

BRIEF DER DIREKTOREN

Liebe Freundinnen und Freunde des Corporate Governance Institute (CGI):

auch 2025 erlebte das Institut intensive Diskussionen im Rahmen des wissenschaftlichen Austauschs: Unsere Jahreskonferenz mit dem Titel "Corporate Governance Reloaded" widmete sich Fragen der Qualität von Aufsichtsräten, der Abgrenzung von Vorstand- und Aufsichtsratsarbeit und den Anforderungen an das Kompetenzprofil des Aufsichtsrats. Die Auswirkungen von KI auf die Business Judgement Rule und die Frage nach der für Private Equity geeigneten Governance stießen bei den 160 Teilnehmern auf reges Interesse. Der Wandel in der aktivistischen Investorentätigkeit beschloss die Konferenz.

Unser *Round Table* widmete sich vorrangig Themen des Beschlussmängelrechts. Mit den *Working Breakfasts* bieten wir weiterhin eine Plattform für den Austausch zu zentralen Fragen guter Corporate Governance.

Auch unsere Lehrveranstaltungen an der Frankfurt School erfreuen sich weiterhin großer Nachfrage und tragen dazu bei, das Bewusstsein für Governance-Themen bei der nächsten Generation von Führungskräften zu schärfen. Zudem konnte sich unser Research Team weiter etablieren und

durch zahlreiche Publikationen sowie Beiträge im rechtspolitischen Diskurs wertvolle Impulse setzen.

Intensiver Dank gilt unseren *Corporate Sponsors* – Deutsche Börse Group, Otto Group, Active Ownership Capital sowie der Bayer AG – für ihre fortdauernde Unterstützung. Durch unseren *Project Sponsor* Dentons konnte der Research Impact & Innovation Fund erneut wirkungsvoll eingesetzt werden. Die Zusammenarbeit mit der Mercer hkp/// group ermöglichte den weiteren Ausbau unserer wissenschaftlichen Sammlung.

Ausblick 2026: Am 12. Februar 2026 fand unsere Jahreskonferenz unter dem Motto "Corporate Governance in den USA und in Europa am Scheideweg – Konflikte und Lösungswege" statt, die die Konsequenzen der seit 2025 bestehenden intensiven Washingtoner Maßnahmen auf die Wirtschaft und die Kapitalmärkte diskutierte. Auch für 2026 sind zahlreiche *Round Tables* und *Working Breakfasts* geplant, um den Dialog zwischen Wissenschaft und Praxis weiter fortzuführen.

Wir danken Ihnen herzlich für Ihr anhaltendes Interesse und Ihre wertvollen Beiträge zur Förderung guter Corporate Governance.



Julia Redenius-Hövermann
Direktorin CGI



Christian Strenger
Direktor CGI

ÜBER DAS INSTITUT

Das Corporate Governance Institute (CGI) der Frankfurt School ist ein Think Tank und Research Center zur Förderung von Forschung und Best Practice für Corporate Governance. Das 2020 gegründete Institut stützt sich zur Gewinnung von Erkenntnissen an der Schnittstelle aus Theorie und Praxis auch auf die Fakultät der Frankfurt School.

Zu den wichtigsten Aktivitäten des Instituts gehören die Organisation und Ausrichtung von Veranstaltungen zu Corporate Governance, die Durchführung von Forschungsarbeiten, der Wissensaustausch sowie Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen. Diese Aktivitäten sind miteinander verflochten und verfolgen die:

- **Erarbeitung innovativen Wissens** zu Corporate Governance und deren Relevanz für Unternehmen, institutionelle Anleger und die Gesellschaft.
- **Entwicklung von Best Practices** für Corporate Governance für Unternehmen, institutionelle Anleger und andere Interessengruppen.
- **Beratung** von Institutionen und Regulierungsbehörden über wichtige Governance Entwicklungen.
- **Ausbildung** von Führungskräften und Studentinnen und Studenten in Corporate Governance.
- **Intensive Verbindung** von Corporate Governance mit Unternehmens- und Branchenexperten.

2025 IN ZAHLEN



VERANSTALTUNGEN

Unsere Veranstaltungen bringen Forschung und Praxis zusammen, um aktuelle Corporate-Governance-Themen und Entwicklungen zu diskutieren. Folgende Veranstaltungen helfen beim Aufbau einer starken Corporate-Governance-Gemeinschaft und bei der Gestaltung unserer Forschungsagenda:

- Unsere **Jahreskonferenzen** richten sich als ganztägige Veranstaltungen an ein professionelles Publikum mit Interesse an aktuellen Corporate-Governance-Themen. Renommiertere Referentinnen und Referenten aus Wirtschaft und Wissenschaft halten Vorträge und sind Teil von Podiumsdiskussionen. Durch Fragerunden und in Mittags-/Kaffeepausen sind die Teilnehmerinnen und Teilnehmer ein aktiver Teil des Dialogs.
- Die vierteljährlichen **Corporate Governance Working Breakfasts** fördern den intensiven fachlichen Austausch über aktuelle Entwicklungen der Corporate Governance. Nach einem 45-minütigen Vortrag werden in einer 15-minütigen Fragerunde die relevanten Themen diskutiert.
- Unsere **Round-Table-Diskussionen** fokussieren sich auf eine intensive Diskussion aktueller Corporate-Governance-Themen durch hochrangige Expertinnen und Experten.
- Unsere **Joint Conferences** bieten eine Plattform für den Austausch mit anderen Institutionen aus Praxis und Wissenschaft und fördern die Zusammenarbeit und Diskussion zu aktuellen Fragestellungen im Kontext guter Unternehmensführung.

Die Veranstaltungen im Jahr 2025:

5. Jahreskonferenz: „Corporate Governance Reloaded“

Die fünfte Jahreskonferenz des Corporate Governance Institute in Kooperation mit der Financial Experts Association e.V. am 13. Februar 2025 bot eine Plattform für den interdisziplinären Austausch zwischen Wissenschaft, Unternehmenspraxis, Aufsichtsräten und Investoren.

Zum Auftakt diskutierte Joe Kaeser (Vorsitzender des Aufsichtsrats der Daimler Truck AG und der Siemens Energy AG) mit Prof. Christian Strenger Fragen zur Qualität und Leistungsfähigkeit von Aufsichtsräten. Im Anschluss stand die Abgrenzung von Vorstands- und Aufsichtsratsarbeit bei der Umsetzung europäischer Nachhaltigkeitsvorgaben im Mittelpunkt. Vertreter aus Wissenschaft und Praxis – darunter Prof. Dr. Christina E. Banner (Universität Gießen, Aufsichtsrätin der DWS Group GmbH & Co KGaA), Dr. Katharina Beumelburg (Chief Sustainability & New Technologies Officer, Vorstand der Heidelberg Materials AG) und Stefan Klebert (Vorsitzender des Vorstands der GEA Group) – diskutierten Verantwortlichkeiten, Steuerungsfragen und praktische Herausforderungen.

Ein weiteres von Hendrik Schmidt (Head of Stewardship, DWS Investment GmbH) moderiertes Panel widmete sich dem Kompetenzprofil und der Selbsteinschätzung von Aufsichtsräten. Dr. Daniela Favocchia (Rechtsanwältin/Partnerin, Hengeler Mueller, Mitglied der Regierungskommission DCGK, Aufsichtsrätin der Sartorius AG), Prof. Christian Strenger, Prof. Dr. Tobias Tröger (Goethe-Universität Frankfurt a.M.) und Dr.

Dorothea Wenzel (Multi-Aufsichtsrätin, u.a. der Gerresheimer AG) beleuchteten, wie Gremien ihre Zusammensetzung und Arbeitsweise weiterentwickeln können.

Der Nachmittag stand im Zeichen der Zukunftsthemen: Prof. Dr. Johannes Adolff (Rechtsanwalt/Partner, Hengeler Mueller, Goethe-Universität Frankfurt a. M.) behandelte in seinem Impulsvortrag die Bedeutung der Künstlichen Intelligenz für Organpflichten und die Business Judgement Rule. In der anschließenden Diskussion erörterten Dr. Robert Weber (Rechtsanwalt/Partner, Co-Head Corporate/M&A Germany, Dentons) und Prof. Dr. Norbert Winkeljohann (Vorsitzender des Aufsichtsrats der Bayer AG sowie stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender der Deutsche Bank AG) die haftungsrechtlichen Implikationen algorithmengestützter Entscheidungen. Prof. Dr. Heribert Hirte (Universität Hamburg) ergänzte dies mit Überlegungen für eine Aktienrechtsreform.

Abschließend wurden Fragen der Governance im Private-Equity-Kontext sowie aktuelle Entwicklungen im Aktionärsaktivismus diskutiert. Beiträge von Martina Pfeifer (Geschäftsführerin Whistler GmbH, Beirätin Verdane & Aufsichtsrätin), Florian Schuhbauer (Founding Partner, Active Ownership Capital), Prof. Dr. Christoph H. Seibt (Rechtsanwalt/Partner, Co-Leiter der weltweiten Praxisgruppe Public M&A, Freshfields), Patrick Siebert (Managing Director, Alvarez & Marsal), Dr. Jan Bauer (Rechtsanwalt/Partner, Skadden, Arps, Slate, Meagher & Flom), Sara Hennicken (Vorstandsmitglied der Fresenius Management SE, zuständig für Finanzen) und Till Hufnagel (Partner & Head of Activism, Petrus Advisers) beleuchteten unter der Moderation von Ingo Speich (Leiter Nachhaltigkeit und Corporate Governance, Deka Investment, Frankfurt) unterschiedliche Perspektiven der aktiven Eigentümerschaft und deren Bedeutung für Unternehmen.

Konferenz: Corporate Governance im Spannungsfeld von Transformation & Nachhaltigkeit

Am 5. September 2025 lud das CGI gemeinsam mit der hkp/// group (inzwischen Mercer), dem Deutschen Aktieninstitut, dem DIRK (Deutscher Investor Relations Verband) und der Financial Experts Association e.V. (FEA) zu einer Veranstaltung mit Vertretern aus (Beratungs-) Praxis und Wissenschaft ein, um zentrale Fragen der guten Unternehmensführung in Zeiten globaler Krisen und Pandemien, hoher Inflation und wirtschaftlicher Unsicherheiten zu diskutieren.

Round Table zur Reform des aktienrechtlichen Beschlussmängelrechts

Am 9. September 2025 diskutierten Vertreter aus Wissenschaft, Unternehmen, Anwaltschaft und Aktionärskreisen Reformmöglichkeiten des aktienrechtlichen Beschlussmängelrechts. Im Mittelpunkt stand die Frage, wie Missbrauchsrisiken und Verfahrenseffizienzen reduziert werden können, ohne den Minderheitenschutz zu schwächen. Diskutiert wurden unter anderem eine Einschränkung der Nichtigkeitsgründe, eine Begrenzung missbräuchlicher Anfechtungsklagen – insbesondere bei Informationsmängeln –, eine effizientere Organisation von Frage- und Informationsprozessen in der Hauptversammlung sowie eine stärkere Rolle des Versammlungsleiters. Einigkeit bestand darin, dass keine grundlegende Systemreform erforderlich sei, sondern vielmehr eine praxisnahe, punktuelle

Weiterentwicklung, die Rechtssicherheit, Effizienz und wirksamen Aktionärsschutz in ein ausgewogenes Verhältnis bringt.

Konferenz: Compliance – Whistleblowing – Corporate Governance

Am 22. Oktober 2025 fand in Frankfurt am Main die 4. Konferenz zum Thema „Compliance – Whistleblowing – Corporate Governance“ statt. Vertreterinnen und Vertreter aus Wissenschaft, Rechtspraxis und Unternehmenspraxis diskutierten aktuelle Entwicklungen im Bereich Compliance, Hinweisgeberschutz und Unternehmensführung.

Im Mittelpunkt standen insbesondere die praktische Umsetzung des Hinweisgeberschutzgesetzes, die Rolle von Compliance-Systemen sowie aktuelle Herausforderungen für Vorstand und Aufsichtsrat. Zu den Speakerinnen und Speakern der Veranstaltung gehörten Julia Arbery, Dr. Sophia Habbe, Manuel Heinemann, Rain Nadine Jacobi, Patrick Knittel, Benjamin Knull, Dr. Bárbara Lessa, Dr. Rolf Raum, Dr. Mirjam Weisse, Paul Welter, Prof. Dr. Julia Redenius-Hövermann und Prof. Christian Strenger, die zentrale Aspekte der Corporate Governance und Compliance-Praxis beleuchteten.

Corporate Governance Working Breakfasts

06. März 2025	Thema:	Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat
	Referent:	Dr. Sebastian Sick, <i>Leiter Unternehmensrecht und Corporate Governance der Hans Böckler Stiftung, Mitglied der Regierungskommission DCGK</i>
15. Mai 2025	Thema:	Bilanz-Enforcement post Wirecard
	Referent:	Prof. Dr. Dieter Leuring, <i>Professor an der HHU Düsseldorf und Rechtsanwalt, Partner und Fachanwalt für Steuerrecht-, Handels- und Gesellschaftsrecht, FGS Bonn</i>
28. August 2025	Thema:	Aufsichtsräte im öffentlichen Sektor
	Referent:	Dr. Bastian Bergerhoff, <i>Stadtkämmerer und Dezernent für Finanzen, Beteiligungen und Personal der Stadt Frankfurt am Main</i>
13. November 2025	Thema:	Internationale Board-Perspektiven – Vielfalt statt Stereotypen
	Referentin:	Dr. Dorothea Wenzel, <i>Vorsitzende des Aufsichtsrats bei Lundbeck</i>

Weitere Informationen über Veranstaltungen finden Sie auf der Webseite des Corporate Governance Working Breakfast: <https://www.frankfurt-school.de/de/events/corporate-governance-working-breakfast>

FORSCHUNG UND VERÖFFENTLICHUNGEN

Das Institut verfolgt einen interdisziplinären Forschungsansatz, um akademisches und aktuelles Fachwissen in den Bereichen Recht und Finanzen zu vereinen. Mit Veröffentlichungen in akademischen Fachzeitschriften leisten wir einen aktiven Beitrag zur globalen und europäischen Diskussion über Corporate Governance. Unsere Medienbeiträge helfen, unsere Perspektiven und Forschungsergebnisse auch außerhalb der akademischen Kreise und in der Wirtschaft zu verbreiten.

Im Jahr 2025 wurden zahlreiche Veröffentlichungen in führenden wissenschaftlichen Zeitschriften und Gastbeiträge zu aktuellen Governance-Themen publiziert.

Wissenschaftliche Beiträge

- *Redenius-Hövermann, J., Siemens, P.*, „Das Votum zur Herabsetzung der Maximalvergütung gem. § 87 Abs. 4 AktG. als Instrument effektiver Corporate Governance“, ZIP 2025, S. 473 ff.
- *Redenius-Hövermann, J., Strenger, C., Bernhardt, P.*, „Corporate Governance in Germany“, OECD Factbook 2025, abrufbar unter: https://www.frankfurt-school.de/cms/dam/jcr:d73069f7-7b2f-4af0-80c3-e06d8485530a/OECD_Factbook_2025_Corporate_Governance_in_Germany_CGI.pdf.
- *Redenius-Hövermann, J.*, „§ 30 Grenzüberschreitende Spaltung“, in: Münchener Handbuch des Gesellschaftsrechts, Band 8: Umwandlungsrecht, 6. Auflage 2025, S. 1197 ff.
- *Redenius-Hövermann, J.*, „§ 31 SE-Gründung durch Spaltung“, in: Münchener Handbuch des Gesellschaftsrechts, Band 8: Umwandlungsrecht, 6. Auflage 2025, S. 1227 ff.
- *Redenius-Hövermann, J., Strenger, C.*, „Restrukturierung mittels StaRUG – Leoni-„Blaupause“ verlangt größere Ausgewogenheit für alle Stakeholder – die gesellschaftliche Perspektive“, Die Aktiengesellschaft 2025, S. 152 ff.
- *Redenius-Hövermann, J., Hinrichs, L.*, „Remuneration on the Management Board in Financial Institutions – Current Developments in the Framework of Supervisory Law, Labour Law, Behavioural Economics and Practice“, Journal of Financial Transformation, Vol. 60/2025, S. 129 ff., abrufbar unter: <https://www.capco.com/-/media/3509A7F41AC6483C84AB971934E73159.ashx>.

Medienbeiträge

- *Strenger, C.*, „VW-Aktionäre fordern Ende von Blumes Doppelrolle“, in: Börsen-Zeitung vom 16.05.2025, abrufbar unter: <https://www.boersen-zeitung.de/unternehmen-branchen/vw-aktionaere-fordern-ende-von-blumes-doppelrolle>.
- *Strenger, C.*, in *Kroneck, S.*, „Porsche-Holding verteidigt Vorstandsgehälter“, in: Börsen-Zeitung vom 23.05.2025, abrufbar unter: <https://www.boersen-zeitung.de/unternehmen-branchen/porsche-holding-verteidigt-vorstandsgehaelter-vor-kritik>.
- *Strenger, C.*, „BaFin muss Kontrollfunktion am Kapitalmarkt ausbauen“, in: Börsen-Zeitung vom 15.01.2026, abrufbar unter: <https://www.boersen-zeitung.de/banken-finanzen/bafin-muss-kontrollfunktion-am-kapitalmarkt-ausbauen>.

BEIRAT

Unser Advisory Council setzt sich aus führenden Akademikern und Praktikern in den Bereichen Finanzen und Unternehmensrecht zusammen, um eine Vielfalt von Perspektiven zu erreichen und gesicherte Erfahrungen einzubringen.

Unsere Mitglieder (Stand März 2026):

Prof. Dr. Christina E. Banner

Professorin für Banking & Finance, Justus-Liebig-Universität Gießen

Prof. Dr. Dres. h.c. em. Theodor Baums

Professor für Bürgerliches Recht und Wirtschaftsrecht, Goethe-Universität Frankfurt, Emeritus

Prof. Dr. Marco Becht

Professor für Finanzen und Goldschmidt-Professor für Corporate Governance, Freie Universität Brüssel und Geschäftsführender Direktor, ECGI

Matthias Berninger

Globaler Leiter Public Affairs, Science & Sustainability, Bayer AG

Prof. Dr. Pierre-Henri Conac, LL.M.

Professor für Finanzmarktrecht, Universität Luxemburg

George Dallas

Head of Content, European Corporate Governance Institute (ECGI)

Prof. Dr. h.c. em. Guido Ferrarini, J.D., LL.M.

Professor für Wirtschaftsrecht, Zentrum für Recht und Finanzen, Universität Genua

Oliver Hedtmann

Leiter des Corporate Office, Deutsche Börse Group

Prof. Dr. Hans-Christoph Hirt, LL.M.

Professor für Strategische Corporate Governance und Investor Stewardship am IMD, Lausanne

Prof. Dr. Dr. h.c. mult. em. Peter Hommelhoff

Professor für Privatrecht, Gesellschaftsrecht und Rechtsvergleichung, Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg, Emeritus

Prof. Dr. Dr. Dr. h.c. mult. em. Klaus J. Hopt, MCJ

Emeritus (Direktor), Max-Planck-Institut für ausländisches und internationales Privatrecht Hamburg

Dr. Steffen Jaeniche

Group General Counsel, Otto Group

Dr. Claudia Junker, LL.M.

General Counsel, Deutsche Telekom AG

Michael Kramarsch

Präsident, Financial Experts Association e.V. (FEA)

Claudia Kruse

Chief Sustainability & Strategy Officer APG Asset Management

Prof. Dr. Dieter Leuring

Professor an der HHU Düsseldorf und Rechtsanwalt, Partner und Fachanwalt für Steuerrecht-, Handels- und Gesellschaftsrecht, FGS Bonn

Prof. Dr. Patrick C. Leyens, LL.M.

Professor für Bürgerliches Recht, Handels- und Gesellschaftsrecht, Universität Bremen

Dr. Hiltrud Ludwig

Senior Advisor für Digital & AI Transformation

Daniela Mattheus

Rechtsanwältin, Vorsitzende des Aufsichtsrats der JENOPTIK AG und Präsidentin, Financial Experts Association e.V. (FEA)

Prof. Dr. Joseph A. McCahery, J.D.

Professor für Privatrecht, Wirtschaftsrecht und Arbeitsrecht, Tilburg University

Dr. Klaus Moosmayer

Aufsichtsratsmitglied Deutsche Bank und ehemaliges Mitglied des Executive Committee sowie Chief Ethics, Risk & Compliance Officer, Novartis AG

Prof. Dr. Arno Probst

Professor für Wirtschaftsprüfung und Steuern, Universität Leuphana und Partner, Wirtschaftsprüfung & Lead Center für Corporate Governance, Deloitte GmbH

Dr. Friederike Rotsch

Lead Independent Director des Aufsichtsrats, SAP SE

Hendrik Schmidt

Head of Stewardship & Corporate Governance, DWS Investment GmbH

Florian Schuhbauer

Gründungspartner, Active Ownership Capital

Prof. Dr. Christoph H. Seibt, LL.M.

Professor für Corporate Governance und Kapitalmärkte, Bucerius Law School Hamburg und Rechtsanwalt und Partner, Freshfields PartG mbB

Ingo Speich

Leiter Nachhaltigkeit & Corporate Governance, Deka Investment GmbH, Mitglied der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex

Marc Tüngler

Hauptgeschäftsführer, Deutsche Schutzvereinigung für Wertpapierbesitz (DSW), Mitglied der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex und geschäftsführender Vorstand des Arbeitskreises deutscher Aufsichtsrat e.V. (AdAR)

Dr. Robert Weber

Rechtsanwalt und Partner, Co-Head Corporate/M&A Deutschland, Dentons Europe LLP

Prof. Dr. Norbert Winkeljohann

Vorsitzender des Aufsichtsrats, Bayer AG und stv. Vorsitzender des Aufsichtsrats, Deutsche Bank AG

KONTAKT

Corporate Governance Institute

Frankfurt School of Finance & Management gGmbH

Adickesallee 32-34, 60322 Frankfurt am Main

www.frankfurt-school.de/home/research/centres/corporate-governance-institute

Für Fragen wenden Sie sich bitte an:

Alexander Hollweg: (a.hollweg@fs.de)

Isabella Lessing: (i.lessing@fs.de)

Informationen über unsere bevorstehenden Veranstaltungen und aktuelle Informationen über unsere Aktivitäten erhalten Sie über die Website des Corporate Governance Institute:

<http://www.frankfurt-school.de/home/research/centres/corporate-governance-institute>.

UNSERE FÖRDERER UND PROJEKTTÄGER

(Stand Januar 2026):



DEUTSCHE BÖRSE
GROUP

otto group



Active Ownership



DENTONS



Mercer | hkp///group