, ProSiebenSat.1 Media, Salzgitter, Siemens, Siemens Energy, Siemens Healthineers, Symrise, Traton, Volkswagen, Wüstenrot & Württembergische, ZEAG Energie

Wahlen zum Aufsichtsrat (einzelne oder mehrere Mitglieder)

1&1, AGROB Immobilien, B+S Banksysteme, BayWa, bioXXmed ao, Ceconomy, Eurokai, Bastei Lübbe, IBU-tec advanced materials, Kulmbacher Brauerei, LS Invest, MTU Aero Engines, PSI Software, Salzgitter, SGT German Private Equity, thyssenkrupp, va-Q-tec, Vonovia, Wacker Chemie, WashTec, ZEAG Energie

Billigung des Vergütungssystems für die Vorstandsmitglieder

A.S. Création Tapeten, bet-at-home.com, Bijou Brigitte modische Accessoires, Hella, SAP, Sartorius, SFC Energy, Software

Aufsichtsratsvergütung

3U Holding, Paul Hartmann

Billigung des Vergütungsberichts

Ahlers, Basler, Bertrandt, Henkel, Maternus-Kliniken, Synlab, Vita 34, Vonovia

Ordentliche Kapitalerhöhung

–

Schaffung Genehmigtes Kapital

A.S. Création Tapeten, aap Implantate, CeoTronics, Datagroup, Datron, Formycon, Hypoport, JOST Werke, Laiqon, medondo Holding, Pfeiffer Vacuum Technology, ProCredit Holding, Pyramid, Securize IT Solutions

Ermächtigung zur Ausgabe von Wandel- und/oder Optionsschuldverschreibungen, Genussrechten und/oder Gewinnschuldverschreibungen sowie Schaffung Bedingtes Kapital

Datagroup, Deutz, JOST Werke, New Work, UmweltBank

Erwerb und/oder Verwendung eigener Aktien

Basler, Eckert & Ziegler Strahlen- und Medizintechnik, New Work, PVA TePla, q.beyond

Erwerb eigener Aktien auch über Derivate

SGT German Private Equity

Aktienoptionsprogramm

LPKF Laser & Electronics

Ermächtigung zur Abhaltung virtueller Hauptversammlungen (ggf. kombiniert mit weiteren Regelungen, in Klammern)

1&1, 11 88 0 Solutions, 3U Holding, 4SC, 7C Solarparken, aap Implantate, adidas, Adtran Networks, Aixtron, ALBA, ALBIS Leasing, All for One Group, Allane, Allianz, Amadeus FiRe, ATOSS Software, Aumann, AURELIUS Equity Opportunities, Aurubis, AUTO1, Baader Bank (Aufsichtsratsvergütung, Sachausschüttung), Basler, Bastei Lübbe, Bayer, Beiersdorf, Berentzen-Gruppe, Bijou Brigitte modische Accessoires, Bilfinger, Binect, bioXXmed ao, Branicks Group, Brenntag, Cancom, Carl Zeiss Meditec, centrotherm international, CEWE Stiftung, Cherry, Commerzbank, CompuGroup Medical, Continental, Coreo, Covestro, CropEnergies, CTS Eventim, Daimler Truck, Daldrup & Söhne, Deutsche Bank, Deutsche Beteiligungs, Deutsche Börse, Deutsche Lufthansa, Deutsche Pfandbriefbank, Deutsche Rohstoff, Deutz, DF Deutsche Forfait, Dr. Höhle, DWS Group, E.ON, Eckert & Ziegler Strahlen- und Medizintechnik, EL MOS Semiconductor, Encavis, EnviTec Biogas, Ernst Russ, Evonik Industries, Evotec, Fair Value REIT, Fernheizwerk Neukölln, Formycon, Francotyp-Postalia Holding, Fraport, Freenet, Fresenius, Fresenius Medical Care, FRoSTA, GEA Group, Gelsenwasser, Gerresheimer, Gesco, Hamburger Hafen und Logistik, Hannover Rück, Hapag-Lloyd, Hawesko Holding, Heidelberg Pharma, HelloFresh, HELMA Eigenheimbau, Hochtief, HOMAG Group, Hugo Boss, Hypoport, infas Holding, Infineon Technologies, informica real invest, InnoTec TSS, Instone Real Estate Group, IVU Traffic Technologies, Jenoptik, KAP, Klöckner & Co, Knaus Tabbert, Koenig & Bauer, KPS, Lanxess, LEG Immobilien, Leifheit, LS Invest, LPKF Laser & Electronics, LS telcom, Ludwig Beck am Rathauseck Textilhaus Feldmeier, Masterflex, MAX Automation, Mediaclin, Medios, medondo Holding, Mensch und Maschine Software (Teilnahme von Verwaltungsratsmitgliedern an der Hauptversammlung im Wege der Bild- und Tonübertragung), Mercedes-Benz Group, Merck, Mineralbrunnen Überkingen-Teinach, MorphoSys, MPH Health Care, Müller - Die lila Logistik (Teilnahme von Verwaltungsratsmitgliedern an der Hauptversammlung im Wege der Bild- und Tonübertragung), MVV Energie, NanoFocus, NanoRepro, Nemetschek, New Work (Online-Teilnahme, Briefwahl), NFON, Noratis, OHB, OSRAM Licht, OVB Holding, Paion, PARK & Bellheimer, Patrizia, Pfeiffer Vacuum Technology, PharmaSGP Holding, PNE, ProSiebenSat.1 Media,, PSI Software, Puma, Pyramid, q.beyond, R. Stahl, Rational, Rheinmetall, Rhön-Klinikum, Ringmetall,

RWE, Salzgitter, Sartorius, Schaltbau Holding, secunet Security Networks, Securize IT Solutions, Serviceware (Bekanntmachungen), SGL Carbon, Siemens, Siemens Energy, Siemens Healthineers, Simona, Sixt, SMT Scharf, Software, Stabilus, Stratec, Ströer, Sumida, Surteco, SÜSS MicroTec, Synlab, Syzygy, Talanx, TeamViewer, Tele Columbus, Telefónica Deutschland Holding, TLG Immobilien, Traumhaus, TTL Beteiligungs- und Grundbesitz, United Internet, United Labels, Varta, Verianos, Vita 34, Volkswagen, Vonovia, Vossloh, Wacker Chemie, Wacker Neuson, WashTec, WCM Beteiligungs- und Grundbesitz, Webac Holding, Westag, Wüstenrot & Württembergische

Teilnahme von Aufsichtsrats- und/oder Verwaltungsratsmitgliedern an der Hauptversammlung im Wege der Bild- und Tonübertragung (ggf. kombiniert mit weiteren Regelungen, in Klammern)

1&1, 11880 Solutions, 3U Holding, aap Implantate, Adtran Networks, Aixtron, ALBIS Leasing, Allane, Allianz, Amadeus FiRe, Aumann, AURELIUS Equity Opportunities, Bastei Lübbe, Beiersdorf, Berentzen-Gruppe, Bijou Brigitte modische Accessoires, Bilfinger, Binect, Branicks Group, Brenntag, Carl Zeiss Meditec, centrotherm international, Cherry, CompuGroup Medical, Continental, Coreo, CropEnergies, CTS Eventim, Daimler Truck, Daldrup & Söhne, Delignit, Deutsche Bank, Deutsche Beteiligungs, Deutsche Börse, Deutsche Lufthansa, Deutsche Pfandbriefbank, Deutsche Rohstoff, Deutz, Dr. Höhle, Eckert & Ziegler Strahlen- und Medizintechnik, EL MOS Semiconductor, Ernst Russ, Evonik Industries, Evotec, Formycon, Francotyp-Postalia Holding, FRoSTA, GEA Group, Gelsenwasser (Online-Teilnahme), Hamburger Hafen und Logistik, Hannover Rück, Heidelberg Pharma, HelloFresh, Henkel, Hochtief, HOMAG Group, Hugo Boss, Hypoport, infas Holding, informica real invest (Befugnisse des Versammlungsleiters), InnoTec TSS, Instone Real Estate Group, Jenoptik, KAP, Klöckner & Co, Knaus Tabbert, Lang & Schwarz (Online-Teilnahme), Lanxess, Leifheit, LS Invest, LPKF Laser & Electronics, Mediaclin (Befugnisse des Versammlungsleiters), Medios, medondo Holding, Mercedes-Benz Group, Merck, Mineralbrunnen Überkingen-Teinach, MorphoSys, MPH Health Care, Mutares, NanoFocus, NanoRepro, Nemetschek, NFON, OVB Holding, Paion, Patrizia, Pfeiffer Vacuum Technology, PNE, ProSiebenSat.1 Media, PSI Software, Puma, q.beyond, R. Stahl, Rational, Rheinmetall, Rhön-Klinikum (Befugnisse des Versammlungsleiters, diverse Bereinigungen der Sitzung), Ringmetall, SAP, Sartorius, Schaltbau Holding,

secunet Security Networks, Siemens, Siemens Energy, Siemens Healthineers, Simona, Sixt, Software, Stratec, Ströer, Sumida, Surteco, SÜSS MicroTec, Syzygy, Talanx, Tele Columbus, TLG Immobilien, TTL Beteiligungs- und Grundbesitz, United Internet, United Labels, Varta, Vita 34, Vossloh, WashTec, WCM Beteiligungs- und Grundbesitz, Webac Holding, Wüstenrot & Württembergische

Ermächtigung zur Abhaltung virtueller Hauptversammlungen sowie Teilnahme von Aufsichtsrats- und/oder Verwaltungsratsmitgliedern an der Hauptversammlung im Wege der Bild- und Tonübertragung (ggf. kombiniert mit weiteren Regelungen, in Klammern)

A.S. Création Tapeten, About You Holding, Bechtle, BRAIN Biotech, Cenit, clearvise, Clere, Cliq Digital (Beschlussfassungen des Aufsichtsrats), Datagroup (Online-Teilnahme, Briefwahl), Datron (Befugnisse des Versammlungsleiters, Bekanntmachungen der Gesellschaft), DEMIRE Deutsche Mittelstand Real Estate, Deutsche Telekom (Befugnisse des Versammlungsleiters), Dierig Holding, DMG MORI, EnergieKontor, Eurokai (Befugnisse des Versammlungsleiters), Euwax, Fielmann, Grammer, hGears, InTiCa Systems, KION Group, Kronos (Befugnisse des Versammlungsleiters), Lang & Schwarz, MeVis Medical Solutions, MS Industrie, mVISE, Scout24, SFC Energy (Befugnisse des Versammlungsleiters), SMA Solar Technology, Splendid Medien, TAG Immobilien (Briefwahl, Befugnisse des Versammlungsleiters), thyssenkrupp, Traton (Zustimmungspflicht des Aufsichtsrats betreffend die Zusammensetzung der Vorstände bestimmter Tochtergesellschaften), UmweltBank (Online-Teilnahme, Briefwahl), Uniper (Befugnisse des Versammlungsleiters), USU Software, va-Q-tec (Befugnisse des Versammlungsleiters), VERBIO Vereinigte BioEnergie, Viscom, Westwing Group

Weitere Satzungsänderungen/ Satzungsvereinbarungen

Allane (Befugnisse des Versammlungsleiters), alstria office REIT (Verringerung der Anzahl der Aufsichtsratsmitglieder), AURELIUS Equity Opportunities (Befugnisse des Versammlungsleiters), Hapag-Lloyd (Befugnisse des Versammlungsleiters), PVA TePla (Befugnisse des Versammlungsleiters), Uniper (Entsendungsrecht), WCM Beteiligungs- und Grundbesitz (Befugnisse des Versammlungsleiters)

Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag

–

Squeeze-out

Kabel Deutschland Holding

Sonstige

Beta Systems Software ao (Bestätigungsbeschluss zu TOP 8 der ordentlichen Hauptversammlung am 29. März 2023), Biotest (Ergänzung des von der ordentlichen Hauptversammlung vom 7. Mai 2019 beschlossenen genehmigten Kapitals), bioXXmed ao (Herabsetzung des Grundkapitals nach den Vorschriften über die ordentliche Kapitalherabsetzung durch Zusammenlegung von Aktien), KWS Saat (Entlastung der persönlich haftenden Gesellschafterin), Laiqon (Änderung der Bedingungen von Aktienoptionsprogrammen), medondo Holding (Aufstockung des bestehenden Bedingten Kapitals 2020), Viscom ao (Formwechselnde Umwandlung in eine Europäische Gesellschaft (Societas Europaea, SE))

Widerspruch zu Protokoll

GK Software (alle TOPs)

DSW-HV-Report 2023: Mehr als ein Drittel der virtuellen Hauptversammlungen mit Problemen

In der Medienlandschaft ist die Diskussion um das Hauptversammlungsformat in diesem Jahr ein Dauerbrenner. Die DSW hat deshalb genau hingeschaut, wie es denn virtuell und in Präsenz zwischen Kiel und München tatsächlich gelaufen ist.

Virtuell ziemlich durchwachsen: In immerhin 35 Prozent der virtuellen Hauptversammlungen im Jahr 2023 fühlten sich Aktionäre und Aktionärsvertreter in Deutschland alles andere als angemessen informiert und gehört. Insbesondere mit Blick auf das Frage- und Auskunftsrecht beklagten sie deutliche Nachteile im Vergleich zu Präsenz-Hauptversammlungen. Bei fast einem Drittel der virtuellen Hauptversammlungen traten (teils eklatante) technisch bedingte Störungen auf. Dies deckt sich mit Erfahrungen im europäischen Ausland.

Insgesamt hielten, wenn man nicht nur auf die großen Indices schaut, nach wie vor deutlich mehr Unternehmen ihre Hauptversammlung auch 2023 im Präsenzformat ab. Lediglich die DAX-Unternehmen waren mehrheitlich virtuell unterwegs (28:10), während auch schon die Gesellschaften im MDAX (24:25) und SDAX (26:40) weiter mehrheitlich auf den persönlichen Austausch vor Ort setzten. Insgesamt wurde im virtuellen Format die Verlagerung von Fragen in das Vorfeld der Hauptversammlung nur sporadisch, in den drei Auswahlindizes von acht Gesellschaften genutzt. Dies wurde von den Aktionären nicht begrüßt, ebenso wie die Einreichung von Stellungnahmen im Vorfeld während der Saison ein ebenfalls kaum genutztes Instrument blieb.

Die virtuelle Hauptversammlung hat zudem nicht zu einer Steigerung der Präsenzen geführt. Im Langfristvergleich zeigt sich mit Blick auf den DAX seit dem Beginn der COVID-19-Pandemie ein rückläufiges Bild der Präsenzen.

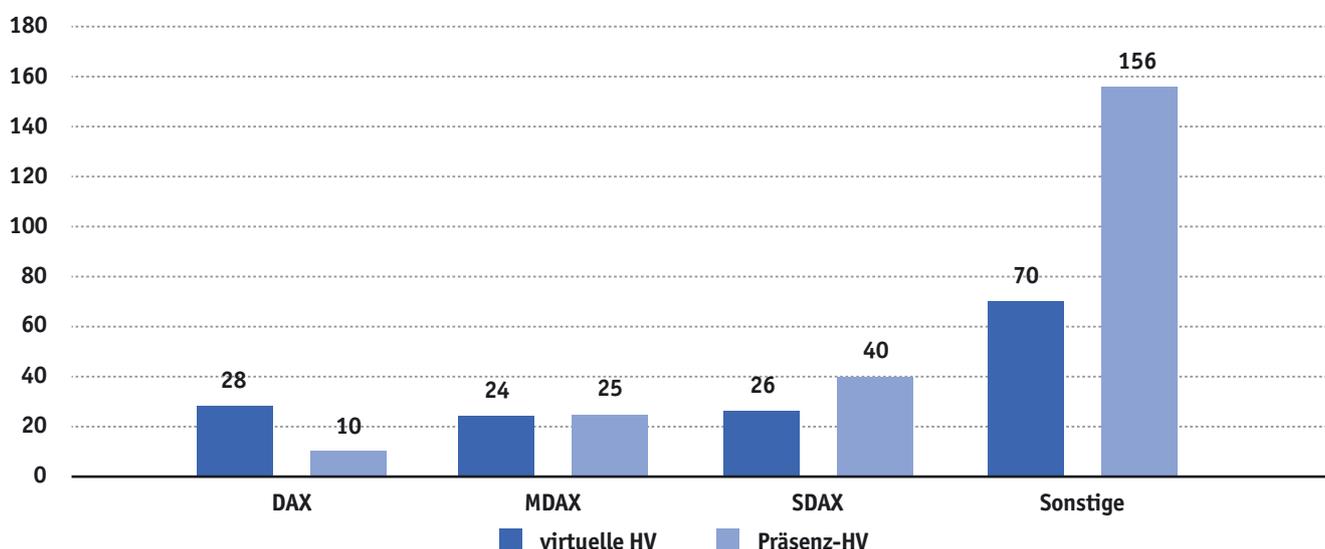
Dies sind Kernergebnisse des „HV-Report 2023“, für den die DSW ihre eigenen Vertreter und Aktionäre in Deutschland sowie Aktionärsvereinigungen in Europa auf den Hauptversammlungen 2023 befragt hat.

„Die Bundesregierung hat sich im Koalitionsvertrag darauf verständigt, auch im virtuellen Format die Aktionärsrechte uneingeschränkt zu wahren. Nach der ersten HV-Saison unter der neuen Gesetzgebung ist aus Sicht der Anleger klar, dass dieses wichtige Ziel in der Umsetzung nicht erreicht worden ist. Bei der Erstellung unseres Reports haben wir größtmöglichen Wert auf Neutralität der Daten und Auswertung gelegt. Die Ergebnisse sind kein Meinungsbild der DSW, sondern eine sachliche Grundlage für weitere Diskussionen und Verbesserungen in der Zukunft“, sagt Marc Tüngler, Hauptgeschäftsführer der DSW.

Technik mit erheblichen Herausforderungen

Im Rahmen von Präsenzhauptversammlungen ist der sogenannte Wortmeldetisch gemeinhin bereits vor Beginn der Veranstaltung geöffnet, sodass sich Aktionäre frühzeitig zu Wort melden können. Bei 85 Prozent der virtuellen Hauptversammlungen 2023 wurde der Wortmeldetisch erst mit tatsächlichem Veranstaltungsbeginn freigeschaltet, in 9 Prozent der Fälle sogar erst später. Die Mehrzahl

Format der Hauptversammlung 2023



der Unternehmen sahen einen Techniktest mit den Aktionären vor, die in der virtuellen Hauptversammlung einen Redebeitrag leisten wollten. Dieser wurde in den allermeisten Fällen erst mit oder nach Veranstaltungsbeginn durchgeführt (70 Prozent). In der weit überwiegenden Zahl der Hauptversammlungen (75 Prozent) dauerte dieser Test 1-5 Minuten, bei rund 19 Prozent immerhin 6-10 Minuten und bei 5 Prozent sogar mehr als 10 Minuten. Da unter anderem unterschiedliche Portale für den Techniktest und die eigentliche Veranstaltung genutzt wurden, konnten bei immerhin 21 Prozent aller Techniktests die Aktionäre für die Dauer des Tests der Hauptversammlung nicht mehr folgen.

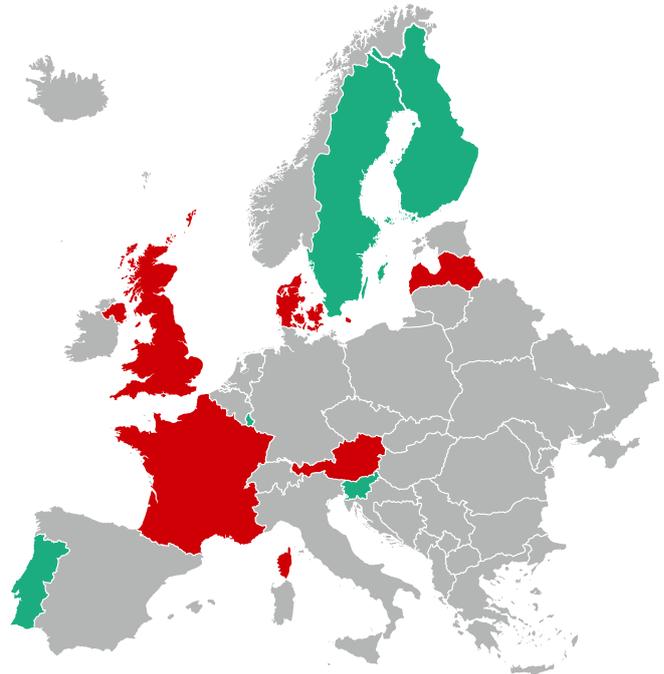
Bei 27 Prozent der virtuellen Hauptversammlungen zeigten sich beim Techniktest und/oder der Übertragung des Redebeitrags (teils massive) Probleme. Insgesamt hat die DSW in der Hauptversammlungssaison 2023 bei 32 Prozent der virtuellen Hauptversammlungen technisch bedingte Störungen bei der Übertragung protokolliert – bei Unternehmen aller Größen. Es dominierten die Bild- und/oder Tonstörungen, wobei fast 30 Prozent aller Störungen nicht nur zu kurzfristigen Unterbrechungen führten, sondern die Hauptversammlung teilweise um Stunden in die Länge zogen.

Die digitale Hauptversammlung der Covestro AG hatte beispielsweise eine Dauer von 9 Stunden und 31 Minuten. Eine zunächst für fünf Minuten angesetzte Pause für den Techniktest dauerte aufgrund einer technischen Störung deutlich länger als eine Stunde. Insgesamt summierten sich die Unterbrechungen auf rund drei Stunden.

Im Ausland lieber hybrid

Die Mehrheit der Hauptversammlungen in Luxemburg, Österreich, Schweden und Slowenien fanden in Präsenz statt. In Dänemark, Finnland, Frankreich, Großbritannien und Portugal dominierte das hybride Format. Während die Rechte der Aktionäre auf virtuellen Hauptversammlungen in Finnland, Luxemburg, Portugal, Slowenien und Schweden nach Einschätzung der dortigen Aktionärsvertreter als gleichwertig zu Präsenzveranstaltungen bewertet werden, sehen die Aktionärsvereinigungen in Österreich, Dänemark, Frankreich, Lettland und Großbritannien die Aktionärsrechte im virtuellen Format als eingeschränkt an. Im Zentrum der Kritik stehen dabei das Frage- und Rederecht im Vergleich zum Präsenzformat. Technische Probleme wurden vor allem in Österreich, Frankreich und Portugal dokumentiert.

Haben Aktionäre auf einer virtuellen Hauptversammlung die gleichen Rechte, wie auf einer Präsenzhauptversammlung?



Fotocredit Stock.adobe.com/boreala

Eine deutliche Mehrheit der europäischen Aktionärsvereinigungen sowie Anleger präferiert die hybride Hauptversammlung. Die Vereinigungen aus Luxemburg und Österreich ziehen die Präsenzveranstaltung vor. Die virtuelle Hauptversammlung wird hingegen von keiner der befragten Aktionärsvereinigungen präferiert.

„Der konstruktive Austausch der Aktionäre mit der Verwaltung aber auch der Dialog untereinander sind die wichtigen Elemente einer Hauptversammlung. Die hybride Hauptversammlung eröffnet Aktionären diese Möglichkeit und erweitert den Zugang für diejenigen Aktionäre, die das virtuelle Format bevorzugen. Sie bleibt daher das richtige und wichtige Format, da sie den Eigentümern des Unternehmens die Wahlfreiheit lässt, sich für ihr präferiertes Format zu entscheiden“, konstatiert Christiane Hölz, Geschäftsführerin der DSW und verantwortlich für die Untersuchung. „Wir sind nicht grundsätzlich gegen die virtuelle Hauptversammlung – in klar begründeten Ausnahmesituationen. Eine technisch einwandfreie Umsetzung ist allerdings eine zwingende Grundvoraussetzung“, so Hölz weiter.

Enteignung durch die kalte Hand – Das StaRUG gegen Kleinaktionäre und der Fall Leoni

Fotocredit: Stock.adobe.com/Feodora



Das StaRUG als vorinsolvenzliches Kriseninstrument, Gesetz über den Stabilisierungs- und Restrukturierungsrahmen für Unternehmen, hat jüngst unter Kleinaktionären für erheblichen Unmut und Besorgnis gesorgt. Ein genauer Blick auf die Umsetzung des StaRUG zeigt deutliche Mängel und potenzielle Gefahren, insbesondere am Beispiel des Unternehmens Leoni AG.

Drohen neue Gefahren für Aktionäre durch das StaRUG?

Im ersten Halbjahr 2024 gab es 40 Prozent mehr Insolvenzen als im Vorjahreszeitraum (Quelle: Handelsblatt), was auch die Fälle von sogenannten StaRUG-Restrukturierungen zahlenmäßig verstärken könnte. Die Aktionäre von angeschlagenen Unternehmen müssen hier in jedem Fall besonders wachsam bleiben!

Die folgenden Punkte sollen verdeutlichen, warum das StaRUG in der aktuellen Form, aus Sicht der DSW (Deutsche Schutzvereinigung für Wertpapierbesitz e.V.), welche insbesondere die Interessen von Kleinaktionären und Privatanlegern vertritt, äußerst kritisch zu betrachten ist.

Der Fall Leoni AG

Die Leoni AG, ein Automobilzulieferer mit Hauptsitz in Nürnberg (circa 100.000 Mitarbeiter und 5,1 Mrd. Euro Umsatz weltweit im Jahr 2021, früher „Leonische Drahtwerke“) ist ein führendes Unternehmen in der Kabel- und Bordnetzsystemindustrie und hat in 2023 für erhebliches Aufsehen gesorgt.

Der bekannte österreichische Unternehmer Stefan Pierer (Pierer Mobility AG – hierüber u.a. (Haupt-)Eigentümer der Motorradhersteller KTM-, Husqvarna- und

MV Agusta) stieg im Jahr 2020 bei der Leoni AG ein und erhöhte seinen Aktienanteil schrittweise auf 20 Prozent. Auf sein Drängen als größter Aktionär hin, begab sich der in finanzieller Schieflage befindliche Autozulieferer im Jahr 2023 in ein vorinsolvenzliches Restrukturierungsverfahren. Ermöglicht wurde dies durch das noch junge StaRUG, ein Gesetz zur Restrukturierung von Krisenunternehmen.

Im Zuge dieses Verfahrens wurde der Wert der Leoni-Aktien auf Null gesetzt. Pierer zeichnete als nunmehr alleiniger (!) Aktionär eine Kapitalerhöhung, sicherte sich – unter Maßgabe einer Kapitalspritze von 150 Mio. Euro – alle neuen Aktien und wurde somit am 18. August 2023 über seine Beteiligungsgesellschaften der alleinige Aktionär und Eigentümer des Unternehmens.

Im Rahmen eines Restrukturierungsverfahrens nach dem StaRUG wurden drastische Maßnahmen ergriffen, die insbesondere die Kleinaktionäre hart traf. Im Kern stellt der Restrukturierungsplan nach dem StaRUG einen Insolvenzplan dar (vgl. § 2 StaRUG), bei den Aktionären handelt es sich dann um sogenannte Planbetroffene. Die komplette Ausgrenzung der freien Aktionäre, ein Bezugsrechtsausschluss ohne Hauptversammlungsbeschluss und eine intransparente Gruppenbildung, haben schwerwiegende Fragen zur Rechtmäßigkeit und Fairness des Verfahrens aufgeworfen. Diese Entwicklungen werfen ein kritisches Licht auf das StaRUG und dessen Anwendung im Fall Leoni, wobei grundlegende Prinzipien der Aktionärsrechte und der Transparenz sowohl vom Gericht, aber insbesondere auch vom Management der Leoni AG, offenbar in weiten Teilen missachtet wurden.

Mangelhaftes Risikomanagement des Leoni-Managements! Mit Absicht?

Die Analyse der öffentlich zugänglichen Informationen – im Rahmen eines von der DSW in Auftrag gegebenen Gutachtens des Sachverständigen Prof. Dr. Werner Gleißner – wirft erhebliche Zweifel auf, ob das Risikomanagement der LEONI AG den erweiterten Anforderungen nach dem StaRUG (vgl. insbesondere § 1 Abs. 1 StaRUG) gerecht wurde. Obwohl formale Voraussetzungen wie Risikoanalyse und Risikoaggregation gegeben waren, wurde das System offenbar kaum genutzt und der Dateninput im Krisenzeitraum (Liquiditätsengpässe) nicht kontinuierlich aktualisiert.

Ein Widerspruch wird besonders deutlich: Während der Risikobericht die Risikotragfähigkeit bestätigt, schildert der damalige Vorstand im gleichen Bericht eine überraschende Bestandsgefährdung. Eine wesentliche Weiterentwicklung des Risikomanagements infolge der damals angewandten StaRUG-Regelungen war und ist hier nicht erkennbar.

Die Informationen im Risikobericht wirken veraltet und widersprechen zudem den Aussagen des Vorstands. Ferner fehlen Kennzahlen zur Messung der Bestandsgefährdung und Schwellenwerte zur Einleitung von Gegenmaßnahmen. Dies lässt sodann erhebliche Zweifel aufkommen, ob rechtzeitig geeignete Maßnahmen ergriffen wurden. Eine rechtzeitige Kapitalerhöhung – dann unter Beteiligungsmöglichkeit aller Aktionäre – hätte die Krise 2023 möglicherweise abwenden können.

Bereits der Wortsinn des § 1 StaRUG geht von einer Krisenfrüherkennung und einem notwendigen Krisenmanagement aus, wobei die Mitglieder der Geschäftsführung fortlaufend über die Entwicklung und solche Ereignisse wachen sollen, welche den Fortbestand der juristischen Person gefährden könnten (vgl. § 1 Abs. 1 S. 1 StaRUG). Sofern solche negativen Entwicklungen erkennbar sind, müssen geeignete Maßnahmen ergriffen werden. Infolgedessen ist den zur Überwachung der Geschäftsleitung berufenen Organen (hierunter fällt bei einer Aktiengesellschaft auch die Hauptversammlung, vgl. §§ 118 ff. AktG) Bericht zu erstatten (vgl. § 1 Abs. 1 S. 2 StaRUG).

Im hiesigen Fall wurde den Aktionären allerdings keine strategische Handlungsoption zur Restrukturierung vorgelegt. Eine Kapitalerhöhung hätte es allen Aktionären ermöglicht, an den positiven Zukunftsaussichten des Unternehmens teilzuhaben. Stattdessen „scheint“ es so, als wären die Interessen des Großaktionärs Pierer vorrangig behandelt worden. Die Spekulation, dass Aktionäre eine Kapitalerhöhung abgelehnt hätten, ist unbegründet und ohne jede Tatsachenbasis, besonders wenn da das Sanierungskonzept vielversprechend ist. Auch der angebliche Zeitdruck rechtfertigt nicht das gänzliche Auslassen dieser (Finanzierungs-)Option, da bei einem funktionierenden Risikofrüherkennungssystem mehr Zeit für Maßnahmen zur Verfügung gestanden hätte. Offenbar wollte das Management diese Option durch bloßes Zuwarten beseitigen, um sich in die rettenden Hände eines Großaktionärs zu begeben. Diese Vorgehensweise, welche das StaRUG wohl aktuell ermöglicht, ist aus DSW-Sicht nicht hinnehmbar.

StaRUG §

Intransparenz und mangelnde Zugänglichkeit

Ein elementarer Kritikpunkt am StaRUG ist die mangelnde Transparenz und erschwerte Zugänglichkeit für (plan-)betroffene Aktionäre. Der vollständige Bericht zur Restrukturierung (Plan) von Leoni lag lediglich zur Einsicht beim Amtsgericht Nürnberg und im Bürgerbüro, während stark eingeschränkter Öffnungszeiten, aus. Ein zusammengefasster Bericht, der veröffentlicht und versendet wurde, war unzureichend und bot keine tiefgehende Einsicht. Betroffene waren folglich dazu gezwungen, sich tagelang vor Ort aufzuhalten, um den vollständigen Bericht zu analysieren – ein unzumutbarer Aufwand, der die Aktionärsrechte leerlaufen lässt.

Selbst innerhalb der begrenzten Öffnungszeiten war eine Einsichtnahme nicht garantiert. Am 11. Juli 2023 war das Bürgerbüro - hier exemplarisch angeführt - auf eine Einsichtnahme nicht vorbereitet und die Geschäftsstelle der Insolvenzabteilung verweigerte eine Einsichtnahme ohne Anwesenheit eines Richters, der erst um 10:45 Uhr und damit zeitlich weit nach den die Einsicht beherrschenden Planbetroffenen, eintraf. Möglichkeiten zum Kopieren oder Scannen des Berichts sind bei den Gerichten nicht vorhanden, was die Situation für betroffene Aktionärinnen und Aktionäre weiter verschärfte.

Ausgrenzung und Bevorzugung

Kleinaktionäre wurden vollständig aus dem Prozess der Finanzierungslösung ausgeschlossen. Eine frühzeitige Transparenz, oder die Möglichkeit zur Einflussnahme

bestanden nicht. Ein besonders gravierendes Beispiel der Missachtung der Aktionärsrechte war der Ausschluss der Bezugsrechte der Bestandsaktionäre bei Leoni, was einer vollständigen Enteignung ohne Beschluss der Hauptversammlung gleichkam. Diese Vorgehensweise widerspricht der Holzmüller/Gelatine-Rechtsprechung des Bundesgerichtshofs (BGH). Der Sachverständige Prof. Dr. Werner Gleißner kommt, wie bereits oben dargestellt, in seinem von der DSW beauftragten Gutachten zu dem Ergebnis, dass eine frühzeitige Einbindung aller Aktionäre und ein funktionierendes Risikomanagement den vorgelegten Plan nicht alternativlos – vorgeblich die (Regel-)Insolvenz, sofern der Restrukturierungsplan nicht gegriffen hätte – gemacht hätte.

Fehlerhafte Gruppenbildung

Die Bildung und Überwachung der Gruppen der Aktionäre war undurchsichtig und sachwidrig. Bei Leoni wurden die Aktionäre in zwei Gruppen aufgeteilt: eine Gruppe um den Großaktionär Herrn Pierer und eine Gruppe mit den freien Aktionären. Die Einteilung basierte auf dem vermeintlichen „Sanierungswillen“ der Aktionäre, was laut § 9 Abs. 2 StaRUG kein sachgerechtes Kriterium darstellt. Dies stellt einen objektiven Versagungsgrund dar, der gemäß § 63 Abs. 5 StaRUG (unlautere Herbeiführung des Restrukturierungsplans und Begünstigung eines Planbetroffenen) von Amts wegen hätte beachtet werden müssen. Die Entscheidung der Gerichte, diesen Punkt gänzlich zu ignorieren, ist daher höchst fragwürdig.

Unangemessene Verfahrensfristen und Hürden

Die sehr kurze Frist zur Begründung einer Beschwerde gemäß § 571 Abs. 3 ZPO – nur drei Werktage – wird dem Umfang und der Komplexität der Verfahren in Gänze nicht gerecht. Zusätzlich erschwert der Umstand, dass im Rahmen der sofortigen Beschwerde die Glaubhaftmachung der Schlechterstellung eine besondere Zulässigkeitsvoraussetzung ist, die Rechtsschutzmöglichkeiten von betroffenen Aktionären. So wird es dann auch dem Beschwerdegericht ermöglicht, die Anforderungen an die Glaubhaftmachung zu überziehen und Beschwerden aus formalen Gründen abzulehnen, ohne sich überhaupt inhaltlich mit der Begründung auseinanderzusetzen zu müssen.

Eine Differenzierung zwischen objektiven und subjektiven Versagungsgründen wäre dringend notwendig und angezeigt. Eine Beschwerde sollte auch ohne die Glaubhaftmachung einer subjektiven Schlechterstellung möglich sein, nämlich immer dann, wenn objektive Versagungsgründe vorliegen, die das Amtsgericht von Amts wegen berücksichtigen müsste.

Fehlende Kontrolle und unklare Kosten

Die Zuständigkeit eines Einzelrichters für Verfahren von solch großer Tragweite ist als problematisch einzustufen. Ein Spruchkörper aus mehreren Richtern wäre angemessener, um eine ausreichende Kontrolle und das Vier-Augen-Prinzip zu gewährleisten. Verfahrensfehler, wie die verfrühte Abgabe der Akte vom Amtsgericht an das zuständige Landgericht, verstärken die Besorgnis der Befangenheit und verletzen das rechtliche Gehör.

Zudem bleibt die Kostensituation für Betroffene unklar und risikoreich, was gerade viele Kleinaktionäre davon abhält, in einem solchen Fall aktiv zu werden. Diese Unsicherheit verhindert eine effektive Wahrnehmung der eigenen Rechte und verstärkt das Gefühl der Entrechtung.

Fazit

Das StaRUG in seiner derzeitigen Form bietet zahlreiche Ansatzpunkte für Kritik und Verbesserung. Die mangelnde Transparenz, die Ausgrenzung der Kleinaktionäre und die unzureichende gerichtliche Kontrolle sowie fehlender Rechtsschutz lassen ernsthafte Zweifel an der Fairness und Gerechtigkeit des Verfahrens aufkommen. Kleinanleger können durch mutmaßlich kollusives Zusammenwirken des Managements mit einem Großaktionär, wie etwa im Fall der Leoni AG aber auch im Fall Spark Networks, entschädigungslos enteignet werden. Bei den bisher noch überschaubaren Fällen von StaRUG-Sanierungen (Leoni AG & Spark Networks SE) ist das Missbrauchspotential zu Lasten der Kleinaktionäre offen zu Tage getreten.

DSW fordert Reform des StaRUG

Es bedarf aus Sicht der DSW dringend einer Reform, um die Rechte der Kleinaktionäre zu schützen und eine angemessene Beteiligung sicherzustellen. Hierzu ist die Transparenz und Zugänglichkeit zum Restrukturierungsplan zu gewährleisten, die Rechtsschutzmöglichkeiten müssen intensiviert werden und die Spruchkörper der Gerichte der wirtschaftlichen Bedeutung gerecht werden. Seriöse Governance muss den Aktionären eine Partizipationsmöglichkeit bei der Sanierung einräumen. Nur so kann das Vertrauen in den Stabilisierungs- und Restrukturierungsrahmen, welchen das StaRUG bis dato in seiner konkreten Ausgestaltung vorgibt, wiederhergestellt werden.

DSW-Zentrale

Peter-Müller-Straße 14
40468 Düsseldorf
Telefon: +49(0)211-6697-02
Telefax: +49(0)211-6697-60

Postanschrift:
Postfach 35 01 63
40443 Düsseldorf

Geschäftsführung

Marc Tüngler
Hauptgeschäftsführer
Rechtsanwalt

Christiane Hölz
Geschäftsführerin
Rechtsanwältin

Jella Benner-Heinacher
Stellv. Hauptgeschäftsführerin
Rechtsanwältin

Thomas Hechtfischer
Geschäftsführer
Rechtsanwalt

Präsidium

Dr. Otto Graf Lambsdorff †
Bundesminister a.D., Bonn
Ehrenpräsident

Klaus Nieding
Rechtsanwalt, Frankfurt am Main
Vizepräsident

Roland Oetker
Geschäftsführender Gesellschafter
der ROI Verwaltungsgesellschaft mbH, Düsseldorf
Ehrenpräsident

Prof. Dr. Florian Drinhausen
Rechtsanwalt, Kronberg

Ulrich Hocker
Rechtsanwalt, Düsseldorf
Präsident

Ulrich Grillo
Vorsitzender des Vorstands
der Grillo-Werke AG, Duisburg

Daniela Bergdolt
Rechtsanwältin, München
Vizepräsidentin

Ulrich Harnacke
Wirtschaftsprüfer, Mönchengladbach

Dr. rer. oec. Rolf Pohlig
Unternehmensberater, Mülheim a.d. Ruhr

Alle Angaben beziehen sich auf den 31. Dezember 2023, sofern nichts anderes vermerkt ist.

Kuratorium

Prof. Dr. Christina E. Bannier

Professur für Banking & Finance,
Leiterin des Sustainable Governance Lab,
Justig-Liebig-Universität Gießen

Dr. Nicolas Blanchard

Geschäftsführer White Mountain
Beratungsgesellschaft mbH, Pöcking

Michael O. Bentlage

Vorsitzender des Vorstands
Hauck Aufhäuser Lampe Privatbank AG, Frankfurt

Dr. Stefan Dahm

stellv. Vorsitzender des Vorstands der
Stadtsparkasse Düsseldorf, Düsseldorf

Prof. Dr. Edgar Ernst

ehem. Präsident Deutsche Prüfstelle für
Rechnungslegung e.V. (DPR), Berlin und
ehem. Finanzvorstand Deutsche Post DHL Group, Bonn

Dr. Jürgen Flaskamp

Mitglied des Aufsichtsrats der Fiducia Treuhand AG,
Bonn (stv. Vorsitzender)

Prof. Dr. Gunther Friedl

Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre und Controlling,
Technische Universität München

Dr. Stephan Howaldt

Vorsitzender des Vorstands der Howaldt & Co.
Investmentaktiengesellschaft TGV, Hamburg

Dr. Klaus Kessler

Rechtsanwalt, Stuttgart

Klaus Rainer Kirchhoff

Vorsitzender des Vorstands der Kirchhoff Consult AG,
Hamburg

Prof. Dr.-Ing. Raimund Klinkner

Geschäftsführender Gesellschafter der IMX Institute
for Management Excellence GmbH, Martinsried

Prof. Dr. Roland Klose

FOM-dips (Deutsches Institut für Portfoliostrategie),
Essen

Dr. Arno Morenz

ehem. Independent Director und Member of
the Audit Committee Fidelity Funds, Luxemburg

Andreas L.J. Povel

Unternehmensberater, Bad Homburg

Rainer Riess

Director General, Federation of
European Securities Exchanges (FESE), Brüssel, Belgien

Dr. Volker van Rühl

Direktor, Yielco Investments, München

Helmut Ruwisch

ehem. Vorstandsvorsitzender Indus Holding AG,
Bergisch Gladbach

Dr. Erhard Schipporeit

selbständiger Unternehmensberater, Hannover

Georg Schubiger

Head of Wealth Management/Executive Committee
Member, Bank Vontobel AG, Zürich, Schweiz

Prof. Dr. Theo Siegert

Geschäftsführender Gesellschafter der
Haen Carstanjen & Söhne, Düsseldorf

Prof. Dr. Stefan Simon (ruhend)

Mitglied des Vorstands Deutsche Bank AG, Frankfurt

Dr. Martin Sonnenschein

Vorsitzender des Aufsichtsrats der
Heidelberger Druckmaschinen AG, Heidelberg

Dyrk Vieten

Gesellschafter Amauris Invest GmbH, Düsseldorf

Martin Wambach

Geschäftsführender Partner Rödl & Partner GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft, Köln

Prof. Dr. Hans-Ulrich Wilsing

Partner Linklaters, Düsseldorf

Dr. Christian Wrede

CEO Frankfurter Leben Holding & Co. KG, Frankfurt

Landesverbände

■ DSW-Zentrale

Postfach 35 01 63
40443 Düsseldorf

Tel.: +49(0)211-6697-02
Fax: +49(0)211-6697-60
dsw@dsw-info.de

■ Baden-Württemberg

Harald Michael Klein
Bürgermeister a.D.
79106 Freiburg

haraldmichael.klein@gmail.com

■ Bayern

Rechtsanwältin Daniela Bergdolt
Nibelungenstraße 84
80639 München

Tel.: +49(0)89-386654-30
Fax: +49(0)89-386654-59
info@ra-bergdolt.de

■ Berlin

Rechtsanwalt und Notar Dr. Malte Diesselhorst
Ludwigkirchstr. 9
10719 Berlin

Tel.: +49(0)30-88023-0
Fax: +49(0)30-88023-200
diesselhorst@dvl-ra.de

■ Bremen

Rechtsanwalt Dr. Peer Koch
Richard-Dehmel-Straße 35
28211 Bremen

Tel.: +49(0)170-1235885
peer.koch@dsw-info.de

■ Hamburg/Schleswig-Holstein

Rechtsanwalt Dr. Dirk Unrau
Deliusstr. 16
24114 Kiel

Tel.: +49(0)431-6701-208
Fax: +49(0)431-6701-55208
unrau@cc-recht.de

■ Hessen

Rechtsanwalt Andreas M. Lang
An der Dammheide 10
60486 Frankfurt

Tel.: +49(0)69-238538-0
Fax: +49(0)69-238538-10
a_lang@niedingbarth.de

■ Niedersachsen

Rechtsanwältin Ina Jähne
Böttcherstr. 7
30419 Hannover

Tel.: +40(0)511-279449-00
Fax: +49(0)511-279449-01
ina.jaehne@jg-law.de

■ Nordrhein-Westfalen

Rechtsanwältin Christiane Hölz
Postfach 35 01 63
40443 Düsseldorf

Tel.: +49(0)211-6697-18
Fax: +49(0)211-6697-70
christiane.hoelz@dsw-info.de

■ Rheinland-Pfalz/Saarland

Rechtsanwalt Wolfgang Schärfe
An der Dammheide 10
60486 Frankfurt

Tel.: +49(0)69-238538-0
Fax: +49(0)69-238538-10
w_schaerfe@niedingbarth.de

Alle Angaben beziehen sich auf den 31. Dezember 2023, sofern nichts anderes vermerkt ist.

Aufsichtsratsmandate

- AGROB Immobilien AG
- DMG Mori Aktiengesellschaft
- Feri Finance AG
- freenet AG
- Gelsenwasser AG
- InnoTec TSS AG
- K+S AG
- Piper Deutschland AG

Weitere Mitgliedschaften/Sonstiges

- Börsenrat der Regionalbörsen
Düsseldorf/München/Hannover/Berlin/Stuttgart
- Verbraucherbeirat der Bundesanstalt
für Finanzdienstleistungen (BaFin)
- Börsensachverständigenkommission (BSK)
- Regierungskommission
Deutscher Corporate Governance Kodex (DCGK)
- Ethos
- BetterFinance
- Financial Services User Group (FSUG)
- Beirat Institut für Vermögensaufbau (IVA)
- Beirat Marktwächter Finanzen
- ESMA Securities and
Markets Stakeholder Group (SMSG)

Die DSW ist zudem

- Partner und Förderer des Bundesverbandes der
Börsenvereine an deutschen Hochschulen e.V. (BVH),
- Dachverband der deutschen Investmentclubs sowie
- Gründungsmitglied des Arbeitskreises deutscher
Aufsichtsrat e.V. (AdAR).

