

C.4 Corporate Governance

C.4.1 Führungs- und Kontrollstruktur

Die Siemens AG unterliegt dem deutschen Aktienrecht und verfügt daher über ein duales Führungssystem, bestehend aus Vorstand und Aufsichtsrat.

C.4.1.1 VORSTAND

Der Vorstand ist als Leitungsorgan des Konzerns an das Unternehmensinteresse gebunden und der nachhaltigen Steigerung des Unternehmenswerts verpflichtet. Die Mitglieder des Vorstands tragen gemeinsam die Verantwortung für die gesamte Geschäftsführung und entscheiden über Grundsatzfragen der Geschäfts-politik und Unternehmensstrategie sowie über die Jahres- und Mehrjahresplanung.

Der Vorstand ist zuständig für die Erstellung der Quartalsmitteilungen und des Halbjahresfinanzberichts des Unternehmens sowie für die Aufstellung des Jahres- und Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts der Siemens AG und des Konzerns. Der Vorstand sorgt ferner dafür, dass Rechtsvorschriften, behördliche Regelungen und unternehmensinterne Richtlinien eingehalten werden, und wirkt darauf hin, dass die Konzernunternehmen sie beachten (Compliance). Der Vorstand hat ein umfassendes Compliance-Management-System eingerichtet. Einzelheiten hierzu finden sich auf der Internetseite des Unternehmens unter  WWW.SIEMENS.COM/NACHHALTIGKEITSKENNZAHLEN

Vorstand und Aufsichtsrat arbeiten zum Wohl des Unternehmens eng zusammen. Der Vorstand informiert den Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle für das Gesamtunternehmen relevanten Fragen der Strategie, der Planung, der Geschäftsentwicklung, der Finanz- und Ertragslage und der Compliance sowie über unternehmerische Risiken. Bei der Besetzung von Führungsfunktionen im Unternehmen achtet der Vorstand auf Vielfalt (Diversity) und strebt insbesondere eine angemessene Berücksichtigung von Frauen sowie der Internationalität an.

Für den Anteil von Frauen im Vorstand der Siemens AG hat der Aufsichtsrat zum zweiten Mal eine Zielgröße und eine Frist für deren Erreichung bestimmt. Für den Frauenanteil in den beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands hat der Vorstand wieder Zielgrößen und Fristen für deren Erreichung festgelegt. Die Einzelheiten hierzu sind im Kapitel → **C.4.2.4 ZIELGRÖSSEN FÜR DEN FRAUENANTEIL IM VORSTAND UND IN DEN BEIDEN ERSTEN FÜHRUNGS-EBENEN UNTERHALB DES VORSTANDS** dargestellt.

Es gibt einen Vorstandsausschuss, den Eigenkapital- und Vergütungsausschuss, in den der bisherige Eigenkapital- und Belegschaftsaktienausschuss überführt wurde. Er setzt sich zusammen aus dem Vorstandsvorsitzenden, dem Leiter des Vorstandsressorts Controlling and Finance, dem Leiter des Vorstandsressorts Human Resources sowie dem Chief of Staff der Siemens AG als beratendem Mitglied. Der Eigenkapital- und Vergütungsausschuss ist zuständig für die ihm durch Beschluss des Vorstands zugewiesenen Aufgaben und hat die bisher dem Eigenkapital- und Belegschaftsaktienausschuss zugewiesenen Aufgaben übernommen. Dies umfasst insbesondere Aufgaben im Zusammenhang mit Kapitalmaßnahmen und Finanzierungselementen mit Eigenkapitalbezug, hinsichtlich der Vergütung der Mitarbeiter und Führungskräfte im Siemens-Konzern (mit Ausnahme der Vergütung der Mitglieder des Vorstands und des Topmanagements) sowie hinsichtlich aktienbasierter Vergütungselemente und Mitarbeiterbeteiligungsprogramme.

Dem Eigenkapital- und Vergütungsausschuss gehören folgende Mitglieder an: Joe Kaeser (Vorsitzender), Dr. Ralf P. Thomas, Janina Kugel sowie als beratendes Mitglied Mariel von Schumann (Stand: 30.09.2017).

Informationen über Aufgabenbereiche sowie Lebensläufe der Vorstandsmitglieder sind auf der Internetseite des Unternehmens unter  WWW.SIEMENS.COM/UNTERNEHMENSTRUKTUR verfügbar. Die Vergütung der Vorstandsmitglieder finden Sie im Kapitel → **A.10 VERGÜTUNGSBERICHT**.

Mitglieder des Vorstands und Mandate der Vorstandsmitglieder

Im Geschäftsjahr 2017 gehörten dem **Vorstand** folgende Mitglieder an:

Name	Geburtsdatum	Erste Bestellung	Bestellt bis	Mitgliedschaft in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten sowie in vergleichbaren in- oder ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen	
				Externe Mandate (Stand: 30.09.2017)	Konzernmandate (Stand: 30.09.2017)
Joe Kaeser Vorsitzender	23.06.1957	01.05.2006	Bis zur Beendigung der ordentlichen Hauptversammlung 2021	Deutsche Mandate: ➤ Allianz Deutschland AG, München ➤ Daimler AG, Stuttgart Auslandsmandate: ➤ NXP Semiconductors B.V., Niederlande	Auslandsmandate: ➤ Siemens Ltd., Indien
Dr. rer. nat. Roland Busch	22.11.1964	01.04.2011	31.03.2021	Deutsche Mandate: ➤ OSRAM Licht AG, München (stellv. Vorsitz) ➤ OSRAM GmbH, München (stellv. Vorsitz) Auslandsmandate: ➤ Atos SE, Frankreich	Deutsche Mandate: ➤ Siemens Postal, Parcel & Airport Logistics GmbH, Konstanz Auslandsmandate: ➤ Arabia Electric Ltd. (Equipment), Saudi-Arabien ➤ ISCOSA Industries and Maintenance Ltd., Saudi-Arabien (stellv. Vorsitz) ➤ Siemens Ltd., Saudi-Arabien ➤ Siemens W.L.L., Katar ➤ VA TECH T&D Co. Ltd., Saudi-Arabien
Lisa Davis	15.10.1963	01.08.2014	31.07.2019	Auslandsmandate: ➤ Penske Automotive Group Inc., USA	Auslandsmandate: ➤ Siemens Corp., USA (Vorsitz) ➤ Siemens Gamesa Renewable Energy, S.A., Spanien
Klaus Helmrich	24.05.1958	01.04.2011	31.03.2021	Deutsche Mandate: ➤ Deutsche Messe AG, Hannover ➤ EOS Holding AG, Krailling ➤ inpro Innovationsgesellschaft für fortgeschrittene Produktionssysteme in der Fahrzeugindustrie mbH, Berlin	Auslandsmandate: ➤ Siemens AB, Schweden (Vorsitz) ➤ Siemens Aktiengesellschaft Österreich, Österreich (Vorsitz) ➤ Siemens Proprietary Ltd., Südafrika (Vorsitz) ➤ Siemens Schweiz AG, Schweiz (Vorsitz)
Janina Kugel	12.01.1970	01.02.2015	31.01.2020	Deutsche Mandate: ➤ Pensions-Sicherungs-Verein Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit, Köln Auslandsmandate: ➤ Konecranes Plc., Finnland	Deutsche Mandate: ➤ Siemens Healthcare GmbH, München
Cedrik Neike	07.03.1973	01.04.2017	31.05.2020		Auslandsmandate: ➤ Siemens Ltd., China (Vorsitz) ➤ Siemens Ltd., Indien
Prof. Dr.-Ing. Siegfried Russwurm (bis 31.03.2017)	27.06.1963	01.01.2008	31.03.2017		
Michael Sen	17.11.1968	01.04.2017	31.03.2022		Deutsche Mandate: ➤ Siemens Healthcare GmbH, München Auslandsmandate: ➤ Siemens Gamesa Renewable Energy, S.A., Spanien
Dr. rer. pol. Ralf P. Thomas	07.03.1961	18.09.2013	17.09.2023		Deutsche Mandate: ➤ Siemens Healthcare GmbH, München Auslandsmandate: ➤ Siemens Aktiengesellschaft Österreich, Österreich ➤ Siemens Corp., USA (stellv. Vorsitz) ➤ Siemens Gamesa Renewable Energy, S.A., Spanien

C.4.1.2 AUFSICHTSRAT

Der Aufsichtsrat überwacht und berät den Vorstand bei der Geschäftsführung. In regelmäßigen Abständen erörtert der Aufsichtsrat die Geschäftsentwicklung und Planung sowie die Strategie und deren Umsetzung. Er prüft den Jahres- und Konzernabschluss, den zusammengefassten Lagebericht der Siemens AG und des Konzerns und den Vorschlag für die Verwendung des Bilanzgewinns. Er stellt den Jahresabschluss der Siemens AG fest und billigt den Konzernabschluss, wobei die Ergebnisse der durch den Prüfungsausschuss vorgenommenen Vorprüfung zugrunde gelegt und die Prüfungsberichte des Abschlussprüfers berücksichtigt werden. Der Aufsichtsrat beschließt über den Vorschlag des Vorstands für die Verwendung des Bilanzgewinns und den Bericht des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung. Zudem befasst sich der Aufsichtsrat beziehungsweise der unten näher erläuterte Compliance-Ausschuss mit der Überwachung der Einhaltung von Rechtsvorschriften, behördlichen Regelungen und unternehmensinternen Richtlinien durch das Unternehmen (Compliance). In den Aufgabenbereich des Aufsichtsrats fällt es weiterhin, die Mitglieder des Vorstands zu bestellen und ihre Resorts festzulegen. Wesentliche Vorstandentscheidungen – zum Beispiel größere Akquisitionen, Desinvestitionen, Sachanlageinvestitionen und Finanzmaßnahmen – sind an die Zustimmung des Aufsichtsrats gebunden, soweit sie nicht gemäß der Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat stattdessen in die Zuständigkeit des Innovations- und Finanzausschusses des Aufsichtsrats fallen. In der Geschäftsordnung für den Vorstand hat der Aufsichtsrat die Arbeit des Vorstands geregelt.

Über Einzelheiten der Arbeit des Gremiums informiert das Kapitel → **C.3 BERICHT DES AUFSICHTSRATS**. Die Lebensläufe der Aufsichtsratsmitglieder sind auf der Internetseite des Unternehmens unter ▶ WWW.SIEMENS.COM/AUFSICHTSRAT verfügbar. Die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder finden Sie im Kapitel → **A.10 VERGÜTUNGSBERICHT**.

Der Aufsichtsrat der Siemens AG umfasst 20 Mitglieder. Er ist gemäß dem deutschen Mitbestimmungsgesetz zu gleichen Teilen mit Aktionärsvertretern und – durch * kenntlich gemacht – Arbeitnehmervertretern besetzt. Die Amtsperiode der Aufsichtsratsmitglieder endet grundsätzlich mit Ablauf der ordentlichen Hauptversammlung im Jahr 2018. Die Amtsperiode von Dr. Nicola Leibinger-Kammüller, Jim Hagemann Snabe und Werner Wenning endet mit Ablauf der ordentlichen Hauptversammlung im Jahr 2021. Als Nachfolgerin für den zum Ablauf des 30. September 2017 ausgeschiedenen Hans-Jürgen Hartung wurde Dorothea Simon mit Wirkung vom 1. Oktober 2017 bis zum Ablauf der am 31. Januar 2018 stattfindenden ordentlichen Hauptversammlung der Siemens AG zum Aufsichtsratsmitglied der Arbeitnehmer gerichtlich bestellt. Die künftigen Aufsichtsratsmitglieder der Arbeitnehmer wurden am 5. Oktober 2017 nach den Bestimmungen des Mitbestimmungsgesetzes mit Wirkung ab Beendigung der am 31. Januar 2018 stattfindenden ordentlichen Hauptversammlung neu gewählt.

Mitglieder des Aufsichtsrats und Mandate der Aufsichtsratsmitglieder

Im Geschäftsjahr 2017 gehörten dem **Aufsichtsrat** folgende Mitglieder an:

Name	Ausgeübter Beruf	Geburtsdatum	Mitglied seit	Mitgliedschaft in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten sowie in vergleichbaren in- oder ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen (Stand: 30.09.2017)
Dr.iur. Gerhard Cromme Vorsitzender	Vorsitzender des Aufsichtsrats der Siemens AG	25.02.1943	23.01.2003	Auslandsmandate: ▶ AUTO1 N.V., Niederlande (Vorsitz) ▶ ODDO BHF SCA, Frankreich (Co-Vorsitz)
Birgit Steinborn* 1. stellv. Vorsitzende	Vorsitzende des Gesamtbetriebsrats der Siemens AG	26.03.1960	24.01.2008	
Werner Wenning 2. stellv. Vorsitzender	Vorsitzender des Aufsichtsrats der Bayer AG	21.10.1946	23.01.2013	Deutsche Mandate: ▶ Bayer AG, Leverkusen (Vorsitz) ▶ Henkel AG & Co. KGaA, Düsseldorf ¹ ▶ Henkel Management AG, Düsseldorf
Olaf Bolduan*	Vorsitzender des Betriebsrats Siemens Dynamowerk – Standort Berlin	24.07.1952	11.07.2014	
Michael Diekmann	Vorsitzender des Aufsichtsrats der Allianz SE	23.12.1954	24.01.2008	Deutsche Mandate: ▶ Allianz SE, München (Vorsitz) ▶ BASF SE, Ludwigshafen am Rhein (stellv. Vorsitz) ▶ Fresenius Management SE, Bad Homburg ▶ Fresenius SE & Co. KGaA, Bad Homburg (stellv. Vorsitz)

¹ Gesellschafterausschuss.

				Mitgliedschaft in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten sowie in vergleichbaren in- oder ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen (Stand: 30.09.2017)
Name	Ausgeübter Beruf	Geburtsdatum	Mitglied seit	
Dr.iur. Hans Michael Gaul	Aufsichtsratsmitglied	02.03.1942	24.01.2008	Deutsche Mandate: ➤ HSBC Trinkaus & Burkhardt AG, Düsseldorf
Reinhard Hahn*	Gewerkschaftssekretär beim Vorstand der IG Metall	24.06.1956	27.01.2015	Deutsche Mandate: ➤ Siemens Healthcare GmbH, München
Bettina Haller*	Vorsitzende des Konzernbetriebsrats der Siemens AG	14.03.1959	01.04.2007	
Hans-Jürgen Hartung* (bis 30.09.2017)	Betriebsrat Siemens Erlangen Süd	10.03.1952	27.01.2009	
Robert Kensbock*	Stellvertretender Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats der Siemens AG	13.03.1971	23.01.2013	
Harald Kern*	Vorsitzender des Siemens-Europabetriebsrats	16.03.1960	24.01.2008	
Jürgen Kerner*	Hauptkassierer und geschäftsführendes Vorstandsmitglied der IG Metall	22.01.1969	25.01.2012	Deutsche Mandate: ➤ Airbus Operations GmbH, Hamburg ➤ MAN Diesel & Turbo SE, Augsburg ➤ MAN SE, München (stellv. Vorsitz) ➤ Premium Aerotec GmbH, Augsburg (stellv. Vorsitz)
Dr.phil. Nicola Leibinger-Kammüller	Geschäftsführende Gesellschafterin und Vorsitzende der Geschäftsführung der TRUMPF GmbH + Co. KG	15.12.1959	24.01.2008	Deutsche Mandate: ➤ Axel Springer SE, Berlin ➤ Voith GmbH, Heidenheim
Gérard Mestrallet	Vorsitzender des Verwaltungsrats von ENGIE S.A.	01.04.1949	23.01.2013	Auslandsmandate: ➤ ENGIE S.A., Frankreich (Vorsitz) ➤ Société Générale S.A., Frankreich ➤ Suez S.A., Frankreich (Vorsitz)
Dr.-Ing. Dr.-Ing. E.h. Norbert Reithofer	Vorsitzender des Aufsichtsrats der Bayerische Motoren Werke Aktiengesellschaft	29.05.1956	27.01.2015	Deutsche Mandate: ➤ Bayerische Motoren Werke Aktiengesellschaft, München (Vorsitz) ➤ Henkel AG & Co. KGaA, Düsseldorf ¹
Güler Sabancı	Vorsitzende (Chairwoman und Managing Director) der Haci Ömer Sabancı Holding A.Ş.	14.08.1955	23.01.2013	
Dr.phil. Nathalie von Siemens	Geschäftsführendes Vorstandsmitglied und Sprecherin des Vorstands der Siemens Stiftung	14.07.1971	27.01.2015	Deutsche Mandate: ➤ Messer Group GmbH, Sulzbach ➤ Siemens Healthcare GmbH, München
Michael Sigmund*	Vorsitzender des Siemens-Konzernsprecherausschusses und des Gesamtsprecherausschusses der Siemens AG	13.09.1957	01.03.2014	
Dorothea Simon* (seit 01.10.2017)	Vorsitzende des Gesamtbetriebsrats der Siemens Healthcare GmbH	03.08.1969	01.10.2017	Deutsche Mandate: ➤ Siemens Healthcare GmbH, München
Jim Hagemann Snabe	Vorsitzender des Verwaltungsrats der A.P. Møller-Mærsk A/S	27.10.1965	01.10.2013	Deutsche Mandate: ➤ Allianz SE, München Auslandsmandate: ➤ A.P. Møller-Mærsk A/S, Dänemark (Vorsitz)
Sibylle Winkel*	Justitiarin, IG Metall Vorstand	03.03.1964	01.04.2009	Deutsche Mandate: ➤ Daimler AG, Stuttgart

¹ Gesellschafterausschuss.

Ziele für die Zusammensetzung sowie Kompetenzprofil für den Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat hat am 20. September 2017 unter Berücksichtigung der Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (Kodex) die Ziele für seine Zusammensetzung einschließlich eines Kompetenzprofils für das Gesamtremium neu beschlossen. Danach soll der Aufsichtsrat der Siemens AG so besetzt sein, dass eine qualifizierte Kontrolle und Beratung des Vorstands durch den Aufsichtsrat sichergestellt ist.

Kompetenzprofil

Die zur Wahl in den Aufsichtsrat vorgeschlagenen Kandidatinnen und Kandidaten sollen aufgrund ihrer Kenntnisse, Fähigkeiten und Erfahrungen in der Lage sein, die Aufgaben eines Aufsichtsratsmitglieds in einem international tätigen Großunternehmen wahrzunehmen und das Ansehen des Siemens-Konzerns in der Öffentlichkeit zu wahren. Dabei soll insbesondere auf die Persönlichkeit, Integrität, Leistungsbereitschaft und Professionalität der zur Wahl vorgeschlagenen Personen geachtet werden.

Ziel ist es, dass im Aufsichtsrat insgesamt sämtliche Kenntnisse und Erfahrungen vorhanden sind, die angesichts der Aktivitäten von Siemens als wesentlich erachtet werden. Hierzu gehören unter anderem Kenntnisse und Erfahrungen in den Bereichen Technologie (einschließlich Informationstechnologie und Digitalisierung), Einkauf, Produktion und Vertrieb, Finanzen sowie Recht (einschließlich Compliance) und Personal. Zudem sollen im Aufsichtsrat Kenntnisse und Erfahrungen aus den für Siemens wichtigen Geschäftsfeldern vorhanden sein, insbesondere im Industrie-, Energie-, Gesundheits- und Infrastrukturbereich. Die Mitglieder des Aufsichtsrats sollen in ihrer Gesamtheit mit dem Sektor vertraut sein, in dem die Gesellschaft tätig ist. Mindestens ein unabhängiges Mitglied des Aufsichtsrats soll über Sachverständ auf den Gebieten Rechnungslegung oder Abschlussprüfung sowie über besondere Kenntnisse und Erfahrungen in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen und internen Kontrollverfahren verfügen. Dem Aufsichtsrat sollen insbesondere auch Personen angehören, die aufgrund der Wahrnehmung einer leitenden Tätigkeit oder als Mitglied eines Aufsichtsrats oder eines vergleichbaren Gremiums Führungserfahrung in einem international tätigen Großunternehmen haben.

Im Falle einer anstehenden Neubesetzung ist zu prüfen, welche der wünschenswerten Kenntnisse im Aufsichtsrat verstärkt werden sollen.

Internationalität

Mit Blick auf die internationale Ausrichtung des Unternehmens soll darauf geachtet werden, dass dem Aufsichtsrat eine ausreichende Anzahl an Mitgliedern mit einer langjährigen internationalen Erfahrung angehört. Ziel ist es, dass der derzeit bestehende beachtliche Anteil an Aufsichtsratsmitgliedern mit langjähriger internationaler Erfahrung gewahrt bleibt.

Diversity

Bei der Zusammensetzung des Aufsichtsrats soll auf hinreichende Vielfalt (Diversity) geachtet werden. Dies umfasst neben einer angemessenen Berücksichtigung von Frauen auch die Vielfalt hinsichtlich der kulturellen Herkunft, der Religion und des ethnischen Hintergrunds sowie die Unterschiedlichkeit von beruflichen Hintergründen, Erfahrungen und Denkweisen. Bei der Prüfung potenzieller Kandidaten für eine Nachwahl oder Neubesetzung vakant werdender Aufsichtsratspositionen soll der Gesichtspunkt der Vielfalt (Diversity) frühzeitig im Auswahlprozess angemessen berücksichtigt werden.

Nach dem Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst setzt sich der Aufsichtsrat zu mindestens 30 Prozent aus Frauen und zu mindestens 30 Prozent aus Männern zusammen. Es soll weiterhin mindestens eine Frau Mitglied des Nominierungsausschusses sein.

Unabhängigkeit

Dem Aufsichtsrat soll eine angemessene Anzahl an unabhängigen Mitgliedern angehören. Wesentliche und nicht nur vorübergehende Interessenkonflikte, zum Beispiel durch Organfunktionen oder Beratungsaufgaben bei wesentlichen Wettbewerbern des Unternehmens, sollen vermieden werden. Unter der Prämisse, dass allein die Ausübung des Aufsichtsratsmandats als Arbeitnehmervertreter keine Zweifel an der Erfüllung der Unabhängigkeitskriterien nach Ziffer 5.4.2 des Kodex begründen kann, sollen dem Aufsichtsrat insgesamt mindestens 16 Mitglieder angehören, die unabhängig im Sinne des Kodex sind. Jedenfalls soll der Aufsichtsrat so zusammengesetzt sein, dass eine Anzahl von mindestens sechs unabhängigen Anteilseignervertretern im Sinne von Ziffer 5.4.2 des Kodex erreicht wird.

Dem Aufsichtsrat sollen nicht mehr als zwei ehemalige Mitglieder des Vorstands der Siemens AG angehören.

Die Aufsichtsratsmitglieder sollen für die Wahrnehmung des Mandats ausreichend Zeit haben, sodass sie das Mandat mit der gebotenen Regelmäßigkeit und Sorgfalt wahrnehmen können.

Altersgrenze und Zugehörigkeitsdauer

Unter Wahrung der vom Aufsichtsrat in der Geschäftsordnung niedergelegten Altersgrenze sollen zur Wahl als Mitglied des Aufsichtsrats in der Regel nur Personen vorgeschlagen werden, die nicht älter als 70 Jahre sind. Der Wahlvorschlag soll die vom Aufsichtsrat festgelegte Regelgrenze für die Zugehörigkeitsdauer zum Aufsichtsrat von drei vollen Amtszeiten (15 Jahre) berücksichtigen. Es wird angestrebt, dass im Aufsichtsrat eine angemessene Erfahrungs- und Altersstruktur besteht.

Stand der Umsetzung der Ziele für die Zusammensetzung sowie des Kompetenzprofils; unabhängige Mitglieder im Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat erfüllt in seiner derzeitigen Zusammensetzung sämtliche der vorgenannten Ziele zur Zusammensetzung und füllt das Kompetenzprofil aus. Die Aufsichtsratsmitglieder verfügen über die als erforderlich angesehenen fachlichen und persönlichen Qualifikationen. Sie sind in ihrer Gesamtheit mit dem Sektor, in dem die Gesellschaft tätig ist, vertraut und verfügen über die für Siemens wesentlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und Erfahrungen. Ein beachtlicher Anteil an Aufsichtsratsmitgliedern ist international tätig beziehungsweise verfügt über langjährige internationale Erfahrung. Vielfalt (Diversity) ist im Aufsichtsrat angemessen berücksichtigt. Im Geschäftsjahr 2017 gehörten dem Aufsichtsrat sechs, seit 1. Oktober 2017 gehören ihm sieben weibliche Mitglieder an, davon drei aufseiten der Anteilseigner und vier aufseiten der Arbeitnehmer. Das Mindestanteilsgebot gemäß § 96 Abs. 2 Satz 1 Aktiengesetz ist daher erfüllt. Dr. Nicola Leibinger-Kammüller ist Mitglied des Nominierungsausschusses.

Dem Aufsichtsrat gehört zudem eine angemessene Anzahl unabhängiger Mitglieder an. Nach Einschätzung des Aufsichtsrats sind gegenwärtig mindestens 17 Mitglieder des Aufsichtsrats unabhängig im Sinne von Ziffer 5.4.2 des Kodex, davon mindestens sieben Mitglieder aufseiten der Anteilseignervertreter, namentlich Michael Diekmann, Dr. Hans Michael Gaul, Gérard Mestrallet, Dr. Norbert Reithofer, Güler Sabancı, Jim Hagemann Snabe und Werner Wenning. Die Regelung zur Altersgrenze sowie die Regelgrenze für die Zugehörigkeitsdauer zum Aufsichtsrat von drei vollen Amtszeiten (15 Jahre) werden berücksichtigt.

Ausschüsse des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat verfügt über sieben Ausschüsse. Ihre Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Arbeitsprozesse stimmen mit den Anforderungen des Aktiengesetzes sowie des Kodex überein. Die Vorsitzenden der Ausschüsse erstatten dem Aufsichtsrat regelmäßig Bericht über die Tätigkeit der Ausschüsse.

Das **Präsidium** unterbreitet insbesondere Vorschläge für die Bestellung und Abberufung von Vorstandsmitgliedern und behandelt die Vorstandsverträge. Bei Vorschlägen für Erstbestellungen berücksichtigt das Präsidium, dass die Bestelldauer in der Regel drei Jahre nicht überschreiten soll. Bei den Vorschlägen für die Bestellung von Mitgliedern des Vorstands achtet das Präsidium auf deren fachliche Eignung, internationale Erfahrung und Führungsqualität, die für die Mitglieder des Vorstands festgelegte Altersgrenze und die langfristige Nachfolgeplanung sowie auf Vielfalt (Diversity). Es berücksichtigt dabei die vom Aufsichtsrat festgelegten Zielgrößen für den Anteil von Frauen im Vorstand. Das Präsidium befasst sich mit Corporate-Governance-Fragen des Unternehmens und bereitet die Beschlussfassungen des Aufsichtsrats über die Entsprechenserklärung, einschließlich der

Erläuterung von Abweichungen vom Kodex, sowie über die Billigung des Corporate-Governance-Berichts und des Berichts des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung vor. Zudem macht das Präsidium dem Aufsichtsrat Vorschläge für die Besetzung von Aufsichtsratsausschüssen und entscheidet über die Genehmigung von Verträgen und Geschäften mit Vorstandsmitgliedern und den ihnen nahestehenden Personen oder Unternehmen.

Im Geschäftsjahr 2017 gehörten dem Präsidium folgende Mitglieder an: Dr. Gerhard Cromme (Vorsitzender), Jürgen Kerner, Birgit Steinborn und Werner Wenning.

Der **Vergütungsausschuss** bereitet insbesondere die Beschlussfassung des Aufsichtsratsplenums über das Vergütungssystem für den Vorstand einschließlich der Umsetzung dieses Systems in den Vorstandsverträgen, die Festlegung der Zielvorgaben für die variable Vergütung, die Festsetzung und Überprüfung der Angemessenheit der Gesamtvergütung der einzelnen Vorstandsmitglieder und die Billigung des jährlichen Vergütungsberichts vor.

Im Geschäftsjahr 2017 gehörten dem Vergütungsausschuss folgende Mitglieder an: Werner Wenning (Vorsitzender), Dr. Gerhard Cromme, Michael Diekmann, Robert Kensbock, Jürgen Kerner und Birgit Steinborn.

Der **Prüfungsausschuss** überwacht insbesondere die Rechnungslegung und den Rechnungslegungsprozess. Ihm obliegt die Vorprüfung des Jahres- und Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts der Siemens AG und des Konzerns. Auf der Grundlage des Berichts des Abschlussprüfers über die Prüfung der Abschlüsse unterbreitet er nach eigener Vorprüfung Vorschläge zur Feststellung des Jahresabschlusses der Siemens AG und zur Billigung des Konzernabschlusses durch den Aufsichtsrat. Dem Prüfungsausschuss obliegt es, die Quartalsmitteilungen und den Halbjahresfinanzbericht mit dem Vorstand und Abschlussprüfer zu erörtern sowie die Berichte des Abschlussprüfers über die prüferische Durchsicht des Konzernhalbjahresabschlusses und des Konzernzwischenlageberichts zu behandeln. Er befasst sich mit dem Risikoüberwachungssystem des Unternehmens und überwacht die Wirksamkeit seines internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems und des internen Revisionssystems. Die unternehmensinterne Konzernrevision berichtet regelmäßig an den Prüfungsausschuss. Er bereitet den Vorschlag des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung zur Wahl des Abschlussprüfers vor und unterbreitet dem Aufsichtsrat eine entsprechende Empfehlung. Der Prüfungsausschuss erteilt nach der Beschlussfassung der Hauptversammlung den Prüfungsauftrag an den Abschlussprüfer und überwacht die Abschlussprüfung sowie die Auswahl, Unabhängigkeit, Qualifikation, Rotation und Effizienz des Abschlussprüfers.

Im Geschäftsjahr 2017 gehörten dem Prüfungsausschuss folgende Mitglieder an: Dr. Hans Michael Gaul (Vorsitzender), Dr. Gerhard Cromme, Bettina Haller, Robert Kensbock, Jürgen Kerner, Dr. Nicola Leibinger-Kammüller, Jim Hagemann Snabe und Birgit Steinborn. Die Mitglieder des Prüfungsausschusses sind in ihrer Gesamtheit mit dem Sektor, in dem die Gesellschaft tätig ist, vertraut. Nach dem Aktiengesetz muss dem Prüfungsausschuss mindestens ein Mitglied des Aufsichtsrats angehören, das über Sachverstand auf den Gebieten Rechnungslegung oder Abschlussprüfung verfügt. Nach dem Kodex soll der Vorsitzende des Prüfungsausschusses über besondere Kenntnisse und Erfahrungen in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen und internen Kontrollverfahren verfügen, und er soll unabhängig und kein ehemaliges Vorstandsmitglied sein, dessen Bestellung vor weniger als zwei Jahren endete. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses, Dr. Hans Michael Gaul, erfüllt diese Anforderungen.

Der **Compliance-Ausschuss** befasst sich insbesondere mit der Überwachung der Einhaltung von Rechtsvorschriften, behördlichen Regelungen und unternehmensinternen Richtlinien durch das Unternehmen (Compliance).

Im Geschäftsjahr 2017 gehörten dem Compliance-Ausschuss folgende Mitglieder an: Dr. Gerhard Cromme (Vorsitzender), Dr. Hans Michael Gaul, Bettina Haller, Harald Kern, Dr. Nicola Leibinger-Kammüller, Jim Hagemann Snabe, Birgit Steinborn und Sibylle Wankel.

Der **Nominierungsausschuss** hat die Aufgabe, dem Aufsichtsrat für die Vorschläge zur Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern der Anteilseigner durch die Hauptversammlung geeignete Kandidaten vorzuschlagen. Dabei sollen neben den erforderlichen Kenntnissen, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen der vorgeschlagenen Kandidaten die vom Aufsichtsrat für seine Zusammensetzung benannten Ziele, insbesondere auch Unabhängigkeit und Vielfalt (Diversity), angemessen berücksichtigt und gleichzeitig die Ausfüllung des Kompetenzprofils angestrebt werden. Es ist auf eine angemessene Beteiligung von Frauen und Männern entsprechend den gesetzlichen Vorgaben zur Geschlechterquote sowie darauf zu achten, dass die Mitglieder des Aufsichtsrats in ihrer Gesamtheit mit dem Sektor, in dem die Gesellschaft tätig ist, vertraut sind.

Im Geschäftsjahr 2017 gehörten dem Nominierungsausschuss folgende Mitglieder an: Dr. Gerhard Cromme (Vorsitzender), Dr. Hans Michael Gaul, Dr. Nicola Leibinger-Kammüller und Werner Wenning.

Der **Vermittlungsausschuss** unterbreitet dem Aufsichtsrat Vorschläge für die Bestellung oder den Widerruf der Bestellung von Vorstandsmitgliedern, wenn im ersten Wahlgang die erforderliche Mehrheit von zwei Dritteln der Stimmen der Aufsichtsratsmitglieder nicht erreicht wird.

Im Geschäftsjahr 2017 gehörten dem Vermittlungsausschuss folgende Mitglieder an: Dr. Gerhard Cromme (Vorsitzender), Jürgen Kerner, Birgit Steinborn und Werner Wenning.

Der **Innovations- und Finanzausschuss** hat insbesondere die Aufgabe, auf der Grundlage der Gesamtstrategie des Unternehmens die Innovationsschwerpunkte des Unternehmens zu erörtern und die Verhandlungen und Beschlüsse des Aufsichtsrats über die finanzielle Lage und Ausstattung der Gesellschaft einschließlich der Jahresplanung (Budget) sowie über Sachanlageinvestitionen und Finanzmaßnahmen vorzubereiten. Darüber hinaus beschließt der Innovations- und Finanzausschuss anstelle des Aufsichtsrats über die Zustimmung zu zustimmungspflichtigen Geschäften und Maßnahmen, soweit deren Größenordnung unter 600 Mio. € liegt.

Im Geschäftsjahr 2017 gehörten dem Innovations- und Finanzausschuss folgende Mitglieder an: Dr. Gerhard Cromme (Vorsitzender), Robert Kensbock, Harald Kern, Jürgen Kerner, Dr. Norbert Reithofer, Jim Hagemann Snabe, Birgit Steinborn und Werner Wenning.

Individualisierte Offenlegung der Teilnahme der amtierenden Aufsichtsratsmitglieder an Aufsichtsrats- und Ausschusssitzungen im Geschäftsjahr 2017

Aufsichtsratsmitglieder	Aufsichtsrats- und Ausschusssitzungen	Teilnahme	Anwesenheit
Dr. iur. Gerhard Cromme (Vorsitzender)	38	38	100 %
Birgit Steinborn (1. stellv. Vorsitzende)	32	32	100 %
Werner Wenning (2. stellv. Vorsitzender)	28	28	100 %
Olaf Bolduan	7	7	100 %
Michael Diekmann	10	9	90 %
Dr. iur. Hans Michael Gaul	23	23	100 %
Reinhard Hahn	7	7	100 %
Bettina Haller	17	14	82 %
Hans-Jürgen Hartung	7	7	100 %
Robert Kensbock	21	21	100 %
Harald Kern	16	13	81 %
Jürgen Kerner	28	27	96 %
Dr. phil. Nicola Leibinger-Kammüller	23	22	96 %
Gérard Mestrallet	7	7	100 %
Dr.-Ing. Dr.-Ing. E.h. Norbert Reithofer	12	11	92 %
Güler Sabancı	7	7	100 %
Dr. phil. Nathalie von Siemens	7	7	100 %
Michael Sigmund	7	7	100 %
Jim Hagemann Snabe	22	21	95 %
Sibylle Wankel	11	11	100 %

C.4.1.3 AKTIENGESCHÄFTE VON ORGANMITGLIEDERN

Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats sind nach Artikel 19 Verordnung (EU) Nr. 596/2014 des Europäischen Parlaments und des Rates über Marktmisbrauch (Marktmisbrauchsverordnung) gesetzlich verpflichtet, Eigengeschäfte mit Anteilen oder Schuldtiteln der Siemens AG oder damit verbundenen Derivaten oder anderen damit verbundenen Finanzinstrumenten offenzulegen, soweit der Gesamtbetrag der von dem Mitglied oder ihm nahestehenden Personen innerhalb eines Kalenderjahrs getätigten Geschäfte die Summe von 5.000 € erreicht oder übersteigt. Die der Siemens AG im abgelaufenen Geschäftsjahr gemeldeten Geschäfte wurden ordnungsgemäß veröffentlicht und sind auf der Website des Unternehmens verfügbar unter:  WWW.SIEMENS.DE/DIRECTORS-DEALINGS

C.4.1.4 HAUPTVERSAMMLUNG UND AKTIONÄRSKOMMUNIKATION

In der Hauptversammlung üben die Aktionäre ihre Rechte aus. Die jährliche ordentliche Hauptversammlung findet üblicherweise in den ersten vier Monaten des Geschäftsjahrs statt. Die Hauptversammlung beschließt unter anderem über die Gewinnverwendung, die Entlastung der Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats sowie die Wahl des Abschlussprüfers. Satzungsänderungen und kapitalverändernde Maßnahmen werden von der Hauptversammlung beschlossen und vom Vorstand umgesetzt. Durch den Einsatz elektronischer Kommunikationsmittel, insbesondere des Internets, erleichtert der Vorstand den Aktionären die Teilnahme an der Hauptversammlung und ermöglicht es ihnen, sich bei der Ausübung ihres Stimmrechts durch Stimmrechtsvertreter vertreten zu lassen. Aktionäre dürfen ihre Stimmen auch schriftlich oder im Wege elektronischer Kommunikation (Briefwahl) abgeben. Der Vorstand kann vorsehen, dass Aktionäre an der Hauptversammlung auch ohne Anwesenheit vor Ort und ohne einen Bevollmächtigten teilnehmen und sämtliche

oder einzelne ihrer Rechte ganz oder teilweise im Wege elektronischer Kommunikation ausüben können. Aktionäre können Anträge zu Beschlussvorschlägen von Vorstand und Aufsichtsrat stellen und Beschlüsse der Hauptversammlung anfechten. Aktionäre mit einem Anteilsbetrag am Grundkapital in Höhe von mindestens 100.000 € können darüber hinaus verlangen, dass ein Sonderprüfer zur Überprüfung bestimmter Vorgänge gerichtlich bestellt wird. Die vom Gesetz für die Hauptversammlung verlangten Berichte, Unterlagen und Informationen, einschließlich des Geschäftsberichts, sind im Internet verfügbar, ebenso die Tagesordnung der Hauptversammlung und gegebenenfalls zugänglich zu machende Gegenanträge oder Wahlvorschläge von Aktionären.

Im Rahmen unserer Investor-Relations-Arbeit informieren wir umfassend über die Entwicklung im Unternehmen. Siemens nutzt dabei zur Berichterstattung intensiv auch das Internet; unter [www.siemens.com/investoren](http://WWW.SIEMENS.COM/INVESTOREN) wird zusätzlich zu den Quartalsmitteilungen, Halbjahresfinanz- und Geschäftsberichten, Ergebnismeldungen, Ad-hoc-Mitteilungen, Analystenpräsentationen, Aktionärsbriefen und Pressemitteilungen unter anderem der Finanzkalender für das laufende Jahr publiziert, der die für die Finanzkommunikation wesentlichen Veröffentlichungstermine und den Termin der Hauptversammlung enthält.

Unsere Satzung, die Geschäftsordnungen für den Aufsichtsrat und seine wichtigsten Ausschüsse, die Geschäftsordnung für den Vorstand, sämtliche Entsprechenserklärungen sowie weitere Unterlagen zur Corporate Governance stehen auf unserer Website zur Verfügung unter: [www.siemens.de/corporate-governance](http://WWW.SIEMENS.DE/CORPORATE-GOVERNANCE)

C.4.2 Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289a und § 315 Abs. 5 HGB

Die Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289a und § 315 Abs. 5 HGB ist Bestandteil des zusammengefassten Lageberichts. Gemäß § 317 Abs. 2 Satz 4 HGB sind die Angaben nach § 289a und § 315 Abs. 5 HGB nicht in die Prüfung durch den Abschlussprüfer einzubeziehen.

C.4.2.1 ENTSPRECHENERKLÄRUNG ZUM DEUTSCHEN CORPORATE GOVERNANCE KODEX

Vorstand und Aufsichtsrat der Siemens AG haben die folgende Erklärung gemäß § 161 AktG zum 1. Oktober 2017 verabschiedet:

»Entsprechenserklärung des Vorstands und des Aufsichtsrats der Siemens Aktiengesellschaft zum Deutschen Corporate Governance Kodex

Die Siemens AG entspricht sämtlichen vom Bundesministerium der Justiz im Amtlichen Teil des Bundesanzeigers veröffentlichten Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (»Kodex«) in der Fassung vom 7. Februar 2017 und wird ihnen auch zukünftig entsprechen.

Seit Abgabe der letzten Entsprechenserklärung vom 1. Oktober 2016 hat die Siemens AG den Empfehlungen des Kodex entsprochen.

Berlin und München, 1. Oktober 2017

Siemens Aktiengesellschaft

Der Vorstand Der Aufsichtsrat«

C.4.2.2 ANGABEN ZU UNTERNEHMENSFÜHRUNGSPRAKTIKEN

Anregungen des Kodex

Die Siemens AG erfüllt freiwillig auch die nicht obligatorischen Anregungen des Kodex, lediglich mit folgender Abweichung:

Gemäß Ziffer 3.7 Abs. 3 des Kodex sollte der Vorstand im Falle eines Übernahmeangebots eine außerordentliche Hauptversammlung einberufen, in der die Aktionäre über das Angebot beraten und gegebenenfalls über gesellschaftsrechtliche Maßnahmen beschließen. Die Einberufung einer Hauptversammlung stellt – selbst unter Berücksichtigung der im Wertpapiererwerbs- und Übernahmegesetz (WpÜG) vorgesehenen verkürzten Fristen – eine organisatorische Herausforderung für große börsennotierte Unternehmen dar. Es erscheint fraglich, ob der damit verbundene Aufwand auch in den Fällen gerechtfertigt ist, in denen keine relevanten Beschlussfassungen der Hauptversammlung vorgesehen sind. Die Einberufung einer außerordentlichen Hauptversammlung soll deshalb nur in angezeigten Fällen erfolgen.

Weitere Unternehmensführungspraktiken, die über die gesetzlichen Anforderungen hinaus angewandt werden, sind in unseren Business Conduct Guidelines enthalten.

Unternehmenswerte und Business Conduct Guidelines

Unser Unternehmen hat sich in den 170 Jahren seines Bestehens weltweit einen herausragenden Ruf erarbeitet. Technische Leistungsfähigkeit, Innovation, Qualität, Zuverlässigkeit und Internationalität haben Siemens zu einem der führenden Unternehmen der Elektronik und Elektrotechnik gemacht. Es sind Spitzenleistungen mit hohem ethischen Anspruch, die Siemens stark gemacht haben. Dafür soll das Unternehmen auch in Zukunft stehen.

Die Business Conduct Guidelines stecken den ethisch-rechtlichen Rahmen ab, innerhalb dessen wir handeln und auf Erfolgskurs bleiben wollen. Sie enthalten die grundlegenden Prinzipien und Regeln für unser Verhalten innerhalb unseres Unternehmens und in Beziehung zu unseren externen Partnern und der Öffentlichkeit. Sie legen dar, wie wir unsere ethisch-rechtliche Verantwortung als Unternehmen wahrnehmen, und sind Ausdruck unserer Unternehmenswerte »Verantwortungsvoll« – »Exzellent« – »Innovativ«.

C.4.2.3 BESCHREIBUNG DER ARBEITSWEISE VON VORSTAND UND AUFSICHTSRAT SOWIE DER ZUSAMMENSETZUNG UND ARBEITSWEISE IHRER AUSSCHÜSSE

Die Zusammensetzung und Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat sowie von deren Ausschüssen wird oben im Kapitel → **C.4.1 FÜHRUNGS- UND KONTROLLSTRUKTUR** beschrieben. Weitere Einzelheiten hierzu ergeben sich aus den Geschäftsordnungen der jeweiligen Gremien.

Die genannten Informationen und Dokumente einschließlich des Kodex und der Business Conduct Guidelines sind unter:

 WWW.SIEMENS.COM/289A öffentlich zugänglich.

C.4.2.4 ZIELGRÖSSEN FÜR DEN FRAUENANTEIL IM VORSTAND UND IN DEN BEIDEN ERSTEN FÜHRUNGSEBENEN UNTERHALB DES VORSTANDS; ANGABEN ZUR EINHALTUNG VON MINDEST-ANTEILEN BEI DER BESETZUNG DES AUFSICHTSRATS

In der Siemens AG sind für den Vorstand eine Zielgröße von mindestens 2/8 und für die ersten beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands Zielgrößen von jeweils 20% für den Anteil von Frauen, jeweils bis zum 30. Juni 2022, festgelegt. Wegen der Bestellung der Herren Neike und Sen in den auf acht Personen erweiterten Vorstand ist seit dem 1. April 2017 die bis zum 30. Juni 2017 festgelegte Zielgröße von mindestens 2/7 für den Vorstand unterschritten worden. Die für die ersten beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands festgelegte Zielgröße von jeweils 10% für den Anteil von Frauen ist bis zum 30. Juni 2017 erreicht worden. Die Zuordnung zu diesen beiden Führungsebenen erfolgte bis zum 30. Juni 2017 im Wesentlichen auf Basis eines globalen Funktionsstufensystems für das Senior Management. Zum Ende der Berichtsperiode hat das Unternehmen dieses globale Funktionsstufensystem vollständig abgeschafft. Deshalb sind für die neuen Zielgrößen geänderte Festlegungen zur Bestimmung der Führungsebenen getroffen worden, und die neuen Zielgrößen sind nicht mit den bis zum 30. Juni 2017 festgelegten Zielgrößen vergleichbar.

Die Besetzung des Aufsichtsrats mit Frauen und Männern hat im Berichtszeitraum den gesetzlichen Anforderungen an die Mindestanteile entsprochen.