

# **Governance – Economic Governance – Corporate Governance**

- I. Zum Governance-Konzept**
- II. Economic Governance**
- III. Corporate Governance**
- IV. Governance als Steuerungs- und Werteproblem**

## I. Zum Governance-Konzept (1)

„Good Governance“ als Strategie der Weltbank

### (1) Public Sector Management

- Reduktion öffentlicher Aufgaben
- Privatisierung öffentlicher Unternehmen
- Auskontrahieren von Teilleistungen
- Public-Private-Partnership
- Angleichung des Personalbestandes
- Reformen im Personalmanagement
- Verbesserung des öff. Finanzwesens

### (2) Verantwortlichkeit (*accountability*)

- Festlegung von Zuständigkeiten
- Festlegung von Rechenschaftspflichten
- Einführung eines Systems gegenseitiger Kontrollen
- Dezentralisierung und Dekonzentration

### (3) Verbesserung der rechtlichen Rahmenbedingungen (*rule of law*)

- Verlässlichkeit der Rechtsordnung
- Unabhängigkeit der Gerichte
- Absicherung von Eigentumsrechten
- Stabilität des Rechts

### (4) Transparenz (*transparency*)

- Sicherung des Zugangs zu Informationen
- Erhältlichkeit und Genauigkeit von Marktinformationen
- Transparenz zur Korruptionsbekämpfung
- Transparenz für die Akzeptanz von politischen Entscheidungen

## I. Zum Governance-Konzept (2)

### 1. Global Governance:

- Regelung und Steuerung gemeinsamer Angelegenheiten,
- Ausgleich konfligierender Interessen,
- Initiierung kooperativen Handelns,
- Anwendung internationaler Regime

in der Weltgesellschaft trotz Fehlens einer Weltregierung.

### 2. European Governance:

Alle Regeln, Verfahren und Verhaltensweisen, die mit der Art der Ausübung der Befugnisse auf der Ebene der Europäischen Union zusammenhängen.

### 3. Good Governance:

Steuerungs- und Regelungsprämissen für die ökonomische, soziale, politische Entwicklung, vor allem im Hinblick auf Entwicklungs- und Transformationsländer (s. zuvor).

### 4. Political Governance:

Governance-Begriff, der auf die Fähigkeit zur Politikformulierung fokussiert ist.

### 5. Administrative Governance:

Governance-Begriff, der auf die Fähigkeit zum Politikvollzug fokussiert ist.

## II. Economic Governance (1)

### Territoriale Differenzierung (1):

Welt	<p>– Global Governance:</p> <p>kontinuierlicher Prozess, durch den kontroverse oder unterschiedliche Interessen ausgeglichen werden sollen und kooperatives Handeln initiiert werden soll,</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• durch:<ul style="list-style-type: none"><li>○ formelle Institutionen</li><li>○ mit Durchsetzungsmacht versehene Herrschaftssysteme</li><li>○ informelle Regelungen, die von Menschen und Institutionen vereinbart oder als im eigenen Interesse liegend angesehen werden,</li></ul></li><li>• mit Berücksichtigung aller horizontalen und vertikalen Ebenen der Weltgesellschaft bis hin zur Lokalebene,</li><li>• unter Lockerung herkömmlicher zwischenstaatlicher Steuerungs- und Regelungsbeziehungen und Aufwertung von:<ul style="list-style-type: none"><li>○ Marktmechanismen</li><li>○ Koordination durch zivile Organisationen</li><li>○ Selbstregulierungsmechanismen der Wirtschaft,</li></ul></li><li>• letztlich mit einem gewissen Maß an staatlicher Überwachung nach dem Prinzip der Subsidiarität.</li></ul>
------	---

## II. Economic Governance (2)

Territoriale Differenzierung (2):

Welt	<ul style="list-style-type: none"><li>– Economic Governance:  Governance in der spezifischen Sphäre des Wirtschaftens und des ökonomischen Systems unter dem Vorzeichen marktwirtschaftlicher Ausdifferenzierung.</li> <li>– internationale Regime:<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>Prinzipien:</b> Interpretation der Realität, in der kooperiert werden soll als Sollzustand (Zustandsbeschreibungen und Zielvorstellungen)</li><li>▪ <b>Normen:</b> Verhaltensrichtlinien für die Akteure im Sinne der Festlegung von Rechten und Pflichten</li><li>▪ <b>Regeln:</b> verbindliche Verhaltensvorschriften zur Formalisierung des Regimes</li><li>▪ <b>Verfahren:</b> Routineverfahren, Streitschlichtungsverfahren und Sanktionsprozeduren</li></ul></li></ul>
------	--

## II. Economic Governance (3)

### Territoriale Differenzierung (3):

<p>Europa</p>	<p>– European Governance:</p> <p>Funktionstüchtigkeit der Gemeinschaftsorgane im Hinblick auf Regeln, Verfahren und Verhaltensweisen, welche die Art kennzeichnen, wie auf der europäischen Ebene Befugnisse ausgeübt werden.</p> <p>Sachpunkte u.a.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• verbesserte Konsultationen</li> <li>• stärkere Einbeziehung von Regionen und Kommunen</li> <li>• Einbeziehung der Zivilgesellschaft</li> <li>• bessere Gesetzgebung</li> </ul> <p>– Economic Governance:</p> <p>Keine Fokussierung auf „Europäisches Regieren“, sondern auf die wirtschaftliche Sphäre:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Herstellung eines europäischen Binnenmarktes</li> <li>• Harmonisierung national geltender, tradierter Rechtsordnungen</li> </ul>
<p>National/ Subnational</p>	<p>– Economic Governance:</p> <p>Geflecht ökonomischer Beziehungen aus dem Zusammenwirken öffentlicher und privater Akteure in einem Staatsgebiet, aus staatlicher Sicht insbesondere durch Staatsinterventionen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Akteure: Gewerkschaften, Umweltschutzverbände, Verbraucherinitiativen usw.</li> <li>• Staatsintervention: Regulative, Sanktionen, Subventionen – bis zur Treuhandanstalt als „Quasi-Regierung“ von Regionen und Branchen</li> <li>• Hybridisierung: z. B. Investitions- und Strukturbank GmbH Rheinland-Pfalz als Wirtschaftsförderungsagentur</li> </ul>

## II. Economic Governance (4)

Sektorale und instrumentelle Differenzierung:

					<b>Regulierung</b>
					<b>Sanktionierung</b>
					<b>Subventionierung</b>
					<b>Konzessionierung</b>
	<b>Handel</b>	<b>Bergbau</b>	<b>Versicherungen</b>	<b>Verkehrswesen</b>	
<b>Welt</b>					
<b>Europa</b>					
<b>Nation</b>					
<b>Subnation</b>					

### III. Corporate Governance (1)

- Corporate Governance rückt das Unternehmen in den Fokus
  
- Kodifikate, Empfehlungen und Berichte zu Corporate Governance:

Weltweit	76
Afrika	4
Amerika	9
Asien/Pazifik	13
Europa	46

Quelle: European Corporate Governance Institute (<http://www.ecgi.org/codes/index.htm>, Stand 18. Juni 2002)

#### Deutschland:

1. Deutscher Corporate Governance Kodex
2. Bericht der Regierungskommission Corporate Governance
3. Corporate Governance-Grundsätze ('Code of Best Practice') für börsennotierte Gesellschaften; Grundsatzkommission Corporate Governance
4. German Code of Corporate Governance (GCCG); Berliner Initiativkreis
5. DSW Guidelines; Deutsche Schutzvereinigung für Wertpapierbesitz e.V.
6. Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG)
7. Drittes Finanzmarktförderungsgesetz

#### Großbritannien:

1. The Combined Code: Principles of Good Governance and Code of Best Practice
2. Code of Good Practice
3. The Combined Code
4. Internal Control : Guidance for Directors on the Combined Code
5. The KPMG Review Internal Control: A Practical Guide
6. Hermes Statement on Corporate Governance and Voting Policy
7. Hampel Report (Final)
8. Greenbury Report
9. Cadbury Report

### III. Corporate Governance (2)

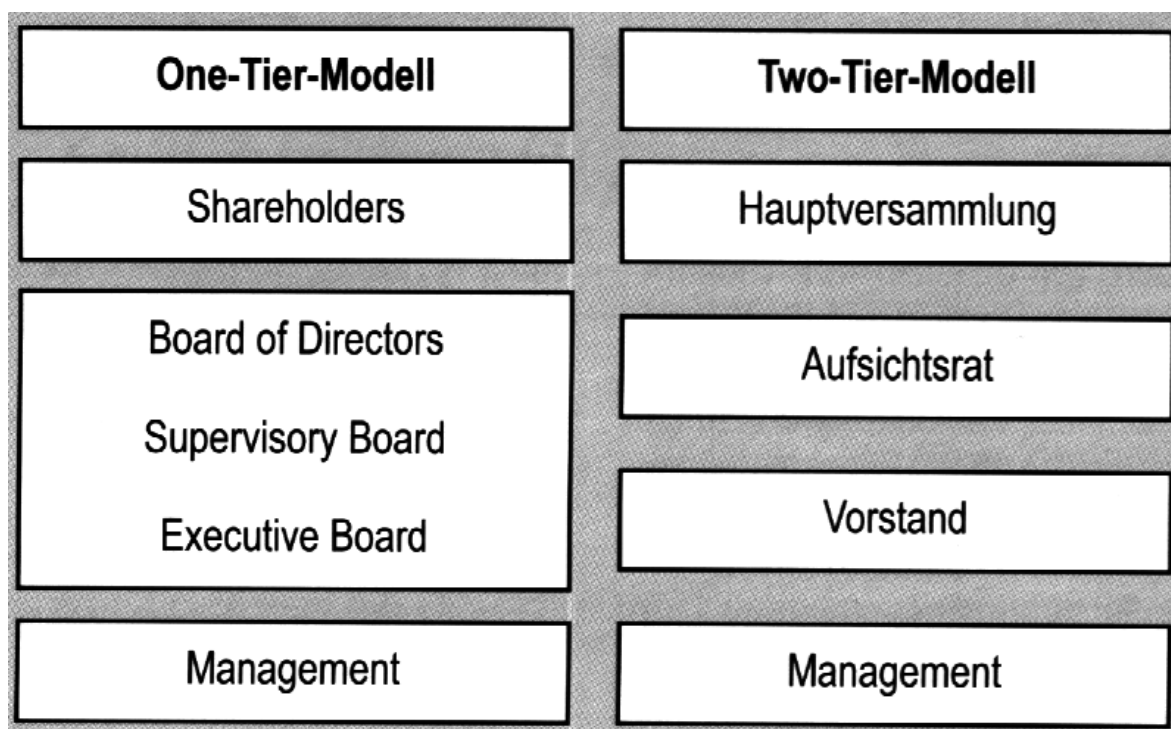
#### Corporate Governance im weiteren Sinne

- Schaffung von Rahmenbedingungen, die Interessenkonflikte zwischen Unternehmen und Unternehmensbeteiligten möglichst effizient lösen und damit die Wettbewerbsposition des Unternehmens verbessern und den Zufluss von Fremdkapital in die Unternehmen sichern
  - Hinwendung vom „Shareholder“ auch zum „Stakeholder“
  - „Stakeholder“/Unternehmensbeteiligte sind:  
Arbeitnehmer, Kunden, Investoren, Lieferanten usw.
  - Wahrung der Rechte der Unternehmensbeteiligten
  - Einbindung der „Stakeholder“ in Beteiligungsverfahren
  
- Erklärung einschlägiger Kontrollprobleme erfolgt in der ökonomischen Theorie mit einem Principle-Agent-Ansatz, z.B. mit dem Arbeitnehmer als Prinzipal und dem Arbeitgeber als Agenten hinsichtlich des Einsatzes von Humankapital

### III. Corporate Governance (3)

Corporate Governance im engeren Sinne

= gesellschafts- und aktienrechtlicher Fokus



Quelle: Bundesverband der deutschen Industrie e.V. (Hrsg.), Corporate Governance in Deutschland, Berlin 2001, S. 14.

- Systemfrage, nicht Best Practice
- Systemwettbewerb
- Konvergenzen (?)

## IV. Governance als Steuerungs- und Werteproblem (1)

### Steuerungsprobleme

#### **Management**

Leitung von Unternehmen und anderen Organisationen nach den Maßstäben von:

- Effizienz
- Effektivität

#### **Governance**

Beherrschung von Organisationen, hier Unternehmen

- Beeinflussung
- Steuerung
- Kontrolle
- Regelung
- Weisung

#### **(Corporate) Governance**

Bei Wirtschaftsunternehmen bestehen primär ökonomische Zielsetzungen

- Sicherung des Zuflusses von Fremdkapital
- Anreize für Investitionen in Humankapital
- Verbesserung der Wettbewerbsposition

## IV. Governance als Steuerungs- und Werteproblem (2)

### Werteprobleme (1)

	<b>öffentlicher Sektor</b>	<b>privater Sektor</b>
<b>Integrität</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ weltweite Korruptionskrise</li> <li>▪ internationale Korruptionsbekämpfung (OECD, Weltbank)</li> <li>▪ Bestrafung von Amtsdelikten</li> <li>▪ Verwaltungsvorschriften zur Korruptionsprävention</li> <li>▪ Deontologien/Ethik-Codes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ weltweite Korruptionskrise</li> <li>▪ internationale Korruptionsbekämpfung (OECD, Weltbank)</li> <li>▪ Bestrafung von Delikten gegen den Wettbewerb</li> <li>▪ Subventionsbetrug, Insolvenzstraftaten usw.</li> <li>▪ Selbstverpflichtungen in Unternehmen</li> <li>▪ Ethik-Codes</li> </ul>

## IV. Governance als Steuerungs- und Werteproblem (3)

### Werteprobleme (2)

<b>Transparenz</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Prinzip der beschränkten Aktenöffentlichkeit</li><li>▪ Verwaltungsverfahrensgesetze</li><li>▪ Informationsfreiheitsgesetze</li><li>▪ Umweltinformationsgesetz</li><li>▪ Verbraucherinformationsgesetz</li><li>▪ Umkehrung der Begründungslast</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ OECD-Prinzipien</li><li>▪ Entwurf zu einem deutschen Transparenz- und Publizitätsgesetz</li><li>▪ deutscher Corporate-Governance-Kodex</li><li>▪ Selbstverpflichtung zur Einhaltung dieses Kodex (“comply or explain“)</li></ul>
--------------------	---	--