

Jan Eickelberg

# Die Zulässigkeit von Unternehmensspenden

Aktienrechtliche Grenzen und Handlungsoptionen  
für Vorstand und Aufsichtsrat



**Nomos**

<https://doi.org/10.5771/9783845273020>, am 16.08.2024, 18:18:22  
Open Access –  <https://www.nomos-elibrary.de/agb>

edition  
sigma



# Eickelberg: Die Zulässigkeit von Unternehmensspenden

HWR Berlin Forschung

**62**

Eine Veröffentlichung der  
Hochschule für  
Wirtschaft und Recht Berlin

Badensche Str. 52  
D-10825 Berlin

Herausgegeben von  
Christoph Dörrenbacher  
Marianne Egger de Campo  
Wolfgang Kühnel  
Friederike Maier  
Olaf Resch

Die Reihe HWR Berlin Forschung schließt an die  
Reihe fhw forschung der vormaligen Fachhochschule  
für Wirtschaft Berlin an, aus der die Hochschule für  
Wirtschaft und Recht Berlin 2009 hervorgegangen ist.

Jan Eickelberg

# Die Zulässigkeit von Unternehmensspenden

Aktienrechtliche Grenzen und  
Handlungsoptionen für Vorstand  
und Aufsichtsrat



Hochschule für  
Wirtschaft und Recht Berlin  
Berlin School of Economics and Law



**Nomos**

edition  
sigma



Die **Deutsche Nationalbibliothek** verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-8487-2919-7 (Print)

ISBN 978-3-8452-7302-0 (ePDF)

ISSN 0945-4926

edition sigma in der Nomos Verlagsgesellschaft

1. Auflage 2016

© Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden 2016. Printed in Germany. Alle Rechte, auch die des Nachdrucks von Auszügen, der fotomechanischen Wiedergabe und der Übersetzung, vorbehalten. Gedruckt auf alterungsbeständigem Papier.

# Inhalt

1.	EINLEITUNG	9
<b>I.</b>	<b>Problemaufriss, Zielsetzung und Aufbau der Untersuchung</b>	<b>9</b>
<b>II.</b>	<b>Definitionen</b>	<b>11</b>
1.	Corporate Social Responsibility	11
2.	Nachhaltigkeit	17
3.	Externe CSR: Differenzierung	19
a)	Sponsoring	19
b)	Spendenvergabe	20
c)	Mäzenatentum	23
<b>III.</b>	<b>Fokus: Unternehmensspenden</b>	<b>24</b>
2.	RECHTSLAGE IN DEUTSCHLAND	27
<b>I.</b>	<b>Die aktienrechtliche Zulässigkeit von Unternehmensspenden</b>	<b>27</b>
1.	Aktienrechtliche Rahmenbedingungen gemeinwohlorientierten Handelns	29
a)	Prinzip der Satzungsstrenge	29
b)	Dualistisches System	30
c)	Kompetenzverteilung zwischen Vorstand und Aufsichtsrat	30
d)	Pflichten des Vorstands	33
e)	Ermessensspielraum des Vorstandes, insbesondere <i>Business Judgement Rule</i>	34
2.	Aktienrechtlicher Ausgangspunkt bei Unternehmensspenden: Handeln zum „Wohl der Gesellschaft“ (§ 93 Abs. 1 S. 2 AktG)	37
a)	Ansatz: <i>Shareholder-</i> oder <i>Stakeholder-Value</i> ?	38
aa)	<i>Shareholder-Value</i> -Ansatz	39
bb)	<i>Stakeholder-Value</i> -Ansatz	43
b)	Historisches Argument: Gesetzgebungsgeschichte	46
c)	Systematisches Argument AktG: Mitbestimmungsrecht und § 396 AktG	48
d)	Systematisches Argument: Art. 14 Abs. 2 S. 2 GG	49
e)	Systematisches Argument: <i>Soft Law</i>	51

aa)	Relevante Regelungswerke	51
bb)	Bindungswirkung/Qualifikation	55
cc)	Ergebnis	59
f)	„Soziologisches“ Argument: „ <i>Good Corporate Citizen</i> “	60
g)	Gegenargument: Zuständigkeit der Hauptversammlung nach § 58 Abs. 3 S. 2, Abs. 4 AktG	63
h)	Gegenargument: Zuständigkeit der Hauptversammlung nach §§ 119 Abs. 1 Nr. 5, 179 Abs. 1 S. 1 AktG (analog) bzw. nach der Holz Müller et. al. Rechtsprechung	65
i)	Gegenargument: Erfordernis einer „Gemeinwohlklausel“ in der Satzung	66
j)	Gegenargument: Fehlende demokratische Legitimation des Vorstandes zur Wahrnehmung öffentlicher Interessen	67
3.	Diskussion	68
4.	Besonderheit: Parteispenden (?)	72
<b>II.</b>	<b>Grenzen zulässiger Unternehmensspenden</b>	<b>73</b>
1.	(mindestens) mittelbarer Vorteil für Gesellschaft	74
a)	Notwendigkeit eines wirtschaftlich messbaren Nutzens	74
b)	Diskussion	75
c)	Ansatzpunkt: Positive (Reflex-)Wirkung für konkretes Unternehmen	77
d)	Schlussfolgerung: Notwendigkeit eines betrieblichen Bezugs der Unternehmensspende/Nähe zum Unternehmensgegenstand	78
e)	Folgerung: Erfordernis einer transparenten, zweckgerichteten, sparsamen und wirtschaftlichen Mittelverwendung	82
f)	Folgerung: Verbot des Mäzenatentums	83
g)	Zusammenfassung	83
2.	Angemessenheit und Verhältnismäßigkeit	84
a)	Meinungsstand	84
b)	Praxisrelevanz	85
c)	Stellungnahme und Konkretisierung im Einzelfall	87
3.	Verbot von Interessenkollisionen	89
4.	(Erneut:) Besonderheiten bei Parteispenden (?)	90
<b>III.</b>	<b>Einflüsse strafrechtlicher Rechtsprechung</b>	<b>93</b>
1.	(strafrechtliche) Zulässigkeit von Unternehmensspenden	93

<i>Inhalt</i>	7
2. (strafrechtliche) Grenzen zulässiger Unternehmensspenden	94
a) Unternehmensgegenstand	95
b) Verfahrensrechtliche Komponente	95
c) Wirtschaftliche Lage/Angemessenheit	96
3. Strafrechtliche Verantwortlichkeit	97
4. Ergebnis	98
3. RECHTSVERGLEICH USA	99
<b>I. Grundlagen</b>	99
<b>II. Gesetzgebung</b>	100
<b>III. Rechtsprechung</b>	102
4. ZUSAMMENFASSUNG UND KRITISCHE ANALYSE	107
5. HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN FÜR DAS MANAGEMENT DEUTSCHER AKTIENGESELLSCHAFTEN	111
<b>I. Ansatzpunkt Satzungsgestaltung: Aufnahme einer Gemeinwohlklausel</b>	111
<b>II. Ansatzpunkt: Zustimmungsvorbehalt des Aufsichtsrates nach § 111 Abs. 4 S. 2 AktG</b>	113
<b>III. Ansatzpunkt Berichtspflicht des Vorstandes nach § 90 Abs. 1 S. 1 Nr. 4, S. 2 AktG</b>	115
<b>IV. Ansatzpunkt Veröffentlichung</b>	116
<b>V. Verortung als strategisches Managementkonzept</b>	120
1. <i>Stakeholder</i> -Analyse	121
2. Öffentlichkeitsarbeit	122
3. Marketing	123
4. Evaluation/Controlling	124



<b>VI. Ansatzpunkt Interne Richtlinie</b>	125
1. Maximalgrenze/Angemessenheit	126
2. Umgang mit (potentiellen) Interessenkollisionen	126
3. Inhaltliche Schwerpunktsetzung in Anlehnung an den Unternehmensgegenstand	127
4. Handeln auf der Grundlage angemessener Informationen: Detaillierte Abfrage bei anfragenden Organisationen	128
<b>VII. Ansatzpunkt Bildung eines fachkundigen Ausschusses zur Vorbereitung des Vorstandsbeschlusses</b>	128
<b>VIII. Formulierungsvorschlag für eine Vorstandsrichtlinie „Unternehmensspende“</b>	129
6. ZUSAMMENFASSUNG IN FÜNF THESEN	131
Literatur	133
Quellenverzeichnis der Unternehmensinformationen	151
Abkürzungsverzeichnis	154

# 1 Einleitung

In diesem Kapitel werden zunächst die zu untersuchende Fragestellung, die Zielsetzung der Untersuchung und die gewählte Vorgehensweise erläutert.\* Hiernach erfolgt eine Erörterung relevanter Begriffe und der Fokussierung auf unentgeltliche Zuwendungen aus Gesellschaftsmitteln („Unternehmensspenden“).

## I. Problemaufriss, Zielsetzung und Aufbau der Untersuchung

„Die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen ist in den vergangenen Jahren zu einem bedeutenden Thema für Wirtschaft, Gesellschaft und Politik geworden.“<sup>1</sup> Dies gilt vor allem für die nachfolgend untersuchten (großen) Aktiengesellschaften.<sup>2</sup> Eine vom Deutschen Aktieninstitut und dem *Sustainable Business Institute* veröffentlichte Studie illustrierte eindrucksvoll die besondere *theoretische* Bedeutung des Themas „Nachhaltigkeit des unternehmerischen Handelns“ für viele Unternehmen.<sup>3</sup> Dies wird auch durch den jüngst veröffentlichten

---

\* Bei der vorliegenden Untersuchung handelt es sich um eine aktualisierte und überarbeitete Fassung einer Masterarbeit, die der Verfasser im Rahmen seines MBA-Studiums an der Leuphana Universität Lüneburg (Centre for Sustainability Management, CSM) anfertigte und die dort als beste Masterarbeit des Jahrgangs 2015 mit dem Masterthesis-Award ausgezeichnet wurde. Besonderer Dank gilt – neben dem Team des CSM – dem Erst- und Zweitkorrektor der Arbeit, Professor *Dr. iur. Dr. h.c. Thomas Schomerus* und *Dr. Ulrich Thölke*, für die konstruktiven und stets hilfreichen Anmerkungen und Anregungen. Gewidmet ist die Arbeit meiner Frau Katharina, ohne die all dies (und so vieles mehr!) nicht möglich gewesen wäre. Danke.

1 *EY*, Evaluation, 1.

2 Allgemein zum Interesse an nachhaltigen Investments: *Roth*, ZGR 2011, 548; *Bergius*, in: Handelsblatt vom 21. 9. 2011, „Investoren verstärken den Druck auf Unternehmen“; zuvor bereits *Hutton*, 37 Bus. & Soc. (1998) 281; *Adams/Knutsen*, 80 Iowa L. Rev. (1995), 211, 217f. Ähnlich *Esch/Brunner*, FAZ v. 10.6.2009, Nr. 132, Beilage CSR, S. B2: „CSR ist in aller Munde.“; vgl. auch die Untersuchung bei *Hond/Bakker/Neergard/Hond/Bakker/Neergard*, 15ff.

3 *DAI-Studien*, Heft 50, 34ff.; vgl. auch aus der betriebswirtschaftlichen Literatur *Robbins/Coulter/Fischer*, 36; vgl. auch Frankfurter Allgemeine Sonntagszeitung vom 14. Juni 2015, Verlagsspezial, B1. Die *PWC-Studie* bietet auf Basis einer repräsentativen Umfrage aus den Jahren 2011/2012 Einblicke in die aktuelle Situation des Managements von sozialem Engagement der Top-500-Unternehmen in Deutschland. Auf die Frage, welchen Stellenwert Corporate Citizenship auf einer numerischen Skala von 1 („überhaupt nicht wichtig“) bis 10 („sehr wichtig“) für ihr Unternehmen besitzt, vergeben die

Abschlussbericht „Evaluation des ESF-Förderprogramms – ‚Gesellschaftliche Verantwortung im Mittelstand‘“ für die dort befragten Unternehmen unterstrichen.<sup>4</sup>

Gleichwohl spielt dieser Aspekt in der (wirtschaftlichen) Realität der Gesellschaften zumeist nur eine untergeordnete Rolle.<sup>5</sup> Einer der Gründe für die immer wieder erkennbare Zurückhaltung gegenüber nachhaltigkeitsorientierter Unternehmenspolitik sind die bestehenden rechtlichen Unsicherheiten – auch und vor allem vor dem Hintergrund etwaiger eigener Haftungsrisiken.<sup>6</sup>

Auf dieser Basis ist zu untersuchen, welche Möglichkeiten (aber auch welche Beschränkungen) der derzeitige (Rechts-)Zustand für Vorstand und Aufsichtsrat einer deutschen Aktiengesellschaft bei der Verfolgung gemeinwohlorientierter Ziele bietet. Es geht damit um die Frage, ob die genannten Leitungsorgane nach ihrem Ermessen auch Nichtaktionärsinteressen berücksichtigen dürfen bzw. sollen. Für diesen Tatbestand hat sich im angelsächsischen Sprachgebrauch<sup>7</sup> ein Begriff eingebürgert, der mittlerweile auch Eingang in die deutsche Literatur gefunden hat<sup>8</sup>: *Corporate Social Responsibility (CSR)*.<sup>9</sup> Die nachfolgende

---

befragten Unternehmen durchschnittlich einen Wert von 6,4, wobei die Werte 7 und 8 sehr häufig vergeben wurden (44%; a.a.O., 12).

4 *EY*, Evaluation, 51ff. Das über ESF-Mittel finanzierte Programm bildet eine Maßnahme des nationalen „Aktionsplans CSR“ (hierzu „Bundesregierung [Hg.], Perspektiven für Deutschland: Unsere Strategie für eine nachhaltige Entwicklung“: [http://www.bundesregierung.de/Content/DE/\\_Anlagen/Nachhaltigkeit-wiederhergestellt/perspektiven-fuer-deutschland-langfassung.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.bundesregierung.de/Content/DE/_Anlagen/Nachhaltigkeit-wiederhergestellt/perspektiven-fuer-deutschland-langfassung.pdf?__blob=publicationFile)). Gegenstand der Förderung sind Maßnahmen zur Implementierung von CSR in (mittelständischen) Unternehmen. Über 12.576 Unternehmen wurden durch das Programm zum Thema CSR sensibilisiert. Über 1.305 Unternehmen konnten dafür gewonnen werden, vertiefend an Maßnahmen zur Umsetzung des CSR-Programms teilzunehmen (a.a.O., 175). Gefördert werden juristische Personen des privaten und öffentlichen Rechts sowie Netzwerke mit mindestens drei Partnern (nur ein Partner als Zuwendungsempfänger). Besonderes Kennzeichen des CSR-Programms ist die Mehrdimensionalität der Programmstruktur. Das heißt, in der Regel sind Projektträger zu Erbringung von Leistungen zwischengeschaltet. Die abschließende Befragung der Projektträger ergab, dass „etwa vier von fünf Projektträgern (...) das Interesse von Unternehmen an CSR als sehr groß (6,3%) bzw. groß (32,8%) wahrnehmen. Mit 40,6% der Projektträger bewerteten etwa weitere zwei Fünftel das Interesse als mittel. Etwa ein Fünftel (20,3%) der Befragten schätzt das Unternehmensinteresse an CSR als gering bzw. sehr gering ein.“ (a.a.O., 62).

5 Vgl. etwa die empirischen Befunde bei Schneider/Schmidpeter/Haber/Gregorits, 95ff.

6 Hauschka/*Besch/Starck*, § 34 Rn 41.

7 Vgl. die Nachweise in dem Bericht des Symposiums „*The New Corporate Social Responsibility*“, 76 *Tul. L. Rev.* (2002), 1187.

8 Vgl. nur Spindler/Stilz/*Fleischer*, § 76 Rn 42; MünchKomm AktG/*Spindler*, § 76 Rn 77ff.; Korte, NZG 2012, 926; *Windbichler*, NJW 2012, 2625 m.w.N.

Darstellung zielt sich dabei auf die Frage ab, ob bzw. in welchem Umfang Aktiengesellschaften Spenden an gemeinnützige Organisationen vornehmen können.<sup>10</sup> Hierfür bedarf es einer Analyse der aktienrechtlichen Rahmenbedingungen in diesem Bereich (hierzu Kapitel 2). Unter Berücksichtigung dieser Ergebnisse und nach einem Vergleich mit der Lage in den USA (Kapitel 3) werden nach einer kritischen Würdigung (Kapitel 4) konkrete praxisbezogene Handlungsoptionen für die Unternehmensführung vorgestellt (Kapitel 5).

## II. Definitionen

Es gilt vorab – quasi vor die Klammer gezogen –, mehrere in dieser Untersuchung verwendete Begriffe näher zu erörtern.

### 1. *Corporate Social Responsibility*

Zunächst ist der schillernde Begriff „*Corporate Social Responsibility*“ zu definieren. Sinnvollerweise ist dabei zunächst zu unterscheiden zwischen der externen *CSR*, welche insbesondere die Vergaben von Spenden oder das *Sponsoring* entsprechender Aktivitäten betrifft<sup>11</sup>, und der internen *Corporate Social Responsibility*, mithin dem Bereich der Entscheidungsfindung *im* Unternehmen unter Berücksichtigung entsprechender Belange (etwa: übertarifliche Zuwendungen an Arbeitnehmer etc.).<sup>12</sup> Im Folgenden soll der Fokus, wie erläutert, vor allem auf den Unternehmensspenden und damit der externen *CSR* liegen.

Die gestiegene Bedeutung von *CSR* zeigt sich in den verschiedenen internationalen wie nationalen Initiativen diverser Organisationen, die das Ziel verbindet, die gesellschaftliche Verantwortung der Unternehmen (zu fordern,) zu fördern und zu unterstützen.<sup>13</sup> Eine Auswahl bedeutsamer internationaler Initiativen mit einer summarischen Darstellung der jeweiligen (wesentlichen) Inhalte und der Bindungswirkung findet sich in der nachfolgenden Tabelle 1.

9 Vgl. die Definition bei Hennigfeld/Pohl/Tolhurst/Matten, 6: „*Corporate Social Responsibility encompasses the economic, legal, ethical, and philanthropic expectations placed in organizations by society at a given point in time.*“

10 Eine ähnliche, vorliegend aus Platzgründen nicht bearbeitete, Problematik stellt sich im Übrigen auch bei der Gewährung von Kulanzleistungen durch den Vorstand einer Aktiengesellschaft, da auch hier Leistungen gewährt werden, auf die objektiv kein Anspruch besteht; vgl. zu dieser Fallgruppe eingehend *Wiersch*, NZG 2013, 1206.

11 *Mülbert*, AG 2009, 766, 767; näher zu den einzelnen Instrumenten des Corporate Citizen-Managements *Habisch/Schmidpeter/Neureiter/Fabisch u.a.*, 207ff.

12 *MünchKomm AktG/Spindler*, § 76 Rn 78.

13 *EY*, Evaluation, 1.

Tab. 1: Internationale Initiativen zu CSR (Auswahl)

Name	Organisation	(wesentliche) Inhalte	Bindungswirkung	Weiteres
United Nations Global Compact (UNGC) <sup>14</sup>	weltweit größte Initiative von Unternehmen, NGOs und Wissenschaftsverbänden unter dem Dach der VN	Erarbeitung von zehn Prinzipien aus den Bereichen Menschenrechte, Arbeitsnormen, Umweltschutz und Korruptionsbekämpfung; die Unternehmen werden aufgefordert, sich zu diesen zu bekennen, sie zu unterstützen und innerhalb ihres Einflussbereichs in die Praxis umzusetzen; die beitretenden Unternehmen verpflichten sich, jährlich über Ihren Fortschritt bei Umsetzung der Prinzipien zu berichten	Beitritt erfolgt auf freiwilliger Basis; Keine ausdrückliche Empfehlungen; eher Programmsätze, jedoch mittelbare Bindung, da Unternehmen, die keine Fortschrittsmitteilung machen, aus UNGC gestrichen werden	Branchenübergreifende Bedeutung für Unternehmen;  Keine Prüfung des UNGC, ob Bericht des Unternehmens der Wahrheit entspricht
UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte <sup>15</sup>	UNESCO	globaler Rahmen für die Umsetzung der staatlichen Schutzpflicht und der unternehmerischen Verantwortung in Bezug auf Wirtschaft und Menschenrechte; Implementationsvorlage	Beinhalten bloße Handlungsanleitungen für Unternehmen, wie diese ihrer menschenrechtlichen Sorgfaltspflicht nachkommen können. Weiterhin wird aufgezeigt, welche Ansprüche Stakeholder an unternehmerisches und staatliches Handeln stellen und welche Wege dazu beschritten werden können	Es wird die Möglichkeit offeriert, auf dieser Grundlage ein <i>Human Rights Impact Assessment</i> (HRIA) vorzunehmen. Hierbei handelt es sich um ein Verfahren zur Abschätzung und Überprüfung menschenrechtlicher Auswirkungen unternehmerischen Handelns
Global Reporting Initiative (GRI)	GRI ist aus US-amerikanischer NGO entstanden; heute ist sie eine gemeinnützige niederländische Stiftung	In einem partizipativen <i>Multi-Stakeholder-Ansatz</i> werden weit- und organisationsweit anwendbare Richtlinien mit dem Ziel entwickelt, eine möglichst standardisierte und vergleichbare Darstellung der ökonomischen, ökologischen und sozialen Leistungen des Unternehmens zu ermöglichen <sup>16</sup>	Freiwillige Berichterstattung der Unternehmen	Allgemeine Bedeutung für Unternehmen als de facto Standard der Nachhaltigkeitsberichterstattung <sup>17</sup> ;  Arbeit mit Leistungsindikatoren

Tab. 1: (Fortsetzung)

Name	Organisation	(wesentliche) Inhalte	Bindungswirkung	Weiteres
SA 8000	NGO (Social Accountability International)	Zertifizierungssystem nach Kriterien im Bereich der Arbeitsbedingungen für Arbeitnehmer	Freiwillige Auditierungsmöglichkeit durch unabhängige Zertifizierungsorganisationen	Als Zertifizierungsinstrument bedeutsam für gesamte Industrie;  Als Zwischenschritt kann Aufstellung nach Richtlinien der <i>Business Social Compliance Initiative</i> (BSCI) erfolgen; hierbei verpflichten sich die (derzeit rund 1.000) Unternehmen u.a. dazu, den BSCI-Kodex in ihren Zulieferketten umzusetzen
Leitsätze für multinationale Unternehmen <sup>18</sup>	OECD	Empfehlungen der Regierungen an multinationale Unternehmen für verantwortliches Unternehmensverhalten bezüglich Transparenz, Arbeitsbeziehungen, Umwelt, Korruption, Verbraucherschutz, Technologietransfer, Wettbewerb und Steuern.	freiwillige und unverbindliche Empfehlungen, sodass Verstöße gegen den Kodex keine unmittelbaren Rechtsfolgen zeitigen	Branchenübergreifende Bedeutung für Industrie
ISO 26000 <sup>19</sup>	Internationale Organisation für Standardisierung	Leitfaden/Kriterienkatalog mit konkreten Handlungsempfehlungen zur gesellschaftlichen Verantwortung; die Unternehmen sollen näher bezeichnete soziale und umweltbezogene Überlegungen in ihrer Entscheidungsfindung berücksichtigen.	Vorgaben des Regelwerkes sind unverbindlich und freiwillig. Sie sind auch für eine etwaige Zertifizierung weder bestimmt noch geeignet (keine Managementsystemnorm) <sup>20</sup>	Branchenübergreifende Bedeutung;  Langjährige Erarbeitung unter Einbeziehung aller kritischen Stakeholder (-gruppen)

Tab. 1: (Fortsetzung)

Name	Organisation	(wesentliche) Inhalte	Bindungswirkung	Weiteres
Strategie (2011-2014) für die soziale Verantwortung der Unternehmen <sup>21</sup>	EU	Unternehmen sollen auf freiwilliger Basis soziale Belange und Umweltbelange und die Interessen weiterer Stakeholder bei ihren Tätigkeiten berücksichtigen können. Überlegung hinsichtlich eines freiwilligen Berichts der Unternehmen über ihre CSR-Aktivitäten. <sup>22</sup>	Freiwilligkeit	Vorarbeiten; aufgrund der hierdurch etwa erwachsenden Pflichten bedeutsam für gesamte EU-weite Industrie.
(geplante) CSR-Richtlinie über die Offenlegung nichtfinanzieller und die Diversität betreffender Informationen durch bestimmte große Gesellschaften und Konzerne <sup>23</sup>	EU	In der Rechnungslegung muss über CSR-Aktivitäten berichtet werden u.a. mindestens über Umwelt-, Sozial- und Arbeitnehmerbelangen, zur Achtung der Menschenrechte. Überdies bedarf es einer Leistungseinschätzung und eines aktiven Risikomanagements einzelner festgestellter Risiken.	Verpflichtende Äußerung; <i>policy-or-explain</i> -Regel, wenn keine diesbezügliche Geschäftspolitik erfolgt.	Bedeutsam für gesamten EU-Raum und hiervon erfasste Industrie.  Der Richtlinienentwurf schreibt keinen CSR-Standard verpflichtend vor, sondern überlässt es den Unternehmen, sich auf nationale, EU-basierte oder internationale Rahmenwerke zu stützen, die dann im Lagebericht angeben werden.

14 – Abrufbar unter <http://www.unglobalcompact.org/Languages/german/>; 15 – *Guiding Principles on Business and Human Rights: Implementing the United Nations 'Protect, Respect and Remedy' Framework*“. Diese beinhalten vor allem „the State duty to protect against human rights abuses by third parties, including business; the corporate responsibility to respect human rights and the need for more effective access to remedies“; vgl. [http://www.globalcompact.de/sites/default/files/themen/publikation/leit\\_prinzipien\\_wirtschaft\\_und\\_menschenrechte.pdf](http://www.globalcompact.de/sites/default/files/themen/publikation/leit_prinzipien_wirtschaft_und_menschenrechte.pdf); 16 – Die aktuellen Leitlinien (Guidelines GRI G4) wurden im Mai 2013 veröffentlicht. *Schulze*, BC 2013, 338. Vgl. auch *Preuss/Brown*, JBE 109/3, 289, 291; 17 – *Kleinfeld/Martens*, 35; 18 – Aktuelle Fassung (2011) abrufbar unter: <http://www.oecd.org/berlin/publikationen/oecd-leitsaetze-fuer-multinationale-unternehmen.htm>; 19 – Die internationale Norm wurde 2011 in das deutsche DIN-Normenwerk aufgenommen; 20 – DIN ISO 26000:2011-01, 14; 21 – Abrufbar unter [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/corporate-social-responsibility/index\\_de.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/corporate-social-responsibility/index_de.htm); 22 – Einzelne Mitgliedstaaten der EU gehen hier indes bereits sehr viel weiter, so etwa Belgien (hier müssen Unternehmen seit 1996 über die sozialen Auswirkungen ihres Handelns berichten), die Niederlande (es existieren detaillierte Richtlinien zur Berichterstattung über gemeinwohlorientierte Tätigkeiten), Frankreich (seit 2001 besteht die Pflicht, Nachhaltigkeitsberichte vorzulegen) und Norwegen (Bestehen einer Berichtspflicht bezüglich der Auswirkungen unternehmerischer Aktivitäten auf die Umwelt); *Ries*, Rpfleger-Studienhefte 2013, 143; 23 – KOM (2013) 207

Auch auf nationaler Ebene erhielt das Phänomen zunehmende Aufmerksamkeit. Durch die 2002 beschlossene „Nationale Nachhaltigkeitsstrategie“ sollte die breite Verankerung des Nachhaltigkeitsgedankens in allen Bereichen der Gesellschaft unterstützt werden; erstmals taucht hier ausdrücklich auch die Verantwortung der Unternehmen zur Bewältigung gesellschaftlicher Probleme auf. Ziel war es insoweit, Unternehmen an der Umsetzung der Strategie durch freiwillige Maßnahmen – insbesondere im Bereich Umweltschutz, Produktverantwortung und Transparenz – zu beteiligen.<sup>24</sup> Im Jahr 2010 verabschiedete die Bundesregierung, nachdem 2009 ein „nationales CSR-Forum“ einberufen wurde<sup>25</sup>, sodann die „Nationale Strategie zur gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen (Corporate Social Responsibility – CSR)“, den sog. Aktionsplan CSR.<sup>26</sup> Mit dem Aktionsplan CSR soll insbesondere „das Zusammenspiel von Politik, Wirtschaft, Gewerkschaften und Zivilgesellschaft verbessert werden, um so gemeinsame Lösungen für die Herausforderungen des 21. Jahrhunderts zu finden.“<sup>27</sup> Durch die Integration der verschiedenen CSR-relevanten Maßnahmen umfasst der CSR-Aktionsplan dabei eine Vielzahl unterschiedlicher Maßnahmen aus diversen Themenbereichen; u.a. wird im Bereich „CSR im Unternehmen“ das Ziel verfolgt, zusätzliche Unternehmen für gesellschaftliches Engagement und nachhaltiges Wirtschaften zu gewinnen.<sup>28</sup>

Eine einheitliche, allgemein akzeptierte Definition des Begriffs CSR existiert dabei (angesichts der Heterogenität des Untersuchungsgegenstandes wenig überraschend) zwar nicht.<sup>29</sup> Mittlerweile hat sich jedoch das Begriffsverständnis durchgesetzt, das *Corporate Social Responsibility* als ein Konzept versteht, welches Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis soziale und Umweltbelange in ihre Unternehmenstätigkeit zu integrieren.<sup>30</sup> Mit anderen Worten: CSR steht für ein

- 
- 24 [http://www.bundesregierung.de/Content/DE/\\_Anlagen/Nachhaltigkeit-wiederhergestellt/perspektiven-fuer-deutschland-langfassung.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.bundesregierung.de/Content/DE/_Anlagen/Nachhaltigkeit-wiederhergestellt/perspektiven-fuer-deutschland-langfassung.pdf?__blob=publicationFile).
- 25 Das CSR-Forum berät die Bundesregierung seitdem bei der Entwicklung und Umsetzung der nationalen CSR-Strategie: EY, Evaluation, 2.
- 26 [http://www.bundesregierung.de/Content/DE/\\_Anlagen/Nachhaltigkeit-wiederhergestellt/2010-12-07-aktionsplan-csr.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=2](http://www.bundesregierung.de/Content/DE/_Anlagen/Nachhaltigkeit-wiederhergestellt/2010-12-07-aktionsplan-csr.pdf?__blob=publicationFile&v=2).
- 27 EY, Evaluation, 2.
- 28 Näher EY, Evaluation, 2ff. In diesem Kontext wurde u.a. das Förderprogramm „Gesellschaftliche Verantwortung im Mittelstand“ entwickelt (siehe oben).
- 29 Resignierend Schneider/Schmidpeter/Schaltegger, 201: „Zum CSR-Begriff kursieren unzählige Interpretationen, Meinungen und Missverständnisse.“ Vgl. auch Engel, 32 Stan. L. Rev. (1979) 1, 3: „*The people who say they are discussing corporate social responsibility are by no means all interested in the same question, and they often seem to be talking past each other.*“
- 30 EU-Kommission, Grünbuch: Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen, KOM (2001) 366 endg. vom 18.7.2001; so auch der Deut-



„verantwortliches unternehmerisches Handeln, das die eigentliche wirtschaftliche Tätigkeit beinhaltet, aber darüber hinausgeht und einerseits Umweltaspekte sowie andererseits die sozialen Beziehungen zu den Mitarbeitern und den anderen Anspruchsgruppen für ein Unternehmen umfasst.“<sup>31</sup>

Damit wird die häufig zitierte Definition der EU-Kommission aus dem Jahr 2001<sup>32</sup> zugrunde gelegt, nach der CSR – unabhängig von etwaigen altruistischen Motiven – als ein Konzept angesehen wird,

„das den Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis soziale Belange und Umweltbelange in ihre Unternehmenstätigkeit und in die Wechselbeziehungen mit den Stakeholdern zu integrieren“.<sup>33</sup>

An diesem Begriffsverständnis hat auch die „neuen Definition“ der EU-Kommission aus dem Jahre 2011 nichts geändert. Die EU-Kommission definierte CSR hierbei als „die Verantwortung von Unternehmen für ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft“.<sup>34</sup> Das 2001 noch begriffsbildende Element der Freiwilligkeit wurde damit augenscheinlich gestrichen.<sup>35</sup> An dieser Stelle kann jedoch nicht von einem „Paradigmenwechsel in der CSR-Politik“<sup>36</sup> gesprochen werden, da auch weiterhin der Bereich, in dem das Unternehmen „unfreiwillig“ den gesetzlichen Vorgaben folgen muss, von demjenigen zu unterscheiden ist, in dem die hier relevante CSR-Politik betrieben wird.<sup>37</sup> In der Sache hat diese „neue Defi-

---

sche Nachhaltigkeitskodex Rn. 34f. Ähnlich auch das CSR-Forum (*EY*, Evaluation, 2), wonach CSR „die Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung durch Unternehmen über gesetzliche Anforderungen hinaus (bezeichnet). CSR steht für eine nachhaltige Unternehmensführung im Kerngeschäft, die in der Geschäftsstrategie des Unternehmens verankert ist.“ Vergleichbar auch die Definitionen in der betriebswirtschaftlichen Literatur: *Thommen/Achlaitner*, 113, vgl. auch *Hutzschenreuter*, 52; *Schaltegger/Burritt/Petersen*, 36ff. Interessanterweise wird der Begriff in dem Standardwerk von *Wöhe*, Betriebswirtschaftslehre (24. Auflage), nicht erwähnt.

31 *Küpper*, 33; vgl. auch die weitergehende Definition bei *Tricker/Tricker*, 58

32 Vgl. hierzu eingehend *Dobersalske/Seeger/Willing/Czornohus*, 99, 102.

33 KOM (2001) 366, 7; *Schierenbeck/Wöhle*, 77; *Bundesregierung*, Nationale Nachhaltigkeitsstrategie Fortschrittsbericht 2012, 2.

34 KOM (2011) 681, 7.

35 So können durch zwingende gesetzliche Vorgaben (auch) die Interessen der Arbeitnehmer (etwa im Bereich der Mitbestimmung oder des Kündigungsschutzes und damit des „Innenbereiches“ und der Binnenstruktur des Unternehmens) oder einzelner NGOs (im Umwelt- und damit „Außen“bereich der Gesellschaft) als *Stakeholder* des Unternehmens geschützt werden.

36 *Schrader*, ZUR 2013, 451.

37 Die vereinzelt (vor allem im angelsächsischen Schrifttum) vertretene Ansicht, dass Leitungsorgane dazu befugt seien, sich im Interesse der Gesellschaft – konkret dann, wenn die aus dem gesetzeswidrigen Verhalten zu erwartenden Gewinne die Sanktionen über-

nition“, die indes nicht die Verbreitung und Akzeptanz der vorherigen Fassung erreichen konnte, keine Veränderungen gebracht. Unter den Begriff CSR fallen folglich auch weiterhin nur solche Aktivitäten, die nicht ohnehin aufgrund zwingender – etwa umweltrechtlicher – Bestimmungen erforderlich sind und die insoweit nur eine gemeinwohlfördernde Reflexwirkung besitzen.<sup>38</sup>

## 2. Nachhaltigkeit

Erörterungsbedürftig ist auch der nicht weniger facettenreiche Begriff der „Nachhaltigkeit“. Dieser weist zahlreiche Überschneidungen zur CSR auf. Eine Definition erscheint hier ähnlich komplex, zumal zwei Bedeutungsgehalte – je nach inhaltlicher Ausrichtung – existieren:

„Nachhaltigkeit“ steht nach einer, vor allem in der *betriebswirtschaftlichen* Literatur vertretenen Meinung für die Vision der Rettung der Menschheit vor der Zerstörung ihrer Lebensgrundlagen.<sup>39</sup> Der Kerngedanke besagt, dass die Menschheit mit den Ressourcen, die ihr heute zur Verfügung stehen, so umgehen sollte, dass auch die nachfolgenden Generationen ein intaktes Gefüge vorfinden.<sup>40</sup> Zumeist wird dabei die sog. Brundtland-Definition<sup>41</sup> des Abschlussberichts der Konferenz für Umwelt und Entwicklung 1992 in Rio de Janeiro zugrunde gelegt:

---

schreiten (sog. „*law as a price theory*“ bzw. „*efficient breach of public law*“) – über das Gesetz hinwegsetzen dürften, hat sich nicht durchsetzen können und wird im Folgenden nicht weiter berücksichtigt: vgl. *Easterbrook/Fischel*, 80 Mich. L. Rev. (1982), 1155, 1168, Fn 57; *Fischel*, 35 Vand. L. Rev. (1982) 1259, 1271; *Pepper*, 104 Yale L. J. (1995), 1545, 1576; *Williams*, 76 N.C.L. Rev. (1998) 1265; *Davis*, 13 Can.-U. S. L. J. (1988), 7, 55f.; zusammenfassend *Paefgen*, 24f. und *Fleischer*, FS Wiedemann, 827, 845; allgemein hierzu auch *Spindler/Stilz/Fleischer*, § 93 AktG Rn 36 m.w.N.

38 Hier greift bereits das Legalitätsprinzip, das etwa den Vorstand der AG und die Geschäftsführer der GmbH zur unbedingten Einhaltung der rechtlichen Vorgaben verpflichtet; vgl. *Kort*, NZG 2012, 926.

39 *Menzel*, ZRP 2001, 221, 222; Interessanterweise verbinden Kunden den Begriff der Nachhaltigkeit in erster Linie mit dem Adjektiv „zukunftsfähig“: Huffington Post, 20. Mai 2015 ([http://www.huffingtonpost.de/2014/06/07/unternehmen-nachhaltigkeit-kunden\\_n\\_5465467.html](http://www.huffingtonpost.de/2014/06/07/unternehmen-nachhaltigkeit-kunden_n_5465467.html)), die eine Studie ([http://www.serviceplan.com/files/serviceplan.com/06\\_Press/Press-Releases/14-05-23%20-%20sis2014/Die\\_Sustainability\\_Image\\_Score\\_Studie\\_2014.pdf](http://www.serviceplan.com/files/serviceplan.com/06_Press/Press-Releases/14-05-23%20-%20sis2014/Die_Sustainability_Image_Score_Studie_2014.pdf)) der Werbeagentur Serviceplan zitierten, für die rund 8.000 repräsentativ ausgewählte Verbraucher interviewt wurden.

40 *Dier*, Frankfurter Allgemeine Sonntagszeitung vom 14. Juni 2015, Verlagsspezial, B1.

41 Unter Vorsitz der ehemaligen norwegischen Ministerpräsidentin *Gro Harlem Brundtland* wurde 1987 durch die Weltkommission für Umwelt und Entwicklung der Bericht „*Our Common Future: Report of the World Commission on Environment and Development*“ veröffentlicht. In diesem wird das Konzept der Nachhaltigen Entwicklung (*sustainable development*) beschrieben und zum zentralen Punkt für eine globale Umweltpolitik gemacht. Der Bericht gilt als Ausgangspunkt für die internationale Nach-

„Nachhaltige Entwicklung ist eine Entwicklung, die die Bedürfnisse der heutigen Generationen befriedigt, ohne zu riskieren, dass zukünftige Generationen ihre eigenen Bedürfnisse nicht befriedigen können.“<sup>42</sup>

Betont wird, dass auf die „ökonomische, soziale und ökologische Entwicklungen als eine innere Einheit“<sup>43</sup> (auch: *Triple Bottomline*<sup>44</sup>) abzustellen ist, die Nachhaltigkeit sich also nicht in der ökologischen Dimension erschöpft.<sup>45</sup> Diese bilden ein „magisches Dreieck“<sup>46</sup>, in dem jeder Pol gleichberechtigt mit den anderen abgewogen werden muss. „Nachhaltigkeit“ ist also ein umfassendes, ganzheitliches Entwicklungsverständnis.<sup>47</sup> Den Zusammenhang zwischen Nachhaltigkeit und CSR beschreiben Hentze/Thies<sup>48</sup> dabei wie folgt:

„Corporate Social Responsibility (...) ist ein Konzept gesellschaftlicher Verantwortung von Unternehmen, das Aspekte der Nachhaltigkeit aufnimmt. CSR umschreibt den freiwilligen Beitrag der Wirtschaft zu einer nachhaltigen Entwicklung, der über gesetzliche Forderungen hinausgeht und auf der Eigenverantwortung des Unternehmens beruht.“

In Form der „nachhaltigen Unternehmensentwicklung“ hat der Nachhaltigkeitsbegriff Einzug in das *Kapitalgesellschaftsrecht*, konkret in § 87 Abs. 1 2 AktG<sup>49</sup> gehalten. Die Literatur geht hier indes von einem gänzlich anderen Begriffsverständnis aus, da dieser Terminus „nichts anderes (bedeutet) als dauernder Be-

---

haltigkeitsdiskussion. Hierzu: *Menzel*, ZRP 2001, 221; *Sieben*, NVwZ 2003, 1173; *Müller-Christ*, 47f.

42 Abschlussbericht „Unsere gemeinsame Zukunft“ 1987, <http://www.un-documents.net/wced-ocf.htm>; vgl. *Görling/Inderst/Bannenberg/Tanner*, 286f.

43 Sachverständigenrat für Umweltfragen, Umweltgutachten 1994, Rn 1, 10.

44 *Pepels*, 1199.

45 Vgl. auch den Abschlussbericht der Enquete-Kommission „Schutz des Menschen und der Umwelt“ des Bundestages, die ebenfalls von der Einheit ökologischer, ökonomischer und sozialer Dimensionen der Nachhaltigkeit ausgehen; vgl. „Konzept Nachhaltigkeit – vom Leitbild zur Umsetzung“, BT-Dr 13/11200 v. 26. 6. 1998.

46 Vgl. auch aus der Praxis die Überschrift des Nachhaltigkeitsberichts 2014 der BASF SE: „Ökonomische, ökologische und gesellschaftliche Leistung“ und die Website der Infineon Technologies AG: „Wir verstehen Nachhaltigkeit als eine Symbiose aus Wirtschaftlichkeit, Ökologie und sozialem Engagement“ (<https://www.infineon.com/cms/de/about-infineon/sustainability/>).

47 *Erbguth*, DVBl 1999, 1084; *Diefenbacher/Karcher/Stahmer/Teichert*, 72; *Callies*, DVBl 1998, 561; Abgeordnetenhaus Berlin, Enquetekommission „Zukunftsfähiges Berlin“, Bericht, 1999, S. 46ff.; a.A. *Tremmel/Laukemann/Lux*, ZRP 1999, 432 (ausschließlich „ökologische Nachhaltigkeit“).

48 *Hentze/Thies*, 84.

49 Der Begriff findet sich zudem in dem Deutschen Corporate Governance Kodex (Preamble, Ziffern 4.1.1, 4.2.3 DCGK); zu den Besonderheiten hinsichtlich derartiger soft-law-Instrumente im Gesellschaftsrecht vgl. 2. I. 2. e).

stand und dauerhafte Rentabilität des Unternehmens.<sup>50</sup> Die Intention des Gesetzgebers war schließlich die Verhinderung von Vergütungsstrukturen, die zum Eingehen unverantwortlicher Risiken verleiten, den langfristigen Unternehmenserfolg ausblenden und somit den Bestand des Unternehmens gefährden.<sup>51</sup> Dabei dürfe auch „das nachhaltige Wachstum“ des Unternehmens nicht aus dem Blick verloren werden.<sup>52</sup> Der Begriff der Nachhaltigkeit ist daher nach h.M. ausschließlich zeitlich zu verstehen.<sup>53</sup> Im Rahmen einer Negativdefinition könnten damit solche Vergütungsstrukturen ausgeschlossen werden, die den Vorstand zur Verfolgung kurzfristiger Unternehmenserfolge auf Kosten einer langfristig nicht förderlichen Unternehmensentwicklung verleiten und somit einen späteren, umso stärkeren Einbruch zur Folge haben können (sog. Strohfeuer).<sup>54</sup>

Im Folgenden wird vor dem Hintergrund dieser divergierenden Inhaltsbestimmungen jeweils kenntlich gemacht, welcher Bedeutungsgehalt in concreto erfasst wird.

### 3. Externe CSR: Differenzierung

Externe CSR wird wie folgt unterteilt:

#### a) Sponsoring

Beim klassischen Sponsoring werden Geld oder geldwerte Vorteile durch Unternehmen zur Förderung von Personen, Gruppen und/oder Organisationen in sportlichen, kulturellen, kirchlichen oder ähnlichen bedeutsamen gesellschafts-

50 *Wagner*, AG 2010, 774, 779; ähnlich *Kind*, NZG 2000, 567; ähnlich auch *Henssler/Strohn/Dauner-Lieb*, § 93 AktG Rn 22: es gehe um das „Erfordernis langfristiger Verhaltensanreize“; *Hölters/Hölters*, § 93 AktG Rn 30: „Positiv formuliert ist eine Ausrichtung anhand eines langfristig definierten Gesellschaftsinteresses intendiert“; *Hüffer/Koch*, § 87 Rn 11: „Nachhaltigkeitsgedanke erfordert Orientierung der Vergütungsstruktur am dauerhaften, also jedenfalls periodenübergreifenden Erfolg“; vgl. eingehend auch *Bauer/Arnold*, AG 2009, 717 m.w.N. Vgl. aus der Praxis TÜV Süd AG, Geschäftsbericht 2014, 75: „Nachhaltige und stabile Ergebnisentwicklung im Fokus: In der Entwicklung unserer Geschäftsaktivitäten konzentrieren wir uns auf Bereiche, in denen nachhaltiges profitables Wachstum mit Zielrenditen zwischen neun und zwölf Prozent zu erwarten ist.“ und die *Fresenius SE & Co KGaA*, Geschäftsbericht 2014, 11.

51 Beschlussempfehlung und Bericht des Rechtsausschusses, BT-Drucks. 16/13433, 1.

52 Als konkretes Beispiel wird etwa die Ausrichtung an kurzfristigen Parametern wie Börsenkurs oder Auftragsvolumen zu einem bestimmten Stichtag genannt: Beschlussempfehlung und Bericht des Rechtsausschusses, BT-Drucks. 16/13433, 1; vgl. auch *Hohenstatt/Kuhnke*, ZIP 2009, 1981.

53 *MünchKomm AktG/Spindler* § 87 Rn 75 m.w.N.

54 *Thüsing/Forst*, GWR 2010, 515, 515f.; vgl. insgesamt *Fleischer*, NZG 2009, 801; *Thüsing*, AG 2009, 517; *Wagner*, AG 2010, 774; *Mertens*, AG 2011, 57.

politischen Bereichen vergeben, damit aber in erster Linie eigene unternehmensbezogene Ziele, vor allem der Werbung oder Öffentlichkeitsarbeit, verfolgt.<sup>55</sup> Der Sponsor erhält also „fremde Leistungsvorteile durch Investitionsmittel“<sup>56</sup>. Zumeist regeln die Beteiligten die gegenseitigen Leistungen von Sponsor und Gesponsertem in einem sog. „Sponsorenvertrag“,<sup>57</sup> wobei die finanziellen Zuwendungen explizit von den vereinbarten Gegenleistungen abhängig gemacht werden.<sup>58</sup> Es handelt sich damit terminologisch um Werbemaßnahmen des Unternehmens.<sup>59</sup>

Dieser Bereich bietet aufgrund des engen Bezugs zur erwerbswirtschaftlichen Tätigkeit des Unternehmens regelmäßig keine besonderen gesellschaftsrechtlichen Probleme<sup>60</sup>; auf ihn soll daher vorliegend nicht weiter eingegangen werden.

## b) Spendenvergabe

Demgegenüber erfolgt die Spendenvergabe (*corporate giving*<sup>61</sup>) an gemeinnützige Organisationen bzw. gemeinnützige Zwecke<sup>62</sup> gerade ohne die Erwartung auf eine unmittelbare Gegenleistung.<sup>63</sup> Stattdessen steht hier die „altruistische Spendenmotivation“ im Vordergrund.<sup>64</sup> Die Zuwendung erfolgt freiwillig und unentgeltlich.<sup>65</sup> Qua definitionem stellt die Spendenvergabe damit einen finan-

55 Hüttemann, AG 2009, 774, 775; Laub, AG 2002, 308; Westermann, ZIP 1990, 771, 772ff.; vgl. aber auch Roth, 111; aus der betriebswirtschaftlichen Literatur Maak/Ulrich, 54; zu dem Spezialfall des *Corporate-Citizen-Sponsoring* vgl. Habisch/Schmidpeter/Neureiter/Fabisch, 209f.

56 So anschaulich Pepels, 825. Für den Sponsor stellt die Aktion damit ein Kommunikationsmittel, für den Gesponserten ein Mittel der Finanzierung dar (Esch/Herrmann/Sattler, 278).

57 Krome, DB 1999, 2030.

58 Bruhn/Mehlinger, 3ff.

59 Vorderwülbecke, BB 1989, 505, 508.

60 Westermann, ZIP 1990, 771, 773f.; Müller-Michaels/Ringel, AG 2011, 101, 102.

61 Hüttemann, AG 2009, 774, 775; Maak/Ulrich, 53.

62 Schrader, 41.

63 BGH v. 6.12.2001 – 1 StR 215/01, NJW 2002, 1585, 1586; vgl. aus der Praxis Voith GmbH, Nachhaltigkeitsbericht 2013, 13: „Unsere ‚Konzernrichtlinie Spenden und Sponsoring‘ legt fest, dass Spenden freiwillige Zuwendungen ohne Gegenleistung sind.“; aus der betriebswirtschaftlichen Literatur Maak/Ulrich, 53 und Schrader, 41. Ein weitgehend identisches Verständnis besteht auch in den USA: „*Corporate philanthropy is a direct contribution by a corporation to a charity or cause, most often in the form of cash grants, donations and/or in-kind services*“: Kotler/Lee, 144.

64 So die steuerliche Abgrenzung; vgl. grundlegend BFH v. 9.8.1989 – I R 4/84, BStBl. II 1990, 237; vgl. auch Hauschka/Leipold, § 38 Rn 39.

65 Vgl. auch BFH BStBl 88, 220 (Rechtsprechung zur Abgrenzung von Parteispenden zu Betriebsausgaben).

ziellen Verlust für die Gesellschaft und damit mittelbar für deren Eigentümer dar.<sup>66</sup> Das Unternehmen kann die Aufwendungen jedoch regelmäßig steuerlich absetzen.<sup>67</sup>

Es handelt sich dabei stets – in Abgrenzung zu intern wirkenden Maßnahmen wie Vergünstigungen für die Belegschaft – um Maßnahmen, bei denen der Zuwendungsempfänger außerhalb der Unternehmensstruktur steht.<sup>68</sup> Neben der einfachen Übertragung von Finanzmitteln oder Sachspenden<sup>69</sup> von Unternehmen an die Empfänger gibt es auch Mischformen, in denen etwa die Spendenbereitschaft von Mitarbeitern unterstützt wird.<sup>70</sup> Die Grenzen zum sog. *Corporate Volunteering*, den freiwilligen Mitarbeiterereinsätzen bei gemeinnützigen Projekten,<sup>71</sup>

66 Kind, NZG 2000, 567, 567.

67 § 10b EStG, § 9 KStG oder § 9 Nr. 5 GewStG.

68 Müller-Michaels/Ringel, AG 2011, 101, 102.

69 Vgl. etwa die Linde AG, Nachhaltigkeitsbericht 2014, 70: „Neben finanziellen Mitteln stellt Linde auch Produkte für gemeinnützige Zwecke zur Verfügung. Im Berichtsjahr spendeten wir in mehreren Regionen medizinische Gase oder medizinisches Gerät für karitative Einrichtungen.“; die Merck KGaA verwendet dementsprechend vor allem Sachspenden in Form von Arzneimittelspenden (wie das Praziquantel-Spendenprogramm – MPDP – in Partnerschaft mit der WHO zur Bekämpfung der tropischen Wurmkrankheit Bilharziose), Merck KGaA, Geschäftsbericht, 28); vgl. auch Merck KGaA, Nachhaltigkeitsreport 2014, 60.

70 Etwa die Aktion „ProCent“ der Daimler AG: <http://www.daimler.com/dccom/0-5-1518187-49-1518742-1-0-0-0-0-0-0-135-876574-0-0-0-0-0-0-0.html>; vgl. auch den ähnlichen Ansatz von Audi: <http://www.audi.com/corporate/de/corporate-responsibility/wir-lebenverantwortung/gesellschaft/unternehmens-und-mitarbeiterspenden.html> oder das Projekt Help Alliance der Lufthansa AG (Nachhaltigkeitsbericht 2014, 105ff). Ein ähnliches Programm besitzt z.B. auch die Beiersdorf AG („We Care“ Engagementprogramm, Nachhaltigkeitsbericht 2013, 24).

71 Vgl. aus der Praxis bei der Deutschen Bank AG: „Rund 17.000 Mitarbeiter (21% der Belegschaft ohne Postbank) waren 2014 weltweit als Corporate Volunteers aktiv und haben an über 190.000 Stunden gemeinnützige Einrichtungen und Organisationen ihre Zeit, ihr Wissen und ihre Erfahrung zur Verfügung gestellt.“ (Deutsche Bank, Lagebericht 2014). Vgl. auch die Linde AG, Nachhaltigkeitsbericht 2014, 70: „Unsere Mitarbeiter engagieren sich auch durch ehrenamtlichen Einsatz. Wir unterstützen solche Projekte etwa mit einer Freistellung während der Arbeitszeit sowie in einigen Regionen durch das Aufstocken von Spenden der Mitarbeiter.“ Das Corporate Volunteering wird zum Teil unmittelbar mit der „Kernkompetenz“ des jeweiligen Unternehmens verknüpft: „Wir bieten unseren Mitarbeitern diverse Möglichkeiten zur Freiwilligenarbeit in lokalen Einrichtungen. Über die ‚My Finance Coach‘-Stiftung (MFC) beispielsweise vermitteln Allianz Mitarbeiter und die Mitarbeiter unserer Partner Jugendlichen grundlegende Kenntnisse zu Finanzthemen“ (Allianz SE, Nachhaltigkeitsbericht 2014, 38). Vgl. zu der Notwendigkeit der Verbindung des *Corporate Citizenship-Engagement* mit den Kernkompetenzen des Unternehmens auch die *PWC-Studie*, 32.

sind dabei z.T. fließend,<sup>72</sup> etwa, wenn die Mitarbeiter eines Unternehmens (während der Arbeitszeit) Spenden für gemeinnützige Unternehmen sammeln – wie bei dem Unternehmen „Das Caféhaus LANGES e. K.“ praktiziert, das wegen seines Engagements für den CSR-Preis der Bundesregierung 2014 vorgeschlagen wurde.<sup>73</sup>

Ebenfalls fließend sind die Übergänge zu sog. „unternehmerischen Sozialkampagnen“, d.h. Konstellationen, in denen Unternehmen beim Kauf eines ihrer Produkte eine Spende für ein gemeinnütziges Projekt versprechen.<sup>74</sup> Bekanntestes Beispiel für eine derartige Verknüpfung des Produktabsatzes mit einer Spenden- bzw. Sponsoringleistung ist das „Krombacher Regenwald Projekt“.<sup>75</sup> Das Unternehmen spendet für jede Flasche Krombacher Bier, welche der Konsument erwirbt, einen festen Betrag an die Umweltstiftung World Wildlife Fund (WWF) zum Schutz des Regenwaldes. Die Meinungen zu derartigen Maßnahmen divergieren stark<sup>76</sup>: Während die einen von einer innovativen Finanzierung von Klimaschutz sprechen, befinden andere, es handle sich um bloßes *Greenwashing*, da nur vordergründig uneigennütziges Handeln zum Wohle der Gesellschaft vorgenommen werde, es sich tatsächlich jedoch in erster Linie um eine Marketing-Maßnahme – bei den unternehmerischen Sozialkampagnen sogar um „kühle Umsatzsteigerungskampagnen“ – handele.<sup>77</sup> Dass mit der Regenwald-Aktion auch konkrete monetäre Interessen des Unternehmens verbunden waren, verdeutlicht der Krombacher-Marketingchef Hans-Jürgen Grabias selbst, wenn er die Maßnahme wie folgt charakterisiert: „Es war die bislang erfolgreichste Verkaufsförderungskampagne in der Geschichte unseres Unternehmens“.<sup>78</sup> Wenig überraschend erfreuen sich derartige Maßnahmen ungebrochener Beliebtheit:

„Das Bedürfnis, andere am eigenen Wohlstand teilhaben zu lassen und damit sein Gewissen zu beruhigen, machen sich nicht nur Hersteller alkoholhaltiger Getränke zunutze. Der Verzehr einer Tafel Schokolade von Ritter Sport etwa sollte afrikanischen Kindern einen Schultag finanzieren, der Verbrauch einer Packung

72 Schrader, 42.

73 Jahresbericht CSR-Preis der Bundesregierung 2014, 18.

74 DIE ZEIT v. 2.7.2010: „Marketingstrategie: Angezapfte Verbraucher“.

75 <http://klimaschutzprojekt.krombacher.de/engagement/klimaschutzprojekt/weitere-massnahmen/wiederaufforstung-in-deutschland/>.

76 DER SPIEGEL 28/2003, 91: „Saufen für die Gorillas“; DIE ZEIT v. 2.7.2010: „Marketingstrategie: Angezapfte Verbraucher“; TAZ v. 28.02.2012: „Die Ökospur der Kronkorken“.

77 TAZ v. 28.02.2012: „Die Ökospur der Kronkorken“ mit einer konkreten Berechnung der Kosten der Emissionseinsparungen („eine Tonne CO<sub>2</sub> für 1,50 EUR); zu der Vereinbarkeit der Marketing-Maßnahme mit §§ 4, 5 UWG vgl. BGH v. 26.10.2006 – I ZR 33/04, NJW 2007, 919.

78 Zitiert nach DER SPIEGEL 28/2003, 91: „Saufen für die Gorillas“.

Pampers-Windeln eine ‚lebensrettende‘ Impfdosis gegen Tetanus spendieren. Und – glaubt man der Firma Haribo – macht der Kauf von Gummibärchen unterm Strich Not leidende Kinder in Deutschland froh. Wo das Mineralwasser Volvic drin war, stand das Versprechen drauf, gemeinsam mit dem Kinderhilfswerk Unicef in Äthiopien Brunnen bauen zu wollen: 1 Liter trinken = 10 Liter spenden. Daneben das Bild eines kleinen Kindes, das aus einem rostigen Wasserrohr die letzten Tropfen auffängt.<sup>79</sup>

Auf diese letztlich eindeutige Praxis soll im Folgenden nicht weiter eingegangen werden.

### c) Mäzenatentum

Beim Mäzenatentum erwartet der Mäzen nicht nur keine Gegenleistung für seine Unterstützung, er verzichtet auch darauf, über seine Förderung in der Öffentlichkeit zu sprechen<sup>80</sup> bzw. überhaupt als Wohltäter nach außen in Erscheinung zu treten (anonyme Spende).<sup>81</sup> Die Förderung erfolgt also „im Stillen“, ohne dass der Fördernde von den Früchten in der Öffentlichkeit profitieren möchte (und könnte).<sup>82</sup> Es fehlt damit ein jeglicher (finaler) Bezug zur – auch nur mittelbaren – Förderung von Unternehmenszielen.<sup>83</sup>

Prominente Beispiele für derartiges Mäzenatentum stellen etwa die Großspenden für den Wiederaufbau der Dresdner Frauenkirche – ein anonym bleibender Wohltäter spendete allein 4,5 Mio. DM<sup>84</sup> – und die historisierende Kuppel des Humboldtforums in Berlin<sup>85</sup> dar. Aber auch „unbekanntere“ Mäzenatenzuwendungen lassen sich beobachten: So spendet seit dem Jahr 1995 ein Unbekannter der Stadt Görlitz Beträge von anfänglich 100.000 DM, sodann 1.000.000 DM bzw. 500.000 EUR p.a. für die Sanierung der Altstadt.<sup>86</sup>

79 DIE ZEIT v. 2.7.2010: „Marketingstrategie: Angezapfte Verbraucher“. Im Jahr 2014 verlautbarte auch das Unternehmen Tchibo, dass ab April des Jahres für jeden Neukunden, der zum Tchibo Tarif mit Ökostrom und klimaschonendem Gas wechselt, das Unternehmen zehn Euro an die S.O.F.-Umweltstiftung gespendet werde: *Global Compact Deutschland 2014*, „CSR & Compliance“: „Kinder lernen spielerisch Klimaschutz“, 74, 75.

80 BGH v. 6.12.2001 – 1 StR 215/01, NJW 2002, 1585, 1586.

81 Vgl. *Müller-Michaels/Ringel*, AG 2011, 101, 102.

82 *Fleischer*, AG 2001, 171, 174.

83 *Säcker*, BB 2009, 282, 282.

84 FOCUS Magazin Nr. 11 (1999): „Wie erfolgreiche Spendensammler die Frauenkirche retten“.

85 Tagesspiegel v. 20.3.2013: „Geheimer Spender setzt dem Schloss eins drauf“, wonach der „ingesprungene Spender ein Deutscher (sei), der unter allen Umständen anonym bleiben wolle.“

86 DER SPIEGEL, „Der geheime Mäzen von Görlitz“, 27.02.2002. Ein weiterer „Gönner und Förderer“ der Kunst ermöglichte den Ankauf eines Bildes von Johann Baptist



### III. Fokus: Unternehmensspenden

Der „Gesamtbereich“ *Corporate Social Responsibility* wird nach einer bekannten Untergliederung, der sog. „Pyramide der Unternehmensverantwortung“<sup>87</sup>, in vier Ebenen unterteilt: die ökonomische<sup>88</sup>, die rechtliche<sup>89</sup>, die ethische<sup>90</sup> und schließlich die philanthropische Verantwortlichkeit.<sup>91</sup> Als besonders problematisch in Theorie wie Praxis erscheint die vierte Ebene, die „Unternehmensphilanthropie“<sup>92</sup>, die im Wege altruistischer Rücksichtnahme auf Nichtaktionärsinteressen vor allem unentgeltliche Zuwendungen aus Gesellschaftsmitteln umfasst.<sup>93</sup> Derartige Spenden bedeuten aufgrund der mit ihr einhergehenden Haftungsfragen und Rechtsunsicherheiten ein erhebliches rechtliches „Gefahrenpotential“.<sup>94</sup> Auf diese sehr praxisrelevante Fallgruppe ist im Folgenden – unter Auswertung u.a. der öffentlich zugänglichen Unternehmensinformationen der DAX-30-Gesellschaften<sup>95</sup> – näher einzugehen. Da insbesondere in den USA Unternehmensspenden einen bedeutsamen Bereich der Sozialleistungen darstellen und dementsprechend bereits zahlreiche aufschlussreiche Entscheidungen und Kommentierungen existieren<sup>96</sup>, ist ergänzend ein Rechtsvergleich vorzunehmen, um die dort gewonnenen Erkenntnisse für die hiesige Praxis fruchtbar machen zu können.

Die Diskussion über die Zulässigkeit von Spenden der Aktiengesellschaft ist stets vor der Struktur der Kapitalgesellschaft(en) zu sehen: Zum einen ist zu berücksichtigen, dass der Vorstand mit dem Geld der Aktionäre „arbeitet“, wel-

---

Wenigler für die Messe für Kunst und Antiquitäten in der Salzburger Residenz: OÖ. Museumsjournal Folge 8, August 1996, 2.

87 Zurückgehend auf *Carroll*, Bus. Hor. 34 (1991), 39, 42.

88 Wirtschaftliche Verantwortung bedeutet, dass Güter und Dienstleistungen von Unternehmen verkauft werden, die von der Gesellschaft erwünscht sind und zu fairen Preisen angeboten werden; sie ist das Fundament, auf dem alles weitere aufgebaut wird: *Müller*, 83.

89 Dies setzt die Einhaltung der rechtlichen Rahmenbedingungen des wirtschaftlichen Handels voraus und umfasst damit vor allem den Bereich des *Compliance*; vgl. eingehend *Schröder*, CCZ 2013, 74.

90 Diese Ebene umfasst allgemein die gesellschaftliche Erwartungshaltung gegenüber einem Handeln, das nicht rechtlich verankert ist: *Müller*, 83.

91 *Hennigfeld/Pohl/Tolhurst/Matten*, 8.

92 *Robbins/Coulter/Fischer*, 154; kritisch hinsichtlich der Terminologie *Fifka*, 81.

93 Vgl. *Fisch*, 41 N. Y. L. Sch. L. Rev. (1997), 1091: „Charitable giving is a particular useful model for examining the social responsibility question.“

94 *Hauschka/Besch/Starck*, § 34 Rn 41.

95 Da dem DAX auch europäische Aktiengesellschaften (SE) angehören, werden auch diese Unternehmensangaben berücksichtigt, jedoch jeweils entsprechend kenntlich gemacht.

96 Vgl. *Kahn*, 44 UCLA L. Rev. (1997), 579, 588; *Fisch*, 41 N. Y. L. Sch. L. Rev. (1997), 1091, 1101; *Morgan*, 41 N. Y. L. Sch. L. Rev. (1998), 771.

ches diese zuvor im Wege der Kapitalaufbringung der Gesellschaft zur Verfügung gestellt haben. Zum anderen wird zumeist als – in der Regel mindestens unausgesprochener – Gesellschaftszweck der Aktiengesellschaft die Gewinnerzielung durch die Verwirklichung des Unternehmensgegenstandes angesehen.<sup>97</sup> Diesen Prinzipien scheint es zu widersprechen, wenn der Vorstand Spenden vergibt, die sich über den Betriebsvermögensausgleich unmittelbar gewinnmindernd und damit zu Lasten der Aktionäre auswirken.<sup>98</sup> Auch in anderer Hinsicht werden Unternehmensspenden zum Teil kritisch gesehen. So besteht etwa die Befürchtung, diese seien häufig nur vordergründig altruistisch motiviert, dienen tatsächlich hingegen vor allem dazu, dem Unternehmen im Wege des „*Greenwashing*“ im Wege einer PR-Maßnahme ein positives Image zu verpassen.<sup>99</sup>

---

97 Kessler, AG 1995, 61, 67; Hüffter/Koch, § 23 AktG Rn 22; Laub, AG 2002, 308, 309.

98 Laub, AG 2002, 308, 309.

99 Vgl. Schrader, ZUR 2013, 451.



## 2 Rechtslage in Deutschland

Ausgangspunkt dieses deskriptiven Kapitels ist das rechtliche Umfeld, in dem sich Vorstand und Aufsichtsrat einer deutschen Aktiengesellschaft bei unternehmerischen Entscheidungen bewegen. Nach einer Einführung in die Struktur der Aktiengesellschaft und einer Erörterung der relevanten Bestimmungen wird zu prüfen sein, an welchen Maßstäben die entscheidungsberufenen Organe ihre Entscheidungen über Unternehmensspenden zu messen haben.

Das Gesellschaftsrecht ist wie kaum ein anderes zivilrechtliches Rechtsgebiet einem stetigen und raschen Wandel unterworfen.<sup>100</sup> Manche sprechen hier bereits von einer „Aktienrechtsreform in Permanenz“.<sup>101</sup> Dies betrifft u.a. auch den Bereich der Unternehmensspenden bzw. *Corporate Social Responsibility*.

Im Folgenden soll zunächst der Frage der generellen Zulässigkeit von Unternehmensspenden (des „Ob“) nachgegangen werden, bevor – sofern diese bejaht wird – die aktienrechtlichen Grenzen (das „Wie“) untersucht werden.

### I. Die aktienrechtliche Zulässigkeit von Unternehmensspenden

Wesensmerkmal der Kapitalgesellschaft ist der Zusammenschluss von Personen zu einer Gesellschaft mit einem bestimmten Zweck. Dieser Zweck soll dann durch das Vertretungsorgan verfolgt werden. Das Aktienrecht geht dabei idealtypisch von einer Trennung zwischen Eigentum und Verfügungsgewalt aus.<sup>102</sup> Es gilt damit das im Rahmen der Neuen Institutionenökonomie<sup>103</sup> entwickelte sog. Prinzipal-Agent-Verhältnis (auch: *agency theory*<sup>104</sup> oder *fiduciary relationship*<sup>105</sup>).<sup>106</sup> Bei der Beziehung zwischen Anteilseignern und Managern handelt es sich vom Grundsatz her um eine volkswirtschaftlich effiziente Form der (treu-

---

100 Timm, ZIP 2010, 2125, 2125.

101 Priester, DNotZ 2006, 403, 404; Noack, NZG 2008, 441, 446; vgl. auch Götze/Nartowska, NZG 2015, 298, 306: „Die Aktienrechtsnovelle 2011ff., die mittlerweile de facto zu einer Aktienrechtsnovelle 2015 geworden ist, läuft zunehmend Gefahr, die vielzitierte ‚Aktienrechtsreform in Permanenz‘ in einen ‚Aktienrechtsreformversuch in Permanenz‘ zu verwandeln.“

102 Gedanke von Schreyögg, AG 2009, 758, 763.

103 Vgl. hierzu eingehend Thommen/Achleitner, 861ff.; Welge/Al-Laham, 43ff.

104 Nicolaysen, 85.

105 Vgl. Zöllner, AG 2003, 1, 10; ähnlich auch Hopt, ZGR 1993, 536, 540: Der Vorstand als „Fremdinteressenwahrnehmer“.

106 Müller-Michaels/Ringel, AG 2011, 101, 108 m w N.

händerischen<sup>107</sup>) Arbeitsteilung<sup>108</sup> Die Kapitalgeber überlassen ihre Mittel professionellen Managern mit spezifischen unternehmerischen Fähigkeiten mit dem Auftrag, das Kapital gegen Zahlung eines Entgeltes im Interesse der Kapitalgeber einzusetzen. Die Beauftragung eines Agenten zur Führung der Geschäfte wird durch die darin liegende Trennung zwischen der operativen Führung und der Kapitalanlage den Möglichkeiten und Intentionen der Kapitalgeber besser gerecht als die Selbstführung der Geschäfte. Damit sinnvolle unternehmerische Tätigkeiten ermöglicht werden, müssen die Anteilseigner als Auftraggeber (*principals*) den Managern als ihren Beauftragten (*agents*) einen verhältnismäßig weiten Entscheidungsspielraum einräumen, um im jeweiligen Einzelfall schnell und effizient entscheiden zu können. Die Kapitalgeber als Eigentümer agieren demnach nicht mehr als Entscheidungsträger. Vielmehr üben an ihrer Stelle die angestellten Manager relativ autonom die Verfügungsgewalt über die Produktionsmittel aus.<sup>109</sup>

Die Theorie stützt sich weiterhin auf die Annahme, wonach die Akteure vor dem Hintergrund der asymmetrischen Informationsverteilung stets „eigennutzorientiert“ handeln.<sup>110</sup> Dies eröffnet jedoch die Möglichkeit, dass die Agenten von der zum Funktionieren des Marktes notwendigen Voraussetzung der Gewinnmaximierung abweichen und eigene diskretionäre Zielsetzungen in den Entscheidungsprozess einfließen lassen:

„If both parties to the relationship are utility maximisers there is good reason to believe that the agent will not always act in the best interest of the principal.“<sup>111</sup>

Der Agent wird dementsprechend nur dann den Auftrag des Prinzipals erfüllen, wenn sich die Interessen beider Akteure decken.<sup>112</sup>

Die Gefahr, dass der Vorstand seinen Entscheidungsspielraum zum eigenen Nutzen anstatt im Interesse der wirtschaftlichen Eigentümer ausfüllt<sup>113</sup>, besteht

107 Vgl. BGH v. 26. 4. 2004 – II ZR 155/02, NJW 2004, 1860, 1863 (Gelatine) – hierzu eingehend *Drygala/Staake/Szalai*, § 21 Rn. 202ff; BGH v. 0.02.1995 – II ZR 143/93, BGHZ 129, 30, 34: „selbstständige treuhänderische Wahrnehmung fremder Vermögensinteressen.“; aus der Literatur Henssler/Strohn/*Dauner-Lieb*, § 93 AktG Rn 7; Münch Komm AktG/*Spindler*, § 93 Rn 25.

108 *Ruffner*, 131; *Fleischer*, ZGR 2001, 1, 8.

109 Vgl. *Nicolaysen*, 85ff.

110 *Welge/Al-Laham*, 51.

111 *Jensen/Meckling*, 3 J. Fin. Econ. 305, 308 (1976); ähnlich *Butler/McChesney*, 84 Cornell L. Rev. 1195, 1198f. (1999): „*Non-owner managers may be tempted to maximise their own welfare rather than the profits of the firm that employ them, preferring themselves over the shareholders... Managers should act as agents of the firm, but they have some incentive to maximise their own utility at the expense of firm profits.*“

112 *Welge/Al-Laham*, 51.

113 *Empt*, 165; Henke, EuR 2010, 118.

auch bei den hier relevanten sozialen Aufwendungen ohne Gegenleistung, da eine „Erfolgskontrolle“ in praxi kaum erfolgen kann.<sup>114</sup> Den durch derartige Interessendivergenz entstehenden Verlust sowie die Kontrollkosten fasst man gemeinhin unter dem Begriff der „Agency Costs“ zusammen.<sup>115</sup> Diese möglichst niedrig zu halten, sollte ein Anliegen eines effizienten Gesellschaftsrechts darstellen.<sup>116</sup>

### 1. Aktienrechtliche Rahmenbedingungen gemeinwohlorientierten Handelns

Im deutschen Kapitalgesellschaftsrecht gilt die verfassungsrechtlich verbürgte Vertragsfreiheit. Dies bedeutet, dass zunächst die satzungsrechtlichen Vorgaben (vgl. §§ 76, 93 AktG – unter besonderer Berücksichtigung des § 87 AktG) zu beachten sind (soweit sie nicht gegen zwingendes Recht verstoßen).<sup>117</sup> Diese Festlegungen bestimmen, woran sich das Handeln der Unternehmensführung nach dem Willen der Satzungsgeber zu orientieren hat. Ein Handeln außerhalb dieser Grenzen hat für das Management schwerwiegende (haftungsrechtliche) Folgen (in concreto vor allem nach § 93 Abs. 2 AktG).<sup>118</sup>

#### a) Prinzip der Satzungsstrenge

Die Vertragsfreiheit wird im Bereich der Unternehmensverfassung der AG jedoch vom Prinzip der Satzungsstrenge (§ 23 Abs. 5 AktG)<sup>119</sup> überlagert.<sup>120</sup> Das

114 Müller-Michaels/Ringel, AG 2011, 101, 107.

115 Easterbrook/Fischel, 10.

116 Ruffner, 132; Millon, 1990, Duke L. J. 201, 230.

117 Großmann, 61ff.; ähnlich Brinkmann, 23ff. Die Ermessensausübung findet nach ganz h.M. eine weitere Schranke in der Pflicht des Vorstands, für den Bestand des Unternehmens und damit für dauerhafte Rentabilität – der Begriff wird vom Gesetzgeber selbst, wie gesehen, in § 92 Abs. 1 Nr. 2 AktG verwendet – zu sorgen (OLG Hamm v. 10.05.1995 – 8 U 59/94, AG 1995, 512, 514 zur erbotene Einlagenrückgewähr durch Gewährung eines ungesicherten Darlehens an den Mehrheitsaktionär); Jürgenmeyer, 103; Empt, 120). Die Bestandserhaltung wird dabei nicht selten als a priori vorgegebene Verbandszielsetzung angesehen, deren Berechtigung sich bereits aus der Natur der Sache, d.h. der Entstehung und Existenz eines Verbandes ergebe: Kuhner, ZGR 1994, 244, 252.

118 Vgl. eingehend Hommelhoff/Hopt/v. Werder/Goette, 713ff.

119 Der 67. Deutsche Juristentag (DJT) in Erfurt hat eine Lockerung der Satzungsstrenge sowohl für börsennotierte wie für nicht börsennotierte Gesellschaften explizit abgelehnt: Ständige Deputation des DJT, Verhandlungen des 67. DJT (2008), Bd. II/2, S. N 239, veröffentlicht etwa in ZIP 2008, 1896.

120 In den USA ergeben sich demgegenüber infolge der recht allgemein gehaltenen und in der Regel abdingbaren gesetzlichen Grundlagen Erkenntnisse über die auf ein Unternehmen zutreffenden Grundsätze der Unternehmensführung regelmäßig erst aus dem Regelwerk der jeweiligen Gesellschaft.

Rechts- und Pflichtenregime der Organe Vorstand, Aufsichtsrat und Hauptversammlung sowie die Rechtsbeziehungen zwischen der Gesellschaft und ihren Aktionären werden hiernach ganz überwiegend durch zwingendes Aktienrecht geprägt.<sup>121</sup> Für individuelle Satzungsregeln – außerhalb der qua definitionem „ausfüllungsbedürftigen“ Bereiche wie etwa der Festlegung des Unternehmenszwecks oder Sitzungssitzes – bleibt daher faktisch nur ein kleiner Spielraum.<sup>122</sup>

## b) Dualistisches System

In Deutschland ist darüber hinaus das duale Führungssystem zu beachten, wonach mit dem Vorstand und dem Aufsichtsrat zwei Organe für die Unternehmensführung vorgesehen sind.<sup>123</sup> Dieses sog. „dualistische Modell“ (*Two-Tier-System*) folgt dem Gedanken der organisatorischen Trennung von Leitung und Überwachung und entspricht damit dem Konzept der Fremdkontrolle.<sup>124</sup> Bei der monistischen Lösung, dem sog. *Board-System* – vor allem für die Verfassung angelsächsischer Unternehmen charakteristisch –, ist demgegenüber nur ein einziges Organ – der *Board of Directors* – sowohl für die Leitung als auch für die Überwachung der Gesellschaft zuständig. Es gilt insoweit weitgehend das Prinzip der Selbstkontrolle. Über Art. 38 SE-VO wurde dieses System für die *Societas Europaea* in das deutsche Recht eingeführt. Für die Aktiengesellschaft selbst kann es nicht – auch nicht über eine entsprechende Satzungsänderung – eingeführt werden.<sup>125</sup>

## c) Kompetenzverteilung zwischen Vorstand und Aufsichtsrat

Nach § 76 Abs. 1 AktG hat der Vorstand unter eigener Verantwortung die Gesellschaft zu leiten. Die Entscheidung über die Unternehmenspolitik liegt damit regelmäßig in seiner ausschließlichen Kompetenz (und nicht der Aktionäre als „Eigentümer“ der Aktiengesellschaft). Eine Grenze findet die Kompetenz des Vorstandes in den gesetzlich vorgesehenen Kompetenzfeldern der Aktionäre (vgl. §§ 119, 179 AktG) bzw. in den „besonders wichtigen Entscheidungen“ entsprechend der Vorgaben der Holz Müller-Entscheidung des Bundesgerichtshofes.<sup>126</sup>

121 Kritisch hierzu etwa Zöllner, AG 2003, 1m 9: „Auch da Aktienrecht ist erstarrt und bedarf größerer Satzungsfreiheit“.

122 Dabei wird zum Teil noch zwischen börsennotierten und nichtbörsennotierten Aktiengesellschaften differenziert: vgl. eingehend Bayer, NZG 2013, 1, 2.

123 Ries/Eickelberg, 126.

124 Ringleb//Kremer/Lutter/v. Werder/v. Werder, Präambel Rn 93.

125 Henssler/Strohn/Henssler, § 111 AktG Rn 2.

126 Grundlegend BGH v. 25.02.1982 – II ZR 174/80, NJW 1982, 1703 und BGH v. 26.04.2004 – II ZR 155/02, BGHZ 159, 30. Hieraus ergibt sich insbesondere, dass der Vorstand seine Sorgfaltspflichten verletzt, wenn er bei Entscheidungen, durch die massiv in

Der Aufsichtsrat besitzt, wie die nicht abschließende<sup>127</sup> Aufzählung in § 111 Abs. 1 AktG verdeutlicht, in erster Linie Kontroll- und Überwachungsfunktionen gegenüber dem Vorstand.<sup>128</sup> Er muss dabei den Ermessensspielraum des Vorstandes respektieren.<sup>129</sup> Der Aufsichtsrat muss jedoch dann aktiv eingreifen, wenn er Kenntnis von pflichtwidrigem Verhalten seitens der Vorstandsmitglieder erlangt.<sup>130</sup> Korrespondierend dazu stehen die umfassenden Informationspflichten des Vorstands gegenüber dem Aufsichtsrat. Geschäfte grundlegender Bedeutung unterliegen zudem einem Zustimmungsvorbehalt des Aufsichtsrates.<sup>131</sup> Unter die zu überwachenden Leitungsmaßnahmen fallen neben den Führungsentscheidungen auch die wesentlichen Einzelmaßnahmen – mit anderen Worten: alle für die Lage und die Entwicklung des Unternehmens bedeutsamen Akte der Geschäftsführung.<sup>132</sup> Die konkrete Kontrolldichte ist abhängig von der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Unternehmens.<sup>133</sup>

§ 111 Abs. 4 AktG bestimmt zwar ausdrücklich, dass Maßnahmen der Geschäftsführung dem Aufsichtsrat nicht übertragen werden können. Die Satzung oder der Aufsichtsrat kann jedoch bestimmen, dass einzelne Geschäfte von herausragender Bedeutung für die Gesellschaft unter Zustimmungsvorbehalt gestellt werden.<sup>134</sup> Dies darf jedoch nicht allgemein auf Maßnahmen des gewöhnlichen Geschäftsbetriebs ausgedehnt werden. Dem Zustimmungsvorbehalt dürfen

---

die Mitgliedschaftsrechte der Aktionäre eingegriffen wird, die Hauptversammlung nicht nach § 119 Abs. 2 AktG beteiligt (MünchKomm AktG/*Spindler*, § 93 Rn 26).

127 Henssler/Strohn/*Henssler*, § 111 AktG Rn 1.

128 Hölter/Hölter, § 93 AktG, Rn 20; *Grunewald*, 269ff. In § 111 Abs. 2 AktG sind so- dann Einzelkompetenzen geregelt, die der effektiven Wahrnehmung der Überwachungsaufgabe dienen. Die in der Praxis bedeutsamste Kompetenz zur Bestellung und Abberufung des Vorstands mit der Annexkompetenz zu Abschluss und Beendigung des Anstellungsvertrages, findet sich in § 84 AktG. Überdies ist der Aufsichtsrat etwa dafür zuständig, eine Geschäftsordnung für den Vorstand zu erlassen (§ 77 Abs. 2 S. 1 AktG), er besitzt weitgehende Informationsrechte einschließlich des Rechts zur Anforderung und Entgegennahme von Vorstandsberichten (§§ 90, 107 Abs. 2 S. 4, 170 Abs. 3 AktG) und vertritt die AG gegenüber den Vorstandsmitgliedern (§ 112 AktG). Der Aufsichtsrat prüft die Rechnungslegung und den Gewinnverwendungsvorschlag (§ 171 AktG) und stellt gemeinsam mit dem Vorstand den Jahresabschluss fest (§ 172 AktG). Weitere Kompetenzen bestehen bei Kapitalmaßnahmen (§ 204 Abs. 1 S. 2 AktG) und bei der Prüfung des Abhängigkeitsberichts (§ 314 AktG).

129 *Goette*, FS BGH, 123, 129.

130 Hüffer/*Koch*, § 111 Rn 5 m.w.N.

131 Zu beachten ist, dass die Satzung die Rechte und Pflichten des Aufsichtsrates weder ergänzen noch einschränken kann: Henssler/Strohn/*Henssler*, § 111 AktG Rn 1.

132 Henssler/Strohn/*Henssler*, § 111 AktG Rn 8.

133 Vgl. BGH v. 2. 4. 2007 – II ZR 325/05, WM 2007, 1025, 1029.

134 MünchKomm AktG/*Habersack* § 111 Rn 106.



vielmehr nur solche – durch Satzung oder Aufsichtsratsbeschluss zu konkretisierende – Maßnahmen unterstellt werden, die für die Gesellschaft von grundlegender Bedeutung sind, insbesondere weil sie die Vermögens-, Finanz- oder Ertragslage des Unternehmens grundlegend verändern.<sup>135</sup>

Verweigert der Aufsichtsrat seine Zustimmung, kann der Vorstand verlangen, dass die Hauptversammlung über die Zustimmung beschließt. Der Beschluss, durch den die Hauptversammlung zustimmt, bedarf einer Mehrheit, die mindestens drei Viertel der abgegebenen Stimmen umfasst. Es hat sich jedoch die Überzeugung durchgesetzt, dass eine rein retrospektiv wirkende Überwachungsaufgabe des Aufsichtsrats ineffektiv und ineffizient ist.<sup>136</sup> Dem Aufsichtsrat kommt daher zunehmend auch eine Beratungsfunktion im Rahmen der zukunftsorientierten Gestaltung der Leitlinien der Geschäftspolitik gemeinsam mit dem Vorstand zu, er begleitet also die Unternehmensleitung des Vorstands im Sinne einer präventiven Kontrolle.<sup>137</sup> Wie weit die Zusammenarbeit und Teilhabe des Aufsichtsrates reicht, kann, wie gesehen, die Satzung oder der Aufsichtsrat selbst nach § 111 Abs. 4 S. 2 AktG durch einen entsprechenden Zustimmungsvorbehalt festlegen. Dieser wirkt damit als Instrument präventiver Kontrolle, um irreversible Maßnahmen des Vorstandes von vornherein zu unterbinden.<sup>138</sup> Welche konkreten Entscheidungen dabei unter den vorgenannten Bedingungen von einem solchen Zustimmungserfordernis erfasst sein sollen, entscheidet der Satzungsgeber bzw. der Aufsichtsrat nach seinem pflichtgemäßen Ermessen.<sup>139</sup> Die Pflicht zur Festlegung der zustimmungspflichtigen Geschäfte trifft nach § 111 Abs. 4 S. 2 AktG konkurrierend sowohl die Hauptversammlung als auch den Aufsichtsrat.<sup>140</sup> Ein Verstoß gegen das Zustimmungserfordernis tangiert grundsätzlich nur das Innenverhältnis, Rechtsgeschäfte mit Dritten bleiben folglich wirksam.<sup>141</sup>

Nach § 111 Abs. 3 S. 1 ist der Aufsichtsrat schließlich dazu verpflichtet, die Hauptversammlung einzuberufen, wenn dies zum Wohl der Gesellschaft geboten ist. Es ist zu beachten ist, dass in diesen Fällen nach §§ 121 Abs. 2 S. 1, 175 AktG bereits der Vorstand dazu verpflichtet ist, die Hauptversammlung einzuberufen. Hier wird es also zumeist um Konstellationen gehen, in denen der Vorstand seine Pflicht zur Einberufung der Hauptversammlung (und eventuell wie-

135 *Grooterhorst*, NZG 201, 921.

136 Vgl. BGH NJW 1997, 1926; *Roth*, ZGR 2012, 343.

137 Grundlegend BGH v. 21.04.1997 – II ZR 175/95, DStR 1997, 880 mit Anm. Goette.

138 BGH v. 11.12.2006 - II ZR 243/05, NZG 2007, 187, 188.

139 Henssler/Strohn/*Henssler*, § 111 AktG Rn 18; zu der ausnahmsweise möglichen Ermessensreduzierung auf Null vgl. BGH v. 15.11.1993 – II ZR 235/92, NJW 1994, 520 (gesetzeswidriges Verhalten kann anders nicht mehr verhindert werden).

140 Henssler/Strohn/*Henssler*, § 111 AktG Rn 19.

141 Zu den Ausnahmen vgl. Henssler/Strohn/*Henssler*, § 111 AktG Rn 23a.

tere Pflichten) verletzt hat (und ihm ggf. nach § 84 Abs. 3 AktG das Vertrauen entzogen werden soll). Da die Hauptversammlung nicht zu Fragen der Geschäftsführung entscheidet, kommt ihre Einberufung mit dem Ziel der (allgemeinen) Erörterung der Geschäftspolitik nach ganz h.M. nicht in Betracht.<sup>142</sup>

#### d) Pflichten des Vorstands

Gemäß der zwingenden<sup>143</sup>, jedoch nicht abschließenden<sup>144</sup> Vorschrift des § 93 Abs. 1 S. 1 AktG haben die Vorstandsmitglieder bei ihrer Geschäftsführung die Sorgfalt eines ordentlichen und gewissenhaften Geschäftsleiters anzuwenden.<sup>145</sup> Sie sind damit zur Wahrung des Vorteils der Gesellschaft und zur Abwehr von Schäden verpflichtet.<sup>146</sup> Dies bedeutet zunächst im Sinne einer allgemeinen Legalitätspflicht, dass jedes Vorstandsmitglied die in den gesetzlichen Vorschriften, insbesondere im AktG und zusätzlich in der Satzung und der Geschäftsordnung niedergelegten Organpflichten zu erfüllen hat.<sup>147</sup> Insbesondere hat sich der Vorstand hierbei an die Satzungsbestimmungen über den Unternehmensgegenstand zu halten,<sup>148</sup> diese stecken quasi den Bereich des „rechtlichen Dürfens“ im Innenverhältnis verbindlich ab.

Aufgrund der Sorgfaltspflicht im engeren Sinne muss das Vorstandsmitglied den ihm gegebenen Pflichtenrahmen umfänglich beachten und sein Amt mit der erforderlichen Sorgfalt wahrnehmen. Schließlich müssen nachgeordnete Unternehmensangehörige angemessen überwacht und betreut werden (Überwachungspflicht).

142 Henssler/Strohn/Henssler, § 111 AktG Rn 16 m.w.N.

143 Nach ganz hM kann von dem Pflichtenprogramm des § 93 AktG weder durch Satzung (vgl. § 23 Abs. 5 S. 1 AktG) noch durch Anstellungsvertrag abgewichen werden: Hölters/Hölters, § 93 AktG Rn 8; MünchKomm AktG/Spindler, § 93 Rn 11; Hopt, ZIP 2013, 1793, 1800 m.w.N.; a.A. zum Teil die neuere Literatur, vgl. Nachweise bei Hoffmann, NJW 2012, 1393, 1395.

144 Weitere Pflichten sind in einzelnen aktienrechtlichen Tatbeständen konkretisiert, so z.B. in §§ 80, 81, 83, 33, 90, 91, 15a AktG. Auch aus der Satzung und dem Anstellungsvertrag könne sich besondere Pflichten erheben, die sich jedoch im Rahmen der Vorschriften der AG halten müssen und nicht gegen zwingende Grundsätze verstoßen dürfen (MünchKomm AktG/Spindler, § 93 Rn 21); im Übrigen ergeben sich die allgemeinen Pflichten aus § 93 Abs. 1 S. 1 AktG.

145 Vgl. allgemein Klunzinger, 175.

146 Spindler/Stilz/Fleischer, § 93 AktG, Rn 11.

147 BGH v. 3. 9. 2010 – 1 StR 220/09, NJW 2011, 88 (Siemens/AUB); BGH v. 10.7. 2012 – VI ZR 341/10, NJW 2012, 3439 (Keine Garantienpflicht von Vorstandsmitgliedern oder Geschäftsführern gegenüber Dritten zur Verhinderung von Vermögensschäden); OLG Karlsruhe v. 31.07.2013 – 7 U 184/12, ZIP 2013, 1768, 1769; OLG Köln v. 28.02.2013 – 18 U 298/11, AG 2013, 570, 571.

148 Hüffer/Koch, § 82 AktG Rn 9 m.w.N.

e) Ermessensspielraum des Vorstandes, insbesondere *Business Judgement Rule*

Bei der Wahrnehmung der Leitungsaufgaben steht dem Vorstand ein weiter unternehmerischer Ermessensspielraum zu, ohne den eine unternehmerische Tätigkeit schlechterdings nicht denkbar wäre.<sup>149</sup> Es soll damit ein Freiraum gelassen werden, in dem auch (wirtschaftliche) Wagnisse eingegangen werden können.<sup>150</sup> Dies soll einer übertriebenen Risikoscheu bzw. -aversität der Organmitglieder entgegenwirken, die den Interessen der Aktionäre zuwiderliefe und auch volkswirtschaftlich schädlich wäre.<sup>151</sup> Überdies berücksichtigt die Anerkennung eines weiten Ermessensspielraumes die ökonomischen Faktizitäten – dass etwa unternehmerische Entscheidungen zumeist als Entscheidungen unter Unsicherheit anzusehen sind, prognostische Elemente enthalten und nicht selten unter großem Zeitdruck gefällt werden (müssen).<sup>152</sup> Schließlich führt das Zugeständnis eines weiten Geschäftsleiterermessens auch zu einer Abwehr der sog. *Hindsight Bias*<sup>153</sup> dahingehend, dass die Gerichte sonst in (nachträglicher) Kenntnis der später eingetretenen Tatsachen überzogene Anforderungen an die organschaftliche Sorgfaltspflicht stellen (könnten).<sup>154</sup> Spätere Rückschaufehler sind schließlich oftmals nur vor dem Hintergrund der komplexen Entscheidungssituation in dem betreffenden Zeitpunkt nachvollziehbar.<sup>155</sup> Es geht darum, bloße Misserfolge und diejenigen Fälle, in denen positive Prognosen nicht Wirklichkeit geworden sind, weil sich das typische unternehmerische Risiko realisiert hat, ausdrücklich aus dem Bereich haftungsrelevanter Sorgfaltspflichtverletzungen auszuklamern; den Vorstand soll schließlich gerade keine Erfolgshaftung treffen.<sup>156</sup>

149 Grundlegend BGH v. 21.04.1997 – II ZR 175/95 (ARAG/Garmenbeck), NJW 1997, 1926; weiterhin BGH v. 23.06.1997 – II ZR 132/93, BGHZ 136, 133, 139 (Siemens/Nold); OLG Koblenz v. 12. 5. 1999 – 1 U 1649/97, NJW-RR 2000, 483; OLG Jena v. 08.08.2000 – 8 U 1387/98, NZG 2001, 86, 87; LG Düsseldorf v. 27.05.2005 – 39 O 73/04, GmbHR 2005, 1298, 1299; vgl. auch *Müller-Michaels/Ringel*, AG 2011, 101, 109.

150 *Goette*, FS BGH, 123, 126; BGH v. 4.02.1997 – II ZB 11/96, BGHZ 134, 392, 398f.

151 *Fleischer*, ZIP 2004, 685.

152 *Spindler/Stilz/Fleischer*, § 93 AktG Rn 60.

153 Ausdrücklich erwähnt in re: *Citigroup Inc. Shareholder Derivative Litigation* 964 A. 2d 106, 124 (Del. Ch. 2009), hierzu *Fleischer*, RIW 2010, 137. Allgemein MünchKomm AktG/*Spindler*, § 93 Rn 41.

154 *Schäfer*, ZIP 2005, 1253.

155 *Hüffer/Koch*, § 93 AktG Rn 8.

156 *Henssler/Strohn/Dauner-Lieb*, § 93 AktG Rn 18; MünchKomm AktG/*Spindler*, § 93 Rn 2; kritisch zu dem „Trend zur persönlichen Haftung“ in Rn 4.

Dieser Grundsatz des Geschäftsleiterermessens wurde in § 93 Abs. 1 S. 2 AktG in Anlehnung<sup>157</sup> an die *Business Judgement Rule*<sup>158</sup> festgeschrieben.<sup>159</sup> Hiernach verstößt ein Vorstandsmitglied nicht gegen seine Sorgfaltspflicht, wenn es bei einer unternehmerischen Entscheidung vernünftigerweise annehmen durfte, auf der Grundlage angemessener Information zum Wohle der Gesellschaft zu handeln. Der Gesetzgeber schafft damit für den Vorstand einen „*Safe Harbour*“<sup>160</sup>, dogmatisch ein Tatbestandsausschlussgrund<sup>161</sup>, und legt im Vorhinein verbindlich fest, unter welchen Voraussetzungen auch bei einer „falschen“ Entscheidung keine Pflichtverletzung vorliegt.<sup>162</sup> Die *Business Judgement Rule* legt damit verbindlich den Handlungsrahmen fest, in dem sich jede unternehmerische Entscheidung des Vorstandes bewegen muss und ist somit auch maßgeblich für die Frage, ob bzw. unter welchen Bedingungen Unternehmensspenden zulässig sein können.<sup>163</sup>

Dieser „*Safe Harbour*“ des Vorstands gilt indes nicht unbeschränkt; es sind vielmehr zahlreiche Grenzen der unternehmerischen Aktivität zu beachten:

So wird das Ermessen des Vorstandes durch die Pflicht, nur rechtmäßige Entscheidung zu treffen<sup>164</sup> und für den Bestand des Unternehmens und damit für die dauerhafte Rentabilität der Gesellschaft zu sorgen, beschnitten.<sup>165</sup> Dies verbietet etwa auch Maßnahmen, die in einem unangemessenen Verhältnis zu der Leistungsfähigkeit des Unternehmens liegen („... wenn der Bestand der Gesellschaft gefährdet wird oder sich die Leistungen als unangemessen darstellen“).<sup>166</sup> Weiterhin ist der Vorstand, wie gesehen, an den satzungsmäßigen Unterneh-

157 Es erfolgte hierbei jedoch keine Übernahme der *Business Judgement Rule*, worauf Koch (in Hüffer, § 93 AktG Rn 9) zu recht hinweist. Tatsächlich handelt es sich um eine „abwandelnde Einpassung in die Haftungskonzeption des § 93 AktG“ (Koch a.a.O.).

158 Wiersch, NZG 2013, 1206, 1207; BGH v. 21.04.1997 – II ZR 175/95, BGHZ 135, 244, 253; vgl. hierzu eingehend 3, III.

159 Vgl. Roth/Kindler, 101.

160 Zustimmend hierzu auch DAV-Handelsrechtsausschuss, NZG 2005, 388.

161 hM: Spindler/Stilz/Fleischer, § 93 AktG Rn. 64f.; vgl. auch Hüffer/Koch, § 93 AktG Rn 12 m.w.N.; a.A.: gesetzliche Konkretisierung der dem Vorstand abverlangten objektiven Pflichten: MünchKomm AktG/Spindler, § 93 Rn 39 m.w.N.

162 Schäfer, ZIP 20065, 1253, 1255.

163 Vgl. MünchKomm AktG/Spindler § 93 Rn 43.

164 „Für illegales Verhalten (gibt es...) keinen sicheren Hafen“: Begr. RegE BT-Drucks 15/5092, 11.

165 OLG Hamm v. 10.5.1995 – 8 U 59/94 AG 1995, 512, 514; Müller-Michaels/Ringel, AG 2011, 101, 110. Bedeutsam ist hier, dass auf den jeweiligen Zustand der Gesellschaft abzustellen ist. Ein Unternehmen in angespannter Finanzlage ist hier anders zu beurteilen als ein solches mit einer ausreichend ausgestatteten Finanzdecke.

166 MünchKomm AktG/Spindler, § 76 Rn 77.

mensgegenstand<sup>167</sup> ebenso gebunden wie an rechtmäßige Entscheidungen der Hauptversammlung und des Aufsichtsrats.<sup>168</sup>

Eine (ungeschriebene) Voraussetzung ist hierbei, dass das Vorstandsmitglied sich bei seiner Entscheidungsfindung nur von den Interessen der Gesellschaft leiten lassen soll<sup>169</sup>, dementsprechend frei von Fremdeinflüssen und (auch mittelbaren)<sup>170</sup> Interessenkonflikten<sup>171</sup> und ohne unmittelbaren Eigennutz handelt.<sup>172</sup> Dieses Kriterium stellt eine Ausprägung der allgemeinen Treuepflicht dar.<sup>173</sup> Sie soll nach der Regierungsbegründung zumindest stillschweigend mit-erklärt sein: Nur der dürfe annehmen, zum Wohle der Gesellschaft zu handeln, der sich in seiner Entscheidung frei von solchen Einflüssen wisse.<sup>174</sup>

Schließlich ist Grundvoraussetzung eines jeglichen Handelns des Vorstandes, dass dieses zum „Wohle der Gesellschaft“ vorgenommen wird. Dieses Kriterium konkretisiert im Ergebnis die allgemeine Sorgfaltspflicht des § 93 Abs. 1 AktG.<sup>175</sup> In concreto bedeutet dies: Nur wenn eine Maßnahme dem „Wohle der Gesellschaft“ dient, kann sich der Vorstand auf die *Business Judgement Rule* berufen.<sup>176</sup>

---

167 Baums, ZGR 2011, 218, 231f.; Schäfer, ZIP 2005, 1253, 1256; Henssler/Strohn/Dauner-Lieb, § 93 AktG Rn 20; vgl. Goette, FS BGH 123, 127.

168 Spindler/Stilz/Fleischer § 76 Rn. 60.

169 MünchKomm AktG/Spindler § 93 Rn 60.

170 Vgl. die klarstellenden Ausführungen (für eine GmbH) aus der Praxis: „Eine Gewährung von Vorteilen an eine Person kann auch dann unzulässig sein, wenn sie nur indirekt dieser Person einen Vorteil gewährt; ein solcher indirekter Vorteil kann etwa bei einer Leistung an einen Angehörigen dieser Person vorliegen oder bei Leistungen (z.B. Spenden) an sonstige Dritte, durch die diese Person einen Vorteil etwa in Form einer Verbesserung ihrer sozialen oder politischen Stellung erhält.“ (Voith GmbH, Verhaltenskodex, 6).

171 Vgl. aus der Praxis etwa die Daimler AG: „Persönliche oder eigene finanzielle Interessen dürfen geschäftliche Entscheidungen nicht beeinflussen, denn sie können mit Geschäftsinteressen in Konflikt geraten.“ (Daimler AG, Richtlinie für integrires Verhalten, 18) oder die Deutsche Bahn AG: „Wir vermeiden Situationen, in denen persönliche oder eigene finanzielle Interessen mit den Interessen des DB-Konzerns oder unserer Geschäftspartner kollidieren. In Konfliktsituationen dürfen die Interessen des DB-Konzerns nicht beeinträchtigt werden.“ (Deutsche Bahn, Konzerngrundsätze Ethik, 3).

172 Vgl. BGH v. 21.04.1997 – II ZR 175/95, BGHZ 135, 244, 253; vgl. zu diesem Kriterium auch Goette, FS BGH, 123, 135.

173 MünchKomm AktG/Spindler, § 93 Rn 108.

174 BegrRegE, BR-Drucks 3/05, 20.

175 Hölters/Hölters § 93 AktG Rn 23.

176 Vgl. Kort, NJW 2005, 333, 334: „Bei dieser Erkenntnisgewinnung haben sie einen Ermessens- und Beurteilungsspielraum im Sinne der business judgment rule, dessen Grenze wiederum der seinerseits sehr unbestimmte Begriff des Unternehmensinteresses ist.“

## 2. Aktienrechtlicher Ausgangspunkt bei Unternehmensspenden: Handeln zum „Wohl der Gesellschaft“ (§ 93 Abs. 1 S. 2 AktG)

Damit stellt sich die Frage, ob ein Vorstand durch die Gewährung von Unternehmensspenden gegen ebendiese Pflicht, nur zum „Wohle der Gesellschaft“ zu handeln, verstößt.<sup>177</sup> Aus der Gesetzesbegründung ergibt sich, dass hierunter ein Handeln zur „langfristigen Ertragssteigerung und Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens“<sup>178</sup> verstehen ist. Die nähere Ausgestaltung dieses Begriffes überließ der Gesetzgeber dem Schrifttum und der Rechtsprechung.

Die Maßgeblichkeit des Handelns zum „Wohle der Gesellschaft“ wird z.T. auch unter dem Begriff des „Unternehmensinteresses“<sup>179</sup> und/oder des „Gesell-

177 Vgl. *Hommelhoff*, ZGR 2001, 238, 250f.; *Schilling*, BB 1997, 373, 377.

178 Begr. RegE UMAG, BT-Drucks. 15/5092, 11.

179 So etwa *Henssler/Strohn/Dauner-Lieb*, § 93 AktG Rn 23: „Der Begriff des Gesellschaftswohls ist mit dem Begriff des Unternehmensinteresses gleichzusetzen“; vgl. kritisch *Marsch-Barner/Schäfer/Marsch-Barner*, § 2 Rn 7 zu dem „Unternehmensinteresse“: „Dieser Begriff ist so offen und unpräzise, dass er als Orientierungshilfe für Leitungsentscheidungen wenig hergibt.“ Vgl. zu diesem schillernden Begriff noch einmal eingehend *Mülbert*, ZGR 1997, 129, 142: „Vorstand und Eigentümer haben neben den im Geschäftsinteresse aggregierten Anteilseignerinteressen (zumindest) auch Arbeitnehmer- und Allgemeininteressen als gleichwertige Entscheidungsfaktoren zu berücksichtigen. Die im Einzelfall erforderliche Ausformung des Unternehmensinteresse im Wege des Abgleiches dieser gleichrangigen Belange bleibt in das weite Ermessen des Vorstandes bzw. Aufsichtsrats gestellt.“ m.w.N. *Mülbert* (a.a.O., 156) selbst spricht sich indes dafür aus, dass „Vorstand und Aufsichtsrat bei Ihrer Tätigkeit allein dem Verbandszweck und damit typischerweise dem Formalziel Gewinnmaximierung verpflichtet sind, nicht aber einem wie auch immer zu bestimmenden Unternehmensinteresse.“ Das LG Düsseldorf hat in der bekannten (strafrechtlichen) „Mannesmann/Vodafone-Entscheidung“ (v. 22.7.2004 – XIV 5/03, NJW 2004, 3275) unmittelbar Bezug auf das Unternehmensinteresse genommen: Eine Untreue liege dann nicht vor, „wenn nach umfassender Gesamtschau insbesondere der am Unternehmensinteresse orientierten Kriterien eine vermögensbezogene gravierende Pflichtverletzung zu verneinen ist.“ Bei der „Bei der Bestimmung der i.S. des § 87 Abs. 1 S. 1 AktG angemessenen (Gesamt-)Vergütung hat sich der Aufsichtsrat angesichts des ihm obliegenden Sorgfaltsmaßstabs – wie bei jeder seiner Entscheidungen – ausschließlich am Unternehmenswohl zu orientieren und eine Entscheidung im Unternehmensinteresse zu treffen“ (a.a.O., 3277), wobei „bei der Ausfüllung des unbestimmten Rechtsbegriffs des Unternehmensinteresses (...) ihm (dem Aufsichtsrat bzw. Präsidium, der Verf.) ein Beurteilungsspielraum zur Seite, der je nach den tatsächlichen Voraussetzungen durchaus zu einer zeitweisen Bevorzugung einer der im Unternehmensinteresse unstrittig gebündelten Partikularinteressen führen kann“. Ähnlich auch anschließend der BGH v. 21.12.2005 – 3 StR 470/04, NStZ 2005, 214: „Nach den Vorgaben des Aktienrechts müssen sie (die Mitglieder des Präsidiums) bei allen Vergütungsentscheidungen im Unternehmensinteresse (...) handeln, insbesondere

schaftsinteresses<sup>180</sup> diskutiert<sup>181</sup> und als abbrevierter Funktionsbegriff verstanden (vgl. auch § 3 Abs. 3 WpÜG).<sup>182</sup> Die Rechtsprechung verwendet den Begriff ebenfalls uneinheitlich: So wurde in einer Reihe von Entscheidungen auf das „Interesse“<sup>183</sup> bzw. das „Wohl“<sup>184</sup> des Unternehmens abgestellt. In Urteilen jüngerer Datums wird wiederum wahlweise auf das „Unternehmensinteresse“, das „Wohl der Gesellschaft“ und/oder das „Gesellschaftsinteresse“ abgestellt.<sup>185</sup> Die Begrifflichkeiten werden dabei weitgehend synonym verwendet.<sup>186</sup> Ihnen ist gemein<sup>187</sup>, dass sie den „äußeren Rahmen“ des zulässigen Vorstandshandeln abstecken, indem aufgezeigt wird, welche Interessen bei unternehmerischen Entscheidungen maßgeblich sein dürfen.<sup>188</sup> Ebendies ist für die Frage der Zulässigkeit von Unternehmensspenden von größter Bedeutung, werden diese doch gerade (auch) in der Erwägung getätigt, hiermit einen Dienst an der Allgemeinheit zu tätigen.

#### a) Ansatz: *Shareholder-* oder *Stakeholder-Value*?

Fraglich ist, von welchen Maßstäben und „Richtwerten“ sich der Vorstand bei der Führung des Unternehmens leiten lässt. Hier stehen sich seit jeher zwei

---

den Vorteil der Gesellschaft wahren und Nachteile von ihr abwenden.“ Vgl. eingehend hierzu *Ransiek*, NJW 2006, 814 und *Götz*, NJW 2007, 419.

180 Vgl. Hüffer/Koch, § 93 AktG Rn 4 m.w.N.

181 Henssler/Strohn/Dauner-Lieb, § 93 Rn 23 m.w.N. Zu dem ebenfalls schillernden, vorliegend indes nicht relevanten Begriff des „Unternehmens an sich“ vgl. etwa *Zöllner*, AG 2003, 1; *Hopt*, ZGR 1993, 534, 535ff.; *Kuhner*, ZGR 1994, 244, 248.

182 Vgl. nur *Goette*, FS BGH, 123, 127; eingehende Nachweise bei *Klöhn*, ZGR 2008, 110, 118 (Fn. 47).

183 BGH v. 05.06.1975 – II ZR 156/73, BGHZ 64, 325, 331; BGH v. 28.11.1988 – II ZR 57/88, BGHZ 106, 54, 65; überdies im strafrechtlichen Kontext LG Düsseldorf v. 22.7.2004 – XIV 5/03, NJW 2004, 3275 und BGH v. 21.12.2005 – 3 StR 470/04, NStZ 2005, 214 (beide Mannesmann/Vodafone).

184 BGH v. 13.10.1977 – II ZR 123/76, BGHZ 69, 334, 339; BGH v. 21.04.1997 – II ZR 175/95, BGHZ 135, 253.

185 Vgl. BGH v. 07.03.1994 – II ZR 52/93, BGHZ 125, 239, 241, 243f. m.w.N.

186 Henssler/Strohn/Dauner-Lieb, § 93 AktG Rn 23; eingehend *Schäfer*, ZIP 2005, 1253 m.w.N.

187 Aufschlussreich zu der Vernachlässigung der begrifflichen Unterscheidung durch den BGH die Ausführungen des Richters am Bundesgerichtshof *Henze*, BB 2000, 209, 212, wonach „sich der BGH in seiner Beurteilung nicht mit der Wertung abstrahierender Begriffe oder abstrakter Institutionen aufhält, sondern sofort die Interessen und Interessenten in den Blick nimmt, die von den jeweiligen Maßnahmen betroffen sind oder – entfernt – berührt werden.“

188 Vgl. Hüffer/Koch § 93 AktG Rn 23.

Handlungsmaximen gegenüber: der *Shareholder*<sup>189</sup> und der *Stakeholder Value*.<sup>190</sup> Die h.M. geht von einem „bedeutungsoffenen“ Verständnis des § 93 Abs. 1 S. 2 AktG aus, die gewählte Formulierung trifft mit anderen Worten gerade keine Vorentscheidung für einen der beiden Ansätze.<sup>191</sup>

#### aa) Shareholder-Value-Ansatz

Der sog. *Shareholder-Value-Ansatz* möchte – vereinfacht gesprochen – den Vorstand bei seinen Entscheidungen vorrangig auf das Ziel der Ertragssteigerung festlegen, um dadurch den Vermögenswert der AG und damit auch das Vermögen der Aktionäre zu mehren.<sup>192</sup> Die Interessen der Aktionäre sollen also Vorrang vor denjenigen der anderen sog. *Stakeholder* (hierzu sogleich) eingeräumt werden (auch: *Shareholder Primacy*).<sup>193</sup> Es handelt sich damit um ein interessenmonistisches Konzept.<sup>194</sup> Die Schwierigkeiten bei der Aggregation der Gruppenpräferenzen wird dadurch, dass ein Interesse – dasjenige der Aktionäre – in den Vordergrund gerückt wird, umgangen. Oberstes Ziel der Unternehmensführung liegt darin, den Marktwert des Unternehmens zu stärken; für (börsen-

189 Auch „Value-Management, Wertmanagement oder Wertsteigerungsmanagement“: eingehend *Mülbert*, ZGR 1997, 129, 131 m.w.N. in Fn 11.

190 Vgl. etwa die Begriffsklärung bei *Ries*, Rpfleger-Studienhefte 2013, 143; *Groh*, DB 2000, 2153; grundlegend *Rappaport*, *Creating Shareholder Value* (1986). Zum Teil auch als „Anspruchsgruppenmanagement“ (*Oehrich*, 478) und „*Harmoniemo­dell*“ (*Wöhe/Döring*, 51) bezeichnet.

191 Vgl. explizit etwa *Ulmer*, AcP 202 (2002), 143, 159: „Die Offenheit der maßgebenden aktienrechtlichen Vorschriften für unterschiedliche, vom Vorstand mit Rückendeckung des Aufsichtsrates verfolgte Zielsetzungen im breiten Spektrum zwischen Shareholder und Stakeholder Value (...)“.

192 *Berle/Means*, 17ff.; vgl. auch *Friedman*, *New York Times Magazine* vom 13.09.1970, 33; *Mülbert*, ZGR 1997, 132; *von Werder*, ZGR 1998, 69, 71f. Anschaulich *Welge/Al-Laham*, 225: „Die Anweisung an die Unternehmensleitung lautet daher also: Handle so, dass der Kurswert des Aktienvermögens deiner Gesellschaft maximiert wird.“ In der Betriebswirtschaft besitzt der Begriff überdies eine „buchhalterische Dimension“ und wird verwendet zur Kennzeichnung einer neuen, auf die zukünftigen Zahlungsströme (Cash Flow) abstellenden Methode der Unternehmensbewertung bzw. um Verfahren der dynamischen Investitionsrechnung, deren Besonderheit in ihrer Verbindung mit der modernen Kapitalmarkttheorie liegt; vgl. *Busse von Colbe*, ZGR 1997, 272; *von Werder*, ZGR 1998, 69, 71; *Mülbert*, ZGR 1997, 129, 130; *Kuhner*, ZGR 1994, 244, 258.

193 *Adams*, AG 1990, 243, 246f.; *Wackerbarth*, WM 2001, 1741, 1744. Prägnante Zusammenfassung bei *Tricker/Tricker*, 54: „*On one side, are those, who still argue (...) that a company has one and only objective: to make long-term sustainable profits for the benefit of its owners by satisfying customers, while staying within the law. This is the Shareholder model.*“

194 *Kuhner*, ZGR 1994, 244, 258.



notierte) Aktiengesellschaften übersetzt sich dieses Ziel in die Forderung, einen möglichst hohen Aktienkurs zu erzielen.<sup>195</sup> Das Kernstück des *Shareholder-Value*-Konzepts bildet damit die Orientierung der unternehmerischen Entscheidungen am Ziel der Marktwertmaximierung der Anteilseigner. Dieses wiederum ergibt sich aus den parallelen individuellen Interessen der Aktionäre, die als Anleger die Ertrags-Risiko-Beziehung ihres individuellen risikooptimalen Portefeuilles zu maximieren suchen.<sup>196</sup>

Unternehmensspenden stellen insoweit – insbesondere auf der Grundlage der neoklassischen Theorie – auf den ersten Blick eine Verschwendung von Gesellschaftsvermögen zu Lasten der Shareholder dar und sind grundsätzlich als unzulässig anzusehen.<sup>197</sup>

„A rule allowing disbursement of corporate funds irrespective of corporate benefit can never truly be reconciled with profit maximization.“<sup>198</sup>

Sehr anschaulich wird dies auch durch den amerikanischen Nobelpreisträger Milton Friedman ausgedrückt:

„The social responsibility of business is to increase its profits.“<sup>199</sup>

Begründet wird die Priorität der Anteilseignerinteressen durch die Annahme, dass Anteilseigner am wirtschaftlichen Erfolg ohnehin nur als Restbetragsbeteiligte (Residualgläubiger) partizipieren.<sup>200</sup> Ihnen komme der finanzielle Überschuss aus der Geschäftstätigkeit des Unternehmens zu, der erst nach Bedienung der vertraglichen Ansprüche aller anderen Gruppen verbleibe. Ihre materiellen Interessen seien daher mit dem finanziellen Schicksal des Unternehmens eng

195 Mülbart, ZGR 1997, 129, 132.

196 Mülbart, ZGR 1997, 129, 171. Vgl. zu dem Grundsatz der Shareholder primacy die zahlreichen Entscheidungen aus den USA *United States vs. AT & T*, 552 F. Supp. 131 (1982), 205; *aff'd mem. sub. nom. Moaryland vs. United States*, 460 U. S. 1001 (1983); *Great W. Producers Co-op. vs. Great W. United Corp.*, 613 P.2d 873, 875 (Colo. 1980); *A. P. Smith Manufacturing Co. vs. Barlow*, 98 A. 2d 681 (N.J. 1953); auch die englische Rechtsprechung definiert als Bezugspunkt der Organpflichten eines director grundsätzlich die Interessen der Company und versteht hierunter das Gesellschaftsinteresse: *Winkeworth vs. Edward Baron Development Co. Ltd.* (1987) 1 All ER 114, 118; *Lonroh Ltd. vs. Shell Petroleum Co. Ltd.* (1980) 1 WLR 627, 634; *Greenhalgh vs. Arderne Cinemas Ltd.* (1951) Ch. 286, 291; *Parke vs. Daily News Ltd.* (1962) Ch. 927, 963.

197 Vgl. *Fleischer*, AG 2001, 171, 176; so auch *Wackerbarth*, WM 2001, 1741, 1744 („außer den Aktionärsinteressen keine anderen Interessen zu wahren“); ähnlich *Groh*, DB 2000, 2153, 2156ff.

198 *Balotti/Hanks*, 54 Bus. Law. 965 (1999).

199 *Friedman*, New York Times, 13.09.1970, 32.

200 *Müller-Michaels/Ringel*, AG 2011, 101, 107; *Ruffner*, 166; *Spindler/Stilz/Fleischer*, § 76 AktG Rn 33.

verbunden. Demgegenüber seien vor allem die internen Anspruchsgruppen als Festbetragsbeteiligte einzuordnen, weil sie ihre Ansprüche gegen das Unternehmen bereits im Voraus und in spezifischer Form vertraglich absichern könnten bzw. eine solche Absicherung von flankierenden Rechtsregeln (etwa im Deliktsrecht, Arbeitsrecht und Gläubigerschutzrecht) gewährleistet werde.<sup>201</sup>

Das *Shareholder-Value*-Konzept macht sich zudem auch die vorgenannten Gesichtspunkte des Prinzipal-Agenten-Phänomens zu Nutze.<sup>202</sup> Gäbe es viele unterschiedliche Auftraggeber mit unterschiedlichen Zielfunktionen (wie bei dem nacherläuterten *Stakeholder-Value*-Ansatz), ist also der Agent verschiedenen Personengruppen mit hinreichend heterogenen Interessen<sup>203</sup> gleichermaßen verpflichtet, so erweise sich die Maximierung der Zielfunktion schon aus logischen Erwägungen als ein „Ding der Unmöglichkeit“.<sup>204</sup> Es sei bereits faktisch undenkbar, gleichzeitig zwei unterschiedliche Zielgrößen zu maximieren, die sich in ihrem Erfüllungsgrad negativ beeinflussen (etwa: Unternehmensspende ohne Gegenleistung und maximaler Jahresüberschuss).<sup>205</sup> Die effiziente Unternehmensleitung im Sinne des *Shareholder Value* setze aus Sicht der Prinzipal-Agenten-Theorie gerade die Vorgabe eindeutiger und verlässlicher quantifizierbarer Ziele voraus.<sup>206</sup> Dies sei durch die Interessenmonopolisierung erfolgt. Insbesondere die – für die Zulässigkeit von Unternehmensspenden denknotwendig erforderliche – Befugnis (bzw. Verpflichtung) zur Wahrung von Allgemeininteressen erweitere den Kreis grundsätzlich zulässiger Erwägungen dramatisch, da es eine fast unbegrenzte Anzahl öffentlicher Belange gebe,<sup>207</sup> denn:

„Legt man die Elle der Gewinn- und Verlustrechnung zur Seite, so wird sich für fast jedes Verhalten eine plausible Begründung finden lassen.“<sup>208</sup>

Mit anderen Worten: Mangels einer klaren Zielfunktion eröffneten sich dem Vorstand kaum kontrollierbare Handlungsspielräume.<sup>209</sup> Als Diener vieler Herren

201 *Ballwieser*, FS Moxter, 1377, 1390; *Kuhner*, ZGR 1994, 244, 259..

202 Vgl. Ausführungen in Kapitel 2, I., 1.

203 Vgl. anschaulich *Tricker/Tricker*, 54f.: „*A company cannot optimize the benefits for each of its Stakeholders: customers would want lower prices, better service, higher quality; employees would welcome higher wages, better pensions, improved conditions; suppliers would like higher prices, more orders, less exacting standards; communities would appreciate corporate spending on their needs.*“

204 *Kuhner*, ZGR 1994, 244, 253f.

205 *Easterbrook/Fischel*, 38.

206 *Kuhner*, ZGR 1994, 244, 259.

207 *Ruder*, 114 U. Pa. L. Rev. 209, 226 (1965).

208 *Wiedemann*, ZGR 1980, 147, 163.

209 *Müller-Michaels/Ringel*, AG 2011, 101, 108.

(„*too many masters*“) sei er am Ende aller ledig und keinem mehr verantwortlich:<sup>210</sup>

„A manager told to serve two masters (a little for the equity holder, a little for the community) has been freed of both and is answerable to neither. Faced with a demand from either group, the manager can appeal to the interest of the other. Agency costs rise and social wealth falls.“<sup>211</sup>

Es bestehe die Möglichkeit (und Gefahr), *Stakeholder* gegen *Shareholder* auszuspielen (und ggf. eigene Interessen zu schützen), ohne Ersatzansprüche wegen Pflichtverletzungen befürchten zu müssen.<sup>212</sup> Die Wahrnehmung sozialer Belange diene dem Vorstand dabei in concreto als „*carte blanche*“<sup>213</sup>, als „Trumpfkarte“<sup>214</sup> zur Legitimation beliebigen Vorstandshandeln.<sup>215</sup>

Aus juristischer Perspektive lässt sich der Ansatz des *Shareholder-Value* schließlich durch den typisierten Gewinnerzielungszweck der Aktiengesellschaft begründen, den der Vorstand (nach h.M.) bei Fehlen abweichender Satzungs-gestaltung zu verfolgen habe.<sup>216</sup> Die Aktiengesellschaft sei, so die Argumentation, als Publikumsgesellschaft als Kapitalsammelbecken konzipiert.<sup>217</sup> Ziel einer *Shareholder-Value*-orientierten Unternehmenspolitik ist – wie gesehen – in Übereinstimmung hiermit die Maximierung des Unternehmenswertes/Marktwertes des Unternehmens (verstanden als Wert des Eigenkapitals). Das Kernstück des *Shareholder-Value*-Konzepts bildet damit die Orientierung der unternehmerischen Investitions- und Desinvestitionsentscheidungen am Ziel der Marktwertmaximierung im Interesse der Anteilseigner.<sup>218</sup>

Der Begriff des *Shareholder Value* hat als Schlagwort für vermeintliche wie tatsächliche Exzesse und Skandale mittlerweile einen Bedeutungswandel vom Mode- zum Reizwort erfahren.<sup>219</sup> Kritisiert wird etwa, dass sich dieser vor allem

210 *Fleischer*, AG 2001, 171 177; *Ruffner*, 166; *Zöllner*, AG 2003, 2, 8.

211 *Easterbrook/Fischel*, structure, 138.

212 *Bainbridge*, 50 Wash. & Lee. L. Rev. 1423, 1438 (1993).

213 *Mülbert*, AG 2009, 766, 771.

214 *Empt*, 171.

215 *Spindler/Stilz/Fleischer* § 76 AktG Rn 34.

216 So etwa *Groh*, DB 2000, 2156; *Mülbert*, ZGR 1997, 140, 155, 171f.; *Busse von Colbe*, ZGR 1997, 289f.; *Zöllner*, AG 2000, 145, 146f.; *Wymeersch*, ZGR 2001, 303, jeweils m.w.N.

217 *Hölters/Weber* § 76 AktG Rn 22; *Saenger*, 269.

218 *Mülbert*, ZGR 1997, 129, 170.

219 Vgl. zugespitzt *Dunsch*, FAZ v. 1.04.2004, S. 11: „Der Shareholder Value ist zu Recht auf dem Müll gelandet – aber nicht deswegen, weil das Konzept falsch war. Nicht das Prinzip war fehlerhaft, sondern die Verbiegung zur Ideologie und zur engstirnigen Ausrichtung am Börsenerfolg. (...) Alle hatten von der Steigerung des Unternehmenserfolges gesprochen, fälschlicherweise die Börsenkurse gemeint und die Nachhaltigkeit vergessen.“

in kurzfristigen Aktienausschlägen manifestiere und unter Inkaufnahme langfristiger Risiken oder nicht vorhersehbarer Entwicklungen auf kurzfristige Gewinne bzw. Aktienkurssteigerungen ausgerichtet sei; das *Shareholder-Value*-Konzept begünstige also ein Wirtschaften in kurzen Zeithorizonten.<sup>220</sup> Bei den gängigen Investitionskalkülen würden damit langfristig wirksame bzw. wirkende und nicht in *Cash-Flow*-Größen quantifizierbare Faktoren regelmäßig vernachlässigt. Auch reagiere die Börse immer wieder „kurzsichtig“, indem kurzfristige (vermeintliche) Erfolgsfaktoren wie Quartalsergebnisse und die Entscheidung von Massenentlassungen gegenüber langfristig wirkenden Effekten systematisch übergewichtet würden.<sup>221</sup> Andere führen an, etwa bei dem Verhältnis zwischen Aktiengesellschaft und der Gesellschaft an sich besteh eine Austauschbeziehung zwischen Marktakteuren, welche gerade nicht auf einer einklagbaren Vertragsgrundlage beruhen (auch: Prinzip der impliziten Verträge).<sup>222</sup> Diese Anspruchsgruppen seien daher mindestens ebenso schutzwürdig wie die Aktionäre.

## bb) Stakeholder-Value-Ansatz

Nach dem von *Richard Freeman* entwickelten *Stakeholder-Value*-Ansatz müssen Manager nicht nur die Interessen der Anteilseigner<sup>223</sup>, sondern einer Reihe weiterer Bezugsgruppen, sog. *Stakeholder*, mitberücksichtigen.<sup>224</sup> Als *Stakeholder* werden vorliegend entsprechend der (klassische) Definition nach Freeman verstanden

„any group or individual that can affect or is affected by the achievement of a corporation’s purpose.“<sup>225</sup>

220 Ringleb/Kremer/Lutter/v. Werder/*Ringleb*, Rn 608.

221 Vgl. die Ausführungen bei *Kuhner*, ZGR 2004, 244, 261.

222 *Kuhner*, ZGR 2004, 240, 260.

223 *Götz*, NJW 2007, 419, 421: „(...) ist darauf hinzuweisen, dass der Vorstand ausschließlich den Interessen seines Unternehmens zu dienen hat und die der Aktionäre als einer von mehreren Trägern des Unternehmensinteresses – die übrigen sind die Arbeitnehmer und die Allgemeinheit – nur mittelbar insoweit Berücksichtigung finden, als sie sich mit jenen des Unternehmens decken.“

224 *Freeman*, 16ff. Vgl. auch *Küpper*, 126ff. m.w.N.

225 *Freeman*, ZfWU 2004, 228, 229. Andere definieren *stakeholder* als alle Individuen, die an ein Unternehmen einen materiellen oder immateriellen Anspruch haben (vgl. *Schaltegger/Burritt/Petersen*, S. 36f.; *Thommen/Achleitner*, S. 57; vgl. *Chen/Roberts*, JBETH 2010, S. 651.). Vgl. aus der Praxis etwa das Interview von Breuer (Deutsche Bank) in der Frankfurter Allgemeinen Zeitung (Nr. 273 v. 23.11.2000), der von einem „Vierklang der Interessen von Aktionären, Mitarbeitern, Kunden und Öffentlichkeit“ spricht und solchermaßen etwa (die damalige) finanzielle Unterstützung für den Fußballverein Eintracht Frankfurt oder zur Sanierung des New Yorker Stadtteils Bronx rechtfertigt.

Es gibt interne (z.B. die Belegschaft) und externe *Stakeholder* (z.B. Investoren, Kunden, Zulieferer, die Nachbarschaft, Politik, Medien oder die Allgemeinheit bzw. Öffentlichkeit, aber auch die Anteilseigner, die insoweit sowohl einen *Shareholder*- wie *Stakeholder*-Status besitzen).<sup>226</sup> Die Aktiengesellschaft wird hier nach als Träger eines Unternehmens verstanden, in dem „persönliche und sachliche Werte zu einer Sozial- und Wirtschaftseinheit integriert sind.“<sup>227</sup> Dabei besteht die ökonomische Grundüberzeugung, dass ein Unternehmen erst durch die vorgenannten verschiedenen Anspruchsgruppen – sog. *Stakeholder* – konstituiert wird.<sup>228</sup> Die Interessen der drei Gruppen „Kapital“ – insbesondere Aktionäre, Gläubiger (etwa Zulieferer, aber auch Kunden und finanzierende Banken) –, „Arbeit“ – Arbeitnehmer – und „Gemeinwohl“<sup>229</sup> müssten damit zu einem sachgerechten Ausgleich geführt werden, wobei als Minimalziel (oder auch „Nebenbedingung“<sup>230</sup>) die Bestandserhaltung des Unternehmens und die dauerhafte Rentabilität zu verfolgen sei.<sup>231</sup>

Begründet wird dies zunächst damit, dass die Unternehmen in der Realität durch ihr wirtschaftliches Tätigwerden bereits rein faktisch einen großen Einfluss auf das Leben zahlreicher Anspruchsgruppen, der genannten *Stakeholder*, nähmen.<sup>232</sup> Dies bedeute spiegelbildlich auch eine besondere Verantwortung der Unternehmen gegenüber diesen Gruppen.<sup>233</sup> Ein sozial verantwortliches Handeln sei dabei letztlich die Voraussetzung für die legitime Ausübung von (wirtschaftlicher) Macht.<sup>234</sup>

226 Europäische Kommission KOM (2001) 366, 30; vgl. auch Verhaltenskodex E. Eingehend zu den verschiedenen *Stakeholder*-Modellen aus betriebswirtschaftlicher Sicht etwa *Buchholtz/Carroll*, 8ff. und *Hennigfeld/Pohl/Tolhurst/Matten*, 16. Vgl. auch Jahresbericht CSR-Preis der Bundesregierung 2014, 39: „Stakeholder sind Personen, Gruppen oder Organisationen, die mit dem Unternehmen in Verbindung stehen, mit dem Unternehmen kooperieren, Erwartungen an das Unternehmen haben oder von seinen Handlungen betroffen sind. Stakeholder können somit unterschiedlichste Akteure aus den Bereichen Politik, Gesellschaft und Wirtschaft sein. Auch die Mitarbeiter/innen des Unternehmens bzw. deren Vertreter/innen zählen zu den Stakeholdern eines Unternehmens.“

227 *Müller-Michaels/Ringel*, AG 2011, 101, 106.

228 Vgl. *Wöhe*, 76ff.

229 *Mülbert*, AG 2009, 766, 770.

230 *Mülbert*, AG 2009, 766, 771.

231 *Hüffer/Koch*, § 76 AktG Rn 12f. Vgl. aus der Praxis ThyssenKrupp AG, Geschäftsbericht 2013/2014, III: „Und deshalb werden wir auch jetzt in unserer Weiterentwicklung nicht nachlassen, ThyssenKrupp wieder zu einem profitabel wachsenden Unternehmen zu machen, das nachhaltig den Interessen aller Stakeholder gerecht wird.“

232 *Tricker/Tricker*, 55: „*Companies affect the interests of others and should accept a responsibility towards them.*“

233 *Dodd*, HarvLRev 45 (1932), 1145.

234 Vgl. *Parkinson*, 10.

Ein solches Handeln in Verantwortung für andere Interessengruppen sei überdies in der Lage, das Ansehen und die Akzeptanz<sup>235</sup> des Unternehmers bei den relevanten *Stakeholdern* zu erhöhen.<sup>236</sup> In einer Umfrage des *Economist* aus dem Jahr 2008 gaben denn auch deutlich über 50% der befragten Vorstände global wie national agierender Unternehmen an, der Hauptgrund für ihr CSR-Engagement liege darin, dass dies eine „*better brand reputation*“ zur Folge habe.<sup>237</sup> Überdies führe gemeinwohlorientiertes Handeln u.a. dazu, dass sich neben den „üblichen Verdächtigen“ auch Investoren für das Unternehmen interessierten, die besondere soziale, ökologische o.ä. Ziele verfolgten.<sup>238</sup> Einigkeit bestand (und besteht) jedoch dahingehend, dass die in Rede stehenden CSR-Maßnahmen die originäre Profitabilität des Unternehmens nicht gefährden dürfen.<sup>239</sup>

Dem Argument, die Aktionäre seien bloße Residualgläubiger, wird von den Vertretern dieser Ansicht wie folgt begegnet: Insbesondere in großen Publikumsgesellschaften könnten Aktionäre ihre Anlageinteressen durch Portfolio-Management diversifizieren. Andere Interessengruppen (wie die betroffenen Arbeitnehmer) erbrächten demgegenüber eine hohe unternehmensspezifische Investition.<sup>240</sup> Unternehmerische Entscheidungen wirkten sich mithin deutlich stärker auf diese Personengruppen aus als auf die Aktionäre und Fremd- und Eigenkapitalgeber.<sup>241</sup> Durch hybride Finanzinstrumente glichen sich die Positionen der Fremd- und Eigenkapitalgeber schließlich ohnehin immer näher an.<sup>242</sup>

Auch dieser Ansatz hat jedoch mannigfaltige Kritik erfahren. So führen manche aus, eine Bindung an die unterschiedlichen Interessen verbiete sich schon deshalb, weil es nicht möglich sei, diese Interessen konsistent zu bestimmen.<sup>243</sup> Des Weiteren wird argumentiert, die Unternehmensleitung sei überfordert, wenn sie mehreren Interessen dienen oder zwischen diesen den Ausgleich

235 Vgl. aus der Praxis expressis verbis die BASF SE, Nachhaltigkeitsbericht 2014, 31: „Durch den kontinuierlichen Austausch mit unseren Stakeholdern entlang der gesamten Wertschöpfungskette wollen wir die gesellschaftliche Akzeptanz unseres Handelns sicherstellen.“ und die E.ON SE, <http://www.eon.com/de/nachhaltigkeit/soziales/gesellschaftliches-wirken.html>: „Dieser wichtigen Rolle wollen wir auch unter den veränderten Rahmenbedingungen der heutigen Energiewelten gerecht werden und uns dafür langfristig die Akzeptanz unserer Anspruchsgruppen (Stakeholder) sichern.“

236 Dies wurde jüngst noch einmal bestätigt: *Schreyögg*, AG 2009, 765 m.w.N.; allgemein *Tully*, 21.

237 Aus: *Crane/Matten*, 51.

238 *Parkinson*, 261, 271; *Dignam*, 356.

239 Vgl. nur *Tully*, 122.

240 *Kübler*, FS *Zöllner*, 321, 325, 327; *Müller-Michaels/Ringel*, AG 2011, 101, 107.

241 *Kuhner*, ZGR 2004, 244, 260f.

242 *Müller-Michaels/Ringel*, AG 2011, 101, 107.

243 Vgl. *Zöllner*, AG 2003, 1, 7.

suchen solle.<sup>244</sup> Schließlich wird kritisiert, der *Stakeholder-Value*-Ansatz ermögliche die Umverteilung von Gesellschaftsvermögen zu Lasten der Aktionäre, ohne dass eine wirksame Kontrolle möglich sei.<sup>245</sup> Es seien indes gerade die Aktionäre, von deren Kontrollmacht die ökonomisch besten Reize ausgingen.<sup>246</sup>

Der erläuterte Streit wirkt sich unmittelbar auf die hier relevante Fragestellung aus: Unternehmensspenden können nur dann zum „Wohl der Gesellschaft“ im Sinne des § 93 Abs. 1 S. 2 AktG erfolgen, wenn nicht nur die unmittelbaren monetären Interessen der *Shareholder*, sondern auch die Interessen weiterer *Stakeholder* – in concreto: der Allgemeinheit – berücksichtigt werden können.

In die Diskussion um die Zulässigkeit von Unternehmensspenden wirken dabei noch weitere Überlegungen hinein:

## b) Historisches Argument: Gesetzgebungsgeschichte

Die Gesetzgebungsgeschichte der hier relevanten Normen könnte für die Maßgeblichkeit des *Stakeholder-Value*-Ansatzes sprechen<sup>247</sup>. So war in § 70 AktG (1937) ausdrücklich aufgenommen worden, dass der Vorstand

„zum Wohl der Gesellschaft und ihrer Arbeitnehmer und zum Wohl der Gemeinschaft und des Reiches“

agieren müsse.<sup>248</sup> Diese Formulierung ist dann 1965 zwar nicht in das AktG aufgenommen worden, dies hatte nach h.M. allerdings nur terminologische, nicht inhaltliche Gründe.<sup>249</sup> Die „immanente Geltung“ des § 70 AktG (1937) bedeute, dass auch heute noch weitere Anspruchsgruppen (insbesondere die Allgemeinheit) als die Aktionäre bei den Unternehmensentscheidungen zu berücksichtigen seien.

Andere vertreten die entgegengesetzte Meinung: Der Gesetzgeber habe sich durch die Weigerung der Aufnahme einer solchen Allgemeinklausel schließlich ganz bewusst gegen die Fortgeltung der Gemeinwohlbindung ausgesprochen,<sup>250</sup>

244 Vgl. *Ruffner*, 166.

245 *Zöllner*, AG 2003, 1, 8.

246 *Zöllner*, AG 2003, 1, 8.

247 Kritisch demgegenüber *Zöllner*, AG 2003, 1, 7.

248 Vgl. hierzu eingehend *Schmidt-Leithoff*, 9ff.; zu der umfangreich im Schrifttum geführten Debatte um die (mittelbare) Weitergeltung der Norm vgl. *Mülbert*, ZGR 1997, 129, 147ff.

249 So die Vertreter der sog. Konkordanztheorie, etwa *GroßkommAktG/Hopt*, § 93 AktG Rn. 151; *KölnKomm/Mertens*, § 76 AktG Rn 19; *Hüffer/Koch*, § 76 AktG Rn 12; *Laske*, ZGR 1979, 173; *Rittner*, JZ 1980, 113; dazu *Hommelhoff*, ZGR 2001, 238, 250; *von Werder*, ZGR 1998, 74, 89; ähnlich *Kind*, NZG 2000, 567, 568; zweifelnd *Hopt*, ZGR 1993, 534, 536; a.A. etwa *Mülbert*, ZGR 1997, 147, 148.

250 *Rittner*, FS Geßler, 139, 142f.; ähnlich *Mülbert*, AG 2009, 766, 770.

die Gesetzgebungsgeschichte spreche dementsprechend nicht für, sondern gegen den *Stakeholder-Value-Ansatz*.

Eine dritte Meinung in der Literatur führt schließlich angesichts der Ungewissheiten konsterniert aus,

„auf derart unsicherem Grund (ließe) sich keine verbindliche Direktive oder wenigstens eine Kompetenz zur Ausreichung von Unternehmensspende abstützen.“<sup>251</sup>

Tatsächlich sprechen die besseren Argumente für die erste Ansicht: So lässt sich in den Materialien des Regierungsentwurfes des § 76 AktG der aufschlussreiche Hinweis finden, dass es „selbstverständlich“ sei, dass der Vorstand Arbeitnehmerinteressen und „Interessen der Allgemeinheit“ mit zu berücksichtigen habe.<sup>252</sup> Tatsächlich stand bei den Beratungen im Rechts- und Wirtschaftsausschuss denn auch die Mehrheit auf dem Standpunkt, dass die Aufnahme einer Gemeinwohlklausel in das Gesetz überflüssig sei, weil in einem sozialen Rechtsstaat gem. Art. 20, 28 GG die Berücksichtigung der drei Faktoren Kapital, Arbeit und öffentliches Interesse eine selbstverständliche Pflicht sei.<sup>253</sup> Die konkrete Streichung der (entnazifizierten) Fassung des § 70 AktG (1937) wurde schließlich von der Erwägung getragen, es bestehe sonst die Gefahr, dass aus der Reihenfolge der Aufzählung weitergehende Schlüsse auf eine Vorrangstellung bestimmter Interessen gezogen werden könne.<sup>254</sup>

Auch spätere Gesetzesänderungen, wie etwa das KonTraG 1998<sup>255</sup> verdeutlichen, dass der Gesetzgeber zunehmend von der Fokussierung auf die Interessen der Aktionäre Abstand genommen hat und damit zunehmend Gedanken des *Stakeholder-Value-Ansatz* Einzug in das Aktienrecht genommen haben.<sup>256</sup>

Es bleibt jedoch festzuhalten: Diese – umstrittenen – historischen Argumente allein können das Fehlen einer ohne weiteres möglichen ausdrücklichen gesetzlichen Festlegung in § 93 Abs. 1 S. 2 AktG nicht wettmachen.

251 *Fleischer*, AG 2001, 171, 175 m.w.N. kritisch auch *Philipp*, AG 2000, 62, 63.

252 Zitiert bei *Kropff*, AktG, Regierungsbegründung zu § 76; *Korte*, NZG 2012, 926; vgl. auch *Empt*, 119; *Korte*, FS Lutter, 1421, 1435; MünchKomm AktG/*Spindler* § 93 Rn 22; *Kuhner*, ZGR 1994, 244, 248.

253 Ausschussbericht bei *Kropff*, 97, 98.

254 Nachweise bei *Müller-Michaels/Ringel*, AG 2011, 101, 106.

255 Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) vom 27. April 1998 (BGBl. I S. 786).

256 Vgl. allgemein *Goette*, FS BGH, 123, 123ff. Deutlich wird dies etwa durch die erleichterte Gewährung von Aktienoptionen als Anreiz für Führungskräfte und die Zulassung des Rückerwerbs eigener Aktien in § 71 AktG als (indirektes) Mittel zur Desinvestition von Eigenkapital und zur Börsenkurssteigerung, vgl. allgemein *Ulmer*, AcP 202 (2002), 143, 158f.



Die Gesetzgebungsgeschichte spricht damit zwar für die (zunehmende) Maßgeblichkeit des *Stakeholder-Value-Ansatzes*, dies kann jedoch – bereits methodisch – angesichts der weiterhin bestehenden Unsicherheiten nicht allein ausschlaggebend für die Frage sein kann, von welchen Interessen sich der Vorstand bei seinen unternehmerischen Entscheidungen leiten lassen darf.

### c) Systematisches Argument AktG: Mitbestimmungsrecht und § 396 AktG

Die Vertreter der beiden Theorien berufen sich auch auf systematische Erwägungen:

So argumentieren die Vertreter des *Shareholder-Value-Ansatzes*, dass der Gesetzgeber den Interessen der vorgenannten *Stakeholder* sachgerecht auf andere Weise, nämlich außerhalb des Aktienrechts, Rechnung trägt bzw. tragen kann. So würden die Belange der Arbeitnehmer etwa im Rahmen des kollektiven Arbeitsrechts verwirklicht. Dies verdeutliche z.B. das MitbestG von 1976<sup>257</sup>, das als wesentliches Ziel auf indirektem Wege, also über die Beteiligung der Arbeitnehmer und die Einbringung ihrer Interessen in den Aufsichtsrat, dafür Sorge, dass die Interessen der Arbeitnehmer bei Unternehmensentscheidungen berücksichtigt würden. Hierdurch werde vom Gesetzgeber ein Gegengewicht gegenüber der einseitigen Verfolgung von Anteilseignerinteressen durch den Vorstand geschaffen.<sup>258</sup> Dies wäre nicht erforderlich gewesen, wären diese Interessen ohnehin als Bestandteil des *Stakeholder-Value-Ansatzes* vom Vorstand zu beachten gewesen.<sup>259</sup> Es stellte sich in diesem Zusammenhang die Frage, ob der *Stakeholder-Value-Ansatz* nicht die Interessen der Arbeitnehmer überspannt, die ohnehin durch das kollektive Arbeitsrecht geschützt werden.<sup>260</sup> Der Vorstand sei ohnehin an die Belange externer *Stakeholder* gebunden – jedoch eben nur in dem Rahmen, den der Gesetzgeber selbst vorgegeben habe.<sup>261</sup>

Hiergegen wird wiederum vorgebracht, dass umgekehrt die (reine) Lehre des *Shareholder-Value-Ansatzes* mit einer Unternehmensverfassung, die als Organ der Aktiengesellschaft einen quasiparitätisch mitbestimmten Aufsichtsrat

257 Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer (Mitbestimmungsgesetz – MitbestG) vom 4. Mai 1976 (BGBl. I S. 1153).

258 Begr. RegE MitBestG BT-Drucks. 7/2172, 17.

259 Vgl. KölnKom/*Mertens/Cahn*, § 76 AktG Rn 16.

260 Vgl. etwa *Mülbart*, ZGR 1997, 129, 150 Fn. 78, nach dessen Meinung der Vorstand sich auf den Standpunkt stellen muss, Arbeitnehmer- und Allgemeininteressen sei durch strikte Befolgung der Gesetze hinreichend Rechnung getragen, sofern weitergehende Leistungen der Gesellschaft nicht durch das langfristige Gewinnmaximierungsinteresse zu rechtfertigen seien.

261 Vgl. eingehend *Empt*, 131ff

kennt<sup>262</sup>, nicht vereinbar sei; der Gesetzgeber mache hiermit schließlich selbst deutlich, dass nicht nur die Interessen der Aktionäre maßgeblich seien, sondern auch weiterer Anspruchsgruppen.<sup>263</sup> Dem wird entgegnet, dass die mitbestimmungsrechtliche Komponente nur einen der zahlreichen *Stakeholder*-Gruppen in die Entscheidungen der Aktiengesellschaft einbeziehe und daher gerade nicht verallgemeinerungsfähig sei.<sup>264</sup> Zudem handele es sich hier nicht um die Besetzung des zur Entscheidung berufenen Vorstandes, sondern „nur“ des Aufsichtsrates als Kontrollorgan. Schließlich divergiere die Intensität der Mitbestimmung in Abhängigkeit von Beschäftigtenzahl und Branche der betroffenen Gesellschaft massiv (Drittel-/Quasi-/Vollparität).<sup>265</sup> Das Mitbestimmungsgesetz enthalte schließlich keine Regelung hinsichtlich der hier relevanten materiellen Zielbestimmung des Vorstandshandelns, sondern beschränke sich auf die organisationsrechtliche Anordnung der Arbeitnehmervertretung im Aufsichtsrat.<sup>266</sup>

Das zweite systematische Argument bezieht sich auf § 396 AktG. Nach dieser Bestimmung können Aktiengesellschaften aufgelöst werden, die das Gemeinwohl gefährden. Durch diese Bezugnahme auf das Allgemeinwohl, so eine denkbare Argumentation, mache der Gesetzgeber selbst deutlich, dass nicht nur auf die Interessen der Aktionäre abzustellen sei, sondern stets auch Allgemeinwohlaspekte zu berücksichtigen seien. Dieses Argument verfängt jedoch offensichtlich nicht.<sup>267</sup> Der (Umkehr-) Schluss aus § 396 AktG scheitert bereits daran, dass die ebenda genannte Möglichkeit nur bei gesetzeswidrigen Verhalten greife und dem Vorstand gerade keine Kompetenz zu einer bestimmten Verhalten vermittelt.<sup>268</sup> Zuletzt ist auch zu berücksichtigen, dass die gerichtliche Auflösung nach § 396 AktG – ebenso wie diejenige nach den Parallelvorschriften der §§ 81 GmbHG, 81 GenG und 43f. BGB – keine praktische Bedeutung erlangt haben; seit 1945 ist kein derartiges Verfahren bekannt geworden.<sup>269</sup>

(Auch) Dieser systematische Gesichtspunkt bietet damit keine schlüssige Begründung für den *Stakeholder*- bzw. *Shareholder-Value*-Ansatz.

#### d) Systematisches Argument: Art. 14 Abs. 2 S. 2 GG

Vertreter des *Stakeholder-Value*-Ansatzes (und damit der Zulässigkeit von Unternehmensspenden) stellen auch auf das Verfassungsrecht ab. Da die Aktienge-

262 Vgl. auch die Erwägungen zu Kapitel 2, I., 1., b).

263 Hopt, ZGR 1993, 534, 536.

264 Empt, 132.

265 Zum Ganzen eingehend Mülbart, AG 2009, 766, 771.

266 Empt, 132.

267 Schmidt-Leithoff, 34.

268 Vgl. Empt, 128.

269 So MünchKomm AktG/Schürnbrand § 396 Rn 2 m.w.N. in Fn. 3.

sellschaft als juristische Person nicht nur als Wirtschafts-, sondern auch als „Sozialgesellschaft“ am täglichen Leben teilnehme, unterliege sie auch der Sozialpflichtigkeit des Eigentums nach Art. 14 Abs. 2 S. 2 GG.<sup>270</sup> Hieraus erwachse die Erwartung an die AG, sich nach Möglichkeit (auch) um das gesellschaftliche Gemeinwohl<sup>271</sup> zu kümmern und sein Eigentum sozial orientiert zu gebrauchen.<sup>272</sup>

Dieser Ansatz kann bereits deshalb nicht überzeugen, weil etwaige, im Einzelfall aus der Sozialpflichtigkeit des Eigentums abgeleitete Schranken rechtsformunabhängig zu beachten sind.<sup>273</sup> Aus der Sozialpflichtigkeit des Eigentums lassen sich zudem keine konkreten Pflichten zu aktivem Tun für die Aktiengesellschaft ableiten.<sup>274</sup> Dies gilt umso mehr, als Art. 14 Abs. 1 S. 2 GG primär einen Auftrag an den Gesetzgeber – und nicht an juristische Personen des Privatrechts – darstellt.<sup>275</sup> Dies wird auch vom Bundesverfassungsgericht ausdrücklich betont:

„Die soziale Bindung des Eigentums i. S. d. Art. 14 Abs. 2 GG (...) bestimmt der Gesetzgeber im Rahmen des ihm nach Art. 14 Abs. 1 Satz 2 GG obliegenden Regierungsauftrag generell und abstrakt (...) Eine solche Befugnis steht weder der Gemeinde noch staatlichen Behörden zu.“<sup>276</sup>

Würde Art. 14 Abs. 2 GG stattdessen als unmittelbarer Gestaltungsauftrag (auch) für die Gerichten und juristischen Personen der Privatrechts interpretiert, ebnete dies letztlich den Weg zu einer das Gesetzesrecht überlagernden und verdrängenden extralegalen Rechtsordnung.<sup>277</sup>

270 Vgl. *Laub*, AG 2002, 308, 309; *Baas*, 81; *Rittner*, JZ 1980, 114; vgl. auch *Raiser/Veil*, § 14 Rn 72: „Sie (die Spenden, der Verf.) können auch durch die verfassungsrechtliche Sozialbindung gedeckt sein.“

271 Vgl. etwa Daimler AG: „Wir sind uns bewusst, dass wir als Unternehmen auch Verantwortung für das Gemeinwohl tragen. (...) Unsre Wirtschaften und unsere Produkte sollen dem Wohl der Menschen und ihren Bedürfnissen dienen.“ (Daimler AG, Richtlinie für integrires Verhalten, 6).

272 Vgl. *Kind*, NZG 2000, 567, 568.

273 *Ulmer*, AcP 202 (2002), 143, 157f.; vgl. demgegenüber *Rittner*, FS Geßler, 139, 14; *Schmidt-Leithoff*, 157.

274 Vgl. *Westermann*, ZIP 1990, 771, 773; *Mülbert*, ZGR 1997, 129, 149f.; *Vorderwülbecke*, BB 1989, 505, 507; prägnant *Fleischer*, AG 2001, 171, 175: „Die Münze des Verfassungsrechts wird ihren hohen Wert nur dann bewahren können, wenn man ihre Ausgabe- und Umlauffähigkeit knapp hält.“

275 *Müller-Michaels/Ringel*, AG 2011, 101, 106; *Jarass/Pieroth*, Art. 14 GG Rn 50.

276 BVerfG v. 10.03.1981 – 1 BvR 96/71, BVerfGE 56, 249, 260.

277 *Mülbert*, AG 2009, 766, 770.

Da der Vorstand schließlich auch das Eigentum der Aktionäre (und damit ebenfalls ein Grundrecht aus Art. 14 GG)<sup>278</sup> verwaltet, kann der Rekurs auf die Sozialpflichtigkeit des Art. 14 Abs. 2 GG nicht überzeugen.<sup>279</sup>

#### e) Systematisches Argument: Soft Law

Immer wieder werden auch Regelungen außerhalb der formellen Gesetze für die Frage, welche Interessen bei unternehmerischen Entscheidungen berücksichtigt werden können, herangezogen.<sup>280</sup> Gemeint sind Bestimmungen des sog. „*soft law*“<sup>281</sup> Diese können Anhaltspunkte zur Bestimmung der Zulässigkeit von Unternehmensspenden bieten.<sup>282</sup>

*Soft law* wird allgemein definiert als freiwillige bindende Regelungen.<sup>283</sup> Die Bindung gilt jedoch nur, wenn und solange es generell respektiert wird.<sup>284</sup> Freiwillige Selbstverpflichtungen können innerbetrieblich oder durch überbetriebliche Institutionen und Regelungswerke umgesetzt werden.<sup>285</sup>

Die Einhaltung freiwilliger Verhaltensregeln und Kodizes<sup>286</sup> wird generell als Bestandteil des Bereiches *Compliance* eines Unternehmens angesehen.<sup>287</sup>

#### aa) Relevante Regelungswerke

In dem hier betroffenen Bereich sind insbesondere der Corporate Governance Kodex und der Nachhaltigkeitskodex zu beachten:

(1) *Corporate Governance Kodex*: Unter Corporate Governance versteht man allgemeine Grundsätze guter Unternehmensführung, genauer den Mechanismus der Führung und Überwachung der Aktiengesellschaft einschließlich der Beziehungen zwischen den Leitungsorganen, den Aktionären und weiteren Akteuren.<sup>288</sup>

278 Vgl. *Pieroth/Schlink*, 240.

279 So zu recht kritisch (in concreto zu Parteispenden) *Vorderwülbecke*, BB 1989, 505, 507 und *Müller-Michaels/Ringel*, AG 2011, 101, 106.

280 Vgl. nur *Hölters/Hölters*, § 93 AktG Rn 23; *Ulmer*, AcP 202 (2002) 143, 166ff., beide m.w.N.

281 Zu dem Begriff *Lutter*, ZGR 2000, 1, 18; *Hommelhoff*, ZGR 2001, 246.

282 Eingehend zu den (Ethik-)Kodizes als unternehmensethisches Implementierungsinstrument *Talaulicar*, 115ff.

283 *Kocher*, GRUR 2005, 647, 648; allgemein *Ehrlicke*, NJW 1989, 1907.

284 Begriffsdefinition bei *Bergmann*, „Soft Law.“

285 *Birk*, GRUR 2011, 196.

286 Zu den Funktionen unternehmerischer Kodizes zur Etablierung einer Unternehmensethik vgl. *Talaulicar*, 121ff.

287 *Becker*, ZUM 2012, 1.

288 *Bayer*, NZG 2013, 1, 2.

In Ergänzung und Konkretisierung der aktienrechtlichen *Corporate Governance*-Regulierung erhielten im Herbst 2001 die Mitglieder einer Kommission (sog. Kodex-Kommission) den Auftrag, einen Deutschen *Corporate Governance* Kodex (DCGK) auszuarbeiten.<sup>289</sup> Vorbild für diese Empfehlung war der englische „Combined Code“.<sup>290</sup> Ziel war es, „die Qualität der Corporate Governance deutscher Unternehmen (weiter) zu verbessern“<sup>291</sup>. Dies sollte im Wege der Selbstregulierung erfolgen, also ohne Bemühung des Gesetzgebers.<sup>292</sup> Der *Corporate Governance* Kodex sollte dafür eine breite Akzeptanz in der deutschen Wirtschaft finden<sup>293</sup> und gleichzeitig der nationalen und internationalen *Business Community* zeigen, dass in Deutschland gute Unternehmensleitung und -überwachung gelebt wird, die den internationalen Vergleich nicht zu scheuen braucht.<sup>294</sup>

Der Kodex darf sich dabei nur im Rahmen des zwingenden Aktien- und Kapitalmarktrechts bewegen, kann somit (nur) die gesetzlichen Spielräume ausfüllen<sup>295</sup> oder auch ergänzen.<sup>296</sup> Auf diese Weise kann der Kodex vor allem die aktuelle *Best Practice* vermitteln.<sup>297</sup> Aufgabe des Regelwerks sollte es indes nicht sein, unmittelbar geltendes Recht zu setzen oder geltendes Gesetzesrecht weiterzuentwickeln. Es sollte erreicht werden, die im Rahmen des geltenden Rechts eröffneten Handlungsspielräume zu konkretisieren und Vorschläge zu ihrer Ausfüllung zu machen. Die Unternehmen könnten dann entscheiden, ob

289 Nähere Einzelheiten Wilsing/von der Linden, Präambel Rn. 7. Dieses Vorgehen wirft im Rahmen des Demokratiegebotes und der Legitimation staatlichen Handelns nicht unerhebliche (Zweifels-)Fragen auf: Habersack, E 54 und Empfehlung 5.

290 Davies, ZGR 2001, 270: Von der grundsätzlichen Anerkennung dieses Codes macht die Londoner Börse die Zulassung der betreffenden Gesellschaft – insoweit anders als bei dem (unverbindlichen Charakter des) DCGK – abhängig.

291 Ringleb/Kremer/Lutter/v. Werder/v. Werder, Vorbemerkung, Rn. 61.

292 Kölner Komm/Lutter, § 161 AktG Rn. 8.

293 Vgl. hierzu die empirischen Erhebungen der DAX 50, MDAX 50 und SDAX 50 in den einzelnen Kodex-Reports DB 2008, 825 (Kodex Report 2008), DB 2009, 689 (Kodex Report 2009), DB 2010, 953 (Kodex Report 2010), DB 2011, 1285 (Kodex Report 2011), DB 2012, 869 (Kodex Report 2012) und DB 2013, 885 (Kodex Report 2013). Die Berechtigung des Kodex wird hiernach von der Mehrheit der betroffenen Unternehmen nicht grundsätzlich in Frage gestellt (vgl. im Einzelnen Ringleb/Kremer/Lutter/v. Werder/Ringleb, Vorbemerkung, Rn 25).

294 Ringleb/Kremer/Lutter/v. Werder/Ringleb, Vorbemerkung, Rn. 25; Peltzer, NZG 2011, 281.

295 Beispiel: Nr. 4.2.1. S. 1 DCGK empfiehlt einen Mehrpersonen-Vorstand mit einem Vorsitzenden oder Sprecher und konkretisiert daher § 76 Abs. 2 S. 1 AktG.

296 Beispiel: Nr. 5.6. DCGK empfiehlt die – gesetzlich nicht geregelte – Selbstevaluation des Aufsichtsrats.

297 Bayer, NZG 2013, 1, 3.

diese Vorschläge angenommen werden und müssen diese Entscheidung offenlegen (hierzu sogleich). Der Kodex verbindet damit die Prinzipien der Flexibilität und Freiwilligkeit einerseits mit dem Grundsatz der Transparenz und des „mittelbaren Erörterungs- und Befolgungsdrucks“ andererseits.<sup>298</sup>

Inhaltlich-methodisch werden im Rahmen des Kodex – der kontinental-europäischen Rechtstradition folgend – allgemeine Grundsätze guter Unternehmensführung aufgeführt. In Ziff. 3.8 findet sich etwa eine den Kerngedanken des § 93 AktG widerspiegelnde Regelung.<sup>299</sup> Auch die in § 111 AktG normierten Aufsichtsratspflichten werden in verschiedenen Bestimmungen des Kodex angesprochen, wobei es sich größtenteils um bloße Wiederholungen des Gesetzes ohne Konkretisierungseffekt handelt (Ziff. 3.1-3.5, 5.1.1, 5.1.2 und Ziff. 7.2.2).<sup>300</sup> Das Regelungswerk nimmt dabei in mehreren Bestimmungen auf den Begriff der „Nachhaltigkeit“ und das „Unternehmensinteresse“ Bezug. So findet sich in der Präambel und in den Regelungen 4.1.1 und 4.2.3 der Hinweis auf

„eine nachhaltige Wertschöpfung in eigener Verantwortung und im Unternehmensinteresse, also *unter Berücksichtigung der Belange der Aktionäre, seiner Arbeitnehmer und der sonstigen dem Unternehmen verbundenen Gruppen.*“ (Hervorhebung durch den Verf.)

In der Präambel ist zudem eine Legaldefinition aufgenommen worden, wonach Vorstand und Aufsichtsrat

„im Einklang mit den Prinzipien der sozialen Marktwirtschaft für den Bestand des Unternehmens uns seine nachhaltige Wertschöpfung zu sorgen haben (Unternehmensinteresse)“.<sup>301</sup>

Diese beiden Regelungen zeigen, dass sich die Verfasser des Kodex eindeutig zu einem *Stakeholder-Value-Ansatz* bekennen.<sup>302</sup>

(2) *Nachhaltigkeitskodex*: Im Februar 2001 benannte Bundeskanzler Gerhard Schröder 15 Mitglieder des „nationalen Rates für nachhaltige Entwicklung“ (RNE).<sup>303</sup> Am 13.10.2011 beschloss der RNE einstimmig den Deutschen Nachhaltigkeitskodex<sup>304</sup> (DNK), nachdem der erste Entwurf vom November 2010 zu zahlreiche Stellungnahmen in der Dialogphase, einer Praxisphase und einem

298 Vgl. auch *Gehling*, ZIP 2011, 1181, 1182.

299 Hölter/Hölter, § 93 AktG Rn 15; MünchKomm AktG/Spindler, § 93 Rn 1.

300 Henssler/Strohn/Henssler, § 111 AktG Rn 6.

301 Zu der historischen Herleitung des Begriffes vgl. nur *Zöllner*, AG 2003, 1, 4ff.

302 Ringleb/Kremer/Lutter/v. Werder/Ringleb Rn. 608.

303 *Leuring*, NJW-Spezial 2011, 719.

304 abrufbar unter: [http://www.nachhaltigkeitsrat.de/uploads/media/RNE\\_Der\\_Deutsche\\_Nachhaltigkeitskodex\\_DNK\\_texte\\_Nr\\_41\\_Januar\\_2012.pdf](http://www.nachhaltigkeitsrat.de/uploads/media/RNE_Der_Deutsche_Nachhaltigkeitskodex_DNK_texte_Nr_41_Januar_2012.pdf) (abgerufen am 30.6.2015); hierzu etwa *Hecker/Peters*, NZG 2012, 55.

Multistakeholderforum geführt hatte.<sup>305</sup> Der Entstehungsprozess geht dabei konkret auf die Finanz- und Wirtschaftskrise des Jahres 2008 zurück.<sup>306</sup> Ziel dieses Kodex ist es, für die Investoren und Akteure am Kapitalmarkt die Unternehmensperformance im Hinblick auf nicht-finanzielle Indikatoren (wie Umwelt und gesellschaftliches Verhalten) messbar zu machen.<sup>307</sup> Unter Nachhaltigkeit versteht der Kodex in Übereinstimmung mit der Brundtland-Kommission<sup>308</sup> die gleichrangige Berücksichtigung von ökonomischen, ökologischen und sozialen Gesichtspunkten mit dem Ziel, die Umwelt und den gesellschaftlichen Zusammenhalt zu erhalten und so die wirtschaftliche Entwicklung in Deutschland zu fördern.<sup>309</sup> Inhaltlich orientiert sich der Kodex an Prinzipien des UN Global Compact, den OECD-Guidelines für multinationale Unternehmen sowie dem Leitfaden ISO 26000.<sup>310</sup>

In einer Entsprechenserklärung zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex sollen die betroffenen Unternehmen berichten, ob bzw. wie sie den in dem Kodex festgelegten Kriterien entsprechen. Betrachtet wird der gesamte in den Konzernabschluss einzubeziehenden Konsolidierungskreis, ggf. sogar darüberhinausgehend der Liefer- oder Wertschöpfungskette.<sup>311</sup> Zugrunde gelegt werden insgesamt 20 Nachhaltigkeitskriterien der Bereiche „Strategie“, „Prozessmanagement“, „Umwelt“ und „Gesellschaft“. Kriterium 18 („Gesellschaft“) bestimmt dazu:

„Das Unternehmen legt offen, wie es zum Gemeinwesen in den Regionen beiträgt, in denen es wesentliche Geschäftstätigkeiten ausübt.“

Der Begriff „Gemeinwesen“ wird im Glossar wie folgt definiert:

„Unter Gemeinwesen werden im Rahmen des Deutschen Nachhaltigkeitskodex Gruppen von Personen oder auch Gebietskörperschaften verstanden, die regional oder durch bestimmte Eigenschaften, insbesondere Verwandtschafts- oder Rechtsbeziehungen, miteinander verbunden sind.“<sup>312</sup>

305 Eingehend zur Geschichte des DNK Hecker/Peters, NZG 2012, 55.

306 Leuring, NJW-Spezial 2011, 719.

307 Vgl. allgemein zu der Nachhaltigkeitsberichterstattung Dobersalske/Seeger/Willing/Kirchhoff, 327.

308 Vgl. auch die Ausführungen in Kapitel 1, II., 2.

309 Auf dem Weg zu einem deutschen Nachhaltigkeitskodex, September 2011, www.nachhaltigkeitsrat.de.

310 Leuring, NJW-Spezial 2011, 719.

311 DNK, 13.

312 Für eine vereinfachte Abgabe der DNK-Entsprechenserklärung stellt der RNE Templates zur Verfügung. Neben diesen 20 originären Nachhaltigkeitsindikatoren werden im DNK auch Leistungsindikatoren (*Key Performance Indicators [KPI]*) aufgeführt. Diese haben zum Ziel, eine Vergleichbarkeit der Erfüllung der vom RNE festgelegten Kriterien sowie der Quantifizierbarkeit sicherzustellen. Als Leistungsindikator für das o.g. Kriterium

(Auch) Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex geht damit (inzidenter) von der Möglichkeit einer Berücksichtigung der Interessen externer *Stakeholder* – wie der Allgemeinheit – aus.

## bb) Bindungswirkung/Qualifikation

Beide vorgestellten *soft law* Instrumente sprechen sich damit für die Maßgeblichkeit des *Stakeholder-Value-Ansatzes* aus. Die Frage bleibt, welche Bedeutung diese Festlegung im hier relevanten aktienrechtlichen Kontext besitzt. Um dies zu beantworten, bedarf es zunächst einer Untersuchung der konkreten Rechtswirkungen der genannten beiden *Soft Law*-Instrumente.

(1) *Corporate Governance Kodex*: Ursprünglich folgte der Kodex dem sog. „*comply or disclosure*“ Prinzip. So war in § 161 AktG lediglich eine Erklärungsspflicht statuiert, inwieweit den Empfehlungen des Kodex Folge geleistet wird oder nicht, hingegen keine Pflicht, die Befolgung oder Nichtbefolgung zu begründen.<sup>313</sup> Durch das BilMoG<sup>314</sup> wurden dann in § 161 AktG die Worte „und warum nicht“ eingefügt, so dass nun der Grundsatz des sog. „*comply or explain*“ gilt.<sup>315</sup> Hiernach sind Vorstand und Aufsichtsrat der börsennotierten Gesellschaft jährlich dazu verpflichtet, zu erklären, dass dem DCGK entsprochen wurde und wird oder welche Empfehlungen nicht angewendet wurden oder werden und warum nicht.<sup>316</sup> Gleiches gilt für Vorstand und Aufsichtsrat einer Gesellschaft, die ausschließlich andere Wertpapiere als Aktien zum Handel an einem organi-

---

wird dabei festgelegt: „G4-EC1: Direkt erwirtschafteter und verteilter wirtschaftlicher Wert.“

313 Bayer, NZG 2013, 1.

314 Gesetz zur Modernisierung des Bilanzrechts (Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz – BilMoG) v. 25. 5. 2009, BGBl I, 2009, 1102.

315 Als Normzweck von § 161 AktG wird die Information der Kapitalmarktteilnehmer darüber angesehen, ob sich das Unternehmen an die Verhaltensstandards des DCGK zu Unternehmensleitung und -kontrolle hält (Begr. RegE BT-Dr 14/8769, 21; hierzu Münch Komm-AktG/Semmler, § 161 Rn 5; Spindler/Stilz/Sester, § 161 Rn 8f.). Gleichzeitig sollen Effizienz, Transparenz und Glaubwürdigkeit der Unternehmensführung und -überwachung verbessert werden (MünchKomm-AktG/Semmler, § 161 Rn 4). Erhebungen legen indes nahe, dass die Unternehmen auch bereits vor Einführung des BilMoG Abweichungen von den Empfehlungen des Kodex in ihren Entsprechenserklärungen freiwillig kommentierten (v. Werder/Talaulicar/Pissarczyk, AG 2010, 62, 67). Die Begründungsqualität und -quantität unterscheidet sich zwischen den einzelnen Unternehmen zum Teil beträchtlich (v. Werder/Talaulicar/Pissarczyk, AG 2010, 62, 71f.).

316 Kritisch hierzu Spindler, NZG 2011, 1007: „Eines der Grundprobleme bleibt aber die alleinige Pflicht der Verwaltungsorgane, sich zur Corporate Governance der AG zu erklären – an Stelle der Aktionäre, die eigentlich im Sinne der Strukturangelegenheiten einer Gesellschaft hierfür zuständig sein sollten.“



sierten Markt im Sinn des § 2 Abs. 5 WpHG ausgegeben hat und deren ausgegebene Aktien auf eigene Veranlassung über ein multilaterales Handelssystem im Sinn des § 2 Abs. 3 Satz 1 Nr. 8 WpHG gehandelt werden.<sup>317</sup> Die Erklärung ist auf der Internetseite der Gesellschaft dauerhaft öffentlich zugänglich zu machen.

Das Akzeptanzniveau des DCGK liegt seit Jahren konstant über 85% bei allen betroffenen Unternehmen und bei über 95% bei den Aktiengesellschaften im Dax.<sup>318</sup> Durchschnittlich werden pro Unternehmen (nur) 3,75 Soll-Bestimmungen nicht befolgt.<sup>319</sup> Die Praxis beklagt sogar zum Teil einen „faktischen Befolungsdruck“, weil die Nichtbefolgung des Kodex regelmäßig negativ bewertet werde.<sup>320</sup> Der aufgezeigte *comply or explain*-Mechanismus entfaltet seine „explosive“ Wirkung indes erst dann, wenn das betroffene Unternehmen seiner Pflicht nicht bzw. nicht ordnungsgemäß nachkommt.<sup>321</sup> Die ganz h.M. geht schließlich davon aus, dass die Abgabe fehlerhafter Entsprechenserklärungen zur Anfechtbarkeit wegen Verletzung der §§ 243, 161 AktG<sup>322</sup> führen kann.<sup>323</sup>

317 Vgl. OLG München v. 21. 5. 2008 – 31 Wx 62/07, NZG 2008, 755.

318 v. *Werder/Böhme* DB 2011, 1285, 1345ff.; v. *Werder/Talaulicar*, DB 2010, 853; *dies.*, DB 2009, 689, 691; v. *Werder/Talaulicar/Pissarczyk*, AG 2010, 62, 63. So wurden etwa 2020 von den 82 Empfehlungen und den 16 Anregungen nur eine Soll- und zwei Sollte-Regelungen mehrheitlich abgelehnt. Hierbei handelt es sich um den für den Aufsichtsrat empfohlenen Selbstbehalt in D & O Versicherungen (Akzeptanz 43,5%) und die Anregung, die Hauptversammlung über moderne Kommunikationsmittel zu übertragen (28,2%) und die erfolgsorientierte Aufsichtsrat-Vergütung auch auf den langfristigen Unternehmenserfolg zu beziehen (39,0%); Angaben aus v. *Werder/Talaulicar*, DB 2010, 853, 861.

319 v. *Werder/Talaulicar*, DB 2009, 689, 691.

320 *Wernsmann/Gatzka*, NZG 2011, 1001, 1006f.; vgl. auch *Hoffmann-Becking*, ZIP 2011, 1173; *Sünner*, AG 2012, 265; *Ederle*, NZG 2010, 655, 658; vgl. auch *Goslar/von der Linden*, NZG 2009, 1337: „Selbstbindung als reputationsbasierter Sanktionsmechanismus“; als insgesamt gelungen sieht diese Vorgehensweise indes *Habersack*, E 54f. m.w.N. und Empfehlung 5, an; dem Vorschlag folgend Beschluss Nr. 6a (73/0/6) des 69. DJT; Rechtsausschuss, BT-Drcks. 17/6506, 4; v. *Werder/Bartz*, DB 2012, 869. Zu der Transformation von „soft law“ in „hard law“ qua Wettbewerbsrecht *Kocher*, GRUR 2005, 647 und *Birk*, GRUR 2011, 196.

321 *Timm* ZIP 2010, 2125, 2129.

322 BGH v. 16. 2. 2009 – II ZR 185/07, NZG 2009, 324 (Rn. 19) – *Kirch/Deutsche-Bank* mit Anm. *Kuthe* CCZ 2009, 197; NZG 2009, 1270; BGH v. 21. 9. 2009 – II ZR 174/08, NZG 2009, 1270 (Rn. 16ff.); kritisch etwa *Timm* ZIP 2010, 2125, 2129; *Goslar/von der Linden*, NZG 2009, 1337.

323 Aus der Literatur *Vetter*, NZG 2009, 561; *Bayer*, NZG 2013, 1, 14; *Kiefner*, NZG 2011, 201; *Kocher/Lönner*, CCZ 2010, 183; *Goslar/von der Linden*, NZG 2009, 1337, 1339 jeweils m.w.N. Allgemein zur Anfechtbarkeit von Entlastungsbeschlüssen *Litzenberger*, NZG 2010, 854.

Dies erscheint folgerichtig, schließlich kann eine fehlerhafte Entsprechenserklärung als pflichtwidrige Informationserteilung gegenüber der Hauptversammlung angesehen werden. Noch weitergehend möchte die instanzgerichtliche Rechtsprechung in einem solchen Fall zum Teil sogar die Wahlbeschlüsse der Hauptversammlung anfechtbar machen.<sup>324</sup>

Auch generell ist der Gedanke einer kontrollierten Selbstregulierung der Wirtschaft in Gestalt des *Corporate Governance* Kodex alles andere als unumstritten.<sup>325</sup> Es finden sich zahlreiche Kritikpunkte, die von der „zunehmende Verkoppelung mit der Rechtspolitik“<sup>326</sup> und die faktische Gesetzeswirkung<sup>327</sup> über die zu weitreichende Verfestigung umstrittener Bereiche (wie etwa Diversität<sup>328</sup> oder Frauenbeteiligung in den Organen<sup>329</sup>), die Vernachlässigung anderer wesentlicher Bereiche wie denjenigen der unternehmerischen Mitbestimmung<sup>330</sup> bis zu den (verfassungs-) rechtlichen Grundlagen der Kommission selbst reicht.<sup>331</sup> Schließlich wird die Zentrierung der Aufmerksamkeit auf den Aufsichtsrat – statt auf den Vorstand – kritisiert.<sup>332</sup>

Umstritten ist überdies, ob die Bestimmungen des DCGK auch auf die Auslegung des § 93 Abs. 1 AktG einwirken. Die h.M. lehnt dies aufgrund des unver-

324 LG Hannover v. 17. 3. 2010 – 23 O 124/09, NZG 2010, 744; vgl. *Kocher*, GWR 2013, 509. Dies erscheint jedoch aus hiesiger Sicht nicht unproblematisch. Schließlich verwendet der Kodex an zahlreichen Stellen aufgrund der hiermit einhergehenden Flexibilität unbestimmte Rechtsbegriffe und Verfahrensempfehlungen, die von den Unternehmen entsprechend mit Leben gefüllt werden sollen (bzw. müssen). Wenn diese Begriffe nun retrospektiv von den Gerichten restriktiver ausgelegt werden, besteht die Gefahr, dass gerade die als Stärke des Kodex empfundene Flexibilität sich als Bumerang für die Unternehmen herausstellen könnte. Durch eine derartige Rechtsprechung gewinnt überdies die problematische fehlende unmittelbare demokratische Legitimation des Kodex weiter an Gewicht.

325 Unter anderem *Jahn* in: FAZ v. 24. 2. 2011: „Pause für den Kodex“; *Jahn* in: FAZ v. 23. 2. 2011: „Debatte um Auflösung der Kodexkommission“; *Fockenbrock* in: Handelsblatt v. 20.1.2011: „Keine weiteren Zumutungen für Manager“; *Hoffmann-Becking*, ZIP 2011, 1173; krit. etwa zu den Vergütungsempfehlungen des Kodex *Timm*, ZIP 2010, 2125 (2129ff.).

326 Ausdruck von *Spindler*, NZG 2011, 1007; vgl. zu der Frauenquote im Aufsichtsrat etwa *Kocher/Lönner*, CCZ 2010, 183.

327 Vgl. *Peltzer*, NZG 2011, 281: „Der ‚Gesetzgeber‘ (...) blickt natürlich auf die Arbeit der Kommission und flugs werden einzelne Vorschläge in Gesetzesform gegossen.“

328 Vgl. hierzu eingehend *Weber-Rey/Handt*, NZG 2011, 1.

329 Vgl. *Mülbert*, AG 2009, 766; *Möllers/Hailer*, JZ 2012, 847.

330 *Peltzer*, NZG 2011, 281.

331 *Hoffmann-Becking*, ZIP 2011, 1173.

332 *Peltzer*, NZG 2011, 281; vgl. *Ringleb/Kremer/Lutter/v. Werder/Ringleb*, Rn. 900: „Im Zentrum des Kodex steht der Aufsichtsrat.“

bindlichen Charakters des Kodex ab.<sup>333</sup> Die Gegenansicht geht demgegenüber davon aus, dass die Verhaltensregeln nach dem Vorbild der DIN-Normen die organschaftlichen Sorgfaltsanforderungen konkretisieren (können).<sup>334</sup> Richtigerweise sollte hier differenziert werden: Wie bereits oben geäußert, besitzt der DCGK aufgrund der gesetzlichen *Comply or explain*-Regelung in § 161 AktG – insbesondere unter Berücksichtigung der Rechtsprechung zur Anfechtbarkeit von unrichtigen Entsprechensklauseln – tatsächlich einen zumindest mittelbaren Einfluss auf die Sorgfaltspflichten des Vorstandes nach § 93 Abs. 1 AktG, da Vorstandsmitglieder, die entgegen § 161 AktG keine Entsprechenserklärung abgeben oder falsche Angaben machen, pflichtwidrig handeln und ihrer Gesellschaft nach Maßgabe des § 93 Abs. 2 AktG zum Schadensersatz verpflichtet sind. Weitergehende haftungsverschärfende Folgen können jedoch bereits aufgrund verfassungsrechtlicher Bedenken nicht zuerkannt werden.<sup>335</sup>

(2) *Nachhaltigkeitskodex*: Der deutsche Nachhaltigkeitskodex unterscheidet sich insoweit von dem *Corporate Governance* Kodex, als die dortigen Empfehlungen nicht – auch nicht mittelbar – bindend sind, wenn ein Unternehmen sich ihnen nicht freiwillig unterwirft. Es ist keine „*comply or explain*“-Regelung vorgesehen.<sup>336</sup> Im Rahmen der Beratungen über den Kodex wurde innerhalb des RNE die allgemeine Befürchtung erkennbar, dass die Einbeziehung gesellschaftlicher und ökologischer Kriterien, deren Berücksichtigung in besonderem Maße einschätzungsgebunden ist, in die Entsprechendserklärung nach § 161 AktG ein neues, fruchtbares Betätigungsfeld für Anfechtungskläger eröffnen könnte.<sup>337</sup> Außerdem wäre die Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsaspekten auf börsennotierte Gesellschaften beschränkt worden. Da nachhaltiges Wirtschaften aber eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe darstelle, entschied die Kommission, an dieser – entscheidenden – Stelle von dem System des *Corporate Governance* Kodex abzuweichen.<sup>338</sup> Die Einhaltung des Deutschen Nachhaltigkeitskodex

333 Vgl. Hüffer/Koch § 161 Rn 27; MünchKommAktG/Spindler Rn. 31, 32; MünchKommAktG/Semler § 161 AktG Rn 193.

334 Vgl. Buchta, DStR 2003, 694, 695; Schüppen ZIP 2002, 1269, 1271; Seidel ZIP 2004, 285, 290f.; sowie OLG Schleswig v. 19. 9. 2002 – 5 U 164/01, NZG 2003, 176, 179 (MobilCom), wonach der Kodex allgemein auf die Interpretation aktienrechtlicher Vorschriften zurückwirkt.

335 So zu Recht MünchKomm AktG/Spindler, § 93 Rn 32.

336 Die während des Multistakeholderforums im Rahmen der Diskussion rund um den DNK vorgestellten Implementierungsvarianten sind abrufbar unter: [http://www.nachhaltigkeitsrat.de/fileadmin/user\\_upload/dokumente/termine/2011/26-09\\_multiStakeholderforum\\_dnk/RNE\\_DNK\\_Implementierungsvarianten.pdf](http://www.nachhaltigkeitsrat.de/fileadmin/user_upload/dokumente/termine/2011/26-09_multiStakeholderforum_dnk/RNE_DNK_Implementierungsvarianten.pdf).

337 Vgl. eingehend Ulmer, AcP 202 (2002), 146, 171ff.; kritisch Gehling, ZIP 2011, 1181.

338 Ringleb/Kremer/Lutter/v. Werder/v. Werder, Vorbemerkung, Rn. 34.

braucht daher – wie in den USA<sup>339</sup> und anders als etwa in Frankreich<sup>340</sup> – weder zum Thema des Lageberichts gemacht zu werden, noch sind im Hinblick auf den Deutschen Nachhaltigkeitskodex Pflichten in Anlehnung an § 312 AktG oder an § 161 AktG etabliert worden. Insgesamt handelt es sich damit um ein Regelungswerk, dem sich Unternehmen freiwillig unterwerfen können und das auf eine unmittelbare Anknüpfung an ein Gesetz verzichtet.

Die freiwillige Möglichkeit der Nachhaltigkeitsberichterstattung wird in der wirtschaftlichen Realität nur sehr zurückhaltend in Anspruch genommen. Von den insgesamt rund drei Millionen deutschen Unternehmen berichten nur 39 Unternehmen entsprechend dem Nachhaltigkeitskodex; häufiger werden nachhaltigkeitsbezogene Themen in anderen Berichten „mitbehandelt“.<sup>341</sup>

### cc) Ergebnis

Während der DCGK damit zumindest faktisch einen prägenden Einfluss auf das formelle Aktienrecht besitzt und als allgemein anerkannt angesehen werden kann, kann dies für den Nachhaltigkeitskodex derzeit (noch) nicht festgestellt werden. Die dortigen Festlegungen sollen u.a. dabei helfen, die gesetzlichen Spielräume – wie bei der Auslegung des Begriffes „Wohl der Gesellschaft“, auszufüllen. Zumindest die in dem DCGK normierten Feststellungen – auch und gerade zu der Maßgeblichkeit der *Stakeholder*-Interessen – können bei der hier zu untersuchenden Frage herangezogen werden.

339 Eingehend *Keltsch*, 53ff.

340 In Frankreich bestimmt der im Jahr 2001 eingeführte Art. L 225-102-1 des Code de Commerce für den Geschäftsbericht: „*Il comprend également des informations sur la manière dont la société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité ainsi que sur ses engagements sociétaux en faveur du développement durable et en faveur de la lutte contre les discriminations et de la promotion des diversités. Un décret en Conseil d'Etat établit deux listes précisant les informations visées au présent alinéa ainsi que les modalités de leur présentation, de façon à permettre une comparaison des données, selon que la société est ou non admise aux négociations sur un marché réglementé.*“ Vgl. hierzu Dogge, 21 *Ariz. J. Int'l & Comp. L.* 441 (2004).

341 Rat für Nachhaltige Entwicklung, Deutscher Nachhaltigkeitskodex, [www.nachhaltigkeitsrat.de/projekte/eigene-projekte/deutscher-nachhaltigkeitskodex/?blstr=0](http://www.nachhaltigkeitsrat.de/projekte/eigene-projekte/deutscher-nachhaltigkeitskodex/?blstr=0). Vgl. aus der Praxis die Angaben der ThyssenKrupp AG: „ThyssenKrupp berichtet über seine Nachhaltigkeitsperformance kontinuierlich und vollständig integriert in die Corporate-Website sowie in die jährliche Geschäftsberichterstattung. Dabei werden formatübergreifend und integriert die internationalen Standards der Global Reporting Initiative (GRI) und des Global Compacts angewendet. Auf einen gedruckten Nachhaltigkeitsbericht sowie einen eigenständigen Online-Bericht wird bewusst verzichtet.“ (<https://www.thyssenkrupp.com/de/nachhaltigkeit/>)

## f) „Soziologisches“ Argument: „Good Corporate Citizen“

Ein weiteres Argument für die Anwendung des *Stakeholder-Value-Ansatzes* – und damit der Zulässigkeit gemeinwohlorientierter Zuwendungen – kommt in „soziologisch eingefärbtem Gewande“<sup>342</sup> daher. Die Aktiengesellschaft könne und dürfe demnach als „*Good Corporate Citizen*“<sup>343</sup> ihre gesellschaftliche Akzeptanz<sup>344</sup> durch mildtätige, politische und kulturelle Zuwendungen ebenso fördern, wie dies etwa bei (eingetragenen) Kaufleuten der Fall sei.<sup>345</sup> Die Grundlage dieses Begriffes kann in Deutschland historisch zurückgeführt werden auf den Terminus des „ehrbaren Kaufmannes“.<sup>346</sup> Dieser sah sich – wie etwa die Fugger in Augsburg – nicht nur dem Unternehmens-, sondern auch dem Ge-

342 *Fleischer*, AG 2001, 171, 175,

343 *Kuhner*, ZGR 1994, 244, 250; *Fleischer*, AG 2001, 171, 175; *Müller-Michaels/Ringel*, AG 2011, 101, 105; *Ransiek*, AG 2009, 782, 783; *Säcker*, BB 2009, 282, 285; aus der Praxis vgl. Hochtief AG: „Das Unternehmen versteht sich als Teil der Gesellschaft und übernimmt als Corporate Citizen dort, wo es tätig ist und Projekte realisiert, auch gesellschaftliche Verantwortung.“ (Konzernbericht 2014, 152); vgl. auch Siemens AG (Vision 2010, 23): „Im Berichtsjahr haben wir rund 27,4 Mio. € für Corporate-Citizenship-Aktivitäten gespendet, davon 15,6 Mio. € für Bildung und Wissenschaft sowie 0,2 Mio. € für Umweltaktivitäten.“ Sehr weitreichend *Buchholz/Carroll*, 61: „*Corporate citizenship has been defined as serving a variety of Stakeholders well.*“ Für ein weiteres Verständnis sprechen sich auch *Maak/Ulrich*, 31, aus: „Corporate Citizenship steht für das Selbstverständnis eines Unternehmens, das dieses als Mitglied eines ‚bürgerlichen‘ Gemeinwesens hat, und die daraus abgeleitete Verantwortung im Hinblick auf das Wohlergehen dieser Gemeinschaft und ihrer Anspruchsgruppen sowie die Erwartung, die in diesem Zusammenhang an ein Unternehmen gerichtet werden“. Einen historischen Überblick über die Begriffsbildung bieten *Jonker/Witte/Birch/Jonker*, 16ff.

344 Vgl. aus der Praxis RWE AG, Nachhaltigkeitsbericht 2014, 50: „Dafür benötigen wir Vertrauen und Akzeptanz – auf internationaler, nationaler, regionaler und lokaler Ebene, insbesondere im Umfeld unserer Standorte.“

345 *Mertens*, FS Goerdeler (1987), 349, 353; *Schmidt-Lehnhoff*, 230; *Hueck/Lutter Zoellner/Semler*, Rn 56; *Westermann*, ZIP 1990, 771, 774; in der betriebswirtschaftlichen Literatur existiert hierfür auch der Begriff des „sozialen Unternehmers“, vgl. *Robbins/Coulter/Fischer*, 153 m.w.N. Aus der Praxis Lanxess AG, Nachhaltigkeitsbericht 2014, 41: „Als Unternehmen profitieren wir in vielfacher Hinsicht von der Gesellschaft – von gut ausgebildeten Mitarbeitern, zufriedenen Kunden, rechtlicher und politischer Stabilität oder einer hervorragenden Infrastruktur. Es ist für uns selbstverständlich, im Sinne von Corporate Citizenship Verantwortung zu übernehmen und auch auf diese Weise zur Entwicklung der Gesellschaft beizutragen.“

346 Vgl. *Schneider/Schmidpeter/Schwalbach/Klink*, 177: „Der ehrbare Kaufmann als individuelle Verantwortungskategorie der CSR-Forschung“ und *Schneider/Schmidpeter/Beschorner/Hajduk*, 269: „Der ehrbare Kaufmann und creating shared value.“

meinwohl verpflichtet.<sup>347</sup> Nach dieser Ansicht ist die Aktiengesellschaft selbst als Bestandteil des Sozialgefüges anzusehen<sup>348</sup>, d.h. sie

„dankt und grüßt, sie feiert Jubiläen und gratuliert anderen, sie äußert sich zu Plänen der Stadtgemeinde und zu Vorhaben staatlicher Instanzen, sie beteiligt sich an öffentlichen Sammlungen, an gemeinschaftlichen Bildungsprojekten u.a.m. – im Großen und Ganzen nicht anders als etwa der Einzelunternehmer.“<sup>349</sup>

Als solcher Teilnehmer am Rechts- und Sozialleben sei die Aktiengesellschaft damit auch auf die Erhaltung ihres sozialen Ansehens angewiesen.<sup>350</sup> Nur durch die Wahrung und Verbesserung dieser sozialen Akzeptanz<sup>351</sup> und Integration sei die wirtschaftlich erfolgreiche Verfolgung des Unternehmensgegenstandes auf Dauer gesichert.<sup>352</sup>

Auch wenn eine solche Argumentation im Ergebnis weitgehend mit der Realität übereinstimmen mag, ist ihr entgegenzuhalten, dass die Kapitalgesellschaften im Generellen und die Aktiengesellschaft im Speziellen per definitionem gerade keine menschliche Persönlichkeit<sup>353</sup> und keine inhärente Moral<sup>354</sup> bzw. ein originäres Gewissen<sup>355</sup> besitzen. Es ist vielmehr (nur) der Verbandszweck, der das konstitutive Merkmal aller privaten Zweckverbände darstellt.<sup>356</sup> Die Anerkennung einer Privatsphäre der Gesellschaft jenseits dieses Verbandszwecks ist mit dessen mitgliedschaftlicher Schutzfunktion nicht vereinbar. Eine eigene freie Entscheidung, ethisch und moralisch zu handeln, steht Kapitalgesellschaften damit grade nicht zu. Als juristische Person kann auch das Prinzip des „*Good*“ bzw. „*Responsible Corporate Citizen*“ nicht eins zu eins auf sie angewendet werden.<sup>357</sup> Es handelt sich ohnehin nur um eine vorläufige, anthropomorphisierende Beschreibung der juristischen Person, die in aktienrechtliche Kategorien übersetzt und dogmatisch stabilisiert werden muss.<sup>358</sup> Auch wenn diese Argumentation damit eine nachvollziehbare Parallele zwischen den verschiedenen Formen wirtschaftlicher Betätigung ermöglicht und die Lebensrealität der Aktiengesellschaften realistisch abbildet, kann sie aufgrund der obigen

347 Vgl. Korte, NZG 2012, 926, 928.

348 Kind, NZG 2000, 567, 568.

349 Rittner, FS Geßler (1970), 139, 152.

350 Kohlmann/Felix, DB 1983, 1059, 1060.

351 Begriff von Mertens, FS Goerdeler, 349, 353.

352 Westermann, ZIP 1990, 771, 774.

353 Vgl. eingehend Fifka, „Das Unternehmen als ‚Bürger‘?“, 36.

354 A.A. etwa Jonker/Witte/Birch/Jonker, 22f. zur „moralischen Dimension“ der CSR.

355 Mülbart, AG 2009, 766, 769.

356 K. Schmidt, Gesellschaftsrecht, § 4 Abs. 1 a, Abs. 2 2 a und 3 a.

357 So zu Recht Mülbart, AG 2009, 766, 769.

358 Fleischer, AG 2001, 171, 175.

Argumentation nicht allein zur Begründung des *Stakeholder-Value-Ansatzes* herangezogen werden.

Ähnliches gilt auch für die Argumentation, Unternehmen seien dazu verpflichtet, soziale Verantwortung zu tragen – und korrespondierend die Interessen der Allgemeinheit zu berücksichtigen –, da sie Kosten, welche der Allgemeinheit durch die Produktion ihrer Güter bzw. das Angebot ihrer Dienstleistung entstehen (insb. Umweltkosten) systematisch auf Dritte, z.B. künftige Generationen oder die Natur, externalisieren und derart aufgrund eines partiellen Marktversagens als „*free rider*“ agieren.<sup>359</sup>

„Harmful consequences for the environment are caused by (...) market failure. Economists talk of external costs (i. e. externalities) that are not paid for either by the businesses that cause the costs or by the beneficiaries that buy business products and services. People who benefit in this way are called ‚free riders‘. External costs and free riders lead to overuse of free public goods, such as air and water, that are available at no specific cost for the individual.“<sup>360</sup>

Diese betriebs- bzw. volkswirtschaftliche Argumentation ist – ausdrücklich unabhängig davon, ob sie inhaltlich geteilt wird – offensichtlich nicht mit dem gesetzlichen Anknüpfungspunkt des „Wohl(es) der Gesellschaft“ zu vereinbaren. Deren Vertreter sprechen sich vielmehr aus ökonomischer Sicht für eine Neugewichtung externalisierter Kosten aus. Dieser Gedanke kann dementsprechend als politisches Argument insbesondere für eine stärkere allgemeine Belastung aller betroffenen Unternehmen qua Steuern oder Abgaben Verwendung finden; für das jeweilige Unternehmen und dessen Vorstand fehlt es jedoch nach derzeitiger Rechtslage an einem Anknüpfungspunkt zu § 93 Abs. 1 S. 2 AktG. Auf der Ebene des einzelnen Unternehmens besitzt diese Argumentation vor allem eine „moralische“ Komponente: Sofern schließlich die rechtliche Zulässigkeit von Unternehmensspenden bejaht wird, kann dieser Gedanke im Wege der intrinsischen Motivation ohne weiteres ein moralisch begründetes Motiv für den Vorstand darstellen, (erneut: im Rahmen des rechtlich Zulässigen) Unternehmensspenden zum Ausgleich der Externalisierung der Kosten zu leisten:

„Environmental protection measures that do not save costs or establish any additional value for business customers are introduced only because of a moral obligation to society and the environment.“<sup>361</sup> bzw. „Where environmental issues are important to a critical group of stakeholders a business may take voluntary action to curb environmental costs.“<sup>362</sup>

359 Vgl. FÖS, Studie, 3ff.

360 Schaltegger/Burritt/Petersen, 66.

361 Schaltegger/Burritt/Petersen, 66.

362 Schaltegger/Burritt/Petersen, 140.

g) Gegenargument: Zuständigkeit der Hauptversammlung nach § 58 Abs. 3 S. 2, Abs. 4 AktG

Gegen eine Berücksichtigung der Interessen externer Stakeholder im allgemeinen und speziell gegen die Befugnis des Vorstandes, eigenständig über gemeinnützige Spenden zu entscheiden, könnte § 58 Abs. 3 S. 2 und Abs. 4 AktG sprechen.<sup>363</sup> Diese Regelungen legen den Anspruch der Aktionäre auf den Bilanzgewinn und die Kompetenz der Hauptversammlung, den Gewinn auch Dritten zuzuordnen, verbindlich fest.<sup>364</sup> Unternehmensspenden könnten dabei generell als vorweggenommene Ausschüttung des Bilanzgewinns an Dritte anzusehen sein, die nach § 119 Abs. 1 S. 2 AktG nur der Hauptversammlung zusteht.<sup>365</sup>

Dieser Einwand kann bereits systematisch nicht überzeugen.<sup>366</sup> Die o.g. Bestimmungen setzen schließlich gerade keine geborene Kompetenz der Hauptversammlung voraus.<sup>367</sup> Vielmehr wird für einen derartigen Gewinnverwendungsbeschluss auch eine spezifische Ermächtigung in der Satzung vorausgesetzt.<sup>368</sup> Solche Ermächtigungen sind in der Praxis jedoch sehr selten.<sup>369</sup> Daher bedürfte es schon der Behauptung einer ungeschriebenen satzungsunabhängigen Kompetenz der Hauptversammlung zur Beschlussfassung über bestimmte soziale Aktivitäten, wenn man nicht die Möglichkeit solcher Aktivitäten zur Disposition des Satzungsgebers stellen und von dessen positiver Entschließung abhängig machen wollte.<sup>370</sup>

Außerdem verfügt der Vorstand im Hinblick auf die Auswirkungen der Spenden in aller Regel über eine größere Sachnähe, einen besseren Gesamtüberblick und eine schnellere Reaktionsmöglichkeiten als die Hauptversammlung.<sup>371</sup> Die Hauptversammlung ist institutionell nicht für die sachgerechte Entschei-

363 Vgl. für Spenden an politische Parteien etwa *Meilicke*, NJW 1959, 409, 410f.; *Kulitz*, 166f.; für alle nicht steuerlich abzugsfähige Spenden *Philipp*, AG 2000, 62, 66; *Vorderwülbecke*, BB 1989, 505, 509f.

364 Vgl. *Kulitz*, 168.

365 Vgl. *Kulitz*, 167ff.

366 *Müller-Michaels/Ringel*, AG 2011, 101, 112.

367 *Mertens*, AG 2000, 157, 160.

368 *Fleischer*, AG 2001, 171, 177; *Philipp*, AG 2000, 62, 66.

369 *Kind*, NZG 2000, 567, 571. Sofern eine solche Ermächtigung nachträglich in die Satzung eingefügt werden sollte, ist umstritten, ob dies mit einer Dreiviertelmehrheit des bei Beschlussfassung vertretenen Grundkapitals nach § 179 Abs. 2 AktG erfolgen kann oder ob wegen der damit verbundenen Änderung des Charakters der Aktiengesellschaft unter analoger Anwendung des § 33 Abs. 1 S. 2 BGB aus Gründen des Minderheitenschutzes Einstimmigkeit verlangt werden muss (*Philipp*, AG 2000, 62, 66; *Kulitz*, 167 m.w.N.). Vgl. auch die Ausführungen in Kapitel 5, I.

370 *Mertens*, FS Goerdeler, 349, 358.

371 *Fleischer*, AG 2000, 171, 177.



dungsfindung über konkrete soziale Aktivitäten konzipiert.<sup>372</sup> Dies macht auch die Rechtsprechung deutlich.<sup>373</sup>

„Eine Entscheidung über jede Spende durch die Hauptversammlung ist schon aus praktischen Gründen nicht möglich, weil die Gewinnverteilung nur einmal im Jahr stattfindet und Spenden dann gewährt werden müssen, wenn sie gebraucht werden.“

Vor allem aber wird hier eine unzulässige Verbindung zwischen dem Anspruch der Aktionäre auf den Bilanzgewinn und der Geschäftsführungskompetenz des Vorstandes vorgenommen.<sup>374</sup> Der Wortlaut des § 58 Abs. 4 AktG macht deutlich, dass der Anspruch auf den Bilanzgewinn gerade unter dem Vorbehalt steht, nicht anderweitig verwandt worden zu sein.<sup>375</sup> Inhalt des Anspruchs ist daher nicht der gesamte Bilanzgewinn, sondern nur der Teil, der den Aktionären zusteht.<sup>376</sup> Die Aktionäre besitzen im Übrigen gerade keinen Anspruch auf die Erzielung eines bestimmten Gewinnes.<sup>377</sup> Es gibt in der Aktiengesellschaft damit auch kein Gewinnmaximierungsgebot.<sup>378</sup> Aus § 58 Abs. 4 AktG kann somit gerade nicht gefolgert werden, dass dem Vorstand im Geschäftsbetrieb Maßnahmen verboten seien, die den Bilanzgewinn betreffen.<sup>379</sup> Bei § 58 Abs. 3 S. 2 AktG wiederum handelt es sich (nur) um eine Regelung eines potentiellen Verteilungskonflikts zwischen Aktionären, welche keinen Rückschluss auf die andersartige Konfliktlage bei der Spendenvergabe durch den Vorstand erlaubt.<sup>380</sup> § 58 AktG bestimmt damit auch nicht die Kompetenzabgrenzung zwischen Vorstand und Hauptversammlung in Bezug auf wirtschaftliche Vorgänge der Geschäftstätigkeit, sondern regelt (nur) die Verteilungskompetenzen bezüglich des Bilanzgewinns.<sup>381</sup> Die sozialen Aufwendungen als sonstige Aufwendungen unterfielen damit – ihre Zulässigkeit unterstellt – dem Bereich der vom Vorstand nach § 76 Abs. 1 AktG eigenverantwortlich auszuübenden Leitung des Unternehmens.<sup>382</sup> Da es sich bei den hier relevanten Normen um solche der abstrakten Kompetenzabgrenzung handelt, ändert auch die Höhe der Unternehmensspende

372 *Mertens*, AG 2000, 157, 161; *ders.*, FS Goerdeler, 349, 359.

373 OLG Hamburg v. 19.09.1963 – 3 U 128/62, AG 1964, 48.

374 So zu Recht *Laub*, AG 2002, 308, 309.

375 Vgl. *Philipp*, AG 2000, 63, 64.

376 Hüffer/*Koch*, § 58 AktG Rn 26 m.w.N.

377 *Laub*, AG 2002, 308, 309.

378 *Mertens*, FS Goerdeler, 349, 353.

379 *Fleischer*, AG 2001, 171, 177.

380 *Mülbart*, AG 2009, 766, 772.

381 *Mertens*, AG 2002, 62, 65; *ders.*, FS Goerdeler, 349, 358f.

382 *Mertens*, FS Goerdeler, 349, 352.

hieran nichts.<sup>383</sup> Dementsprechend ergibt sich auch keine Kompetenz der Hauptversammlung für Unternehmensspenden nach § 58 Abs. 3 S. 2 AktG, da sich diese Kompetenz allein auf den bilanziell ausgewiesenen Gewinn bezieht, nicht aber auf Spenden als vorab gewinnmindernde Aufwendungen.<sup>384</sup>

h) Gegenargument: Zuständigkeit der Hauptversammlung nach §§ 119 Abs. 1 Nr. 5, 179 Abs. 1 S. 1 AktG (analog) bzw. nach der Holz Müller et. al. Rechtsprechung

Die ausschließlich Zuständigkeit der Hauptversammlung könnte sich auch noch aus einem anderen Gedanken ergeben: Schließlich ist diese, und nicht der Vorstand, für alle „grundsätzliche Fragen“ der AG zuständig. Dies umfasst insbesondere die Änderung der Satzung. Es dürfte sich zwar – auch bei Spenden in umfangreicher Höhe – kaum um eine förmliche Satzungsänderung handeln; denkbar wäre jedoch das Vorliegen einer tatsächlichen Satzungsänderung im Hinblick auf den Unternehmensgegenstand.

In diesem Fall könnte sich die Zuständigkeit der Hauptversammlung zunächst aus einer analogen Anwendung der nach §§ 119 Abs 1 Nr. 5, 179 Abs. 1 S. 1 AktG ergeben.<sup>385</sup> Ohne die Details dieser noch immer nicht vollständig geklärten ungeschriebenen Kompetenz festlegen zu müssen, ist vorliegend festzuhalten, dass die Gesellschaft in der Regel neben ihrer Spendenpraxis ihren bisherigen Unternehmensgegenstand weiterverfolgen wird. Die Spende wird – bereits qua ihrer im Verhältnis zur gesamten wirtschaftlichen Tätigkeit der Gesellschaft geringen Bedeutung – den Unternehmensgegenstand (also die „Haupttätigkeit“ des Unternehmens) damit nicht verändern.<sup>386</sup> Dies wäre nur dann der Fall, wenn eine grundlegende Änderung oder Aufgabe der wirtschaftlichen Betätigung (und damit des Unternehmensgegenstandes) erfolgt, die nach § 179 Abs. 1 S. 1 i.V.m. § 23 Abs. 3 Nr. 2 AktG eines Beschlusses der Hauptversammlung bedarf.<sup>387</sup> Spenden unterfallen aber gerade nicht der wirtschaftlichen Betätigung der Gesellschaft.<sup>388</sup>

Die ungeschriebenen Mitspracherechte der Hauptversammlung über den gesetzlichen Kompetenzkatalog des § 199 AktG hinaus<sup>389</sup>, die sich aus der Holz Müller-Entscheidung und den nachfolgenden Urteilen ergeben, dürften bei Spen-

383 A.A.: *Philipp*, AG 2000, 62, 65.

384 *Laub*, AG 2002, 308, 309.

385 Zu der Analogie vgl. *GroßKomm/Mülbert*, § 119 AktG Rn 23 m.w.N.

386 Vgl. *Fleischer*, AG 2001, 171, 180.

387 *Kessler*, AG 1995, 61, 68.

388 *Laub*, AG 2002, 308, 310.

389 Vgl. hierzu etwa *Ulmer*, AcP 202 (2002) 143, 149.

denaktivitäten ebenfalls bereits aufgrund ihres Umfangs ausfallen.<sup>390</sup> Erforderlich sind schließlich gewichtige Eingriffe in die Rechte und Interessen der Aktionäre, die einer Satzungsänderung zumindest nahe kommen.<sup>391</sup> Es muss mithin in den „Kernbereich der Unternehmenstätigkeit“<sup>392</sup> eingegriffen werden. Derartige Fälle sind allenfalls dann denkbar, wenn aufgrund von CSR-Erwägungen eine grundlegende Änderung der gesamten Geschäftspolitik erfolgt und dies damit eine „herausragende Bedeutung für Gesellschaft und Anteilseigner“ besitzt.<sup>393</sup> Dies wird bei der hier zu prüfenden „normalen“ Unternehmensspende jedoch gerade nicht der Fall sein.

Eine Zuständigkeit der Hauptversammlung aufgrund der o.g. Erwägungen scheidet damit aus.

#### i) Gegenargument: Erfordernis einer „Gemeinwohlklausel“ in der Satzung

Im Schrifttum wird weiterhin vertreten, der Vorstand könne nur dann *Stakeholder*-Interessen berücksichtigen und als treuhänderischer Vermögensverwalter Unternehmensspenden vornehmen, wenn er dazu durch die Satzung ermächtigt sei.<sup>394</sup> Dies ergebe sich daraus, dass das Gesetz es allein der Satzung überlasse, durch die Festlegung des Unternehmensgegenstandes Inhalt und Grenzen zulässigen unternehmerischen Handelns zu bestimmen.<sup>395</sup>

In praxi stellt die geforderte „Satzungsregelung“ zur Gemeinwohlbindung indes die absolute Ausnahme dar, was zur Folge hätte, dass die Mehrzahl der Unternehmen bereits aus diesem „formalen Grund“ keine Spenden vornehmen dürften. Die geschilderte Mindermeinung geht dieser Problematik dann auch selbst aus dem Wege, indem sie ausführt, es genüge,

---

390 Dies ergibt sich daraus, dass diese grundsätzlich aufgrund ihres Umfangs keine außerordentliche Bedeutung für die Gesellschaft haben werden: so *Müller-Michaels/Ringel*, AG 2011, 101, 113; lapidar auch *Hölters/Hölters*, § 93 AktG Rn 162: „Eine Vorlagepflicht an die Hauptversammlung besteht nicht.“ Dies trifft spätestens seit der reduzierenden Auslegung der *Holz Müller*-Entscheidung durch das *Gelatine-Urteil* zu: BGH v. 26.4.2004 – II ZR 155/02, NJW 2004, 1860. Eine solche kann auch nicht aufgrund der grundrechtlichen Reflexwirkung für Parteispenden angenommen werden: *Fleischer*, AG 2001, 171, 180.

391 *Hölters/Weber*, § 76 AktG Rn 41.

392 *Müller-Michaels/Ringel*, AG 2011, 101, 113.

393 Angedeutet etwa von *Philipp*, AG 2000, 62, 66.

394 *Säcker*, BB 2009, 282, 282.

395 Die h.M. geht demgegenüber davon aus, es bedürfe keiner gesellschaftsrechtlich besonders verankerten Gemeinwohlbindung: BGH v. 24.01.1957 – II ZR 208/55, BGHZ 23, 150, 157; BGH v. 13.10.1977 – II ZR 123/76, BGHZ 69, 334, 339; *KölnKomm/Zöllner*, § 76 AktG Rn. 32.

„wenn sich aus ungeschriebenem bzw. (präziser) stillschweigend-impliziert kraft Natur der Sache oder kraft Sachzusammenhangs mitgeschriebenem Satzungsrecht eine solche Ermächtigung ergibt. Eine solche ungeschriebene Legitimation besteht (...) im Rahmen der durch den Unternehmensgegenstand inhaltlich festgelegten Leitungsverantwortung, die den Vorstand berechtigt, nach sachlichen Kriterien im Unternehmensinteresse Mittel für soziale, umweltpolitische oder wissenschaftlich-kulturelle Zwecke einzusetzen, sofern sich die eingesetzten Mittel nach Größenordnung und finanzieller Situation als angemessen darstellen.“<sup>396</sup>

Im Ergebnis widerspricht diese Meinung vor allem dem eindeutigen Gesetzeswortlaut des § 93 AktG, der das Handeln des Vorstandes nicht ausschließlich an den Satzungsbestimmungen, sondern an dem abstrakten Begriff des „Wohles der Gesellschaft“ orientieren will. Dies ergibt indes nur dann (gesetzgeberischen) Sinn, wenn auch weitere Aspekte und Interessen berücksichtigt werden können/müssen, als die Satzung selbst vorsieht.

#### j) Gegenargument: Fehlende demokratische Legitimation des Vorstandes zur Wahrnehmung öffentlicher Interessen

Schließlich wird die „mangelnde Befähigung“<sup>397</sup> und demokratische Legitimation<sup>398</sup> der Unternehmensleitung zur Identifikation relevanter Gemeinwohlinteressen hervorgehoben. Die professionellen Manager verfügten schließlich über keine besondere Expertise zur Verfolgung von Allgemeininteressen; auf den Punkt gebracht:<sup>399</sup>

„If businessman do have a social responsibility other than making maximum profits for stockholders, how are they to know what it is?“

Für die Unterstützung anderer Interessengruppen als der *Shareholder* müssten vielmehr Steuergelder mithilfe der demokratisch legitimierten Institutionen aufgewendet werden. Wenn die Unternehmen selbst an die Stelle der Wohlfahrtsadressaten treten, verlöre die Allgemeinheit hierdurch sogar eigene Steuereinnahmen, die zur Unterstützung der *Stakeholder* verwendet werden könnten.<sup>400</sup>

Mit derselben Argumentation könnten auch Privatpersonen eine Spenden-tätigkeit verboten werden. Die Zuständigkeit des Staates für gemeinwohlorien-

396 Säcker, BB 2009, 282, 283 m.w.N.

397 Davis, 13 Can-U.S. L. J. 7, 16 (1988); Manne, 62 Colum. L. Rev. 399, 414 (1962); Fischel, 35 and. L. Rev. 1259, 1285 (1982).

398 Vgl. Wiedemann, ZGR 1980, 147, 163; Friedman, 133f. Tricker/Tricker, 54: „Business leaders do not have a mandate to make such choices. Let the politicians and lawmakers, who do have a mandate, decide (...).“

399 Friedman, 133.

400 Vgl. Tully, 23.

tiertes Handeln ist keine ausschließliche, sondern lässt auch das Engagement Dritter zu.

### 3. Diskussion

Auch wenn der „offene“ Wortlaut des § 93 Abs. 1 S. 2 AktG sowohl die Maßgeblichkeit des *Shareholder*- wie des *Stakeholder-Value*-Ansatzes zulässt, sprechen die besseren Argumente für einen interessenpluralistischen Ansatz.<sup>401</sup> Dies ergibt sich aus einer Gesamtschau der untersuchten Gesichtspunkte: Neben der Gesetzgebungsgeschichte, den – wenn auch schwachen – verfassungsrechtlichen Aspekten, den übertragenen soziologischen Erwägungen und den Maßstäben, die sich aus dem DCGK ergeben, ist vor allem die Einbindung der Aktiengesellschaft in das (gesamtwirtschaftliche) Umfeld zu berücksichtigen. Überdies hat der Vorstand ausschließlich den „Interessen seines Unternehmens“ bzw. dem „Wohl der Gesellschaft“ zu dienen; die Interessender Aktionäre als einer von mehreren Trägern des Unternehmensinteresses dürfen nur insoweit Berücksichtigung finden, als sie sich im Einzelfall mit denjenigen des Unternehmens decken.<sup>402</sup> Der Vorstand als Träger der Unternehmerfunktion hat bei seinen Entscheidungen, welche Maßnahmen dem „Wohl der Gesellschaft“ bzw. dem „Unternehmensinteresse“ dienen, zu berücksichtigen, dass die Aktiengesellschaft für ein dauerhaft erfolgreiches Wirtschaften auf den Rückhalt aller Bezugsgruppen angewiesen ist.<sup>403</sup> Der gute Ruf eines Unternehmens und seine Akzeptanz bei den relevanten Anspruchsgruppen ist dabei von entscheidender Bedeutung für den Erfolg eines Unternehmens.<sup>404</sup> Bei der Frage, auf welche Weise das Unternehmen die Loyalität der einzelnen Anspruchsgruppen zu gewinnen trachtet, muss dem für die Spendentätigkeit zuständigen Vorstand dabei, wie gesehen<sup>405</sup>, ein breiter Spielraum unternehmerischen Ermessens gewährt werden.<sup>406</sup> Der Vorstand muss daher die vorgenannten Einzelinteressen im Einzelfall auch dergestalt gewichten können, dass dem Interesse der Aktionäre an einer (bloßen) kurzfristigen Gewinnmaximierung nicht der Vorrang eingeräumt wird.<sup>407</sup> Er kann damit ebenso zusätzliche (nicht von Gesetz vorgesehene) Sozialleistungen zum Zwecke der Motivation und Betriebstreue der Mitarbeiter vereinbaren wie

401 *Kuhner*, ZGR 1994, 244, 251; *Müller-Michaels/Ringel*, AG 2011, 101, 106.

402 So zu Recht *Götz*, NJW 2007, 419, 421.

403 *Fleischer*, AG 2001, 171, 175; *Müller-Michaels/Ringel*, AG 2011, 101, 103.

404 Vgl. *Wüst/Kreutzer/Hermann*, 126ff.

405 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, I., 1. e).

406 *Westermann*, ZIP 1990, 771, 776; *Goette*, FS BGH, 123, 128.

407 *Goette*, FS BGH, 123, 127.

– etwa zur Unterstützung sozialer oder kultureller Einrichtungen – Unternehmensspenden tätigen, um das „soziale Ansehen“ des Unternehmens zu steigern.<sup>408</sup>

Das von der Gesellschaft betriebene Unternehmen, in dem persönliche und sachliche Werte zu einer sozialen und wirtschaftlichen Einheit integriert sind, ist per se ein interessenpluralistischer Organismus, in den außer den Interessen der Anteilseigner auch die Interessen der im Unternehmen Tätigen, der Organmitglieder und der Arbeitnehmer, sowie im Hinblick auf Gegenstand und Größe des Unternehmens auch die Interessen der Allgemeinheit einbezogen werden.<sup>409</sup> Da die Gesellschaften eine „unleugbar integraler Bestandteil eines Sozialgefüges“<sup>410</sup> sind, muss es dem Vorstand daher grundsätzlich auch aufgrund dieser Erwägung erlaubt sein, ihre gesellschaftliche Akzeptanz und Integration durch mildtätige Zuwendungen zu fördern, wenn dies positive Wirkungen zeitigen kann, mithin zielgerichtet zum „Wohl der Gesellschaft“ erfolgt bzw. dem wohlverstandenen „Unternehmensinteresse“ entspricht.<sup>411</sup>

Der Vorstand kann im Rahmen seines Leitungsermessens damit die Interessen aller *Stakeholder* (insb. Aktionäre, Arbeitnehmer, Gläubiger, Öffentlichkeit) berücksichtigen,<sup>412</sup> ohne dass eine Gruppe das Präjudiz hätte.<sup>413</sup> Als verbindende Klammer der unterschiedlichen Interessen am und im Unternehmen – und als „äußerste Grenze“ jeglichen philanthropischen Handelns – wird dabei die nachhaltige Bestands- und Ertragsfähigkeit der Gesellschaft angesehen (vgl. § 87 Abs. 1 S. 2 und 3 AktG).<sup>414</sup> (Die Förderung des) Gemeinwohls wird damit zu einem maßgeblichen „Teilaspekt bei der Konkretisierung des Unternehmensinteresses an einer langfristigen Rentabilität“.<sup>415</sup>

408 Vgl. auch Rittner, FS Geßler, 139, 158: „Das Unternehmen – zumal das der Aktiengesellschaft – ist seit langem zu einer sozialen Veranstaltung ersten Ranges geworden.“

409 MünchKomm AktG/Spindler § 76 Rn 62.

410 MünchKomm AktG/Spindler § 76 Rn 87.

411 *Fleischer*, AG 2001, 171, 175.

412 BGH v. 06.12.2001 – 1 StR 215/01, BGHSt 47, 187, 194f.; BGH v. 14.10.2008 – 1 StR 260/08, NJW 2008, 3580; Hüffer/Koch, § 76 AktG Rn 12; Henssler/Strohn/Dauner-Lieb, § 76 AktG Rn 10; KölnKom/Mertens/Cahn § 76 AktG Rn. 15ff., beide m.w.N.; Kind, NZG 2000, 567, 568; zurückhaltend Wiedemann ZGR 2011, 183, 193ff.

413 Vgl. grundlegend BGH v. 5.6.1975 – II ZR 156/73, NJW 1975, 1412; *Hopt*, ZGR 1993, 534, 536; *ders.* ZGR 2002, 333, 360; grundlegende Kritik hiergegen von *Kuhner* ZGR 2004, 244, 252 ff.

414 *Windbichler*, 347.

415 *Kind*, NZG 2000, 567, 568; anschaulich Hölters/Hölters, § 93 AktG Rn 37: „Letztlich besteht auch bei den unterschiedlichsten Gewichtungungen Einigkeit darin, dass das Unternehmensinteresse in der Sicherung des Bestandes und der dauerhaften Rentabilität und Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens liegt.“

Im Sinne eines Integrationsmodells<sup>416</sup> bedarf es damit einer „Aggregation“<sup>417</sup> der einzelnen widerstreitenden Interessen im Wege der praktischen Konkordanz.<sup>418</sup> Letzteres bedeutet dabei ein Verfahren, das einerseits die Abwägung einzelner (Grund-) Rechtspositionen, die in Konflikt zueinander stehen, andererseits die Abwägung von (Grund-)Rechtspositionen und (grund-) rechtsbegrenzenden Rechtsgütern zum Inhalt hat.<sup>419</sup> Dies gilt als hergestellt, wenn alle betroffenen Rechtsgüter bzw. vorliegend: Anspruchsgruppeninteressen „zur optimalen Wirksamkeit gelangen können.“<sup>420</sup> Es handelt sich dabei nicht um ein „starres Vorgehen“ mit dem immer gleichen Ergebnis. Das *Stakeholder-Management* ist vielmehr als konstante und dauerhafte anspruchsvolle Aufgabe des Managements anzusehen, da es im Verlauf der Zeit zu beachtlichen Verschiebungen hinsichtlich der Bedeutung und der Einflussmöglichkeiten der einzelnen *Stakeholder* kommen kann.<sup>421</sup>

Der hier vertretene (modifizierte) *Stakeholder-Value-Ansatz* deckt sich mit der ganz h.M. in der Literatur, die Unternehmensspenden unter den vorgenannten Bedingungen für zulässig erachtet.<sup>422</sup> Die Einschätzung wird auch von der Rechtsprechung geteilt, die die generelle aktienrechtliche Zulässigkeit von Unternehmensspenden ebenfalls bejaht.<sup>423</sup> Der Bundesgerichtshof äußerte sich wie folgt:

„So schließt einerseits die Verpflichtung der Gesellschaftsorgane auf das Wohl des Unternehmens es nicht aus, daß sie bei ihren Entscheidungen gesamtwirt-

416 Ausdruck von *Hopt*, ZGR 1993, 534, 536. Vgl. auch aus der betriebswirtschaftlichen Literatur *Robbins/Coulter/Fischer*, 36: „Für ein Unternehmen bedeutet Nachhaltigkeit die Fähigkeit, die Unternehmensziele zu erreichen und dabei den langfristigen Shareholder Value zu steigern, indem wirtschaftliche, die Umwelt betreffende und soziale Chancen in die Unternehmensstrategie integriert werden.“; vgl. auch die grundlegenden Überlegungen von *Smith*, Harv. Bus. Rev. 71 (1994), 105.

417 *Kuhner*, ZGR 1994, 244, 255.

418 KölnKomm/*Mertens/Cahn*, § 76 AktG Rn 19; vgl. *Hopt*, ZGR 1993, 534, 536; *ders.*, ZGR 2002, 333, 360; vgl. auch *Windbichler*, 347: Es handle sich um einen „breiten Korridor harmonisierender Interessen“.

419 *Kuhner*, ZGR 1994, 244, 255.

420 *Hesse*, 28f., 142f.

421 *Hungenberg*, 426.

422 BGH v. 24. 1. 1957 – II ZR 208/55, NJW 1957, 588; Hüffer/*Koch*, § 76 AktG Rn 14; GroßKom/*Hopt*, § 93 AktG Rn 120; *Fleischer*, AG 2001, 171, 175; KölnKomm/*Mertens*, § 76 AktG Rn 32; *Laub*, AG 2002, 308, 309; *Mertens*, AG 2000, 157; *Kind*, NZG 2000, 567; *Westermann*, ZIP 1990, 771; *Vörderwülbecke*, BB 1989, 505 jeweils m.w.N.

423 Vgl. bereits BGH v. 24.1.1957 – II ZR 208/55, BGHZ 23, 150, 157 („Sozialpolitische und gemeinnützige Zuwendungen fallen in den Aufgabenbereich des Vorstandes“); BGH v. 30.3.1967 – II ZR 245/63, NJW 1967, 1462; OLG Hamburg v. 19.9.1963 – 3 U 1128/62, AG 1964, 45, 48.

schaftliche Gesichtspunkte und das Allgemeinwohl im Rahmen ihrer Verantwortlichkeit (§§ 93, 116 AktG) und der satzungsmäßigen Unternehmensziele angemessen mitberücksichtigen.“<sup>424</sup>

In diesem Kontext sind dann auch die Ausführungen des Bundesgerichtshofs zu dem Begriff „*good corporate citizen*“ im Kapitalgesellschaftsrecht zu verstehen.<sup>425</sup>

„Es ist mit den Verhaltenspflichten des Vorstands als eines ordentlichen Geschäftsleiters daher durchaus vereinbar, dass er unentgeltliche Zuwendungen allein mit dem Ziel ausreicht, die soziale Akzeptanz der Aktiengesellschaft zu verbessern, sie als ‚good corporate citizen‘ darzustellen und dadurch indirekt ihr wirtschaftliches Fortkommen zu verbessern.“

Ähnlich argumentiert auch das OLG Hamm:

„Die Generalklausel hinsichtlich der Leitungsfunktion des Vorstands in § 76 Abs. 1 AktG besagt, daß der Vorstand nach seinem eigenen Ermessen die in der Gesellschaft zusammentreffenden Interessen der Aktionäre, der Arbeitnehmer und des Gemeinwohls sachgerecht wahrzunehmen hat, wobei die Wahrung dieser Interessen in der Pflicht des Vorstands eine Grenze findet, für den Bestand des Unternehmens und eine dauerhafte Rentabilität zu sorgen.“<sup>426</sup>

Gleichwohl stehen der Gegenansicht eine Reihe von (vor allem betriebswirtschaftlich) überzeugenden Argumenten zu. Die Geltung des *Stakeholder-Value*-Ansatzes ist – unabhängig von seiner weitreichenden Akzeptanz in der wirtschaftlichen Praxis wie in der (rechtswissenschaftlichen) Theorie – angesichts des offenen Gesetzeswortlauts alles andere als zwingend und sollte dementsprechend von Vorstand und Aufsichtsrat auch nicht als „gottgegeben“ angesehen werden. Die Berücksichtigung der Interessen externer wie interner *Stakeholder* ergibt sich, wie die hierüber erfolgte Untersuchung veranschaulicht, schließlich gerade nicht aus einem „Machtwort des Gesetzgebers“, sondern ist auf die Auslegung unbestimmter Rechtsbegriffe in § 76 AktG und § 93 AktG angewiesen. Eine Unternehmensspende ist daher immer nur dann als zulässig anzusehen, wenn sie auch (zumindest theoretisch) dazu in der Lage ist, vor allem durch eine entsprechende Steigerung der Akzeptanz und des Ansehens des Unternehmens eine positive Wirkung für das Unternehmen zu zeitigen, mithin dem „Wohl der Gesellschaft“ bzw. dem „Unternehmensinteresse“ dient.

424 BGH v. 13. 10. 1977 – II ZR 123/76, NJW 1978, 104; vgl. zudem BGH v. 5. 6. 1975 – II ZR 156/73, NJW 1975, 1412; BGH v. 28.11.1998 – II ZR 57/88, NJW 1989, 979; BGH v. 23. 6. 1997 – II ZR 132/93, DNotZ 1998, 958; BGH v. 21.02.1983 – II ZR 183/82, ZIP 1983, 689.

425 BGH v. 6. 12. 2001 – 1 StR 215/01, NJW 2002, 1985, 1986.

426 OLG Hamm v. 10.5.1995 – 8 U 59/94 AG 1995, 512, 514.



#### 4. Besonderheit: Parteispenden (?)

Einen Sonderfall im Rahmen dieser Betrachtungen bilden Parteispenden.<sup>427</sup> Sie stellen schließlich ein bedeutendes Mittel der politischen Willensbildung (und -beeinflussung) dar. Überdies ist ihr Konfliktpotential innerhalb der Aktiengesellschaft auf Grund der meist verschiedenen politischen Überzeugungen der Gesellschafter besonders hoch.<sup>428</sup>

Eine Mindermeinung verneint denn auch die Zulässigkeit von Parteispenden durch Aktiengesellschaften aufgrund der Erwägung, dass derartige Zuwendungen im Gegensatz zu Spenden an gemeinnützige Vereinigungen keiner sozialpolitischen Erwartung der Allgemeinheit entsprächen.<sup>429</sup> Andere argumentieren, die Aktiengesellschaften seien per se zu parteipolitischer Neutralität verpflichtet.<sup>430</sup> Parteispenden lösten schließlich, so eine weitere Argumentation, eher Unbehagen als soziale Akzeptanz bei den sonstigen *Stakeholdern* (wie den *Shareholdern*) aus und könnten daher vom Vorstand nicht unter Berufung auf Gemeinwohlbelange vergeben werden.<sup>431</sup>

Andere wiederum wollen Parteispenden (nur) der Kompetenz des Vorstandes entziehen.<sup>432</sup> Die Spendenentscheidung sei bereits aus verfassungsrechtlichen Gründen beim einzelnen Aktionär zu belassen (und stünde damit in der Kompetenz der Hauptversammlung), so dass die Parteispende durch den Vorstand als Gewinnverwendung (auch: verdeckte Gewinnausschüttung<sup>433</sup>) anzusehen sei.<sup>434</sup> Diese Argumentation überzeugt indes nicht; bis zu dem Gewinnverwendungsbeschluss haben die Aktionäre schließlich, wie erörtert<sup>435</sup>, noch keinen Anspruch auf eine Beteiligung am Bilanzgewinn, so dass aus den Vorschriften über deren Verwendung

427 Vgl. etwa LG Bonn v. 28.2.2001 – 27 AR 2/01, NStZ 2001, 426 (Untreue zum Nachteil der CDU durch Dr. Helmut Kohl – wobei hier die Strafbarkeit der Annahme und nicht der Vergabe von Spenden in Rede stand).

428 *Kind*, NZG 2000, 567, 567.

429 Insb. *Kulitz*, 166.

430 *Meilicke*, NJW 1959, 409, 411.

431 Das Bundesland Hessen hat Ende der 50er Jahre einmal als Gesetzesvorschlag in den Bundesrat eingebracht, Parteispenden durch juristische Personen generell zu verbieten: vgl. 210. Sitzung des Bundesrates vom 23.10.1959, 173 und 178 des Sitzungsprotokolls, BT-Drucks. 249/2/59. Ein solches dürfte indes gegen Art. 5 Abs. 1 i.V.m. Art 19 Abs. 3 GG verstoßen: *Dübber*, 54f.; BVerfG v. 14.7.1986 – 2 BvE 2/84, 2 BvR 442/84, BVerfGE 73, 40, 49f.

432 *Kulitz*, 165ff.

433 *Vorderwülbecke*, BB 1989, 505, 506.

434 Vgl. *Meilicke*, NJW 1959, 409, 412; vgl. hierzu auch die Erwägungen unter Kapitel 2, I., 2. g).

435 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, I., 2. g).

keine Rückschlüsse auf die Kompetenz des Vorstandes gezogen werden können.<sup>436</sup> Dies gilt für „allgemeine“ Spenden ebenso wie für solche an Parteien.

Nach überzeugender h.M. ist der Vorstand demgegenüber dazu befugt, auch politische Spenden als Mittel politischer Einflussnahme zu vergeben.<sup>437</sup> Diese sind schließlich ebenfalls als Ausdruck der Integration der AG in ihr soziales – und hier: politisches – Umfeld anzusehen und besitzen damit auch einen hinreichenden Gemeinwohlbezug.<sup>438</sup> Überdies fördert das Unternehmen durch Parteispenden einen im Sinne der Parteiendemokratie des Grundgesetzes staatspolitischen Zweck und damit das gemeine Wohl.<sup>439</sup> Die Parteispenden sind an dieser Stelle damit nach hiesiger Ansicht nicht anders zu behandeln als sonstige Unternehmensspenden.

## II. Grenzen zulässiger Unternehmensspenden

Die vorstehenden Erwägungen gilt es zu berücksichtigen, wenn im Folgenden die Frage nach den Grenzen des unternehmerischen Ermessens bei Unternehmensspenden untersucht wird, also nicht (mehr) das „Ob“, sondern das „Wie“ der Zuwendung.<sup>440</sup> Sofern derartige Grenzen bestehen, muss der Vorstand diese zur Vermeidung einer Schadensersatzpflicht beachten.<sup>441</sup>

Zu der Frage, welche Grenzen des unternehmerischen Ermessens speziell bei Unternehmensspenden zu beachten sind, haben sich in der Literatur verschiedene Fallgruppen gebildet:

436 KölnKom/*Mertens/Cahn* § 76 AktG Rn 39; GroßKom/*Kort* § 76 AktG Rn 70.

437 Hölters/*Hölters*, § 93 AktG Rn 164; GroßKom/*Hopt*, § 93 Rn 121; MünchKomm AktG/*Spindler* § 93 Rn 62 m.w.N.

438 KölnKom/*Mertens/Cahn* § 76 AktG Rn. 37.

439 *Mertens*, FS Goerdeler, 349, 354.

440 *Laub*, AG 2002, 308.

441 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, I., 1. Ob dies in concreto geschehen ist, könnte von der Hauptversammlung – zumindest theoretisch – auch noch nachträglich durch die Bestellung eines Sonderprüfers nach § 142 Abs. 1 AktG überprüft werden (hierauf weist *Philipp*, AG 2000, 62, 66 im Zusammenhang mit den Entschädigungszahlungen für Zwangsarbeitern, ausdrücklich hin), da unter der dort genannten Geschäftsführung der gesamte Verantwortungsbereich des Vorstandes fällt, d.h. jedwede tatsächliche oder rechtliche Tätigkeit für die Aktiengesellschaft (*Hüffer/Koch*, § 142 AktG Rn 4) – und damit auch die Spendenvergabe an gemeinnützige Organisationen (*Kind*, NZG 2000, 567, 570).

## 1. (mindestens) mittelbarer Vorteil für Gesellschaft

Zahlreiche Literaturstimmen führen aus, dass die Unternehmensspende (aus einer ex-ante Sicht) zu einem „Vorteil für die Gesellschaft“ führen müsse.<sup>442</sup>

### a) Notwendigkeit eines wirtschaftlich messbaren Nutzens

Was dies konkret für die Praxis bedeutet und vor allem wie dieser Vorteil zu messen ist, ist wiederum umstritten: Einerseits wird konkret auf den (messbaren) wirtschaftlichen Nutzen der unentgeltlichen Zuwendungen abgestellt.<sup>443</sup> Die Spendentätigkeit müsse stets einen „positiven Barwert“ für das Unternehmen ergeben.<sup>444</sup> Andere formulieren etwas zurückhaltender, die sozialen Aufwendungen müssten stets eine „positive Wirkung“ für die Aktiengesellschaft entfalten.<sup>445</sup> Diese könne auch darin liegen, dass die „soziale Akzeptanz“ des Unternehmens durch Stärkung des unternehmerischen *Good-Wills* gefördert werde.<sup>446</sup> Andere führen aus, Spenden seien von der Geschäftsführung des Vorstandes ausgeschlossen, wenn von ihnen keinerlei „Werbeeffekt“ ausgehe.<sup>447</sup> Es bedürfe mithin stets eines konkreten Bezuges der Spende zur Förderung des individuellen Unternehmenserfolges.<sup>448</sup> Sofern sich der Vorstand bei seiner Unternehmensspende von seinen privaten Präferenzen leiten lässt (sog. „*pet charities*“<sup>449</sup>), ist nach dieser Ansicht zu differenzieren: Stellt diese nur einen Nebeneffekt einer im übrigen im (mittelbaren) Interesse des Unternehmens liegenden Maßnahme dar, ist die Zulässigkeit ohne weiteres gegeben<sup>450</sup>; ist dies nicht der Fall, darf die Zuwendung nicht unternommen werden.<sup>451</sup>

442 RIES, Rpfleger-Studienhefte 2013, 143; zu den steuerlichen Implikationen eingehend Hüttemann, AG 2009, 774, 780f. (insbesondere hinsichtlich der Frage des „betrieblichen Zusammenhangs“ einer Unternehmensspende).

443 Mülbert, AG 2009, 771; vgl. auch Müller-Michaels/Ringel, AG 2011, 101, 101.

444 Mülbert, AG 2009, 766, 773.

445 Hölter/Hölter, § 93 AktG Rn 162; vgl. insgesamt Table 5.1 „Motives for Addressing CSR“ in Hond/Bakker/Neergard/Pedersen/Neergard, 81.

446 Hölter/Hölter, § 93 AktG Rn 162 unter Rekurs auf BGH v. 6. 12. 2001 – 1 StR 215/01, NJW 2002, 1585 (vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, I., 2. f).

447 Kind, NZG 2000, 567, 569. Bei derartigen Zuwendungen handele es sich um eine Gewinnverwendung, die der Vorstand nicht tätigen dürfe: Vorderwülbecke, BB 1989, 505, 509.

448 KölnKomm/Zöllner, § 76 AktG Rn 32.

449 Vgl. Fleischer, AG 2001, 171, 179.

450 Müller-Michaels/Ringel, AG 2011, 101, 110f.; a.A.: Mülbert, AG 2009, 774, der verlangt, dass der Vorstand seine Eigeninteressen ausblenden müsse.

451 MünchKomm AktG/Spindler, § 76 Rn. 89 m.w.N. Kritisch hierzu (aus betriebswirtschaftlicher Sicht): Müller-Christ, 101: „Die Managementtherausforderung lautet nicht: Gewinn und Umweltschutz und Sozialverantwortung. Sie lautet vielmehr: Gewinn und

## b) Diskussion

Das Erfordernis des mindestens mittelbaren finanziellen Vorteils für die Gesellschaft kann aufgrund seiner Unbestimmtheit in der Praxis kaum zu einer Unterscheidung zwischen zulässigem und unzulässigem CSR-Handeln führen.<sup>452</sup> Ein messbarer monetärer Mehrwert einer Spende für das Unternehmen lässt sich in der Realität schließlich kaum adäquat-kausal nachweisen,<sup>453</sup> finanzielle Auswirkungen derartiger, nicht unmittelbar synallagmatischer Maßnahmen sind per se quantitativ kaum erfassbar.<sup>454</sup> Zwar gibt es mittlerweile „schmale empirische Untersuchungen“<sup>455</sup>, die auf eine positive Korrelation zwischen korporativer Freigiebigkeit und finanziellen Erfolgsgrößen hinweisen.<sup>456</sup> Einige empirische Untersuchungen haben etwa gezeigt, dass gesellschaftlich verantwortlich geführte Unternehmen z.T. höhere Rentabilitäten erzielen können.<sup>457</sup> Die Mehrzahl der Studien haben bislang jedoch keine belastbare Antwort geben können auf die Frage einer etwaigen Korrelation zwischen Spendenverhalten und finanziellem Unternehmenserfolg.<sup>458</sup> Für eine solche – ohne Frage erstrebenswerte – Sicherheit besteht „bestenfalls ein vager Hoffnungsschimmer“.<sup>459</sup>

Es ist gleichwohl allgemein anerkannt, dass die Unternehmensspenden zwar kurzfristig die ausschüttbare Dividende (rechnerisch) schmälern, langfristig aber, sofern die Spendentätigkeit entsprechend kommuniziert wird, u.a. zu einer stärkeren Kundenbindung<sup>460</sup>, einer erhöhten Attraktivität des Unternehmens für

---

Umweltschutz und Sozialverantwortung.“ Anders ist dies selbstverständlich bei privaten Spendern, wie etwa das Engagement von Dietmar Hopp und Hasso Plattner verdeutlicht: vgl. Deutschlandradio Kultur – Politisches Feuilleton, „Mäzenatentum in Deutschland“ v. 07.07.2006.

452 Vgl. Müller-Michaels/Ringel, AG 2011, 101, 104; ähnlich auch Easterbrook/Fischel, 26 J. L. & Econ. 395, 405 (1983).

453 Fleischer, AG 2001, 171, 174; vgl. allgemein zu dieser Thematik Corsten/Roth/Figge, 242ff.

454 Mülbart, AG 2009, 766, 773.

455 Begriff von Fleischer, AG 2001, 171, 176.

456 Vgl. die Nachweise bei Abzug/Webb, 41 N. Y. L. Sch. Rev. 1035, 1040 (1997).

457 Becker, Marketing-Konzeption, 30.

458 Vgl. Abzug/Weber, 41 N.Y.L. Sch. L. Rev. (1997), 1035, 1040; Fisch, 41 N. Y. L. Sch. Rev. (1997), 1091, 1097; Kahn, 44 UCLA L. Rev. (1997) 579, 671; vgl. insbesondere die Zahlen bei Heusser/Wittig/Stahl, 6ff.; aus dem deutsche Schrifttum Schreyögg, AG 2009, 759, 766; Empt, 35; Müller-Michaels/Ringel, AG 2011, 101, 104.

459 Mülbart, AG 2009, 766, 768.

460 Zu dem Zusammenhang zwischen Reputation und Kundenbindung eingehend Helm, 219ff. Zu dem Reputationszuwachs durch CSR-Maßnahmen Wüst/Kreutzer/Hermann, 121ff. Allgemein zum Customer Relationship Marketing: Bruhn, RM, 146ff.

(potentielle) Mitarbeiter<sup>461</sup>, der Erschließung neuer Kundenkreise und einer generellen Verbesserung des „sozialen Ansehens“ des Unternehmens führen.<sup>462</sup> Maßnahmen im Bereich des „*corporate citizenship*“ haben zudem kurzfristige Imagegewinne zur Folge<sup>463</sup>, was sich dann auch langfristig in einer Profiterhöhung („*ethics pays*“<sup>464</sup>) niederschlagen kann.<sup>465</sup>

All diesen positiven Aspekten zum Trotz: Würden unentgeltliche Zuwendungen ausschließlich wegen ihrer direkt gewinnsteigernden Zielsetzung zugelassen, so stünde der Vorstand vor dem Dilemma, dass sich eine solche finanzielle (Werbe-) Wirkung keineswegs immer in quantitativ beziffern und schon gar nicht bilanziell abbilden lässt.<sup>466</sup> Das Erfordernis der „sich rechnenden Zuwendung“ würde den Vorstand gleichwohl dazu nötigen, bei der Vergabe sozialer Zuwendungen eine betriebswirtschaftliche Prüfung vorzunehmen, inwieweit die betreffende Aufwendung konkret geeignet ist, den Gewinn der Gesellschaft zumindest langfristig zu sichern bzw. zu steigern.<sup>467</sup> Um einer Schadens-

---

461 Vgl. *Lis*, 245, die in ihrer empirischen Arbeit zu dem eindeutigen Ergebnis kommt: „Die Korrelationsmatrix zur Prüfung der generellen CSR-Orientierung zeigt höchst signifikante Korrelationen zwischen der generellen CSR-Orientierung und der organisationalen Attraktivität sowie dem Externen Prestige.“; vgl. auch *Crane/Matten*, 51.

462 *Fleischer*, AG 2001, 171, 173.

463 Auf den Werbeeffect stellt etwa *Rittner*, FS Knur, 205, 227ff. ab. Ähnlich auch Roth, 112: „Soziale Aufwendungen dürften darüber hinaus bereits dann unverantwortlich sein, wenn (...) der Aufwendung kein nennenswerter Werbewert gegenübersteht“. Vgl. auch die Erkenntnisse der PWC-Studie, 21, wonach 75% der befragten Unternehmen das Motiv „unser Unternehmensimage verbessern“ als wichtig oder sehr wichtig für ihr soziales Engagement ansahen.

464 *Müller-Michaels/Ringel*, AG 2011, 101, 103.

465 Vgl. *Schreyögg*, AG 2009, 758, 758; ähnlich *Kind*, NZG 2000, 567, 568; aus der betriebswirtschaftlichen Literatur eingehend *Hennigfeld/Pohl/Tolhurst/Matten*, 3ff.: „*Why do companies engage in corporate social responsibility? Background, reasons and basic concepts.*“ Vgl. auch den Fall „Nike“: Hier hat das Unternehmen an seinen Produktionsstandorten in Übersee höhere Löhne als das jeweilige Marktniveau gezahlt und dies sodann durch entsprechende Marketingmaßnahmen publik gemacht. Vgl. zu diesem Fall *Williams*, 35 U. C. Davis L. Rev. (2002), 705, 736f. Bemerkenswert ist auch das Beispiel des Pharmakonzerns Merck, der in den neunziger Jahren zweistellige Millionensummen in die Entwicklung des Mittels Mectizan gegen die vorwiegend in Afrika grassierende Flussblindheit investiert hatte. Nach dessen Serienreife entschloss sich das Management dann dazu, das teure Medikament an alle Bedürftigen zu verschenken und sogar für dessen Verteilung in entlegenen Regionen Afrikas zu sorgen; vgl. hierzu *Dunfee*, 62 Law & Contemp. Probs. 129, 132f. (1990); allg. zu Spenden in der pharmazeutischen Industrie *Hauschka/Leipold*, § 38 Rn 39.

466 *Fleischer*, AG 2001, 171, 174.

467 *Müller-Michaels/Ringel*, AG 2011, 101, 103.

ersatzhaftung oder gar dem Vorwurf der Untreue<sup>468</sup> zu entgehen, müsste der Vorstand in jedem Einzelfall<sup>469</sup> eine Beurteilung vornehmen, die in der Praxis kaum möglich sein wird.<sup>470</sup> Moralisches Handeln stellt eben kein instrumentell-strategisches Handeln dar, dessen Parameter sich stets durch eine betriebswirtschaftliche Analyse bestimmen lassen.<sup>471</sup> Das Erfordernis der finanziellen Auswirkungen führt zu einer nicht hinnehmbaren Erhöhung des Haftungsrisikos für den Vorstand, der folgerichtig eine (weder gesellschaftlich noch betriebswirtschaftlich gewollte) größere Zurückhaltung bei der Spendenpraxis üben würde.

### c) Ansatzpunkt: Positive (Reflex-) Wirkung für konkretes Unternehmen

Die Vertreter des „positiven Barwertes der Investition“ räumen zum Teil selbst relativierend ein, dass sich dieser auch daraus ergeben könne, dass die Gesellschaft „positive Schlagzeilen produziert“.<sup>472</sup> Dem ist im Ergebnis zuzustimmen. Wie die obige Untersuchung gezeigt hat, lässt sich die Spendenbefugnis des Vorstandes – und damit die Berücksichtigung der *Stakeholder*-Interessen – in erster Linie dadurch begründen, dass die Aktiengesellschaft für ein dauerhaft erfolgreiches Wirtschaften auf den Rückhalt aller Bezugsgruppen (*Stakeholder*) angewiesen ist; die Spende liegt damit im ureigenen „Interesse des Unternehmens“ bzw. dient dem originären „Gesellschaftswohl“. Dem liegt die Erkenntnis zugrunde, dass auch die Aktiengesellschaft keine Insel, sondern von den sie umgebenden *Stakeholdern* abhängig ist, mithin deren Akzeptanz und Wohlwollen anstreben sollte. Aufgrund dieser Zielrichtung dienen die Unternehmensspenden dann auch dem wohlverstandenen „Wohl der Gesellschaft“ bzw. dem „Unternehmensinteresse“. Es muss für die Zulässigkeit einer unentgeltlichen Zuwendung damit ausreichend sein, sie allein mit dem Ziel vorzunehmen, die soziale Akzeptanz der Aktiengesellschaft zu verbessern und sie als „*good corporate citizen*“ darzustellen. Es ist hierbei nicht danach zu differenzieren, ob diese auch – als Reflex<sup>473</sup> – unmittelbare Auswirkungen auf den Profit des Unternehmens

468 Vgl. Ausführungen in Kapitel 2, III.

469 Daher zu Recht *Laub*, AG 2002, 309, 311: „schwierig festzustellende Wirkung der Spende in der Öffentlichkeit“; vgl. zu der Komplexität dieser Frage *Buchholtz Carroll*, 67ff. („*Social Performance and Financial Performance Relationship*“); auch die Ausführungen von *Maak/Ulrich*, 57ff. zu der Fragestellung „Corporate Citizenship als ‚lohrende‘ Investition?“.

470 *Laub*, AG 2002, 308, 309.

471 *Schreyögg*, AG 2009, 758, 766.

472 *Mülbert*, AG 2009, 766, 773.

473 Etwa durch den sog. „Halo-Effekt“, also die Assoziation des eigenen Namen mit einem sozialen Zweck, vgl. *Fisch*, 41 N. Y. L. Sch. Rev. (1997), 1091, 1101; *Eisenberg*, 28 Stetson L. Rev. (1998) 1, 14f. spricht hier auch von dem „*Sheep Clothing Principle*“, da die Unternehmensführer die „wahren“ Absichten der philanthropischen Vorgehens der

zeitigen können. In der Praxis wird sich schließlich auf lange Sicht eine jegliche Beteiligung der Aktiengesellschaft an dem öffentlichen Leben durch Unternehmensspenden auszahlen<sup>474</sup> – zum einen in der monetär nicht unmittelbar messbaren Steigerung der Bekanntheit und positiveren Wahrnehmung des Unternehmens durch die Gesellschaft<sup>475</sup> und der Erhöhung der Unternehmensreputation<sup>476</sup>, zum anderen in der größeren Zufriedenheit und Motivation der Arbeitnehmer<sup>477</sup>, der höheren Attraktivität des Unternehmens für (potentielle neue) Mitarbeiter<sup>478</sup>, der Pflege von Marken<sup>479</sup>, der leichteren Beziehungspflege zu den *Stakeholdern*, der Festigung bestehender und Erschließung neuer Kundenkreise,<sup>480</sup> der Steigerung der Glaubwürdigkeit des Unternehmens, der Verbesserung der Investor Relations<sup>481</sup> und der Erhöhung der Akzeptanz bei den Entscheidungsträgern in Politik und Verwaltung.<sup>482</sup>

#### d) Schlussfolgerung: Notwendigkeit eines betrieblichen Bezugs der Unternehmensspende/Nähe zum Unternehmensgegenstand

Stellt man auf die vorgenannten Effekte der Unternehmensspenden für das jeweilige (Einzel-)Unternehmen ab, trifft den Vorstand bei der Auswahl der zu för-

---

Öffentlichkeit gegenüber oftmals verschweigen bzw. kleinreden. Vgl. auch *PWC-Studie*, 9: „Die Impulswirkungen von Corporate Citizenship, wie bspw. Mitarbeitermotivation und Steigerung der Arbeitgeberattraktivität führen zu einem echten Mehrwert für die Gesellschaft und die Unternehmen (...)“

474 Westermann, ZIP 1990, 770, 774; aus dem betriebswirtschaftlichen Schrifttum Hennigfeld/Pohl/Tolhurst/Matten, 9 („*Economic Drivers of CSR: The Business Case*“).

475 Vgl. Müller-Michaels/Ringel, AG 2011, 101, 103.

476 Vgl. Harms/Hansen/Schaltegger, CSR & EM 20/4, 205; Meyer/Fend/Specht/Blümelhuber/Specht, 147.

477 Vgl. Oehlrich, 480; vgl. auch die *PWC-Studie*, 21, nach der 54% der befragten Unternehmen als Motiv für ihr soziales Engagement die Steigerung der Attraktivität als Arbeitgeber angaben. Ähnlich auch die Auswertung des Förderprogramms „gesellschaftliche Verantwortung im Mittelstand“, wonach 53,9 der befragten Unternehmen Bedarfe aufweisen, die dem CSR zuzurechnen sind. Hierzu „gehören vor allem die Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit, die Erhöhung der gesellschaftlichen Akzeptanz und die Reputationssteigerung“: *EY*, Evaluation, 179. Im Bereich Mitarbeiterzufriedenheit konnten große Fortschritte durch die subventionierten Maßnahmen verzeichnet werden (a.a.O., 180)

478 Hennigfeld/Pohl/Tolhurst/Matten, 9; vgl. zu dem Einfluss der CSR-Maßnahmen auf potentielle Arbeitnehmer eingehend *Lis*, 207ff. Allgemein zu der Wirkung des Sponsoring auf eingeführte Marken *Baumgarth*, 288.

479 Vgl. Bruhn, 236; Esch, 242ff.

480 Buchholtz/Carroll, 61 („*Benefits of Corporate Citizenship*“).

481 Buchholtz/Carroll, 61 („*Benefits of Corporate Citizenship*“).

482 Eingehend etwa zur Unternehmensreputation und Stakeholder-Loyalität *Helm*, 219ff.

dernden Projekte/gemeinnützigen Organisationen die Pflicht, dafür Sorge zu tragen, dass diese auch dazu geeignet sind, von den betroffenen *Stakeholdern* entsprechend wahrgenommen zu werden. Dies können sie insbesondere dann, wenn sie einen betrieblichen Bezug aufweisen.<sup>483</sup> Auf diesem Wege können nicht nur die unternehmenseigenen Kernkompetenzen und die besondere Expertise des betreffenden Unternehmens in den jeweiligen Bereichen bei der Auswahl und/oder Unterstützung gemeinwohlorientierter Aktivitäten genutzt werden; es kann auch eine (mindestens mittelbare) Verbindung der Aktivität des Unternehmens mit dem Unternehmen selbst hergestellt werden. Dies wiederum kann dann zu den o.g. positiven Auswirkungen für die spendende Aktiengesellschaft führen.<sup>484</sup> Deutlich wird das etwa an dem Unternehmen „Lebensbaum“, das Tee, Kaffee und Gewürze in Bioqualität herstellt und – über die Gründung der „Lebensbaum-Stiftung“ insbesondere Projekte aus dem Bereich Umweltschutz und Ernährung unterstützt (und hierfür nominiert wurde für den CSR-Preis der Bundesregierung 2014).<sup>485</sup> Ähnliches gilt auch für das Unternehmen Alnatura, welches mit Bio-Lebensmitteln, Naturtextilien und Naturkosmetik handelt und Naturschutzprojekte förderte.<sup>486</sup>

In concreto sollte hierbei eine Orientierung an dem Unternehmensgegenstand und den strategisch bedeutsamen (wirtschaftlichen) Aktivitäten erfolgen.<sup>487</sup> Erhebungen haben schließlich ergeben, dass

483 Hölters/Hölters, § 93 AktG Rn 162; vgl. auch Adidas AG, Corporate Giving Guidelines: „Das gemeinnützige Engagement ist ein wichtiger Bestandteil der *Geschäftstätigkeit* der adidas group“ (Hervorhebung durch Verf.).

484 Manche führen weiterhin aus, die Spenden sollten überdies immer möglichst effizient gestreut werden (GroßKomm AktG/Hopt § 93 Rn 120; KölnKomm/Mertens/Cahn § 93 AktG Rn 88). Dies mag zwar (nicht allein aus rechtlichen wie wirtschaftlichen Erwägungen) grundsätzlich erstrebenswert sein, ist aber einer richterlichen Würdigung nur schwer zugänglich (vgl. MünchKomm AktG/Spindler, § 93 Rn 71).

485 Jahresbericht CSR-Preis der Bundesregierung 2014, 23.

486 Jahresbericht CSR-Preis der Bundesregierung 2014, 18, 28.

487 Grundlegend *Smith*, Harv. Bus. Rev. 71 (1994), 105; vgl. aus der Praxis auch die Adidas AG: „Bereiche unseres Engagements: (...) Sport im sozialen Kontext, Kinder und Jugend (...)“, Corporate Giving Guidelines; sehr weitgehend Hapag-Lloyd AG: „Aufgrund ihrer gesellschaftlichen Verpflichtung gewährt Hapag-Lloyd Geld- und Sachspenden zur Förderung von Wissenschaft und Forschung, für Kunst, Kultur und Sport und für soziale und karitative Aufgaben.“ (Globale Ethikrichtlinie, 9); ähnlich auch Volkswagen AG: „Danach gewähren wir Geld- und Sachspenden für Aktivitäten und Projekte mit den Schwerpunkten Wissenschaft und Bildung, Kultur und Sport sowie soziale Anliegen. Die Volkswagen AG engagiert sich in den Bereichen Wissenschaft und Forschung, Ausbildung, karitative Zwecke, Sport, Kultur, allgemeine humane sowie sonstige Zwecke, Kirchen, kirchliche Vereine, Akademien.“ (Nachhaltigkeitsbericht 2103, 76); vgl. auch die Daimler AG: „Als weltweit führendes Unternehmen unterstützt der Daimler Konzern



„ein Abgleich der eigenen Unternehmenstätigkeit und der damit verbundenen gesellschaftlichen Herausforderungen (...) nicht nur den Ertrag für alle Beteiligten (erhöht), sondern (...) sich auch positiv auf die interne und externe Glaubwürdigkeit aus(wirkt).“<sup>488</sup>

Hiermit wird auch dem allgemeinen, o.g.<sup>489</sup> Erfordernis des § 93 Abs. 1 S. 2 AktG, das Handeln des Vorstandes müsse sich stets am Unternehmensgegenstand orientieren, genügt. Anschaulich zeigt dies etwa<sup>490</sup> die Hochtief AG:

„Der Schwerpunkt der Aktivitäten liegt dabei auf zwei Themenbereichen: Bildung und Nachwuchsförderung sowie der Gestaltung und Erhaltung von Lebensräumen. Sie stehen in einem besonderen Verhältnis zum Unternehmen und zur Geschäftstätigkeit und wirken nachhaltig.“<sup>491</sup>,

die Linde AG:

„Wir engagieren uns weltweit mit einer Vielzahl von Projekten. Dabei konzentrieren wir uns auf Regionen und Initiativen, die im Zusammenhang mit unserer Geschäftstätigkeit stehen.“<sup>492</sup>

Ähnlich deutlich gibt sich auch die Siemens AG:

„Wir konzentrieren unsere Corporate-Citizenship-Aktivitäten unter einem strategischen Blickwinkel auf die Bereiche, in denen unsere Kompetenzen, Ressourcen und freiwilligen Mitarbeiterereinsätze (Volunteering) unter Anwendung hoher Ma-

---

an seinen Standorten Institutionen, Projekte oder Veranstaltungen aus dem Sozialen, der Bildung und Wissenschaft, der Kunst und Kultur sowie dem Sport, um damit gesellschaftlichen Nutzen zu stiften. Darüber hinaus engagiert sich der Daimler Konzern in der internationalen Katastrophenhilfe.“ (Daimler AG, Richtlinie für integrires Verhalten, 21); ähnlich weit die TUI AG: „Aufgrund unserer gesellschaftlichen Verpflichtung gewährt TUI Geld- und Sachspenden zur Förderung von Wissenschaft und Forschung, für Kunst, Kultur und Sport und für soziale und karitative Aufgaben.“ (TUI AG Verhaltenskodex, 6). Etwas enger die Deutsche Bahn: „Der DB-Konzern fördert primär Maßnahmen in den Bereichen Bildung und Kultur, Integration und Fürsorge, Klima- und Naturschutz sowie humanitäre Hilfe.“ (Deutsche Bahn, Konzerngrundsätze Ethik, 4) und die Continental AG: „Schwerpunkte des gesellschaftlichen Engagements waren wiederum die Bereiche Soziales und Verkehrssicherheit, Bildung und Wissenschaft sowie Sport.“ (Geschäftsbericht 2014).

488 PWC-Studie, 19.

489 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, I., 1., e).

490 Vgl. auch die Munich Re AG, Corporate Responsibility – Kurzbericht 2013/14, 2: „Zivilgesellschaft. In Form von Spenden, Socialsponsoring und Corporate Volunteering unterstützen wir bevorzugt Projekte mit Bezug zu geschäftsnahen Themen (...)“

491 Hochtief, Konzernbericht 2014, 152; vgl. dort auch S. 154: „Unsere Konzernrichtlinie Spenden und Sponsoring definiert die Themenschwerpunkte der Aktivitäten, die Verantwortlichen und regelt die Berichtsprozesse und -pflichten.“

492 Linde AG, Nachhaltigkeitsbericht 2014, 70

nagementstandards einen wirksamen Beitrag leisten können: Bildung und Wissenschaft: Wir streben einen kontinuierlichen Dialog mit jungen Menschen an und identifizieren und fördern Talent schon in frühen Jahren. Wir unterstützen Bildungs- und Forschungsaktivitäten, insbesondere in den Natur- und Ingenieurwissenschaften sowie im Gesundheitswesen. (...)“<sup>493</sup>

und die Lanxess AG:

„Im Zentrum unseres gemeinnützigen Handelns steht die Förderung der naturwissenschaftlichen Bildung an Schulen, denn qualifizierte Mitarbeiter sind überall auf der Welt die Grundvoraussetzung für den nachhaltigen Erfolg unseres Unternehmens.“<sup>494</sup>

und die Fresenius Medical Care AG:

„Bei Fresenius Medical Care verpflichten wir uns zu unternehmensbürgerschaftlichem Engagement und unterstützen die Nutzung unserer Ressourcen für Fortschritte in der Gesundheitsversorgung und für weitere gemeinnützige Zwecke. Wir leisten Spenden für wohltätige Zwecke, insbesondere zugunsten von Nierenpatienten.“<sup>495</sup>

In diesen Bereichen können die betroffenen Unternehmen auch ihre spezifischen Kenntnisse und komparativen Vorteile besonders effizient und effektiv für die Allgemeinheit einsetzen. Dies zeigt sich etwa bei der Deutschen Telekom AG:

„Mit der Lehrer- und Schulerinitiative „Teachtoday“ fördern wir Medienkompetenz, indem wir Lehrkräfte, Schulleitungen und Schulsozialarbeiter, aber auch Eltern und Schüler mit praxis- und alltagsnahen Tipps und Ressourcen zum Lernen mit digitalen Medien unterstützen. Gleichzeitig stellen wir mit der Initiative „Telekom@School“ die technische Infrastruktur bundesweit kostenlos an 34 000 allgemein- und berufsbildenden Schulen zur Verfügung.“<sup>496</sup>

493 Siemens AG, Lagebericht 2014, 232; nicht eindeutig demgegenüber die Allianz SE (Nachhaltigkeitsbericht 2014, 38): „Wir spenden Geld, um Themen im Bereich Soziales, Umwelt und Kultur zu adressieren, die für die Allianz und die Gemeinschaften, in denen wir tätig sind, Relevanz haben.“ und die BMW AG (Sustainable Value Report 2014, 136ff.): „Deshalb werden wir unsere Schwerpunkte interkulturelle Innovation und soziale Inklusion sowie Ressourceneffizienz mit einem besonderen Fokus auf das Thema Wissenstransfer inhaltlich vertiefen und weiter ausgestalten.“

494 Lanxess AG, Nachhaltigkeitsbericht 2014, 41; vgl. auch SAP SE, Integrierter Bericht 2014: „Schwerpunkt unserer Initiativen waren auch 2014 zwei Bereiche, die sowohl für uns als Unternehmen als auch für die Gesellschaft von entscheidender Bedeutung sind. (<http://sapintegratedreport.com/2014/de/unternehmensleistung/gesellschaftliche-leistung/mitarbeiter-und-gesellschaftliches-engagement.html>).

495 Fresenius MedicalCare AG & Co. KGaA, Ethik- und Verhaltenskodex, 27.

496 Deutsche Telekom AG, Corporate Responsibility Bericht 2014, 20; ähnlich auch Merck KGaA, Nachhaltigkeitsbericht 60ff., deren Engagement vor allem auf „philanthropische Gesundheitsprojekte“ fokussiert ist.

und der SAP SE:

„1.100 gemeinnützige Organisationen erhielten Softwarespenden. Dazu zählten eine umfassende SAP-Business-One-Implementierung für das Unternehmen Specialisterne, das eng mit der SAP zusammenarbeitet und Menschen aus dem autistischen Spektrum beschäftigt und vermittelt, sowie eine Spende für die Arbeitsvermittlungsagentur Emprego Ligado, die mit einer Online-Jobbörse ungelernten brasilianischen Arbeitskräften zu einer Stelle verhilft. (...) Zudem gingen wir eine innovative Partnerschaft ein, in deren Rahmen die SAP eine High School mit Technologieschwerpunkt in New York City, mitgründete.“<sup>497</sup>

Im Einzelfall kann die Grenzziehung indes schwierig sein, wie der – nicht im Aktienrecht angesiedelte – Fall „Wella/Suhrkamp“ illustriert. Während des Suhrkamp-Insolvenzverfahrens zahlte das Ehepaar Ströher, das durch den Verkauf des Wella-Unternehmens an Procter & Gamble im Jahr 2003 zu erheblichem Reichtum gekommen war, über eine eigens zu diesem Zwecke gegründete GmbH die Honorare der Autoren.<sup>498</sup> Es wurde zugesichert, dass der Verlag diese Zwischenfinanzierung an die Familie Ströher zurückerstatten werde, sobald es das Verfahren zulasse.<sup>499</sup> Welche Interessen die Wella-Erben hiermit verfolgten, blieb unklar. Während manche ihnen ein (monetäres) Interesse am Einstieg in den Verlag unterstellten<sup>500</sup>, hielten andere die „Leidenschaft für Kultur“ für ausschlaggebend.<sup>501</sup>

e) Folgerung: Erfordernis einer transparenten, zweckgerichteten, sparsamen und wirtschaftlichen Mittelverwendung

Die spendende Aktiengesellschaft sollte also, wenn sie mit den „sozialen Aufwendungen“ in Verbindung gebracht werden möchte bzw. an deren positiven Außenwirkung „partizipieren“ möchte, sicherstellen, dass die Unternehmensspenden auch transparent, zweckgerichtet, sparsam und wirtschaftlich effektiv für den geförderten Zweck verwendet werden.<sup>502</sup> Ein Verstoß gegen diese (im Übrigen ohnehin aufgrund betriebswirtschaftlicher und steuerlicher weitgehend selbstverständliche) Vorgaben könnte dazu führen, dass die gewünschten o.g. Effekte aufgrund einer negativen *Publicity* und/oder eines geringeren Wirkungs-

497 SAP SE, Integrierter Bericht 2014, <http://sapintegratedreport.com/2014/de/unternehmensleistung/gesellschaftliche-leistung/mitarbeiter-und-gesellschaftliches-engagement.html>.

498 Frankfurter Allgemeine Zeitung „Die verschwiegenen Suhrkamp-Retter aus Darmstadt“ v. 15.08.2013.

499 DER SPIEGEL „Wella-Erben strecken Autorenhonorare vor“ v. 12.08.2013.

500 Rheinische Post „Milliardenschwerer Wella-Clan hilft Suhrkamp“ v. 22.08.2013.

501 Frankfurter Allgemeine Zeitung „Die verschwiegenen Suhrkamp-Retter aus Darmstadt“ v. 15.08.2013.

502 Hölters/Hölters, § 93 AktG Rn 164.

grades der Spende nicht erreicht werden. Wie bereits erörtert, setzt ein Handeln des Vorstandes, das den Erfordernissen des § 93 Abs. 1 S. 2 AktG genügen soll, das Vorliegen von angemessenen Informationen voraus.<sup>503</sup> Zu der Frage der effektiven Mittelverwendung sollten daher im Vorfeld ausreichende (und mit Dokumenten belegte) Informationen abgefragt bzw. vorgelegt werden.<sup>504</sup>

#### f) Folgerung: Verbot des Mäzenatentums

Das Erfordernis der Steigerung der Akzeptanz der Aktiengesellschaft stellt nicht nur ein hinreichendes, sondern auch ein erforderliches Kriterium dar. Dies bedeutet dann: Da in Fällen des Mäzenatentum per definitionem keine Verbindung zwischen der Gesellschaft und der Spende hergestellt werden kann<sup>505</sup>, diese also auch keine positiven Effekte auf das Unternehmen zeitigen kann<sup>506</sup>, sollten solche Spenden von der Unternehmensführung grundsätzlich nicht getätigt werden.<sup>507</sup> Es ist auch nicht erkennbar, wie eine nicht auf das spendende Unternehmen zurückführbare Spende dem „Wohl der Gesellschaft“ bzw. dem „Unternehmensinteresse“ dienen sollte. In Zeiten des erkennbaren Bedeutungszuwachses der Transparenz<sup>508</sup> ist schließlich ohnehin nicht erkennbar, welche Gründe für die Geheimhaltung einer Unternehmensspende sprechen können.<sup>509</sup>

#### g) Zusammenfassung

Nach dem oben Gesagten bleibt damit festzuhalten: Der Vorstand darf auch solche Aufwendungen tätigen, die nicht unmittelbar eine Gewinnmaximierung mit

503 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, I., 1. e).

504 Vgl. zu der Umsetzung in der Praxis die Ausführungen in Kapitel 5, V.

505 Vgl. *Balotti/Hanks*, 54 Bus. Law. (1999), 965, 967; vgl. auch *Minow*, 54 Bus. Law. (1999), 997, 999.

506 Vgl. *Mülbert*, AG 2009, 773; *Spindler/Stilz/Fleischer*, § 76 AktG, Rn. 45.

507 Vgl. *Säcker*, BB 2009, 282, 284.

508 Vgl. etwa Daimler AG: „Wir achten auf Transparenz und Verhältnismäßigkeit. Verantwortungsbewusstes Miteinander setzt Entscheidungen voraus, die transparent und nachvollziehbar sind.“ (Daimler, Richtlinie für integrires Verhalten, 13); Allianz SE (Nachhaltigkeitsbericht 2014, 62): „Wir achten darauf, dass unsere Spenden unter transparenten Bedingungen erfolgen und auf einheitlichen Grundsätzen basieren.“; Merck KGaA, Nachhaltigkeitsbericht 2014, 81: „Im Rahmen der Selbstverpflichtungen, die wir über unsere Mitgliedschaft in verschiedenen Verbänden eingegangen sind, berichten wir darüber hinaus transparent über unsere Unterstützungsleistungen.“; ähnlich auch TÜV Nord AG, Verhaltenskodex, 6; TUI AG, Verhaltenskodex, 6; Voith GmbH, Nachhaltigkeitsbericht 2013, 12; Lanxess AG, Nachhaltigkeitsbericht 2014, 15. Vgl. im Kontext der Grundsätze nachhaltiger Unternehmensführung auch *Günther/Ruter/Bassen/Gödker/Senkl*, 196ff.

509 Ähnlich *Säcker*, BB 2009, 282, 284, der zudem anführt, nur so könne sich „ungeschriebenes positives Satzungsrecht bilden.“

sich bringen,<sup>510</sup> denn eine Anknüpfung an eine positive wirtschaftliche Rückwirkung ist bereits mit dem Charakter sozialer Zuwendungen nur schwer in Einklang zu bringen.<sup>511</sup> Generell ist davon auszugehen, dass ein von sozialer Verantwortung getragenes Handeln des Vorstandes auch günstig auf das Unternehmen zurückwirkt – sofern dieses auf das Unternehmen „zurückverfolgt“ werden kann, was mit den o.g. zusätzlichen Erfordernissen abgesichert werden kann – und seine Produktionskraft und seine Wirkungsmöglichkeiten sowie seine Geltung und seinen Einfluss steigern.<sup>512</sup> Langfristiges Gewinnstreben und Freigiebigkeit stellen vor dem Hintergrund dieser Erwägungen keine sich widersprechende, sondern komplementäre Ziele dar.<sup>513</sup>

## 2. Angemessenheit und Verhältnismäßigkeit

Eine weitere Grenze wird zumeist in dem Kriterium der „Angemessenheit“ bzw. der „Verhältnismäßigkeit“ der Spende gesehen.

### a) Meinungsstand

Zahlreiche Stimmen im Schrifttum führen aus, CSR-Maßnahmen im generellen und Unternehmensspenden im Speziellen seien nur dann zulässig, wenn sie selbst „angemessen“<sup>514</sup> und „verhältnismäßig“<sup>515</sup> sind.<sup>516</sup> Andere argumentieren ähnlich,; Spenden sollten „der Höhe nach, bezogen auf die Unternehmensverhältnisse vertretbar“<sup>517</sup> sein oder dem „üblichen Rahmen“<sup>518</sup> bzw. einem „vernünftigen Rahmen“<sup>519</sup> bei einer AG entsprechen. Zum Teil wird auch ausge-

510 Ähnlich *Fleischer*, AG 2001, 171, 174.

511 *Schreyögg*, AG 2009, 758, 766; *Müller-Michaels/Ringel*, AG 2011, 101, 109f.; a.A.: *Mülbert*, AG 2009, 766, 772f.

512 MünchKomm AktG/*Spindler*, § 76 Rn 87; widersprüchlich dann aber in Rn. 93: „Maßnahmen, die dem Allgemeininteresse dienen, müssen stets irgendwie (sic!) auch für das Unternehmen sinnvoll sein.“

513 MünchKomm AktG/*Spindler* § 76 Rn 88.

514 *Vorderwülbecke*, BB 1989, 505, 508; *Mertens*, FS Goerdeler, 349, 360.

515 *Roth*, 111 sieht die Grenze des unternehmerischen Ermessens verletzt, wenn die soziale Aufwendung „grob unverhältnismäßig“ ist.

516 *Mülbert-Michaels*, AG 2011, 110; *Kind*, NZG 2000, 567, 568; *Mülbert*, AG 2009, 773; *Westermann*, ZIP 1990, 771, 775; *Kohlmann/Felix*, DB 1982, 1059, 1060; *Schneider*, AG 1983, 205, 214.

517 *Kohlmann/Felix*, DB 1982, 1059, 1060.

518 *Marsch*, 54.

519 *Fleischer*, AG 2001, 171, 177 in Anlehnung an den *reasonableness*-Test des Delaware Supreme Court in der Entscheidung *Theodora Holding Corp. vs. Henderson* 257 A.2d

führt, dass Spenden der Höhe nach „vertretbar“ sein müssten im Verhältnis zum Gewinn, zur Kapitalausstattung, zur Finanzierung und Ertragslage sowie den Zukunftsaussichten des Unternehmens<sup>520</sup> oder im „vernünftigen Verhältnis“ zu den Gesamtaufwendungen der Gesellschaft stehen müssten.<sup>521</sup>

Andere weisen auf die Besonderheiten des jeweiligen Einzelfalles und die Schwierigkeiten der Konkretisierung der vorgenannten unbestimmten Rechtsbegriffe hin und wollen daher generell keine quantitative Grenze ziehen.<sup>522</sup>

## b) Praxisrelevanz

Diese Frage ist etwa bei den (sofern man diese unter den Begriff „Spende“ subsumiert) Zuwendungen an die Stiftungsinitiative der Deutschen Wirtschaft erstmals virulent geworden.<sup>523</sup> So zahlte etwa die Deutsche Telekom AG, die zum damaligen Zeitpunkt einen Konzernüberschuss von 3 Mrd. DM ausgewiesen hat, im Oktober 2009 einen Betrag von 100 Mio. DM, also 3,3% des letzten Konzernüberschusses.<sup>524</sup> In der Vergangenheit wurde ebenfalls die *Publicity*-wirksame Gründung der „Allianz Umweltstiftung“ diskutiert, die von der (damaligen) Allianz AG im Jahr 1990 anlässlich ihres hundertjährigen Bestehens errichtet und mit einem Stiftungskapital von 100 Mio. DM (1 Mio. DM pro Jahr des Bestehens) ausgestattet wurde.<sup>525</sup>

Die Spendenetats großer Aktiengesellschaften weisen auch heute noch zum Teil einen erheblichen Umfang auf: So verwendet etwa die Daimler AG ausweislich ihres Nachhaltigkeitsberichts 2013 in den letzten Jahren jeweils rd. 60 Mio. EUR p.a.<sup>526</sup> und die BASF SE 2014 rd. 45 Mio. EUR<sup>527</sup> (beide) für „Spenden an gemeinnützige Einrichtungen und in Sponsorings für gesellschaftliche Projekte“, die Deutsche Bank AG wiederum engagierte sich 2014 gar mit

---

398, 405 (Del. Ch. 1969); *Raiser/Veil*, § 14 Rn 72; ähnlich *Vorderwülbecke*, BB 1989, 505, 508: „in einem vernünftigen Verhältnis zu den Gesamtaufwendungen.“

520 *Schneider*, AG 1983, 205, 213f.

521 *GroßKom/Barz*, 3. Aufl. (1973), § 58 AktG Anm. 24/25.

522 Vgl. *Vorderwülbecke*, BB 1989, 505, 508: „Grenzziehung in quantitativer Hinsicht ... unmöglich.“ m.w.N.

523 Wolfgang Gibowski, Sprecher einer Stiftungsinitiative der deutschen Wirtschaft sprach in der Frankfurter Allgemeinen Zeitung v. 3.11.1999 von einer „freiwilligen symbolischen Geste der Industrie“.

524 Nachweise bei *Laub*, AG 2002, 308.

525 *Mülbert*, AG 2009, 766, 774.

526 Nachhaltigkeitsbericht der Daimler AG 2014, S. 2, 32. Nicht einberechnet sind hierbei Stiftungsaktivitäten sowie *Corporate-Volunteering*-Einsätze und von dem Konzern selbst initiierte Projekte.

527 BASF SE, Nachhaltigkeitsbericht 2014, 47: 32% davon wurden gespendet.

80,5 Mio. EUR in diesem Bereich,<sup>528</sup> die Allianz SE 2014 in Höhe 20,9 Mio. EUR<sup>529</sup>. Die SAP SE spendete 2014 22 Mio. EUR an staatliche und nichtstaatliche Organisationen.<sup>530</sup> Die für diesen Bereich zur Verfügung gestellten Beträge variieren jedoch zwischen den Unternehmen ganz erheblich – wobei bei manchen frei zugänglichen Zahlen unklar bleibt, ob es sich „nur“ um Spenden oder auch um Sponsoring-Maßnahmen handelt. Während die Volkswagen AG „nur“ 19 Mio. EUR p.a.<sup>531</sup>, die Deutsche Post AG 2014 20 Mio. EUR<sup>532</sup>, die BMW AG in demselben Jahr 10,19 Mio. EUR<sup>533</sup>, die Munich Re AG 2013 rd. 9 Mio. EUR<sup>534</sup> und das DAX-Unternehmen Linde AG 2014 sogar nur 2,8 Mio. EUR in diesem Bereich ausweist<sup>535</sup>, berichten die Bayer AG 2014 von rd. 49 Mio. EUR<sup>536</sup> und die Siemens AG von 27,4 Mio. EUR<sup>537</sup> für gemeinnützige Investitionen. Die Hochtief AG wiederum verwendete im Vergleich 2014 6,4 Mio. EUR für Spenden (und Sponsoring),<sup>538</sup> die RWE AG 2014 5,4 Mio. EUR<sup>539</sup>, die Commerzbank AG über die verschiedenen Stiftungen 2014 2,6 Mio. EUR<sup>540</sup>, die ebenfalls DAX notierte K + S AG<sup>541</sup> ebenso wie die Lanxess AG<sup>542</sup> und die Infi-

---

528 Deutsche Bank AG, Lagebericht 2014.

529 Allianz SE, Nachhaltigkeitsbericht 2014, 3.

530 SAP SE, Integrierter Bericht 2014, <http://sapintegratedreport.com/2014/de/unternehmensleistung/gesellschaftliche-leistung/mitarbeiter-und-gesellschaftliches-engagement.html>.

531 Volkswagen AG, Nachhaltigkeitsbericht 2013, 76.

532 Deutsche Post AG, Geschäftsbericht 2014, 161.

533 BMW AG, Sustainable Value Report 2014, 15 (bei einem Gesamtvolumen für gesellschaftliches Engagement iHv 35,4 Mio. EUR).

534 Munich Re, Corporate Responsibility – Kurzbericht 2013/14, 14. Beachte: Laut den Angaben in dem Bericht setzt sich dieser Betrag zusammen aus den „Spenden, Sponsorings, Mitgliedschaften für Wissenschaft/Bildung, Soziales, Gesundheit, Kultur, demografischer Wandel, Umwelt und Naturkatastrophen sowie Sachspenden, politische Zuwendungen, Corporate Volunteering, Stiftungen eRGO, Stiftungen Munich Re“.

535 Linde AG, Nachhaltigkeitsbericht 2014, 9. Insgesamt förderte Linde im Jahr 2014 weltweit Projekte und Initiativen mit mehr als 6,6 Mio. EUR, rund 2,8 Mio. EUR davon wurden spendet (a.a.O., 70).

536 Untergliedert in „Bildung und Wissenschaft“ (13 Mio.), „Gesundheit und Soziales“ (17 Mio.) und „Sport und Kultur“ (19 Mio.); entnommen aus dem zusammengefassten Lagebericht, S. 145.

537 Siemens AG, Vision 2020, 18.

538 Hochtief AG, Konzernbericht 2014, 154.

539 RWE AG, Nachhaltigkeitsbericht 2014, 50.

540 Commerzbank AG, Nachhaltigkeitsbericht 2014, 17.

541 K + S AG, Nachhaltigkeitsbericht 2014, 15.

542 Lanxess AG, Nachhaltigkeitsbericht 2014, 42.

neon Technologies AG<sup>543</sup> rund 1 Mio. EUR und die TÜV Nord AG 2014 2 Mio. EUR.<sup>544</sup>

### c) Stellungnahme und Konkretisierung im Einzelfall

Wie erörtert, dient die Spendentätigkeit des Vorstandes in erster Linie dem *Stakeholder-Involvement* und führt (idealerweise) zu den o.g. positiven Reflexwirkungen. Diese Aktivitäten verfolgen gleichwohl im Verhältnis zu der „primären Zielsetzung“ der Aktiengesellschaft, Gewinne zu erwirtschaften und eine langfristige Rentabilität des Unternehmens zu sichern, nur einen Nebenzweck. Dies muss sich auch im Umfang der Aktivitäten in diesem Bereich widerspiegeln. Hinsichtlich des Spendenvolumens muss daher das allgemeine Gebot der Angemessenheit gelten;<sup>545</sup> dies ergibt sich nicht zuletzt aus den Erfordernissen, denen jegliches Vorstandshandeln zu genügen hat und die in § 93 Abs. 1 S. 2 AktG fixiert wurden.<sup>546</sup>

Fraglich ist dann jedoch, wie dieser unbestimmte Rechtsbegriff in praxi ausformuliert werden kann; hierzu werden verschiedene Lösungen vorgeschlagen:

So wird zum Teil dazu geraten, auf Kriterien aus dem Steuerrecht zurückzugreifen.<sup>547</sup> So solle die steuerliche Absetzbarkeit nach § 9 Abs. 1 Nr. 2 KStG die „absolute Obergrenze“<sup>548</sup> freiwilliger Zuwendungen darstellen; alles, was hierüber hinausgehe, sei rechtlich Gewinnverwendung und nicht mehr bloßer (bilanzieller) Aufwand.<sup>549</sup> Argumentiert wird hierbei, die steuerlichen Abzugsvorschriften spiegelten die Ansicht des Gesetzgebers wider, „in welchem Umfang der Vorstand einer Aktiengesellschaft gemeinnützige Zuwendungen zu fördern berechtigt ist.“<sup>550</sup> Überdies ergebe sich dies auch aus betriebswirtschaftlichen Erwägungen, da die Überschreitung der steuerlichen Abzugsmöglichkeiten automatisch – als Folge der hohen Steuersätze – das Volumen der zugesagten Zahlungen für die Unternehmen mehr als verdoppeln würde.<sup>551</sup>

Gegen eine derartige Festlegung spricht allerdings, dass das Steuerrecht einen fiskalischen Regelungszweck besitzt: die Generierung von Mitteln zum

543 Infineon Technologies AG, Geschäftsbericht 2014, 95.

544 TÜV Nord AG, Geschäftsbericht 2014, 79.

545 Vgl. BGH v. 6. 12. 2001 – 1 StR 215/01, NJW 2002, 1585, 1587.

546 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, I., 1., e).

547 GK AktG/*Hopt* § 93 AktG Rn 120.

548 Formulierung von *Philipp*, AG 2000, 62, 65.

549 *Philipp*, AG 2000, 62, 65 ebenfalls im Zusammenhang mit den Entschädigungszahlungen einer Aktiengesellschaft an ehemalige Zwangsarbeiter; vgl. auch *Roth*, 110; vgl. auch *Kind*, NZG 2000, 567, 569.

550 *Baas*, 173; ähnlich *Ebenroth*, 113f.

551 *Philipp*, AG 2000, 62, 65.



Zwecke der staatlichen Aufgabenerfüllung.<sup>552</sup> Durch solche Regelungen kann daher keine Aussagen über die gesellschaftsrechtliche Zulässigkeit einzelner Maßnahmen des Vorstandes getroffen werden.<sup>553</sup> Dies schließt indes nicht aus, dass die konkrete Prüfung, ob die Spende auch tatsächlich im Unternehmensinteresse liegt, dann besonders sorgfältig zu erfolgen hat, wenn sie steuerlich nicht absetzbar ist.<sup>554</sup>

Andere wiederum möchten die (maximale) Spendenhöhe in eine feste Relation zum Bilanzgewinn der AG stellen.<sup>555</sup> So könne als verhältnismäßig die Vergabe von Spenden durch den Vorstand bis zu einem Betrag von maximal 1% des Bilanzgewinnes anzusehen sein.<sup>556</sup> Andere hegen keine gesellschaftsrechtlichen Bedenken, sofern die Spenden „unter 5% des ausgeschütteten Gewinnes nach Steuern liegen“.<sup>557</sup>

Eine solch eindeutige quantitative Festlegung besitzt ohne Frage den Charme der Rechtsklarheit und Berechenbarkeit. Tatsächlich geht die Heranziehung „gegriffener Größen“ jedoch an der Realität und Vielgestaltigkeit sowohl von Unternehmensstrukturen als auch Erscheinungsformen sozialen Engagements vorbei.<sup>558</sup> Dies wird auch darin deutlich, dass selbst die Vertreter solcher „starrer Grenzen“ noch eine Abwägung hinsichtlich der Angemessenheit der konkreten „Einzelspende“ vornehmen möchten.<sup>559</sup> Schließlich kann eine Spende, die für das eine Unternehmen unangemessen erscheint, für ein Unternehmen in einer anderen Branche ohne weiteres als verhältnismäßig und sinnvoll angesehen werden, etwa, weil in der betroffenen Branche eine solche Praxis üblich ist oder die Besonderheiten der konkreten Situation des Unternehmens – bisheriges Verhalten, Bedeutung des *Stakeholder-Involvements*, politisches oder gesellschaftliches Umfeld – ein derartiges Vorgehen nahelegen. Der Vorstand

552 Spindler/Stilz/*Fleischer*, § 76 AktG, Rn. 47; *Mertens*, FS Goerdeler, 349, 354, Fn. 12; *Müller-Michaels/Ringel*, AG 2011, 101, 110.

553 *Kind*, NZG 2000, 567, 569; *Kulitz*, 160; *Vorderwülbecke*, BB 1989, 505, 507; allg. *Lutter/Hommelhoff*, NJW 1988, 1240f.

554 *Schneider*, AG 1983, 205, 214; ähnlich *Roth*, 112: „Genau zu prüfen sind auch steuerlich nicht absetzbare betriebliche Zuwendungen.“

555 Anders *Laub*, AG 2002, 309, 313: „... (es kann) die gleiche Spende für ein Unternehmen aus verschiedenen Erwägungen angemessen sein, während sie für ein anderes Unternehmen unangemessen ist. Die Spendenkompetenz an festen Bezugsgrößen, wie Bilanzsumme oder -gewinn festzumachen, führt damit nicht weiter.“

556 So auch *Kind*, NZG 2000, 567, 569; das Verhältnis zwischen der Spendensumme und dem Gewinn nach Steuern wird in der Praxis nur sehr selten angegeben. Eine Ausnahme macht etwa die Siemens AG (Vision 2020, 18; in concreto: Spendenvolumen iHv 27,4 Mio. EUR in 2014, was einem Anteil von 0,5 des Unternehmensgewinn entspricht).

557 *Säcker*, BB 2009, 282, 284.

558 *Müller-Michaels/Ringel*, AG 2011, 101, 110; *Laub*, AG 2002, 308, 312.

559 *Ransiek*, AG 2009, 782, 786.

muss daher die Angemessenheit stets anhand des jeweiligen Einzelfalles prüfen. Es wird hierbei etwa die konkrete (finanzielle) Situation des Unternehmens am Markt und in der Wahrnehmung der Öffentlichkeit bei der Entscheidung zu berücksichtigen sein; dieses Momentum ließ sich etwa bei der VW AG beobachten, bei der bereits nach kurzer Zeit nach Bekanntwerden der Täuschungen bei den Dieselfahrzeugen die Frage laut wurde, ob die neuen finanziellen Rahmenbedingungen (und Risiken) Auswirkungen auf das Engagement der AG im Bereich des Gemeinwohls (und die Sponsoringaktivitäten etwa für den FC Wolfsburg) zeitigen könnten/sollten.<sup>560</sup> Als weitere maßgebliche Kriterien sind die Kennzahlen Umsatz, Gewinn, wirtschaftliche Leistungsfähigkeit, Ausrichtung des Unternehmens im Markt und nicht zuletzt die Verkehrsüblichkeit von Unternehmensspenden in der konkreten Branche heranziehen.<sup>561</sup> Die (deutsche) „*Business Judgement Rule*“ nach § 93 Abs. 1 S. 2 AktG findet bei der o.g. Abwägung zugunsten des Vorstandes Anwendung.

Der hiermit einhergehende Rekurs auf unbestimmte Rechtsbegriffe ist angesichts der Komplexität und Vielschichtigkeit der in Betracht kommenden Sachverhalte hinnehmbar und dem Aktienrecht auch nicht fremd (vgl. nur § 93 Abs. 1 S. 2 AktG: „*vernünftigerweise* annehmen“; § 304 AktG: „Ein Gewinnabführungsvertrag muss einen *angemessenen* Ausgleich für die außenstehenden Aktionäre durch eine auf die Anteile am Grundkapital bezogene wiederkehrende Geldleistung (Ausgleichszahlung) vorsehen“; § 243 Abs. 2 S. 3 AktG: „Dies gilt nicht, wenn der Beschluss den anderen Aktionären einen *angemessenen* Ausgleich für ihren Schaden gewährt.“; § 87 Abs. 1 S. 1 AktG: „Der Aufsichtsrat hat bei der Festsetzung der Gesamtbezüge des einzelnen Vorstandsmitglieds dafür zu sorgen, dass diese in einem *angemessenen* Verhältnis zu den Aufgaben und Leistungen des Vorstandsmitglieds sowie zur Lage der Gesellschaft stehen und die übliche Vergütung nicht ohne besondere Gründe übersteigen“ – alle Hervorhebungen durch Verf.).

### 3. *Verbot von Interessenkollisionen*

Schließlich wird vorgebracht, die Befugnis des Vorstands zur Vergabe von Unternehmensspenden ende, wenn seine Auswahlentscheidung sachwidrig durch persönliche Präferenzen beeinflusst wird.<sup>562</sup> Dies sei etwa dann der Fall, wenn Vorstandsmitglieder oder deren nahe Familienangehörige eine enge Verbindung

560 Vgl. <http://www.faz.net/aktuell/sport/fussball/bundesliga/vw-skandal-auswirkungen-auf-vfl-wolfsburg-nicht-absehbar-13821404.html>.

561 Müller-Michaels/Ringel, AG 2011, 101, 110; Vorderwülbecke, BB 1989, 505, 508.

562 Rittner, FS Geßner, 139, 156; Westermann, ZIP 1990, 771, 1775; Mertens, FS Goerdeler, 349, 357.

zu der unterstützten Einrichtung pflegen; in diesen Konstellationen liege ein Interessenkonflikt vor, der nicht hinzunehmen sei.<sup>563</sup>

Eine derartige Grenze erscheint vor dem Hintergrund der organschaftlichen Pflichten des Vorstandes aus § 93 AktG zur Vermeidung von Interessenkollisionen<sup>564</sup> als selbstverständlich.<sup>565</sup> Beredten Ausdruck findet dies auch in Ziff 4.3 DCGK, der die einschlägigen Fragen unter der Zwischenüberschrift „Interessenkonflikte“ behandelt.

Diese Grenze gilt es umso mehr bei Unternehmensspenden zu beachten, als, wie gesehen<sup>566</sup>, in diesem Bereich die zusätzliche Herausforderung besteht, dass der (monetäre) „Erfolg“ der Spende, anders als bei anderen unternehmerischen Aktivitäten, kaum mess- und überprüfbar ist, was eine gewisse Versuchung zur Folge haben kann, die anvertrauten Mittel für persönliche Interessen einzusetzen.<sup>567</sup> Letztendlich handelt es sich bei dem Problem damit um einen besonderen Unterfall des vorgenannten<sup>568</sup> Prinzipal-Agent-Konflikts.<sup>569</sup> Die für das Privatrecht ungewöhnliche Befugnis, als Treuhänder für Dritte Geld ausgeben zu dürfen, ohne dass dies (unmittelbare) finanzielle Vorteile für den Treugeber zeitigen muss, beinhaltet die besondere Gefahr, dass persönliche Präferenzen und Interessenlagen verfolgt werden. Derartige *Agency Costs*<sup>570</sup> gilt es, möglichst zu vermeiden. Der Vorstand darf sich daher „nicht sachwidrig“<sup>571</sup> von persönlichen Präferenzen beeinflussen lassen oder privaten Präferenzen einen „unangemessenen Raum“<sup>572</sup> geben oder gar „willkürlich“<sup>573</sup> mit Gesellschaftsmitteln persönliche Überzeugungen oder private Liebhaberei verfolgen.

#### 4. (Erneut:) Besonderheiten bei Parteispenden (?)

Besondere Grenzen sollen nach einzelnen Autoren zusätzlich bei Parteispenden gezogen werden. So dürften diese etwa nicht zu einer politischen Einflussnahme führen, die das soziale Ansehen des Unternehmens schädige.<sup>574</sup> Auch dürften

563 *Fleischer*, AG 2001, 171, 178.

564 Spindler/Stilz/*Fleischer* § 93 AktG Rn 122 m.w.N.

565 Vgl. eingehend zu den verschiedenen Konstellationen *Schneider*, NZG 2009, 1413.

566 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 1, III.

567 *Empt*, 210.

568 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, I. 1.

569 *Müller-Michaels/Ringel*, AG 2011, 101, 110.

570 Vgl. Ausführungen in Kapitel 2, I., 1.

571 *Fleischer*, AG 2001, 171, 178.

572 KölnKomm/*Mertens*, § 76 AktG Rn 32.

573 *Westermann*, ZIP 1990, 771, 75.

574 KölnKom/*Mertens/Cahn* § 76 AktG Rn 41; *Kind*, NZG 2000, 567, 570.

Spenden nicht aufgrund persönlicher Präferenzen vergeben werden.<sup>575</sup> Andere wiederum differenzieren zwischen politischen Spenden aus konkret betriebsbezogenen Gründen und solchen zur allgemeinen Förderung einer Partei.<sup>576</sup> Nur zur Ersteren soll der Vorstand aufgrund des engen Bezuges zur Gesellschaft berechtigt sein.<sup>577</sup> Das Ermessen des Vorstandes beziehe sich damit nur auf die unmittelbar an die Partei fließenden Spende zu speziellen, betriebsbezogenen Zwecken, welche dem Unternehmen in bestimmter Weise nutzen sollen.<sup>578</sup>

Andere Autoren möchten stattdessen auf das Bild des Unternehmens in der Öffentlichkeit abstellen, das durch die unbedachte Verteilung der Spenden Schaden nehmen könne. Beim Umgang mit Parteispenden sei aus diesem Grund im Interesse des Unternehmens größere Zurückhaltung geboten als bei Spenden in anderen, weniger sensiblen, weil allgemein anerkannten Bereichen.<sup>579</sup> Als unbedenklich seien vor diesem Hintergrund einzig Spenden anzusehen, bei denen eine Verteilung des vorhandenen Geldes auf verschiedene Parteien entsprechend deren politischen Gewicht auf der jeweils maßgeblichen kommunalen, Landes- oder Bundesebene erfolge, da hierdurch lediglich die Unterstützung der Parteien (und damit der Demokratie) an sich zum Ausdruck gebracht würden.<sup>580</sup> An diesem „Vorschlag“ orientieren sich zahlreiche Großunternehmen.<sup>581</sup> Andere wie-

575 Westermann, ZIP 1990, 771, 775; Kind, NZG 2000, 567, 569; Schmidt-Leithoff, 435; Kulitz, 160.

576 Kind, NZG 2000, 567, 569.

577 Kulitz, 160, 167.

578 Rittner, FS Knur, 205, 207.

579 Mertens, FS Goerdeler (1987), 350, 357.

580 Kind, NZG 2000, 567, 570.

581 Vgl. etwa Daimler AG, Nachhaltigkeitsbericht 2014, 66. Vgl. auch die Ausführungen der Allianz SE (Nachhaltigkeitsbericht 2014, 59): „2014, wie auch in früheren Jahren, spendeten wir Beträge in gleicher Höhe an eine Reihe deutscher politischer Parteien. Im Einzelnen waren das: Bündnis 90/Die Grünen, CDU, CSU, FDP und SPD. Zur Unterstützung ihrer Aktivitäten während der Wahlen zum Europäischen Parlament im Mai 2014 erhielten diese Parteien eine Spende von je 20.000 Euro. Eine weitere Spende über je 10.000 Euro ging an die Juniororganisationen der Grünen (Grüne Jugend), der CDU und der CSU (Junge Union Deutschland), der FDP (JuLis) und der SPD (Jusos).“ Unklar die BMW AG (Sustainable Value Report, 22): „So unterstützt die BMW Group seit dem Jahr 2014 die gesellschaftspolitische Arbeit der demokratischen Parteien in Deutschland nur noch durch themenbezogene Kooperationen. Durch diese Änderung will die BMW Group ihr Engagement inhaltlich fokussieren, zum Beispiel durch die finanzielle Unterstützung öffentlicher Diskussionsforen und Dialogformate.“ und „Das Unternehmen beteiligt sich am allgemeinen politischen Prozess im US-Bundesstaat South Carolina mit der Förderung von Aktivitäten der beiden führenden politischen Parteien, der Demokraten und der Republikaner. Es erfolgt jedoch keine Unterstützung für Wahlkämpfe oder einzelne Kandidaten.“ Die Ausgaben für internationale politische Spenden im Jahr 2014 betragen etwa 0,6% (Vorjahr: 0,9%) der gesamten Ausgaben für Spenden im Ausland.

derum verzichten – ohne nähere Begründung – ganz auf Zuwendungen an politische Parteien<sup>582</sup> oder überlassen es ausdrücklich ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, sich parteipolitisch zu engagieren.<sup>583</sup>

Diese Fragestellung lässt sich indes – ohne, dass es einer „Ausnahmeregelung“ für Parteispenden bedürfte – ohne weiteres zufriedenstellend anhand der vorliegend erarbeiteten Kriterien lösen: Wenn man auf die positiven (Reflex-) Wirkungen der Unternehmensspenden für die konkrete Aktiengesellschaft abstellt und dem Vorstand bei seiner Beurteilung im Einzelfall einen weiten Ermessensspielraum zubilligt, steht diesem ein tauglicher Orientierungs- und Handlungsrahmen für Parteispenden – wie bei Spenden an andere (gemeinnützigen) Organisationen auch – zur Verfügung, anhand dessen zu entscheiden, ob, in welchem Umfang und anhand welcher Kriterien Zuwendungen zu erfolgen sind. Er kann sich dabei ohne weiteres dafür entscheiden, dass Parteispenden per se keine positive Außenwirkung für die Gesellschaft zeitigen können und daher nicht vorzunehmen sind. Dies ist jedoch nicht zwingend. Die Parteispenden sind schließlich, wie gesehen<sup>584</sup> ebenfalls als Ausdruck der Integration der AG in ihr soziales – und hier: politisches – Umfeld anzusehen und besitzen aufgrund des im Sinne der Parteiendemokratie des Grundgesetzes geförderten staatspolitischen Zweck auch den hinreichenden Gemeinwohlbezug. Die Forderung nach strikter parteipolitischer Neutralität der Aktiengesellschaft ist folglich mit ihrer Teilnahme am Sozialleben und damit – längerfristig – mit ihren erwerbswirtschaftlichen Interessen nicht vereinbar.<sup>585</sup> Sofern die Akzeptanz und das Ansehen des Unternehmens durch eine konkrete Parteispendenpraxis nicht gefördert,

---

Die Gesamtsumme der Spenden an Parteien wurde hier von 603.145 EUR in 2010 auf 31.499 EUR in 2014 verringert.

582 Adidas AG (Corporate Giving Guidelines, „Beschränkungen“); Volkswagen AG (Nachhaltigkeitsbericht 2013, 23); Deutsche Bahn (Konzerngrundsätze Ethik, 04); Hochtief AG (Konzernbericht 2014, 154); TÜV Nord AG (Verhaltenskodex, 6); Bayer AG (Geschäftsbericht 2014, 85); Linde AG (Nachhaltigkeitsbericht 2014, 23); K + S AG (Nachhaltigkeitsbericht 2014, 15); E.ON SE (Nachhaltigkeitsbericht 2014, 191).

583 Vgl. BASF SE, Nachhaltigkeitsbericht 2014, 31: „BASF unterstützt grundsätzlich keine politischen Parteien. In den USA haben Mitarbeiter das „BASF Corporation Employees Political Action Committee“ gegründet – eine unabhängige, staatlich registrierte Vereinigung von Mitarbeitern, die Mitarbeiterspenden für politische Zwecke sammelt und über deren Verwendung eigenständig entscheidet.“

584 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, I., 4.

585 Vgl. auch BVerfG v. 14.07.1986 – 2 BvE 2/84 u.a., NJW 1986, 2487: Auch juristische Personen wird das Recht zur politischen Einflussnahme durch Spenden zuerkannt. vgl. auch Kriterium 19 des DNK: „Alle wesentlichen Eingaben bei Gesetzgebungsverfahren, alle Einträge in Lobbylisten, alle wesentlichen Zahlungen von Mitgliedsbeiträgen, alle Zuwendungen an Regierungen sowie alle Spenden an Parteien und Politiker sollen nach Ländern differenziert offengelegt werden.“

sondern gar geschädigt wird, liegt diese folgerichtig nicht mehr im Unternehmensinteresse bzw. dient nicht mehr dem Wohl der Gesellschaft und verstößt damit gegen § 93 Abs. 1 AktG. Wann dieser Grenze überschritten ist, kann indes nur in dem jeweiligen Einzelfall anhand der erläuterten Kriterien entschieden werden.

### III. Einflüsse strafrechtlicher Rechtsprechung

Nach der Erarbeitung der zivilrechtlichen „Rahmenbedingungen“ für Unternehmensspenden lohnt sich abschließend ein (erster) Blick über den Tellerrand, konkret in das verwandte Rechtsgebiet des Strafrechts. Auch dort werden die hier diskutierten Fragestellungen relevant, wenn auch aus dem Blickwinkel, ob eine Unternehmensspende *strafrechtliche* Relevanz, zumeist im Kontext des Untreuetatbestandes, § 266 StGB<sup>586</sup>, besitzt. Da die Gerichte hier häufig auch Ausführungen mit Ausstrahlungswirkung für das Zivilrecht tätigen,<sup>587</sup> lohnt es sich, diese Betrachtung in die Untersuchung aufzunehmen.

Die „Leitentscheidung“ des BGH zu dieser Frage datiert vom 6.12.2001<sup>588</sup>. Es ging hier u.a. um den Untreuevorwurf eines Vorstandsvorsitzenden und des Vorsitzen des Aufsichtsrates einer Aktiengesellschaft, deren alleiniger Aktionär das Land Baden-Württemberg war. Der Aufsichtsratsvorsitzende war zudem Präsident eines Sportvereins. In Rede standen nun zahlreiche Spenden der Aktiengesellschaft an diesen Verein.

#### 1. (strafrechtliche) Zulässigkeit von Unternehmensspenden

Das Gericht beschreibt bei der Untersuchung der Strafbarkeit des Vorstandsvorsitzenden zunächst eingehend die vorerwähnten<sup>589</sup>, sich aus §§ 76, 93 AktG ergebenden gesellschaftsrechtlichen (internen) Pflichten. Der hierbei zu beachtende weite Handlungsspielraum gelte grundsätzlich auch dann, wenn der Vorstand als Ganzes oder einzelne seiner Mitglieder Zuwendungen leisten zur Förderung von Kunst, Wissenschaft, Sozialwesen und Sport.<sup>590</sup> Das Gericht führt

586 Vgl. hierzu etwa OLG München v. 14.11.2000 – 9 U 4279/97, NZG 2001, 412 (Untreue im Falle der Forderungsabtretung des Alleingeschafters und Alleingeschaftsführers an sich selbst in der Krise der Gesellschaft).

587 Vgl. *Ransiek*, AG 2009, 782, 783ff.

588 NJW 2002, 1585.

589 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, I., 1.

590 Vgl. *Gehrlein*, NZG 2002, 463, 464 mit dem Hinweis, dass viele Aktivitäten sozialer und Veranstaltungen kultureller Art ohne Unternehmensspenden heute schlichtweg nicht realisierbar wären.

sodann – wie gesehen zu Recht<sup>591</sup> – aus, dass eine Beteiligung am Sozialleben durch mildtätige, politische, kulturelle oder an den Sport gerichtete Zuwendungen auch für Aktiengesellschaften im Rahmen ihrer Geschäftstätigkeit gesellschaftsrechtlich grundsätzlich zulässig seien.<sup>592</sup> Auch solche Zuwendungen, die nicht offen zu Werbezwecken eingesetzt werden, könnten als sog. „verdecktes Sponsoring“ den *Public Relations* der Gesellschaft dienen, wenn sie nach dem Grundsatz eingesetzt würden „Tue Gutes und rede darüber“.<sup>593</sup> Von besonderer Bedeutung sind sodann die Ausführungen zu dem „good corporate citizen“ (die sich weitgehend mit den obigen Erkenntnissen<sup>594</sup> decken):

„Darüber hinaus kann und darf sich der Vorstand als Träger der Unternehmensfunktion nicht der Einsicht verschließen, dass die Aktiengesellschaft für ein dauerhaft erfolgreiches Wirtschaften auf den Rückhalt aller Bezugsgruppen angewiesen ist. Zwischen einem rein altruistischen und einem – langfristig – egoistischen Verhalten, das auf eine für den Erfolg des Unternehmens wesentliche Umweltstabilisierung – ‚good will-Verfestigung‘ – zielt, wird sich daher kaum je eine scharfe Unterscheidung treffen lassen. Es ist mit den Verhaltenspflichten des Vorstands als eines ordentlichen Geschäftsleiters daher durchaus vereinbar, dass er unentgeltliche Zuwendungen allein mit dem Ziel ausreicht, die soziale Akzeptanz der Aktiengesellschaft zu verbessern, sie als ‚good corporate citizen‘ darzustellen und dadurch indirekt ihr wirtschaftliches Fortkommen zu verbessern. (...) Dem Vorstand ist damit in der Frage, welchen Aufwand er für soziale Zwecke treibt, auf welche Gewinne er aus ethischen Gründen verzichtet und für welche sozialen, politischen und kulturellen Zwecke er Mittel der Gesellschaft einsetzt, ein breiter Ermessensspielraum zuzuerkennen.“<sup>595</sup>

Der BGH sieht also eine Beteiligung von Unternehmen am öffentlichen Sozialleben durch mildtätige Zuwendungen durchaus als wünschenswert und daher als (aktienrechtlich wie auch) strafrechtlich grundsätzlich zulässig an.

## 2. (strafrechtliche) Grenzen zulässiger Unternehmensspenden

Die Kompetenz des Vorstands zur Gewährung von Unternehmensspenden könne nach Ansicht des BGH jedoch nicht grenzenlos gewährt werden. Der breite Er-

591 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, I. 3.

592 Vom BGH werden zitiert: BGH v. 24.1.1957 – II ZR 208/55, NJW 1957, 588; Hüffer/Koch, § 76 AktG Rn 14; Hopt, in: Großkomm/Hopt, § 93 Rn 120; Mertens, in: KK-AktG/Mertens, § 76 AktG Rn 32; Fleischer, AG 2001, 175; Mertens, AG 2000, 157, Kind, NZG 2000, 567, jeweils m.w.N.

593 Entnommen aus Kind NZG 2000, 567, 581 und Müller-Michaels/Ringel, AG 2011, 101, 103.

594 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, I. 3.

595 BGH v. 6. 12. 2001 – 1 StR 215/01, NJW 2002, 1585, 1586.

messensspielraum<sup>596</sup> finde seine Beschränkung in der Erfordernis, alle Entscheidungen mit der Sorgfalt eines pflichtbewussten Unternehmers zu treffen und Vermögensopfer mit der Sorgfalt eines Treuhänders zu erbringen.<sup>597</sup> Insbesondere dürften private Präferenzen kein unangemessener Raum gegeben werden<sup>598</sup>, jede Entscheidung müsse schließlich jeweils in Abwägung der ihm obliegenden Verantwortung für den Unternehmenserfolg getroffen werden.<sup>599</sup> Der Vorstand habe dabei in concreto die folgenden „Leitplanken“ zu beachten<sup>600</sup>:

#### a) Unternehmensgegenstand

Je weiter der Vorstand sich mit der Zuwendung von dem Unternehmensgegenstand entfernt, desto enger werde dessen Handlungsspielraum.<sup>601</sup> Dies bedeute umgekehrt: je enger diese Verbindungslinie, desto weiter reiche der Handlungsspielraum des Vorstandes.<sup>602</sup> Konkret führt das Gericht hier aus:

„Je loser die Verbindung zwischen dem Geförderten und dem Unternehmensgegenstand, desto enger ist der Handlungsspielraum des Vorstands und desto größer sind die Anforderungen an die interne Publizität. Bei unentgeltlichen, nicht erkennbar mit dem Unternehmensgegenstand zusammenhängenden Zuwendungen an Dritte muss sich der Vorstand an dem möglichen Nutzen orientieren, den ein solches Verhalten der sozialen Akzeptanz – dem ‚standing‘ – des Unternehmens in der allgemeinen oder auch nur in der interessierten Öffentlichkeit sowie dem Ansehen der Unternehmensleitung bei der Belegschaft und dergleichen bringt.“<sup>603</sup>

#### b) Verfahrensrechtliche Komponente

Bestehen bei bedeutsameren Zuwendungen Zweifel, ob sie im vorerläuterten Interesse des Unternehmens liegen, oder erfüllt das einzelne Vorstandsmitglied damit seine ganz persönlichen Vorlieben oder Interessen, so darf nach Auffassung des BGH das betroffene Vorstandsmitglied die Entscheidung nicht allein treffen, auch wenn es nach der internen Geschäftsverteilung für die Vergabe von

596 So auch Hölter/Hölter, § 93 AktG Rn 162: Entscheidungen über soziale Aufwendungen liegen „im Leitungsermessen des Vorstandes“; allgemein *Kuhner*, ZGR 1994, 244, 250; *Mülbert*, ZGR 1997, 129, 143ff.

597 Aus dem hieraus ableitbaren Legalitätserfordernis ergibt sich auch die Pflicht, dass eine Spende niemals gegen Gesetze verstoßen dürfen: MünchKomm AktG/*Spindler*, § 93 Rn 71.

598 Sog. „pet charities“, vgl. *Fleischer*, AG 2001, 171, 179.

599 Vgl. BGH v. 21.04.1997 – II ZR 175/95, NJW 1997, 1926 (ARAG/Garmenbeck).

600 Vgl. *Gehrlein*, NZG 2002, 463, 464.

601 Vgl. auch MünchKomm AktG/*Spindler*, § 93 Rn 71.

602 So (bereits vor der Entscheidung des BGH etwa *Fleischer*, AG 2001, 171, 178.

603 BGH v. 6.12.2001 – 1 StR 215/01, NJW 2002, 1585, 1587.



Fördermitteln zuständig wäre.<sup>604</sup> Dies folge auch aus dem sich aus § 77 AktG ergebenden Prinzip der Gesamtverantwortung des Vorstands für die Geschäftsleitung und der nicht delegierbaren Pflicht des Gesamtorgans zur Selbstkontrolle.<sup>605</sup> Die in § 93 Abs. 1 AktG normierte organschaftliche Treuepflicht<sup>606</sup> suche schließlich vor allem das Bestehen von Interessenkonflikten der Vorstandsmitglieder zur unterbinden,<sup>607</sup> etwa, indem kein Vorstandsmitglied aus seiner fiduziarischen Stellung persönliche Vorteile ziehen dürfe.<sup>608</sup> Es bedarf somit in den o.g. Fällen einer Beschäftigung des Gesamtvorstandes.<sup>609</sup>

### c) Wirtschaftliche Lage/Angemessenheit

Überdies müsse sich das Spendenvolumen an dem allgemeinen Gebot der Angemessenheit<sup>610</sup> orientieren<sup>611</sup>: Die korporative Freigebigkeit müsse sich insgesamt im Rahmen dessen halten, was nach der Größenordnung und der finanziellen Situation des Unternehmens als angemessen angesehen werden könne.<sup>612</sup> Dafür böten der Zuschnitt und die Ertragslage der Aktiengesellschaft wichtige Anhaltspunkte.<sup>613</sup> Besondere Beurteilungsschwierigkeiten ergäben sich schließlich bei einer angespannten Finanzlage; hier sei eine besonders sorgfältige Prü-

604 BGH v. 6.12.2001 – 1 StR 215/01, NJW 2002, 1585, 1587; vgl. auch *Laub*, AG 2002, 309, 312.

605 Vgl. Hüffer/*Koch*, § 77 AktG, Rn 15, 18; Hölters/*Hölters*, § 93 AktG Rn 162 m.w.N.

606 Vgl. hierzu eingehend Spindler/*Stilz/Fleischer*, § 93 AktG, Rn 122ff. m.w.N.

607 *Fleischer*, WM 2003, 1045, 1049; vgl. eingehend *Wittmann*, 19ff.

608 Auch Ziff. 4.3.4 DCGK bestimmt (nach hiesiger Ansicht zu Unrecht als Soll-Vorschrift ausgestaltet (so auch MünchKomm AktG/*Spindler*, § 93 Rn 61)), dass das einzelne Vorstandsmitglied in einer Interessenkollision dies den anderen Vorstandsmitgliedern offenzulegen hat. Nach h.M. sollte der vom Interessenkonflikt Betroffene dabei nicht nur von der eigentlichen Entscheidung auszuschließen, sondern auch von der Beratung und der Diskussion (vgl. allgemein *Bunz*, NZG 2011, 1294, 1296; Spindler/*Stilz/Fleischer* § 93 AktG Rn 72).

609 MünchKomm AktG/*Spindler* § 93 Rn 62. Nach einer noch weitergehenden Meinung sollte der Vorstand in derartigen Konstellationen den Aufsichtsrat unterrichten, auch wenn es sich nicht um eine zustimmungsbedürftige Geschäftsführungsmaßnahme handelt und eine Kenntnisnahme durch den Aufsichtsrat den Vorstand nicht entlastet (Hölters/*Hölters*, § 93 AktG Rn 163). Es darf nach h.M. indes nicht jede Interessenkollision relevant sein, sondern nur solche mit dem entsprechend gewichtigen Potential zur Beeinflussung der unternehmerischen Entscheidung – unbedeutende Eigeninteressen schaden damit nicht; so *Fleischer*, AG 2001, 171, 178.

610 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, II., 2.

611 Vgl. hierzu auch *Philipp*, AG 2000, 63, 64.

612 Vgl. nur *Mertens*, AG 2000, 157, 162, Fußnote 28.

613 Bereits zuvor *Fleischer*, AG 2001, 171, 178.

fung der Spendenpraxis unter dem Gesichtspunkt des „Unternehmensinteresses“ erforderlich.<sup>614</sup>

### 3. Strafrechtliche Verantwortlichkeit

Nach den vorstehenden „ur-zivilrechtlichen“ Erwägungen kommt das Gericht auf die strafrechtliche Fragestellung zu sprechen. Es erklärt, dass

„für die Annahme einer Pflichtwidrigkeit im Sinne des Untreuetatbestands des § 266 StGB nicht jede gesellschaftsrechtliche Pflichtverletzung (genüge); diese muss vielmehr gravierend sein. Ob eine Pflichtverletzung gravierend ist, bestimmt sich auf Grund einer Gesamtschau insbesondere der gesellschaftsrechtlichen Kriterien. Bedeutsam sind dabei: fehlende Nähe zum Unternehmensgegenstand, Unangemessenheit im Hinblick auf die Ertrags- und Vermögenslage, fehlende innerbetriebliche Transparenz sowie Vorliegen sachwidriger Motive, namentlich Verfolgung rein persönlicher Präferenzen. Jedenfalls dann, wenn bei der Vergabe sämtliche dieser Kriterien erfüllt sind, liegt eine Pflichtverletzung i.S. des § 266 StGB vor.“<sup>615</sup>

Es ist unklar, ob mit dem Kriterium der „gravierenden“ gesellschaftsrechtlichen Pflichtverletzung ein zusätzliches Kriterium eingeführt wurde oder ob es sich um eine Umschreibung des ohnehin bestehenden gesellschaftsrechtlichen Ermessenspielraumes handelt<sup>616</sup>, der dem Vorstand bei der Öffentlichkeitsarbeit durch Unternehmensspenden nach §§ 76, 93 AktG ausdrücklich zugebilligt wird.<sup>617</sup> Auf gesellschaftsrechtlicher Ebene ist die „gravierende“ Pflichtverletzung in jedem Fall nicht zu berücksichtigen, da § 93 AktG eine solche (weitere) tatbestandliche Begrenzung nicht erkennen lässt.<sup>618</sup>

614 Vgl. etwa das prominente Beispiel des Flugzeugherstellers Boeing, der im Geschäftsjahr 1997 einen Verlust von 178 Mio. \$ US erwirtschaftete und 48.000 Mitarbeiter entließ, gleichzeitig aber 51 Mio. \$ US für philanthropische Zwecke ausgab; vgl. hierzu das Zitat von *Jennings/Canton*, Wall Street Journal, 22.12.1998, A 18: „Apparently for Boeing charity does not begin at home.“; vgl. auch das Zitat „Gute Taten trotz schlechter Zahlen“ (*S. Blaha*, Börsen-Zeitung v. 23.6.2009, Nr. 116, S. 8) über die CSR-Aktivitäten der drei Großbanken Goldman Sachs, Citigroup und Deutsche Bank AG im Verlustjahr 2008.

615 BGH v. 6.12.2001 – 1 StR 215/01, NJW 2002, 1585, 1587 (zugleich der Ls.).

616 *Schünemann*, NStZ 2005, 473, 476; vgl. LG Düsseldorf v. 22. 7. 2004 – XIV 5/03, NJW 2004, 3275, 3277, 3280 (Mannesmann).

617 Vgl. *Westermann*, ZIP 1990, 771, 776; *Säcker*, BB 2009, 282, 284.

618 MünchKomm AktG/*Spindler*, § 93 Rn 71.

#### 4. Ergebnis

Der Bundesgerichtshof zieht damit in seiner Entscheidung (unbewusst?) Vorgaben heran, die später in dem der *Business Judgement Rule*<sup>619</sup> nachgebildeten § 93 Abs. 1 S. 2 AktG (teilweise) kodifiziert wurden (insb.: Erfordernis des Handelns zum Wohle der Gesellschaft, des Handelns ohne Sonderinteressen und sachfremde Einflüsse und des Verbotes der Verschwendung von Gesellschaftsvermögen bei unverhältnismäßigen Unternehmensspenden (*corporate waste*).<sup>620</sup> Er verzichtet auf jede starre Begrenzung der Vorstandskompetenz und jede Verlagerung dieser Kompetenz auf andere Organe. Die Lösung passt sich damit in die Kompetenzverteilung des AktG ein und belässt dem (Gesamt-) Vorstand die Spendenkompetenz in vollem Umfang<sup>621</sup> – ohne jedoch auf Grenzen im Einzelfall zu verzichten.

---

619 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 1, I., 1., e).

620 Spindler/Stilz/*Fleischer*, § 93 AktG Rn 91; MünchKomm AktG/*Spindler* § 93 Rn 70.

621 *Laub*, AG 2002, 309, 312.

### 3 Rechtsvergleich USA

Im diesem Kapitel soll der „Blick über den nationalen Tellerrand“ erfolgen. Es wird der Frage nachgegangen, wie in den USA mit der hier relevanten Fragestellung umgegangen wird.

Welche Interessen (Kapital-) Gesellschaften im Generellen und Aktiengesellschaften im Speziellen zu verwirklichen haben und hiermit korrespondierend, ob bzw. in welchem Umfang Unternehmensspenden zulässig sind, ist auch in dem Mutterland des *Shareholder Value*, den USA, Gegenstand zahlreicher Stellungnahmen in Literatur und Gerichtsurteilen.

#### I. Grundlagen

In den USA obliegt, soweit die Satzungen nicht etwas anderes bestimmen, die Leitung der Aktiengesellschaft (*Corporation, Joint Stock Corporation*) dem *Board of Directors*.<sup>622</sup> Diese haben bei ihren Entscheidungen die *Duty of Loyalty*<sup>623</sup> und die *Duty of Care*<sup>624</sup> einzuhalten. Ein Verstoß gegen diese Pflichten wird bei Managemententscheidungen indes nur dann angenommen, wenn die in Rede stehende Maßnahme gegen die („ursprüngliche“<sup>625</sup>) *Business Judgement Rule*<sup>626</sup> verstößt.<sup>627</sup> Diese besagt, dass ein Leitungsorgan dann pflichtgemäß handelt, wenn er sich vor einer Entscheidung hinreichend informiert, sich nicht in einem Interessenkonflikt befindet und darauf vertrauen darf, zum Besten der Gesellschaft zu handeln.<sup>628</sup> Es gibt daher eine eher zurückhaltende Praxis der Gerichte

---

622 Vgl. § 141 (a) Delaware General Corporation Law.

623 Diese verpflichtet den Vorstand dazu, vorrangig die Gesellschaftsinteressen vor den persönlichen Interessen bei der Wahrnehmung von Leitungsaufgaben zu berücksichtigen: *Cox/Hazen/O’Neal*, § 10.1.

624 Die *duty of care* setzt konkrete Anforderungen an die Art und Weise, mit der die Geschäftsleiter die Interessen der Gesellschaft zu verfolgen haben, *Empt*, 48.

625 Vgl. zu der Lage in Deutschland Kapitel 2, I., 1., e).

626 Zu den Ähnlichkeiten zu § 93 Abs. 1 S. 2 AktG vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, I., 1., e).

627 Vgl. grundlegend die Supreme Court Entscheidung *Paramount Communications Inc. et al. vs. Time Inc.*, 571 A. 2d 1140 (Del. 1989).

628 *Joy vs. North*, 692 F.2d 880, 886 (2d. Cir. 1982); die bekannte Formulierung des Delaware Supreme Court aus *Smith vs. van Gorkom* 488 A.2d 858 (1985) lautet wie folgt: „*The business judgement rule is a presumption that in making a business decision the directors of a corporation acted on an informed basis, in good faith and in the honest belief that the action taken was in the best interest of the company.*“ Es handelt

bei der Einschätzung oder gar Ersetzung von unternehmerischen (insbesondere strategischen) (Management-) Entscheidungen.<sup>629</sup>

Überdies gibt es in den USA eine lange und lebendige Tradition der privaten Zuwendung für soziale Zwecke, da die Vereinigten Staaten – anders als Deutschland – auf einem Gemeinwesen aufbauen, das in großem Umfang auf Eigeninitiative und Selbstverantwortung aufbaut.<sup>630</sup>

## II. Gesetzgebung

In den USA liegt die Gesetzgebungskompetenz im Bereich des Gesellschaftsrechts bei den einzelnen Bundesstaaten. Diese haben hiervon in unterschiedlichem Maße legislatorisch Gebrauch gemacht. Die Einzelstaaten stehen dabei untereinander im Wettbewerb um Domizilierungen, da US-amerikanische Unternehmen frei darin sind, den Geschäftssitz unabhängig vom lokalen Schwerpunkt ihrer Geschäftstätigkeit zu wählen.<sup>631</sup> Diese Rechtszersplitterung erschwert naturgemäß den Rechtsvergleich. An dieser Stelle können daher nur allgemeine Strömungen und einzelne Beispiele erörtert werden:

Generell ist zunächst zu beobachten, dass zunehmend gemeinwohlbezogene Ansatzpunkte in das Gesellschaftsrecht integriert werden<sup>632</sup>. Dabei wird – auch wenn dies insbesondere für kleinere Unternehmen, welche die diesbezüglichen Anforderungen nicht ohne weiteres erfüllen können, zu Wettbewerbsnachteilen führen können<sup>633</sup> – auch legislativ mit einem rechtlich verbindlichen Pflichtenprogramm vorgegangen:

Als erster Bundesstaat ergänzte Pennsylvania 1983<sup>634</sup> sein Gesellschaftsgesetz um eine ausdrückliche Bestimmung, die es dem Management erlaubt, bei seiner Entscheidungsfindung die Auswirkung der in Rede stehenden Maßnahme zu berücksichtigen auf Arbeitnehmer, Zulieferer, Kunden sowie Gemeinden, in

---

sich damit auch um eine Beweislastregel: vgl. *Dine/Koutsias*, 147 und *Rieckers*, RIW 2003, 668; allg. zur Geltung im deutschen Recht *Kocher*, CCZ 2009, 215 und *Lutter*, ZIP 2007, 841; vgl. zum deutschen GmbH-Recht *Michalski/Haas/Ziemons*, § 43 Rn 68.

629 Vgl. *Balotti/Hanks*, 54 Bus. Law (1999) 965, 980.

630 Auf den Punkt gebracht von *Fisch*, 84 Cornell L. Rev. (1999) 1282, 1323: „Corporate Philanthropy is as American as apple pie.“ Vgl. auch die Untersuchung von *Kahn*, 41 N. Y. L. Sch. L. Rev. (1997) 1091.

631 *Easterbrook/Fischel*, 3ff.

632 Vgl. nur zusammenfassend *Parkinson*, 261, 272f.

633 *Tully*, 24; vgl. auch *Mullerat*, 152f. und *Kerr/Janda/Pitts*, 95.

634 Zu dem früheren Rechtszustand: *Mitchell*, 3, der ausführt, dass bereits ab 1917 zunehmend Gesetze erlassen worden seien, die es den Unternehmen generell gestatteten, Gelder aus Gewinnen an wohltätige Organisationen zu spenden.

denen der Betrieb der Gesellschaft angesiedelt wird.<sup>635</sup> Dies eröffnete den Unternehmen damit die Möglichkeit, statt dem *Shareholder*-, vermehrt dem *Stakeholder*-Ansatz zu folgen.<sup>636</sup> Daraufhin folgte die Mehrheit der Bundesstaaten dem Beispiel Pennsylvanias und fügte ihren Gesellschaftsgesetzen ähnlich lautende Regelungen hinzu.<sup>637</sup> Die Bestimmungen – mit Unterschieden in der jeweiligen Formulierung – zeichnen sich durch das gemeinsame Ziel aus, den Ermessensspielraum des Managements bei unternehmerischen Entscheidungen auf die Berücksichtigung weiterer *Stakeholder* als der Aktionäre zu erweitern.<sup>638</sup>

Einzelne Gesellschaftsgesetze erwähnen dabei auch implizit die Zulässigkeit philanthropischer Zuwendungen. So kann nach § 717(b) *New York Business Corporations Law* das Management auch die Interessen der Arbeitnehmer, Kunden und Gläubiger berücksichtigen und darf auch *Gemeinwohlaktivitäten* (Hervorhebung des Verf.) verfolgen.<sup>639</sup> Ähnliches findet sich auch in § 302A, 251 *Minnesota Statutes Annotated* bzw. § 1701.59 des *Ohio Revised Code*, wonach die Organe der Gesellschaft unter anderem die Interessen der Arbeitnehmer, Kunden, Gläubiger und Lieferanten, der Wirtschaft des Bundesstaates und der

635 Act. of Dec. 23, No. 1983-92, 1983 Pa. Laws 395.

636 *Mitchell*, 70 Tex. L. Rev. (1992), 579; *Newlin/Gilmer*, 40 Bus. Law. (1984) 111; *Dauids*, 28 Colum. J.L. & Soc. Probs. (1995) 145; *Fort*, 15 J.L. & Com. (1995), 257.

637 Dabei handelt es sich etwa um Connecticut, Florida, Georgia, Hawaii, Idaho, Illinois, Indiana, Iowa, Kentucky, Louisiana, Maine, Massachusetts, Minnesota, Mississippi, Missouri, Nevada, New Jersey, New Mexico, New York, North Dakota, Ohio, Oregon, Rhode Island, South Dakota, Tennessee, Vermont, Wisconsin und Wyoming.

638 *Empt*, 98. Vgl. für das Vereinigte Königreich etwa auch § 172 *Companies Act* 2006, wonach Unternehmen (auch) die Interessen der Arbeitnehmer, Lieferanten und Kunden und *Gemeinschafts- und Umweltinteressen* (Hervorhebung des Verf.) zu berücksichtigen haben.

639 „(b) *In taking action, including, without limitation, action which may involve or relate to a change or potential change in the control of the corporation, a director shall be entitled to consider, without limitation, (1) both the long-term and the short-term interests of the corporation and its Shareholders and (2) the effects that the corporation's actions may have in the short-term or in the long-term upon any of the following:*

(i) *the prospects for potential growth, development, productivity and profitability of the corporation;*

(ii) *the corporation's current employees;*

(iii) *the corporation's retired employees and other beneficiaries receiving or entitled to receive retirement, welfare or similar benefits from or pursuant to any plan sponsored, or agreement entered into, by the corporation;*

(iv) *the corporation's customers and creditors; and*

(v) *the ability of the corporation to provide, as a going concern, goods, services, employment opportunities and employment benefits and otherwise to contribute to the communities in which it does business.“*

USA und Gemeinwohlinteressen (Hervorhebung des Verf.) berücksichtigen müssten. Keine derartigen Regelungen finden sich zwar in den gesellschaftsrechtlichen Vorgaben des Staates Delaware. Allerdings erlaubt es § 102 (b) (7) *Delaware General Corporation Law*, CSR-Aktivitäten von Vertretungsorganen in der Satzung zu legitimieren. Spenden zu gemeinnützigen Zwecken sind schließlich nach § 122 *Delaware General Corporation Law* ohne weiteres erlaubt.<sup>640</sup>

In den achtziger Jahren wurden sog. *other Constituency Statutes* eingeführt, die die Einbeziehung von Belangen anderer gesellschaftsrechtlicher Bezugsgruppen ermöglichen. Dies sollte freilich weniger Unternehmensspenden ermöglichen als die Flexibilität des Managements bei den in diesem Zeitraum zunehmenden feindlichen Übernahmen erhöhen.<sup>641</sup>

Aussagekräftig sind schließlich auch die Regelungen im (nicht bindenden) § 2.01(b) der *Principles of Corporate Governance* des *American Law Institute*, wonach Unternehmen auch *ethische* (Hervorhebung des Verf.) Erwägungen berücksichtigen und angemessene Beiträge für das *Gemeinwohl* (Hervorhebung des Verf.), Bildungszwecke und humanitäre und philanthropische Zwecke ausgeben müssten.<sup>642</sup>

Anders als in Deutschland<sup>643</sup> hat es daher in den USA der Gesetzgeber übernommen die Zulässigkeit von Unternehmensspenden festzuschreiben. Dies sorgt für Rechtssicherheit für die betroffenen Unternehmen<sup>644</sup> und stärkt deren philanthropisches Engagement.

### III. Rechtsprechung

In den USA beschäftigen sich eine Reihe von Entscheidungen mit der Frage der Berücksichtigung gemeinwohlbezogener Belange im Kapitalgesellschaftsrecht. Dieses Fallrecht ist insbesondere für den Zeitraum vor der geschilderten Aufnahme gemeinnütziger Zuwendungen in die Gesellschaftsgesetze und in denjenigen Bundesstaaten zu beachten, deren Gesetze bis heute keine solche ausdrückliche Regelung enthalten.

640 „Every corporation created under this chapter shall have power to (...) (9) Make donations for the public welfare or for charitable, scientific or educational purposes, and in time of war or other national emergency in aid thereof.“

641 *Fleischer*, AG 2001, 171, 177 m. w. N. aus dem amerikanischen Schrifttum in Fn. 71.

642 „(...) the corporation, in the conduct of its business: (...) (3) may devote a resonable amount of resources to public welfare, humanitarian, educational and philanthropic purposes.“

643 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, I., 2.

644 Vgl. zu der Rechtslage in Deutschland die Ausführungen in Kapitel 1, I.

In der amerikanischen Leitentscheidung, dem „locus classicus“<sup>645</sup> bzw. der „landmark case on court-compelled dividends for closed corporations“<sup>646</sup>, *Dodge vs. Ford Motor Co.*<sup>647</sup>, entschied das Gericht, dass das Management ein Ermessen besitze, die Gewinne zugunsten einer Verbesserung der Arbeitsbedingungen der Arbeitnehmer zu verwenden. Konkret ging es hierbei um eine Auseinandersetzung zwischen dem Autobauer Henry Ford und seinen beiden Mitgesellschaftern, den sog. „Dodge-Brüdern“, über die Dividendenpolitik des Unternehmens. Im Jahr 1916 wurde in concreto ein Überschuss von nahezu 112 Mio. \$ US erwirtschaftet, es handelte sich um das bis dato erfolgreichste Geschäftsjahr in der Geschichte des Unternehmens. Trotz der sprunghaft gestiegenen Gewinne erklärte Ford als Mehrheitsgesellschafter und Vorsitzender des *Board of Directors*, die Gesellschaft werde nur noch eine feste Dividende in Höhe von 5% auszahlen und die einbehaltenen Gewinne zur Senkung der Autopreise und zur Erhöhung sozialer Leistungen an die Belegschaft verwenden. Diese Entscheidung wurde vom Gericht aufgehoben, die beiden Minderheitsgesellschafter hatten mit ihrem Antrag auf Ausschüttung einer Sonderdividende Erfolg: Das Gericht entschied, dass ein Unternehmen in erster Linie zum Vorteil der Anteilseigner gegründet werde und an diesen Zweck seien die Direktoren bei der Ausübung ihrer Befugnisse gebunden. Die folgenden Passagen gelten denn auch als „klassische“ Begründung des *Shareholder-Value* Gedankens:

„A business organisation is organized and carried on primarily for the benefit of the stockholders. The powers of the directors are to be employed for that end. The discretion of directors is to be exercised in the choice of means to attain that end, and does not extend to a change in the need itself, the reduction of profits. or to the non-distribution of profits among stockholders in order to devote them to other purpose.“<sup>648</sup>

Bereits Ende des 19. Jahrhunderts waren die Gerichte jedoch auch dazu bereit, unter Hinweis auf die sog. „*Incidental Powers*“ der Gesellschaft auch Spenden gutzuheißen, wenn und soweit die Unternehmensleiter einen „*Direct Benefit*“<sup>649</sup> für die Gesellschaft als realistisch zu erwartende Konsequenz der Maßnahme nachvollziehbar darlegen konnten.<sup>650</sup> Hierbei fanden teilweise bereits Gedanken

645 *Fleischer*, AG 2001, 171, 172.

646 *Fleischer/Trinks*, NZG 2015, 289, Fn. 132.

647 204 Mich. 459, 170 N. W. 668 (1916).

648 204 Mich. 459, 170 N. W. 668, 684 (1916).

649 Vgl. insoweit auch die hiesigen Erwägungen in Kapitel 2, I., 3.

650 Vgl. *Steinway vs. Steinway & Sons*, 40 N.Y.S. 718 (N. Y. Sup. Ct. 1896); *Richelieu Hotel Co. vs. International Military Encampment Co.*, 29 N. E. 1044 (Ill. 1892); *Huntington Brewing Co. vs. McGrew*, 112 N. E. 534 (Ind. 1916); *Virgil vs. Virgil Practice Clavier Co.*, 68 N.Y.S. 335 (N. Y. Sup. Ct. 1896).



des modernen *Stakeholder* Managements Eingang; so empfand ein Gericht die (erhebliche) Zuwendung an die Stadt, in dem das betroffene Unternehmen ansässig war, u.a. aus der Erwägung heraus als rechtmäßig, dass durch diese bessere Beziehungen zu den Arbeitnehmern und eine insgesamt produktivere Mitarbeiterschaft zu erwarten seien.<sup>651</sup> Nur in Ausnahmekonstellationen, wenn keinerlei Vorteile für das spendende Unternehmen erkennbar waren, wurde einer philanthropische Zuwendung die Anerkennung versagt.<sup>652</sup> In der Entscheidung *Theodora Holding Corp. vs. Henderson*<sup>653</sup> wurde dies dahin formuliert, dass die CSR-Aktivität<sup>654</sup> „wenigstens einen Bezug zum Unternehmen und zu den Interessen der Aktionäre besitzen“ und angemessen sein müsse.<sup>655</sup> Überdies wurde auch eine Obergrenze der zu verwendenden Mittel verlangt.<sup>656</sup>

In dem Urteil *A. P. Smith Manufacturing Co. vs. Barlow*<sup>657</sup> führte das Gericht ausdrücklich aus, die Gesellschaft dürfe als Mitglied der Gemeinschaft auch soziale Interessen berücksichtigen– und dies selbst dann, wenn es hierfür keine ausdrückliche gesetzliche Regelung gebe.<sup>658</sup> Auch im Urteil *Schlensky vs. Wrigley*<sup>659</sup> wurde entschieden, dass auch weitere unternehmensexterne *Stakeholder* bei der Verwendung des Unternehmensgewinnes Berücksichtigung finden können – und dass das Unternehmen nach seinem Ermessen auch Verbesse-

651 *Steinway vs. Steinway & Sons*, 40. N. Y. S. 718, 719ff. Noch weitgehender die Entscheidung *Armstrong Cork Co. vs. H. A. Meldrum Co.*, 285 F.58 (W.D.N.Y. 1922): Hier wurde der Aufbau einer *Business School* aus Gesellschaftsmitteln mit der zukünftigen Verfügbarkeit qualifizierter Angestellter sowie der erhöhte *Good Will* des Unternehmens bei einflussreichen Bürgern als ausreichender „*Profit*“ für das Unternehmen angesehen.

652 Vgl. etwa das Urteil i.d.S. *Orpheum Theatre & Realty Co. vs. Seavey & Flarsheim Brokerage Co.*, 199 S. W. 257 (Mo. 1917), in dem ein Brokerunternehmen untersagt wurde, die Umzugskosten eines Theaters an einen Ort zu tragen, an dem das in Rede stehende Unternehmen keinerlei Geschäftstätigkeit entfaltetete.

653 257 A. 2d 398 (Del Ch 1969).

654 Es ging wiederum um eine Spende, dieses Mal an verschiedene gemeinnützige Institutionen.

655 Vgl. die Parallelen zu der strafrechtlichen Leitentscheidung des BGH in Kapitel 2, III., 2. a) und c).

656 Konkret in Höhe von 10% des Einkommens vor Steuern, vgl. § 170 (b) (2) (A) Internal Revenue Code.

657 98 A. 2d 581 (N. J. 1953).

658 Konkret ging es um eine Spende an die Princeton-University. Vgl. hierzu auch die englische Entscheidung *Evans vs. Brunner, Mond & Co.* (1921) 1 Ch. 359, in der die *Chancery Division* des *High Court* entschied, dass eine Zuwendung in Höhe von 100.000 Pfund zur Förderung naturwissenschaftlicher Ausbildung und Forschung der Universitäten Cambridge und Oxford zulässig sei, da eine unmittelbare Verbindung zwischen Unternehmensspende und Unternehmensgegenstand des spendenden Chemieunternehmens bestehe.

659 237 N. E. 2d 398 (Del. Ch. 1969).

rungen in seinem unmittelbaren Umfeld herbeiführen könne. Eine jüngere wichtige Leitentscheidung traf der US Supreme Court schließlich im Jahre 2010, als er Spenden zugunsten von Unternehmen im Rahmen nationaler Wahlen<sup>660</sup> erlaubte, soweit diese Spenden nicht einzelnen Kandidaten unmittelbar zugute kommen (*Citizen United vs. Federal Elections Commission*<sup>661</sup>).

Generell werden demnach philanthropische Zuwendungen als zulässig angesehen, diese müssen jedoch einen mindestens mittelbaren Bezug zu dem Unternehmensziel besitzen, also zumindest auch dem *Corporate Benefit* dienen.<sup>662</sup> Die Parallelen zu der deutschen höchstrichterlichen Rechtsprechung<sup>663</sup> sind offensichtlich.

---

660 Es bestehen jedoch (auch) in den USA Besonderheiten für Parteispenden. Zwar wurde bereits früh durch den Obersten Amerikanischen Gerichtshof erklärt, dass politische Meinungsäußerungen ihren verbürgten Grundrechtsschutz verlieren, wenn sie nicht auch von einer juristischen Person geltend gemacht werden können (*First National Bank of Boston vs. Belotti*, 435 U. S. 765, 778ff. (1978)). In späteren Entscheidungen wurde dies dann jedoch dahingehend modifiziert, dass die *Corporate Political Speech* dergestalt zu verstehen sei, dass der Staat den von ihm kreierten juristischen Personen das Privileg auch ohne weiteres vorenthalten könnten. Überdies rechtfertigte das gesamtsozietaere Interesse, den Einfluss wirtschaftlicher Macht durch die Eingriffe in die korporative Meinungsäußerungsfreiheit auf politische Entscheidungsprozesse einzudämmen. Zuletzt dürfte durch die Beschränkung politischer Spenden die Rechte jener Aktionäre, die einer anderen parteipolitischen Meinung anhängen, geschützt werden (*Federal Election Commission vs. National Right to Work Comitee*, 459 U. S. 197(1982); *Federal Election Commission vs. Massachusetts Citizens for Life Inc.*, 479 U. S. 238 (1986); *Austin vs. Michigan Chamber of Commerce*, 494 U. S. 652 (1990)).

661 558 U. S. 310 (210 (US Supreme Court)).

662 Vgl. *Groh*, DB 2000, 2153; so für England auch *Parkinson*, 273f.

663 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, III, 2., a).



## 4 Zusammenfassung und kritische Analyse

Auf Grundlage der obigen Ergebnisse erfolgt nunmehr eine kritische Würdigung der bisherigen Ergebnisse. Ein besonderer Fokus wird hierbei auf die Sicht des Managements eines Unternehmens gelegt, das insbesondere an einem klaren und widerspruchsfreien Rechtsrahmen für gemeinwohlorientiertes Handeln interessiert ist.

Die bisherige Analyse verdeutlicht, dass das häufig anzutreffende „Mantra“ des *Stakeholder-Values* bezogenen Unternehmenshandelns – und die hiermit einhergehende Rechtfertigung von Unternehmensspenden – tatsächlich einer eingehenderen Begründung bedarf. Insbesondere enthält das hierfür originär „zuständige“ AktG hinsichtlich der Fragestellung, welche Geschäftsstrategien der Vorstand einer Aktiengesellschaft bei der Vergabe solcher Leistungen einschlagen und welche Ziele er zur Förderung des Unternehmenszwecks anstreben darf, derart weite und ausfüllungsbedürftige Begriffe („Wohl der Gesellschaft“, „Unternehmensinteresse“), dass eine rechtssichere und eindeutige Subsumtion faktisch ausscheidet. Dies gilt umso mehr, als für den sog. *Shareholder-Value-Ansatz* eine Reihe überzeugender (vor allem betriebswirtschaftlicher) Argumente streiten. Der Blick über den nationalen Tellerrand macht an dieser Stelle deutlich, dass es ohne weiteres möglich (gewesen) wäre, die ausdrückliche Zulässigkeit von CSR-Maßnahmen im generellen und Unternehmensspenden im Speziellen durch eine Normierung des *Stakeholder-Value-Ansatzes* im Gesetz festzuschreiben und damit der eingangs erörterten Unsicherheit – mit den genannten Folgen – zu begegnen. Den „Umweg“ über den DCGK zu wählen, in dem sich bereits derzeit ein ebensolches „Bekanntnis“ zum *Stakeholder-Value-Ansatz* befindet, erscheint sowohl aus legislatorischen wie demokratiethoretischen Überlegungen verfehlt; dies gilt umso mehr, als diese Frage nicht von der Entsprechenserklärung im engeren Sinne abgedeckt ist, die mindestens erforderliche allgemeine Anerkennung in der Praxis also nicht auf diesem Wege erreicht werden kann.

Diese Rechtsunsicherheit gilt umso mehr, als in Deutschland nicht nur hinsichtlich der generellen Zulässigkeit von Unternehmensspenden – also des „Ob“ eines solchen Vorgehens – regulatorische Vorgaben ausbleiben, sondern die betroffenen Entscheidungsträger auch bei der die im Einzelfall ungemein diffiziler zu beantwortende Frage des „Wie“, also der Grenzen der Zulässigkeit von Unternehmensspenden, vom Gesetzgeber weitgehend „allein gelassen werden“. Dies ist, insbesondere vor dem Hintergrund des nicht unerheblichen Haftungsri-

sikos und der bisher im Vergleich zu den USA<sup>664</sup> nur spärlichen Rechtsprechung in diesem Bereich bedauerlich und sollte – de lege ferenda – durch die berühmten „klarstellenden Worte des Gesetzgebers“<sup>665</sup> bereinigt werden (ist derzeit indes nicht geplant<sup>666</sup>). Dass auch hier mit Generalklauseln<sup>667</sup> („vernünftig“, „angemessen“) gearbeitet werden müsste, wird hierbei nicht in Abrede gestellt und kann angesichts der Vielschichtigkeit der betroffenen Sachverhalte nicht verhindert werden. Überdies sollte – bei aller begrüßenswerten Rechtssicherheit im Einzelnen – dem Vorstand bei der konkreten Entscheidung über Unternehmensspenden ein hinreichender Entscheidungs- und Ermessensspielraum verbleiben.<sup>668</sup>

Die Zulässigkeit von Unternehmensspenden ist damit anhand der allgemeinen aktienrechtlichen Rahmenbedingungen zu beurteilen; maßgeblich ist dabei, ob das Vorstandshandeln den Anforderungen der (deutschen) *Business Judgement Rule* in § 93 Abs. 1 S. 2 AktG<sup>669</sup> entspricht. Die durchgeführte Analyse<sup>670</sup> hat deutlich gemacht, dass Unternehmensspenden dem „Wohl der Gesellschaft“ im Sinne der o.g. Norm entsprechen können und damit – sofern auch die übrigen, „allgemeingültigen“ Voraussetzungen der *Business Judgement Rule* erfüllt sind – generell zulässig sind („Ob“ der Unternehmensspenden). Dies ergibt sich aus dem Zusammenspiel verschiedener (teleologischer wie formaler und historischer) Gesichtspunkte und Argumente.

Der vorgenannte Prüfungsrahmen des § 93 Abs. 1 S. 2 AktG im Zusammenspiel mit den durch die (deutsche) Rechtsprechung aufgestellten Grundsätzen<sup>671</sup> – die sich weitgehend mit denjenigen der US-amerikanischen Rechtsprechung<sup>672</sup> decken – führen dazu, dass der entscheidungsbefugte Vorstand Schranken bei der Gewährung von Unternehmensspenden zu beachten hat<sup>673</sup>. Diese gilt es im Folgenden in praktisch handhabbare Handlungsempfehlungen für das Ma-

664 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 3. III.

665 „Indem die (juristische) Wissenschaft das Zufällige zu ihrem Gegenstand macht, wird sie selbst zur Zufälligkeit; drei berichtigende Worte des Gesetzgebers, und ganze Bibliotheken werden zu Makulatur“ (aus „Die Werthlosigkeit der Jurisprudenz als Wissenschaft“: Vortrag von Julius von Kirchmann, Erster Staatsanwalt in Berlin, in der Juristischen Gesellschaft zu Berlin (1848), vgl. *Bartsch*, ZRP 2011, 32).

666 Vgl. den Regierungsentwurf der Aktienrechtsnovelle 2014: [http://www.bmjv.de/SharedDocs/Downloads/DE/pdfs/Gesetze/GE\\_Aktienrechtsnovelle%202014.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.bmjv.de/SharedDocs/Downloads/DE/pdfs/Gesetze/GE_Aktienrechtsnovelle%202014.pdf?__blob=publicationFile); hierzu *Götze/Nartowska*, NZG 2015, 298.

667 Zu den Gründen vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, III., 2.

668 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, I., 1., e).

669 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, I. 1. e).

670 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, I, 2.

671 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, III.

672 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, III.

673 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, II. Diese stimmen, wie gesehen mit der untersuchten Praxis der großen deutschen Aktiengesellschaften weitgehend überein.

nagement (Vorstand und Aufsichtsrat der Aktiengesellschaft) umzusetzen, um diesen für die tägliche Arbeit Leitlinien an die Hand zu geben, mit denen (Zweifel-)Fälle rechtssicher entschieden werden können.



## 5 Handlungsempfehlungen für das Management deutscher Aktiengesellschaften

An dieser Stelle sollen nunmehr vor dem Hintergrund der bisherigen Erkenntnisse konkrete Handlungsempfehlungen für das Management der Aktiengesellschaft entwickelt werden. Besonderes Augenmerk wird hierbei auf die praktischen „Haftungsvermeidungsstrategien“ gelegt. Schließlich werden konkrete Formulierungsvorschläge für Satzungsbestimmungen und Richtlinien entwickelt.

Aus den bisherigen Erörterungen und Schlussfolgerungen lassen sich die folgenden Handlungsempfehlungen für das Management (Aufsichtsrat und Vorstand) deutscher Aktiengesellschaften ableiten:

### I. Ansatzpunkt Satzungsgestaltung: Aufnahme einer Gemeinwohlklausel

Zunächst könnte zur Vermeidung von Rechtsunsicherheit darüber nachgedacht werden, die Möglichkeit und Kompetenz hinsichtlich CSR-Maßnahmen im Generellen bzw. Unternehmensspenden im Allgemeinen ausdrücklich in die Satzung der AG aufzunehmen.<sup>674</sup> Der Unternehmensgegenstand nach § 23 Abs. 3 Nr. 2 AktG kann schließlich auch ideelle oder gemeinnützige Zielsetzungen umfassen.<sup>675</sup> Eine solche Gemeinwohlklausel böte den Vorstandsmitgliedern eine hinreichende Rechtssicherheit bei der Ausgestaltung der Spendenpraxis.<sup>676</sup> So darf sich etwa – nach einem oft zitierten Beispielsfall – die *New York Times* satzungsgemäß dahingehend binden, eine anspruchsvolle Zeitung herauszugeben und Renditeinteressen ihrer Anteilseigner zurückzustellen.<sup>677</sup>

Eine Satzung kann damit die Organe dazu berechtigen (bzw. verpflichten), die soziale Verantwortung eines „*Good Corporate Citizen*“<sup>678</sup> wahrzunehmen. Hiermit wird die Kompetenz des Vorstandes, Unternehmensspenden zu gewähren, durch eine entsprechende Festsetzung auf der Ebene des Unternehmensgegenstandes rechtssicher klargelegt (bzw. begründet). Ein solches ist nach h.M. unbeschadet des Gebotes der Satzungsstrenge<sup>679</sup> (§ 23 Abs. 5 AktG) ohne wei-

---

674 Vgl. etwa *Fleischer*, AG 2001, 171, 173.

675 KölnKomm/Zöllner, § 179 AktG Rn 111.

676 Vgl. *Müller-Michaels/Ringel*, AG 2011, 101, 111; *Fleischer*, AG 2001, 171, 173; vgl. zum englischen Recht anschaulich *Re Horsley & Weight Ltd.* (1982) Ch. 442.

677 *Easterbrook/Fischel*, Structure, 36; *Dunfee*, 62 Law & Contemp. Probs. (1999), 129, 138.

678 Vgl. zu dem Begriff die Ausführungen in Kapitel 2, I., 1., f).

679 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, I., 1., a).



teres zulässig.<sup>680</sup> Eine Grenze findet die Klausel lediglich in § 76 Abs. 1 AktG, wonach die Leitungsverantwortung des Vorstandes unberührt bleibt; hierdurch werden allzu detaillierte Vorgaben in der Satzung für verantwortungsvolles Handeln bei externen CSR-Aktivitäten ausgeschlossen. Zweckmäßigerweise sollte eine solche Gemeinwohlklausel bereits bei der Gründung der Aktiengesellschaft in die Satzung aufgenommen werden. Nach h.M.<sup>681</sup> kann dies jedoch auch nachträglich durch Beschluss der Hauptversammlung geschehen. Nach h.M.<sup>682</sup> bedarf es hierfür einer dreiviertel Mehrheit gemäß § 179 AktG (soweit keine strengeren Vorgaben in der Satzung vorgesehen sind). Eine andere Auffassung<sup>683</sup> verlangt demgegenüber, dass zumindest bei börsennotierten Gesellschaften für die nachträgliche Einführung einer Gemeinwohlklausel alle Aktionäre zustimmen müssten. Begründet wird dies durch eine Analogie mit § 33 Abs. 1 S. 2 BGB.<sup>684</sup> Diese Argumentation kann indes nicht überzeugen, da diese Norm nur auf Änderungen des Gesellschaftszweckes – und nicht des Unternehmensgegenstandes<sup>685</sup> – anzuwenden ist.<sup>686</sup> Die Einführung der Gemeinwohlklausel dürfte jedoch an dem originären Zweck der Gewinnerzielung (als Gesellschaftszweck) nichts ändern; es wird nur eine weitere Kompetenz für derart motivierte Maßnahmen begründet.<sup>687</sup> Die erwerbswirtschaftliche Ausrichtung der Aktiengesellschaft wird hierdurch gerade nicht in Frage gestellt. Da eine analoge Anwendung des § 33 Abs. 1 S. 2 BGB ohnehin allenfalls bei grundlegenden Umwandlungen des Unternehmensgegenstandes in Betracht kommt,<sup>688</sup> ist die Analogie angesichts der Größenordnungen, die Unternehmensspenden erreichen, nicht anwendbar.

Die nachträgliche Änderung des Unternehmensgegenstandes bedeutet jedoch angesichts der Anforderungen des § 79 Abs. 3 AktG eine sehr hohe Hürde. Die in jedem Fall notwendige 3/4-Mehrheit wird in der Praxis ggf. nur schwer zu erreichen sein; durch die Ansprache dieser Thematik könnten zudem Begehrlichkeiten und Restriktionen hervorgerufen werden, die sich kontraproduktiv auswirken können. Schließlich gilt es, einen *Stakeholder*, die Aktionäre, davon zu überzeugen, dass andere *Stakeholder*, die bei dieser Abstimmung gerade

680 Mülbert, AG 2009, 766, 771; zweifelnd demgegenüber Säcker, BB 2009, 282, 283, Fn. 8.

681 Müller-Michaels/Ringel, AG 2011, 101, 111.

682 Müller-Michaels/Ringel, AG 2011, 101, 111.

683 Mülbert, AG 2009, 766, 772; Kind, NZG 2000, 567, 571; Philipp, AG 2000, 62, 66, jeweils m.w.N.

684 Mülbert, AG 2009, 766, 771.

685 Der Zusammenhang dieser beiden Begriffe gestaltet sich wie folgt: Der Gegenstand des Unternehmens ist die Tätigkeit, mit der der Gesellschaftszweck erreicht werden soll.

686 Henssler/Strohn/Vetter § 23 AktG Rn 13.

687 Müller-Michaels-Ringel, AG 2011, 101, 111.

688 MünchKomm AktG/Pentz, § 23 Rn 77 m.w.N.

keine eigene Stimme besitzen, etwas „von dem Kuchen abbekommen sollen“, der sonst (wirtschaftlich) nur den befragten Aktionären zugute kommen würde. Als besonders problematisch ist die Situation vor allem dann einzustufen, wenn eine entsprechende Initiative zur Einfügung einer Gemeinwohlklausel scheitert. Hier wäre zu klären, ob dies an der (ungeschriebenen bzw. sich aus §§ 76, 93 AktG ergebenden<sup>689</sup>) Kompetenz des Vorstandes, in den o.g. Grenzen<sup>690</sup> Unternehmensspenden vorzunehmen, etwas ändert (dahingehend, dass deren Zulässigkeit nun zu verneinen ist) oder nicht.

Vor dem Hintergrund dieser Unwägbarkeiten und angesichts des Umstandes, dass die ganz h.M., wie gesehen<sup>691</sup>, ohnehin von der Zulässigkeit von Unternehmensspenden ausgeht, ist daher von einer nachträglichen Einfügung einer Gemeinwohlklausel abzuraten. Bei der Gründung einer Aktiengesellschaft könnte gleichwohl eine solche vorgesehen werden; angesichts der ohnehin bestehenden weitgehenden Klarheit über die Kompetenzen des Vorstandes in diesem Bereich hätte sie vor allem klarstellende Funktion. Auch ein solches Vorgehen ist jedoch nicht uneingeschränkt zu empfehlen; schließlich kann die „ungenau“ bzw. zu enge oder zu weite Festlegung der Kompetenzen des Vorstandes in der Satzung zu weitergehenden Problemen (und Haftungslagen) führen. Es ist daher wenig überraschend, dass in der Praxis – soweit erkennbar – kaum Aktiengesellschaftssatzungen mit Gemeinwohlklauseln existieren; auch finden sich in den herkömmlichen Formularhandbüchern keine entsprechenden Vorgaben.

## II. Ansatzpunkt: Zustimmungsvorbehalt des Aufsichtsrates nach § 111 Abs. 4 S. 2 AktG

Zur Kontrolle der Spendenpraxis des Vorstandes könnte die Vergabe von Spenden – allgemein, ab einer festzusetzenden Höhe oder für besonders „kritische“ Spenden (wie Spenden an einzelne Parteien<sup>692</sup>) – an einen Zustimmungsvorbehalt des Aufsichtsrates nach § 111 Abs. 4 S. 2 AktG geknüpft werden.<sup>693</sup> Dieser Zustimmungsbeschluss kann durch Satzung(sänderung) oder Beschluss des Aufsichtsrates eingeführt werden; er führt im Ergebnis zu einer Art Veto<sup>694</sup> gegen

689 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, I., 3.

690 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, II.

691 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, I., 3.

692 Einen weiteren „Mittelweg“ (jedoch als GmbH) geht etwa die Voith GmbH: „Spenden an politische Parteien bedürfen einer Zustimmung der Konzerngeschäftsführung oder des Gesellschafterausschusses.“ (Voith GmbH, Nachhaltigkeitsbericht 2013, 46).

693 So etwa *Kulitz*, 157, und *Kind*, NZG 2000, 567, 570 (beide für den Sonderfall der Parteispenden).

694 *Laub*, AG 2002, 308, 310.

hiervon umfasste Geschäftsführungsmaßnahmen des Vorstandes.<sup>695</sup> Nicht erreicht werden kann hiermit jedoch eine Befugnis, anstelle des Vorstands Geschäftsführungsmaßnahmen zu initiieren oder gar durchzuführen.<sup>696</sup> Anschaulich spricht der BGH davon, dass der Aufsichtsrat im Rahmen des § 111 Abs. 4 S. 2 AktG die unternehmerische Tätigkeit des Vorstands im Sinne einer präventiven Kontrolle begleitend mitgestaltet.<sup>697</sup> Bei einer Zustimmungsverweigerung des Aufsichtsrates muss der Vorstand dann entscheiden, ob er die Spende für derart wesentlich hält, dass er eine Entscheidung der Hauptversammlung hierüber gemäß § 111 Abs. 4 S. 3 AktG herbeiführen möchte.

Bedeutsam ist hierbei jedoch, dass die vorgenannte Regelung nicht zu einem allgemeinen Vorbehalt, etwa für „wichtige“ oder „bedeutsame“ Geschäfte bzw. in concreto: Unternehmensspenden, führen darf.<sup>698</sup> Es ist das o.g. Bestimmtheitsanfordernis<sup>699</sup> und die Wahrung des Bereiches eigenständiger Unternehmensleitung durch den Vorstand zu beachten.<sup>700</sup> Der gewöhnliche Geschäftsbetrieb darf gerade nicht durch den Aufsichtsrat kontrolliert werden<sup>701</sup>; insbesondere kann der Aufsichtsrat über diesen „Umweg“ nicht selbst die Führung der Geschäfte übernehmen (Umkehrschluss aus § 111 Abs. 4 S. 1 AktG).

Zustimmungsvorbehalte dürfen sich zudem nur auf „bedeutsame“ Geschäfte erstrecken, die also nach Umfang, Gegenstand und/oder Risiko für ein Unternehmen der betreffenden Art und Größe von Bedeutung sind.<sup>702</sup> Ziff. 3.3 DCGK greift die Vorschrift des § 111 Abs. 4 S. 2 AktG dementsprechend unter Beschränkung auf „Geschäfte von grundlegender Bedeutung“ auf, um sodann in S. 2 beispielhaft

„Entscheidungen oder Maßnahmen, die die Vermögens-, Finanz- oder Ertragslage des Unternehmens grundlegend verändern“

hervorzuheben. Da es sich nach dem Willen des Gesetzgebers um derart bedeutende Geschäfte für die Gesellschaft handeln muss, findet die Vorschrift gerade keine Anwendung auf Tagesgeschäfte bzw. auf Geschäfte des gewöhnlichen Geschäftsbetriebes.<sup>703</sup>

695 Hüffer/Koch, § 111 AktG Rn 18.

696 MünchKomm AktG/Habersack § 111 Rn 100.

697 BGH v. 21.04.1997 – II ZR 175/95, DB 1997, 1067.

698 Lutter/Krieger/Verse, § 2 Rn 37.

699 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, I., 1.

700 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, I., 1., c).

701 Laub, AG 2002, 308, 310.

702 Spindler/Stilz/Spindler § 111 AktG Rn. 65; MünchKomm AktG/Habersack § 111 Rn 106 m.w.N.

703 Begr. RegE BT-Drs. 14/8769, 17; Spindler/Stilz/Spindler § 111 AktG Rn 68; Großkomm/Hopt/Roth § 111 AktG Rn 641; Bernhardt, ZHR 159 (1995), 310, 313.

Die Einführung eines solchen Zustimmungsvorbehaltes stellt damit eine nicht unerhebliche gestalterische Herausforderung dar. Um hier für Rechtssicherheit zu sorgen und Auslegungsschwierigkeiten zu vermeiden, sollte (allenfalls) empfohlen werden, ab dem Überschreiten einer bestimmten Schwelle eine Unternehmensspende dem Zustimmungsvorbehalt des Aufsichtsrates zu unterwerfen. Eine fixe monetäre Größe anzunehmen erscheint insoweit als nicht zielführend, als damit den Besonderheiten der jeweiligen Gesellschaft nicht hinreichend Rechnung getragen werden kann; während eine Spende in Höhe von 500.000 EUR für ein mittelständiges Unternehmen eine für „Art und Größe“ des Unternehmens bedeutsame Zuwendung handelt, dürfte dies bei einer DAX-30-Gesellschaft kaum der Fall sein.<sup>704</sup> Es könnte stattdessen vielmehr auf eine prozentuale Relation zu dem Bilanzgewinn abgestellt werden.<sup>705</sup>

In der Praxis hat es sich hier bewährt, die Grenzziehung nicht „starr“ innerhalb der Satzung vorzunehmen, sondern dies, da es in die Zuständigkeit des Aufsichtsrats fällt, qua Plenarbeschluss gemäß § 107 Abs. 3 S. 2 AktG zu lösen.<sup>706</sup> Von der „Satzungslösung“ wird soweit erkennbar, kaum Gebrauch gemacht.<sup>707</sup>

### III. Ansatzpunkt Berichtspflicht des Vorstandes nach § 90 Abs. 1 S. 1 Nr. 4, S. 2 AktG

Der Vorstand kann (theoretisch) auch dazu verpflichtet werden, bei (monetär erheblichen) Spenden dem Aufsichtsrat Bericht zu erstatten, § 90 Abs. 1 S. 1 Nr. 4, S. 2 AktG. Dies erfasst jedoch nur Spenden, die für die Rentabilität oder Liquidität des Unternehmens von erheblicher Bedeutung sein können.<sup>708</sup> Hierbei handelt es sich indes um einen Zirkelschluss: Schließlich handelt es sich bei Spenden, die ebendieses Kriterium erfüllen, ohnehin nicht mehr um solche, die von der Zuständigkeit des Vorstandes umfasst sind.<sup>709</sup> Eine Berichtspflicht nach diesen Normen scheidet mithin aus.

704 Anders aber *Kind*, NZG 2000, 567, 570, die einen Zustimmungsvorbehalt für Parteidspenden über 20.000 DM als sinnvoll ansieht, da ab diesem Betrag die Publizität der Spende über den Rechenschaftsbericht der Partei für jedermann gewährleistet war und damit der Einfluss der konkreten Spende auf das soziale Ansehen der Aktiengesellschaft besonders groß sei. Ähnlich *Laub*, AG 2002, 308, 311.

705 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, II., 2.

706 *Hölters/Hambloch-Gesinn/Gesinn* § 111 Rn 72.

707 Vgl. *Laub*, AG 2002, 308, 311.

708 *Säcker*, BB 2009, 282, 284f.; *Laub*, AG 2002, 308, 311f.

709 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, II., 2.

#### IV. Ansatzpunkt Veröffentlichung

Um für die effektive Überprüfung der Unternehmensspenden und eine weitestgehenden Transparenz<sup>710</sup> zu sorgen, könnte sich eine Aufnahme von Angaben, die solche Aktivitäten betreffen, allgemein in den Anhang gem. § 284 HGB<sup>711</sup> oder den Lagebericht gem. § 289 HGB<sup>712</sup> anbieten.<sup>713</sup> Das geltende Bilanzrecht enthält keine besonderen Regelungen zu „CSR-Aufwendungen“ im generellen und Spenden im besonderen.<sup>714</sup> In der Gewinn- und Verlustrechnung von Kapitalgesellschaften sind Spenden im Übrigen nur als „sonstige betriebliche Aufwendungen“ i. S. d. § 275 Abs. 2 Nr. 8 bzw. Abs. 3 Nr. 7 HGB erfasst.<sup>715</sup> Hierbei handelt es sich indes um einen Sammelposten für alle Aufwendungen aus der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit, die keinem anderen Aufwandsposten der Nrn. 5 bis 7, dem Finanzaufwand oder dem außerordentlichen Aufwand zuzuordnen sind.<sup>716</sup> Daher werden Spenden auch bei zahlreichen Unternehmen in den betreffenden Berichten nicht als solche separat ausgewiesen.<sup>717</sup> In der Hauptversammlung kann jeder Aktionär dann im Rahmen seines Auskunftsanspruchs nach § 131 AktG Aufklärung (nur) über das Gesamtaufkommen an Spenden verlangen.<sup>718</sup>

710 Zu diesem Gesichtspunkt etwa *Kind*, NZG 2000, 567, 570 und *Kuhner*, ZGR 2004, 244, 266f. Aus der Praxis vgl. etwa die Daimler AG: „Bei Spenden und Sponsoring achten wir auf Transparenz.“ (Daimler AG, Richtlinie für integrires Verhalten, 22), die Deutsche Bahn AG: „Die Vergabe einer Spende muss stets transparent und dokumentiert sein und Spenden dürfen nur auf freiwilliger Basis und ohne Erwartung einer Gegenleistung getätigt werden.“ (Deutsche Bahn, Konzerngrundsätze Ethik, 4); ähnlich auch Allianz SE, Nachhaltigkeitsbericht 2014, 33 (besonders deutlich bei den Parteispenden auf S. 59).

711 Dies ist möglich, da die Aufzählung in § 285 HGB freiwillige Angaben, zu denen etwa eine derartige „Sozialbilanz“ gehört, nicht ausschließt; *Hopt*, § 284 HGB Rn 3.

712 Die Kapitalgesellschaft darf, soweit nicht irreführend (§ 264 Abs. 2 S. 1 HGB), weitere freiwillige Angaben machen, entweder im Anhang oder im Lagebericht aufnehmen: *Baumbach/Hopt/Merkt* § 284 Rn 8.

713 Vgl. *Westermann*, ZIP 1990, 771, 776; *Fleischer*, AG 2001, 171, 178.

714 *Hüttemann*, AG 2009, 774, 776.

715 *Adler/Düring/Schmaltz* § 275 HGB Rn 141; *Küting/Weber/Borchert/Budde* § 275 HGB Rn 142, jeweils m.w.N. Vgl. etwa aus der Praxis TÜV Nord AG (Geschäftsbericht 2014, 79): „..... sowie Spenden und Beiträge T € 2.031 (2013: T € 2.068).“ Ähnlich auch Deutsche Post AG (Geschäftsbericht 2014, 161).

716 *Kind*, NZG 2000, 567, 572.

717 *Kohlmann/Felix*, DB 1982, 1059, 1060; *Kulitz*, 161 (zu dem entsprechenden § 157 Abs. 1 Nr. 16 AktG a. F.); vgl. aus der Praxis etwa Beiersdorf AG (Geschäftsbericht 2014, 63), Deutsche Telekom (Geschäftsbericht 2014, 230), Deutsche Lufthansa AG (Geschäftsbericht 2014, 51) und Commerzbank AG (Geschäftsbericht 2014, 185).

718 *Müller-Michaels/Ringel*, AG 2011, 101, 111 m.w.N. Sofern dieser Gesamtbetrag die Schwelle der Angemessenheit nicht überschreitet, kann allerdings eine Einzelaufschlüs-

Eine Besonderheit besteht bei großen Kapitalgesellschaften nach § 267 Abs. 3 HGB: Hier gilt nach § 289 Abs. 3 HGB für nichtfinanzielle Leistungsindikatoren, wie Informationen über Umwelt- und Arbeitnehmerbelange, eine begrenzte Berichterstattungspflicht im Rahmen des Lageberichts. Durch diese im Rahmen des Bilanzrechtsreformgesetzes von 2004<sup>719</sup> eingeführte Regelung wurde Art. 46 Abs. 1 lit. b der Bilanzrichtlinie in nationales Recht umgesetzt.<sup>720</sup> Wie sich aus der Gesetzesbegründung<sup>721</sup> ergibt, bilden die besonders erwähnten Aspekte des Umweltschutzes und der Belange der Arbeitnehmer keine abschließende Aufzählung. Weitere mögliche nicht finanzielle Leistungsindikatoren umfassen regelmäßig die Entwicklung des Kundenstammes, die Kundenzufriedenheit, die Lieferantenbeziehungen, die Produktqualität und „unter Umständen auch die – z.B. durch Sponsoring oder karitative Zuwendungen seitens des Unternehmens geförderte – gesellschaftliche Reputation der Gesellschaft“.<sup>722</sup> Diese sonstigen nichtfinanziellen Angaben können jedoch nach dem Gesetzeswortlaut nur dann aufgenommen werden, „soweit sie für das Verständnis des Geschäftsverlaufs oder der Lage von Bedeutung sind“.<sup>723</sup> Die Gesetzesbegründung führt hierzu aus, dass die nichtfinanziellen Leistungsindikatoren

„zur Einschätzung von Geschäftsverlauf oder Lage von Bedeutung (sein müssen) oder die voraussichtliche Unternehmensentwicklung wesentlich beeinflussen können. Dazu werden regelmäßig die Entwicklung des Kundenstammes, das Humankapital (...), unter Umständen auch die – z.B. durch (...) karitativen Zuwendungen seitens des Unternehmens geförderte – gesellschaftliche Reputation der Kapitalgesellschaft zählen.“<sup>724</sup>

---

selung nicht verlangt werden, da dann keine Beurteilungsrelevanz i. S. v. § 131 Abs. 1 S. 1 AktG vorliegt (OLG Frankfurt v. 4.8.1993 – 20 W 295/90, AG 1994, 39, 40; Münchener Handbuch GesR/*Semler*, § 37 Rn 13; Hüffer/*Koch*, § 76 AktG Rn 18).

719 BGBl I 3166; RefE vom 15.12.2003; RegE vom 21.4.2004 und Stellungnahme des BR vom 11.6.2004, BR-Drucks 326/04 mit Anlage 1; RegE vom 24.6.2004, BT-Drucks 15/3419.

720 *Hoffmann/Lüdenbach*, GmbHR 2004, 145.

721 BT-Drucks. 15/4054, 37f.

722 BT-Drucks. 15/3419, 31; Ebenroth/Boujong/Joost/Strohn/*Böcking/Gros* § 289 HGB Rn 22.

723 Vgl. zu der parallelen Fragestellung beim Konzernlagebericht den Deutschen Rechnungslegungs Standard Nr. 20 (DRS 20), Rn 106.: „Einzubeziehen sind jene nichtfinanziellen Leistungsindikatoren, die auch zur internen Steuerung des Konzerns herangezogen werden.“ und Rn 107: „Beispiele für nichtfinanzielle Leistungsindikatoren sind: (...)e) die gesellschaftliche Reputation des Konzerns (Indikatoren zum sozialen und kulturellen Engagement, Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung etc.).“

724 BT-Drucks. 15/4054, 37f.; vgl. eingehend *Koller/Kindler/Roth/Morck/Morck* § 289 HGB Rn 9.

Zu den karitativen Zuwendungen gehören nach der Literatur auch Angaben über die „Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung (und) über ein soziales oder kulturelles Engagement (*Corporate Social Responsibility*)“.<sup>725</sup>

Ob diese Voraussetzungen im jeweiligen Einzelfall gegeben sind, muss anhand der gegebenen Kriterien festgestellt werden. Im Regelfall dürfte die erforderliche „Bedeutung“ der Unternehmensspenden zur Einschätzung von Geschäftsverlauf oder Lage aber angesichts des (verhältnismäßig geringen) Umfangs ausscheiden.

Abseits dieser zwingenden Veröffentlichung stellt sich damit in jedem Einzelfall die Frage, ob bzw. in welchem Umfang eine freiwillige Berichterstattung erfolgen soll, insbesondere, aber nicht zwingend, im Rahmen eines gesonderten Nachhaltigkeitsberichts.<sup>726</sup> Es ist hierbei zu berücksichtigen, dass die Unternehmensspende u.a. der Erhöhung der Akzeptanz und des Ansehens der Aktiengesellschaft dienen soll<sup>727</sup>; dies spricht folgerichtig für eine möglichst weitgehende Transparenz. Andererseits muss wieder eine Abwägung stattfinden zwischen der wirtschaftlich meist nur geringen Bedeutung „freigiebiger“ Aufwendungen und der exemplarischen Wirkung der Offenlegung des Umganges mit fremdem Geld. Schließlich können durch eine Veröffentlichung der konkreten Zuwendungsempfänger unter Zuordnung der jeweiligen Beträge Begehrlichkeiten von anderen gemeinnützigen Organisationen geweckt werden, die sich nicht (ausreichend) berücksichtigt fühlen.

Vorliegend wird – unter besonderer Berücksichtigung der geschilderten Entwicklungen auf der Ebene des *soft law*<sup>728</sup> – daher zu einer freiwilligen Berichterstattung (sei es im Rahmen der Nachhaltigkeitsberichterstattung entsprechend den Anforderungen des Nachhaltigkeitskodex, sei es auf anderem Wege<sup>729</sup>)

725 Beck'scher Bilanz-Kommentar/*Grottel*, § 289 HGB Rn. 103.

726 Vgl. hierzu Kapitel 2, I., 2., d), aa) (2).

727 Vgl. hierzu Kapitel 2, I. 3.

728 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, I., 2., e).

729 Vgl. zu der parallelen Fragestellung beim Konzernlagebericht den Deutschen Rechnungslegungs Standard Nr. 20 (DRS 20), Rn 110: „Finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren können im Rahmen der Nachhaltigkeitsberichterstattung angegeben werden. Allgemein anerkannte Rahmenkonzepte können Anhaltspunkte für die Berichterstattung über finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren geben.“, Rn 111: „Sofern (nach Tz. 102 und 106 berichtete finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren intern unter dem Aspekt der Nachhaltigkeit verwendet werden, ist dieser Zusammenhang darzustellen. Wird der Berichterstattung dabei ein allgemein anerkanntes Rahmenkonzept zugrunde gelegt, ist dies anzugeben.“ und Rn 112: „Der Bezug zur Nachhaltigkeit kann z.B. dadurch hergestellt werden, dass für einzelne Kennzahlen der Zusammenhang zu ökonomischen, ökologischen und sozialen Belangen dargestellt wird.“

zu den Unternehmensspenden<sup>730</sup> in dem Sinne geraten, dass zwar keine Veröffentlichung der einzeln aufgegliederten Spenden vorzunehmen ist<sup>731</sup>, jedoch das Spendenaufkommen insgesamt dem (Gesamt-)Betrag nach und entsprechend den betroffenen Bereichen und Regionen<sup>732</sup> transparent gemacht werden sollte.<sup>733</sup> Hierneben können auch noch einzelne besonders prägende oder hervorzuhebende Spenden gesondert aufgeführt (und die positiven Effekte dargestellt) werden.<sup>734</sup> Diese offene Unternehmenskommunikation<sup>735</sup> macht für jeden Dritten erkennbar, in welchem Umfang sich das Unternehmen für gemeinwohlorientierte und gemeinnützige Projekte engagiert.<sup>736</sup> Dies führt zu dem avisierten besseren „*Standing*“ der Gesellschaft und einer positiven Rückkoppelung bei den betreffenden *Stakeholdern*. Das Unternehmen wird zudem attraktiv(er) für (potentielle) Kunden, die öffentliche Hand und (potentielle) Mitarbeiter.<sup>737</sup> Der

730 Vgl. die Erkenntnisse der *PWC-Studie*, 32: „Durch den steigenden Einfluss und die bessere Informationslage interner wie externer Stakeholder erhöhen sich auch der Bedarf und die Nachfrage nach mehr Transparenz (...)“

731 Vgl. hierzu *Fleischer*, AG 2001, 171, 178f.; *K. Schmidt*, Non Profit Law Yearbook 2001, 107, 122ff.

732 Eine Besonderheit besteht bei der Deutschen Börse AG: bei dieser erfolgt (auch) die Angabe „Projektausgaben Corporate Responsibility pro Mitarbeiter“ (in concreto 620 EUR in 2014): Unternehmensbericht 2014.

733 Dies entspricht auch der Praxis. So werden zumeist die Spenden zwar nicht einzeln aufgeschlüsselt, aber zumindest im Nachhaltigkeitsbericht nach Bereichen untergliedert ausgewiesen; vgl. etwa die Daimler AG (Nachhaltigkeitsbericht 2014, 66; in concreto: Bildung 8%, Wissenschaft/ Technologie/Umwelt 12%, Politischer Dialog 4% Kunst und Kultur 18% Charity/Gemeinwesen 58%) oder die Volkswagen AG (Nachhaltigkeitsbericht 2013, 77; in concreto: kulturelle, religiöse und allgemeine humane Zwecke 30,3%, Sport 1,8%, Karitative Zwecke 20,9%, Wissenschaft und Forschung, Ausbildung 47%), die BASF SE (Nachhaltigkeitsbericht 2014, in concreto: Bildung 52,4%, Soziales 10,1%, Kultur 10,8%, Wissenschaft 6,8%, Sport 6,4%, Sonstige 13,5%) und die BMW AG (Sustainable Value Report 2014, 15, 136). Ähnlich auch die Bayer AG, die eine derartige Unterteilung jedoch im Lagebericht vornimmt (S. 145f.). Gleiches kann auch durch eine GmbH in dem Nachhaltigkeitsbericht vorgenommen werden (vgl. etwa die Voith GmbH, Nachhaltigkeitsbericht 2013, 66). Die Henkel AG & Co. KGaA wiederum unternimmt keine Unterteilung nach Bereichen, sondern zeigt nur den Gesamtbetrag der erfolgten Spenden und die Anzahl der geförderten Projekten an (Henkel AG & Co. KGaA, Nachhaltigkeitsbericht 2014, 1; in concreto: 8,2 Mio. EUR bei 2265 Projekten); die Lanxess AG untergliedert ihre Aktivitäten in die Bereiche Themenfelder und Regionen (Nachhaltigkeitsbericht 2014, 42).

734 Wie z.B. in dem Nachhaltigkeitsbericht 2011/2012 der HeidelbergCement AG, 38ff. oder in dem Geschäftsbericht 2014 der Fresenius MedicalCare AG & Co. KGaA, 90ff. bzw. in dem Geschäftsbericht 2014 der Infineon Technologies AG, 95.

735 *Hüttemann*, AG 2009, 774, 776.

736 Vgl. *Kahn*, 44 UCLA 579, 586f. (1997); *Balotti/Hanks*, 54 Bus. Law, 965 (1999)

737 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, I., 2. a) bb)



hier vorgeschlagene Weg dient damit unmittelbar dazu, dass die soziale Akzeptanz und Anerkennung der Aktiengesellschaft durch eine weitgehende Transparenz verbessert wird – was gerade einen wesentlichen Rechtfertigungsgrund für die Zulässigkeit der Unternehmensspenden darstellt.<sup>738</sup> Dieser Ansatz bezieht folgerichtig auch das vorgenannte *Principal-Agent*-Problem ein. Wenn bei diesem der Konflikt zwischen dem Auftraggeber und dem Beauftragtem für den Auftraggeber bzw. Treugeber, aber auch für den Interessenwahrer, transparent (gemacht) wird, werden die *Agency Costs*<sup>739</sup> verringert und die Überwachung und Rechtssicherheit erhöht.<sup>740</sup> Die transparente Veröffentlichungspraxis kann damit zu einem Abbau von Informationsasymmetrien hinsichtlich sozial-ökologischer Unternehmensinformationen führen und als *Screening*-Instrument zur Stärkung des Markts für nachhaltigkeitsbezogene Unternehmensinformationen beitragen.<sup>741</sup> Hierdurch kann schließlich auch sichergestellt werden, dass Anteilseigner ihre Informations- und Mitverwaltungsrechte zielgerichtet wahrnehmen könnten, ohne auf ihr Auskunftsrecht nach § 131 AktG angewiesen zu sein.<sup>742</sup>

„Intern“, also insbesondere für Vorstand und ggf. den Aufsichtsrat, sollte zudem eine Einzelaufschlüsselung der Spenden erfolgen. Dies besitzt den Vorteil, dass die Verfolgung persönlicher Vorlieben einzelner Vorstandsmitglieder erkennbar (und damit verhindert) wird.<sup>743</sup> Insbesondere bei größeren Unternehmen kann weitere Transparenz zudem durch die Einrichtung einer Spendendatenbank geschaffen werden, in der sämtliche Spenden und Sponsorings des Konzerns weltweit erfasst werden müssen.<sup>744</sup> Beispielhaft sei hier auf die RWE AG verwiesen. Diese erfasst zur Nachverfolgung aller Vorgänge sämtliche Spendenmaßnahmen mithilfe eines speziellen „*Compliance-IT-Tools*“.<sup>745</sup>

## V. Verortung als strategisches Managementkonzept

Das *Corporate Citizenship*-Engagement sollte schließlich aufgrund seiner mittelbaren Auswirkungen auf die jeweilige Gesellschaft und der hiermit einhergehenden Gefahren und Chancen auch entsprechend betriebswirtschaftlich gesteu-

738 Vgl. Ausführungen in Kapitel 2, I., 3.

739 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, II, 3.

740 *Hopt*, ZGR 1993, 536, 541.

741 *Keltsch*, 448.

742 Vgl. hierzu OLG Frankfurt v. 4.8.1993 – 20 W 295/90, AG 1994, 39, 40; allgemein *Klunzinger*, 180f.; *Umnuß/Unger*, 172.

743 *Fleischer*, AG 2001, 171, 179.

744 So etwa bei der Daimler AG (Nachhaltigkeitsbericht 2014, 66).

745 RWE AG, Nachhaltigkeitsbericht 2014, 50

ert werden.<sup>746</sup> Es ist damit in die „normalen“ (betriebswirtschaftlichen) Prozesse und Strukturen des Unternehmens einzubinden und – anders als in der Praxis zu beobachten<sup>747</sup> – als (Teil des) strategischen Managementkonzepts<sup>748</sup> mit klar definierten (und permanent kontrollierten) Zielen<sup>749</sup> zu begreifen.<sup>750</sup>

Auf diesem Weg können die Impulswirkungen von *Corporate Citizenship*, wie bspw. Mitarbeitermotivation und Steigerung der Arbeitgeberattraktivität, zu einem echten Mehrwert für die Gesellschaft und die Unternehmen führen<sup>751</sup>; der Unternehmenswert (*Equity Value*<sup>752</sup>) kann nachhaltig gesteigert und im Rahmen des Reputationsmanagements<sup>753</sup> das Ansehen des Unternehmens bei den relevanten Stakeholdern gefestigt bzw. erhöht werden.<sup>754</sup>

## 1. Stakeholder-Analyse

Als geeignetes Instrument für die Festlegung der strategischen Ausrichtung der Unternehmensspende bietet sich eine detaillierte *Stakeholder-Analyse* an.<sup>755</sup> Es wird hierbei regelmäßig in einem dreistufigen Vorgehen vorgegangen.<sup>756</sup> Zunächst sind in einer möglichst vollständigen Liste sämtliche potentiellen *Stakeholder* zu erfassen. Die Anspruchsgruppen werden dabei in primäre – diejenigen Anspruchsgruppen, die den Unternehmenszweck unmittelbar beeinflussen – und sekundäre *Stakeholder* – deren Verflechtung mit der Aktiengesellschaft nicht unmittelbar aus den Marktverflechtungen resultiert – unterteilt.<sup>757</sup> In einem

746 *PWC-Studie*, 9 und 32: „Durch den steigenden Einfluss und die bessere Informationslage interner wie externer Stakeholder erhöhen sich auch der Bedarf und die Nachfrage nach (...) einer strategischen Steuerung (...)“.

747 Vgl. die *PWC-Studie*, 14, wonach ein Managementsystem für *Corporate Citizenship* nur in jedem vierten der befragten Großunternehmen eingeführt ist.

748 Vgl. zu den einzelnen Bereichen Habisch/Schmidpeter/Neureiter/*Kirchhoff u.a.*, 107ff.

749 In nur 39% der Großunternehmen werden die durch *Corporate Citizenship* zu erreichenden Ziele definiert: *PWC-Studie*, 12.

750 Vgl. Habisch/Schmidpeter/Neureiter/*Habisch/Wildner/Wenzel*, 3ff. In dem Bereich der „Planung, Messung und Steuerung sowie die Sicherstellung der Konformität von *Corporate Citizenship* mit den Unternehmenszielen“ bestehen nach der *PWC-Studie*, 22, in der Praxis die größten Herausforderungen des sozialen Engagements der Unternehmen.

751 *PWC-Studie*, 9.

752 *Balderjahn*, 88.

753 *Helm*, 349ff.

754 Vgl. eingehend zu diesem Komplex als Bestandteil der betriebswirtschaftlichen Unternehmensführung *Müller*, 82ff.

755 *Chen/Roberts*, *JBeth* 2010, 651, 653.

756 Nach *Welge/Al-Laham*, 262ff.

757 Terminologisch unterschiedlich, in der Sache aber übereinstimmend auch *Dillerup/Stoi*, 118 (Differenzierung zwischen „Anspruchsgruppen“ und „Einflussgruppen“).

zweiten Schritt werden die *Stakeholder* sodann anhand ihrer Ziel- (Welche Interessen und Ziele der einzelnen Stakeholder gegenüber dem Unternehmens können identifiziert werden?), Macht- (Welchen potentiellen Einfluss besitzt der Stakeholder im Hinblick auf die Entscheidungsspielräume der Aktiengesellschaft?) und Risikodimension (Welchen Einsatz [„*stake*“] besitzt die jeweilige Anspruchsgruppe im Verhältnis zu dem Unternehmen?) charakterisiert.<sup>758</sup> Der letzte Schritt beinhaltet sodann die Beurteilung der Relevanz der einzelnen *Stakeholder* für das in Rede stehende Unternehmen; diese werden hierbei hinsichtlich ihrer Zielhöhe, ihrer Machtpotentiale sowie ihres Einsatzrisikos gewichtet und in einer Relevanzmatrix positioniert.<sup>759</sup>

Auf der Grundlage einer derartigen *Stakeholder*-Analyse können strategische Entscheidungen hinsichtlich der Gewichtung, Fokussierung und Adressierung von Unternehmensspenden vorgenommen werden; dabei sind im besonderen auf die vorerläuterten<sup>760</sup> positiven Effekte von Unternehmensspenden auf einzelne Anspruchsgruppen (etwa: Allgemeinheit, Arbeitnehmer, potentielle neue Mitarbeiter, Kunden) und deren primäre Zielrichtung (etwa: Imagegewinn der betroffenen Gesellschaft) einzugehen. Die getroffenen Maßnahmen sind schließlich in das unternehmensweite *Stakeholder*-Management zu integrieren.<sup>761</sup>

## 2. Öffentlichkeitsarbeit

Die Verortung des *Corporate-Citizenship*-Engagements als strategisches Managementkonzept führt überdies dazu, dass die Spendentätigkeit mit einer effektiven und effizienten Öffentlichkeitsarbeit zu begleiten ist.<sup>762</sup> Hierbei ist auch der Dialog mit der Öffentlichkeit (etwa durch Gesprächskreise, runde Tische, Workshops oder individuelle Ansprachen) über die Unternehmensspende (und dessen Effekte) zu suchen.<sup>763</sup> Bedeutsam ist, dass der Austausch wiederholt und in einer ergebnisoffenen Atmosphäre („*Communication and compromise*“<sup>764</sup>) stattfindet, um Vertrauensbildung und Reflexion über die Zeit zu ermöglichen. Perspektivisch kann hier auch (sofern nicht bereits erfolgt) daran gedacht werden, eine umfassende Nachhaltigkeitskommunikation zu etablieren. Integriert werden sollten hierbei sowohl die Nachhaltigkeitsberichterstattung als auch die Kommunikation mit den betroffenen *Stakeholdern*.<sup>765</sup> Perspektivisch könnte

758 Runia/Wahl/Geyer/Thewissen, 61.

759 Vgl. Thommen/Achleitner, 58.

760 Vgl. Kapitel 2, I. 3.

761 Vgl. allgemein Jung, 1177.

762 Vgl. Ruisinger/Jorzik, 312ff; aus der Sicht der *Nonprofit*-Organisationen ebenda, 343ff.

763 Vgl. hierzu auch Chen/Roberts, JBETH 2010, 651, 660.

764 Chen/Roberts, JBETH 2010, 651, 660.

765 Vgl. eingehend zum sog. systematischen Nachhaltigkeitsmanagement Müller-Christ, 452ff.

zudem (entsprechend der *resource dependence theory*)<sup>766</sup> an die (formale oder informelle) Kooperation (*collaboration*) mit einer (oder mehreren) gemeinnützigen Organisationen über die bloße Spendentätigkeit hinaus gedacht werden. Hierdurch könnten komplementäre Kräfte gebündelt, Kompetenzen und Sichtweisen ausgetauscht und erhöhte Aufmerksamkeit erzielt werden.

### 3. Marketing

Hierneben gilt es, auf der Basis der vorgenannten *Stakeholder-Analyse*<sup>767</sup> die Kommunikation der (Effekte und Folgen der) Unternehmensspenden durch entsprechende strategische Marketingmaßnahmen zu unterstützen.<sup>768</sup> Die *strategische* Managementkonzeption beinhaltet die Möglichkeit, die (Spenden-) Prozesse entsprechend einem zielgerichteten und planmäßigen Denken und Handeln des Unternehmens anzupassen, Beziehungen zu verschiedenen Anspruchsgruppen gezielt zu gestalten und damit Wettbewerbsvorteile zu erhalten. Dies führt *idealiter* zu einer Verringerung des Risikos von Fehlentscheidungen und zu einer frühzeitigen Identifikation von Chancen und Bedrohungen. Auf diesem Wege können neue Handlungsspielräume eröffnet und bestehende erhalten bleiben – etwa, was Umfang und Empfänger der Spenden betrifft.<sup>769</sup> Das hier relevante sog. „*CSR-Marketing*“ wirkt nach h.M. dabei nur, wenn es in die (gesamte) Marketingkommunikation des betreffenden Unternehmens integriert wird.<sup>770</sup> Das jeweilige Vorgehen hängt damit maßgeblich von dem jeweils in Rede stehenden Unternehmen ab; ein allgemeingültiges Vorgehen scheidet – ebenso wie bei der konkreten *Stakeholder-Analyse* und der begleitenden Öffentlichkeitsarbeit – von vornherein aus.<sup>771</sup>

Generell gilt gleichwohl: Die zu implementierende Marketingstrategie setzt stets eine systematische Planung voraus, die das Marktumfeld und die Konkurrenzsituation ebenso wie die Ressourcen und sonstigen Besonderheiten des Unternehmens beachtet.<sup>772</sup> Bei dem „*CSR-Marketing*“ ist insbesondere die hohe emotionale Wirkung der Maßnahmen und die zielgruppenspezifische Ansprache im Sinne eines effizienten Kundenbeziehungsmanagements<sup>773</sup> zu berücksichti-

---

766 Vgl. *Chen/Roberts*, JBeth 2010, 651, 661.

767 Vgl. *Kotler/Keller/Bliemel*, 1174.

768 *Becker*, Marketing-Konzeption, 35; zum Sport-Sponsoring auch *Hermanns/Riedmüller/Riedmüller*, 3ff.

769 Vgl. zum Kulturmarketing *Bekmeier-Feuerhahn/Ober-Heilig*, 52ff.

770 *Weis*, 554.

771 *Meffert/Burmann/Kirchgeorg*, 231; vgl. zu der Zielsetzung allgemein *Villiger/Wüstenhagen/Meyer*, 2.

772 Vgl. *Tomczak/Kuß/Reinecke*, 35f.

773 Sog. Relationship Marketing, vgl. hierzu etwa *Homburg*, 546.

gen und der mit der Spende einhergehende Imagegewinn abzuschöpfen.<sup>774</sup> Zentrale Voraussetzung eines erfolgreichen Engagements ist dabei eine nach außen hinreichend kommunizierte Identifikation des Unternehmens mit dem durch die Spende zum Ausdruck kommenden (gesellschaftlichen) Engagement.<sup>775</sup> Ein negativer Imagetransfer<sup>776</sup> von der gemeinnützigen Zielorganisation zu dem Unternehmen ist dabei unbedingt zu verhindern (hierzu auch sogleich unter 3.). Mittel- bzw. Langfristig kann das explizite, durch eine entsprechende Öffentlichkeitsarbeit und Marketing transportierte und (u.a.) durch entsprechende Unternehmensspenden zum Ausdruck kommende Bekenntnis zu spezifischen (ethischen) Werten zu einer Verankerung der *Corporate Social Responsibility* in dem Unternehmen und der *Corporate Identity* im Sinne eines *Corporate Citizen* Ansatzes führen.<sup>777</sup>

#### 4. Evaluation/Controlling

Zuletzt sollte eine regelmäßige Wirkungsmessung oder Evaluierung des gesellschaftlichen Engagements im Sinne einer Erfolgs- und Wirkungsmessung vorgenommen werden,<sup>778</sup> etwa indem die positiven Effekte der Unternehmensspenden bei den relevanten *Stakeholdern* abgefragt (Bekanntheitsgrad, Imagegewinn, erhöhte Attraktivität bei bestehenden wie potentiellen Mitarbeitern etc.)<sup>779</sup> abgefragt und gemessen werden.<sup>780</sup> Die Evaluation des ESF-Förderprogramms „Ge-

774 Weis, 55.

775 Vgl. Bruhn, 237.

776 Vgl. zu den zahlreichen Spendenskandalen nur: <http://www.sueddeutsche.de/panorama/spendenskandal-bei-unicef-sieben-millionen-euro-schaden-1.258662>; [http://www.huffingtonpost.de/2014/06/15/spenden-skandal-greenpeace\\_n\\_5496144.html](http://www.huffingtonpost.de/2014/06/15/spenden-skandal-greenpeace_n_5496144.html); <http://www.stern.de/politik/deutschland/spendenskandal-unicef-verliert-tausende-dauerspender-3228718.html>; [http://www.ndr.de/fernsehen/sendungen/hamburg\\_journal/Spendenskandal-bei-der-Deutsch-Japanischen-Gesellschaft,hamj39262.html](http://www.ndr.de/fernsehen/sendungen/hamburg_journal/Spendenskandal-bei-der-Deutsch-Japanischen-Gesellschaft,hamj39262.html).

777 Vgl. hierzu, speziell zu den einzelnen Bereichen der *Corporate Identity* und dem Zusammenspiel der einzelnen Elemente eingehend Kreutzer, 388f.

778 Vgl. die Schlussfolgerungen in der *PWC-Studie*, 32: „Durch den steigenden Einfluss und die bessere Informationslage interner wie externer Stakeholder erhöhen sich auch der Bedarf und die Nachfrage nach (...) einer Erfolgs- und Wirkungsmessung des gesellschaftlichen Engagements.“

779 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, I., 3.

780 Laut der *PWC-Studie*, 24ff., wurde nur von jedem vierten der untersuchten Großunternehmen eine solche Evaluation vorgenommen, jedes dritte Unternehmen hat zumindest gelegentlich Messungen vorgenommen. 40% der Großunternehmen verzichteten vollends auf eine Evaluation. Dabei schätzte von den Führungskräften in den Unternehmen, die mindestens gelegentlich ihr gesellschaftliches Engagement evaluierten, nur gut jeder Dritte die Qualität der Wirkungsmessungen als eher hinreichend ein. Knapp

sellschaftliche Verantwortung im Mittelstand“ ergab, dass 68,7% der dort befragten Unternehmen Zielüberprüfungen zu Veränderungen durch die CSR-Maßnahmen durchführen. Die Messungen wurden dabei vorrangig auf der Basis qualitativer Methoden vorgenommen, wie z.B. persönliche Beurteilungen und Interviews.<sup>781</sup>

Die Erfüllung der unternehmerischen Ziele des CSR-Engagements ist – ebenso wie die effiziente Spendenverwendung – im gesamten Prozess durch *Controlling*-Instrumente zu planen, zu steuern und zu kontrollieren.<sup>782</sup> Die Kombination von kritischer Evaluation und stärkerem *Controlling* kann auch Reputations- und Compliancerisiken vermeiden.<sup>783</sup>

## VI. Ansatzpunkt Interne Richtlinie

Unabhängig von den obigen Erwägungen sollte – anders als in der derzeit zu beobachtenden Praxis<sup>784</sup> – stets eine interne Richtlinie für Spendenaktivitäten<sup>785</sup>

---

zwei von drei Entscheidern hielten die Qualität der Evaluation für verbesserungswürdig; auf die Grundgesamtheit bezogen, entsprach dies 36% der Großunternehmen. Nur knapp jedes zweite von den untersuchten Unternehmen, die mindestens gelegentlich die Wirkung ihres gesellschaftlichen Engagements messen, verwendete hinsichtlich der Erfassung und Auswertung des gesellschaftlichen Engagements Kennzahlen. Das entsprach 26 der 100 befragten Unternehmen. Als die größten Hemmschwellen, die einer Evaluierung von *Corporate Citizenship* in den Unternehmen entgegenstanden, wurden der erwartete (zu) hohe Aufwand und die fehlenden unternehmensinternen Kapazitäten genannt. Die fehlende Erfahrung mit entsprechenden Messmethoden spielte ebenfalls eine nicht unwesentliche Rolle.

781 EY, Evaluation, 177.

782 Wobei diese auf die Besonderheiten im Hinblick auf die Unternehmensspenden zu modifizieren sind, vgl. Jung, 271ff.; Vgl. hierzu eingehend aus der Sicht der *Nonprofit*-Organisationen: Bruhn, Nonprofit, 477ff.

783 PWC-Studie, 32.

784 Nach der PWC-Studie existierte in (nur) 58% der befragten Großunternehmen eine Corporate-Citizenship-Richtlinie (a.a.O., 14).

785 So etwa bei der Daimler AG (Nachhaltigkeitsbericht 2014, 66); K + S AG (Nachhaltigkeitsbericht 2014, 15); Merck KGaA, Nachhaltigkeitsbericht 2014, 81 (mit dem – überraschenden – Hinweis, „Alle Spenden und Sponsoringmaßnahmen müssen mit den intern und extern geltenden Standards für Merck im Bereich Marketing (sic!) übereinstimmen.“); RWE AG, Nachhaltigkeitsbericht 2014, 50. Diese sind jedoch regelmäßig nicht (frei) zugänglich (vgl. Antwort auf diesbezügliche Email an die Linde AG vom 24.4.2015: „Die Linde Group verfügt über global verbindliche Richtlinien, die sogenannten Donation Guidelines. Hier sind auch grundsätzliche Regelungen zu Entscheidungsträgern sowie zur Bewilligung festgehalten. Da das Dokument jedoch allein zum internen Gebrauch bestimmt ist, kann ich es Ihnen leider nicht weiterleiten.“).

verbindliche Regelungen zu Kriterien, rechtlichen Bestimmungen und ethischen Standards der Unternehmensspenden vorgeben. Zu empfehlen ist, den Erlass der internen Richtlinie durch regelmäßige Kommunikationsmaßnahmen zu begleiten. Diese helfen bei der Einhaltung der Bestimmungen und sensibilisieren für die hiermit einhergehenden Problemstellungen. Neben den vorgenannten Erwägungen sollte in Übereinstimmung mit den maßgeblichen Erfordernissen der *Business Judgement Rule*<sup>786</sup> und der höchstrichterlichen Rechtsprechung<sup>787</sup> eine solche Richtlinie vor allem Angaben enthalten über die folgenden Gesichtspunkte:

### 1. *Maximalgrenze/Angemessenheit*

In den internen Richtlinien könnte, sofern gewünscht, eine feste Grenze normiert werden, bis zu der Spenden maximal getätigt werden können.

Der BGH hat in seiner vorerläuterten Entscheidung zum Untreuetatbestand<sup>788</sup> Forderungen nach einer starren Begrenzung indes eine deutliche Absage erteilt. Es ist daher nicht zwingend erforderlich, einen solchen Maximalbetrag vorzusehen.<sup>789</sup> Die o.g. Erwägungen<sup>790</sup> legen nach hiesiger Ansicht auch keine hinreichende Begründung für eine solche „Verschriftlichung“ der quantitativ fixierten Grenzen des Vorstandshandelns fest. Die Unsicherheiten hinsichtlich der Ausfüllung des Begriffes der „Angemessenheit“ und „Üblichkeit“ der Spende kann auf diesem Wege ohnehin nicht begegnet werden, da es sich hier um ausfüllungsbedürftige Rechtsbegriffe handelt, die nicht mittels einer nur intern wirkenden Richtlinie konkretisiert werden können.<sup>791</sup> Um dem Vorstand eine hinreichende Flexibilität zu ermöglichen, sollte nach hiesiger Ansicht in dieser Frage daher möglichst zurückhaltend agiert werden. Sofern möglich, sollte in Übereinstimmung mit der höchstrichterlichen Rechtsprechung<sup>792</sup> auf das Kriterium der „Angemessenheit“ abgestellt werden.

### 2. *Umgang mit (potentiellen) Interessenkollisionen*

In der internen Richtlinie sollte jedoch bestimmt werden, dass – in Entsprechung und Weiterentwicklung der erörterten höchstrichterlichen Rechtsprechung<sup>793</sup> und

786 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, I. 1. e).

787 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, III.

788 Vgl. Ausführungen in Kapitel 2, III.

789 So *Laub*, AG 2002, 308, 313.

790 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, II., 2.

791 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, II., 2.

792 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, III., c).

793 Vgl. Ausführungen in Kapitel 2, III.

unter Berücksichtigung der o.g.<sup>794</sup> Grenzen der Business Judgement Rule bei Interessenkollisionen – eine (präventive) Zuständigkeit des *Gesamtvorstandes* geschaffen werden<sup>795</sup> bei Spenden, bei denen das sonst (allein) zuständige Vorstandsmitglied einer (potentiellen) Interessenkollision unterliegt (wobei das betroffene Vorstandsmitglied nicht stimmberechtigt ist),<sup>796</sup>

Großspenden per se bzw. zumindest bei solchen an politische Parteien<sup>797</sup> – sofern diese nicht grundsätzlich abgelehnt werden sollen – und/oder allgemein monetär besonders bedeutsamen Spenden.

### 3. *Inhaltliche Schwerpunktsetzung in Anlehnung an den Unternehmensgegenstand*

Die erörterte Rechtsprechung<sup>798</sup>, die Anforderungen des § 93 Abs. 1 S. 2 AktG<sup>799</sup> sowie die vorgenannte Zielsetzung des *Stakeholder*-bezogenen Ansatzes legen es zudem, wie gesehen<sup>800</sup>, nahe, inhaltliche Schwerpunkte bei der Auswahl der zu unterstützenden Projekte bzw. Organisationen zu setzen.<sup>801</sup> Der geschilderten Praxis der DAX-30-Unternehmen entsprechend<sup>802</sup> und in Übereinstimmung mit der höchstrichterlichen Rechtsprechung<sup>803</sup> sollte hierbei eine enge Verbindung der Spendenaktivitäten zum Unternehmensgegenstand hergestellt (und dies in den internen Richtlinien abgebildet) werden. Dies wird in der Unternehmenspraxis derzeit nur unvollständig umgesetzt.<sup>804</sup>

794 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, I. 1., e).

795 Vgl. aus der Praxis etwa Daimler AG: „Spenden und andere Zuwendungen, Sponsoring und sonstige geldwerte Vorteile, die politischen Parteien, Kandidaten oder Inhabern von politischen Ämtern gewährt werden, werden vom Daimler Konzern nur aufgrund einer Entscheidung des Vorstands getätigt.“ (Daimler AG, Richtlinie für integrires Verhalten, 22).

796 Zu der in diesen Konstellationen ebenfalls Einschaltung des Aufsichtsrates vgl. Kapitel 2, I., 1. c) und e); so *Fleischer*, AG 2001, 171, 178.

797 Vgl. aus der Praxis etwa die Allianz SE (Verhaltenskodex, 4): „Politische Spenden und Beiträge an politische Parteien müssen von der Geschäftsführung der Gruppengesellschaft entschieden und offengelegt werden.“; unklar Deutsche Post AG, Nachhaltigkeitsbericht 2014, 72: „Demnach sind „Mitarbeiter (...) nicht befugt, im Auftrag eines Unternehmens des Konzerns Zuwendungen an Parteien, Behörden oder sonstige öffentliche Institutionen zu gewähren“.

798 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, III.

799 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, I., 1., e).

800 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, II., 1. c) und d).

801 So etwa die Daimler AG (Nachhaltigkeitsbericht 2014, 66) und die Deutsche Börse AG (Leitlinie für unser gesellschaftliches Engagement, 1ff.).

802 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, II., 1. c) und d).

803 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, III. a).

804 Vgl. zwar einerseits die Beispiele in Kapitel 2, II., 1., c) und d), andererseits jedoch auch die Erkenntnisse der PWC-Studie, 19, wonach der Anteil der Spenden, die in unmittel-



#### 4. Handeln auf der Grundlage angemessener Informationen: Detaillierte Abfrage bei anfragenden Organisationen

Wie bereits dargestellt<sup>805</sup>, muss ein jegliches Vorstandshandeln entsprechend den Vorgaben des § 93 Abs. 1 S. 2 AktG auf der Grundlage angemessener Informationen erfolgen. Zu Beweis Zwecken sollte hierbei für eine umfassende Dokumentation vor der Gewährung der Spende und während des gesamten anschließenden Projektverlaufes gesorgt werden.<sup>806</sup> Dies kann in der vorliegenden Konstellation etwa dergestalt vorgesehen werden, dass die anfragenden Einrichtungen dazu verpflichtet werden, alle für die Entscheidung erforderlichen Informationen<sup>807</sup> im Vorfeld beizubringen, entsprechend zu belegen und kontinuierlich über die Verwendung der gespendeten Gelder zu berichten. Besonderen Wert sollte dabei darauf gelegt werden, dass die Spenden nachweislich „transparent, zweckgerichtet, sparsam und wirtschaftlich“<sup>808</sup> verwendet werden.<sup>809</sup>

### VII. Ansatzpunkt Bildung eines fachkundigen Ausschusses zur Vorbereitung des Vorstandsbeschlusses

Um persönliche Präferenzen und Vorlieben auszuschließen und die Objektivität der Vergabe zu sichern – aber auch, um etwa bei größeren Aktiengesellschaften den Vorstand zu entlasten –, sollte zur Erreichung der Förderzwecke die Bildung eines die Vorstandsentscheidung vorbereitenden fachkundigen Ausschusses<sup>810</sup> – ggf. unter Einbeziehung externer *Stakeholder* – vorgesehen werden.<sup>811</sup>

---

telbarem Bezug zu den Geschäftsfeldern der untersuchten Unternehmen stehen, am Gesamtspendenbudget in jedem zweiten Großunternehmen weniger als 50% betrug. Lediglich 14 der 100 Großunternehmen gaben an, dass alle Spenden des Unternehmens einen direkten Bezug zu dem Geschäftsfeld der Firma aufwiesen.

805 Vgl. die Ausführungen in Kapitel 2, I., 1., e).

806 Hölters/Hölters, § 93 AktG Rn 36. In der Praxis stellt die „fundierte Berichterstattung über die Projekte“ eine große Herausforderung bei dem *Corporate Citizenship*-Engagement der Unternehmen dar: *PWC-Studie*, 22.

807 Dies kann etwa in Anlehnung an die Kriterien des deutschen Spendensiegels erfolgen: <http://www.dzi.de/spenderberatung/das-spenden-siegel/>.

808 Vgl. auch Deutsche Börse AG, Leitlinie für unser gesellschaftliches Engagement, 7: „Es werden grundsätzlich nur Projekte in Zusammenarbeit mit eingetragenen Vereinen oder anerkannten sozialen Organisationen unterstützt, bei denen die Mittelverwendung nachweislich ‚eins zu eins‘ dem Projekt zugeordnet werden kann.“

809 Ebendies wird etwa durch das Deutsche Zentralinstitut für soziale Fragen (DZI) bei der Vergabe des o.g. Spendensiegels überprüft.

810 An dieser Stelle sollte auch ein unternehmensinterner Ansprechpartner installiert werden, der bei Zweifelsfällen Auskunft über die Zulässigkeit der konkreten Spenden geben

Hierdurch können auch die strategischen Aktivitäten des Unternehmens in diesem Bereich koordiniert und gebündelt werden.<sup>812</sup> Für die generelle strategische Ausrichtung und Koordination der Spendentätigkeit sollte jedoch – auch bei größeren Unternehmen – wie in der Praxis üblich<sup>813</sup> der (Gesamt-)Vorstand selbst zuständig bleiben.<sup>814</sup>

### VIII. Formulierungsvorschlag für eine Vorstandsrichtlinie „Unternehmensspende“

Eine Vorstandsrichtlinie könnte etwa wie folgt formuliert werden<sup>815</sup>:

1. Das Unternehmen stellt ein jährliches Spendenbudget bereit.  
*optional:* Es besteht der folgende/wie folgt berechnete Maximalbetrag: (...).
2. Die Angemessenheit des Budgets wird jährlich überprüft und an Änderungen der Ertragslage des Geschäfts, der steuerrechtlichen Grundlagen sowie der Gesamtertragslage des Unternehmens angepasst. Bei den aus dem Spendenbudget gewährten Zuwendungen handelt es sich um freiwillige, jederzeit auch ohne Begründung widerrufliche Leistungen.
3. Empfänger der Budgetmittel sind ausschließlich nichtstaatliche (und nicht kommunale<sup>816</sup>) gemeinnützige Einrichtungen.  
*optional:* Spenden an Parteien und ihre Untergliederungen sind nicht zulässig.
4. Voraussetzung für die Gewährung von Budgetmitteln ist die steuerliche Abzugsfähigkeit als Spende, eine angemessene Benennung des Unternehmens als Spender sowie die Gestattung üblicher werbliche Maßnahmen. Zudem muss das ge-

---

könnte. Vgl. etwa aus der Praxis – für allgemeine Verhaltenspflichten – die TÜV AG (Verhaltenskodex 3): „Bei Fragen oder Zweifeln zur Ausrichtung oder Bewertung des persönlichen Handelns, stehen eine Reihe von Ansprechpartnern zur Verfügung, mit denen mögliche ethische oder rechtliche Zweifel oder Fragen geklärt werden können: Direkte Vorgesetzte, Vorstand oder Geschäftsführung, zentraler Ansprechpartner Compliance, Leitung Rechtsabteilung, Konzernrevision, Betriebsrat, Ombudsmann“.

811 So zu Recht *Säcker*, BB 2009, 282, 285.

812 Vgl. aus der Praxis Daimler AG (Nachhaltigkeitsbericht 2014), 66.

813 Vgl. die *PWC-Studie*, wonach in insgesamt 89% der befragten Unternehmen die Geschäftsführung immer oder häufig in die Entscheidungen über Corporate Citizenship eingebunden ist (a.a.O., 14).

814 Vgl. etwa die Bayer AG (das „Foundation & Donations-Management wird im „Vorstandsstab der Bayer AG“ angesiedelt), zusammengefasster Lagebericht, 146.

815 Angelehnt an *Säcker*, BB 2009, 282, 285.

816 Nur, sofern gewünscht.

förderte Projekt in Anlehnung an den Unternehmensgegenstand einem der folgenden strategischen Bereiche zugerechnet werden können: (...).

5. Antragsberechtigt ist jeder Einrichtung, die ein gemäß Punkt 4 förderungswürdiges Vorhaben durchführen will. Eine Förderung kann nur erfolgen auf der Grundlage der nachfolgenden, von der betroffenen Einrichtung beizubringenden und zu belegenden Informationen: (...) Überdies ist wie folgt über die Verwendung der gespendeten Mittel zu berichten: (...)
6. Der Vorstand setzt einen Ausschuss
 

*optional:* unter Einbeziehung von (...)

unter der Leitung eines Vorstandsmitglieds ein, der Anträge auf Gewährung von Spenden entgegennimmt und bewertet. Die Kommission wird bei ihrer Entscheidung, sofern das Spendenbudget für die Bewilligung aller förderungswürdigen Anträge nicht ausreicht, auf eine ausgewogene Verteilung der Mittel achten. Die Entscheidung über die Gewährung der Spenden obliegt sodann unbeschadet der Regelung zu 7. dem genannten Vorstandsmitglied.
7. Für die Entscheidung von Spenden, bei denen für das unter 6. genannte Vorstandsmitglied einer (potentiellen) Interessenkollision unterliegt,
 

*optional:* und bei Spenden an politische Parteien (ab einem Betrag von ...)

*optional:* und bei Einzelspenden über (...) EUR

besteht abweichend von der Regelung zu 6 eine Zuständigkeit des Gesamtvorstandes, wobei das betroffene Vorstandsmitglied<sup>817</sup> bei dieser Entscheidung nicht teilnahme- und stimmberechtigt ist.
8. Die Unternehmensspenden werden durch eine Veröffentlichung nach (...) in (...) durch die Angabe von (...) transparent gemacht.

---

817 Ggf: ... im Falle des Bestehens einer Interessenkollision ... (sofern die Zuständigkeit des Gesamtvorstandes auch in anderen Konstellationen angenommen wird).

## 6 Zusammenfassung in fünf Thesen

1. Die Zulässigkeit von Unternehmensspenden lässt sich – anders als in zahlreichen gesetzlichen Regelungen in den USA – nicht unmittelbar aus dem AktG herleiten. Es ist damit auf die Kriterien zurückzugreifen, denen jegliches Handeln des Management unterworfen ist; in concreto gilt es damit, die durch die (deutsche) *Business Judgement Rule* in § 93 Abs. 1 S. 2 AktG gezogenen Grenzen zu beachten.
2. Hierfür müssen Unternehmensspenden vor allem dem „Wohl der Gesellschaft“ bzw. dem „Unternehmensinteresse“ dienen. Dies ist nach der (modifizierten) *Stakeholder-Value-Theorie* zu beurteilen, nach der eine Berücksichtigung der Belange externer *Stakeholdern* zulässig ist, sofern hieraus (mindestens mittelbar) positive Wirkungen für das betroffene Unternehmen erwachsen.
3. (Publizierte) Unternehmensspenden führen zu einer (monetär nicht unmittelbar messbaren) positiveren Wahrnehmung durch die Gesellschaft und zu einer größeren Zufriedenheit der Arbeitnehmer, einer höheren Attraktivität des Unternehmens für (potentielle neue) Mitarbeiter, einer intensiveren Pflege von Marken, der Festigung bestehender und Erschließung neuer Kundenkreise, der Steigerung der Glaubwürdigkeit des Unternehmens und der Erhöhung der Akzeptanz bei den Entscheidungsträgern in Politik und Verwaltung. Aufgrund dieser (Reflex-)Wirkungen zugunsten der Aktiengesellschaft ist mit der ganz h.M. von einer generellen Zulässigkeit von Unternehmensspenden auszugehen. Der Vorstand darf dabei auch Unternehmensspenden tätigen, die nicht unmittelbar finanzielle Folgen für die in Rede stehende Gesellschaft zeitigen.
4. Aufgrund der gesetzlichen Vorgaben in § 93 Abs. 1 S. 2 AktG und der durch die Rechtsprechung entwickelten Kriterien ist der Vorstand bei der Gewährung von Unternehmensspenden jedoch auch (ungeschriebenen wie gesetzlich normierten) Grenzen und Beschränkungen unterworfen: So hat er dafür Sorge zu tragen, dass die Maßnahmen in diesem Bereich einen betrieblichen Bezug aufweisen. Sie müssen überdies stets angemessen sein; bei der Beurteilung ist der Umsatz, der Gewinn, die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit und Ausrichtung des Unternehmens im Markt sowie die Verkehrsüblichkeit von Unternehmensspenden in der betroffenen Branche heranzuziehen. Aufgrund der besonderen Prinzipal-Agenten-Konstellation gilt es hier schließlich in besonderem Maße Interessenkollisionen zu vermeiden.
5. In Umsetzung der Ergebnisse der Untersuchung sollten in Aktiengesellschaften interne Richtlinien zur Spendenpraxis formuliert und eine (partielle)

freiwillige Veröffentlichung der Spendenaktivitäten vorgesehen werden. Zudem sollte – zumindest bei größeren Aktiengesellschaften – die Bildung eines die Vorstandsentscheidung vorbereitenden fachkundigen Ausschusses in Erwägung gezogen werden.

# Literatur

- Abzug, Rikki/Webb, Natalie J. (1997): Rational and Extra-rational Motivations for Corporate Giving Justification for the Socially Responsible Investment of Pension Funds: A Populist Argument for the Public Use of Private Wealth. In: 41 N.Y.L. Sch. L. Rev. (1997), 1035 (zitiert: *Abzug/Weber*, 41 N.Y.L. Sch. L. Rev. (1997), 1035)
- Adams, Michael (1990): Was spricht gegen eine unbehinderte Übertragbarkeit der in Unternehmen gebundenen Ressourcen durch ihre Eigentümer? In: AG 1990, 243 (zitiert: *Adams*, AG 1990, 243)
- Adams, Edward S./Knutsen, Karl D. (1995): A Charitable Corporate Giving Justification for the Socially Responsible Investment of Pension Funds: A Populist Argument for the Public Use of Private Wealth. In: 80 Iowa L. Rev. (1995), 211 (zitiert: *Adams/Knutsen*, 80 Iowa L. Rev. (1995), 211)
- Adler, Hans/Düring, Walter/Schmaltz, Kurt (1994): Rechnungslegung und Prüfung der Unternehmen (6. Auflage). Stuttgart (zitiert: *Adler/Düring/Schmaltz*)
- Aebersold, Andreas/Suter, Daniel (2012): Der Nutzen einer integrierten Berichterstattung. In: IRZ 2012, 381 (zitiert: *Aebersold/Suter*, IRZ 2012, 381)
- Baas, Dieter (1976): Leitungsmacht und Gemeinwohlbindung der AG. Berlin, Frankfurt/Main, München (zitiert: *Baas*)
- Bainbridge, Stephen (1993): In Defense of the Shareholder Wealth Maximation Norm: A Reply to Professor Green. In: 50 Wash. & Lee. L. Rev. 1423 (1993) (zitiert: *Bainbridge*, 50 Wash. L. Rev. 1423 [1993])
- Balderjahn, Ingo (2013): Nachhaltiges Management und Konsumentenverhalten. Konstanz, München (zitiert: *Balderjahn*)
- Balotti, R. Franklin/Hanks, James J. (1999): Giving at the Office. A Reappraisal of Charitable Contributions by Corporations. In: 54 Bus. Law. (1999), 965 (zitiert: *Balotti/Hanks*, 54 Bus. Law. (1999) 965)
- Bartsch, Michael (2011): „Ein Federstrich des Gesetzgebers“. In: ZRP 2011, 32 (zitiert: *Bartsch*, ZRP 2011, 32)
- Bauer, Jobst-Hubertus/Arnold, Christian (2009): Festsetzung und Herabsetzung der Vorstandsvergütung nach dem VorstAG. In: AG 2009, 717 (zitiert: *Bauer/Arnold*, AG 2009, 717)
- Baumbach, Adolf/Hueck, Alfred (2012): GmbH-Gesetz (20. Auflage). München (zitiert: *Baumbach/Hueck/Bearbeiter*)
- Bayer, Walter (2013): Grundsatzfragen der Regulierung der aktienrechtlichen Corporate Governance. In: NZG 2013, 1 (zitiert: *Bayer*, NZG 2013, 1)
- Baumgarth, Carsten (2014): Markenpolitik (4. Auflage). Wiesbaden (zitiert: *Baumgarth*)
- Baums, Theodor (2001): Bericht der Regierungskommission Corporate Governance. Köln (zitiert: *Baums*)
- Baums, Theodor (2011): Risiko und Risikosteuerung im Aktienrecht. In: ZGR 2011, 218 (zitiert: *Baums*, ZGR 2011, 218)
- Becker, Jochen (2013): Marketing-Konzeption (10. Auflage). München (zitiert: *Becker*, Marketing-Konzeption)

- Becker, Jürgen (2012): Compliance in Medienunternehmen. In: ZUM 2012, 1 (zitiert: *Becker, ZUM 2012, 1*)
- Bekmeier-Feuerhahn, Sigrid/Ober-Heilig, Nadine (2014): Kulturmarketing. Stuttgart (zitiert: *Bekmeier-Feuerhahn/Ober-Heilig*)
- Bergmann, Jan (2011): Handlexikon der Europäischen Union (5. Auflage) (zitiert: *Bergmann*)
- Berle, Adolph/Means, Gardiner (1932): The Modern Corporation and Private Property. London (zitiert: *Berle/Means*)
- Bernhardt, Wolfgang (1995): Aufsichtsrat – die schönste Nebensache der Welt? In: ZHR159 (1995), 310 (zitiert: *Bernhardt, ZHR 159 (1995), 310*)
- Birk, Axel (2011): Corporate Responsibility, unternehmerische Selbstverpflichtung und unlauterer Wettbewerb. In: GRUR 2011, 196 (zitiert: *Birk, GRUR 2011, 196*)
- Brinkmann, Thomas (1983): Unternehmensinteresse und Unternehmensrechtsstruktur. Frankfurt/Main, Bern (zitiert: *Brinkmann*)
- Bruhn, Manfred (2012): Marketing (11. Auflage). Wiesbaden (zitiert: *Bruhn*)
- Bruhn, Manfred (2005): Marketing für Nonprofit-Organisationen. Stuttgart (zitiert: *Bruhn, Nonprofit*)
- Bruhn, Manfred (2015): Relationship Marketing (4. Auflage). München (zitiert: *Bruhn, RM*)
- Bruhn, Manfred/Mehlinger, Rudolf (1995): Rechtliche Gestaltung des Sponsoring, Bd. 1, Allgemeiner Teil (2. Auflage). München (zitiert: *Bruhn/Mehlinger*)
- Buchholtz, Ann K./Carroll, Archie B. (2012): Business & Society (8<sup>th</sup> ed., Montreal) (zitiert: *Buchholtz/Carroll*)
- Buchta, Jens (2003): Die Haftung des Vorstands einer Aktiengesellschaft – aktuelle Entwicklungen in Gesetzgebung und Rechtsprechung (Teil I). In: DStR 2003, 694 (zitiert: *Buchta, DStR 2003, 694*)
- Bunz, Thomas (2011): Die Business Judgment Rule bei Interessenkonflikten im Kollegialorgan. In: NZG 2011, 1294 (zitiert: *Bunz, NZG 2011, 1294*)
- Busse von Colbe, Walther (1997): Was bedeutet Shareholder Value aus betriebswirtschaftlicher Sicht? In: ZGR 1997, 271 (zitiert: *Busse von Colbe, ZGR 1997, 271*)
- Butler, Henry/McChesney, Fred (1999): Why They Give at the Office: Shareholder Welfare and Corporative Philanthropy in the Contractual Theory of the Corporation. In: 84 Cornell L. Rev. 1195 (1999) (zitiert: *Butler/McChesney, 84 Cornell L. Rev. 1195 [1999]*)
- Callies, Christian (1998): Die neue Querschnittsklausel des Art. 6 ex 3c EGV als Instrument zur Umsetzung des Grundsatzes der nachhaltigen Entwicklung. In: DVBl 1998, 561 (zitiert: *Callies, DVBl 1998, 561*)
- Carroll, A. B. (1991): The Pyramid of Corporate Social Responsibility: towards the moral management of organizational Stakeholders. In: Bus. Hor. 34 (1991), Nr. 4, 39ff. (zitiert: *Carroll, Bus. Hor. 34 [1991], 39*)
- Cecil, Lianna (2008): Corporate Social Responsibility Reporting in the United States. In: McNair SRJ 2008 (1), 46 (zitiert: *Cecil, McNair SRJ 2008, 46*)
- Chen, Jennifer C./Roberts, Robin W. (2010): Towards a more coherent understanding of the organization-society relationship: a theoretical consideration for social and environmental accounting research. In: JBEth 2010, S. 651ff. (zitiert: *Chen/Roberts, JBEth 2010, 651*)
- Corsten, Hans/Roth, Stefan (2012): Nachhaltigkeit. Wiesbaden (zitiert: *Corsten/Roth/Bearbeiter*)

- Cox, James D./Hazen, Thomas/O'Neil, F. Hodge (1997): *Corporations*. New York (zitiert: *Cox/Hazen/O'Neil*)
- Crane, Andrew/Matten, Dirk (2010): *Business Ethics* (3<sup>rd</sup> ed.). Oxford (zitiert: *Crane/Matten*)
- Davids, Ronn S. (1995): Constituency Statutes: An Appropriate Vehicle for Addressing Transition Costs? In: 28 Colum. J.L. & Soc. Probs. (1995) 145 (zitiert: *Davids*, 28 Colum. J. L. & Soc. Probs. (1995) 145)
- Davies, Paul (2001): Struktur der Unternehmensführung in Großbritannien und Deutschland – Konvergenz oder fortbestehende Divergenz? In: ZGR 2001, 268 (zitiert: *Davies*, ZGR 2001, 268)
- Davis, Kenneth B. (1988): Discretion of Corporate Management to Do Good at the Expense of Shareholder Gain – A Survey of, and Commentary on, the U. S. Corporate Law. In: 13 Can.-U. S. L. J. (1988), 7 (zitiert: Davis, 13 Can.-U. S. L. J. [1988], 7)
- Deutsches Aktieninstitut (2011) (Hg.): Nachhaltigkeit und Shareholder Value aus Sicht börsennotierter Unternehmen. In: DAI-Studien, Heft 50 (2011) (zitiert: *DAI-Studien*, Heft 50)
- Diefenbacher, Hans/Karcher, Holger/Stahmer, Karsten/Teichert, Volker (1997): Nachhaltige Wirtschaftsentwicklung im regionalen Bereich – Ein System von ökologischen, ökonomischen und sozialen Indikatoren (1997) (zitiert: *Diefenbacher/Karcher/Stahmer/Teichert*)
- Dillerup, Ralf/Stoi, Roman (2013): *Unternehmensführung* (4. Auflage). München (zitiert: *Dillerup/Stoi*)
- Dine, Janet/Koutsias, Marios (2013): *The nature of corporate governance*. Cheltenham (zitiert: *Dine/Koutsias*)
- Dignam, Alan (2011): *Hicks & Goo Cases & Materials on Company Law* (7. Auflage). Oxford (zitiert: *Dignam*)
- Dobersalske, Katrin/Seeger, Norbert/Willing, Holger (2014): *Verantwortliches Handeln*. Baden-Baden (zitiert: *Dobersalske/Seeger/Willing/Bearbeiter*)
- Dodd, E. Merrick (1932): For whom are corporate managers trustees? In: HarvLRev 45 (1932), 1145 (zitiert: *Dodd*, HarvLRev 45 [(1932), 1145])
- Drygala, Tim/Staake, Marco/Szalai, Stephan (2012): *Kapitalgesellschaftsrecht*. Berlin, Heidelberg (zitiert: *Drygala/Staake/Szalai*)
- Dübber, Ulrich (1962): *Parteienfinanzierung in Deutschland*. Köln, Opladen (zitiert: *Dübber*)
- Dunfee, Thomas W. (1999): Corporate Governance in a Market with Morality. In: 62 Law & Contemp. Probs. (1999), 129 (zitiert: *Dunfee*, 62 Law & Contemp. Probs. (1999), 129)
- Dzida, Boris/Reinhard, Christian (2012): Globale Rahmenabkommen: Zwischen Corporate Social Responsibility und gewerkschaftlichen Kampagnen. In: BB 2012, 2241 (zitiert: *Dzida/Reinhard*, BB 2012, 2241)
- Easterbrook, Frank H./Fischel, Daniel R. (1982): Antitrust Suits by Targets of Tender Offers. In: 80 Mich. L. Rev. (1982), 1155 (zitiert: *Easterbrook/Fischel*, 80 Mich. L. Rev. (1982), 1155)
- Easterbrook, Frank H./Fischel, Daniel R. (1991): *The Economic Structure of Corporate Law* (zitiert: *Easterbrook/Fischel*, Structure)
- Ebenroth, Carsten Thomas (1970): *Das Auskunftsrecht des Aktionärs und seine Durchsetzung im Prozess*. Köln (zitiert: *Ebenroth*)



- Ebenroth, Carsten Thomas/Boujong, Karlheinz/Jost, Detlev/Strohn, Lutz (2014): Handelsgesetzbuch (3. Auflage). München (zitiert: Ebenroth/Boujong/Jost/Strohn/*Bearbeiter*)
- Ederle, Anton (2010): Die jährliche Entsprechenserklärung und die Mär von der Selbstbindung In: NZG 2010, 655 (zitiert: Ederle, NZG 2010, 655)
- Ehricke, Ulrich (1989): „Soft law“ – Aspekte einer neuen Rechtsquelle. In: NJW 1989, 1906 (zitiert: *Ehricke*, NJW 1989, 1906)
- Eickelberg, Jan (2013): Der Homo Oeconomicus und die staatlichen Register. In: Rpfleger 2013, 253 (zitiert: *Eickelberg*, Rpfleger 2013, 253)
- Eisenberg, Melvin Aron (1998): Corporate Conduct That Does Not Maximize Shareholder Gain: Legal Conduct, Ethical Conduct, the Penumbra Effect, Reciprocity, the Prisoner's Dilemma, Sheep's Clothing, Social Conduct, and Disclosure. In: 28 Stetson L. Rev. (1998), 1 (zitiert: *Eisenberg*, 28 Stetson L. Rev. (1998), 1)
- Empt, Martin (2004): Corporate Social Responsibility. Berlin (zitiert: *Empt*)
- Engel, David L. (1979): An Approach To Corporate Social Responsibility. In: 32 Stan. L. Rev. (1979), 1 (zitiert: *Engel*, 32 Stan. L. Rev. (1979), 1)
- Erbguth, Wilfried (1999): Konsequenzen der neueren Rechtsentwicklung im Zeichen nachhaltiger Raumentwicklung. In: DVBl 1999, 1084 (zitiert: Erbguth, DVBl 1999, 1084)
- Esch, Franz-Rudolf (2014): Strategie und Technik der Markenführung (8. Auflage). München (zitiert: *Esch*)
- Esch, Franz-Rudolf/Herrmann, Andreas/Sattler, Henrik (2013): Marketing (4. Auflage). München (zitiert: *Esch/Herrmann/Sattler*)
- Fifka, Matthias S. (2011): Corporate Citizenship in Deutschland und den USA. Wiesbaden (zitiert: *Fifka*)
- Fisch, Jill E. (1997): Questioning Philanthropy from a Corporate Governance Perspective. In: 41 N. Y. L. Sch. L. Rev (1997), 1091 (zitiert; *Fisch*, 41 N. Y. L. Sch. L. Rev. (1997) 1091)
- Fischel, Daniel R. (1982): The Corporate Governance Movement. In: 35 Vand. L. Rev. (1982) 1259 (zitiert: *Fischel*, 35 Vand. L. Rev. (1982) 1259)
- Fleck, Hans-Joachim (1991): Vertrag, unerlaubte Eigengeschäftsführung und Anspruchsverjährung. In: ZIP 1991, 1269 (zitiert: *Fleck*, ZIP 1991, 1269)
- Fleischer, Holger (2001): Unternehmensspenden und Leitungsermessen des Vorstandes im Aktienrecht. In: AG 2001, 171 (zitiert: *Fleischer*, AG 2001, 171)
- Fleischer, Holger (2002): Die „Business Judgement Rule“ im Spiegel der Rechtsvergleichung und Rechtsökonomie. In: Festschrift für Wiedemann zum 70. Geburtstag , 827 (2002) (zitiert: *Fleischer*, FS Wiedemann)
- Fleischer, Holger (2003): Zur organschaftlichen Treuepflicht der Geschäftsleiter im Aktien- und GmbH-Recht. In: WM 2003, 1045 (zitiert: *Fleischer*, WM 2003, 1045)
- Fleischer, Holger (2004): Die „Business Judgement Rule“: Vom Richterrecht zur Kodifizierung. In: ZIP 2004, 685 (zitiert: *Fleischer*, ZIP 2004, 685)
- Fleischer, Holger (2009): Das Gesetz zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung (VorstAG). In: NZG 2009, 801 (zitiert: *Fleischer*, NZG 2009, 801)
- Fleischer, Holger (2010): Finanzmarktkrise und Überwachungsverantwortung von Verwaltungsmitgliedern im US-amerikanischen Gesellschaftsrecht. In: RIW 2010, 337 (zitiert: *Fleischer*, RIW 2010, 337)

- Fleischer, Holger/Trinks, Jennifer (2015): Minderheitenschutz bei der Gewinnthesaurierung in der GmbH. In: NZG 2015, 289 (zitiert: *Fleischer/Trinks*, NZG 2015, 289)
- Fort, Timothy L. (1995): Corporate Constituency Statutes: a Dialectical Interpretation. In: 15 J. L. & Com. (1995), 257 (zitiert: *Fort*, 15 J.L. & Com. (1995), 257.)
- Freeman, R. Edward (1984): Strategic Management: A Stakeholder Approach. New York (zitiert: *Freeman*)
- Freeman, R. Edward (2004): The Stakeholder Approach Revisited. In: ZfWU 2004, 228 (zitiert: *Freeman*, ZfWU 2004, 228)
- Friedman, Milton (1962): Capitalism and Freedom. Chicago, London (zitiert: *Friedman*)
- Frösche, Gerhart/Grottel, Bernd/Schmidt, Stefan/Schubert, Wolfgang J./Winkeljohann, Norbert (2014): Beck'scher Bilanz-Kommentar Handels- und Steuerbilanz (9. Auflage). München (zitiert: *Beck'scher Bilanz-Kommentar/Bearbeiter*)
- Gehling, Christian (2011): Diskussionsbericht zum „Deutscher Corporate Governance Kodex“ – Eine kritische Bestandsaufnahme. In: ZIP 2011, 1181 (zitiert: *Gehling*, ZIP 2011, 1181)
- Gehrlein, Markus (2002): Strafbarkeit von Vorständen wegen leichtfertiger Vergabe von Unternehmensspenden. In: NZG 2002, 463 (zitiert: *Gehrlein*, NZG 2002, 463)
- Goette, Wulf (2000): Leitung, Aufsicht, Haftung – zur Rolle der Rechtsprechung bei der Sicherung einer modernen Unternehmensführung. In: Festschrift 50 Jahre BGH (2000), 123 (zitiert: *Goette*, FS BGH, 123)
- Görling, Helmut/Inderst, Cornelia/Bannenberg, Britta (2010): Compliance. Heidelberg (zitiert: *Görling/Inderst/Bannenberg/Bearbeiter*)
- Goslar, Sebastian/von der Linden, Klaus (2009): § 161 AktG und die Anfechtbarkeit von Entlastungsbeschlüssen. In: NZG 2009, 1337 (zitiert: *Goslar/von der Linden*, NZG 2009, 1337)
- Götz, Heinrich (2007): Strafprozessuale und aktienrechtliche Anmerkungen zum Mannesmann-Prozess. In: NJW 2007, 419 (zitiert: *Götz*, NJW 2007, 419)
- Götze, Cornelius/Nartowska, Urszula (2015): Der Regierungsentwurf der Aktienrechtsnovelle 2014 –Anmerkungen aus der Praxis. In: NZG 2015, 298 (zitiert: *Götze/Nartowska*, NZG 2015, 298)
- Groh, Manfred (2000): Shareholder Value und Aktienrecht. In: DB 2000, 2153 (zitiert: *Groh*, DB 2000, 2153)
- Grooterhorst, Johannes (2011): Pflichten und Haftung des Aufsichtsrats bei zustimmungsbedürftigen Geschäften des Vorstands. In: NZG 2011, 921 (zitiert: *Grooterhorst*, NZG 2011, 921)
- Großmann, Adolf (1980): Unternehmensziele im Aktienrecht. Köln, Berlin, Bonn (zitiert: *Großmann*)
- Grunewald, Barbara (2011): Gesellschaftsrecht (8. Auflage). Tübingen (zitiert: *Grunewald*)
- Günther, Edeltraud/Ruter, Rudolf X. (2012): Grundsätze nachhaltiger Unternehmensführung. Berlin (zitiert: *Günther/Ruter/Bearbeiter*)
- Habersack, Mathias (2012): Staatliche und nichtstaatliche Eingriffe in die Unternehmensführung. Gutachten zum 69. Deutschen Juristentag, E 2012 (zitiert: *Habersack*)
- Habisch, André/Schmidpeter, René/Neureiter, Martin (2008): Handbuch Corporate Citizenship. Heidelberg (zitiert: *Habisch/Schmidpeter/Neureiter/Bearbeiter*)

- Haller, Axel/Ernstberger, Jürgen (2006): Global Reporting Initiative – Internationale Leitlinien zur Erstellung von Nachhaltigkeitsberichten. In: BB 2006, 2516 (zitiert: *Haller/Ernstberger*, BB 2006, 2516)
- Hamm, Brigitte (2006): Maßnahmen zur Stärkung von Sozial verantwortlichem Investieren (SRI): Vorschläge für die deutsche Entwicklungszusammenarbeit. Bonn (zitiert: Hamm)
- Engel, David L. (1979): An Approach To Corporate Social Responsibility. In: 32 Stan. L. Rev. (1979), 1 (zitiert: *Engel*, 32 Stan. L. Rev. (1979), 1)
- Harms, Dorli/Hansen, Erik G./Schaltegger, Stefan (2013): Strategies in Sustainable Supply Chain Management: An Empirical Investigation of Large German Companies. In: CSR & EM 20/4, 205 (zitiert: *Harms/Hansen/Schaltegger*, CSR & EM 20/4, 205)
- Hauschka, Christoph E. (2010): Corporate Compliance (2. Auflage). München (zitiert: *Hauschka/Bearbeiter*)
- Hecker, Andreas/Peters, Marc (2012): Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex. In: NZG 2012, 55 (zitiert: *Hecker/Peters*, NZG 2012, 55)
- Helm, Sabrina (2007): Unternehmensreputation und Stakeholder-Loyalität. Wiesbaden (zitiert: *Helm*)
- Henke, Christoph (2010): Plädoyer für kürzere Legitimationsketten in der Europäischen Union. In: EuR 2010, 118 (zitiert: *Henke*, EuR 2010, 118)
- Hennigfeld, Judith/Pohl, Manfred/Tolhurst, Nick (2006): The ICAA Handbook on Corporate Social Responsibility. Chichester (zitiert: *Hennigfeld/Pohl/Tolhurst/Bearbeiter*)
- Henssler, Martin/Strohn, Lutz (2014): Gesellschaftsrecht (2. Auflage). München (zitiert: *Henssler/Strohn/Bearbeiter*)
- Hentze, Joachim/Thies, Björn (2012): Unternehmensethik und Nachhaltigkeitsmanagement. Bern (zitiert: *Hentze/Thies*)
- Henze, Hartwig (2000): Leitungsverantwortung des Vorstands – Überwachungspflicht des Aufsichtsrats. In: BB 2000, 209 (zitiert: *Henze*, BB 2000, 209)
- Hermanns, Arnold/Riedmüller, Florian (2003): Sponsoring und Events im Sport. München (zitiert: *Hermanns/Riedmüller/Bearbeiter*)
- Hesse, Konrad (1999): Grundzüge des Verfassungsrechts der Bundesrepublik Deutschland (20. Auflage). Köln (zitiert: *Hesse*)
- Heusser, Hans-Jörg/Wittig, Martin/Stahl, Barbara (2004): Kulturengagement von Unternehmen – integrierter Teil der Strategie? Zürich (zitiert: *Heusser/Wittig/Stahl*)
- Hirte, Heribert (2003): Die Entwicklung des Unternehmens- und Gesellschaftsrechts in Deutschland in den Jahren 2000 bis 2002. 1. Teil: Allgemeines Unternehmensrecht und Aktienrecht. In: NJW 2003, 1090 (zitiert: *Hirte*, NJW 2003, 1090)
- Hoffmann, Gunther M. (2012): Existenzvernichtende Haftung von Vorständen und Aufsichtsräten? In: NJW 2012, 1393 (zitiert: *Hoffmann*, NJW 2012, 1393)
- Hoffmann, Jan (2013): Umweltbelange im Lagebericht nach § 289 HGB. In: GWR 2013, 460 (zitiert: *Hoffmann*, GWR 2013, 460)
- Hoffmann, Wolf-Dieter/Lüdenbach, Norbert (2004): Bilanzrechtsreformgesetz – Seine Bedeutung für den Einzel- und Konzernabschluss der GmbH. In: GmbHR 2004, 145 (zitiert: *Hoffmann/Lüdenbach*, GmbHR 2004, 145)
- Hoffmann-Becking, Michael (2011): Zehn kritische Thesen zum Deutschen Corporate Governance Kodex. In: ZIP 2011, 1173 (zitiert: *Hoffmann-Becking*, ZIP 2011, 1173)

- Hohenstatt, Klaus-Stefan/Kuhnke, Michael (2009): Vergütungsstruktur und variable Vergütungsmodelle für Vorstandsmitglieder nach dem VorstAG. In: ZIP 2009, 1981 (zitiert: *Hohenstatt/Kuhnke*, ZIP 2009, 1981)
- Hölters, Wolfgang (2011): Aktiengesetz-Kommentar (1. Auflage) München (zitiert: *Hölters/Bearbeiter*)
- Homburg, Christian (2015): Marketing-Management (5. Auflage). Wiesbaden (zitiert: *Homburg*)
- Hommelhoff, Peter (2001): Die OECD-Principles on Corporate Governance – ihre Chancen und Risiken aus dem Blickwinkel der deutschen corporate governance-Bewegung. In: ZGR 2001, 238 (zitiert: *Hommelhoff*, ZGR 2001, 238)
- Hommelhoff, Peter/Hopt, Klaus J./v. Werder, Axel (Hg.) (2009): Handbuch Corporate Governance (2. Auflage). München (zitiert: *Hommelhoff/Hopt/v. Werder/Bearbeiter*)
- Hond, Frank de/Bakker, Frank G. A. de/Neergard, Peter (2007): Managing Corporate Social Responsibility in Action. Wiltshire (zitiert: *Hond/Bakker/Neergard/Bearbeiter*)
- Hopt, Klaus J. (1993): Aktionärskreis und Vorstandsneutralität. In: ZGR 1993, 534 (zitiert: *Hopt*, ZGR 1993, 534)
- Hopt, Klaus J. (2002): ECLR Übernahmen, Geheimhaltung und Interessenkonflikte: Probleme für Vorstände, Aufsichtsräte und Banken. In: ZGR 2002, 333 (zitiert: *Hopt*, ZGR 2002, 333)
- Hopt, Klaus J. (2013): Die Verantwortlichkeit von Vorstand und Aufsichtsrat: Grundsatz und Praxisprobleme – unter besonderer Berücksichtigung der Banken. In: ZIP 2013, 1793 (zitiert: *Hopt*, ZIP 2013, 1793)
- Horrigan, Bryan (2010): Corporate Social Responsibility in the 21<sup>st</sup> Century: Debates, Models and Practices Across Government, Law and Business. London (zitiert: *Horrigan/Bearbeiter*)
- Hueck, Götz/Lutter, Marcus/Zöllner, Marcus/Semler, Johannes (1996): Leitung und Überwachung der Aktiengesellschaft (2. Auflage). Köln (zitiert: *Hueck/Lutter/Zöllner/Semler*)
- Hüffer, Uwe (2014): Kommentar zum Aktiengesetz (11. Auflage). München (zitiert: *Hüffer/Bearbeiter*)
- Hungenberg, Harald (2012): Strategisches Management in Unternehmen (7. Auflage). Wiesbaden (zitiert: *Hungenberg*)
- Hüttemann, Rainer (2009): Bilanz- und steuerrechtliche Aspekte der sozialen Verantwortung von Unternehmen. In: AG 2009, 774 (zitiert: *Hüttemann*, AG 2009, 774)
- Hutton, R. Bruce (1998): Socially Responsible Investing: Growing Issues and New Opportunities. In: 37 Bus. & Soc. (1998) 281 (zitiert: *Hutton*, 37 Bus. & Soc. (1998) 281)
- Hutzschenreuter, Thomas (2013): Allgemeine Betriebswirtschaftslehre (5. Auflage). Wiesbaden (zitiert: *Hutzschenreuter*)
- Jarass, Hans D./Pieroth, Bodo (2014): Grundgesetz für die Bundesrepublik Deutschland (13. Auflage). München (zitiert: *Jarass/Pieroth*)
- Jensen, Michael/Meckling, William (1979): The theory of the firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. In: 3 J. Fin. Econ. 305 (1979) (zitiert: *Jensen/Meckling*, 3 J. Fin. Econ. 305 [1976])
- Jonker, Jan/Witte, Marco de (2006): The Challenge of Organizing and Implementing Corporate Social Responsibility. New York (zitiert: *Jonker/Witte/Bearbeiter*)

- Jung, Hans (2010): Allgemeine Betriebswirtschaftslehre (12. Auflage). München (zitiert: *Jung*)
- Jung, Hans (2011): Controlling (3. Auflage). München (zitiert: *Jung, Controlling*)
- Jürgenmeyer, Michael (1984): Das Unternehmensinteresse. Frankfurt/Main (zitiert: *Jürgenmeyer*)
- Kahn, Faith S. (1997): Pandora's Box: Managerial Discretion and the Problem of Corporate Philanthropy. In: 44 UCLA L. Rev. (1997) 579 (zitiert: *Kahn*, 44 UCLA L. Rev. (1997) 579)
- Kahn, Faith S. (1997): Legislatures, Courts and the SEC: Reflections on Silence and Power in Corporate and Securities Law. In: 41 N. Y. L. Sch. L. Rev. (1997) 1091 (zitiert: *Kahn*, 41 N. Y. L. Sch. L. Rev. [1997] 1091.)
- Kerr, Michael/Janda, Richard/Pitts, Chip (2009): Corporate Social Responsibility: A Legal Analysis. London (zitiert: *Kerr/Janda/Pitts*)
- Kessler, Manfred (1995): Die Leitungsmacht des Vorstandes einer Aktiengesellschaft (I). In: AG 1995, 120 (zitiert: *Kessler*, AG 1995, 120)
- Kiefner, Alexander (2011): Fehlerhafte Entsprechenserklärung und Anfechtbarkeit von Hauptversammlungsbeschlüssen. In: NZG 2011, 201 (zitiert: *Kiefner*, NZG 2011, 201)
- Kind, Sandra (2000): Darf der Vorstand einer AG Spenden an politische Parteien vergeben? In: NZG 2000, 567 (zitiert: *Kind*, NZG 2000, 567)
- Kirchhof, Paul (2000): Gesetzgebung und private Regelsetzung als Geltungsgrund für Rechnungslegungspflichten? In: ZGR 2000, 681 (zitiert: *Kirchhof*, ZGR 2000, 681)
- Klöhn, Lars (2008): Interessenkonflikte zwischen Aktionären und Gläubigern der Aktiengesellschaft im Spiegel der Vorstandspflichten. In: ZGR 2008, 110 (zitiert: *Klöhn*, ZGR 2008, 110)
- Klunzinger, Eugen (2009): Zur Reichweite der Business Judgement Rule. In: CCZ 2009, 215 (zitiert: *Klunzinger*, CCZ 2009, 215)
- Klunzinger, Eugen (2012): Grundzüge des Gesellschaftsrechts (16. Auflage). München (zitiert: *Klunzinger*)
- Kocher, Dirk (2013): Offenlegungspflichten nach DCGK bei der Aufsichtsratswahl. In: GWR 2013, 509 (zitiert: *Kocher*, GWR 2013, 509)
- Kocher, Dirk/Lönner, Andreas (2010): Erhöhte Diversity-Anforderungen des Corporate Governance Kodex 2010. In: CCZ 2010, 183 (zitiert: *Kocher/Lönner*, CCZ 2010, 183)
- Kocher, Eva (2005): Unternehmerische Selbstverpflichtung im Wettbewerb. In: GRUR 2005, 647 (zitiert: *Kocher*, GRUR 2005, 647)
- Koller, Ingo/Kindler, Peter/Roth, Wulf-Henning/Morck, Winfried (2015): Handelsgesetzbuch (8. Auflage). München (zitiert: *Koller/Kindler/Roth/Bearbeiter*)
- Kölner Kommentar (2006): AktG (3. Auflage). Köln (zitiert: *Kölner Kommentar/Bearbeiter*)
- Kort, Michael (2000): Rechte und Pflichten des Vorstandes der Zielgesellschaft bei Übernahmeversuchen. In: Festschrift für Martin Lutter zum 70. Geburtstag (2000), 1421 (zitiert: *Kort*, FS Lutter)
- Kort, Michael (2005): Das „Mannesmann“-Urteil im Lichte von § 87 AktG. In: NJW 2005, 333 (zitiert: *Kort*, NJW 2005, 333)
- Kort, Michael (2011): Die Bedeutung des Unternehmensgegenstandes und Gesellschaftszweck einer AG bei Auslagerung von Geschäftsbereichen auf gemeinnützige Gesellschaften. In: NZG 2011, 929 (zitiert: *Kort*, NZG 2011, 929)

- Kort, Michael (2012): Gemeinwohlbelange beim Vorstandshandeln. In: NZG 2012, 926 (zitiert: *Kort*, NZG 2012, 926)
- Kotler, Philip/Lee, Nancy (2005): Corporate Citizenship – Doing the Most Good for your Company and Your Cause. New York (zitiert: *Kotler/Lee*)
- Kotler, Philip/Keller, Kevin Lane/Bliemel, Friedhelm (2007): Marketing-Management (12. Auflage). München (zitiert: *Kotler/Keller/Bliemel*)
- Knauer, Nancy J. (1994): The Paradox of Corporate Giving: Tax Expenditures, the Nature of the Corporation, and the Social Construction of Charity. In: 44 DePaul L. Rev. (1994), 1 (zitiert: *Knauer*, 44 DePaul L. Rev. (1994), 1)
- Krämer, Hans-Jörg (2002): Das Unternehmensinteresse als Verhaltensmaxime der Leitungsorgane einer Aktiengesellschaft im Rahmen der Organhaftung. Bayreuth (zitiert: *Krämer*)
- Kreutzer, Ralf T. (2013): Praxisorientiertes Marketing (4. Auflage). Wiesbaden (zitiert: *Kreutzer*)
- Krome, Almuth (1999): Ertragsteuerliche Behandlung des Sponsoring – Hinweise für die Praxis. In: DB 1999, 2030 (zitiert: *Krome*, DB 1999, 2030)
- Kropff, Bruno (1965): AktG. Düsseldorf (zitiert: *Kropff*)
- Kübler, Friedrich (1998): Shareholder Value: Eine Herausforderung für das Deutsche Recht? In: Festschrift für Wolfgang Zöllner, 321. Köln (zitiert: *Kübler*, FS Zöllner)
- Kuhner, Christoph (2004): Unternehmensinteresse vs. Shareholder Value als Leitmaxime kapitalmarktorientierter Aktiengesellschaften. In: ZGR 2004, 244 (zitiert: *Kuhner*, ZGR 2004, 244)
- Kulitz, Peter (1983): Unternehmensspenden an politische Parteien. Berlin (zitiert: *Kulitz*)
- Küpper, Hans-Ulrich (2011): Unternehmensethik (2. Auflage). Stuttgart (zitiert: *Küpper*)
- Küting, Karlheinz/Weber, Claus Peter (2012): Handbuch der Rechnungslegung (13. Auflage). Stuttgart (zitiert: *Küting/Weber/Bearbeiter*)
- Lanfermann, Georg (2013): EU-Richtlinienvorschlag zur Offenlegung von nicht-finanziellen Informationen: Ist eine Pflicht notwendig? In: BB 2013, 1323 (zitiert: *Lanfermann*, BB 2013,1323)
- Laske, Stephan (1979): Unternehmensinteresse und Mitbestimmung. In: ZGR 1979, 173 (zitiert: *Laske*, ZGR 1979, 173)
- Laub, Detlef (2002): Grenzen der Spendenkompetenz des Vorstandes. In: AG 2002, 308 (zitiert: *Laub*, AG 2002, 308)
- Leuring, Dieter/Stein, Philip (2011): Auf dem Weg zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex. In: NJW-Spezial 2011, 719 (zitiert: *Leuring/Stein*, NJW-Spezial 2011, 719)
- Lieb, Manfred/Noak, Ulrich/Westermann, Harry P. (Hg.) (1998): Festschrift für Wolfgang Zöllner zum 70. Geburtstag. Köln (zitiert: *Bearbeiter* in FS Zöllner)
- Lieder, Jan (2006): Der Aufsichtsrat im Wandel der Zeit. München (zitiert: *Lieder*)
- Lindenmeyer, Philipp (2008): Nichtregierungsorganisationen als spezialisierte Kapitalmarktakteure: Ein finanzintermediationstheoretischer Erklärungsansatz. Wiesbaden (zitiert: *Lindenmeyer*)
- Lis, Bettina (2010): Corporate Social Responsibility – Eine empirische Analyse des Einflusses auf potentielle Arbeitnehmer. Mainz (zitiert: *Lis*)
- Litzenberger, Gabriel (2010): Zur Anfechtbarkeit von Entlastungsbeschlüssen. In: NZG 2010, 854 (zitiert: *Litzenberger*, NZG 2010, 854)

- Lutter, Marcus (2000): Haftung und Haftungsfreiräume des GmbH-Geschäftsführers. In: GmbHR 2000, 301 (zitiert: *Lutter*, GmbHR 2000, 301)
- Lutter, Marcus (2000): Das Europäische Unternehmensrecht im 21. Jahrhundert. In: ZGR 2000, 1 (zitiert: *Lutter*, ZGR 2000, 1)
- Lutter, Marcus (2007): Die Business Judgement Rule und ihre praktische Anwendung. In: ZIP 2007, 841 (zitiert: *Lutter*, ZIP 2007, 841)
- Lutter, Marcus/Hommelhoff, Peter (1988): Formerfordernisse für Unternehmensverträge im GmbH-Recht. In: NJW 1988, 1240 (zitiert: *Lutter/Hommelhoff*, NJW 1988, 1240)
- Lutter, Marcus/Krieger, Gerd/Verse, Dirk A. (2014): Rechte und Pflichten des Aufsichtsrates (6. Auflage). München (zitiert: *Lutter/Krieger/Verse*)
- Maak, Thomas/Ulrich, Peter (2007): Integre Unternehmensführung. Stuttgart (zitiert: *Maak/Ulrich*)
- Manne, Henry G. (1962): The „Higher Criticism“ of the Modern Corporation. In: 62 Colum. L. Rev. 399 (1962) (zitiert: *Manne*, 62 Colum. L. Rev. 399 (1962))
- Manne, Henry G./Wallich, Henry C. (1987): The Modern Corporation and Social Responsibility. London (zitiert: *Manne/Wallich/Bearbeiter*)
- Mares, Radu (2007): The Dynamics of Corporate Social Responsibilities. London (zitiert: *Mares*)
- Marsch, Rüdiger (1974): Die rechtliche Problematik der Verwendung von Jahresüberschüssen. München (zitiert: *Marsch*)
- Marsch-Barner, Reinhard/Schäfer, Frank (2014): Handbuch börsennotierte AG (3. Auflage). Köln (zitiert: *Marsch-Barner/Schäfer/Bearbeiter*)
- Meffert, Heribert/Burmann, Christoph/Kirchgeorg, Manfred (2008): Marketing (10. Auflage). Wiesbaden (zitiert: *Meffert/Burmann/Kirchgeorg*)
- Meilicke, Heinz (1959): Zuwendungen an politische Parteien aus Mitteln wirtschaftlicher Unternehmen. In: NJW 1959, 409 (zitiert: *Meilicke*, NJW 1959, 409)
- Menke, Werner/Werner, Michael (2012): Corporate Citizenship – Was tun deutsche Großunternehmen? Studie der PricewaterhouseCoopers AG. Hamburg (zitiert: *PWC-Studie*)
- Menzel, Hans-Joachim (2001): Das Konzept der „nachhaltigen Entwicklung“ – Herausforderung an Rechtsetzung und Rechtsanwendung. In: ZRP 2001, 221 (zitiert: *Menzel*, ZRP 2001, 221)
- Mertens, Hans-Joachim (1987): Zur Auslegung und zum Verhältnis von § 76 Abs. 1 und § 58 AktG im Hinblick auf uneigennützige soziale Aktivitäten der Aktiengesellschaft. In: Festschrift zum 65. Geburtstag von Goerdeler, 349. Düsseldorf (zitiert: *Mertens*, FS Goerdeler)
- Mertens, Hans-Joachim (2011): Vorstandsvergütung in börsennotierten Aktiengesellschaften. In: AG 2011, 57 (zitiert: *Mertens*, AG 2011, 57)
- Meyer, Anton/Fend, Lars/Specht, Mark (Hg.) (1999): Kundenorientierung im Handel. Frankfurt/Main (zitiert: *Meyer/Fend/Specht/Bearbeiter*)
- Michalski, Lutz (2010): Kommentar zum GmbHG (zitiert: *Michalski/Bearbeiter*)
- Millon, David (1990): Theories of Corporation. In: 1990 Duke L. J. 201 (1990) (zitiert: *Millon*, 1990 Duke L. J. (1990))
- Minow, Nell (1999): Corporate Charity: An Oxymoron? In: 54 Bus. Law. (1999), 997 (zitiert: *Minow*, 54 Bus. Law. (1999), 997, 999)

- Miolo, Alessandro/Veser, Marco (2012): Integrated reporting – wirklich ein Bedürfnis? In: IRZ 2012, 479 (zitiert: *Miolo/Veser*, IRZ 2012, 479)
- Mitchell, Lawrence E. (1992): A Theoretical and Practical Framework for Enforcing Corporate Constituency Statutes. In: 70 Tex. L. Rev. (1992), 579 (zitiert: *Mitchell*, 70 Tex. L. Rev. (1992), 579)
- Mitchell, Neil J. (1989): *The Generous Company*. New Haven (zitiert: *Mitchell*)
- Möllers, Thomas/Hailer, Sabrina (2012): Möglichkeiten und Grenzen staatlicher und halbstaatlicher Eingriffe in die Unternehmensführung. In: JZ 2012, 847 (zitiert: *Möllers/Hailer*, JZ 2012, 847)
- Morgan, David R. (1998): Trends in Corporate Charitable Contribution. In: 41 N. Y. L. Sch. L. Rev. (1998), 771 (zitiert: *Morgan*, 41 N. Y. L. Sch. L. Rev. (1998), 771.)
- Münchener Kommentar (2014): AktG (4. Auflage) München (zitiert: *MünchKomm AktG/Bearbeiter*)
- Münchener Handbuch des Gesellschaftsrechts (2007): Band 4 Aktiengesellschaft (3. Auflage). München (zitiert: *Münchener Handbuch GesR/Bearbeiter*)
- Mülbert, Peter O. (2009): Soziale Verantwortung von Unternehmen im Gesellschaftsrecht. In: AG 2009, 766 (zitiert: *Mülbert*, AG 2009, 766)
- Mülbert, Peter O. (1997): Shareholder Value aus rechtlicher Sicht. In: ZGR 1997, 129 (zitiert: *Mülbert*, ZGR 1997, 129)
- Müller, Hans-Erich (2013): *Unternehmensführung* (2. Auflage). München (zitiert: *Müller*)
- Müller, Stefan/Stawinoga, Martin (2013): Empirische Analyse einer integrierten Nachhaltigkeitsberichterstattung im Lagebericht. In: IRZ 2013, 157 (zitiert: *Müller/Stawinoga*, IRZ 2013, 157)
- Müller, Stefan/Stawinoga, Martin (2013): Grundsachverhalte einer integrierten Nachhaltigkeitsberichterstattung im Lagebericht. In: IRZ 2013, 117 (zitiert: *Müller/Stawinoga*, IRZ 2013, 117)
- Müller, Roland/König, Patrick (2010): GmbH und AG in der Schweiz, in Deutschland und Österreich: Gesellschaftsrecht, Corporate Governance und Statistik. Zürich (zitiert: *Müller/König*)
- Müller-Christ, Georg (2014): *Nachhaltiges Management* (2. Auflage). Baden-Baden (zitiert: *Müller-Christ*)
- Müller-Michaels, Olaf (2011): Muss sich Ethik lohnen? In: AG 2011, 101 (zitiert: *Müller-Michaels*, AG 2011, 101)
- Mullerat, Ramon (2005): *Corporate Social Responsibility: The Corporate Governance of the 21<sup>st</sup> Century*. London (zitiert: *Mullerat*)
- Newlin, William R./Gilmer, Jay A. (1984): The Pennsylvania Shareholder Protection Act: A New State Approach to Deflecting Corporate Takeover Bids. In: 40 Bus. Law. (1984) 111 (zitiert: *Newlin/Gilmer*, 40 Bus. Law. (1984) 111)
- Nicolaysen, Isaschar (2002): *Leitungsermessen und Shareholder-Value-Konzept*. Frankfurt/Main 2002 (zitiert: *Nicolaysen*)
- Noack, Ulrich (2008): ARUG: das nächste Stück der Aktienrechtsreform in Permanenz. In: NZG 2008, 441 (zitiert: *Noack*, NZG 2008, 441)
- Oehrich, Marcus (2013): *Betriebswirtschaftslehre* (3. Auflage). München (zitiert: *Oehrich*)



- Paefgen, Walter G. (2002): Unternehmerische Entscheidungen und Rechtsbindung der Organe in der AG (zitiert: *Paefgen*)
- Parkinson, John E. (1995): Corporate Power and Responsibility: Issues in the Theory of Company Law. New York (1995) (zitiert: *Parkinson*)
- Pepels, Werner (2012): Handbuch des Marketing (6. Auflage). München (zitiert: *Pepels*)
- Pepper, Stephen L. (1995): Counseling at the Limits of the Law: An Exercise in the Jurisprudence and Ethics of the Lawyering. In: 104 Yale L. J. (1995), 1545 (zitiert: *Pepper*, 104 Yale L. J. (1995), 1545)
- Pesch, Jürgen (2010): Marketing (2. Auflage). Konstanz (zitiert: *Pesch*)
- Philipp, Ottmar (2013): Soziale Verantwortung von Unternehmen. In: EuZW 2013, 205 (zitiert: *Philipp*, EuZW 2013, 205)
- Philipp, Wolfgang (2000): Darf der Vorstand zahlen? In: AG 2000, 61 (zitiert: *Philipp*, AG 2000, 61)
- Pieroth, Bodo/Schlink, Bernhard (2014): Grundrechte Staatsrecht II (30. Auflage). Heidelberg (2014) (zitiert: *Pieroth/Schlink*)
- Pirsig, Sven/Kirbach, Matthias/Klein, Sarah-Kristin/Lume, Hendrik/Sahr, Karin (2015): Evaluation des ESF-Förderprogramms „Gesellschaftliche Verantwortung im Mittelstand“ – Abschlussbericht durch: Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. Berlin (zitiert: *EY*, Evaluation)
- Porter, Michael E. (2008): Wettbewerbsstrategie (11. Auflage). Frankfurt/Main, New York (zitiert: *Porter*, Wettbewerbsstrategie)
- Porter, Michael E. (2000): Wettbewerbsvorteile (6. Auflage). Frankfurt/Main (zitiert: *Porter*, Wettbewerbsvorteile)
- Preuss, Lutz/Brown, Donna (2012): Business policies on human rights: An analysis of their content and prevalence among FTSE 100 firms. In: Journal of Business Ethics, Vol. 109, No. 3, 289 (zitiert: *Preuss/Brown*, JBE 109/3, 289)
- Priester, Hans-Joachim (2006): Neue Entwicklungen im Recht der Hauptversammlung – UMAG und jüngste Rechtsprechung. In: DNotZ 2006, 403, 304 (zitiert: *Priester*, DNotZ 2006, 403)
- Raiser, Thomas/Veil, Rüdiger (2010): Recht der Kapitalgesellschaften (5. Auflage). München (zitiert: *Raiser/Veil*)
- Ransiek, Andreas (2006): Anerkennungsprämien und Untreue – Das „Mannesmann“-Urteil des BGH. In: NJW 2006, 814 (zitiert: *Ransiek*, NJW 2006, 814)
- Ransiek, Andreas (2009): Soziale Verantwortung von Unternehmen im Wirtschaftsstrafrecht. In: AG 2009, 782 (zitiert: *Ransiek*, AG 2009, 782)
- Rappaport, Alfred (1986): Creating Shareholder Value. The New Standard for Business Performance. New York, London (zitiert: *Rappaport*)
- Rieckers, Oliver (2003): Treuepflichten versus Vertragsfreiheit. In: RIW 2003, 668 (zitiert: *Rieckers*, RIW 2003, 668)
- Ries, Peter (2013): Corporate Social Responsibility. In: Rpfleger-Studienhefte 2013, 143 (zitiert: *Ries*, Rpfleger-Studienhefte 2013, 143)
- Ries, Peter/Eickelberg, Jan (2013): An international overview of board structures. In Weinstein/Wild (Hg.): Legal Risk Management, Governance and Compliance“. London (zitiert: *Ries/Eickelberg*)

- Ringleb, Henrik-Michael/Kremer, Thomas/Lutter, Marcus/Werder, Axel von (Hg.) (2014): Deutscher Corporate Governance Kodex (5. Auflage). München (zitiert: Ringleb/Kremer/Lutter/v. Werder/Bearbeiter)
- Rittner, Fritz (1979): Zur Verantwortung des Vorstands nach § 76 Abs. 1 AktG 1965. In: Festschrift für Ernst Geßler, 139. München (zitiert: Rittner, FS Geßler)
- Rittner, Fritz (1980): Zur Verantwortung der Unternehmensleitung. In: JZ 1980, 113 (zitiert: Rittner, JZ 1980, 113)
- Robbins, Stephen P./Coulter, Mary/Fischer, Ingo (2014): Management (12. Auflage). Hallbergmoos (zitiert: Robbins/Coulter/Fischer)
- Roth, Günter/Kindler, Peter (2013): The Spirit of Corporate Law. München (zitiert: Roth/Kindler)
- Roth, Markus (2012): Information und Organisation des Aufsichtsrats. In: ZGR 2012, 343 (zitiert: Roth, ZGR 2012, 343)
- Roth, Markus (2001): Unternehmerisches Ermessen und Haftung des Vorstandes. Hamburg (zitiert: Roth)
- Roth, Wulf-Henning (2011): Private Altersvorsorge als Aspekt der Corporate Governance. In: ZGR 2011, 548 (zitiert: Roth, ZGR 2011, 548)
- Ruder, David (1965): Public Obligations of Private Corporations. In: 114 U. Pa. L. Rev. 209 (1965) (zitiert: Ruder, 114 U. Pa. L. Rev. 209 [1965])
- Ruffner, Markus (2000): Die ökonomischen Grundlagen eines Rechts der Publikumsgesellschaft: Ein Beitrag zur Theorie der Corporate Governance. Zürich (zitiert: Ruffner)
- Ruisinger, Dominik/Jorzik, Oliver (2013): Public Relations (2. Auflage). Stuttgart (zitiert: Ruisinger/Jorzik)
- Runia, Peter M./Wahl, Frank/Geyer, Olaf/Thewissen, Christian (2011): Marketing (3. Auflage). München (zitiert: Runia/Wahl/Geyer/Thewissen)
- Saenger, Ingo (2015): Gesellschaftsrecht (3. Auflage). München (zitiert: Saenger)
- Schäfer, Carsten (2005): Die Binnenhaftung von Vorstand und Aufsichtsrat nach der Renovierung durch das UMAG. In: ZIP 2005, 1253 (zitiert: Schäfer, ZIP 2005, 1253)
- Säcker, Franz Jürgen (2009): Gesetzliche und satzungsmäßige Grenzen für Spenden und Sponsoringmaßnahmen in der Kapitalgesellschaft. In: BB 2009, 282 (zitiert: Säcker, BB 2009, 282)
- Schäfer, Carsten (2005): Die Binnenhaftung von Vorstand und Aufsichtsrat nach der Renovierung durch das UMAG. In: ZIP 2005, 1253 (zitiert: Schäfer, ZIP 2005, 1253)
- Schaltegger, Stefan/Burritt, Roger/Petersen, Holger (2003): An Introduction to Corporate Environmental Management. Sheffield (zitiert: Schaltegger/Burritt/Petersen)
- Schierenbeck, Henner/Wöhle, Claudia (2012): Grundzüge der BWL (18. Auflage). München (zitiert: Schierenbeck/Wöhle)
- Schilling, Ulrich (1997): Shareholder Value und Aktiengesetz. In: BB 1997, 373 (zitiert: Schilling, BB 1997, 373)
- Schmidt, Karsten (2001): Unternehmen als Stifter und Spender – Überlegungen aus der Perspektive des Gesellschaftsrechts. In: Non Profit Law Yearbook 2001, 107 (zitiert: K. Schmidt, Non Profit Law Yearbook 2001, 107)
- Schmidt, Karsten (2002): Gesellschaftsrecht (4. Auflage). Köln (zitiert: K. Schmidt, Gesellschaftsrecht)

- Schmidt-Leithoff, Christian (1989): Die Verantwortung der Unternehmensleitung. München (zitiert: *Schmidt-Leithoff*)
- Schmitz, Daniela (2014): Prüfung von Nachhaltigkeitsberichten – Diskussion und Erkenntnisse aus der Schweiz. In: IRZ 2014, 161 (zitiert: *Schmitz*, IRZ 2014, 161)
- Schneider, Andreas/Schmidpeter, René (2014): Corporate Social Responsibility (2. Auflage). Berlin (zitiert: *Schneider/Schmidpeter/Bearbeiter*)
- Schneider, Uwe H. (1983): Unentgeltliche Zuwendungen durch Unternehmen. In: AG 1983, 205 (zitiert: *Schneider*, AG 1983, 205)
- Schrader, Christian (2013): Nachhaltigkeit in Unternehmen – Verrechtlichung von Corporate Social Responsibility. In: ZUR 2013, 451 (zitiert: *Schrader*, ZUR 2013, 451)
- Schrader, Ulf (2003): Corporate Citizenship – Die Unternehmung als guter Bürger? Berlin (zitiert: *Schrader*)
- Schröder, Sebastian (2013): Anforderungen an einen Compliance-/CSR-Prozess im Lieferantenmanagement (Compliance-Risiko: Korruption). In: CCZ 2013, 74 (zitiert: *Schröder*, CCZ 2013, 74)
- Schreyögg, Georg (2009): Ökonomische Fragen der sozialen Verantwortung von Unternehmen. In: Die Aktiengesellschaft 2009, 758 (zitiert: *Schreyögg*, AG 2009, 758)
- Schüppen, Matthias (2002): To comply or not to comply – that’s the question! „Existenzfragen“ des Transparenz- und Publizitätsgesetzes im magischen Dreieck kapitalmarktorientierter Unternehmensführung. In: ZIP 2002, 1269 (zitiert: *Schüppen*, ZIP 2002, 1269)
- Schulze, Mike (2013): Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsaspekten in der strategischen Unternehmensplanung und -steuerung. In: BC 2013, 338 (zitiert: *Schulze*, BC 2013, 338)
- Schünemann, Bernd (2005): Die gravierende Pflichtverletzung bei der Untreue: dogmatischer Zauberhut oder taube Nuss? In: NSTZ 2005, 473 (zitiert: *Schünemann*, NSTZ 2005, 473)
- Seidel, Wolfgang (2004): Der Deutsche Corporate Governance Kodex – eine private oder doch eine staatliche Regelung? In: ZIP 2004, 285 (zitiert: *Seidel*, ZIP 2004, 285)
- Sieben, Peter (2003): Was bedeutet Nachhaltigkeit als Rechtsbegriff? In: NVwZ 2003, 1173 (zitiert: *Sieben*, NVwZ 2003, 1173)
- Simon, Stefan (2013): Erkenntnisgewinn in der Corporate Governance Diskussion. In: NZG 2013, 19 (zitiert: *Simon*, NZG 2013, 19)
- Smith, Craig (1994): „The New Corporate Philanthropy“. In: Harv. Bus. Rev. 72 (1994), 105 (zitiert: *Smith*, Harv. Bus. Rev. 71 (1994), 105)
- Spindler, Gerald (2011): Zur Zukunft der Corporate Governance Kommission und des § 161 AktG in: NZG 2011, 1007 (zitiert: *Spindler*, NZG 2011, 1007)
- Spindler, Gerald/Stilz, Eberhard (2010): Aktiengesetz, Band 1 (2. Auflage). München (zitiert: *Spindler/Stilz*)
- Spitzbart, Britta (2006): Die Europäische Aktiengesellschaft (Societas Europaea – SE). In: RNotZ 2006, 369 (zitiert: *Spitzbart*, RNotZ 2006, 369)
- Sünner, Eckart (2012): Genügt der Deutsche Corporate Governance Kodex seinen Ansprüchen? In: AG 2012, 265 (zitiert: *Sünner*, AG 2012, 265)
- Talaulicar, Till (2006): Unternehmenskodizes. Wiesbaden (zitiert: *Talaulicar*)
- Thommen, Jean-Paul/Achleitner, Ann-Kristin (2012): Allgemeine Betriebswirtschaftslehre (7. Auflage). Wiesbaden (zitiert: *Thommen/Achleitner*)

- Thüsing, Gregor (2009): Das Gesetz zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung. In: AG 2009, 517 (zitiert: *Thüsing*, AG 2009, 517)
- Thüsing, Gregor/Forst, Georg (2010): Nachhaltigkeit als Zielvorgabe für die Vorstandsvergütung. In: GWR 2010, 515 (zitiert: *Thüsing/Forst*, GWR 2010, 515)
- Timm, Wolfram (2010): Corporate Governance Kodex und Finanzkrise. In: ZIP 2010, 2125 (zitiert: *Timm*, ZIP 2010, 2125)
- Tomczak, Torsten/Kuß, Alfred/Reinecke, Sven (2009): Marketingsplanung (6. Auflage). Wiesbaden (zitiert: *Tomczak/Kuß/Reinecke*)
- Tremmel, Jörg/Laukemann, Marc/Lux, Christina (1999): Die Verankerung von Generationengerechtigkeit im Grundgesetz – Vorschlag für einen erneuten Art. 20a GG. In: ZRP 1999, 432 (zitiert: *Tremmel/Laukemann/Lux*, ZRP 1999, 432)
- Tricker, Bon/Tricker, Gretchen (2014): Business Ethics. Abingdon (zitiert: *Tricker/Tricker*)
- Tully, Stephen (2012): International Corporate Legal Responsibility. London (zitiert: *Tully*)
- Ulmer, Peter (2002): Aktienrecht im Wandel – Entwicklungslinien und Diskussionsschwerpunkte. In: AcP 202 (2002), 143 (zitiert: *Ulmer*, AcP 2002, 143)
- Unmuß, Karsten (2012): Corporate Compliance – Checklisten (2. Auflage). München (zitiert: *Unmuß/Bearbeiter*)
- Vetter, Eberhard (2009): Der Tiger zeigt die Zähne – Anmerkungen zum Urteil des BGH im Fall Leo Kirch/Deutsche Bank. In: NZG 2009, 561 (zitiert: *Vetter*, NZG 2009, 561)
- Villiger, Alex/Wüstenhagen, Rolf/Meyer, Arnt (2000): Jenseits der Ökonische. Basel (zitiert: *Villiger/Wüstenhagen/Meyer*)
- Vorderwülbecke, Martin (1989): Die Spendenkompetenz der Geschäftsführung. In: BB 1989, 505 (zitiert: *Vorderwühlbecke*, BB 1989, 505)
- Wackerbarth, Ulrich (2001): Von golden shares und poison pills – Waffengleichheit bei internationalen Übernahmeangeboten. In: WM 2001, 1741 (zitiert: *Wackerbarth*, WM 2001, 1741)
- Waclawik, Erich (2011): Beschlussmängelfolgen von Fehlern bei der Entsprechenserklärung zum DCGK. In: ZIP 2011, 885 (zitiert: *Waclawik*, ZIP 2011, 885)
- Wagner, Jens (2010): Nachhaltige Unternehmensentwicklung als Ziel der Vorstandsvergütung. In: AG 2010, 774 (zitiert: *Wagner*, AG 2010, 774)
- Weis, Christian (2012): Marketing (16. Auflage). Herne (zitiert: *Weis*)
- Weber, Wolfgang/Kabst, Rüdiger (2012): Einführung in die Betriebswirtschaftslehre (8. Auflage). Wiesbaden (zitiert: *Weber/Kabst*)
- Weber-Rey, Daniela/Handt, Friederike (2011): Vielfalt/Diversity im Kodex – Selbstverpflichtung, Bemühenspflicht und Transparenz. In: NZG 2011, 1 (zitiert: *Weber-Rey/Handt*, NZG 2011, 1)
- Welge, Martin K./Al-Laham, Andreas (2012): Strategisches Management (6. Auflage). Wiesbaden (zitiert: *Welge/Al-Laham*)
- Werder, Axel von/Bartz, Jenny (2012): Corporate Governance Report 2012: Kodexregime und Kodexinhalt im Urteil der Praxis. In: DB 2012, 869 (zitiert: *Werder/Bartz*, DB 2012, 869)
- Werder, Axel von (1998): Shareholder Value-Ansatz als (einzige) Richtschnur des Vorstandshandelns? In: ZGR 1998, 69 (zitiert: *von Werder*, ZGR 1998, 69)

- Werder, Axel von/Böhme, Anja (2011): Corporate Governance Report 2011. In: DB 2011, 1285 (zitiert: Werder/Böhme, DB 2011, 1285)
- Werder, Axel von/Talaulicar, Till (2010): Kodex Report 2010: Die Akzeptanz der Empfehlungen und Anregungen des Deutschen Corporate Governance Kodex. In: Der Betrieb 2010, 853 (zitiert: *Werder/Talaulicar*, DB 2010, 853)
- Werder, Axel von/Talaulicar, Till/Pissarczyk, Anja (2010): Das Kommentierungsverhalten bei Abweichungen vom Deutschen Corporate Governance Kodex. In: AG 2010, 62 (zitiert: *Werder/Talaulicar/Pissarczyk*, AG 2010, 62)
- Wernsmann, Rainer/Gatzka, Ulrich (2011): Der Deutsche Corporate Governance Kodex und die Entsprechenserklärung nach § 161 AktG. In: NZG 2011, 1001 (zitiert; *Wernsmann/Gatzka*, NZG 2011, 1001)
- Westermann, Harm Peter (1990): Gesellschaftliche Verantwortung des Unternehmens als Gesellschaftsrechtsproblem. In: ZIP 1990, 771 (zitiert: *Westermann*, ZIP 1990, 771)
- Wiedemann, Gerhard (2011): Verantwortung in der Gesellschaft – Gedanken zur Haftung der Geschäftsleiter und der Gesellschafter in der Kapitalgesellschaft. In: ZGR 2011, 183 (zitiert: *Wiedemann*, ZGR 2011, 183)
- Wiedemann, Gerhard (1980): Rechtsethische Maßstäbe im Unternehmens- und Gesellschaftsrecht. In: ZGR 1980, 147 (zitiert: *Wiedemann*, ZGR 1980, 147)
- Wiersch, David René (2013): Geschäftsleiterpflichten bei Gewährung von Kulanzleistungen. In: NZG 2013, 1206 (zitiert: *Wiersch*, NZG 2013, 1206)
- Williams, Cynthia A. (1998): Corporate Compliance With The Law in The Era of Efficiency. In: 76 N. C. L. Rev. (1998) 1265 (zitiert: *Williams*, 76 N. C. L. Rev. (1998) 1265)
- Williams, Cynthia A. (2002): Corporate Social Responsibility in an Era of Economic Globalization. In: 35 U. C. Davis L. Rev. (2002) 705 (zitiert: *Williams*, 35 U. C. Davis L. Rev. (2002) 705)
- Wilsing, Hans-Ulrich (2012): Deutscher Corporate Governance Kodex: DCGK. München (zitiert: *Wilsing/Bearbeiter*)
- Windbichler, Christine (2012): Dienen staatliche Eingriffe guter Unternehmensführung? In: NJW 2012, 2625 (zitiert: *Windbichler*, NJW 2012, 2625)
- Windbichler, Christine (2013): Gesellschaftsrecht (23. Auflage). München (zitiert: *Windbichler*)
- Wittmann, Martin (2007): Informationsfluss im Konzern. Frankfurt/Main (zitiert: *Wittmann*)
- Wöhe, Günter/Döring, Ulrich (2013): Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre (25. Auflage) München (zitiert: *Wöhe/Döring*)
- Wruk, Hans-Peter/Wustlich, Guido (2009): Standards & Normen des Nachhaltigkeitsmanagements. Ökonomisierung im Umweltrecht. In: ZUR 2009, S. 515ff. (zitiert: *Wustlich*, ZUR 2009, 515)
- Wüst, Cornelia/Kreutzer, Ralf T. (2012): Corporate Reputation Management. Wiesbaden (zitiert: *Wüst/Kreutzer/Bearbeiter*)
- Wymeersch, Eddy (2001): Gesellschaftsrecht im Wandel – Ursachen und Entwicklungslinien. In: ZGR 2001, 294 (zitiert: *Wymeersch*, ZGR 2001, 294)
- Zöllner, Wolfgang (2000): Zur Problematik der aktienrechtlichen Anfechtungsklage. In: AG 2000, 145 (zitiert: *Zöllner*, AG 2000, 145)

Zöllner, Wolfgang (2003): Unternehmensinteresse – Gibt es das? In: AG 2003, 2 (zitiert: *Zöllner*, AG 2003, 2)

Die im Text angegebenen **Internetquellen** wurden – soweit nicht anders vermerkt – zuletzt im Oktober 2015 aufgerufen.



# Quellenverzeichnis der Unternehmensinformationen

– alle DAX (30) Gesellschaften<sup>818</sup> und weitere besonders relevante Unternehmen<sup>819</sup> –

- Adidas AG: Corporate Giving Guidelines – Group Level ([http://www.adidas-group.com/media/filer\\_public/2013/07/31/corporate\\_giving\\_guidelines\\_group\\_level\\_july\\_2006\\_en.pdf](http://www.adidas-group.com/media/filer_public/2013/07/31/corporate_giving_guidelines_group_level_july_2006_en.pdf))<sup>820</sup>
- Allianz SE: Verhaltenskodex ([https://www.allianz.com/v\\_1339670992000/media/responsibility/documents/allianz\\_verhaltenskodex.pdf](https://www.allianz.com/v_1339670992000/media/responsibility/documents/allianz_verhaltenskodex.pdf))
- Allianz SE: Nachhaltigkeitsbericht ([https://www.allianz.com/v\\_1429172409000/media/responsibility/allianz\\_nachhaltigkeitsbericht\\_2014.pdf](https://www.allianz.com/v_1429172409000/media/responsibility/allianz_nachhaltigkeitsbericht_2014.pdf))
- BASF SE: Nachhaltigkeitsbericht 2014 ([http://bericht.basf.com/2014/de/servicesseiten/downloads/files/BASF\\_Bericht\\_2014.pdf](http://bericht.basf.com/2014/de/servicesseiten/downloads/files/BASF_Bericht_2014.pdf))
- Bayer AG: Geschäftsbericht 2014 (<http://www.geschaeftsbericht2014.bayer.de/de/bayer-geschaeftsbericht-erweiterte-fassung-2014.pdf>)
- Beiersdorf AG: Nachhaltigkeitsbericht 2013 (<http://www.beiersdorf.de/nachhaltigkeit/reporting/downloads>)
- Beiersdorf AG: Geschäftsbericht 2014 (<http://www.beiersdorf.de/investoren/finanzberichte/aktuelle-finanzberichte>)
- BMW AG: Sustainable Value Report ([http://www.bmwgroup.com/com/de/\\_common/pdf/BMW\\_Group\\_SVR2014\\_DE.pdf](http://www.bmwgroup.com/com/de/_common/pdf/BMW_Group_SVR2014_DE.pdf))
- Commerzbank AG: Nachhaltigkeitsbericht 2014 ([https://www.commerzbank.de/media/nachhaltigkeit/viii\\_daten\\_fakten/berichte/2014\\_CR\\_Statusbericht\\_de\\_pp.pdf](https://www.commerzbank.de/media/nachhaltigkeit/viii_daten_fakten/berichte/2014_CR_Statusbericht_de_pp.pdf))
- Commerzbank AG: Geschäftsbericht 2014 ([https://www.commerzbank.de/media/aktionaere/service/archive/konzern/2015\\_2/00\\_CAA\\_Geschaeftsbericht\\_2014\\_Konzern\\_DE.pdf](https://www.commerzbank.de/media/aktionaere/service/archive/konzern/2015_2/00_CAA_Geschaeftsbericht_2014_Konzern_DE.pdf))
- Continental AG: Geschäftsbericht 2014 ([http://www.continentalcorporation.com/www/download/portal\\_com\\_de/themen/ir/finanzberichte/download\\_download\\_channel/gb\\_2014\\_de.pdf](http://www.continentalcorporation.com/www/download/portal_com_de/themen/ir/finanzberichte/download_download_channel/gb_2014_de.pdf))
- Daimler AG: Nachhaltigkeitsbericht 2014 ([http://nachhaltigkeit.daimler.com/dai\\_nachhaltigkeit2014/static/export/docs/Daimler%20NB%202014%20DE.pdf](http://nachhaltigkeit.daimler.com/dai_nachhaltigkeit2014/static/export/docs/Daimler%20NB%202014%20DE.pdf))
- Daimler AG: Richtlinie für integriertes Verhalten ([http://www.daimler.de/Projects/c2c/channel/documents/1031143\\_Daimler\\_Richtlinie\\_fuer\\_integres\\_Verhalten.pdf](http://www.daimler.de/Projects/c2c/channel/documents/1031143_Daimler_Richtlinie_fuer_integres_Verhalten.pdf))
- Deutsche Bahn AG: Konzerngrundsätze Ethik ([http://www.deutschebahn.com/file/de/2192404/cibNuiC72fBG6qW4w9vfJCGxmE/2193682/data/db\\_verhaltenskodex.pdf](http://www.deutschebahn.com/file/de/2192404/cibNuiC72fBG6qW4w9vfJCGxmE/2193682/data/db_verhaltenskodex.pdf))
- Deutsche Bank AG: Lagebericht 2014 – unternehmerische Verantwortung (<https://geschaeftsbericht.deutsche-bank.de/2014/gb/lagebericht/unternehmerische-verantwortung.html>)

---

818 Aus diesem Grund finden sich hier neben den deutschen auch europäische Aktiengesellschaften (SE).

819 Aus diesem Grund finden sich zum Vergleich auch Angaben von GmbHs.

820 Alle Internetquellen wurden zuletzt am 15. Juni 2015 abgerufen.



- Deutsche Börse AG: Corporate Responsibility (Leitlinie für unser gesellschaftliches Engagement) ([https://deutsche-boerse.com/dbg/dispatch/de/binary/gdb\\_content\\_pool/imported\\_files/public\\_files/10\\_downloads/11\\_about\\_us/Corporate\\_Engagement/Leitlinie\\_gesellschaftliches\\_Engagement.pdf](https://deutsche-boerse.com/dbg/dispatch/de/binary/gdb_content_pool/imported_files/public_files/10_downloads/11_about_us/Corporate_Engagement/Leitlinie_gesellschaftliches_Engagement.pdf))
- Deutsche Börse AG: Unternehmensbericht 2014 ([https://deutsche-boerse.com/dbg/dispatch/de/binary/gdb\\_content\\_pool/imported\\_files/public\\_files/10\\_downloads/12\\_db\\_annual\\_reports/2014/Annual\\_Report\\_2014.pdf](https://deutsche-boerse.com/dbg/dispatch/de/binary/gdb_content_pool/imported_files/public_files/10_downloads/12_db_annual_reports/2014/Annual_Report_2014.pdf))
- Deutsche Telekom AG: Geschäftsbericht 2014 (<http://www.geschaeftsbericht.telekom.com/site0215/de/>)
- Deutsche Telekom AG: Corporate Responsibility Bericht 2014 (<http://www.geschaeftsbericht.telekom.com/site0215/de/>)
- Deutsche Post AG: Bericht zur Unternehmensverantwortung 2014 (<http://cr-bericht2014.dpdhl.com>)
- Deutsche Post AG: Geschäftsbericht 2014 ([http://www.dpdhl.com/content/dam/dpdhl/Investoren/Veranstaltungen/Reporting/2015/gb2014/DPDHL\\_Geschaeftsbericht\\_2014.pdf](http://www.dpdhl.com/content/dam/dpdhl/Investoren/Veranstaltungen/Reporting/2015/gb2014/DPDHL_Geschaeftsbericht_2014.pdf))
- E.ON SE: Nachhaltigkeitsbericht 2014 ([http://www.eon.com/content/dam/eon-com/Nachhaltigkeit/CS-Report2014/downloads/E.ON\\_Nachhaltigkeitsbericht2014.pdf](http://www.eon.com/content/dam/eon-com/Nachhaltigkeit/CS-Report2014/downloads/E.ON_Nachhaltigkeitsbericht2014.pdf))
- FÖS: Was Strom wirklich kostet. Studie im Auftrag der Greenpeace Energy eG und dem Bundesverband WindEnergie e. V. Kurzfassung (August 2012) (zitiert: FÖS, Studie)
- Fresenius MedicalCare AG & Co. KGaA: Ethik- und Verhaltenskodex ([http://www.freseniusmedicalcare.com/fileadmin/data/de/pdf/About\\_us/Responsibility/Code\\_of\\_Ethics\\_dt.pdf](http://www.freseniusmedicalcare.com/fileadmin/data/de/pdf/About_us/Responsibility/Code_of_Ethics_dt.pdf))
- Fresenius MedicalCare AG & Co. KGaA: Geschäftsbericht 2014 ([http://www.freseniusmedicalcare.com/fileadmin/data/de/pdf/investors/Hauptversammlung/2015/FMC\\_Geschaeftsbericht\\_2014\\_de.pdf](http://www.freseniusmedicalcare.com/fileadmin/data/de/pdf/investors/Hauptversammlung/2015/FMC_Geschaeftsbericht_2014_de.pdf))
- Fresenius SE & Co. KGaA: Geschäftsbericht 2014 ([http://www.fresenius.de/documents/GB\\_2014\\_US\\_GAAP\\_deutsch.pdf](http://www.fresenius.de/documents/GB_2014_US_GAAP_deutsch.pdf))
- HeidelbergCement AG: Nachhaltigkeitsbericht 2011/2012 (sic!) (<http://www.heidelbergcement.com/de/node/520>)
- Hochtief AG: Konzernbericht 2014 (kombinierter Geschäfts- und Nachhaltigkeitsbericht) (<http://www.hochtief.de/hochtief/3600.jhtml>)
- Hapag-Lloyd AG: Globale Ethikrichtlinie ([http://www.hapag-lloyd.de/downloads/pdf/Globale\\_Ethikrichtlinie\\_2013.pdf](http://www.hapag-lloyd.de/downloads/pdf/Globale_Ethikrichtlinie_2013.pdf))
- Henkel AG & Co. KGaA: Nachhaltigkeitsbericht 2014 (<http://www.henkel.de/blob/397762/e84defa7404ddce7ed8c3624ac7b4ce1/data/2014-nachhaltigkeitsbericht-de-de.pdf>)
- Infineon Technologys AG: Geschäftsbericht 2014 (<https://www.infineon.com/dgdl/Infineon+GB14+D+ungeschuetzt.pdf?fileId=5546d46149b40f650149f074608a089a>)
- K & S AG: Nachhaltigkeitsbericht 2014 (<http://www.k-plus-s.com/de/pdf/2014/nb2014.pdf>)
- Lanxess AG: Corporate Responsibility Report 2014 (<http://Lanxess.de/de/corporate/nachhaltigkeit-home/>)
- Linde AG: Nachhaltigkeitsbericht 2014 ([http://corporateresponsibility.linde.de/cr-bericht/2014/serviceseiten/downloads/files/gesamt\\_linde\\_crb2014.pdf](http://corporateresponsibility.linde.de/cr-bericht/2014/serviceseiten/downloads/files/gesamt_linde_crb2014.pdf))
- Lufthansa AG: Nachhaltigkeitsbericht 2014: <http://www.lufthansagroup.com/fileadmin/downloads/de/LH-Nachhaltigkeitsbericht-2014.pdf>)

- Lufthansa AG: Geschäftsbericht 2014 (<http://investor-relations.lufthansagroup.com/finanzberichte/geschaeftsbericht/2014.html>)
- Merck KGaA: Nachhaltigkeitsbericht 2014 (<http://berichte.merck.de/2014/cr-bericht/>)
- Merck KGaA: Geschäftsbericht 2014 ([http://gb2014.merck.de/sites/default/files/downloads/de/merck\\_gb2014\\_de\\_gesamt-hochaufloesend.pdf](http://gb2014.merck.de/sites/default/files/downloads/de/merck_gb2014_de_gesamt-hochaufloesend.pdf))
- Munich Re AG: Corporate Responsibility. Kurzbericht 2013/2014 ([http://www.munichre.com/site/corporateresponsibility-root/get/documents\\_E-1857736878/mr/assetpool.shared/Documents/4\\_Corporate%20Responsibility/Downloads/corporate-responsibility-short-report-2013-2014-de.pdf](http://www.munichre.com/site/corporateresponsibility-root/get/documents_E-1857736878/mr/assetpool.shared/Documents/4_Corporate%20Responsibility/Downloads/corporate-responsibility-short-report-2013-2014-de.pdf))
- RWE AG: Nachhaltigkeitsbericht 2014 (<http://www.rwe.com/web/cms/mediablob/de/2727928/data/0/5/Konzern-CR-Bericht-2014.pdf>)
- SAP SE: Integrierter Bericht 2014 –finanzielle und nichtfinanzielle Leistungen (<http://sapintegratedreport.com/2014/de/home.html>)
- Siemens AG: Vision 2020. Weiterführende Nachhaltigkeitsinformationen zum Siemens Jahresbericht 2014 ([http://www.siemens.com/about/sustainability/pool/de/nachhaltigkeitsreporting/siemens\\_jb2014\\_nachhaltigkeitsinformationen.pdf](http://www.siemens.com/about/sustainability/pool/de/nachhaltigkeitsreporting/siemens_jb2014_nachhaltigkeitsinformationen.pdf))
- Siemens AG: Lagebericht 2014 ([http://www.siemens.com/annual/14/de/download/pdf/Siemens\\_JB2014\\_Lagebericht.pdf](http://www.siemens.com/annual/14/de/download/pdf/Siemens_JB2014_Lagebericht.pdf))
- ThyssenKrupp AG: Geschäftsbericht 2013/2014
- TUI AG: Verhaltenskodex ([https://www.tui-group.com/damfiles/default/konzern/compliance/Verhaltenskodex\\_deutsch-05f6ce32c48ae354277825e08875e649.pdf](https://www.tui-group.com/damfiles/default/konzern/compliance/Verhaltenskodex_deutsch-05f6ce32c48ae354277825e08875e649.pdf))
- TÜV Nord AG: Verhaltenskodex ([https://www.tuev-nord.de/cps/rde/xbcr/SID-C4483BEC-A102A510/tng\\_de/tuev-nord-group-verhaltenskodex-neu.pdf](https://www.tuev-nord.de/cps/rde/xbcr/SID-C4483BEC-A102A510/tng_de/tuev-nord-group-verhaltenskodex-neu.pdf))
- TÜV Nord AG: Geschäftsbericht 2014 ([http://www.tuev-nord-group.com/cps/rde/xbcr/SID-B712247C-341CFBF6/tng\\_tng\\_de/tuev-nord-group-geschaeftsbericht-2014.pdf](http://www.tuev-nord-group.com/cps/rde/xbcr/SID-B712247C-341CFBF6/tng_tng_de/tuev-nord-group-geschaeftsbericht-2014.pdf))
- TÜV Süd AG: Geschäftsbericht 2014 (<http://www.tuev-sued.de/uploads/images/1430912933087498041564/2014-tuev-sued-gb-bericht.pdf>)
- Voith GmbH: Verhaltenskodex (<http://voith.com/de/coc-german.pdf>)
- Voith GmbH: Nachhaltigkeitsbericht 2013 ([http://voith.com/de/Voith\\_NHB\\_2013.pdf](http://voith.com/de/Voith_NHB_2013.pdf))
- Volkswagen AG: Nachhaltigkeitsbericht 2014 ([http://www.volkswagenag.com/content/vwcorp/info\\_center/de/publications/2015/04/nachhaltigkeitsbericht-2014.bin.html/binarystorageitem/file/Volkswagen\\_Nachhaltigkeitsbericht\\_2014.pdf](http://www.volkswagenag.com/content/vwcorp/info_center/de/publications/2015/04/nachhaltigkeitsbericht-2014.bin.html/binarystorageitem/file/Volkswagen_Nachhaltigkeitsbericht_2014.pdf))

# Abkürzungsverzeichnis

a.A.	anderer Ansicht
a.a.O.	am angegebenen Ort
Abb.	Abbildung
Abs.	Absatz
AG	Aktiengesellschaft; die Aktiengesellschaft (Zeitschrift)
AktG	Aktiengesetz
Anm.	Anmerkung
Art.	Artikel
Az.	Aktenzeichen
BFH	Bundesfinanzhof
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BGH	Bundesgerichtshof
BGHZ	Entscheidungen des Bundesgerichtshofs in Zivilsachen
BilMoG	Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz
BT-Drs	Bundestagsdrucksache
bzw.	beziehungsweise
BVerfG	Bundesverfassungsgericht
BVerfGE	Entscheidungen des Bundesverfassungsgerichts
CCZ	Corporate Compliance Zeitschrift
CoC	Code of Conduct
CSR	Corporate Social Responsibility
dass.	dasselbe
Dax	Deutscher Aktienindex
DB	Der Betrieb (Zeitschrift)
DCGK	Deutscher Corporate Governance Kodex
ders.	derselbe
d.h.	das heißt
dies	dieselbe(n)
DNotZ	Deutsche Notar-Zeitschrift
DStR	Deutsches Steuerrecht (Zeitschrift)
ESF	Europäischer Sozialfonds
EStG	Einkommenssteuergesetz
EU	Europäische Union

EUR	Euro
f.	folgende
ff.	fortfolgende
FÖS	Forum Ökologisch-Soziale Marktwirtschaft e. V.
GenG	Genossenschaftsgesetz
GG	Grundgesetz
ggf.	gegebenenfalls
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GmbHG	Gesetz betreffend die Gesellschaften mit beschränkter Haftung
GmbHR	GmbH-Rundschau (Zeitschrift)
grds.	grundsätzlich
GRUR	Gewerblicher Rechtsschutz und Urheberrecht (Zeitschrift)
HGB	Handelsgesetzbuch
h.M.	herrschende Meinung
Hg.	Herausgeber
i.d.F.	in der Fassung
insb.	insbesondere
i.V.m.	in Verbindung mit
KG	Kommanditgesellschaft
KG aA	Kommanditgesellschaft auf Aktien
KOM	(EU-) Kommission
KPI	Key Performance Indicators
KStG	Körperschaftssteuergesetz
KonTraG	Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich
LG	Landgericht
MitBestG	Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer
m.w.N.	mit weiteren Nachweisen
MünchKomm	Münchener Kommentar - Gesetzeskommentar
NGO	Non Governmental Organisation (Nichtregierungsorganisation)
NJW	Neue Juristische Wochenschrift (Zeitschrift)
NZG	Neue Zeitschrift für Gesellschaftsrecht
o.ä.	oder ähnlich
o.g.	oben genannt(e)
OLG	Oberlandesgericht
RegE	Regierungsentwurf
Rn.	Randnummer(n)
RNE	Rat für nachhaltige Entwicklung

S.	Seite(n)
StR	Strafrechtssenat
str.	strittig
u.a.	unter anderem
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
v.	von, vom
v.a.	vor allem
vgl.	vergleiche
VN	Vereinte Nationen
WpHG	Gesetz über den Wertpapierhandel
WpÜG	Wertpapiererwerbs- und Übernahmegesetz
z.B.	zum Beispiel
z.T.	zum Teil
ZGR	Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftsrecht
Ziff.	Ziffer
ZIP	Zeitschrift für Wirtschaftsrecht
ZRP	Zeitung für Rechtspolitik
ZUM	Zeitschrift für Urheber- und Medienrecht

*Die übrigen verwendeten Abkürzungen sind entnommen aus:*

Kirchner, Hildegard/Butz, Cornelia (2008): Abkürzungsverzeichnis der Rechtssprache (6. Auflage). Berlin