



Das ist Zerstörungsmanagement

Profitable Betriebe werden geschlossen und die Existenzgrundlagen von tausenden von Menschen vernichtet. Es sind Gewerkschaften, die heute für das nachhaltige Wachstum von Unternehmen kämpfen; ihre Mitbestimmung unterstreicht die Sozialbindung des Eigentums.

Von **Dietmar Hexel**

Der Autor ist Mitglied des Geschäftsführenden Vorstandes des DGB.

■ Was früher die „Ökonomie des ganzen Hauses“ genannt wurde, ist längst nicht mehr im Mainstream vertreten. Die neoliberale Betriebswirtschaft hat die Volkswirtschaft gekapert. Ihr Leitmotiv ist: Wie kann der Aktionär eine möglichst hohe Rendite erzielen? Unternehmen sollen angeblich dazu da sein, Gewinne zu maximieren und Aktionäre oder Manager reich zu machen. Die Verzinsung des eingesetzten Kapitals, nicht die Produktion guter Güter und Dienstleistungen wird zum obersten Maßstab unternehmerischen Handelns. →

→ Doch die Verengung auf die Maximierung des Shareholder-Value führt weder zu einem optimalen Output wirtschaftlicher Ressourcen noch zu einer Maximierung des Nutzens für das Gemeinwesen. Erst recht führt sie nicht zu einer annähernd gerechten Verteilung des gesellschaftlich erwirtschafteten Wohlstands. Stattdessen nimmt die Ungleichheit von Einkommen und Lebenschancen zu.

Ein Unternehmen ist nicht nur eine ökonomische Einheit, sondern auch eine soziale Organisation, ein Baustein – und Nutznießer – der zivilen, republikanischen Gesellschaft. Vorstand und Aufsichtsrat sind dafür verantwortlich, dass ein Unternehmen nach den Kriterien langfristiger Überlebensfähigkeit gesteuert wird, die auch die Ethik eines sozial verantwortlichen Handelns einschließt. Die Mitbestimmung der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat wirkt Shareholder-Denken entgegen und stärkt den eigentlichen Zweck eines Unternehmens, Produkte und Dienstleistungen hervorzubringen.

Renditejäger kassieren, wir zahlen die Zeche

Gewerkschaften und Betriebsräte haben sich stets für eine nachhaltige Zukunftsperspektive der Unternehmen eingesetzt. Sie haben auch einen vernünftigen Strukturwandel mitgetragen – sei es bei Kohle und Stahl oder auch in der Automobil- oder Druckindustrie. Das Maß ist jedoch voll, wenn profitable Betriebe nur deswegen geschlossen werden, weil woanders eine höhere Nettorendite erzielt werden kann. Dies nenne ich „Zerstörungs-Management“. Und leider kommt dies immer häufiger vor:

2005 hat die Belegschaft der Hamburger Aluminiumwerke (HAW) gemeinsam mit dem damaligen Bundeskanzler Schröder und der CDU-regierten Hansestadt Hamburg gegen die Stilllegung ihres Unternehmens protestiert. Es gab sogar einen Käufer, der alle Risiken übernehmen wollte. Doch der Eigentümer der Norsk Hydro setzte sich darüber hinweg. Über 320 Menschen verloren ihre Existenz – Zulieferer und andere Unternehmen im Umfeld der HAW nicht mitgezählt. Ebenfalls im letzten

Jahr hat Manfred Wennemer, Vorstandsvorsitzender der Continental AG, trotz verbindlicher Standortvereinbarungen und eines Rekordgewinns von über einer Milliarde Euro die Reifenproduktion im profitablen Werk Hannover-Stöcken zerstört.

Die Liste ließe sich fortsetzen mit aktuellen Beispielen bei AEG, Samsung, der Deutschen Bank. In diesen Unternehmen richtet sich das Management nach Werten und Zielen, die mit den Bedürfnissen der Beschäftigten und den Menschen in der Region nichts zu tun haben. Deren Bitterkeit steigt. Wenn wir die drohende Radikalisierung einer größer werdenden benachteiligten Minderheit verhindern wollen, dann brauchen wir eine entschieden andere Orientierung im Wirtschaftsleben. Wir müssen den Menschen in den Mittelpunkt des Geschehens rücken. Und wir wollen prosperierende Unternehmen in Deutschland.


Die Schließung profitabler Betriebe ist grundsätzlich weder moralisch noch ökonomisch zu legitimieren – und auch verfassungsrechtlich fraglich. Die volkswirtschaftlichen Folgekosten sind hoch. Wir alle, die Bürgerinnen und Bürger einer demokratisch verfassten Gesellschaft, zahlen die Zeche dafür. Doch die „Investoren“ – besser: Renditejäger – zahlen weder Steuern noch Sozialabgaben in Deutschland oder Europa. Sie sind an Geld interessiert, aber nicht an den Unternehmen oder dem Gemeinwohl – und schon gar nicht an den Folgen ihres Handelns.



Es muss deshalb darüber nachgedacht werden, zumindest die Schließung profitabler Unternehmen auch vom Votum der betroffenen Belegschaften abhängig zu machen. Denkbar wäre auch, für solche Entscheidungen von Kapitalgesellschaften eine Zweidrittel-Mehrheit im Aufsichtsrat zu fordern. Oder betriebsbedingte Kündigungen zu verbieten. Ich höre schon den Protest der Verfassungsrechtler. Sollte die Realisierung dieser Forderung, welche auch die Minderheitenaktionäre schützt, vom Bundesverfassungsgericht geprüft werden müssen, wäre dies für uns kein Hinderungsgrund.

Das grenzenlose Kapital domestizieren

Erstaunlicherweise fragen die Gesellschaftsrechtler immer, wie sich denn die Beteiligung der Arbeitnehmer an Unternehmensentscheidungen gegenüber dem verfassungsrechtlichen Eigentumsrecht der Aktionäre legitimieren lassen. Sie gehen davon aus, dass dieses Eigentum als solches bereits grundrechtlich legitimiert sei – die Mitbestimmung der Arbeitnehmer dagegen nicht. Das ist ein Irrtum. Natürlich ist das Eigentum in Artikel 14 des Grundgesetzes konstitutionell gesichert. Daran wollen wir auch nichts ändern. Allerdings garantiert das Grundgesetz zwar das private Unternehmereigentum,



Beschäftigte der Hamburger Aluminiumwerke (HAW) demonstrieren Ende Oktober 2005 gegen das angekündigte Aus ihrer Firma.

nicht aber das System des entfesselten Kasino-Kapitalismus.

Umfang und Grenzen dieses Eigentums werden im Grundgesetz keineswegs inhaltlich definiert, sondern ausdrücklich „von den Gesetzen bestimmt“. Zu diesen Eigentum bestimmenden Normen gehören auch die Mitbestimmungsgesetze. Verfassungsjuristisch bedarf es daher keiner speziellen Legitimation der Mitbestimmung. Vielmehr stellen

die Mitbestimmungsgesetze ihrerseits eine wesentliche Legitimation des Unternehmenseigentums dar. Denn: Eigentum verpflichtet – und zwar im Interesse des Gemeinwohls zu handeln. Unternehmerische Tätigkeit ist deshalb keine „private“ Angelegenheit. Unternehmen tragen Verantwortung für die Gemeinschaft und die Beschäftigten – und sind damit Bestandteil des Gemeinwesens.

Der Jurist Karl Schachtschneider schreibt: „Letztlich gibt es (doch), wie es die Aufklärer wussten, ein Gemeineigentum aller Menschen an allen Gütern im Gemeinwesen, welches die Bürger mittels ihrer (allgemeinen) Gesetze nach Leistung und Bedarf verteilen“. Er folgert daraus: „Unternehmen sind funktional nicht nur privat, sondern auch staatlich“ – im Sinne einer Bürgerschaft.

Vor diesem Hintergrund plädiere ich nachdrücklich für eine Reform des Gesellschafts- und Mitbestimmungsrechts. Weit reichende Entscheidungen für die Existenzgrundlage von tausenden von Mitarbeitern und das Wohlergehen ganzer Kommunen dürfen nicht von einem Vorstand oder einem kapitaldominierten Aufsichtsrat – sozusagen feudalistisch – im Alleingang entschieden werden.

Es gibt einen wichtigen und bedeutsamen Unterschied zwischen dem „Investor“ Aktionär und dem „Investor“ Arbeitnehmer: Der Arbeitnehmer investiert seine Ideen, seine Kraft, einen

wesentlichen Teil seines Lebens in das Unternehmen, dessen lebendiger Teil er ist. Der Aktionär investiert hingegen nur einen Teil seines Geldes in abstrakte Anteilsscheine. Geld kann man ersetzen, im Gegensatz zu verbrauchter menschlicher Lebenszeit und Lebenskraft, die auch nicht durch den Lohn abgegolten ist. Die beschäftigten Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer und das Gemeinwohl sind im Prozess der Abwägung von Entscheidungen wichtiger als anonymes Kapital.

Ein Unternehmensverfassungsrecht muss daher sowohl die Rechte der Arbeitnehmer wie der Shareholder umfassen und sie in eine Balance bringen. Natürlich kann alleine mit Mitbestimmung und Teilhabe keine Bändigung der Finanzströme erreicht werden. Dazu bedarf es anderer Instrumente, die Spekulation und sonstige Fehlentwicklungen der Finanzmärkte verhindern. Doch Teilhabe und Mitbestimmung können sehr wohl einen Beitrag zur Regulierung des Kapitalismus leisten.

Mitbestimmung zur entscheidenden Kraft ausbauen

Wie könnte eine Domestizierung des zunehmend entgrenzten unternehmerischen Kapitals aussehen? Der Weg einer staatlich geprägten Wirtschaftslenkung, die Standortschließungen verbietet, ist sicherlich mit ökonomischen Ineffizienzen verbunden – wenngleich Frankreich oder Italien tendenziell daran festhalten.

Um Einfluss auf unternehmenspolitische Entscheidungen zu nehmen, wäre auch ein Ausbau der Tarifautonomie und des Streikrechts möglich – und zwar der Gesamtbelegschaft bei drohender Standortverlagerung eines Teilbetriebes. Oder man denke an die Möglichkeit von politischen Streiks, wie sie in unseren Nachbarländern praktiziert werden. Dieser Weg wäre

bei zunehmender Konvergenz europäischer Arbeitnehmerrechte nicht ohne Chance.

Und doch würde ich bevorzugen, unseren deutschen Pfad weiterzuentwickeln, indem wir die Mitbestimmung zu einer entscheidenden Kraft bei zentralen Unternehmensentscheidungen ausbauen. Die Mitbestimmung ist ein unternehmensinternes Instrument, das flexibel, interessenübergreifend und ökonomisch effizient ist. Sie hat sich dem Leitbild einer kooperativen, wert- und beteiligungsorientierten Unternehmenskultur verpflichtet. Daher ist Mitbestimmung zu einem Standortvorteil für Deutschland ausgebaut worden als unverzichtbarer, identitätsstiftender Teil unseres sozialen Rechtsstaates.

Kostspielige individuelle Verhandlungen zwischen dem Unternehmen und seinen Beschäftigten werden durch den Betriebsrat und die Arbeitnehmervertretung im Aufsichtsrat gebündelt und ermöglichen eine schnelle Umsetzung nötiger Produktionsveränderungen und einen effektiven Interessenausgleich. Darüber hinaus sind mitbestimmte Unternehmen produktiver und innovativer, und sie verfügen über einen stabileren Stamm an Beschäftigten als Betriebe ohne Mitbestimmung. Diese Produktivität kooperativen Arbeitens kann auch für den schärfer werdenden Wettbewerb genutzt werden.

Ergänzend suchen wir nach Wegen, wie Arbeitnehmer an den wachsenden Werten ihrer Unternehmen beteiligt werden können. Und darum steht auch die Beteiligung der Beschäftigten am Kapitalvermögen auf unserer Agenda. Deutsche Unternehmen werden international auf Dauer nur erfolgreich sein, wenn sie Arbeitnehmer mit ihrem Wissen und Können, mit ihren Erfahrungen und Fähigkeiten als einen wesentlichen Teil ihrer Erfolgsstory begreifen. Dafür gehört ihnen eine angemessene Beteiligung – sowohl an den Entscheidungen der Unternehmen als auch am Mehrwert. ■