

Für eine gelungene Hauptversammlung

# Sieben goldene HV-Regeln

**BERNHARD ORLIK**

Vorstand,  
HCE Haubrok AG  
bo@hce.de

**MARC TÜNGLER**

Hauptgeschäftsführer,  
DSW e.V.  
marc.tuengler@dsw-info.de

Eine gelungene HV – hierunter versteht jeder HV-Verantwortliche, jeder Vorstand, aber auch jeder Aktionär etwas anderes. Immerhin treffen viele unterschiedliche Interessen aufeinander. Dennoch gibt es sieben goldene HV-Regeln, die, wenn sie beachtet werden, alle HV-Teilnehmer von einer gelungenen Veranstaltung sprechen lassen.

## **Regel 1:** Zur Gesellschaft passendes HV-Konzept

Was ist eine HV: Pflichtveranstaltung oder Kür? Business as usual oder ein wichtiger öffentlicher Auftritt der Gesellschaft? Technokratische Versammlung oder Selbstdarstellung? Die Spannbreite ist groß – und sie wird auf deutschen Hauptversammlungen auch immer wieder ausgereizt. Wie die eigene HV gestaltet werden soll, ist in erster Linie eine Frage, welchen Stellenwert sie im Unternehmen und insbesondere beim Management hat. Dabei sollte beachtet werden, dass jede Gesellschaft ihr eigenes, für sich passendes HV-Konzept findet. Junge Unternehmen versuchen ganz bewusst, „alte Zöpfe abzuschneiden“. So ging z.B. Zalando mit der Vorstandsrede in Interview-Form erfolgreich neue Wege. Ein Unternehmen aus der Modebranche oder Automobilindustrie, bei dem viele Aktionäre gleich-

zeitig (potenzielle) Kunden der Produkte sind, kann die HV auch als Plattform für Produktpräsentationen nutzen. RWE hat mit den letzten zwei Hauptversammlungen ebenfalls gezeigt, dass neue Ideen auch erfolgreich wirken: War es im Jahre 2014 eine Präsentation der Smarthome-Produkte durch Herrn Terium, wurde die Hauptversammlung 2015 durch einen eher informell gehaltenen Talk bei einem simulierten Spaziergang des Gesamtvorstands auf der Bühne aufgelockert. Der Sinn dieser Maßnahmen war es, den eigentlichen Vorstandsvortrag in beiden Hauptversammlungen deutlich auf die Kernbotschaften zu reduzieren. Insgesamt kann man nur feststellen, dass es der RWE AG damit gelungen ist, der Hauptversammlung auch ein Mehr an Attraktivität zu verleihen. Wichtig ist, dass alle Beteiligten auf Unternehmensseite hinter einem Konzept stehen und nicht versucht wird, eine andere HV zu kopieren.

## **Regel 2:** Fokussierte Reden von Vorstand und Aufsichtsrat

„Man kann über alles reden, aber nicht länger als 30 Minuten“ – auch wenn diese Regel nicht ganz minutiös einzuhalten ist, so tragen technokratische Leitfäden, ellenlange Ausführungen über das vergangene Geschäftsjahr und die „Aussage der dritten Fußnote auf Seite 289 des Geschäftsberichts“ sicherlich nicht zu einer gelungenen Hauptversammlung bei.

Für den Versammlungsleiter gilt es, den Leitfaden zu „entschlacken“. Beispielsweise ist die Verlesung der Tagesordnung in voller Länge nicht notwendig. Ebenso wenig muss er den Bericht des Aufsichtsrats vollständig verlesen. Es reicht, sich auf die strategisch wichtigen Punkte zu konzentrieren. Und schließlich ist es am Ende nicht notwendig, die Beschlussergebnisse in Langfassung zu verlesen, sondern man sollte sich auf die durch das Aktiengesetz zulässige Kurzform beschränken. Den interessierten Aktionären sollte – möglichst ab dem Zeitpunkt der Verlesung der Kurzfassung – am Wortmeldetisch eine Übersicht der Abstimmungsergebnisse in Langform bereitgestellt werden.

Für die Präsentation des Vorstands gilt, dass maximal 30 bis 45 Minuten gesprochen werden sollte. Dabei sollten drei bis vier Kernthesen vertieft behandelt, nicht nur Zahlen

aus dem Geschäftsbericht zitiert werden. Falls kritische Themen auf der Hauptversammlung thematisiert werden müssen, sollte dies offensiv geschehen und aktuelle Krisen realistisch aufgezeigt werden. Es ist bereits festzustellen, dass die Reden in den letzten Jahren deutlich kürzer und damit auch besser geworden sind. Empfehlenswert ist, sich die Rede von Herrn Appel von der Deutschen Post DHL Group im Internet anzuschauen und auch anzuhören. Hier wird in kürzester Zeit eine große Menge an Informationen verständlich vermittelt. Unserer Ansicht nach ein gutes Beispiel für eine gelungene Hauptversammlungsrede.



Link zur HV-Seite der Deutschen Post DHL Group:  
<http://hv-mag.de/dhlgroup>

### Regel 3: Zielgerichtete, stringente Versammlungsleitung

Der Deutsche Corporate Governance Kodex definiert, dass eine ordentliche Hauptversammlung nach vier bis sechs Stunden beendet sein solle. Das bedeutet, dass ausschweifende, unsachliche und/oder ideologisch getriebene Redner konsequent in ihre Schranken gewiesen werden sollten. Dazu gehört auch, dass Redebeiträge, die schlichtweg nichts mit der Tagesordnung zu tun haben, in jedem Fall unterdrückt werden müssen. Redebegrenzungen sollten konsequent überwacht werden. Dabei sollte man nicht davor zurückscheuen, nach mehrmaliger Verwarnung nachhaltige Störer (zumindest vorübergehend) des Saales zu verweisen. Auch das Ende der Generaldebatte sollte frühzeitig angekündigt und entsprechend durchgezogen werden.

### Regel 4: Transparente Durchführung der Hauptversammlung

Eng mit der zielgerichteten Versammlungsleitung verknüpft ist eine transparente Durchführung der Hauptversammlung. Das bedeutet, dass es keine Änderungen

oder Umstellungen der Beschlusstexte und -inhalte geben sollte – auch im Hinblick auf ausländische Investoren, die ggfs. Änderungen nicht nachvollziehen können. Damit einher geht die transparente Durchführung der Abstimmung: Wann immer möglich, sollte die Abstimmung in einem Wahlgang durchgeführt werden. Sind mehrere Wahlgänge notwendig, weil beispielsweise die Abstimmungspunkte einander bedingen, sollte die Zeit während der Stimmauszählung genutzt werden, um in der HV voranzuschreiten.

Auch die Frage des richtigen Wahlverfahrens gilt es zu stellen. Das Subtraktionsverfahren bietet sich bei hohen Zustimmungsqoten an, wohingegen bei Anträgen dieses aufgrund von doppelten Verneinungen für Aktionäre oftmals nur schwer verständlich ist. Dies ist wohl ein Grund für die Renaissance des Additionsverfahrens. Man sollte sich immer darüber im Klaren sein, dass eine Umstellung des Abstimmungsverfahrens immer zu einer großen Verwirrung führt, die dann besonders anschaulich aufgeklärt werden muss. Dies gilt insbesondere für Anträge von Aktionären. Hier sollte die Versammlungsleitung unmissverständlich erläutern, wie die Aktionäre abzustimmen haben, um den Antrag eben zu unterstützen oder aber abzulehnen. Denn gerade hier kommt es sehr oft zu großen Missverständnissen bei den Aktionären.

### Regel 5: Effizientes Backoffice mit vorbereitetem Q&A-Katalog

Eine gute Vorbereitung der HV ist eigentlich eine Selbstverständlichkeit. Das gilt insbesondere auch für die Vorbereitung des Backoffice. Fragenkataloge, Vorgespräche mit wichtigen Aktionären und Aktionärsvereinigungen sowie Abstimmrichtlinien werfen zahlreiche Fragen auf, die man im Vorfeld einer Hauptversammlung vorbereiten kann. Dabei reicht es nicht, Antworten in einem System zu hinterlegen. Vielmehr müssen die Antworten im Vorfeld auch vom Vorstand und/oder der Rechtsabteilung bzw. dem Rechtsbeistand freigegeben werden. Eine Abstimmung während der HV führt zwangsläufig zu unschönen Unterbrechungen.

Ganz wichtig dabei: Sehr wahrscheinliche Fragen bzw. Fragen zu „Leichen im Keller“ sollten vor der HV antizipiert und die Antworten mit allen Beteiligten – ggf. auch mit beteiligten Dritten – abgestimmt werden.

### Regel 6: Authentische, konzentrierte Fragenbeantwortung

Zumeist werden auf Hauptversammlungen die Fragen durch den CEO, teilweise noch durch den CFO beantwortet.

HV-Verantwortliche scheuen oftmals, neue Wege zu gehen. (...) Dabei sollte nicht übersehen werden, dass jede HV ein neuer Event ist, mit einem neuen Charakter und neuen Vorzeichen.



## „Die Hauptversammlung ist in einer Sinnkrise“

Interview mit Prof. Dr. Ulrich Seibert, Leiter des Referats Gesellschaftsrecht im Bundesministerium der Justiz

**Die Hauptversammlungen werden oftmals von der Verwaltung als zu lang, träge und lästig empfunden. Warum ist das Ihrer Ansicht nach so?**

**Prof. Dr. Ulrich Seibert:** Das sind traditionelle Einschleifungen. Man hat über Jahrzehnte Angstreflexe aufgebaut vor den Anfechtungsklagen wegen formaler Fehler und mangelnder Beantwortung von Fragen. Das Aktienrecht hat sich aber geändert. Der Gesetzgeber hat deutlich gemacht, dass eine normale Hauptversammlung nicht länger als zwei bis vier Stunden dauern sollte, das Geschäftsmodell erpresserischer Kläger funktioniert seit UMAG und ARUG nicht mehr. Die Anfechtungsklagen gegen HV-Beschlüsse mit Registersperre sind um bis zu 90% zurückgegangen. Aber die Angst scheint immer noch in den Knochen zu stecken. Gewohnheiten in den großen Konzernmühlen und der Beratungswirtschaft ändern sich nur langsam.

**Ist es zu viel verlangt, dass sich Aufsichtsrat und Vorstand einmal im Jahr ihren Eigentümern stellen? Wo und was läuft hier falsch?**

Natürlich nicht. Aber erfüllt die Hauptversammlung heute noch diesen Zweck? Wer ist denn da? Stimmrechtsvertreter, die genervt sind, dort zehn Stunden rumsitzen zu müssen, wackere Sprecher von Schutzvereinigungen und sonst Betriebsrentner und andere Kleinaktionäre, die zwar zahlreich erscheinen, aber kaum nennenswerte Stimmrechte halten. Und angesichts der Zahl von 100.000 bis Millionen von Aktionären weltweit sind auch die, die den Saal füllen, weder repräsentativ noch ins Gewicht fallend. Die Hauptversammlung ist in einer Sinnkrise. Es ist ein vertrautes Ritual, ein Kostümstück aus alten Zeiten, so wie die Fotos vom Börsenparkett, auf denen in der Baisse gepeinigter Makler die Hände vors Gesicht schlagen – während in Wahrheit alles über die Server geht.

**Im AktG wurden gerade in den letzten Jahren viele Änderungen auch rund um die HV vorgenommen. Was war dabei Ihr Ansatz?**

Wir haben seit der Jahrtausendwende in zahlreichen Schritten das Aktienrecht, aber vor allem auch die Hauptversammlung auf die digitale Zukunft vorbereitet: Stimmrechtsvollmachten nicht mehr in Papier, sondern elektronisch, Stimmrechtsausübung über einen Stimmrechtsvertreter der Gesellschaft, Einführung der elektronischen Briefwahl, elektronischer Bundesanzeiger, Abschaffung der Bekanntmachungen in Papierzeitungen, Ermöglichung elektroni-

scher Einladungen, „Zugänglichmachen“ von Mitteilungen, FAQ und Anträgen auf der Website der Gesellschaft, AR-Sitzung per TelKo, HV-Übertragung im Fernsehen, Spartenfernsehen oder per Streaming im Internet, Zulassung der elektronischen Teilnahme an der HV, Zulassung des Fragerechts der Aktionäre über das Internet mit weitgehender Satzungsautonomie und möglicher Einschränkung des Anfechtungsrechts. Das Ziel war: Alle Möglichkeiten eröffnen, ohne dazu zu zwingen. Was die Wirtschaft mit der HV will, muss sich in der Wirtschaft und nach den Marktbedürfnissen entwickeln; das Gesetz soll nicht behindern.

**Sehen Sie die Notwendigkeit, künftig weitere regulatorische Änderungen vorzunehmen?**

Ich sehe derzeit keine dringenden Änderungen mehr, außer der europaweiten Vereinheitlichung des Record Dates. Aus der EU kommen Pläne zur Digitalisierung des Gesellschaftsrechts – das meiste dürften wir schon haben. Wenn es noch irgendwo rechtlich hakt, werden und sollen uns das die Verbände, etwa der BDI, das DAI, der Handelsrechtsausschuss des DAV sowie die Wissenschaft und die Praxis mitteilen.

**Nun kann man niemandem vorschreiben, die HV attraktiver zu machen. Aber wie flexibel sind die AGs in der Gestaltung?**

Die genannten Rechtsänderungen geben bereits heute sehr viel Flexibilität. Man kann eine HV an einem Ort mit Zuschaltung anderer Satelliten-Veranstaltungen abhalten, man kann sogar eine virtuelle HV machen, bei der Vorstand, Aufsichtsrat – vielleicht nicht komplett – und Notar im Meeting-Room der Gesellschaft zusammentreffen und alle Aktionäre elektronisch zugeschaltet sind oder ihre Stimmen bereits vorher an den Stimmrechtsvertreter oder per Briefwahl elektronisch abgegeben haben.

**Wo sehen Sie die deutsche HV in zehn Jahren?**

Das weiß ich nicht. Zehn Jahre sind schnell und langsam. Die Wirtschaft muss sich zunächst einmal darüber Gedanken machen: Welchen Zweck soll die Hauptversammlung der Zukunft erfüllen, was soll sie leisten? Die technischen Fragen sind weitgehend gelöst, aber eben die Sinnfrage, die Grundsatzfrage nicht. Soll die HV ein reiner Beschlussprotokollierungstermin sein? Das kann man in 30 Minuten erledigen. Soll sie eine Marketingveranstaltung, ein weltweit live gestreamter Event wie z.B. am 30. April erstmals von Buffet aus Omaha, ein Erweckungsgottesdienst sein? Oder soll sie der Kommunikation und dem Meinungs-austausch mit den Aktionären über die Unternehmensstrategie dienen – was mit der derzeitigen Präsenz-HV kaum möglich wäre? Solange diese Klärung nicht erfolgt, wird das alte, angestaubte Ausstattungstück weitergespielt.

Das Interview führte Marc Tüngler, DSW e.V.

Bedeutend für den Aktionär ist, dass die Antworten gezielt auf die gestellten Fragen eingehen und nicht unnötig abgeschweift wird. Nicht zur Tagesordnung gehörende Fragen sollten konsequent aussortiert werden. Zudem sollte darauf geachtet werden, dass Vorstände nicht zu „Vorlesern“ werden. Vielmehr sollten Fragen, die unkritisch sind und z.B. im Rahmen von Investorenpräsentationen vom Vorstand bereits vielfach beantwortet werden und wurden, frei vom Vorstand beantwortet werden können (Mehr zum Thema „Spannende Generaldebatte“ siehe Sonderausgabe „HV-Recht 2016“, Seiten 34–35).

Hier ein überspitztes Beispiel für eine Kunstpause, in der sich der Vorstand schlecht darstellt: Ein Aktionär stellt eine Frage nach dem Firmenwagen des Vorstandsvorsitzenden. Der CEO hat keine weiteren Antworten mehr zu verlesen und muss sagen, dass er auf die Antwort aus dem Backoffice warte. Dann verliest er: „Mein Firmenwagen ist ein 5er BMW.“

Beachten sollte man auch, dass Kunstpausen durchaus ebenso der Gesellschaft in den Nacken fallen können. Dies gilt nämlich genau dann, wenn durch viele Kunstpausen die Hauptversammlung in die Länge und in den frühen Abend gezogen wird, dann jedoch ein solch vergiftetes Klima herrscht, dass die Hauptversammlung nicht mehr bis 24:00 Uhr beendet werden kann. Hier gilt wie so oft im Leben: „Wie man es in den Wald hineinruft, so schallt es auch heraus.“ Eine vollkommen auf Abwehr ausgerichtete HV-Strategie hat in den seltensten Fällen wirklich zu dem gewünschten Ergebnis geführt.

## Regel 7: Keine Anfechtung bzw. Anfechtungsgründe

Ob eine HV wirklich gut vorbereitet war und damit erfolgreich ist, zeigt sich daran, ob es im Nachhinein zu Anfechtungsklagen kommt und ob diese Anfechtungen auch

## BEISPIEL FÜR EIN ZUR GESELLSCHAFT PASSENDES HV-KONZEPT

The screenshot shows a news article from Manager Magazin dated 02.06.2015. The headline is 'Zalando macht sich locker - und hält an Gratis-Retouren fest'. The sub-headline reads: 'Mach dich locker: Die Firmengründer und Vorstände David Schneider, Robert Gertz und Rubin Ritter geben den Aktionären ein richtig gutes Gefühl - und selbst eine Dividende wollen sie "für die Zukunft nicht ausschließen"'. The article features a photo of three men sitting on a stage during a meeting.

Quelle: HCE Haubrok AG

begründet sind. In der Regel ist eine professionelle und rechtskonforme Vorbereitung ein Garant dafür, dass Anfechtungen keine Chance haben. Dies bedeutet, dass in das Vorbereitungsteam ein HV-erfahrener Rechtsanwalt als Praktiker miteinbezogen werden sollte, ebenso wie ein erfahrener HV-Dienstleister mit bewährten internen Abläufen und erprobter Software. Die Technik für Registration und Abstimmung sollte schließlich an den Versammlungsraum und das Konfliktpotenzial einer Hauptversammlung ausgerichtet werden.

## Fazit

HV-Verantwortliche scheuen oftmals, neue Wege zu gehen. Ein „so wie immer“ gaukelt häufig eine gewisse Sicherheit vor. Dabei sollte nicht übersehen werden, dass jede HV ein neuer Event ist, mit einem neuen Charakter und neuen Vorzeichen. Die Vorbereitung auf die leichte Schulter zu nehmen, kann sich rächen. Insofern sollten in der Vorbereitung immer alle Prozesse auf den Prüfstand gestellt und eruiert werden, wo es Optimierungsbedarf gibt. Ist dieser allokiert und neue Lösungen wurden gefunden, so muss

The screenshot shows a news article from Der Tagesspiegel titled 'Bionade gibt's, Dividende nicht'. The sub-headline reads: 'Auf seiner ersten Hauptversammlung schafft Zalando den Spagat zwischen Start-up und Börsenunternehmen. Die Vorstände durchbrechen die traditionellen Abläufe ab und an, schlagen sich insgesamt aber gut. Leise Kritik gibt es trotzdem. VON WARR HUBSCHARD'. The article features a photo of three men sitting at a table during a meeting.

jedoch auch das ganze Team mitziehen: Die besten Ideen nützen nichts, wenn sie nicht auch in der Praxis umgesetzt werden.

Insgesamt wäre es wünschenswert, dass die Verwaltung in Sachen HV ein wenig aus ihrer klassischen „passiven“ Rolle heraustritt und wieder vermehrt aktiv mitgestaltet. Unsere vielen Gespräche zeigen häufig, dass man eine Hauptversammlung als eine Veranstaltung ansieht, auf der es allein darum geht, eben möglichst „nicht zu verlieren“. Dann jedoch überrascht es nicht, dass eben viele Hauptversammlungen auch genau in dieser Weise von den Gästen und damit den Aktionären wahrgenommen werden und sich diese „Unlust“ auf alle Beteiligten überträgt. Die rechtlichen Möglichkeiten und die notwendige Flexibilität für attraktivitätssteigernde Veränderungen hat der Regulierer gerade in den letzten Jahren den Unternehmen bewusst eingeräumt (siehe Interview mit Professor Dr. Ulrich Seibert vom BMJV auf S. 20). Nun gilt es, die verschiedenen Möglichkeiten auch wirklich zu nutzen, um der Hauptversammlung künftig wieder einen Mehrwert für alle Beteiligten zu bringen und mehr Leben einzuhauchen.