Unternehmenskontrolle in der EU, Teil 2

Der britische Weg

Von Werner Altmeyer

Dr. Altmeyer ist Berater für Europäische Betriebsräte bei FREE e.V. in Hamburg. Er hat mit einem Stipendium der Hans-Böckler-Stiftung promoviert. **Kontakt: w.altmeyer@gmx.de**

Verwaltungsrat
Board of directors

Gesellschafterversammlung
General meeting

CEO chief executive officer
Vorsitzender des Verwaltungsrats

Geschäftsführende Boardmitglieder
Managing directors

Boardmitglieder mit Überwachungsfunktion
Non-executive directors

■ Großbritannien ist das klassische Vorbild für alle Länder mit einer monistischen Unternehmensverfassung, allen voran für Irland und vor allem für die USA. Mit dem **Verwaltungsrat** existiert hier ein einheitliches Leitungs- und Aufsichtsorgan, das sich praktisch selbst kontrolliert. Er übt seine Kompetenz nicht auf einer gesetzlichen Grundlage aus, sondern leitet sie aus einem konkreten Auftrag durch die **Gesellschafterversammlung** ab, der von Unternehmen zu Unternehmen stark variiert. Der Vorsitzende des Verwaltungsrates übernimmt in der Regel gleichzeitig die Rolle des **CEO** und trifft Entscheidungen des Tagesgeschäftes in alleiniger Verantwortung. Er übt in der Praxis auch einen großen Einfluss darauf aus, wer dem Verwaltungsrat angehört, und kann sich seine Kontrolleure damit faktisch selbst aussuchen.

Im Jahre 1992 sprach sich das Cadbury Committee, eine als Reaktion auf spektakuläre Unternehmenspleiten eingesetzte Reformkommission, für eine Trennung von Geschäftsführung und -kontrolle in britischen Unternehmen aus. Zu einer praktischen Umsetzung ist es bis heute nicht gekommen. Faktisch ist im britischen Verwaltungsrat nach wie vor eine Zweiteilung zu beobachten. Die **geschäftsführenden Mitglieder** im „inner board" führen die täglichen Geschäfte, während die übrigen Mitglieder die Überwachungsfunktion übernehmen.

Arbeitnehmer außen vor

Anders als in Deutschland gilt das Board als Domäne des Managements und der Anteilseigner, eine Arbeitnehmerbank existiert dort nicht. Zwar gab es in Großbritannien Diskussionen über eine Arbeitnehmerbeteiligung, als im Jahre 1977 eine von der damaligen Labour-Regierung eingesetzte Untersuchungskommission über Industrielle Demokratie (Bullock Committee) eine paritätische Besetzung der Verwaltungsräte von Unternehmen mit mehr als 2 000 Beschäftigten vorschlug. Es kam jedoch nie zu einer gesetzlichen Regelung, weil die Gewerkschaften hierzu keine einheitliche Meinung hatten und die Arbeitgeber dies grundsätzlich ablehnten. Abgesehen von einigen Experimenten in staatlichen Unternehmen Ende der 70er Jahre, beispielsweise bei British Steel, hat es daher in Großbritannien noch nie Arbeitnehmervertreter im Board gegeben.

Vor diesem Hintergrund kann es nicht verwundern, dass sich viele britische Unternehmen bei ihren Investitions- und Strategieentscheidungen früher als auf dem Kontinent dem kurzfristigen Ziel verschrieben haben, möglichst hohe Dividenden an ihre Aktionäre zu zahlen („shareholder value"). Die Unternehmenspolitik orientiert sich mehr an Quartalszahlen als an der Nachhaltigkeit von Investitionen. Die Interessen aller anderen Beteiligten („stakeholder") werden entsprechend nachrangig behandelt, Personal wird sehr schnell auf- und wieder abgebaut („hire and fire"). Da die britische Volkswirtschaft stärker als andere von multinationalen Unternehmen beherrscht wird, die hier ihre Konzern- oder Europazentralen angesiedelt haben, bleibt eine solche Philosophie nicht ohne Rückwirkungen auf andere EU-Länder. Fusionen unter Beteiligung britischer Unternehmen wie beim Stahlkonzern Corus oder der Aufkauf deutscher Firmen durch britische Konzerne wie im Fall von Vodafone sind daher unter mitbestimmungspolitischen Aspekten weit problematischer als Transaktionen auf dem Kontinent.

Ab 2004 wird die Arbeitnehmerbeteiligung in den Kontrollgremien jener Unternehmen neu verhandelt, die die Rechtsform der Europäischen Aktiengesellschaft wählen. Konkurrenz für die Mitbestimmung? Im zweiten Teil unserer Serie stellen wir das angelsächsische Board-Modell am Beispiel Großbritannien vor.

„Mitbestimmung“ in der Stakeholder Economy?

Seit Mitte der 90er Jahre wird das Leitbild der britischen Wirtschaft jedoch zunehmend hinterfragt, insbesondere von New Labour: Arbeitsplätze zu schaffen, die Bevölkerung mit Waren und Dienstleistungen zu versorgen und einen Beitrag für das Gemeinwesen zu leisten sollen gleichrangige Ziele in einer „stakeholder economy“ werden. Gut geführte Unternehmen würden durch Berücksichtigung der Interessen aller Stakeholder die Voraussetzung für langfristiges wirtschaftliches Wachstum und Arbeitsplatzsicherheit schaffen. Dabei spielen hoch qualifizierte Beschäftigung und die Berücksichtigung von Umweltstandards ein große Rolle.

Auch der britische Gewerkschaftsdachverband TUC hat sich diese Sichtweise zu Eigen gemacht und ein eigenes Stakeholder-Konzept entwickelt, das insbesondere die Pensionsfonds in die Überlegungen einbezieht. Neben anderen institutionellen Investoren wie Versicherungsunternehmen sind die Pensionsfonds die Eigentümer der britischen Industrie. Bereits Ende der 90er Jahre hielten sie über ein Drittel aller stimmberechtigten Aktien der britischen Börse, ihr Anteil könnte bald 50 Prozent übersteigen. Aufgrund eines Gesetzes von 1995 (Pensions Act) müssen in den Verwaltungsräten der Pensionsfonds zu mindestens einem Drittel Arbeitnehmervertreter beteiligt werden, was den **Member trustees,** den gewerkschaftlichen Treuhändern, immerhin Einflussmöglichkeiten eröffnet.

Der TUC möchte über das Stimmrecht der Pensionsfonds in den Hauptversammlungen eine stärkere Einflussnahme auf die Standards der Unternehmenspolitik von Aktiengesellschaften erreichen. Sein Ziel ist, die vorherrschende kurzfristige Orientierung in der Unternehmensplanung in eine langfristige zu verwandeln, die die Interessen aller Beteiligten ausreichend berücksichtigt. 1996 hat er deshalb Richtlinien für gewerkschaftliche Treuhänder von Pensionsfonds erarbeitet und schult sie entsprechend.

Ein landesweites Netzwerk von gewerkschaftlichen Treuhändern, ein TUC Members Trustees Network, umfasst bereits rund 600 Personen, die den Verwaltungsräten von Pensionsfonds angehören. Als Folge der aktuellen Börsenkrise sind Versuche, die sozialen Standards der Unternehmenspolitik über die Wahrnehmung von Aktionärsrechten zu beeinflussen, jedoch etwas in den Hintergrund getreten. Heute hat die Sicherung der kapitalmarktgestützten Rentenzahlungen einen deutlich höheren Stellenwert. ■

Member trustees
Gewerkschaftliche Treuhändler, zum Beispiel in den Verwaltungsräten der Pensionsfonds

Literatur

Werner Altmeyer: Interessenmanager vor neuen Herausforderungen. Eine empirische Studie über Belegschaftsvertretungen in Deutschland, Frankreich, Spanien und Großbritannien, Baden-Baden 2001.

Eberhard Dülfer: Internationales Management in unterschiedlichen Kulturbereichen, 5. Auflage, München 1999.

Gunther Mävers: Die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in der Europäischen Aktiengesellschaft, Baden-Baden 2002.

Trade Union Congress (TUC): Your Stake at Work. TUC Proposals for a Stakeholding Economy, London 1996.

Sigurt Vitols: Varieties of Corporate Governance: Comparing Germany and the UK. In: Peter A. Hall/David Soskice (Hrsg.): Varieties of Capitalism. The Institutional Foundations of Comparative Advantage, New York 2001, S. 337–360.