

1. Einführung und Begriffsgrundlagen

1.1 Begriffsursprung Governance und rechtliche Verankerung

Der Begriff „Governance“ stammt aus dem Lateinischen „gubernare“, was so viel wie „steuern“ oder „lenken“ bedeutet. Ursprünglich wurde er in der Staatsführung verwendet, hat sich jedoch im Laufe der Zeit auch auf Unternehmen und Institutionen ausgeweitet. Governance umfasst die Prinzipien und Prozesse, mit denen Organisationen geführt und kontrolliert werden, um langfristig erfolgreich und nachhaltig zu agieren.

Rechtlich ist der Begriff in verschiedenen nationalen und internationalen Regelwerken verankert. Zu den wesentlichen Grundlagen zählen in Deutschland beispielsweise das Handelsgesetzbuch (HGB) und das Aktiengesetz (AktG), welche Anforderungen an die Unternehmensführung formulieren. Darüber hinaus spielt der Deutsche Corporate Governance Kodex eine zentrale Rolle, da er Empfehlungen und Standards für eine gute und transparente Unternehmensführung gibt. Was sind die wichtigsten Elemente des Deutschen Corporate Governance Kodex?

- (1) Förderung der Transparenz in der Unternehmensführung
- (2) Sicherstellung einer effektiven Zusammenarbeit zwischen Vorstand und Aufsichtsrat
- (3) Wahrung der Interessen der Aktionäre und anderer Stakeholder
- (4) Einrichtung von Kontrollmechanismen zur Verhinderung von Interessenkonflikten
- (5) Festlegung von Standards für eine verantwortungsvolle Unternehmenskultur
- (6) Empfehlungen zur angemessenen Vergütung des Vorstands und des Aufsichtsrats
- (7) Verstärkung der Berichterstattung und Prüfung im Bereich der finanziellen und nicht-finanziellen Informationen

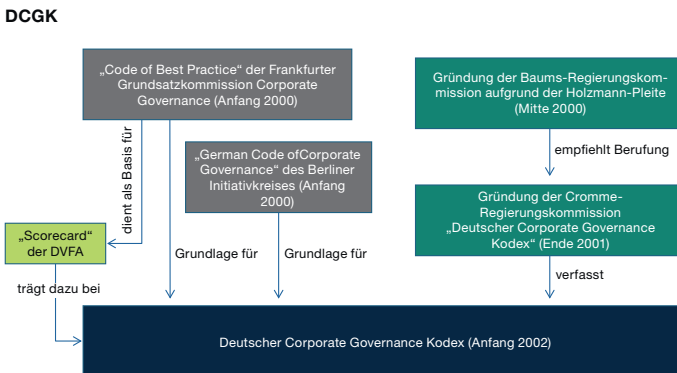


Abb. 2: Entstehung des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) 2000–2002

1. Einführung und Begriffsgrundlagen

Auf internationaler Ebene sind Regelwerke wie der Sarbanes-Oxley Act in den USA oder auch OECD-Leitlinien zur Unternehmensführung zu nennen, die Governance-Praktiken länderübergreifend beeinflussen.

1.1.1 Sarbanes-Oxley Act (SOX)

- (1) **Erhöhte Verantwortung der Unternehmensführung:** Der Sarbanes-Oxley Act (SOX) verlangt von Vorstand und Geschäftsführung eine persönliche Bestätigung der Richtigkeit und Integrität der Finanzberichte.
- (2) **Verbesserung der internen Kontrollsysteme:** Unternehmen sind verpflichtet, effektive interne Kontrollmechanismen einzurichten und deren Wirksamkeit regelmäßig zu überprüfen.
- (3) **Stärkung der Prüfungsausschüsse:** Unternehmensprüfungsausschüsse müssen unabhängiger agieren und ihren Aufsichtspflichten stärker nachkommen.
- (4) **Verschärfte Strafmaßnahmen:** Bei Verstößen gegen die Regelungen des SOX drohen strikte strafrechtliche Konsequenzen, darunter hohe Geldstrafen und Freiheitsstrafen.
- (5) **Schutz von Whistleblowern:** Der SOX bietet Schutzmechanismen für Mitarbeitenden, die auf Unregelmäßigkeiten oder illegales Verhalten innerhalb eines Unternehmens hinweisen.
- (6) **Externe Prüfungen:** Wirtschaftsprüfer unterliegen deutlich strengeren Vorgaben, um Interessenkonflikte zu vermeiden und objektive Bewertungen sicherzustellen.
- (7) **Transparenz und Offenlegungspflichten:** Unternehmen müssen umfangreiche und transparente Informationen über ihre Finanzlage bereitstellen, um das Vertrauen der Anleger zu stärken.

1.1.2 OECD-Leitlinien

- (1) **Rechte der Aktionäre:** Sicherstellung, dass Aktionäre ihre Rechte wahrnehmen können, inklusive des Mitspracherechts auf Hauptversammlungen und im Entscheidungsprozess.
- (2) **Gleichbehandlung aller Aktionäre:** Alle Aktionäre, einschließlich Minderheits- und ausländischer Anleger, müssen gleichbehandelt werden, ohne Diskriminierung.
- (3) **Rolle der Stakeholder:** Anerkennung der Bedeutung der Stakeholder für die nachhaltige Entwicklung eines Unternehmens und Förderung ihrer aktiven Mitwirkung.
- (4) **Offenlegung und Transparenz:** Bereitstellung akkurater und zeitnaher Informationen über wichtige Aspekte der Unternehmensführung, wie Eigentümerstruktur, finanzielle Lage und Unternehmensstrategie.
- (5) **Verantwortung des Vorstands:** Der Vorstand trägt die Verantwortung für die strategische Ausrichtung, die Überwachung des Managements und die achtungsvolle Berücksichtigung von Stakeholder-Interessen.

1.2 ESG: Drei Buchstaben, viele Fragen

Was ist die OECD

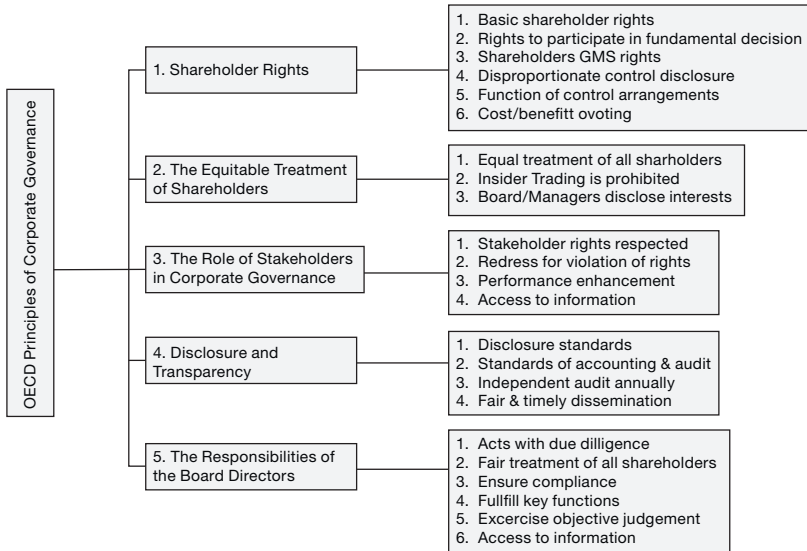


Abb. 3: Übersicht der fünf OECD-Prinzipien der Corporate Governance

Neuerdings wird der Begriff aber auch unter dem Aspekt der „guten“ Unternehmensführung verwendet, z. B. in der Abkürzung ESG (Environmental, Social und Governance).

1.2 ESG: Drei Buchstaben, viele Fragen

ESG steht für „Environmental, Social, Governance“ – also: Umwelt, Soziales und Unternehmensführung. Ursprünglich ein Bewertungskriterium für Investoren, hat sich ESG zum Standard für verantwortungsvolle Unternehmensführung entwickelt. Aspekte wie der Klimaschutz, faire Arbeitsbedingungen, Diversität sowie Transparenz in Entscheidungsprozessen gehören zu den zentralen Elementen von ESG. Unternehmen, die ESG-Kriterien berücksichtigen, streben nicht nur finanzielle Rentabilität an, sondern übernehmen auch Verantwortung für ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft und die Umwelt. Dies kann langfristig zu einem besseren Unternehmensimage, einer höheren Mitarbeitenzufriedenheit und einer stabilen Geschäftsentwicklung führen. Somit wird deutlich, dass Governance nicht nur im rechtlichen Kontext betrachtet werden sollte, sondern auch als ein wichtiger Faktor für den unternehmerischen Erfolg und die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen gesehen werden kann.

1. Einführung und Begriffsgrundlagen

ESG



Abb. 4: ESG-Kriterien: Umwelt, Soziales und Unternehmensführung

Insgesamt lässt sich festhalten, dass Governance eine zentrale Rolle in der Unternehmensführung spielt und immer mehr an Bedeutung gewinnt. Nationale und internationale Regelwerke sowie Empfehlungen wie der DCGK oder der SOX setzen Standards für verantwortungsvolles und transparentes Handeln von Unternehmen. Die Einhaltung dieser Standards kann nicht nur das Vertrauen von Investoren und Stakeholdern stärken, sondern auch langfristig zu einem nachhaltigen Geschäftserfolg beitragen. Mit dem Aufkommen des ESG-Konzepts wird deutlich, dass Governance auch im Hinblick auf soziale und ökologische Aspekte betrachtet werden sollte, um einen ganzheitlichen Ansatz für eine verantwortungsvolle Unternehmensführung zu gewährleisten. Es bleibt abzuwarten, welche Entwicklungen und neuen Herausforderungen in Bezug auf Governance in Zukunft noch auf Unternehmen zukommen werden. Aber eins ist sicher: Eine effektive Governance ist unerlässlich für die Stabilität und den Erfolg eines Unternehmens.

1.3 Governance nach Unternehmenstyp

KMU: Kleinere und mittlere Unternehmen: Kleine und mittlere Unternehmen, oft als KMU abgekürzt, sind Betriebe, die hinsichtlich ihrer Mitarbeiteranzahl, ihres Umsatzes oder ihrer Bilanzsumme bestimmten Schwellenwerten entsprechen. Die genaue Definition variiert je nach Region oder Land. Nach der Europäischen Union gelten Unternehmen als KMU, wenn sie weniger als 250 Mitarbeitende beschäftigen und entweder einen Jahresumsatz von höchstens 50 Millionen Euro oder eine Bilanzsumme unter 43 Millionen Euro aufweisen. KMU spielen eine zentrale Rolle in der Wirtschaft: Sie fördern Innovationen, schaffen Arbeitsplätze und prägen die regionale Entwicklung. Gleichzeitig fehlen dort häufig Fachabteilungen, klare Prozessverantwortung oder eine struktu-

1.4 Bedeutung von Governance in Unternehmen

rierte Governance. Die Unternehmensführung liegt meist beim Inhaber, Geschäftsführer oder Freiberufler – und das macht Governance herausfordernd.

Wenn Sie zu dieser Kategorie gehören: Nehmen Sie sich einzelne Bausteine dieses Buches heraus, die für Ihre aktuelle Situation sinnvoll erscheinen. Mein Vorschlag ist nicht: alles auf einmal umsetzen. Mein Vorschlag ist: anfangen, wo es für Sie am meisten „zieht“.

Ein Tipp aus der Praxis: Niedergeschriebene Prozesse helfen enorm – besonders, wenn neue Mitarbeitende anfangen. Oft geht man zu schnell davon aus, dass eine mündliche Anweisung reicht. Dass der andere schon versteht, worauf es ankommt. Aber genau hier liegt das Risiko:

- Informationsasymmetrien – der Anweisende verfügt über Wissen, das dem Gegenüber fehlt. Dadurch wird falsch eingeschätzt, was verstanden wurde.
- Unterschiedliche Charaktere und kulturelle Hintergründe – führen zu unterschiedlichen Interpretationen, selbst wenn die Worte gleich sind.

Sie haben wahrscheinlich schon das ein oder andere Silo aufgebaut, hatten Kontakt mit dem Rechtsmarkt, aber konnten sich mit regulatorischen Themen bislang nicht so recht anfreunden. Die schlechte Nachricht vorweg: Das wird sich auch mit diesem Buch nicht ändern. Die gute Nachricht: Vielleicht fällt es Ihnen danach leichter, das ein oder andere endlich umzusetzen – und das Risiko sinkt, dass mal etwas anbrennt.

Große Unternehmen? Ab 250 Mitarbeitenden gelten Sie laut EU-Definition als Großunternehmen. Hier wird Governance meist strukturell – mit Rechtsabteilung, Compliance-Officer, Risk-Manager. Doch die Praxis zeigt:

- Zuständigkeiten sind oft unklar oder überschneidend.
- Interne Regeln werden ignoriert, weil sie nicht verstanden werden.

Konzerne. Konzerne mit komplexen, internationalen Strukturen benötigen eine stringente, globale Governance – und genau hier liegt das Problem.

Ein Vorstandsmitglied sagte mir einmal sinngemäß: „Compliance machen die Länder selbst.“ Ergebnis: niemand hatte den Überblick.

Die Folge:

- Geschenke an Betriebsräte
- fehlende Compliance-Richtlinien vor Ort
- fehlendes Budget für Governance-Systeme

Fazit:

Governance ist nicht nur Pflicht, sondern auch strategischer Vorteil – wenn man es richtig macht.

1.4 Bedeutung von Governance in Unternehmen

Für Unternehmen ist eine effektive und integrierte Governance unerlässlich, um langfristig erfolgreich zu sein. Sie dient der Sicherstellung von Transparenz und

1. Einführung und Begriffsgrundlagen

Vertrauen bei Stakeholdern, schützt vor rechtlichen und finanziellen Risiken und fördert ethisches Handeln innerhalb des Unternehmens. Eine gute Governance ermöglicht auch eine effiziente Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Abteilungen und verbessert die Entscheidungsfindung auf allen Ebenen des Unternehmens. Kurz gesagt: Eine starke Governance bildet das Fundament für nachhaltiges Wachstum und langfristigen Unternehmenserfolg. Aus meiner Sicht aber nur, wenn man diesen Ansatz mit den bereits bestehenden Systemen verbindet. Unternehmen funktionieren nur dann, wenn Prozesse klar definiert sind und jeder weiß, was zu tun ist. Dabei darf es nicht zu unterschiedlichen oder gar konträren Anweisungen kommen. Früher wurden Unternehmen gerne aus dem Qualitätsmanagement heraus mit einem Kern an Prozessen versehen. Allzu oft entstanden diese aber nicht in den Fachabteilungen, sondern vielmehr auf dem Reisbrett der Prozessarchitekten. Insbesondere, außerhalb der Produktion.



Abb. 5: Governance als Querschnittsfunktion im Kerngeschäft

Governance als integrierter Ansatz. Eine moderne Governance sollte nicht mehr nur auf die Erfüllung von rechtlichen Anforderungen beschränkt sein, sondern als ganzheitlicher Ansatz verstanden werden. Sie umfasst die Einhaltung von Gesetzen und Richtlinien, aber auch ethisches Handeln und die Übernahme von Verantwortung für Umwelt- und Sozialstandards (ESG). Eine gute Governance berücksichtigt sowohl finanzielle als auch nicht-finanzielle Aspekte des Unternehmens und fördert eine Kultur der Integrität und Nachhaltigkeit. Um diesen ganzheitlichen Ansatz erfolgreich in ein Unternehmen zu integrieren, ist eine enge Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Abteilungen unerlässlich. Eine klare Kommunikation und gemeinsames Verständnis von Governance-Prinzipien sind entscheidend für die Umsetzung im Alltagsgeschäft. Nur so kann eine effektive Governance etabliert werden, die das Unternehmen langfristig stärkt und wettbewerbsfähiger macht.

1.4 Bedeutung von Governance in Unternehmen

In Zeiten des zunehmenden Wandels und der stetigen Entwicklung von neuen Technologien und Geschäftsmodellen ist eine starke Governance wichtiger denn je. Sie schafft die Grundlage für zukunftsorientiertes Handeln und ermöglicht es Unternehmen, auch in einem sich schnell verändernden Umfeld erfolgreich zu agieren. Eine moderne Governance sollte daher nicht als lästige Pflicht betrachtet werden, sondern als Chance das eigene Unternehmen nachhaltig zu stärken und langfristig erfolgreich zu machen. So sehen wir deutlich mehr Aufgabenbereiche im Bereich der Unternehmensführung, insbesondere wenn es um Compliance-Vorgaben geht.

Zielsetzung und Struktur des Buches. Das vorliegende Buch soll als Arbeitsgrundlage auf dem Weg einer Integrierten Governance verstanden werden. Dabei wollen wir uns anschauen, wie die Strukturen regelmäßig angelegt sind, was gut funktioniert, was nicht und wie man in einem alternativen, integrativen Ansatz echten Mehrwert schafft.

Der integrative Ansatz, der in diesem Buch vorgestellt wird, kann auch in großen Unternehmen und Konzernen zu einer besseren Governance führen. Durch eine enge Zusammenarbeit und Abstimmung aller relevanten Bereiche wie Rechtsabteilung, Compliance, IT-Sicherheit und Datenschutz können Prozesse vereinfacht und Risiken minimiert werden. Eine starke Unternehmenskultur, die auf Transparenz und Vertrauen basiert, ist dabei von großer Bedeutung. Durch den Austausch von Wissen und Erfahrungen auf allen Ebenen des Konzerns können auch kulturelle Unterschiede überwunden werden und ein gemeinsames Verständnis für die Bedeutung von Compliance und guten Unternehmensführungsprinzipien geschaffen werden. Spannend dabei, nicht immer nur das Unternehmen ist direkt betroffen, sondern auch: Shareholder, Geschäftsführung, Aufsichtsgremien, Behörden und Beratungsgesellschaften. Wir sollten also im Markt alle ein riesiges Interesse daran haben, das Thema wieder managebar zu machen, zu entmystifizieren und verdaulich zu integrieren. Schauen wir uns das ganze Chaos noch etwas detaillierter an, indem wir uns die Kernabteilungen eines Unternehmens vornehmen und warum es mittlerweile so viele Schnittstellen gibt, bei denen sich jeder wegducken kann.

2. Governance in unterschiedlichen Abteilungen – notwendige Schnittstellen

2.1 Boards (Geschäftsführung, Aufsichtsräte und Stakeholder)

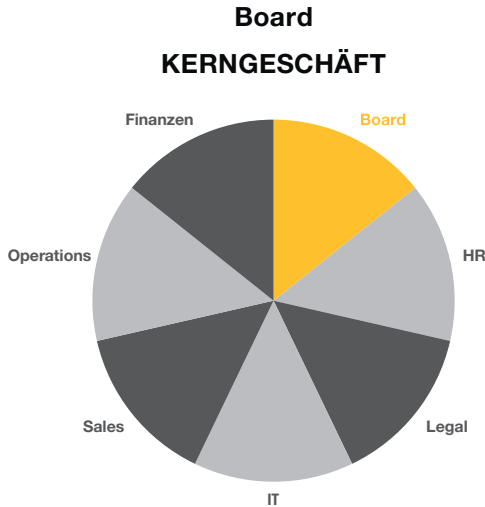


Abb. 6: Boards als Teil des Kerngeschäfts

2.1.1 Geschäftsführung oder Vorstand

Die Geschäftsführung bzw. der Vorstand trägt die Hauptverantwortung für die operative und strategische Leitung des Unternehmens. Gemäß § 76 AktG ist der Vorstand verpflichtet, das Unternehmen eigenverantwortlich zu führen. Dazu zählen die Entwicklung langfristiger strategischer Ziele, die Überwachung der Geschäftsaktivitäten sowie die Sicherstellung der Einhaltung gesetzlicher Vorgaben und interner Richtlinien. Ein zentraler Bestandteil dieser Verantwortung ist ein effektives Risikomanagement sowie der Aufbau einer effizienten Compliance-Struktur.

Die strategische Ausrichtung des Unternehmens wird durch eine Kombination aus Planung, Kontrolle und Anpassung gesteuert. Ein klar formulierter strategischer Plan legt die langfristigen Unternehmensziele in Einklang mit Mission und Vision fest. Anhand von Leistungskennzahlen und operativen Ergebnissen überprüft die Geschäftsführung regelmäßig den Fortschritt und nimmt bei Bedarf Kurskorrekturen vor. Auch Marktveränderungen und Wettbewerbsanalysen fließen in die Strategieentwicklung ein, um die Handlungsfähigkeit des Unternehmens sicherzustellen. Der kontinuierliche Austausch mit Stakeholdern und deren Einbindung in Entscheidungsprozesse stärken zudem die Zukunftsfähigkeit und Legitimation der strategischen Steuerung. Auf internationaler Ebene wird diese Führungsfunktion durch Rahmenwerke wie die OECD-Leitsätze für

multinationale Unternehmen und nationale Corporate Governance Codes unterstützt.

Das Verhalten und die Haftung eines Geschäftsführers sind im GmbH-Gesetz (GmbHG) insbesondere in den §§ 43 ff. geregelt. Gemäß § 43 Abs. 1 GmbHG ist der Geschäftsführer verpflichtet, die Sorgfalt eines ordentlichen Geschäftsmannes walten zu lassen. Dabei muss er die Interessen der Gesellschaft vorrangig wahren und im Rahmen seiner Befugnisse handeln. Für Schäden, die der Gesellschaft durch eine schuldhafte Pflichtverletzung des Geschäftsführers entstehen, haftet dieser persönlich nach § 43 Abs. 2 GmbHG. Hierbei wird zwischen Vorsatz und Fahrlässigkeit unterschieden. Diese Vorschriften sollen sicherstellen, dass Geschäftsführer verantwortungsbewusst und im Sinne des Unternehmens agieren.

Die sogenannte **Business Judgement Rule** ist in § 93 Abs. 1 Satz 2 des Aktiengesetzes (AktG) verankert und stellt einen wichtigen Maßstab für die Sorgfaltspflicht von Vorstandsmitgliedern dar. Sie besagt, dass ein Vorstandsmitglied bei unternehmerischen Entscheidungen nicht haftbar gemacht werden kann, sofern es vernünftigerweise annehmen durfte, im besten Interesse der Gesellschaft zu handeln. Voraussetzung hierfür ist, dass die Entscheidung auf einer ausreichenden Informationsgrundlage basierte und frei von persönlichen Interessenkonflikten getroffen wurde. Diese Regel dient dazu, Vorstände zu ermutigen, strategische Entscheidungen im Sinne des Unternehmens zu treffen, ohne übermäßige Angst vor persönlicher Haftung zu haben, solange sie sorgfältig und verantwortungsvoll handeln.

Einige der großen Haftungsfälle der letzten Jahre, bei denen Geschäftsführer und Vorstände zur Verantwortung gezogen wurden, sind durch Missmanagement, Betrug oder mangelnde Sorgfalt bekannt geworden. Ein prominentes Beispiel ist der **VW-Abgasskandal**, bei dem führende Manager wegen Manipulation von Abgaswerten in der Kritik standen und teils strafrechtlich verfolgt wurden. Ein weiteres Beispiel ist der Fall **Wirecard**, bei dem Vorstände aufgrund eines der größten Finanzskandale in Deutschland wegen Bilanzfälschung, Betrugs und Unterschlagung angeklagt wurden. Solche Fälle zeigen die Bedeutung einer verantwortungsvollen und transparenten Unternehmensführung, da die Konsequenzen nicht nur finanzielle Verluste, sondern auch massive Reputationsschäden umfassen können. Deshalb ist es wichtig, dass Geschäftsführer und Vorstände sensibilisiert werden für die Bedeutung von Compliance-Strukturen und einem verantwortungsvollen Handeln im Sinne des Unternehmens.

Eine kurze Chronologie der beiden Fälle:

VW-Abgasskandal

2007 – Beginn des Skandals: Erste Hinweise auf mögliche Manipulationen bei Abgastests tauchen auf, als Ingenieure technische Lösungen entwickeln, um gesetzliche Abgasnormen zu erfüllen.

2009 – „Defeat Device“-Software: Volkswagen (VW) beginnt, Diesel-Fahrzeuge mit einer speziellen Software auszurüsten, die erkennen kann, wenn ein Abgastest durchgeführt wird. Diese „Defeat Device“-Software sorgt dafür, dass nur während der Tests die gesetzlichen Grenzwerte eingehalten werden.

2014 – Erster Verdacht: Die kalifornische Umweltbehörde CARB entdeckt Unregelmäßigkeiten bei Tests von VW-Diesel-Fahrzeugen, da die Werte im Straßenbetrieb erheblich von den Laborergebnissen abweichen.

2. Governance in unterschiedlichen Abteilungen

2015 – Aufdeckung des Skandals: Die US-Umweltschutzbehörde EPA veröffentlicht eine Mitteilung, in der VW offiziell beschuldigt wird, durch manipulierte Software Abgaswerte zu fälschen. Dies brachte das Unternehmen ins Zentrum eines der größten Industrieskandale der Automobilgeschichte. Schließlich gibt VW zu, dass weltweit rund 11 Millionen Fahrzeuge von der Manipulationssoftware betroffen sind.

2016 – Ermittlungen und erste Verfahren: Anfang 2016 begannen die deutschen und internationalen Behörden, Ermittlungen gegen Volkswagen aufzunehmen. Die US-Umweltbehörde EPA sowie europäische Behörden forderten umfangreiche Beweise und Dokumentationen. Erste Klagen gegen hochrangige Manager und Vorstandsmitglieder wurden eingeleitet. Der Konzern erklärt sich bereit, milliarden-schwere Strafen und Entschädigungen in den USA zu zahlen, darunter Rückkauf- und Reparaturprogramme für betroffene Fahrzeuge.

2017 – Strafzahlungen und Rückrufaktionen: Volkswagen stimmte einem Vergleich mit US-Behörden zu und verpflichtete sich, insgesamt über 20 Milliarden Dollar an Strafzahlungen und Entschädigungen zu leisten. Gleichzeitig begann der Rückruf von betroffenen Fahrzeugen weltweit, um die manipulierte Software zu entfernen.

2018 – Verfahren gegen Vorstandsvorsitzende

Ermittlungen gegen Top-Manager wie den ehemaligen CEO Martin Winterkorn wurden ausgeweitet. Es wurde Anklage wegen Betrugs und Marktmanipulation erhoben, insbesondere aufgrund des Verdachts, Investoren unzureichend über die finanziellen Folgen des Skandals informiert zu haben.

2020 – Erste Urteile

Ein deutsches Gericht sprach 2020 ein erstes Urteil gegen einen ehemaligen VW-Mitarbeitenden, der für die Manipulation verantwortlich war. Weitere Verfahren gegen Vorstandsmitglieder und Manager wurden intensiviert, aber einige blieben in der Berufung hängen.

2021 und darüber hinaus – Langfristige Reputationsschäden

Bis 2021 hatte Volkswagen nicht nur hohe finanzielle Verluste, sondern auch nachhaltige Schäden für den Unternehmensruf zu verzeichnen. Die Verfahren gegen ehemaliges Management dauern an, während das Unternehmen versucht, mit Elektromobilität und Nachhaltigkeit das Vertrauen der Öffentlichkeit zurückzugewinnen.

Fall Wirecard

2019 – Der Beginn der Enthüllungen über Unregelmäßigkeiten bei Wirecard. Die Financial Times veröffentlicht Berichte über verdächtige Buchhaltungspraktiken in asiatischen Tochtergesellschaften des Unternehmens.

2020 – Juni – Wirecard gibt bekannt, dass 1,9 Milliarden Euro, die auf Treuhandkonten verbucht sein sollten, nicht auffindbar sind. Diese Summe macht etwa ein Viertel der Bilanzsumme aus. Allein die Aktionäre erlitten Verluste in Höhe von ungefähr 13 Milliarden Euro, da der Aktienkurs innerhalb weniger Tage fast vollständig abstürzte.

2020 – Juni – Der langjährige CEO Markus Braun tritt zurück, nachdem die Financial Times und Prüfer von EY-Zweifel an der Integrität der Finanzen äußern. Zahlreiche Vorwürfe, darunter Bilanzfälschung, Marktmanipulation und Untreue, wurden gegen die Führungsriege erhoben.