

Das perfekte Paar

Nachhaltigkeit und Shareholder Value passen sehr wohl zusammen – Gewinnoptimierung ist für den dauerhaften Bestand eines Unternehmens essenziell

MIRJAM STAUB-BISANG UND
MICHAEL VON UND ZU LIECHTENSTEIN

Der Begriff Nachhaltigkeit kommt aus der Forstwirtschaft und bedeutet, Ressourcen so zu verwenden, dass sie sich nicht erschöpfen. Nachhaltigkeit in Unternehmen heisst, die Ertragskraft langfristig zu sichern. Sie bestimmt sich nach einem ökonomisch nachhaltigen Geschäftsmodell, das von Kundennutzen, Innovationskraft und Ressourceneffizienz geprägt ist. Gleichzeitig muss ein Unternehmen umfassend verantwortungsvoll sein, um dauerhaft die Chance auf eine solide Gewinnentwicklung zu gewährleisten.

Der Unternehmenszweck besteht darin, die zur Verfügung stehenden Ressourcen, Güter und Dienstleistungen langfristig optimal auszunutzen, um dadurch den Kundennutzen sicherzustellen. Auf lange Sicht hat das nur Erfolg, wenn alle Beteiligten (Besitzer, Kunden, Zulieferer, Mitarbeiter u. a.) diesen Zweck anerkennen. Um im Wettbewerb langfristig, unabhängig und innovativ zu bestehen, sind die Ressourcen optimal einzusetzen. Das gilt nicht nur für Rohstoffe und Energie, sondern auch für Finanz- und Humankapital.

Austariertes Zusammenspiel

Kostenoptimierung ist ein gutes Beispiel für Nachhaltigkeit: Der sparsame, aber effiziente Umgang mit Ressourcen dient wirtschaftlichen und ökologischen Zielen. Nichts soll ungenutzt verloren gehen, denn Ausschuss umfasst nicht verwertete Rohstoffe, Schadstoffe sowie unzureichend eingesetzte Humankapazitäten und damit auch eine ungenügende Allo-

kation von Finanzkapital. Die Kostenoptimierung darf aber nicht auf Kosten der Innovationskraft geschehen. Denn nur die Unternehmen bleiben dauerhaft wettbewerbsfähig, die ihre Produkte und Dienstleistungen laufend den sich verändernden Kundenbedürfnissen anpassen.

Nachhaltigkeit durch Kostenoptimierung und verantwortungsbewusstes Handeln kann jedoch über staatliche Eingriffe, beispielsweise in Form von Spezialsteuern oder Subventionen, verzerrt werden. Insbesondere dann, wenn gewisse Branchen durch staatlichen Protektionismus gefördert werden. Beispiele hierfür sind die Subventionierung von Energieträgern (wie Erdöl) in gewissen Schwellenländern oder die Förderung von Kohle in Europa bzw. gewissen landwirtschaftlichen Produkten in Europa und den USA.

Trotz möglicher Verzerrungen lässt sich festhalten: Shareholder Value und Nachhaltigkeit sind keine Gegensätze, sondern ergänzen sich perfekt. Der Shareholder Value, also der Nutzen für den Eigentümer, bedingt eine Gewinnoptimierung. Gewinn muss teilweise reinvestiert werden, um den dauerhaften Bestand des Unternehmens sicherzustellen. Jedoch widerspricht eine kurzfristige Gewinnmaximierung, etwa auf eine Periode von lediglich drei bis fünf Jahren, dem Eigentümernutzen als dauerndem Wert, da dieser Nutzen auf Dauer anzulegen ist.

In einer Marktwirtschaft kann der Fortbestand eines Unternehmens nur erzielt werden, wenn die Kundenbedürfnisse unter optimierten Kosten befriedigt werden können. Innovation und eine optimale Verwendung von knappen Ressourcen (z. B. Material, Mitarbeiter, ausgelagerte

Leistungen, Entsorgung und Emissionen, Zulieferer, Kapital) dienen der Kostenoptimierung und der Nachhaltigkeit.

Die Problematik liegt im Missbrauch der Begriffe Shareholder Value und Nachhaltigkeit, die grundsätzlich beide positiv besetzt sein sollten, jedoch häufig fälschlicherweise als Gegensätze angesehen werden. Dies lässt sich damit erklären, dass es in einer funktionierenden, freien Gesellschaft und Wirtschaft immer zyklische Wellen und Übertreibungen gibt. Stösst nun eine Übertreibung an ihre natürlichen Grenzen, so gibt es einen Rückschlag oder Bruch – ausser, staatliche Eingriffe verzögern dies.

Wo das Problem liegt

Der staatliche Eingriff birgt jedoch die Gefahr, durch die Verzögerung des Bruchs das Problem zu verstärken. Kommt es zum Bruch, führt dies zu einer Änderung in der Wahrnehmung. Als positiv angesehene Begriffe werden plötzlich negativ wahrgenommen, und umgekehrt.

Ressourceneffizienz gilt nicht nur für Rohstoffe oder Energie, sondern auch für Finanz- und Humankapital.

Im Rahmen der Asset Inflation, entstanden aus einer Aufblähung der Geldmenge als Folge von Staatsverschuldung und dem Prinzip des leichten Geldes, wurde kurzfristiges Denken anstelle unter-

nehmerischer Leistungen belohnt. Dies verursachte übertriebene Bewertungen und förderte die Bildung von Blasen (Bubbles). Unter dem falsch angewandten Shareholder-Value-Motto wurden langfristig gewachsene Unternehmen zerschlagen. Nicht überall war dies falsch, aber die Art, wie es geschah, führte zu einer Abwertung so mancher Investoren zu «Heuschrecken» (Locusts).

Als weiteres negatives Beispiel kann das Unterlassen von Investitionen angeführt werden, um die Aktienkurse in die Höhe zu treiben. Oder die Streichung von Aufwand in Forschung und Entwicklung zulasten des dauernden Fortbestands des Unternehmens. Hieraus zeichnet sich der Gegensatz von langfristigem, unternehmerischem Denken und kurzfristigem Management ab. Nur in einer solch kurzfristigen Betrachtungsweise wird Nachhaltigkeit als schädlich für den Shareholder Value angesehen.

Langfristige Verantwortung

Der Begriff Nachhaltigkeit wird aber auch ideologisiert oder missbraucht. Besonders Lobbyorganisationen und einige NGO missbrauchen ihn, um nach staatlichen Massnahmen zu verlangen, ohne dabei fundierte wissenschaftliche Argumente zu liefern, beziehungsweise um Innovationen zu verhindern. Dadurch wird dieses in Wirtschaft und Gesellschaft essenzielle Prinzip, der Grundsatz der Nachhaltigkeit, mit Füssen getreten.

Nachhaltigkeit ist eng verbunden mit dem neudeutschen Begriff Social Responsibility, der die langfristige Verantwortung eines Unternehmens gegenüber Gesell-

schaft, Umwelt und zukünftigen Generationen bedeutet.

Fortschritte

Viele Grosskonzerne entwickeln diesbezüglich Konzepte und propagieren sie laut, Kongresse finden statt, und Ratings werden erstellt. Das ist zu begrüßen. Jedoch darf nicht vergessen werden, dass diese Prinzipien schon immer Teil einer verantwortungsvollen Unternehmensführung waren und als selbstverständlich gelten. Nur wurde in der Vergangenheit wenig darüber gesprochen, und in Managementlehren wurde es vernachlässigt. So wurde diese Verantwortung besonders in grossen Publikumsgesellschaften nicht wahrgenommen.

Verantwortungs- und risikobewusstes Unternehmertum ist der beste Garant für eine Kombination von Shareholder Value und Nachhaltigkeit. Eine erfolgreiche Unternehmensführung mit langfristiger Gewinnoptimierung und Gewinnsicherung dient allen Anspruchsgruppen (Stakeholdern) und erbringt eine grosse Leistung für die Gesamtgesellschaft. Unternehmertum funktioniert auf Basis einer richtig verstandenen Nachhaltigkeit.

.....
Dr. Mirjam Staub-Bisang, Managing Partner der Investmentboutique Independent Capital Management, Zürich, und Autorin des Buches «Nachhaltige Anlagen für institutionelle Investoren».
Prinz Michael von und zu Liechtenstein ist Präsident des Think Tank European Center of Austrian Economics Foundation und Präsident des Verwaltungsrats von Industrie- und Finanzkontor in Vaduz.