

# Die Rolle des Aufsichtsrats in der Unternehmenskommunikation

**Interdisziplinäre Studie**

Executive Summary

In Kooperation mit:



Prof. Dr. Axel v. Werder

# Executive Summary

## Die wesentlichen Ergebnisse der Studie lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Gespräche zwischen Investoren und anderen Stakeholdern mit dem Aufsichtsratsvorsitzenden haben sich etabliert. Die Bereitschaft zur Kommunikation ist durchgängig vorhanden.
- Der rechtliche Rahmen hierfür hat sich konsolidiert: Die Mehrheit der rechtswissenschaftlichen Literatur hält es für zulässig, dass der Aufsichtsratsvorsitzende Gespräche mit Investoren und Stakeholdern über aufsichtsratspezifische Fragen führt. Diese Konsolidierung spiegelt sich auch in den Geschäftsordnungen der DAX40-Gesellschaften: Anders als noch im Jahr 2018 enthalten sie überwiegend Regelungen zur Kommunikation des Aufsichtsrats.
- Gering bleibt der Organisationsgrad. Die Geschäftsordnungen enthalten zwar Regelungen, eigene Kommunikationsordnungen existieren fast nicht. Auch Ausschüsse, die sich mit der Kommunikation befassen, werden nicht gebildet.



- Die Themen, über die Aufsichtsratsvorsitzende im Einzelnen sprechen, variieren. Betrachtet man sie im ESG-Kontext, stehen Governance-Themen („G“) wie z.B. Personalentscheidungen oder die Strategie des Unternehmens klar im Fokus. Umweltbezogene und soziale Aspekte werden insgesamt deutlich seltener, aber immerhin teilweise auch angesprochen. Einige Aufsichtsratsvorsitzende äußern sich im Untersuchungszeitraum zum Überfall Russlands auf die Ukraine, wenige nehmen Stellung zu umweltbezogenen Themen. Dieser Befund überrascht jedenfalls mit Blick auf die Kompetenzen des Aufsichtsrats nicht: Governance-Themen fallen unproblematisch darunter, sodass es nicht verwundert, dass sie auch den Schwerpunkt der Gesprächsthemen bilden. Die Zurückhaltung (zumindest im Interview mit Journalisten) gegenüber anderen Themen ist hingegen auffallend. Mediengespräche scheinen Aufsichtsratsvorsitzende nicht als geeignete Plattform anzusehen, um in der Öffentlichkeit zu umweltbezogenen („E“) und sozialen Themen („S“) Stellung zu nehmen. Im Gespräch mit Investoren scheint dies anders zu sein.
- Als Gesprächspartner der Aufsichtsratsvorsitzenden dominieren (erwartungsgemäß) die Investoren. Anders als es die auf den Investorendialog verengte Diskussion in der Literatur suggeriert, spielt der Austausch mit weiteren Gesprächspartnern wie Medien, NGOs sowie Repräsentanten der öffentlichen Verwaltung und Politik in der Praxis ebenfalls eine Rolle, wenn auch derzeit noch eine untergeordnete.
- Es bleibt abzuwarten, ob die immer intensivere Debatte über die Nachhaltigkeit und die immer neuen EU-Verordnungen, EU-Richtlinien und Gesetze bewirken, dass sich die Gesprächsthemen des Aufsichtsrats verändern. Für eine Ausweitung der Gesprächsthemen und der Gesprächspartner sprechen mehrere Aspekte: (i) Diverse EU-Verordnungen und EU-Richtlinien sehen Stakeholder-Dialoge vor. Zu den Stakeholdern in diesem Sinne zählen beispielsweise auch NGOs. Zwar führt diese Dialoge zunächst der Vorstand. Es liegt aber nicht fern, dass der Aufsichtsrat im Rahmen seiner Beratungs- und Überwachungsfunktion auch in die Gespräche einbezogen wird. (ii) Aufsichtsratsmitglieder scheinen offen für ESG-Themen zu sein. Dies legt jedenfalls die Auswertung unserer Fragebögen nahe.



## Herausgeber

Noerr Partnerschaftsgesellschaft mbB  
Brienner Str. 28  
80333 München  
noerr.com

FGS Global (Europe) GmbH  
Berliner Allee 44  
40212 Düsseldorf

Prof. Dr. Axel v. Werder  
Universitätsprofessor a.D.  
Straße des 17. Juni 135  
10623 Berlin

## Autorinnen und Autoren

Dr. Ralph Schilha  
Rechtsanwalt, Wirtschaftsjurist (Univ.  
Bayreuth), Partner  
+49 89 28628 167  
ralph.schilha@noerr.com

Alina Lucia Kolenda  
Rechtsanwältin  
+49 211 49986 329  
alinalucia.kolenda@noerr.com

Dirk von Manikowsky  
Partner  
T +49 211 43079 265  
dirk.vonmanikowsky@fgsglobal.com

Dr. Ingo Theusinger  
Rechtsanwalt  
Partner  
+49 211 49986 154  
ingo.theusinger@noerr.com

Tina Neugebauer  
Rechtsanwältin  
+49 211 49986 154  
tina.neugebauer@noerr.com

Prof. Dr. Axel v. Werder  
Technische Universität Berlin  
T +49 30 314 22583