

Demgegenüber sind 455.030 Gesellschaften mit beschränkter Haftung verzeichnet.⁶ Damit werden nur 0,2% der umsatzsteuerpflichtigen Unternehmen in der Rechtsform der Aktiengesellschaft geführt, während 15% der Gesellschaften die Rechtsform der GmbH haben.⁷ Auf die GmbHs entfielen 35%, auf die AG 19% aller Umsätze im Jahr 2006.

Ob große oder kleine Aktiengesellschaft, die Ausgangssituation ist für jedes Vorstandsmitglied in etwa gleich:

1.4 Konfliktpotentiale

Jeder, der sich zum Vorstand ernennen lässt, sollte sich darüber im Klaren sein, dass er in eine Konfliktsituation gerät, die von widerstreitenden Interessen gekennzeichnet ist.

Da ist zunächst einmal das Interesse der Eigentümer, der Aktionäre, deren Interesse mit dem modernen Schlagwort Shareholder Value bezeichnet wird. Gleichzeitig sieht sich der Vorstand einer mehr oder minder organisierten Arbeitnehmerschaft gegenüber, deren Interesse nicht deckungsgleich ist mit dem Interesse der Eigentümer. Darüber hinaus besteht ein wachsender Erwartungsdruck in der Politik und Gesellschaft, die gerade in jüngster Zeit nachhaltig die Ausbildung junger Menschen und die Schaffung neuer Arbeitsplätze von den Unternehmen einfordert.

Auch das Vorstandsmitglied selbst hat eigene Interessen, die es nicht nur bei der Vertragsverhandlung, sondern auch im täglichen Überlebenskampf im Vorstand und im Unternehmen durchsetzen muss. Schließlich wird ein Vorstandsmitglied spüren, dass ein allgemeines Misstrauen gegen Vorstände gerade großer Unternehmen besteht, das durch eine Reihe spektakulärer Firmenzusammenbrüche in der Nachkriegszeit genährt wird und das den Gesetzgeber veranlasst hat, unter den Schlagworten „Transparenz“ und „Kontrolle“ gerade in jüngster Zeit das Aktiengesetz zu überarbeiten.

Der bekannte Gesellschaftswissenschaftler Prof. Erwin Karl Scheuch schildert in seinem 2001 unter dem Titel „Deutsche Pleiten – Manager im Größenwahn oder der irrationale Faktor“ erschienenen Werk derartige Strukturen und untersucht das Verhalten des Managements in Deutschland.

Vom Kapitalismus der Eigentümer-Unternehmer des 19. Jahrhunderts schlägt er die Brücke zu dem Kapitalismus der Manager zu Beginn des 20. Jahrhunderts.

„Im 19. Jahrhundert wurden Entscheidungen durch Eigentümer-Unternehmer auf patriarchalische Art aus dem Bauch heraus getroffen. Persönliche Eitelkeiten und hemmungsloses Gewinnstreben überlagerten nüchtern das Kalkül.“⁸

Nach der Feststellung, dass auch in den heutigen Marktwirtschaften, insbesondere in neuen Wirtschaftsbereichen, noch Eigentümer-Unternehmer anzutreffen

⁶ Statistisches Bundesamt Wiesbaden, Umsatzsteuerstatistik 2006.

⁷ Statistisches Bundesamt Wiesbaden, Umsatzsteuerstatistik 2006.

⁸ Scheuch, S. 15.

und bedeutsam sind, stellt Scheuch fest, dass sie nicht mehr Struktur bestimmend für moderne Wirtschaften sind.⁹

Die Struktur der heutigen Unternehmen hat sich schon im Kapitalismus der frühen 20er Jahre manifestiert. Das Phänomen der Verselbständigung der Manager gegenüber den Eigentümern hatte bereits der amerikanische Soziologe und Publizist James Burnham (1905–1987) festgestellt. Dies gilt insbesondere für Unternehmen mit Streubesitz an Aktien.¹⁰ Scheuch stellt fest:

„Insbesondere sind heute die beiden entscheidenden Dimensionen des Eigentums – durch eigenes Profitstreben das Wohlergehen des Kollektivs zu mehren und zugleich beim Misserfolg des Unternehmens persönliche Verantwortung zu tragen – von einander getrennt. Die meisten Eigentümer managen nicht; die meisten Manager sind nicht Eigentümer.“¹¹

Durch die Analyse der historischen Pleiten in Deutschland kommt Scheuch zu einem negativen Bild, das die Vorstände der betroffenen Aktiengesellschaften seiner Auffassung nach gezeigt haben. Er versucht Gemeinsamkeiten aller von ihm geschilderten Fälle aufzuzeigen:

„Verschlechterte sich die Situation, so wurden als Abschirmung vor Kontrollen in allen Fällen versucht, eine größtmögliche Undurchsichtigkeit herzustellen..... Immer wieder brechen persönliche Kämpfe zwischen Managern aus, die schädlich für ein Unternehmen sind – mit ziemlicher Sicherheit nicht nur hier – werden dann Egotrips auslebbbar, ohne dass von außen wirksam gegengesteuert wird.“¹²

In seinem Nachwort „Macht und Management“ glaubt Scheuch feststellen zu müssen:

„Auf dem Niveau materieller Saturiertheit, auf dem unsere Topmanager schon längst angekommen sind, geht es vielen nicht mehr um Handeln im Dienst einer Unternehmung und nicht einmal mehr vorrangig um den eigenen materiellen Vorteil – das auch – sondern um Macht..... In den Topetagen der Großunternehmen sind Erhöhung der Rendite oder Maximierung von Macht zwecks Aufstieg in die Adelsklasse „weltbeachteter Global Player“ oder auch Prestigemaximierung konkurrierende Ziele.“¹³

Die Darstellung endet mit einer versöhnlichen Feststellung:

„Anstelle von Shareholder Value wird vielfach wieder auf Stakeholder Value¹⁴ als Kriterium für die Bewertung von Manager-Handeln gesetzt. Vom Verhal-

⁹ Scheuch, S. 33.

¹⁰ Scheuch, S. 34.

¹¹ Scheuch, S. 35.

¹² Scheuch, S. 189.

¹³ Scheuch, S. 408.

¹⁴ Hier: Berücksichtigung aller Interessengruppe, die in betrieblichen Prozessen involviert oder von diesen betroffen sind.

ten eines Unternehmens sollen nicht nur die Aktienerwerber als durchreisende Spekulanten profitieren, sondern auch Mitarbeiter, Kunden und die Gesellschaft..... Nach Umfragen hat zudem immer eine Mehrheit der deutschen Manager ein Wirtschaften abgelehnt, das alle nachteiligen Folgen als Begleiterscheinung der Profitmaximierung externalisiert..... Ziel einer Wirtschaftsordnung ist die Maximierung des Nutzens für eine Gesellschaft bzw. vorrangig ihre Bevölkerung. Dass einzelne Machtmenschen der Wirtschaft sich hier nicht einfügen mögen, ist selbstverständlich in einer Gesellschaft, in der Individualismus ein hoher Wert ist. Eine Selbstverständlichkeit muss aber auch sein, dass der Spielraum für solche Machtmenschen begrenzt bleibt.¹⁵“

Das Aktiengesetz und insbesondere der deutsche Corporate Governance Kodex setzen hier an und versuchen durch gesetzliche Vorschriften und „best-practise“-Regeln für börsennotierte Gesellschaften den Vorstand in ein System einzubinden, das Machtmissbrauch und Verfolgungen unternehmensschädlicher Ziele verhindert und sanktioniert.

Viele der im Nachfolgenden beschriebenen Regelungen und Anregungen sind erst auf diesem, u. a. von Scheuch, lesenswert dargestellten geschichtlichen Hintergrund verständlich. Für den zukünftigen Vorstand, insbesondere wenn es sich um seine erste Vorstandsposition handelt, ist wichtig, dass er die Anforderungen der verschiedenen Interessengruppen kennt und versucht, diese auszubalancieren. Wer glaubt, einem derartigen Druck nicht standhalten zu können und wer die persönliche Haftung allzu sehr fürchtet, sollte sich nicht zum Vorstand ernennen lassen und keinen Vorstandsdiensvertrag unterzeichnen.

Die Diskussion Shareholder Value oder Stakeholder Value wird in Deutschland noch einige Zeit anhalten, solange institutionelle Anleger eine Eigenkapitalrendite von 15% erwarten, auf einem Markt, der durch hohe Arbeitslosigkeit und einem drohenden Kollaps der sozialen Sicherungssysteme geprägt ist.¹⁶

¹⁵ Scheuch, S. 409 f.

¹⁶ Zimmermann, Shareholder Value, S. 1.



<http://www.springer.com/978-3-540-70640-3>

Der Vorstand einer Aktiengesellschaft
Vertrag und Haftung von Vorstandsmitgliedern
Raguß, G.
2009, XIV, 310 S., Hardcover
ISBN: 978-3-540-70640-3