

1  
2  
3  
4  
5  
6  
7  
8  
9  
10  
11  
12  
13  
14  
15  
16  
17  
18  
19  
20  
21  
22  
23  
24  
25  
26  
27  
28  
29  
30  
31  
32  
33  
34  
35  
36

**Leitantrag  
für die MIT-Bundesdelegiertenversammlung 2013**

**Beschluss des MIT-Bundesvorstands am 25.6.2013**

**Mut zur Verantwortung  
Eigentümergeverantwortung als Grundlage  
unserer Wirtschaftsordnung**

37  
38  
39  
40  
41  
42  
43  
44  
45  
46  
47  
48  
49  
50  
51  
52  
53  
54  
55  
56  
57  
58  
59  
60  
61  
62  
63  
64  
65  
66  
67  
68  
69  
70  
71  
72  
73  
74  
75  
76  
77  
78  
79  
80  
81  
82  
83  
84  
85  
86

## Inhaltsverzeichnis

---

### I. Vorwort - Ethische Grundlagen des Wirtschaftens

### II. Eigentümerverantwortung: Problembeschreibung und Lösungsansätze

1. Aktualität in Krisenzeiten
2. Die Stärkung von Verantwortung und Haftung ist unverzichtbar
3. Eigentum, Freiheit und Verantwortung bedingen einander
4. Haftung ist das rechtliche Erfordernis der Wettbewerbsordnung
5. Haftungsbeschränkungen sind mit Auflagen zu verbinden
6. Eigentümerunternehmer und Manager: Unterschiedliche Dimensionen der Unternehmerverantwortung
7. Manager und haftungsbegrenzende Gesellschaftsformen brauchen ausreichende Haftung
8. Langfrist- statt Kurzfrist-Orientierung
9. Größe und Komplexität als Problem

### III. Handlungserfordernisse zur Stärkung der Verantwortungskultur

1. Stärkung der Eigentümerverantwortung in Personen- und Kapitalgesellschaften
2. Maßnahmen zur Stärkung des Eigentümer- Unternehmertums
  - a) Steuerrecht
  - b) Arbeits- und Sozialrecht
  - c) Externe Beratung
  - d) Haftung und Transparenz
  - e) Unternehmensfinanzierung
3. Maßnahmen zur Stärkung von Verantwortung in börsennotierten Kapitalgesellschaften
  - a) Grundsätze verantwortlicher Unternehmensführung
  - b) Stärkung der Aktionärsverantwortung in der Hauptversammlung
  - c) Aufsichtsräte als Sachwalter des Eigentums der Aktionäre
  - d) Selbstverpflichtung nicht ohne Sanktionen und persönliche Haftungspflichten
  - e) Verschachtelung von Haftungsbeschränkungen entgegenwirken
4. Haftung ist der Imperativ

### IV. Mut zur Verantwortung – Kurzfassung

1. Zentrale Thesen: Stärkung von Verantwortung und Haftung
2. Forderungen der MIT und Fragestellungen für den weiteren Diskussionsprozess
  - a) Grundsätzliche Forderungen
  - b) Stärkung des voll haftenden Eigentümer-Unternehmers
  - c) Stärkung der Eigentümerverantwortung in Publikums-Aktiengesellschaften – offene Fragen

## I. Vorwort - Ethische Grundlagen des Wirtschaftens

Nach Ludwig Erhard liegt der Sinn der Sozialen Marktwirtschaft darin, „das Prinzip der Freiheit auf dem Markt mit dem des sozialen Ausgleichs und der sittlichen Verantwortung jedes Einzelnen dem Ganzen gegenüber zu verbinden“.

Auch Wilhelm Röpke stellte die Bedeutung des ethisch richtigen Verhaltens für die Marktwirtschaft heraus: „In Wahrheit kann die Marktwirtschaft nur als Stück einer bürgerlichen Gesamtordnung und in ihrem Schutze gedeihen. Das soll heißen, dass sie eine Gesellschaft voraussetzt, in der bestimmte grundlegende Dinge respektiert werden:

- individuelle Anstrengung und Verantwortung,
- unantastbare Normen und Werte,
- im Eigentum verankerte Unabhängigkeit,
- Rechnen und Sparen,
- selbstverantwortliche Lebensplanung, Familiensinn etc..

Mit anderen Worten: das Wirtschaftsleben spielt sich selbstverständlich nicht in einem moralischen Vakuum ab. Es ist vielmehr dauernd in Gefahr, die ethische Mittellage zu verlieren, wenn es nicht von starken moralischen Stützen getragen wird. Anderenfalls muss schließlich ein System freier Wirtschaft zusammenbrechen.“

Damit stellt sich die zentrale Frage, wo man in einer säkularisierten und pluralistischen Gesellschaft diese starken moralischen Stützen für ethisches Verhalten suchen muss. Denn wie Röpke auch betonte, erzeugen Markt, Wettbewerb und das Spiel von Angebot und Nachfrage jene sittlichen Reserven nicht, sondern setzen sie voraus und verbrauchen sie.

Sie müssen also aus Bereichen jenseits des Marktes bezogen werden. Dazu gehört zunächst der Mensch selbst, der neben egoistischen auch altruistische Wesensmerkmale besitzt. Eine weitere Quelle sind die kleinen Gemeinschaften wie Familie, Freundschaften, Vereinen und Schule. Und schließlich findet man diese Stützen in den Regeln des Rechts sowie in den gesellschaftlichen und politischen Institutionen. Hierzu gehören auch die Kirchen. Sie alle sind die Vorbedingungen für eine freie Wirtschaft.

Gerade in der heutigen Zeit muss man an diese Grundlagen erinnern. Denn die Soziale Marktwirtschaft befindet sich in der Krise. Infolge des höheren Wohlstandes hat sich die Wirtschaftsgesinnung verändert. Die Leistungsorientierung ist vielerorts durch das Verteilungdenken verdrängt worden. An die Stelle einer marktwirtschaftlichen Ordnungspolitik ist immer stärker der direkte Eingriff des Staates in die Wirtschaft getreten. Zentralismus ist die Folge, Subsidiarität wird eine Leerformel. In einem solchen System wächst der Einfluss der Lobbyisten. Organisierte Interessen bestimmen die Wirtschafts-, Sozial- und Arbeitsmarktpolitik. Der Sozialstaat hat sich tendenziell zum Wohlfahrtsstaat entwickelt. Damit verblasst auch die Tugend der Eigenverantwortung.

128 Alle diese Gründe hängen miteinander zusammen. Wer die Soziale Marktwirtschaft retten will, muss  
129 sich deshalb um einen breiten Konsens bemühen. Dazu gehört vor allem das Einvernehmen in den  
130 sozial- und wirtschaftsethischen Fragen.

131

132 Als Mittelstands- und Wirtschaftsvereinigung der CDU/CSU verstehen wir es in diesem Zusammenhang  
133 als unsere besondere Aufgabe, auf die Frage nach der Eigentümer- und Unternehmerverantwortung in  
134 unserer Gesellschaft eine Antwort zu geben.

135

136 Hier gibt es eine Reihe von wirtschaftsethischen Fragestellungen, die hochaktuell sind und auf eine  
137 gültige Antwort warten:

138

139 - Welcher grundsätzliche Zusammenhang besteht zwischen Eigentum und Verantwortung und  
140 welche Rechte und Pflichten ergeben sich daraus?

141

142 - Welchem Zweck dienen die gewerblichen Unternehmen, insbesondere die großen  
143 Kapitalgesellschaften? Sind sie nur den Aktionären verpflichtet oder sollen sie auch der  
144 Gesellschaft dienen? Wenn ja, auf welchen Gebieten?

145

146 - Wie steht es mit dem Haftungsprinzip in der Wirtschaft, aber auch in der Politik?  
147 Verantwortliches Handeln setzt voraus, dass derjenige, der entscheidet, auch für die Folgen  
148 eintreten muss. Soll dies auch für systemrelevante Unternehmen gelten und was kennzeichnet  
149 solche Unternehmen?

150

151 - Werden unsere Manager angemessen honoriert und was sind die Maßstäbe? Darf die Höhe der  
152 Vergütung vom Erfolg des Unternehmens abhängig sein? Auch dann, wenn dieser durch  
153 weniger Personal entstanden ist?

154

155 Der hier vorliegende Leitantrag zur Bundesdelegiertenversammlung der MIT 2013 in Braunschweig soll  
156 eine Diskussion zu diesen grundlegenden Fragen anregen und Lösungsansätze unterbreiten.

157

158

159

160

161

162

163

164

165

166

167

168

169

## II. Eigentümerverantwortung: Problembeschreibung und Lösungsansätze

### 1. Aktualität in Krisenzeiten

Dauer und Vielschichtigkeit der derzeitigen Finanz-, Wirtschafts- und Schuldenkrise zeigen, dass die Ursachen der Krise komplex sind. Individuelles Fehlverhalten von Entscheidungsträgern in Wirtschaft und Politik gehört ebenso dazu wie kollektive Fehleinschätzungen in der Wissenschaft und gravierende Fehlentwicklungen des Wirtschafts- und Finanzsystems. Es waren weder allein die Gier von Investmentbankern und privaten Geldanlegern noch ausschließlich das Versagen des Marktes oder das Unvermögen des Staates, den notwendigen Ordnungsrahmen zu setzen. Diese und andere Dinge sind zusammen gekommen und haben sich gegenseitig verstärkt. Entstanden ist eine Gemengelage, die den Blick auf zentrale Ursachen in der Öffentlichkeit verstellt.

In diesem Positionspapier stellt die MIT einen Aspekt in den Mittelpunkt, den wir für grundlegend halten: Den Zusammenhang von Eigentum und Verantwortung. Denn wir sind der Überzeugung, dass die an vielen Stellen zu beobachtende Entkoppelung von Eigentum und Verantwortung die zentrale Ursache dafür ist, dass die gegenwärtige Krise eine so fundamentale und schwer beherrschbare ist. Gier und menschliches Fehlverhalten gibt es immer. Das individuelle Gewissen muss regelmäßig neu geschärft werden. Entscheidend aber ist: Es gibt strukturelle Gründe für den Ausbruch der Wirtschafts- und Finanzkrise. Hier besteht Korrekturbedarf im Hinblick sowohl auf die Anreizsysteme für individuelles Verhalten als auch auf die Regeln der Unternehmensführung und -aufsicht.

Bedenklich erscheinen Gefährdungen des Eigentums, die auf falsche Anreizstrukturen für das Verhalten von Marktakteuren zurückgehen. Dies gilt sowohl für Aspekte der Wirtschaftsordnung als auch für Fragen guter Unternehmensführung. Hier richtet sich der Blick vor allem auf die großen Publikumsaktiengesellschaften in Streubesitz.

### 2. Die Stärkung von Verantwortung und Haftung ist unverzichtbar

Seit der ostindischen Handelskompagnie sind Aktiengesellschaften zunächst aufgrund fallbezogener staatlicher Privilegierung und sodann auf der Grundlage allgemeiner Rechtsakte gegründet worden, um große risikoreiche Investitionsvorhaben durch Sammlung vieler Kapitalteile zu ermöglichen. Das Privileg der Begrenzung der Haftung auf die erworbene Aktie führte zu einem überschaubaren Risiko für den einzelnen Investor, der selbst nicht unmittelbar Einfluss nehmen konnte auf die operative Führung des Unternehmens. Für die Finanzierung des Ausbaus des Eisenbahnwesens und sowie der Expansion des Bergbau- und Hüttenwesens sowie der Banken und Versicherungen bediente man sich im 19. Jahrhundert immer stärker der Rechtsform der Aktiengesellschaft. Die Geschichte der Industrialisierung der westlichen Welt ist eng mit dem Siegeszug der Aktiengesellschaften verknüpft, ohne die das Aufbringen des notwendigen Eigenkapitals kaum möglich gewesen wäre. Die immer zahlreichere Nutzung der Rechtsform der Aktiengesellschaft machte die für diese Gesellschaftsform charakteristische Trennung zwischen rechtlichem Eigentum am Unternehmen und tatsächlicher Entscheidungsgewalt im Unternehmen immer stärker zum Normalfall des Wirtschaftslebens.

213 Die Globalisierung und die Internationalisierung der Kapitalmärkte haben diese Trennung noch einmal  
214 verschärft. Die durchschnittliche Haltedauer von Aktien hat sich immer weiter verringert, so dass der  
215 „Shareholder“ immer stärker zum „Sharehopper“ geworden ist. Wenn Aktien heute milisekündlich rund  
216 um den Globus gehandelt werden, stellt sich die Frage, wer es denn überhaupt ist oder sein kann, der  
217 als Aktionär durch das erworbene Eigentum verpflichtet wird, wie es unser Grundgesetz fordert.

218

219 Wir haben es mit einer bedenklichen Tendenz zur Aushöhlung der personalen  
220 Eigentümergeverantwortung zu tun und so mit einer Kollektivierung der Haftung. Wenn im Insolvenzfall  
221 weder die angestellten Manager noch die Aufsichtsräte einer Aktiengesellschaft einen Beitrag zur  
222 Begleichung des Schadens leisten müssen, dann stellt sich nicht nur die Frage nach der Gerechtigkeit,  
223 sondern auch die nach einer Neujustierung der Anreize für Entscheidungsträger zu vorsichtigem und  
224 umsichtigen Handeln. In allen Fällen der Organisation und Finanzierung großdimensionierter  
225 Investitionsprojekte wird angesichts globaler Herausforderungen auch in Zukunft die Organisationsform  
226 der Publikumsaktiengesellschaft häufig zweckmäßig oder sogar notwendig sein. Aber auch hier gilt es  
227 Maß und Mitte zu wahren und die rechte Balance im Sinne einer Stärkung der Verantwortungskultur zu  
228 finden. Das ist dann auch die beste immer neue Rechtfertigung für das vom Staat den  
229 Aktiengesellschaften gewährte Privileg der Haftungsbeschränkung.

230

231 Der Publikumsaktiengesellschaft insbesondere im Streubesitz gehört daher die besondere  
232 Aufmerksamkeit dieses Papiers. Nicht im Fokus dieses Papiers steht dagegen die mittelständische  
233 GmbH. Die Durchgriffshaftung auf den GmbH-Geschäftsführer und die von den Banken dem  
234 geschäftsführenden Gesellschafter abverlangten Bürgschaften sorgen im Fall der mittelständischen  
235 GmbH dafür, dass die verantwortlichen Entscheidungsträger in einem Ausmaß haften, das der Haftung  
236 des Einzelunternehmers zwar nicht entspricht, aber nahekommt. Jedenfalls ist die Haftung des  
237 geschäftsführenden GmbH-Gesellschafter aus den dargestellten Gründen sehr viel umfassender als  
238 des Vorstandsmitglieds einer Aktiengesellschaft. Aus der Perspektive der Stärkung der  
239 Verantwortungskultur ist nicht die mittelständische GmbH sondern die Publikumsaktiengesellschaft in  
240 Streubesitz das Problem.

241

242 Bereits der Kirchenlehrer Thomas von Aquin (Summa theologica II-II, q. 66, a. 2) stellte fest, dass das  
243 Eigentum notwendig zum menschlichen Leben gehört. Er nennt dafür drei Gründe: „1. Weil jemand mit  
244 einer Sache sorgfältiger umgeht, wenn sie ihm allein, als wenn sie allen oder vielen gehört. [...] 2. Weil  
245 die Dinge ordnungsgemäßer an die Hand genommen werden, wenn der einzelne für ihre Beschaffung  
246 selber sorgen muss. [...] 3. Weil der friedliche Zustand unter den Menschen besser gewahrt bleibt,  
247 wenn jeder mit seiner Sache zufrieden ist.“ Die Katholische Soziallehre leitet die gesellschaftliche  
248 „Institution Eigentum“ aus dem Gemeinwohl heraus ab. Auch der Nichteigentümer hat Vorteile davon,  
249 wenn eine Gesellschaft Eigentumsrechte anerkennt und schützt.

250

251

### 3. Eigentum, Freiheit und Verantwortung bedingen einander

Der Schutz des Eigentums vor staatlicher Willkür und die Bedrohung durch Dritte sind der Ausgangspunkt unserer Vorstellungen von Rechtsstaatlichkeit, repräsentativer Demokratie, Menschenrechten und Marktwirtschaft. Dahinter steht die Erfahrung, dass Eigentumsrechte für eine dynamische Wirtschaftsordnung unersetzlich sind: Eigentum schafft Freiheit, insofern es die Handlungssphären der Menschen untereinander abgrenzt. Eigentumsrechte setzen Grenzen für den Staat, der sie zu schützen hat und nicht willkürlich in das Eigentum eingreifen darf. Eigentum hält zu Sorgfalt, Langfristigkeit und Nachhaltigkeit an. Eigentumsrechte können Wettbewerb und Kreativität ermöglichen.

Für Adam Smith, den schottischen Moralphilosophen und Wirtschaftswissenschaftler, war Eigentum nicht nur die Voraussetzung für den „Wohlstand der Nationen“ sondern auch für tugendhaftes Verhalten. „Ein Mensch, der kein Eigentum zu erwerben vermag, kann kein anderes Interesse haben, als möglichst viel zu essen und möglichst wenig zu arbeiten.“ (Adam Smith: Untersuchungen über Wesen und Ursachen des Reichtums der Völker, Bd. 2, S. 412) Das Recht auf und die Bildung von Eigentum befördern also Verhaltensweisen wie Sparsamkeit und Verzicht auf schnellen Konsum, Voraussicht und Vorsicht beim Handeln sowie Umsicht und Sorgfalt im Umgang mit dem Eigenen. Eine breite Streuung des Eigentums erleichtert die Herausbildung solcher Verhaltensweisen. Anders gesagt: Eigentum fordert Verantwortung.

Für Walter Eucken, den Begründer der ordoliberalen Freiburger Schule, gehörte das Recht auf Privateigentum zu seinen „konstituierenden Prinzipien der Wettbewerbsordnung“, und Eucken betonte, dass erst Eigentum wirtschaftliche Unabhängigkeit und Handlungsfreiheit sichert. Jedes Unternehmen braucht Eigenkapital, also Eigentum, das in das Unternehmen eingebracht wird und dort gebunden ist. Ist das Eigentum somit produktiv und trägt es zur Befriedigung der Nachfrage der Kunden sowie zur Schaffung von Arbeitsplätzen bei, so kann man festhalten, dass die Bindung von Eigentum in einem Unternehmen eine vorzügliche Art der Sozialbindung des Eigentums ist.

### 4. Haftung ist das rechtliche Erfordernis der Wettbewerbsordnung

„Wer den Nutzen hat, muss auch den Schaden tragen“. Mit diesem Satz beginnt Eucken seine Ausführungen zum Haftungsproblem in seinen „Grundsätzen der Wirtschaftspolitik“ (S. 279f.) und führt weiter aus: Haftung soll „die Auslese der Betriebe und leitenden Persönlichkeiten ermöglichen oder erleichtern. Sie soll weiter bewirken, dass die Disposition des Kapitals vorsichtig erfolgt. Investitionen werden umso sorgfältiger gemacht, je mehr der Verantwortliche für diese Investitionen haftet. Die Haftung wirkt insofern prophylaktisch gegen eine Verschleuderung von Kapital und zwingt dazu, die Märkte vorsichtig abzutasten. Ferner ist die Haftung für die Wettbewerbsordnung deshalb wichtig, weil sie die Angliederung anderer Unternehmen, die etwa aus Machtstreben erfolgt, behindert. Die Kostenrechnung wird maßgebend. (...) Möglichst universelle Geltung der Haftung wirkt also gegen Konzentration.“

295 Eine Beschränkung der Haftung bedeutet die Abwälzung zumindest eines Teiles des Risikos auf  
296 andere. Dies ist sowohl sozialetisch als auch ordnungspolitisch problematisch. Grundsätzlich gilt:  
297 Jeder muss für die Folgen seines Handelns persönlich einstehen.

298

299 Eine rigorose Ablehnung jeglicher Haftungsbeschränkung hätte aber voraussichtlich zur Folge, dass  
300 der Einzelne eine große Risikoscheu an den Tag legt, weil er bestimmte Risiken nicht tragen kann oder  
301 will. Die Versicherung gegen bestimmte Risiken ist daher im Allgemeinen eine marktkonforme und  
302 gesamtwirtschaftlich vorteilhafte Lösung, da dies wirtschaftliche Aktivitäten ermöglicht, die sonst  
303 unterbleiben würden. Gleichzeitig ist es wichtig, einen gewissen Selbstbehalt zu verlangen, weil die  
304 Versicherbarkeit aller Risiken zu einem weniger vorsichtigen Verhalten verleiten könnte.

305

### 306 **5. Haftungsbeschränkungen sind mit Auflagen zu verbinden**

307

308 Immer stellt sich die Frage: Wer kommt für einen Schaden auf, der über das eingezahlte Kapital  
309 hinausgeht? Die gegenwärtige Bankenkrise führt vor Augen, was passiert, wenn Finanzinvestitionen  
310 insolvent zu werden drohen. Den Schaden haben dann nicht nur die Anteilseigner sondern auch die  
311 Gläubiger oder in einem ungeahnten Maße die Steuerzahler zu tragen, wenn der Staat als Retter  
312 einspringen muss, um sogenannte systemische Folgen abzuwenden.

313

314 Daher muss jede Haftungsbeschränkung mit Auflagen verbunden sein:

- 315 • mit besonderen Sorgfaltspflichten für die Verantwortungsträger haftungsbeschränkter  
316 Unternehmen;
- 317 • mit Mindestanforderungen an die Eigenkapitalausstattung (z.B. keine Absenkung der bislang  
318 geltenden Mindestanforderungen an das Eigenkapital einer  
319 Gesellschaft)
- 320 • mit spezifischen Transparenzpflichten vor allem für kapitalmarktorientierte Unternehmen;
- 321 • mit angemessenen Gemeinwohlverpflichtungen.

322

### 323 **6. Eigentümerunternehmer und Manager: Unterschiedliche Dimensionen der** 324 **Unternehmerverantwortung**

325

326 Verantwortung ist mehr als Pflichterfüllung. Es ist eine Illusion zu glauben, man könne die negativen  
327 Folgen der Haftungsbeschränkung auf die persönliche Verantwortungskultur von Unternehmern und  
328 Managern allein dadurch begrenzen, dass man diese auf eine rechts- und regelkonforme  
329 Unternehmensführung und auf bestimmte Geschäftsergebnisse verpflichtet. Solche Regeln sind wichtig  
330 und sie müssen sanktionsbewehrt sein, aber gleichzeitig bleibt jenseits der Erfüllung von Pflichten und  
331 Zielvorgaben ein Bereich von Führungsverantwortung, der aus der Persönlichkeit des Unternehmers,  
332 Managers, Anteilseigners oder Aufsichtsrates selbst erwachsen muss. Es gilt der Gefahr vorzubeugen,  
333 dass versucht wird, die negativen Auswirkungen der gewährten Haftungsbeschränkung mit immer  
334 neuen Regulierungen zu kompensieren. Dies kann unerwünschtes Verhalten letztlich nicht verhindern  
335 und führt zu immer unübersichtlicheren Regelwerken.

336



337 Vollhaftende Eigentümerunternehmer und Managerunternehmer als Vorstandsmitglieder von  
338 Publikumsaktiengesellschaften repräsentieren unterschiedliche Formen unternehmerischer  
339 Verantwortung. In vielen Branchen ist der Beitrag großer Publikumsaktiengesellschaften zu Wachstum  
340 und Wohlstand unbestritten. Dort wird die unternehmerische Funktion durch in der Regel  
341 hochprofessionelle Vorstandsmitglieder wahrgenommen, die als leitende Angestellte auf der Basis  
342 eines Vorstandsvertrages für das Unternehmen tätig sind.

343

344 Gleichwohl sind vollhaftende Eigentümerunternehmer das ursprüngliche unternehmerische Leitbild  
345 unserer Wirtschaftsordnung. Allerdings wollen wir diese nicht per se „heilig“ sprechen. Manche  
346 Eigentümer-Unternehmer neigen dazu, sich durch übertriebenen „Herr-im-Hause“-Standpunkt  
347 gegenüber Beratung resistent zu zeigen und z. B. die Übergabe des Betriebes an die nachfolgende  
348 Generation nicht rechtzeitig anzugehen. Aber die Folgen derartiger Verhaltensweisen bekommen  
349 solche Unternehmer oder ihre Angehörigen unmittelbar zu spüren. Durch die strikte Unterwerfung unter  
350 das Haftungsprinzip und durch die enge, unmittelbare Bindung an das Eigentum handeln sie unter  
351 institutionellen Voraussetzungen, die einen unauflöselichen Zusammenhang von unternehmerischen  
352 Entscheidungen mit persönlicher Verantwortung und zivilrechtlicher Haftung herstellen. Der Eigentümer  
353 soll frei über sein Eigentum verfügen können, aber er muss dies in dem Wissen tun, dass er für die  
354 Folgen geradestehen und für die Schäden, die er dadurch dem Eigentum anderer zufügt, haften muss.

355

356 Oft bilden sich um das Eigentümer-Unternehmertum, das in kleinen und mittleren Unternehmen  
357 verwirklicht ist, besondere Lebensformen und Einstellungen heraus: das Interesse an einer langfristigen  
358 Erhaltung und Pflege des Eigentums, die enge Verbindung von Unternehmen und Familie, die  
359 Verankerung in überschaubaren Lebenskreisen des Heimatortes und die hohe Bereitschaft zu  
360 politischem und gesellschaftlichem und kulturellem Engagement. In einer Gesellschaft, die über breit  
361 gestreutes Eigentum und über ein mittelständisches Unternehmertum verfügt, können sich bestimmte  
362 Werte wie Freiheit, Eigenverantwortung, Sozialpflichtigkeit, Personalität und Subsidiarität besonders  
363 stark entfalten. Eine lebendige Eigentümergesellschaft mit breitem Mittelstand entspricht daher in  
364 besonderem Maße dem Leitbild der Katholischen Soziallehre. Sie kann ein wirksamer Schutz gegen die  
365 Kollektivierung des Menschen und Verstaatlichung von Eigentum sein und bietet besonders viele  
366 Möglichkeiten, ein Leben in Selbstbestimmung und Selbstverantwortung zu führen.

367

## 368 **7. Manager und haftungsbegrenzende Gesellschaftsformen brauchen ausreichende Haftung**

369

370 In großen, kapitalmarktorientierten Unternehmen liegen in aller Regel Eigentum und  
371 Unternehmensführung nicht in einer Hand. Je nach Struktur der Eigentumsverhältnisse kann es sein,  
372 dass es zu einer Atomisierung der Eigentumsverhältnisse kommt und viele Miteigentümer des  
373 Unternehmens als Kleinaktionäre über keinen Einfluss verfügen und diesen auch gar nicht wollen.

374

375 Hierzu wird vielfach die Auffassung vertreten, dass die Aktie zwar ein Eigentumstitel sei, aber von den  
376 Aktionären - gerade wegen ihrer unkomplizierten Handelbarkeit — ausschließlich als Anlageinstrument  
377 angesehen werde. Den Klein-Aktionär interessiere daher seine rechtliche Eigentümer-Stellung nicht

378 und er sei zufrieden, sich außer für Dividende und Kurs nicht weiter um seine Aktie kümmern zu  
379 müssen. Eine solche Position kann ordnungspolitisch nicht überzeugen. Unternehmens-Eigentum  
380 verpflichtet und verlangt, dass man sich um dieses Eigentum kümmert. Wer dies nicht will, sollte keine  
381 Aktie sondern z.B. Unternehmensanleihen kaufen. Wenn sich der Aktionär um seine rechtliche  
382 Eigentümer-Stellung überhaupt nicht kümmern müsste, ergäbe sich daraus die Frage, wer in  
383 Publikums-Aktiengesellschaften in Streubesitz die Eigentümer-Funktion wahrnimmt. Diese Eigentümer-  
384 Funktion konkretisiert sich durch die Mitwirkung auf der Hauptversammlung z.B. in der Bestellung und  
385 Kontrolle von Aufsichtsrat und Vorstand. Wird diese Verantwortung nicht wirksam wahrgenommen,  
386 dann werden Aufsichtsrat und Vorstand zu einem selbstreferentiellen System, in dem eine Kultur der  
387 Verantwortlichkeit kaum gedeihen kann.

388

### 389 **8. Langfrist- statt Kurzfrist-Orientierung**

390

391 Unter dem Einfluss der US-amerikanischen, kapitalmarktgetriebenen Wirtschaftspraxis kam es  
392 überdies in den vergangenen Jahren zu einer Degradierung von Unternehmen und  
393 Unternehmensanteilen zu einem bloßen Handelswert. Nicht nur die Haltedauer von Aktien großer  
394 Kapitalgesellschaften ist in den letzten Jahrzehnten stark abgesunken, auch der Anteil von in  
395 Kapitalfonds gehaltenen Aktien hat sich bedeutend vergrößert. Darüber hinaus ist auch die Amtszeit  
396 der Vorstandsmitglieder ständig gesunken. Es trat zusehend das Problem auf, dass institutionelle  
397 Anleger als kurzfristige Eigentümer kein dauerhaftes Interesse am Unternehmen und seinen  
398 Beschäftigten haben. Gleiches gilt auch für Manager, die nur kurze Zeit beim Unternehmen tätig sind  
399 oder deren Vergütung auf kurzfristige Ergebnisziele, aber nicht auf eine nachhaltige Entwicklung des  
400 Unternehmens ausgerichtet ist. Auch die Publizitätspflicht in Quartalen führt oft nicht zu einer  
401 langfristigen Ausrichtung des Unternehmens. Nach unserem Verständnis ist ein Unternehmen ein  
402 sozialer Organismus, in dem Menschen gemeinsam produktiv tätig sind und darin eine Sinnerfüllung  
403 finden. Die Beteiligung an einem solchen Unternehmen sollte daher grundsätzlich langfristig angelegt  
404 sein.

405

### 406 **9. Größe und Komplexität als Problem**

407

408 Mit wachsender Größe und Verflechtung kapitalmarktorientierter Unternehmen wachsen auch die  
409 Anforderungen an eine institutionalisierte Verankerung der Verantwortung des Unternehmens nach  
410 außen und nach innen. Es ist die Verantwortung und das Interesse der Unternehmen, dass sie selbst  
411 geeignete Institutionen und Verfahren entwickeln, damit auch in komplexen Strukturen verantwortliches  
412 unternehmerisches Handeln von Eigentümern, Aufsichtsräten, Managern und anderen Mitarbeitern  
413 gewährleistet bleibt. Normsetzungen durch freiwillige Corporate Governance Codices können hier  
414 hilfreich sein - insbesondere wenn sie von den Mitgliedern einschlägiger Kommissionen auch selbst  
415 eingehalten werden. Das Bewusstsein von der Notwendigkeit positiven ethischen Verhaltens der  
416 Entscheidungsträger ist immer wieder neu zu wecken. Darüber hinaus ist es aber erforderlich, dass der  
417 Staat die Mindestanforderungen an die Unternehmensverfassung und die Rechte und Pflichten von  
418 Entscheidungsträgern in Unternehmen im Lichte der Krisenerfahrungen der zurückliegenden Jahre

419 überprüft und im Rahmen einer Weiterentwicklung des Gesellschaftsrechts neu austariert.

420

421 Solche Regelsetzungen können jedoch nur Rahmenbedingungen für die Unternehmensverfassung  
422 vorgeben und müssen so angelegt sein, dass Unternehmen über die Erfüllung rechtlicher Pflichten  
423 hinaus einen Anreiz haben, ihre Führungs- und Verantwortungskultur im Wettbewerb mit anderen  
424 ständig weiterzuentwickeln Verschärft wird die Problematik der Haftungsbeschränkung noch durch die  
425 kapitalmarktbedingte mehrstufige Verantwortungsdelegation: Der Privatanleger kauft aus Gründen der  
426 Risikostreuung einen Investmentfondanteil bei einer Kapitalanlagegesellschaft. Diese investiert in  
427 Unternehmen und nimmt an deren Hauptversammlungen teil - oder auch nicht. Zur Vermeidung von  
428 Interessenkonflikten nimmt die Anlagegesellschaft Aufsichtsratsmandate grundsätzlich nicht wahr,  
429 sondern reicht ihre Verantwortung an die von der Hauptversammlung gewählten Aufsichtsräte weiter.  
430 Von diesen wird sie dann in einem dritten Schritt weiterdelegiert an den Vorstand. Das Ergebnis dieser  
431 multiplen Verantwortungsdelegation in Kombination mit Haftungsbeschränkungen bedeutet dann im  
432 Insolvenzfall: Eigentümer und Gläubiger haben den Schaden, die verantwortlichen Vorstände und  
433 Aufsichtsräte aber entgehen jeglicher persönlicher Haftung, wenn ihnen nicht Fahrlässigkeit  
434 nachgewiesen werden kann (Nichteinhaltung der „business judgement rule“). Die Verletzung des  
435 Personalitäts-Prinzips durch die Kombination von multipler Verantwortungsdelegation und  
436 Haftungsbeschränkung hat - wie sich in der Krise gezeigt hat - in nicht akzeptablem Umfang zu  
437 organisierter Verantwortungslosigkeit geführt.

438

439

440

441

442

443

444

445

446

447

448

449

450

451

452

453

454

455

456

457

458

459

### III. Handlungserfordernisse zur Stärkung der Verantwortungskultur

#### 1. Stärkung der Eigentümergeverantwortung in Personen- und Kapitalgesellschaften

Unternehmertum bewegt sich je nach Ausgestaltung des Haftungsprinzips in zwei unterschiedlichen Welten. Blickt man auf die rechtliche Regulierung der vergangenen Jahrzehnte in vielen Ländern zurück, muss festgehalten werden, dass Personengesellschaften und Kapitalgesellschaften weiter auseinandergedriftet sind. Die Tendenz in Richtung Haftungsvermeidung wurde von den Gesetzgebern oftmals nicht als solche erkannt oder sogar bewusst zugelassen und vorangetrieben - in Deutschland beispielsweise durch die Steuerbefreiung von Beteiligungsveräußerungen. Angesichts der negativen Nebenwirkungen sollte die immer breitere Kluft zwischen den beiden Haftungswelten nun wieder geschlossen werden, indem

- die rechtlichen Diskriminierungen der voll haftenden Eigentümer-Unternehmer korrigiert und zumindest abgeschwächt werden und indem
- Fälle von rechtlicher Privilegierung börsennotierter Kapitalgesellschaften abgestellt werden. Gerade dort, wo solche besonders begründungspflichtigen Privilegierungen fortbestehen, müssen sie durch wirksame Elemente der Aufsicht, Transparenz und Haftung flankiert werden.

Alle Vorschläge zur Reform des Gesellschaftsrechts müssen daran gemessen werden, ob sie zu einer Stärkung der Haftung von und innerhalb von Unternehmen führen. Die folgenden Vorschläge und Fragestellungen sind daher keineswegs vollständig, sondern sollen am Beispiel einiger Ansatzpunkte die wesentliche Stoßrichtung aufzeigen, auf die es in einem an verantwortungsbewusster Praxis orientierten Gesellschaftsrecht ankommt.

#### 2. Maßnahmen zur Stärkung des Eigentümer- Unternehmertums

Der voll haftende Eigentümer-Unternehmer ist von vielen Seiten in Bedrängnis geraten. Es ist daher eine ordnungspolitische Aufgabe ersten Ranges, die Idee des Eigentums und die damit verbundene Verantwortungskultur wieder zu stärken und die Wettbewerbsnachteile, die für voll haftende Eigentümer- Unternehmer bestehen, abzubauen.

##### a) Steuerrecht

Kleine und mittlere Unternehmen leiden besonders unter einem komplizierten Steuersystem und Bürokratiekosten, die auf Unternehmen abgewälzt werden. Im Steuerrecht fehlt es faktisch an einer konsequenten Rechtsformneutralität zwischen Personen- und Kapitalgesellschaften. So muss die steuerrechtliche Diskriminierung der Eigenkapitalbildung in Personengesellschaften beseitigt werden. Erforderlich ist dazu eine Anrechnung der fiktiven Verzinsung des Eigenkapitals als Betriebsausgabe. Eine steuerrechtliche Maßnahme zur Stärkung inhabergeführter Unternehmen wäre die praktikablere Gestaltung der Thesaurierungsbegünstigung im Einkommensteuerrecht.

502 Wenn überhaupt eine steuerrechtliche Ungleichbehandlung von Personen- und Kapitalgesellschaften  
503 stattfinden soll, wäre es im Gegensatz zur derzeitigen Praxis naheliegend, Kapitalgesellschaften höher  
504 als Personengesellschaften zu besteuern, denn sie profitieren vom Privileg der Haftungsbeschränkung  
505 und erzielen insoweit höhere Gewinne, da sie keine Gewinnschmälerungen durch  
506 Haftungsverpflichtungen hinnehmen müssen.

#### 507

#### 508 **b) Arbeits- und Sozialrecht**

509 Viele Regelungen des Arbeits- und Sozialrechts sind auf die Wirklichkeit großer, haftungsbeschränkter  
510 Unternehmen ausgerichtet und stellen kleine und mittlere Unternehmen, die größtenteils von voll  
511 haftenden Eigentümerunternehmern geleitet werden, oft vor besondere Belastungen und schaffen  
512 damit unnötige Anreize für die Flucht von voll haftenden Unternehmern in die Haftungsbeschränkung.  
513 Das gilt insbesondere für das individuelle Arbeitsrecht (z. B. die arbeitsrechtliche Brutto-  
514 Lohnfortzahlung) und kann sich von dort sogar auf die Fragen der Unternehmensnachfolge auswirken.  
515 So kann über weitreichende Sozialpläne das Eigentumsrecht des Betriebsinhabers eingeschränkt und  
516 dadurch nach § 613a BGB (Rechte und Pflichten bei Betriebsübergang) eine Betriebsnachfolge mit  
517 Erhalt der Arbeitsplätze behindert werden, weil der Interessent vor der Übernahme im Hinblick auf die  
518 Kostenlasten aus bestehenden Sozialplänen zurückschreckt. Wie im Steuerrecht gibt es auch im  
519 Arbeits- und Sozialrecht geeignete Wege, Anreize für eine Abkehr von der Haftungsbegrenzung zu  
520 schaffen.

#### 521

#### 522 **c) Externe Beratung**

523 Externe Beratung auf freiwilliger Grundlage, etwa durch einen unabhängigen und fachlich versierten  
524 Beraterkreis, kann die Unternehmenskultur auch bei nicht börsenorientierten Familienunternehmen  
525 verbessern. Hierbei kommt es entscheidend darauf an, dass solche Beraterkreise wirklich von der  
526 Familie und dem Unternehmen unabhängig kritikfähige Personen umfassen. Ferner ist es für die  
527 Wirksamkeit als „Sparring Partner“ von Bedeutung, dass diese Personen eine hohe fachliche  
528 Qualifikation mitbringen.

#### 529

#### 530 **d) Haftung und Transparenz**

531 Im GmbH-Recht findet derzeit ein Wettlauf um möglichst weitgehende Haftungsbeschränkungen bei  
532 möglichst geringer Kapitalausstattung statt, wie sich an der Einführung der Unternehmergeellschaft  
533 zeigt. Diese Tendenz muss korrigiert werden, damit Unternehmen von Beginn an eine solide  
534 Finanzierungsgrundlage haben.

535

536 Rechnungslegungsstandards, wie sie für große Kapitalgesellschaften mit Haftungsbeschränkungen  
537 gelten und deren Verschärfung derzeit in der EU verhandelt wird, machen für voll haftende Eigentümer-  
538 Unternehmer keinen Sinn. Insbesondere die Auferlegung der Transparenzpflichten, die für große  
539 Kapitalgesellschaften geboten sind, stellt für mittelständische Unternehmen eine erhebliche Gefährdung  
540 ihrer Wettbewerbsposition dar. Rechnungslegungsstandards für kleine und mittlere Unternehmen  
541 sollten daher nicht dem, „IFRS light“ folgen, sondern dem Vorsichtsprinzip des HGB entsprechen.

542

543 **e) Unternehmensfinanzierung**

544 Nicht nur bei der Besteuerung und den arbeits- und sozialrechtlichen Regelungen, sondern auch bei  
545 der Unternehmensfinanzierung muss die Benachteiligung inhabergeführter Unternehmen korrigiert  
546 werden. Der Zugang kleiner und mittlerer Unternehmen zum Kredit darf durch Schritte der  
547 Finanzmarktregulierung z.B. im Rahmen von „Basel III“ nicht gefährdet werden. Diese Gefahr besteht,  
548 wenn den nicht krisenverursachenden Sparkassen und Genossenschaftsbanken  
549 Eigenkapitalhinterlegungen abverlangt werden, die im Hinblick auf ihr risikoärmeres Kreditgeschäft  
550 sachlich nicht geboten sind. Es muss verhindert werden, dass die langfristige Finanzierungskultur im  
551 deutschen Mittelstand durch überzogene aufsichtsrechtliche Vorgaben beeinträchtigt wird.

552

553 **3. Maßnahmen zur Stärkung von Verantwortung in börsennotierten Kapitalgesellschaften**

554

555 **a) Grundsätze verantwortlicher Unternehmensführung**

556 Jede Art von Haftungsbeschränkung trübt das Bewusstsein um Kosten und Risiken von  
557 Entscheidungen ein. Dort, wo Haftungsbeschränkungen rechtlich ermöglicht werden, müssen diesem  
558 Privileg besondere Sorgfaltspflichten für unternehmerische Entscheidungen entsprechen. Wie diese  
559 Pflichten im Einzelnen einzuhalten sind, lässt sich durch den Gesetzgeber nicht abschließend  
560 festlegen, sondern ist vor allem eine Entscheidung unternehmerischer Verantwortung. Notwendig ist  
561 allerdings eine Rahmenordnung, zu der wir nachfolgend Fragestellungen und Anregungen für den  
562 Dialogprozess formulieren.

563 **b) Stärkung der Aktionärsverantwortung in der Hauptversammlung**

564 Die Verantwortungsstrukturen in börsennotierten, haftungsbeschränkten Unternehmen müssen  
565 transparenter werden und die Zuständigkeiten der Eigentümer in der Hauptversammlung gestärkt  
566 werden. Die Hauptversammlung braucht wirksame Kontrollmöglichkeiten über Vorstand und  
567 Aufsichtsrat.

568

569 Eigentum sollte veranlassen, an Entscheidungen über das Eigentum mitzuwirken. Deshalb sollten sich  
570 Aktionäre verpflichtet fühlen, sich an den Entscheidungen der Hauptversammlung eines  
571 börsennotierten Unternehmens zu beteiligen. Wer seine Mitwirkungsmöglichkeiten nicht wahrnimmt,  
572 sollte sich anschließend nicht darüber beklagen, dass z.B. die Aufsichtsrats- und  
573 Vorstandsvergütungen aus dem Lot geraten sind. Eine Übertragung des Stimmrechts an beauftragte  
574 Vertreter oder an Aktionärsvereinigungen sollte ebenso möglich sein wie eine praxisnahe  
575 Ausgestaltung elektronischer Mitwirkungsmöglichkeiten vor und während einer Hauptversammlung.

576

577 Darüber hinaus sollten die Entscheidungsvorlagen im Vorfeld von Hauptversammlungen so aufbereitet  
578 sein, dass der normale Aktionär die Entscheidungsalternativen einfach erkennen kann. Wir fragen: Wie  
579 kann die ethisch und ordnungspolitisch wünschenswerte (auch elektronische) Beteiligung der  
580 Anteilseigner an der Hauptversammlung merklich erhöht werden? Sollten Depotbanken dazu  
581 verpflichtet werden, ihren Anlegern mitzuteilen, wie oder durch wen sie ihre Mitwirkungspflicht erfüllen  
582 können? Sollten institutionelle Anleger ihre Nicht- Beteiligung an Hauptversammlungen öffentlich  
583 begründen müssen? Sollten institutionelle Anleger verpflichtet werden, gegenüber ihren Anlegern ihr

584 Abstimmungsverhalten offenzulegen?

585

586 Anders als der Inhaber von Genossenschaftsanteilen (oder Kuxen, wie sie früher im Bergbau verbreitet  
587 waren) steht der Aktionär nicht mit über das eingezahlte Kapital hinausgehender Haftung für etwaige  
588 Verluste des Unternehmens gerade. Viele börsennotierte Unternehmen leiden darunter, dass ihre  
589 Anleger gar kein Interesse an der langfristigen Entwicklung des Unternehmens und an der ihr  
590 zustehenden Dividende haben, sondern auf einen raschen Wiederverkauf von Aktien zu verbesserten  
591 Börsenkursen abzielen. Doch die Aktie sollte ein längerfristiges Investment sein und nicht zum reinen  
592 Spekulationsobjekt verkommen. Zu prüfen wären Anreize für Eigentümer, ihre Aktien länger zu halten  
593 und mehr auf die Dividende als auf den Wiederverkaufswert ihrer Aktien zu vertrauen. Hier stellt sich  
594 die Frage, ob das Aktienrecht zum Beispiel die Möglichkeit eröffnen sollte, dass Hauptversammlungen  
595 die Höhe der auszuzahlenden Dividende je Aktie an die Haltedauer koppeln.

596

597 Die Hauptversammlung sollte dafür zuständig sein, die Obergrenze aller Vergütungen des Vorstandes  
598 auf der Grundlage eines Vorschlages des Aufsichtsratsplenums festzusetzen. Vergütungen, die dem  
599 Vorstand gewährt werden, müssen sowohl im Verhältnis zur Entlohnung der Belegschaft als auch im  
600 Blick auf die Ausschüttungen an die Anteilseigner sowie im Bezug auf die Belange der Stakeholder und  
601 der Öffentlichkeit angemessen sein. Die Hauptversammlung wird verpflichtet über die entsprechenden  
602 Größen Verhältnisse auf der Basis eines Votums des Aufsichtsratsplenums zu beschließen und diese  
603 Beschlüsse zu veröffentlichen. Die Angemessenheit ist gewahrt, wenn die Gehaltsabstände zwischen  
604 Mitarbeitern und Vorstand in einer Balance sind, die den sozialen Zusammenhalt innerhalb des  
605 Betriebs stärkt und nicht unterminiert. Es sollte auch Sache der Hauptversammlung sein, darüber zu  
606 entscheiden, ob ausscheidenden Vorständen oder Aufsichtsräten bei vorzeitiger Aufhebung von  
607 Verträgen Entschädigungen gezahlt werden, die über die Gehalts- oder Vergütungssumme der  
608 Restlaufzeit des Vertrags hinausgehen.

609

### 610 **c) Aufsichtsräte als Sachwalter des Eigentums der Aktionäre**

611 Aufsichtsräte stehen in besonderem Maße in der Pflicht, für eine verantwortungsvolle  
612 Unternehmenskultur Sorge zu tragen. Allerdings werden sie ihrer Aufgabe nicht in allen Unternehmen  
613 gerecht - sei es aufgrund mangelnder Qualifikation, aufgrund zeitlicher Überlastung oder aufgrund von  
614 Interessenkonflikten. Die Mitgliedschaft in einem Aufsichtsrat ist eine verantwortungsvolle und  
615 zeitaufwendige Tätigkeit. Es stellt sich die Frage, ob der Aufsichtsratsvorsitz von DAX-Unternehmen  
616 noch als Nebentätigkeit ausgeübt werden kann und ob eine stärkere Professionalisierung vonnöten ist.  
617 Offensichtlich ist, dass Personen die in ihrem Hauptberuf Vorstandsverantwortung tragen, nur  
618 eingeschränkt in der Lage sind, zusätzliche nebenamtliche Aufsichtsratsfunktionen seriös  
619 wahrzunehmen. Dies gilt in besonderem Maße für die Verantwortung als Vorsitzender eines solchen  
620 Gremiums.

621

622 Zu prüfen wären Regelungen gegen Mandatshäufungen: Sollten Mitglieder eines Aufsichtsrats als  
623 Vertreter der Eigentümerseite oder als Vertreter von Arbeitnehmern und Gewerkschaften in nicht mehr  
624 als drei Aufsichtsräten gleichzeitig tätig sein dürfen? Sollten Personen, die einer anderweitigen

625 hauptamtlichen Tätigkeit nachgehen oder als Arbeitnehmervertreter Angestellte des Unternehmens  
626 oder einer Gewerkschaft sind, nur einem Aufsichtsrat angehören dürfen?  
627

628 **d) Selbstverpflichtung nicht ohne Sanktionen und persönliche Haftungspflichten**

629 Unlängst ist das „Leitbild für verantwortliches Handeln in der Wirtschaft“ von einer großen Zahl von  
630 Vorstandschefs der DAX30-Unternehmen sowie großen mittelständischen Unternehmen unterschrieben  
631 worden. Um solche Selbstverpflichtungen zu pflegen und zum Maßstab unternehmerischen Handelns  
632 zu machen, müssen wirksame Bewertungen und Sanktionen durch Außenstehende erfolgen.  
633 Schiedsgerichtliche Lösungen in Verbänden und Kammern bieten Möglichkeiten, Missstände  
634 einzuschränken. Als wirkungsvoll - auch international - haben sich Vereinbarungen zu einem ehrbaren  
635 Geschäftsgebaren erwiesen, die freiwillig zwischen Interessierten getroffen werden. Solche  
636 Regelungen (Collective Action) sind auf allen Ebenen anzustreben: lokal, regional, national und auch  
637 global sowie bezogen auf bestimmte Branchen. Die Erfahrung zeigt, dass der soziale Ausschluss die  
638 stärkste und nachhaltigste Sanktionsform zur Durchsetzung kollektiver Selbstverpflichtungen darstellt.  
639 Denkbar wäre entsprechend dem Deutschen Presserat die Einrichtung eines bundesweiten Ehrenrates  
640 der Deutschen Wirtschaft. Unabhängig davon ist die persönliche Haftung der Verantwortungsträger  
641 entscheidend. Deshalb sollten die Haftungsregeln für Manager verschärft werden, etwa dadurch, dass  
642 der nicht versicherbare Selbstbehalt ein Drittel der in den vergangenen drei Jahren insgesamt erzielten  
643 Einkünfte beträgt.  
644

645 **e) Verschachtelung von Haftungsbeschränkungen entgegenwirken**

646 Die Verschachtelung von Haftungsbeschränkungen und die Konzentration und Verachtung von  
647 Unternehmensstrukturen stellen ernstzunehmende Gefahren für die unternehmerische  
648 Verantwortungskultur dar. Deswegen ist zu prüfen, ob sich die schon von Eucken erhobene Forderung,  
649 dass ein neuer Eigentümer mit beherrschendem Einfluss unabhängig von seiner eigenen Rechtsform  
650 im Fall einer Übernahme eines anderen Unternehmens die volle Haftung übernehmen muss,  
651 durchsetzen lässt. Alternativ oder ergänzend ist auch zu prüfen, ob man in solchen Fällen im kaufenden  
652 Unternehmen besondere Anforderungen an eine qualifizierte Zustimmung im Aufsichtsrat oder im  
653 Vorstand verlangt. Vor allem bei der Finanzmarktregulierung müssen die Haftungsprinzipien gestärkt  
654 werden - insbesondere hinsichtlich strengerer Eigenkapitalvorschriften gerade für Investment-Banken,  
655 höherer Selbstbehalte bei Kredit-Verbriefungen sowie der Konzentration der Ratingagenturen und  
656 Prüfungsgesellschaften auf ihre ursprünglichen Funktionen (keine Beratung bei der Konstruktion von  
657 Finanzprodukten durch Rating-Agenturen und Verzicht auf ihre quasi-hoheitliche Beleihung im Rahmen  
658 der staatlichen Banken-Aufsicht).  
659

660 **4. Haftung ist der Imperativ**

661

662 Für die Ordnung einer auf privaten Eigentumsrechten fußenden Marktwirtschaft ist das Haftungsprinzip  
663 von fundamentaler Bedeutung. Deshalb ist es beunruhigend, dass viele wirtschaftspolitische  
664 Entwicklungen der vergangenen Jahrzehnte faktisch eine Entkoppelung von Eigentum und Haftung  
665 bzw. eine Erosion von Haftungspflichten bewirkt haben. Die - in Umfragen belegte - nachlassende



666 Akzeptanz der Sozialen Marktwirtschaft scheint auch darin begründet zu sein. Dieser Tendenz, die für  
667 eine freiheitliche Wirtschaftsform höchst gefährlich ist, muss dringend und entschlossen  
668 entgegengearbeitet werden.

669

670 Der vorliegende Beitrag macht dazu eine Reihe von konkreten Vorschlägen und stellt Fragen, die im  
671 Rahmen eines Dialogprozesses beantwortet werden sollen. Über die Diskussion ihrer Umsetzbarkeit  
672 und Angemessenheit hinaus sollten sie im Kontext ihrer Absicht gedeutet und beurteilt werden, die  
673 Bedeutung persönlicher Haftung und eines ihr entsprechenden Verantwortungsgefühls zu stärken und  
674 damit die Fundamente einer freiheitlichen Wirtschaftsordnung wieder neu zu verankern.

675

676

## IV. Mut zur Verantwortung – Kurzfassung

### 1. Zentrale Thesen: Stärkung von Verantwortung und Haftung

- 677  
678  
679  
680  
681  
682  
683  
684  
685  
686  
687  
688  
689  
690  
691  
692  
693  
694  
695  
696  
697  
698  
699  
700  
701
- Die Bedeutung des Eigentums als grundlegender Institution des wirtschaftlichen und sozialen Zusammenlebens lässt sich aus der Katholischen Soziallehre begründen und präzisieren. Diese leitet persönliche Eigentumsrechte begrifflich aus dem Gemeinwohl ab: Zur Freiheit des Eigentums gehört untrennbar die Bereitschaft, für Folgen von unternehmerischen Entscheidungen zu haften. Wo das Haftungsprinzip gilt, kann sich am ehesten auch eine unternehmerische Verantwortungskultur behaupten, die dem Ideal des ehrbaren, christlichen Kaufmanns nahe kommt.
- Das Vertrauen in die Soziale Marktwirtschaft ist geschwunden. Dieses Vertrauen lässt sich nur zurückgewinnen durch eine Stärkung der Verantwortungskultur von allen, die in der Wirtschaft tätig sind. Das entscheidende Instrument zur Stärkung der Verantwortungskultur ist eine Renaissance des
- Haftungsprinzips und des an ihm anknüpfenden Leitbilds der verantwortlichen Unternehmensführung.
- In großen Aktiengesellschaften im Streubesitz muss die Verantwortung der Eigentümer gestärkt werden. Beteiligungschancen und Mitwirkungspflichten der Aktionäre bei unternehmerischen Entscheidungen müssen ebenso verbessert werden wie die Kontrollinstrumente gegenüber Aufsichtsrat und Vorstand.
- Haftungsbeschränkungen verzerren den Wettbewerb. Deshalb muss die Wettbewerbsposition von voll haftenden Unternehmen gegenüber haftungsbeschränkten Unternehmen gestärkt werden und die auch durch politische Eingriffe begünstigte Tendenz zu Haftungsbeschränkungen gestoppt werden.

702 Haftungsbeschränkungen sind Privilegien, die begründungspflichtig sind, und besondere  
703 Anforderungen an Transparenz, Sorgfalt und Risikoabsicherung bei Unternehmensentscheidungen zur  
704 Folge haben müssen.

705

706

707

708

709 **2. Forderungen der MIT und Fragestellungen für den weiteren Diskussionsprozess**

710

711 **a) Grundsätzliche Forderungen**

712       ▪ Einführung eines einfachen und gerechten Steuersystems ohne „Schlupflöcher“, das für kleine  
713       Unternehmen ohne hohen Bürokratieaufwand handhabbar ist

714       ▪ Durchsetzung der Rechtsformneutralität zwischen Personen- und Kapitalgesellschaften im  
715       Einkommensteuerrecht (Thesaurierungsproblematik)

716       ▪ Besondere Sorgfaltspflichten bei Inanspruchnahme des Privilegs der Haftungsbeschränkung

717       ▪ Einrichtung eines bundesweiten „Ehrenrates der Wirtschaft“ (vergleichbar dem Deutschen  
718       Presserat), der Verstöße gegen Prinzipien des Ehrbaren Kaufmanns öffentlich wie  
719       nichtöffentlich rügen kann und bundesweit entsprechende Beschwerden entgegennimmt

720 **b) Stärkung des voll haftenden Eigentümer-Unternehmers**

721       ▪ Steuerliche Begünstigung von voll haftenden Unternehmern im Vergleich zu  
722       Kapitalgesellschaften als Ausgleich für deren Privileg der Haftungsbeschränkung

723       ▪ Erleichterung der Betriebsnachfolge nach §613a BGB

724       ▪ Keine Anwendung von Rechnungslegungsstandards für kapitalmarktorientierte Unternehmen  
725       auf kleine und mittlere Eigentümerunternehmer

726       ▪ Finanzmarktregulierung bei Basel III darf nicht den Kreditzugang für kleine und mittlere  
727       Unternehmen gefährden

728       ▪ Verstärkte Nutzung externer Beratung auf freiwilliger Grundlage auch bei nicht-börsennotierten  
729       Familien- /Stiftungsunternehmen

730 **c) Stärkung der Eigentümerversantwortung in Publikums-Aktiengesellschaften – offene Fragen**

731       ▪ Müssen die Haftungsregeln für Manager verschärft werden, etwa dadurch, dass der nicht  
732       versicherbare Selbstbehalt ein Drittel der in den vergangenen drei Jahren insgesamt erzielten  
733       Einkünfte beträgt?

734       ▪ Sollte die Verschachtelung von Haftungsbeschränkungen durch den Grundsatz unterbunden  
735       werden, dass ein Eigentümer unabhängig von seiner eigenen Rechtsform die volle Haftung im  
736       Falle der Übernahme eines anderen Unternehmens tragen muss?

737       ▪ Wie kann die moralische Verpflichtung von Aktionären zur (auch elektronischen) Mitwirkung an  
738       Hauptversammlungen stärker ins öffentliche Bewusstsein gehoben werden?

- 739  
740  
741
- Wie können Aktiengesellschaften dazu veranlasst werden, ihren Aktionären die Mitwirkung an Hauptversammlungen auch dadurch zu erleichtern, indem Entscheidungsvorlagen verständlicher aufbereitet werden?
- 742  
743
- Sollte eine Möglichkeit zur Staffelung der Dividende nach Haltedauer der Aktie eingeführt werden?
- 744  
745
- Sollte es für institutionelle Anleger eine Pflicht zur Offenlegung des Abstimmungsverhaltens in Hauptversammlungen gegenüber ihren Kunden geben?
- 746  
747
- Sollte der Aufsichtsratsvorsitz bei großen börsennotierten Unternehmen (M-/Tech-/Dax etc.) ein hauptamtliches Vollzeitmandat sein?
- 748  
749
- Muss die Zahl der von einer natürlichen Person wahrgenommenen Aufsichtsratsmandate bei großen börsennotierten Unternehmen (M-/Tech-/Dax) auf maximal drei begrenzt werden?
- 750  
751  
752
- Sollten Personen, die einer hauptamtlichen Tätigkeit nachgehen, nur ein Aufsichtsratsmandat in einem börsennotierten Unternehmen (Tech-/M-/Dax etc.) wahrnehmen dürfen? Zu prüfen wären Ausnahmen, wenn
    - das Aufsichtsratsmandat Teil der hauptamtlichen Tätigkeit in einem Konzernverbund ist;
    - das Aufsichtsratsmandat im Rahmen einer meldepflichtigen wesentlichen Beteiligung wahrgenommen wird. (Hauptamtliche Aufsichtsratsvorsitzende könnten dann nur ein weiteres Aufsichtsratsmandat wahrnehmen, aber keinen zweiten Aufsichtsratsvorsitz bekleiden.)
- 753  
754  
755  
756  
757
- das Aufsichtsratsmandat im Rahmen einer meldepflichtigen wesentlichen Beteiligung wahrgenommen wird. (Hauptamtliche Aufsichtsratsvorsitzende könnten dann nur ein weiteres Aufsichtsratsmandat wahrnehmen, aber keinen zweiten Aufsichtsratsvorsitz bekleiden.)
- 758  
759  
760  
761
- Sollte die Hauptversammlung für die Zustimmung zu Entschädigungszahlungen an ausscheidende Vorstände und Aufsichtsräte zuständig sein, falls diese auf der Grundlage eines Votums des Aufsichtsratsplenums über der Höhe der vertragsgemäß ausstehenden Vergütung liegen sollen?
- 762  
763  
764
- Sollte die Hauptversammlung auf der Grundlage eines Votums des Aufsichtsratsplenums für die Festlegung der Obergrenzen der Gesamtvergütung von Vorstand und Aufsichtsrat zuständig sein?